

COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO SOCIAL Y DE COMPORTAMIENTO APLICADA A LA PREVENCIÓN DEL SOBREPESO Y LA OBESIDAD INFANTIL

GUÍA PARA LOS EQUIPOS DE PAÍS

Agradecimientos

Esta publicación ha sido elaborada por el Grupo de Nutrición y Desarrollo Infantil de la División de Programas de UNICEF en Nueva York, con el apoyo del Behavioural Insights Team.

Autores principales: Zara Goozee, Jo Jewell, D'Arcy Williams y Laura Zatz.

Revisión técnica y colaboraciones: Julianne Birungi, Helen Brown, Benjamin Hickler, Stewart Kettle, Vincent Petit, Alessia Radice y Vilma Tyler.

Diseño: Nona Reuter.

Traducción: Phoenix Desing Aid A/S.

Revisión técnica de la traducción: Ana María Narváez y Paula Veliz.

Este informe ha sido financiado por BNP Paribas Cardif.

Cita sugerida: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Comunicación para el cambio social y de comportamiento aplicada a la prevención del sobrepeso y la obesidad infantil. Guía para los equipos de país. Nueva York: UNICEF, 2022.

Créditos fotográficos: : Portada: © UNICEF/UN0517553/Pinto Amaral; página 2: © UNICEF/UN0538214/Noman; página 3: © UNICEF/UN0141592/Zehbrauskas; página 11: © UNICEF/UN0515047/Volpe; página 15: © UNICEF/UN0259108/Viet Hung; página 24: © UNICEF/UNI205791/Hearfield; página 35: © UNICEF/UN0343178/Pazos; página 43: © UNICEF/UNI209825/Karimova; página 48: © UNICEF/UN0459355/Wilander; página 55: © UNICEF/UN04226/Estey; página 59: © cartel "Cómetelos para vencerlos"; página 61: © UNICEF/UN0389349/Panjwani; página 63: © UNICEF/UNI210858/Sujan; página 71: © UNICEF/UN0247740/Noorani; página 74: © UNICEF/UN0343573/Hearfield; página 81: © UNICEF/UNI210872/Sujan; página 86: © UNICEF/UNI119849/LeMoyne.

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

Febrero de 2022

Este documento es una traducción de la publicación titulada "Social and behavioural change communications for prevention of childhood overweight and obesity: a toolkit for country teams". UNICEF no asume ninguna responsabilidad por errores u omisiones en esta traducción. UNICEF tampoco ofrece ninguna garantía, expresa o implícita, en cuanto a la exactitud, integridad o fiabilidad de la traducción. En caso de conflicto o discrepancia entre esta traducción y la versión en inglés, la versión en inglés siempre tiene prioridad y prevalecerá.

La reproducción total o parcial de esta publicación requiere autorización previa. Se concederá permiso de reproducción sin restricciones a las organizaciones educativas o sin fines de lucro.

Publicado por:

Grupo de Nutrición y Desarrollo Infantil de la División de Programas de UNICEF

United Nations Plaza

Nueva York, NY 10017

Estados Unidos de América

Índice

Abreviaturas	iv
Antes de utilizar esta guía	01
1. Introducción	03
2. Antes de empezar	15
Formar un equipo de proyecto	17
Identificar y priorizar a las principales partes interesadas	18
3. Identificación y comprensión del objetivo de cambio social o de comportamiento	22
Evaluar el panorama	24
Identificar, perfeccionar y priorizar los comportamientos objetivo	26
Conocer en profundidad los comportamientos objetivo prioritarios	31
Finalizar el objetivo de cambio social o de comportamiento	35
4. Diseño de una CCSyC eficaz para prevenir el sobrepeso infantil	43
Recopilar la información pertinente	45
Lluvia de ideas y establecimiento de prioridades	54
Perfeccionar, crear prototipos y poner a prueba las ideas prioritarias	57
5. Ejecución, seguimiento y evaluación de la iniciativa de CCSyC	61
Desarrollar su teoría del cambio	64
Seleccionar los métodos de evaluación de la ejecución	66
Seleccionar los métodos de evaluación del impacto	67
Desarrollar un plan de evaluación	72
Ejecutar la iniciativa	75
Analizar, interpretar y compartir los resultados	77
6. Ampliación de la iniciativa de CCSyC	81
Decidir si es apropiado y factible ampliar la escala de la iniciativa	83
7. Estudio global de caso: la iniciativa Health Star Rating (HSR)	90
8. Anexo técnico	94

Abreviaturas

BIT	Behavioural Insights Team
C4D	Comunicación para el desarrollo
CCSyC	Comunicación para el cambio social y de comportamiento
EAST	Fácil, atractivo, social, a tiempo (Easy, Attractive, Social, Timely)
ECA	Ensayo controlado aleatorio
HSR	Calificación por estrellas de salud (Health Star Rating)
LEAD	Escuchar, experimentar, preguntar, análisis de datos (Listen, Experience, Ask, Data Analysis)
OMS	Organización Mundial de la Salud
SCALE	Patrocinio, costos, rendición de cuentas, logística, pruebas empíricas (Sponsorship, Cost, Accountability, Logistics, Evidence)
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

Nota: A efectos de esta guía, se utilizará la expresión “sobrepeso infantil” para referirse al “sobrepeso y la obesidad en niños, niñas y adolescentes”.

Antes de utilizar esta guía

Le sugerimos leer detenidamente la siguiente información para sacar el máximo partido a las herramientas de esta guía.

¿Cuál es el propósito de esta guía?

Los objetivos de esta guía son:

1. Introducir el tema de la prevención del sobrepeso y la obesidad en niños, niñas y adolescentes (en adelante, “*sobrepeso infantil*”);
2. Presentar la comunicación para el cambio social y de comportamiento o CCSyC, entendida como el *uso estratégico de las comunicaciones para lograr cambios sociales y de comportamiento positivos*, y explicar cómo se ha utilizado esta herramienta en la prevención del sobrepeso infantil.
3. Proponer una metodología práctica, paso a paso, que sirva de apoyo al personal de UNICEF y sus socios en el diseño, la aplicación, el seguimiento y la evaluación de iniciativas de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.

¿A quién va dirigida?

Esta guía va dirigida al personal de UNICEF y los socios encargados de desarrollar iniciativas de CCSyC para la prevención del sobrepeso infantil.

Además de seguir las orientaciones que se proponen en esta guía, toda acción de CCSyC requerirá de un enfoque colaborativo e integrado entre los equipos de las oficinas de país y la oficina regional. Es probable que entre los miembros de su equipo de proyecto o entre las principales partes interesadas (*véase el apartado 2*) figuren:

- Personal del área de nutrición, para colaborar en aspectos específicos del proyecto relacionados con la nutrición;
- Personal de **Comunicación para el Desarrollo (C4D)**, que aportará su experiencia en cambio social y de comportamiento. En particular, los **oficiales nacionales** podrán brindar información muy valiosa para comprender el contexto local y cultural;
- El personal de **Seguimiento y Evaluación** puede ayudarle a medir la eficacia y el impacto de su iniciativa;

- El personal de **Comunicación e Incidencia** puede colaborar con el desarrollo de su iniciativa en redes sociales o medios tradicionales.

Dependiendo de las necesidades de la iniciativa, puede también ser útil contar con la participación de otros equipos, como Salud, Participación de la Adolescencia y Desarrollo de la Primera Infancia.

¿Cuándo utilizar esta guía?

He aquí algunos ejemplos de situaciones en las que se puede utilizar esta guía, con los apartados más relevantes para cada caso:

- Está diseñando desde cero una nueva iniciativa de CCSyC y sobrepeso infantil y busca herramientas prácticas que le ayuden en el proceso. *Consulte la guía completa, especialmente las orientaciones prácticas (apartados 2-6).*
- Ha encargado a un socio externo la puesta en marcha de una iniciativa de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil y desea elaborar el pliego de condiciones del proyecto, evaluar propuestas o adquirir un conocimiento de alto nivel del proceso. *Consulte la guía completa.*
- Está ejecutando una estrategia de C4D y desea aplicar las ciencias del comportamiento para que sus iniciativas logren los cambios sociales y de comportamiento esperados de manera más eficaz. *Consulte toda la guía, pero sobre todo las orientaciones del apartado 4.*
- Está implementando una iniciativa de CCSyC y nutrición, pero desea evaluar su ejecución y su impacto. *En el apartado 5 encontrará orientaciones sobre seguimiento y evaluación.*

¿Qué contiene esta guía?

- La guía proporciona información contextual y orientación metodológica para llevar a cabo un proyecto de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.

- A lo largo de la guía se proponen diversas actividades. Cada una de ellas va acompañada de una ficha, que encontrará en el paquete de fichas que acompaña a la guía.
- A lo largo de toda la guía y de las fichas se incluyen ejemplos que ayudarán a completar las actividades.
- También se incluye un anexo final con información más detallada o técnica para quienes cuenten con formación técnica o tengan un interés especial en el tema.

¿Qué no contiene esta guía?

- Esta guía no se ocupa del diseño y la ejecución de otras iniciativas de cambio social o de comportamiento más allá de las comunicaciones (por ejemplo, el uso de opciones por defecto, (des)incentivos o cambios en el entorno físico que permitan, restrinjan o eliminen las alternativas). Sopesa si la comunicación es la herramienta más eficaz para cumplir con su objetivo. En muchas ocasiones, lo más eficaz puede ser recurrir a la combinación de varias herramientas distintas.
- Esta guía no se ocupa de cómo introducir cambios en las políticas gubernamentales, como medidas fiscales

o legislativas, para prevenir el sobrepeso infantil, a pesar de que esto constituya un componente importante de la estrategia de UNICEF. Las políticas son probablemente una de las formas más eficaces de prevenir el sobrepeso y la obesidad al posibilitar que se produzcan cambios en el entorno. Por lo tanto, toda iniciativa de CCSyC deberá aplicarse como parte de un programa más amplio que aborde los factores contextuales sistémicos más generales que influyen en el sobrepeso infantil.

A continuación se analiza con más detalle el ámbito de aplicación de las herramientas y, en concreto, cómo una estrategia de CCSyC bien diseñada puede interactuar con procesos más amplios de cambio en el entorno y las políticas, y complementarlos.

Las herramientas que se proporcionan en esta guía no aspiran a ser una receta mágica para resolver el sobrepeso infantil, pero pueden ayudarle a comprender los cambios sociales y de comportamiento necesarios para lograrlo, así como los obstáculos que frenan estos cambios, como apoyo al diseño de unas estrategias de CCSyC eficaces. Los cambios sociales y de comportamiento son algo complejo y difícil, y exigen contar con los recursos suficientes en términos de tiempo, financiación, conocimientos y experiencia para que se hagan realidad.



1. Introducción

Comprender la problemática



1.1 ¿Cuál es el desafío?

La prevalencia del sobrepeso en niños y niñas de 5 a 19 años ha pasado del **4% en 1975 a cerca del 18% en 2016**, lo que ha llevado a la Organización Mundial de la Salud a declararlo *“uno de los problemas de salud pública más graves del siglo XXI”*.¹

El patrón de prevalencia del sobrepeso está cambiando. Hasta hace poco, el sobrepeso era un tema que preocupaba sobre todo a los países de renta alta. Sin embargo, en la actualidad, la mayoría de los niños y niñas que viven con sobrepeso provienen de **países de ingreso mediano bajo**.

El sobrepeso infantil tiene **consecuencias negativas para la salud** en etapas posteriores de la vida, por ejemplo, mayor riesgo de diabetes, cardiopatías, algunos tipos de cáncer y mala salud ósea,² así como repercusiones psicosociales inmediatas, como la discriminación, la imagen negativa de sí mismo, la exclusión social y la depresión.

Muchos países de ingreso bajo y mediano están sufriendo la **triple carga** de la malnutrición, en la que la creciente prevalencia del sobrepeso y la obesidad se combina con una desnutrición prolongada, que puede tomar la forma de retraso del crecimiento y emaciación, y con deficiencias generalizadas de micronutrientes.³

1.2 ¿Cuáles son las causas del sobrepeso infantil?

El sobrepeso infantil se debe a un desequilibrio entre la ingesta y el gasto de energía, o dicho de forma más sencilla, a la coexistencia de una dieta poco saludable y de una actividad física insuficiente. Las investigaciones más recientes sugieren que, aunque hacer ejercicio es importante para reducir el riesgo de padecer una serie de enfermedades, no es suficiente para perder peso o mantenerlo.⁴ Lo más eficaz para mantener un peso saludable es lograr una dieta equilibrada. De hecho, se ha observado que la mayor disponibilidad de alimentos baratos, de alto contenido calórico y en raciones grandes está influyendo en el aumento del sobrepeso.⁵

Aunque los dos factores fundamentales del sobrepeso (una dieta poco saludable y una actividad física insuficiente) son de sobra conocidos, no ocurre lo mismo con sus causas subyacentes. En particular, en el caso de los países de ingreso bajo y mediano, hay tres factores que complican la comprensión y el abordaje del sobrepeso:

1. La complejidad de las interacciones entre los factores individuales y del entorno, a saber :

- >> Los factores individuales que regulan los procesos fisiológicos, las preferencias alimentarias y las pautas de actividad física a lo largo de la vida, y
- >> Un entorno obesogénico, es decir, un contexto físico, económico, político, social y cultural que

promueve una ingesta calórica elevada y un comportamiento sedentario.

2. El cambio drástico y repentino de factores sistémicos a gran escala que influyen en la nutrición infantil,

como la globalización, la urbanización, las desigualdades, las crisis medioambientales, las epidemias sanitarias y las emergencias humanitarias.

3. Todas las formas de malnutrición se entremezclan a lo largo del ciclo vital.

La coexistencia de todas las formas de malnutrición en los países de ingreso bajo y mediano implica que el sobrepeso no puede abordarse sin tener en cuenta las demás formas de malnutrición. Por ejemplo, la desnutrición precoz aumenta el riesgo de sobrepeso en etapas posteriores de la vida, especialmente en entornos obesogénicos.

En el siguiente recuadro se resumen los 10 factores clave del sobrepeso en niños, niñas y adolescentes. Nótese que muchos de los factores subyacentes del sobrepeso, como la nutrición en los primeros años de vida, la diversidad alimentaria, los entornos alimentarios y los factores socioeconómicos, son comunes también a otras formas de malnutrición. Esto brinda la oportunidad de abordar en simultáneo todas las formas de malnutrición que comparten factores subyacentes.

10 factores clave del sobrepeso en niños, niñas y adolescentes*



1. Sobrepeso materno y paterno.



2. Desnutrición materna y desnutrición en los primeros años de vida.



3. Prácticas inadecuadas de lactancia materna,

como no iniciar la lactancia materna, no adoptar la lactancia materna exclusiva o la corta duración de la lactancia materna.



4. Prácticas de alimentación complementaria y hábitos alimentarios inadecuados en los niños y niñas de corta edad,

en particular, la ingesta de alimentos y bebidas con alto contenido en grasas, azúcares y sodio o una alimentación poco variada



5. Hábitos alimentarios poco saludables en niños y niñas mayores y adolescentes,

en particular, la ingesta de alimentos y bebidas con alto contenido en grasas, azúcares y sodio.



6. Entornos alimentarios obesogénicos:

escasa disponibilidad, accesibilidad, conveniencia y asequibilidad de alimentos saludables; comercialización de alimentos poco saludables; aumento del tamaño de las raciones; etiquetado inadecuado de alimentos poco saludables.



7. Actividad física insuficiente:

ausencia de infraestructura física o de oportunidades para llevar un estilo de vida activo; creciente aceptación de comportamientos sedentarios y tiempo frente a la pantalla entre la población infantil.



8. Entornos culturales obesogénicos:

escasos conocimientos sobre alimentación saludable y alfabetización nutricional; normas sociales relativas a la imagen corporal que incluyen la valoración del sobrepeso en niños y niñas.



9. Mecanismos epigenéticos:

cambios en la función de los genes causados por influencias externas o ambientales.



10. Estatus socioeconómico:

bajos ingresos y falta de acceso a alimentos de buena calidad

* Estos factores no están ordenados por importancia ni por su contribución al sobrepeso infantil.





Los desafíos conductuales requieren soluciones conductuales ”


1.3 ¿Qué estrategia se puede aplicar para prevenir el sobrepeso infantil?


Históricamente, las políticas y los programas de nutrición de los países de ingreso bajo y mediano se han ocupado más de la desnutrición que del sobrepeso. El aumento de la prevalencia del sobrepeso en la población infantil, junto con una mayor comprensión de la doble carga de la malnutrición,⁶ ha desencadenado la necesidad urgente de ejecutar intervenciones eficaces que aborden la malnutrición en todas sus formas. Esto plantea nuevos desafíos para la formulación de políticas y programas.


En 2020, esta necesidad quedó plasmada en la Estrategia de Nutrición de UNICEF para 2020-2030.⁷ La Estrategia tiene como propósito “proteger y promover una alimentación adecuada, y servicios y prácticas que sustenten una nutrición, un crecimiento y un desarrollo óptimos para todos los niños, niñas, adolescentes y mujeres”. La consecución de este objetivo pasa por la aplicación de medidas que permitan hacer frente a todas las formas de malnutrición, utilizando un enfoque:

 **de prevención:** ya que tratar los efectos negativos del sobrepeso y la obesidad en la salud es oneroso y exige muchos recursos, y gran parte de la carga podría prevenirse solventando el problema de la mala alimentación y la falta de actividad física.

 **de ciclo de vida:** centrado en la buena nutrición durante el embarazo y en todas las etapas de la vida para garantizar una alimentación nutritiva, servicios esenciales de nutrición y prácticas nutricionales positivas para la población infantil.

 **sistémico:** que cuente con la participación de los cinco sistemas —alimentación, salud, agua y saneamiento, educación y protección social— para obtener resultados en materia de nutrición.

 **multinivel:** que ayude a las personas a hacer cambios, pero también a crear un entorno propicio mejorando la disponibilidad, asequibilidad y conveniencia de una alimentación nutritiva en los hogares, en las escuelas y en la comunidad en general.

 **que utilice múltiples herramientas políticas:** en particular, la regulación de la industria de alimentos y bebidas, la política pública y la acción gubernamental, y la incidencia.

Se hace especial hincapié en las medidas de “doble función”,⁸ unas intervenciones que aborden en simultáneo tanto la desnutrición como la sobrealimentación, centrándose en los factores complejos e interconectados que subyacen a ellas. Entre las posibles medidas de “doble función” figuran:

- Programas de nutrición materna y atención prenatal;
- Intervenciones de fomento y protección de la lactancia materna exclusiva y prolongada;
- Promoción de una alimentación complementaria adecuada y oportuna en los lactantes;
- Políticas para mejorar los entornos alimentarios (por ejemplo, garantizar el acceso a comida sana asequible);
- Transferencias de efectivo/alimentos, subsidios y vales para fomentar opciones saludables;
- Políticas y programas agrícolas y alimentarios en favor de una buena alimentación;
- Políticas y programas de alimentación escolar.

Por último, es de suma importancia que toda estrategia de prevención de la obesidad reconozca que alimentarse de forma saludable y realizar más actividad física son desafíos de comportamiento. **Los desafíos conductuales requieren soluciones conductuales.**

“ El enfoque de las ciencias del comportamiento utiliza pruebas de los factores conscientes y no conscientes del comportamiento humano (por ejemplo, de disciplinas como la psicología, las ciencias sociales y la economía conductual) para abordar cuestiones prácticas.⁹ ”

1.4 Aplicación de las ciencias del comportamiento en la prevención del sobrepeso infantil

El diseño de las iniciativas de prevención del sobrepeso infantil debe tener en cuenta el comportamiento humano. Son muchas las disciplinas y conceptos relevantes que nos permiten aplicar el comportamiento humano al diseño de iniciativas, entre ellas: las ciencias humanas (por ejemplo, la psicología, la economía del comportamiento), las ciencias sociales (por ejemplo, la sociología) y el diseño antropogénico.

Estas disciplinas y conceptos presentan muchos puntos en común y sus principios y métodos pueden solaparse. El análisis de la teoría subyacente y de las diferencias o similitudes de estos métodos queda fuera del ámbito de esta guía. **Aquí se adopta una perspectiva práctica, centrada en la aplicación de estas diversas disciplinas, conceptos y marcos bajo el término “ciencias del comportamiento”:**

La idea clave de las ciencias del comportamiento es que gran parte de nuestro comportamiento no es consciente y se rige por costumbres, por señales del entorno o por la forma en que se presentan las alternativas.

Se resumen a continuación algunas de las ideas clave de las ciencias del comportamiento aplicables a la prevención del sobrepeso infantil:

Pequeños cambios pueden tener grandes efectos:

Una de las lecciones más importantes de las ciencias del comportamiento es que eliminar pequeños detalles aparentemente irrelevantes que hacen que una tarea suponga más esfuerzo puede marcar la diferencia entre hacer algo o no. Por ejemplo, simplificar el proceso de inscripción en un grupo de apoyo a la lactancia materna (hacer que sea rápido y fácil), podría marcar la diferencia entre que las madres y padres de recién nacidos acudan o no al grupo. Esto también aplica a las comunicaciones: es importante minimizar el esfuerzo del público con comunicaciones breves, sencillas y concisas.

La información por sí sola no es suficiente: Resulta tentador poner el énfasis en instruir e informar. Sin embargo, con frecuencia las personas ya saben lo que tienen que hacer y, de hecho, tienen la intención de hacerlo, pero no obran en consecuencia. Por ejemplo, muchas personas saben en qué consiste una buena alimentación y quieren comer de forma saludable, pero el entorno obesogénico les anima a seguir comiendo de forma poco saludable. Esta discrepancia es lo que denominamos “brecha entre intención y comportamiento”.¹⁰ En complemento a las iniciativas que apuntan directamente a cambiar el entorno, una CCSyC eficaz deberá contribuir a reducir esta brecha y motivar la acción, por ejemplo, dejar claras cuáles son las medidas necesarias y fomentar la autoeficacia poniendo de relieve las medidas positivas que se pueden llevar a cabo.

La autoevaluación no es fiable: La gente no siempre hace lo que dice que hace. Es fácil equivocarse, ya que la memoria no es fiable y el modo en que se formulan las preguntas puede influir en las respuestas.¹¹ También se puede “maquillar” la explicación del propio comportamiento para asegurarse de que sea coherente con nuestras creencias y socialmente deseable. Por ejemplo, la gente suele subestimar su ingesta calórica; los datos del Reino Unido sugieren que las encuestas nacionales subestiman la ingesta calórica entre un 30 y un 50%.¹² Se necesitan medidas objetivas del comportamiento (por ejemplo, observaciones) para estar seguros de que una iniciativa ha logrado cambiar el comportamiento.

El contexto es clave: Algo que funciona bien en un contexto puede no funcionar tan bien en otro. Además, algunos principios del comportamiento pueden tener consecuencias imprevistas si no se aplican correctamente. Por ejemplo, una campaña que anime a la población adolescente a ir a pie a la escuela podría ser eficaz en algunos casos, pero podría ser ineficaz o incluso perjudicial si el recorrido de la casa a la escuela es peligroso. Dado que un pequeño cambio en el contexto puede tener un impacto definitivo en la eficacia de las iniciativas, es importante que estas estén adaptadas a los nuevos contextos, que se hayan puesto a prueba previamente y que sean sometidas a evaluación (en lo ideal, mediante ensayos controlados aleatorios; véase el apartado 5).

“ La comunicación para el cambio social y de comportamiento es un proceso basado en pruebas empíricas que utiliza una combinación de herramientas, canales y estrategias de comunicación para facilitar la participación y el compromiso de los niños y niñas, las familias, las comunidades y las redes para un cambio social y de comportamiento positivo tanto en contextos de desarrollo como humanitarios. ”

La atención tiene sus limitaciones: Cuando concentramos nuestra atención en algo concreto, aumentan las posibilidades que actuemos en consecuencia. Sin embargo, muchas personas se ven constantemente abrumadas por un exceso de información y por una capacidad de atención limitada. Incluso cuando se consigue llamar su atención, la gente suele dedicar apenas unas fracciones de segundo a las comunicaciones, por lo que estas deben estar concebidas para atraer la atención hacia las partes más importantes del mensaje. Esto podría implicar el uso de color, contraste, letra negrita o el bordeado de los mensajes clave para atraer la atención, o el uso de una imagen o infografía que refuerce el mensaje. También puede ser provocado un sentimiento o asociación de ideas, por ejemplo, presentando la vida sana de forma atractiva y divertida; en particular, haciendo hincapié en el sabor y el atractivo de los alimentos y bebidas sanos, en lugar de centrarse en los beneficios de su consumo para la salud.

La adopción de un enfoque basado en las ciencias del comportamiento reconoce que el comportamiento humano está determinado por muchos factores, como los conocimientos, actitudes y creencias de las personas, las normas de las sociedades y las personas con las que interactúan, los medios de comunicación y otras señales del entorno, así como las políticas y leyes de un país. **Para cambiar los comportamientos de forma eficaz y sostenible, es necesario abordar estos distintos niveles de influencia.**

El modelo ecosocial

El modelo ecosocial es un marco teórico que permite visualizar las influencias individuales, sociales (interpersonales, comunitarias, organizativas) y ambientales sobre el comportamiento, incluidas las relacionadas con el sobrepeso (figura 1.1).¹³ Puede utilizarse para comprender el sobrepeso en el contexto local, ayudando a identificar los obstáculos y los factores facilitadores de un determinado comportamiento en cada nivel de influencia, así como los actores clave y las oportunidades potenciales para fomentar un cambio positivo.

Se pueden implementar iniciativas de prevención del sobrepeso infantil en cada uno de los niveles del modelo. El nivel al que se dirijan las iniciativas dependerá del contexto específico; en particular, de cuáles sean los obstáculos

al comportamiento deseado y del nivel en el que actúen. En el caso del sobrepeso infantil, está demostrado que el entorno alimentario moderno ejerce una poderosa influencia obesogénica sobre el comportamiento.¹⁴

Por ello, algunas de las iniciativas más eficaces para combatir el sobrepeso infantil serán las que actúen sobre el entorno. Esto podría incluir cambios en el entorno físico (por ejemplo, arquitectura de la elección para facilitar la elección de alimentos sanos), medidas fiscales (por ejemplo, impuestos sobre los alimentos ricos en azúcares, subvenciones para la adquisición de verduras), directrices, legislación, regulación, y prestación de servicios.¹⁵ En conjunto, estas iniciativas pueden denominarse iniciativas de “cambio social o de comportamiento”, o CSC.

1.5 Comunicación para el cambio social y de comportamiento (CCSyC)

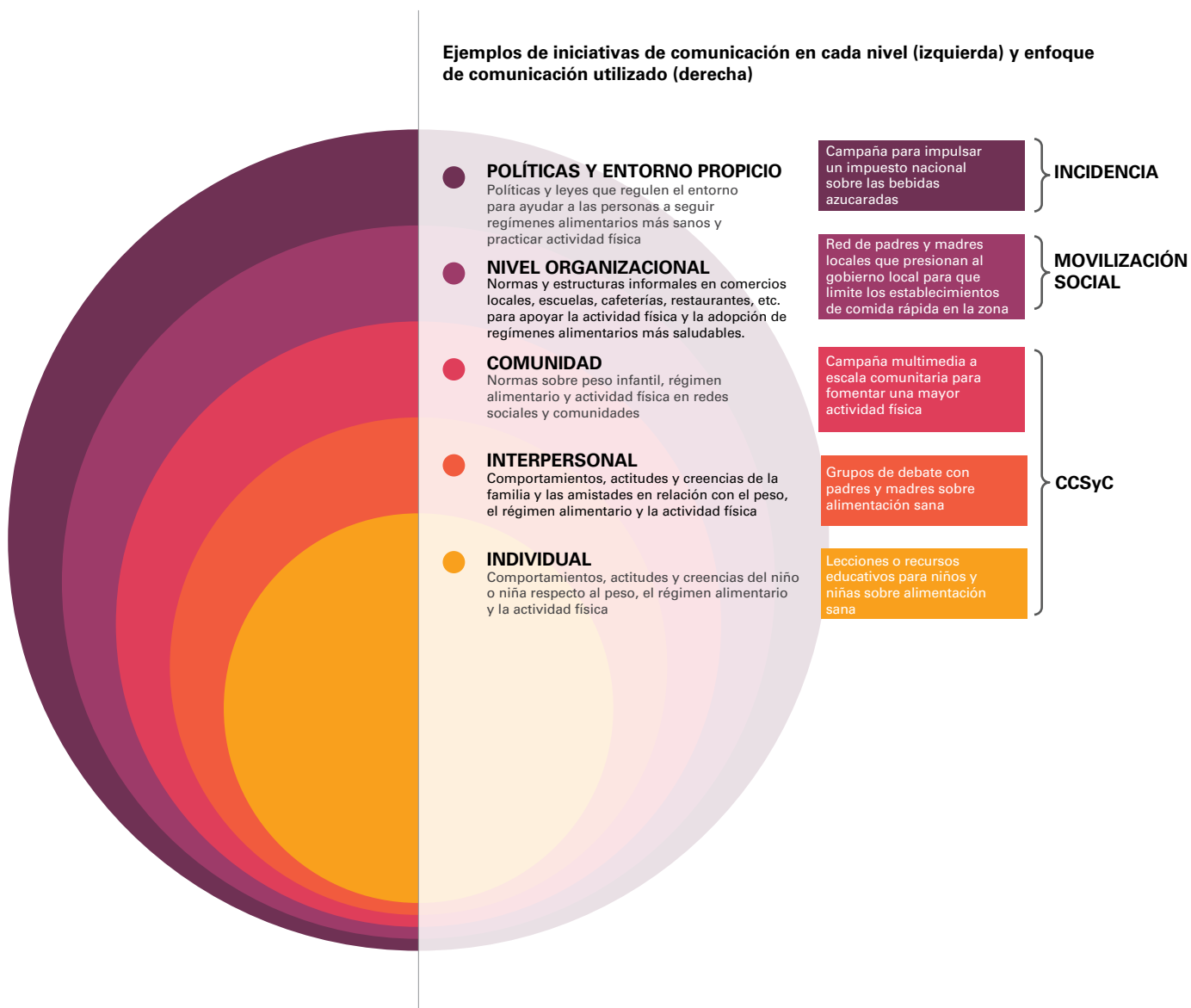
La comunicación es una de las muchas herramientas utilizadas para prevenir el sobrepeso infantil. En concreto, la comunicación para el cambio social y de comportamiento (CCSyC) consiste en *un subconjunto de comunicaciones* diseñadas específicamente teniendo en cuenta el comportamiento humano para provocar **un cambio individual o social**. La CCSyC suele utilizarse en los niveles individual, interpersonal y comunitario del modelo ecosocial (figura 1.1).

Se pueden utilizar otros tipos de comunicación en los niveles organizativo o de políticas/entorno del modelo. Por ejemplo, la movilización social podría utilizarse en el nivel organizativo y la incidencia podría dirigirse a las autoridades políticas desde el nivel de políticas/entorno.

Como se indica en la figura 1.1, el sobrepeso infantil es el resultado de una compleja interacción entre varios factores interrelacionados. Entre ellos figuran tanto factores individuales como relacionados con el entorno, que actúan en todos los niveles del modelo ecosocial. Por lo tanto, es poco probable que una iniciativa que utilice una herramienta de forma aislada pueda ser eficaz para prevenir el sobrepeso infantil.

El modelo ecosocial es un marco teórico que permite visualizar las influencias individuales, sociales (interpersonales, comunitarias, organizativas) y del entorno sobre el comportamiento, incluidas las relacionadas con el sobrepeso.

FIGURA 1.1
El modelo ecosocial aplicado al sobrepeso infantil.



La CCSyC es sólo una herramienta más entre muchas otras (figura 1.2). Puede haber situaciones en las que la CCSyC no sea la herramienta adecuada, como en el caso de que los principales obstáculos procedan del entorno alimentario o urbanístico. Sin embargo, en la mayoría de los casos, la CCSyC puede constituir un componente eficaz de una estrategia multinivel (dirigido a varios niveles del modelo ecosocial) y multicomponente que recurra a varios cambios de políticas, legislativos o de otro tipo en el entorno. Las distintas herramientas que se han presentado en este apartado pueden aplicarse de forma complementaria y sinérgica, aumentando así la probabilidad de que se produzca un cambio social y de comportamiento significativo.

Estas herramientas están diseñadas para contribuir al diseño de una CCSyC eficaz como uno de los componentes de la estrategia de prevención del sobrepeso de tres maneras:

1. Mediante el diseño de iniciativas de CCSyC más eficaces para lograr cambios de comportamiento individuales. Aunque su enfoque deberá apuntar a múltiples niveles del modelo ecosocial, los comportamientos, actitudes, creencias y conocimientos individuales desempeñan un papel importante. El uso de este conjunto de herramientas para aplicar las ciencias del comportamiento a su iniciativa de CCSyC puede contribuir a hacerla más eficaz para lograr un cambio de comportamiento significativo y sostenible.

2. Mediante el uso de iniciativas de CCSyC para fomentar cambios en los entornos interpersonal, comunitario y organizativo. Aunque, la CCSyC se ha utilizado tradicionalmente para dirigirse a individuos, como los niños o niñas con sobrepeso o sus progenitores, podría lograrse un mayor impacto dirigiendo la CCSyC a los factores subyacentes de influencia en el comportamiento individual. Por ejemplo, la CCSyC podría utilizarse para dirigirse a referentes escolares, propietarios de comercios o personalidades influyentes de la comunidad con el fin de fomentar cambios de comportamiento, sociales y de entorno a nivel local (o en apoyo a estos cambios) que puedan facilitar a las personas la elección de alternativas más saludables.

3. Mediante el desarrollo de iniciativas de CCSyC que complementen un marco legislativo más amplio, cambios de política u otras herramientas de comunicación. Estas herramientas están interrelacionadas unas con otras, y son interactivas y sinérgicas. La CCSyC puede combinarse con otras herramientas para mejorar la alimentación mediante cambios en el comportamiento individual, en las influencias sociales y en el entorno. Por ejemplo:

>> La CCSyC en combinación con cambios legislativos o reglamentarios. *Por ejemplo, en México se utilizó esta estrategia en la contundente campaña “No te hagas daño*

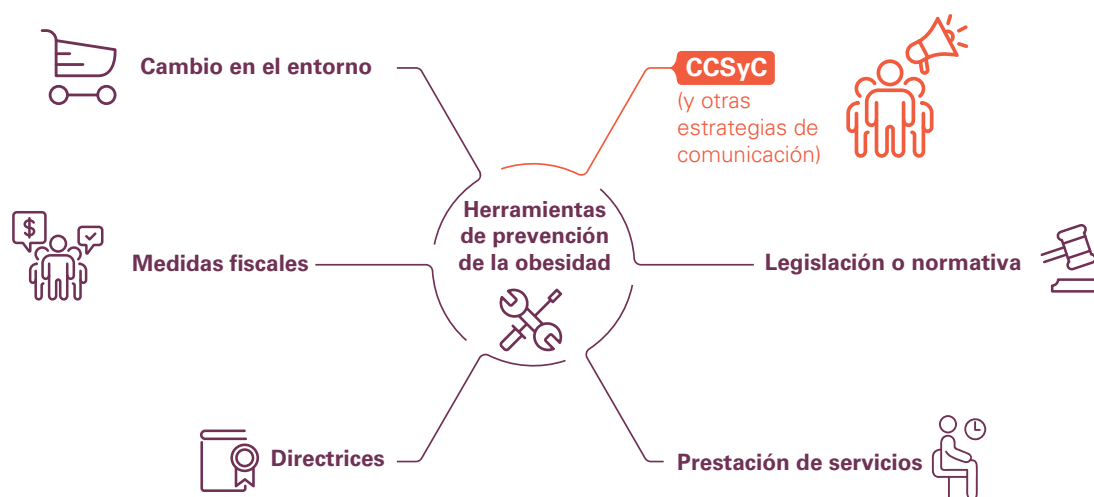


FIGURA 1.2

La CCSyC es una de las diversas herramientas de prevención de la obesidad que se pueden utilizar para prevenir el sobrepeso infantil. La CCSyC recurre a las comunicaciones para lograr este objetivo de cambio social y de comportamiento.

tomando bebidas azucaradas” para concienciar sobre el impacto negativo en la salud del consumo de bebidas azucaradas y conseguir apoyo para un impuesto sobre los refrescos.¹⁶

- >> La CCSyC en combinación con otras iniciativas políticas. Por ejemplo, las pruebas sugieren que las transferencias de efectivo combinadas con estrategias de CCSyC pueden tener un impacto positivo en los resultados nutricionales, mientras que el efectivo por sí solo no influye en la nutrición de los niños.¹⁷
- >> La CCSyC para alentar a la juventud a actuar en su comunidad local (movilización social) o implicarse en la defensa de un entorno alimentario más saludable y en el fomento de actividad física. Por ejemplo, la iniciativa BiteBack 2030¹⁸ lleva a cabo campañas de CCSyC cuyo objetivo es informar a la población joven sobre aspectos del sistema alimentario y capacitarla para actuar en la creación de oportunidades únicas para relacionarse con las autoridades políticas.

Aunque el marco legal, el cambio de políticas u otras herramientas de comunicación (por ejemplo, la movilización social y la incidencia) no son el objetivo de esta guía, constituyen un componente importante de la estrategia de UNICEF para prevenir el sobrepeso infantil, por lo que deben tomarse en consideración en toda iniciativa de CCSyC.

1.6 Experiencias del uso de la CCSyC en la prevención del sobrepeso infantil

Los países de ingreso bajo y mediano han utilizado la CCSyC con eficacia para fomentar comportamientos saludables, como la planificación familiar¹⁹ y la prevención del VIH,²⁰ así como comportamientos que contribuyen a la desnutrición.²¹ El potencial de la CCSyC en la prevención del sobrepeso infantil no ha sido muy estudiado hasta ahora.

Se ha utilizado para prevenir el sobrepeso (tanto en la población infantil como adulta) en mayor medida en los países de ingreso alto. Estas iniciativas pueden servir de inspiración, pero deben adaptarse, contextualizarse y probarse en entornos de ingresos bajos y medianos antes de su aplicación.

Presentamos, a continuación, cómo se ha utilizado la CCSyC en la prevención del sobrepeso y la obesidad, detallando los tipos de CCSyC utilizados y los factores impulsores a los que van dirigidos. Aunque nos centramos en los países de ingreso bajo y mediano y en el sobrepeso infantil, también hemos recurrido a bibliografía más extensa sobre los países de ingreso bajo y mediano y la población adulta.

Tipos de CCSyC utilizados en la prevención del sobrepeso infantil

Los tipos de CCSyC utilizados en la prevención del sobrepeso infantil se clasifican en tres categorías:



1. Medios de comunicación y marketing social:

El uso de diversas formas de medios de comunicación para llegar a grandes públicos.



2. Comunicación de base comunitaria:

Dirigido a las comunidades a través de iniciativas o medios de comunicación locales



3. Comunicación interpersonal (CIP):

Interacciones personales

También pueden ser de utilidad otros tipos de CCSyC como:

- **Las estrategias digitales.** Con el creciente uso de los teléfonos móviles y el acceso a Internet en los países de ingreso bajo y mediano, la salud móvil y electrónica a través del teléfono y los medios digitales, como sitios web, correos electrónicos, salas de chat y recursos de aprendizaje virtuales, está demostrando su gran potencial. Sin embargo, todavía no se han llevado a cabo estudios en profundidad que aporten pruebas suficientes al respecto.
- **Las redes sociales.** Se trata de un subconjunto de medios digitales que podría ofrecer un amplio alcance, especialmente entre la juventud. Una vez más, su potencial en la promoción de la salud no se ha explorado en profundidad, por lo que faltan pruebas sólidas en este ámbito.
- **El entretenimiento educativo.** El entretenimiento educativo o eduentretenimiento utiliza la cultura popular para instruir y desafiar a la gente, empleando formatos innovadores y entretenidos para abordar temas sociales importantes. El eduentretenimiento ha demostrado ser eficaz para abordar otros temas de salud, como la prevención del VIH y el sida,²² pero no se ha demostrado su eficacia en los comportamientos relacionados con la alimentación.

Aunque una iniciativa de CCSyC puede limitarse a un solo tipo de CCSyC, es más eficaz recurrir a varios tipos.²³

Factores determinantes del sobrepeso en los niños y niñas objetivo de las iniciativas de CCSyC

De los 10 factores clave descritos en el apartado 1.2, cinco ya han sido objeto de alguna iniciativa de CCSyC:



**Desnutrición
materna**



**Prácticas inadecuadas
de lactancia
materna**



**Prácticas inadecuadas
de alimentación
complementaria**



**Comportamientos
alimentarios poco
saludables en niños y
niñas mayores y
adolescentes**



**Actividad
física
inadecuada**

Tradicionalmente, las iniciativas de CCSyC diseñadas para mejorar la nutrición materna, la lactancia y las prácticas de alimentación complementaria se han centrado en reducir la desnutrición. Sin embargo, dado que la desnutrición materna o infantil es un factor de riesgo para el desarrollo posterior de sobrepeso y que la mejora de estas prácticas reduciría todas las formas de malnutrición, estas iniciativas podrían adaptarse para convertirse en acciones de doble función.

La tabla 1.1 resume las pruebas disponibles sobre el uso de la CCSyC en la prevención del sobrepeso infantil, considerando tanto la fuerza de las pruebas empíricas como la magnitud probable del efecto. En la tabla se presentan cada tipo de CCSyC en relación con los factores impulsores seleccionados de forma independiente.



TABLA 1.1

Resumen de la eficacia de las estrategias de CCSyC para los factores impulsores del comportamiento clave del sobrepeso infantil y la cantidad de pruebas disponibles.

Solidez de las pruebas		Magnitud probable del efecto	
	Las pruebas son sustanciales	3	Eficacia probable
	Hay algunas pruebas	2	De moderadamente eficaz a eficaz
	Hay pocas o ninguna prueba	1	Eficacia moderada probable
		0	Las pruebas son insuficientes para estimar el efecto probable de la iniciativa

Factor impulsor objetivo	Tipo de CCSyC	Solidez de las pruebas	Magnitud probable del efecto
Nutrición materna	Medios de comunicación		0
	A escala comunitaria		0
	Comunicación interpersonal		3
	Multicomponente		3
Lactancia materna	Medios de comunicación		1
	A escala comunitaria		0
	Comunicación interpersonal		3
	Multicomponente		3
Alimentación complementaria	Medios de comunicación		0
	A escala comunitaria		0
	Comunicación interpersonal		3
	Multicomponente		3
Alimentación de niños, niñas y adolescentes	Medios de comunicación		1
	A escala comunitaria		2
	Comunicación interpersonal		1
	Multicomponente		3
Actividad física	Medios de comunicación		1
	A escala comunitaria		2
	Comunicación interpersonal		1
	Multicomponente		3

Otras lecturas y recursos

Orientaciones de UNICEF en materia de sobrepeso infantil:

- Estrategia de Nutrición 2020-2030
- Orientación programática para la prevención del sobrepeso y la obesidad

Orientaciones de la OMS en materia de sobrepeso (población infantil y adulta):

- [Enfermedades no transmisibles: sobrepeso y obesidad infantil](#)
- Nota descriptiva: [Obesidad y sobrepeso](#)
- [Informe de la comisión para acabar con la obesidad infantil \(2016\)](#)
- [La doble carga de la malnutrición: medidas prioritarias para acabar con la obesidad infantil \(Oficina Regional para Asia Sudoriental, 2020\)](#) (en inglés)
- [Taking Action on Childhood Obesity \(2018\)](#) (en inglés)
- [Enfoques demográficos para la prevención de la obesidad infantil \(2012\)](#) (en inglés)

Otros recursos sobre sobrepeso (población infantil y adulta):

- Hawkes C, Ruel MT, Salm L, Sinclair B, Branca F. [Double-duty actions: seizing programme and policy opportunities to address malnutrition in all its forms.](#) Lancet. 2020 Jan 11;395(10218):142-155.
- Swinburn B, Kraak V, Allender S, et al. para la Comisión The Lancet sobre la Sindemia Mundial. [La sindemia mundial de obesidad, desnutrición y cambio climático: el informe de la Comisión The Lancet.](#) (en inglés) The Lancet. 2019; 393(10173): 791- 84

Recursos sobre otras herramientas de comunicación:

- [Guía estratégica de incidencia de UNICEF para la prevención del sobrepeso y la obesidad en niños y adolescentes.](#) Nueva York: UNICEF, 2020.

En este apartado se ha presentado brevemente la problemática del sobrepeso infantil y se ha esbozado el uso de las ciencias del comportamiento, en concreto de la CCSyC, en su prevención. El resto de la guía es más práctico y ofrece orientaciones paso a paso y fichas prácticas que le ayudarán a aplicar las ciencias del comportamiento en el diseño de iniciativas de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.

En primer lugar, examinamos los pasos que hay que dar antes de empezar el proyecto, concretamente la formación de un equipo de proyecto y la identificación de las principales partes interesadas.



2. Antes de empezar

¿Cómo se forma un equipo de proyecto y cómo se identifica a las principales partes interesadas?

Para ayudarle a llevar a cabo las actividades propuestas en esta guía, le recomendamos entrar en contacto con sus colegas de C4D lo antes posible. Trabajar juntos como un equipo y conocer su trabajo previo le permitirá mejorar la eficacia de sus iniciativas de CCSyC.



El éxito de la CCSyC en la prevención del sobrepeso infantil requiere de un trabajo participativo tanto en su diseño como en su ejecución. Esto significa contar con la participación de las principales partes interesadas y del público destinatario en todas las fases del proceso, desde la planificación y el diseño hasta la ejecución y la evaluación.

En términos morales y éticos, es inevitable adoptar un enfoque participativo que habilitará y empoderará a los niños y niñas con sobrepeso (o a quienes también se ven afectados, como sus familias) para decidir por sí mismos qué apoyo necesitan y cuál es la mejor forma de proporcionárselo. También se garantiza así que la CCSyC sea más eficaz y apropiada en términos culturales, que sea relevante y capaz de resonar con el público objetivo, aumentado su potencial para generar cambios. El establecimiento de relaciones sólidas con el público destinatario y las partes interesadas también puede contribuir a la institucionalización de una intervención en una comunidad.

Antes de empezar, será importante adoptar un enfoque participativo para formar el equipo del proyecto e incluir a las principales partes interesadas. Los pasos que se indican a continuación le ayudarán a considerar las competencias, conocimientos y perspectivas clave que necesitará para comprender el sobrepeso infantil en un contexto determinado, los obstáculos para su prevención y las oportunidades para fomentar el cambio a través de la CCSyC.

¿Busca inspiración? Al final de cada apartado se incluye un estudio de caso de una iniciativa eficaz de CCSyC de prevención del sobrepeso infantil, (la campaña “Cómetelos para vencerlos” o “Eat Them To Defeat Them”, en inglés).

Presentamos el estudio de caso en cinco partes, compartiendo las ideas más relevantes para cada apartado. De este modo, seguimos el recorrido de la campaña a través de la participación de las partes interesadas, la investigación formativa, el diseño, el seguimiento y la evaluación, y la ampliación de la iniciativa.



¿Cómo se forma un equipo de proyecto y cómo se identifica a las principales partes interesadas?

Propósito: Formar un equipo de proyecto e identificar a las principales partes interesadas para planificar, diseñar y ejecutar una iniciativa de CCSyC de prevención del sobrepeso infantil.

Producto: Un equipo de proyecto básico con las competencias, conocimientos y perspectivas necesarios, y una lista priorizada de las partes interesadas que intervendrán en el proyecto.

Duración: Esta etapa puede completarse en 1-2 horas

Fichas:

- Ficha 2.1: Cartografía del equipo del proyecto
- Ficha 2.2: Cartografía de las partes interesadas

Al final de esta etapa habrá:



- Formado un equipo de proyecto con los conocimientos y la experiencia necesarios para desarrollar con éxito su iniciativa de CCSyC.
- Identificado a todas las partes interesadas, priorizado a las más importantes para el proyecto y decidido cómo involucrarlas.



OBJETIVO



ACTIVIDADES

	OBJETIVO	ACTIVIDADES
PASO 1	 Formar un equipo de proyecto con las competencias y conocimientos necesarios	Ficha 2.1: Cartografía del equipo del proyecto
PASO 2	 Identificar y priorizar a las principales partes interesadas con las que queremos contar	Ficha 2.2: Cartografía de las partes interesadas

PASO 1**Formar un equipo de proyecto con las competencias y conocimientos necesarios**

El equipo de proyecto es un grupo de personas que trabajan juntas en colaboración hacia un objetivo común. Si bien contar con los insumos de muchas personas de nuestro equipo puede ser enriquecedor, un equipo demasiado grande podría ralentizar el progreso y las discusiones en grupo pueden acentuar algunos sesgos en la toma de decisiones. Es importante trabajar en colaboración pero sin perder la eficacia.

El equipo de proyecto debe ser reducido (inicialmente de 3 a 5 personas) y contar con diversas competencias y perspectivas. Es posible que se necesiten miembros adicionales como parte de un equipo de proyecto ampliado, por ejemplo para llevar a cabo una evaluación independiente de la iniciativa. Estas personas no formarán parte del equipo de proyecto básico, pero deberán participar en las primeras fases del mismo y ser consultadas a lo largo de todo el proceso.

**Actividad 2.1 Cartografía del equipo del proyecto**

Las habilidades, conocimientos y perspectivas precisas que se requieren en un equipo de proyecto variarán en función del contexto, el factor impulsor al que se apunte (por ejemplo, la lactancia materna o la alimentación de la población adolescente) y el enfoque adoptado. Sin embargo, existen algunos requisitos clave que pueden generalizarse a todos los equipos que pretendan prevenir el sobrepeso infantil mediante la CCSyC. Los mismos se resumen en la tabla 2.1.

Utilice la tabla 2.1 y la ficha 2.1 para identificar a los miembros del equipo básico del proyecto.

No es necesario que todos los miembros del equipo sean especialistas en todas las áreas temáticas que se enumeran en la tabla. Cada área temática debe resultar familiar para, al menos, una de las personas del equipo. En ocasiones puede resultar difícil encontrar a las personas necesarias para cubrir cada una de las áreas enumeradas. En este caso, las lagunas de competencias o experiencia del equipo podrán subsanarse solicitando insumos de las principales partes interesadas que trabajan en estos ámbitos (véase el paso 2).

TABLA 2.1

Habilidades, conocimientos y perspectivas clave necesarios en el equipo de proyecto

Equipo de proyecto
<p>Experiencia programática en nutrición infantil</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender el curso de la vida, el crecimiento y el estado nutricional de la población infantil. Familiaridad con las orientaciones y recomendaciones existentes (por ejemplo, OMS, UNICEF). Conocimientos específicos en materia de sobrepeso infantil: prevalencia, factores impulsores y posibles herramientas y soluciones para prevenirlo. <p>Apoyo de UNICEF: Equipo de nutrición de la oficina de país y/o de la Sede</p>
<p>Conocimientos locales</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocimiento del público destinatario, incluidos los comportamientos nutricionales actuales y los posibles obstáculos/facilitadores o influencias clave en el comportamiento. Conocimiento de los sistemas alimentarios, las estructuras y normas sociales y las organizaciones o programas locales pertinentes. <p>Apoyo de UNICEF: Equipo de nutrición y C4D de la oficina de país</p>
<p>Capacidad de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprender los informes estadísticos sobre el curso de la vida, el crecimiento y el estado nutricional de la población infantil. Familiaridad con el uso de bases de datos en línea, como las de UNICEF, la OMS y la FAO. Capacidad para resumir las pruebas de forma sucinta y formular recomendaciones claras. <p>Apoyo de UNICEF: Seguimiento y evaluación</p>
<p>Experiencia en cambio social y de comportamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprensión del comportamiento humano, incluidas las influencias sociales, y experiencia en la aplicación de las ciencias del comportamiento al diseño de intervenciones. Deseable: Conocimientos específicos sobre la toma de decisiones en conductas de salud. <p>Apoyo de UNICEF: Equipo de C4D de la oficina de país</p>
<p>Miembros adicionales del equipo o asesores</p> <p>Capacidad de comunicación creativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Experiencia en la creación de materiales de comunicación atractivos y eficaces. Experiencia en algún canal de difusión concreto, por ejemplo, impreso, digital, redes sociales. <p>Apoyo de UNICEF: Comunicación e incidencia</p>
<p>Influencia en el gobierno o en organizaciones clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocimiento de la estructura y la función del gobierno o de las organizaciones clave. Influencia para conseguir la participación del funcionariado o personal clave. <p>Apoyo externo: Organizaciones gubernamentales, multilaterales o de la sociedad civil</p>
<p>Experiencia en seguimiento y evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> Comprensión de los métodos de investigación para llevar a cabo el seguimiento y las evaluaciones de la ejecución y del impacto. Compromiso con la integridad en la investigación, es decir, buena gobernanza y buenas prácticas Experiencia en el seguimiento y la evaluación de intervenciones en países de ingreso bajo y mediano <p>Apoyo de UNICEF: Seguimiento y evaluación Apoyo externo: Colaboradores académicos, organizaciones de seguimiento y evaluación</p>

2. Antes de Empezar

Paso 2.
Identificar y priorizar a las principales partes interesadas con las que queremos contar

PASO 2

Identificar y priorizar a las principales partes interesadas con las que queremos contar

Además del equipo de proyecto, habrá otras personas, grupos u organizaciones que puedan influir en los resultados de la iniciativa o verse afectados por ellos. Identificar a estas partes interesadas en una fase temprana del proceso de CCSyC y alinearlas con su objetivo aumentará la probabilidad de que la iniciativa tenga logro su propósito. En particular, es probable que algunas personalidades influyentes

desempeñen un papel crucial en la promoción de la iniciativa de CCSyC, así como en los cambios más amplios necesarios para el éxito de la ejecución y su institucionalización.

El sobrepeso infantil es un problema complejo que requiere la coordinación de muchas personas, organizaciones y sistemas. Es probable que las partes interesadas sean muchas y variadas. En la tabla 2.2 se describen las principales partes interesadas que podrían contribuir a las iniciativas de CCSyC para la prevención del sobrepeso infantil (además del propio equipo de proyecto).

TABLA 2.2
Principales partes interesadas en la prevención del sobrepeso infantil.

Partes interesadas	Etapas	Insumo clave
Organizaciones que trabajan en el ámbito de la nutrición o la salud infantil, como UNICEF, ONG, organizaciones de desarrollo y organizaciones benéficas.	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Conocimiento "sobre el terreno" de la nutrición y la salud infantil en el contexto local
Destinatarios: niños y niñas, madres y padres, familiares, profesionales de la salud, referentes comunitarios, docentes, público en general.	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Co-diseño y prueba de la iniciativa de CCSyC para obtener retroalimentación
Especialistas en nutrición infantil y CCSyC, por ejemplo, personal académico, consultoras, agencias de comunicación	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC; ejecución	Conocimiento experto en CCSyC y sobrepeso infantil
Organizaciones que trabajan en sistemas más amplios* por ejemplo, UNICEF; ONG; organizaciones de desarrollo, organizaciones benéficas	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Ayuda para considerar de qué manera su iniciativa de CCSyC podría interactuar con otros sistemas
Administración local o nacional, por ejemplo, funcionariado/contrapartes	Planificación de la iniciativa de CCSyC; Toma de decisiones;	Apoyo a la iniciativa y el objetivo general
	Ejecución	Influencia sobre otras partes interesadas y cambios más amplios (por ejemplo, políticas)
Personas influyentes de la comunidad, como propietarios de tiendas, docentes, personal sanitario, chefs, influencers en redes sociales, etc.	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Apoyo a la iniciativa y el objetivo general
	Ejecución	Influencia sobre el público destinatario
Alianzas para la ejecución, el seguimiento y la evaluación: escuelas, comercios, grupos comunitarios, medios de comunicación locales, etc.	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Garantizar que el diseño de la iniciativa de CCSyC sea adecuado para su ejecución
	Ejecución	Apoyo del personal para una ejecución eficaz
Especialistas en investigación, por ejemplo, del mundo académico, consultoras, especialistas en seguimiento y evaluación.	Diseño y planificación de iniciativas de CCSyC	Garantizar que el diseño de la iniciativa de CCSyC sea adecuado para el seguimiento y la evaluación.
	Ejecución, seguimiento y evaluación	Especialistas independientes para un proceso de seguimiento y evaluación sólido e imparcial

* Por ejemplo, alimentación, salud, agua y saneamiento, educación y protección social.



Actividad 2.2: Cartografía de las partes interesadas

El sobrepeso infantil es un problema complejo que requiere la coordinación de muchas personas, organizaciones y sistemas. Es probable que las partes interesadas sean muchas y variadas. **Con ayuda de la ficha 2.2 y la tabla 2.2, siga los pasos que se indican a continuación para identificar a todas las partes interesadas, tanto internas como externas a UNICEF y cualquier organización asociada.**

1. Crear una lista de las principales partes interesadas. Responda a las siguientes preguntas para identificar las principales partes interesadas:

- ¿Hay personas u organizaciones clave que deban participar en la **toma de decisiones** relacionadas con el contenido o la ejecución de la CCSyC?
- ¿Quién debe ayudar a **planificar o diseñar** el contenido de la CCSyC?
- ¿Quién **ejecutará, supervisará y evaluará** la iniciativa de CCSyC?
- ¿A quién **afectará** la iniciativa de CCSyC?
- ¿A quién le **interesa** prevenir el sobrepeso infantil en el contexto local?
- ¿Quién **trabaja actualmente en la** prevención del sobrepeso infantil (es decir, ejecutando políticas o programas) en el contexto local?

Es posible que no logre identificar a todas las partes interesadas en esta fase, por lo que deberá volver a plantearse estas preguntas a medida que avance el proyecto.

2. Plasme la lista larga resultante de las partes interesadas en una matriz. Llevaría mucho tiempo y recursos (y puede que no siempre fuera útil) implicarse a fondo con toda la lista de partes interesadas. Comprender la información, los intereses y la influencia de las distintas partes interesadas le permitirá implicarlas de forma más eficaz y eficiente, garantizando una asignación de recursos lo más eficaz posible. Recomendamos agrupar a las partes interesadas en las siguientes categorías:

Alta
prioridad

Actores clave: Aquellas partes interesadas que tienen **un interés y una influencia significativos** serán fundamentales para el éxito del proyecto. La participación de este grupo debe ser prioritaria, asegurándose de que entienden el proyecto y pueden contribuir a la generación de soluciones, al co-diseño y la creación de prototipos.

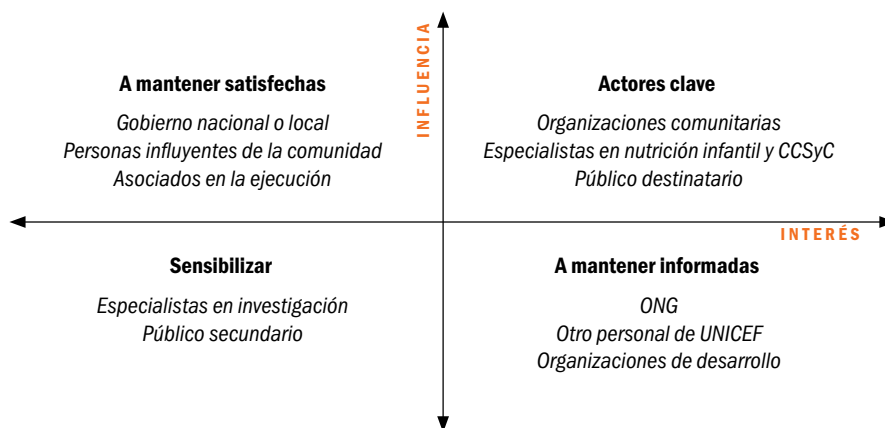
A mantener satisfechas: Estas partes interesadas pueden tener **menos interés en el proyecto**, pero siguen teniendo **influencia o cuentan con conocimientos** o datos que podrían ser útiles. Es probable que quiera recabar sus opiniones, por lo que habrá que mantener vivo el compromiso de estas partes interesadas. Esto puede incluir su participación en la creación de prototipos y el co-diseño, siempre que sea posible.

A mantener informadas: Estas partes interesadas pueden tener **un interés significativo** en el proyecto, pero **no poseen influencia o conocimientos** cruciales para el mismo. Su participación no es tan activa, pero se las debe mantener informadas.

A sensibilizar: Estas partes interesadas **no tienen ni influencia ni un interés particular** en el proyecto. No son el grupo más importante, pero hay que mantenerlo informado con actualizaciones para asegurarse de que entienden el proyecto y que se las podrá incorporar más adelante si fuera necesario.

Baja
prioridad

Para visualizar las categorías de partes interesadas y decidir cómo implicarlas, puede ser útil representarlas en la siguiente matriz. Por ejemplo, las principales partes interesadas en la prevención del sobrepeso infantil podrían ser las siguientes:





ESTUDIO DE CASO

Cómetelos para vencerlos: Animar a los niños y las niñas a comer verduras en el Reino Unido (2019-2020)

Al final de cada apartado de esta guía analizamos las ideas relevantes de la campaña “Cómetelos para vencerlos”, una eficaz iniciativa de CCSyC centrada en mejorar la alimentación y prevenir el sobrepeso infantil. En este apartado, analizamos la identificación y el compromiso de las principales partes interesadas por parte del equipo de la campaña:*

Contexto: *Cómetelos para vencerlos*** es una campaña de marketing desarrollada por Veg Power, una organización sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a la población infantil a comer de forma más saludable

animándoles a comer más verduras. La campaña de 2019 duró 3 meses.

Formar un equipo de proyecto e identificar las principales partes interesadas: Como se indicó en este apartado, para desarrollar una iniciativa eficaz de CCSyC, debe asegurarse de que el equipo de proyecto y las principales partes interesadas cuentan con las aptitudes, la experiencia y las perspectivas necesarias. El equipo de la campaña estaba formado por un grupo amplio y variado de partes interesadas, entre ellas algunos de los grupos mencionados en este apartado (*véase el paso 2*):

Grupo de partes interesadas	Ejemplos de partes interesadas de la campaña
Organizaciones que trabajan en nutrición infantil	Algunas organizaciones benéficas, emprendimientos agrícolas y marcas de alimentación infantil aportaron fondos. Una organización benéfica también apoyó la evaluación y las actividades comunitarias.
Público destinatario	Algunas personas del público general participaron en la investigación formativa, organizaron actividades comunitarias y participaron en la campaña a través de las redes sociales.
Especialistas en nutrición infantil y CCSyC	Las agencias de medios y publicidad dirigieron el diseño de la campaña. Profesionales culinarios, de la nutrición, del periodismo y la ilustración contribuyeron a los materiales y prestaron su apoyo en las redes sociales. Desde el mundo académico de Salud Pública y Nutrición se proporcionó asesoramiento.
Gobierno local o nacional	El gobierno local aportó recursos financieros, logísticos y de promoción para el componente de escuelas de la campaña.
Personas influyentes de la comunidad	Chefs y otras celebridades promovieron la campaña en televisión y redes sociales.
Asociados en la ejecución	Los medios de comunicación y publicitarios asociados proporcionaron soporte medios gratuito. En particular, una cadena de televisión (ITV) proporcionó tiempo de emisión gratuito. Los minoristas aportaron financiación y apoyo para la ejecución en las tiendas y en línea.
Especialistas en investigación	Profesionales del mundo académico y organizaciones de evaluación que trabajan con diferentes metodologías, por ejemplo, encuestas en línea, mediciones de audiencias, perspectivas de los consumidores o modelos econométricos.

* Nótese que estos estudios de caso representan nuestra propia interpretación de la campaña, construida a partir de la bibliografía disponible. No reflejan, por tanto, los puntos de vista quienes concibieron la campaña.

** <https://eatthetodefeatthem.com/>

Una vez completado este apartado, debería contar con un equipo de proyecto básico (con las aptitudes, la experiencia y las perspectivas necesarias) y una lista priorizada de partes interesadas con las que colaborar para desarrollar una iniciativa eficaz de CCSyC de prevención del sobrepeso infantil.

En el siguiente apartado, trabajará a en las etapas formativas del diseño de la iniciativa de CCSyC para identificar y comprender el objetivo de cambio social o de comportamiento de su iniciativa.



3. Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento

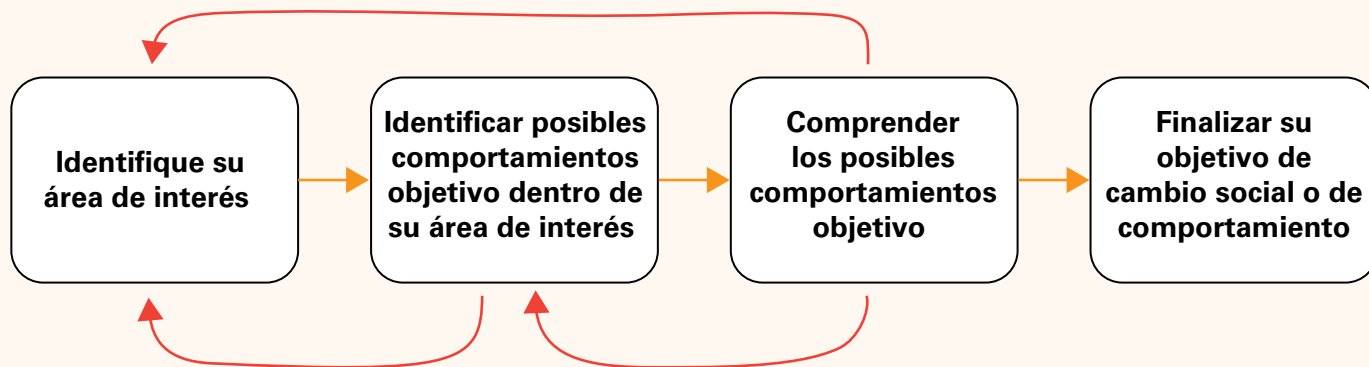
¿Qué quiere conseguir?

Si aún no lo ha hecho, le recomendamos que se ponga en contacto con sus colegas de C4D para que le apoyen en la realización de las actividades de esta guía. Trabajar en colaboración como equipo y conocer su trabajo permitirá mejorar la eficacia de las iniciativas de CCSyC.

Ahora que ha formado un equipo de proyecto y ha contactado con las principales partes interesadas, es el momento de empezar a diseñar su iniciativa de CCSyC. Este apartado de la guía ofrece orientación paso a paso sobre cómo trabajar en las primeras fases del diseño de su iniciativa. Su finalidad es: 1) identificar un objetivo específico de cambio social o de comportamiento para su iniciativa de

CCSyC, y 2) comprender a fondo el contexto más amplio y el público destinatario, incluidos los principales obstáculos y facilitadores del cambio social o de comportamiento. Aunque esto parezca fácil, puede resultar terriblemente complejo, sobre todo en el caso del sobrepeso infantil, que está construido sobre un entramado de comportamientos que interactúan entre sí.

¡Recuerde! Aunque en esta guía se presentan los pasos de forma secuencial, se trata más bien de un proceso iterativo. Una vez identificados su área de interés y los posibles comportamientos objetivo, es probable que, cuando los analice con más detalle en los pasos 2 y 3, desee ajustarlos o incluso cambiarlos por completo. No obstante, es útil centrar el foco de la iniciativa ya en esta fase inicial para orientar el trabajo exploratorio, aunque vaya a cambiar a medida que avance el proyecto.





¿Qué quiere conseguir?

Propósito: Definir el objetivo de su iniciativa de CCSyC y comprender en profundidad el contexto general y los obstáculos y facilitadores del cambio.

Producto: Información que pueda utilizarse en el desarrollo de una iniciativa eficaz de CCSyC para lograr su objetivo de cambio social o de comportamiento. Los resultados de esta fase pueden resumirse en un mapa del recorrido del usuario (con los obstáculos de comportamiento asociados) o en un breve informe.

Duración: Dependiendo de los comportamientos objetivo, los conocimientos existentes y la cantidad de investigación primaria necesaria, este paso puede llevar desde algunos días hasta semanas.

Fichas:

- Ficha 3.1: Análisis del panorama y debate sobre las áreas de interés
- Ficha 3.2: Reunión del equipo de proyecto y las partes interesadas (mapa de comportamientos y priorización de comportamientos)
- Ficha 3.3: Plan de investigación
- Ficha 3.4: Reunión del equipo del proyecto (mapa del recorrido del usuario, análisis COM-B y declaración de objetivos)

Al final de esta etapa habrá:





- Identificado su área de interés y los posibles comportamientos objetivo en esta área.
- Priorizado los comportamientos objetivo clave para un análisis más profundo que tenga en cuenta el impacto, la viabilidad y la mensurabilidad.
- Realizado las actividades de investigación LEAD* para elaborar un mapa del recorrido del usuario que ilustre los puntos clave de decisión y los obstáculos o facilitadores del cambio social o de comportamiento.
- Determinado su objetivo de cambio social o de comportamiento.



OBJETIVO



ACTIVIDADES

PASO	OBJETIVO	ACTIVIDADES
PASO 1	 Evaluar el panorama e identificar el área de interés de la iniciativa	Ficha 3.1: Análisis del panorama y debate sobre las áreas de interés
PASO 2	 Identificar, perfeccionar y priorizar el o los comportamientos objetivo potenciales	Ficha 3.2: Mapa de comportamientos y priorización de comportamientos
PASO 3	 Conocer en profundidad los comportamientos objetivo prioritarios	Ficha 3.3: Plan de investigación
PASO 4	 Finalizar su objetivo de cambio social o de comportamiento	Ficha 3.4: Mapa del recorrido del usuario, análisis COM-B y declaración de objetivos

* "Del inglés Listen-Experience-Ask-Data Analysis o escuchar-experimentar-preguntar-análisis de datos

PASO 1

Evaluar el panorama e identificar el área de interés de la iniciativa

Antes de decidir dónde centrar su iniciativa de CCSyC, la recopilación de información básica inicial y de los datos disponibles puede ayudar a construir un conocimiento aproximado del problema y de las áreas prioritarias que deberá abordar.

Es posible que ya disponga de suficiente información contextual (por ejemplo, de un análisis previo del panorama). Si es así, no será necesario recabar más información en esta fase. Sin embargo, es posible que no disponga más que de sus propios conocimientos o de los de sus principales interlocutores. En estos casos, recomendamos realizar un análisis del panorama (un análisis de la situación del sobrepeso infantil, sus factores determinantes y una revisión de las políticas, leyes, estrategias y programas existentes en el contexto del país). Los resultados pueden ayudar a identificar áreas de atención prioritaria y lagunas u oportunidades en el panorama actual de políticas o programas: abordar estas áreas desatendidas podría tener un impacto importante.

Este paso debe ser lo más profundo posible dentro de las limitaciones de recursos: cuanto mayor sea la comprensión del problema y de las áreas prioritarias, con mayor precisión podrá orientar su iniciativa de CCSyC hacia las áreas de mayor impacto.



Actividad 3.1: Análisis del panorama y debate sobre las áreas de interés

Análisis del panorama: UNICEF, en colaboración con la OMS, ha desarrollado recientemente una herramienta de análisis del panorama del sobrepeso infantil. La herramienta establece cinco etapas —en esta fase recomendamos llevar a cabo las etapas 1, 2 y 3 (*apartado 2 o fichas 1-4 de la herramienta de análisis del panorama*):

La herramienta proporciona orientación paso a paso, preguntas a tener en cuenta y fuentes de datos útiles para encontrar respuestas a estas preguntas. La herramienta puede servir para realizar un análisis tanto superficial como en profundidad (*si los recursos lo permiten*). **Utilice la ficha 3.1 y las orientaciones de la propia herramienta de análisis del panorama para completar este paso.**

Etapa	Pruebas recolectadas	Objetivo
1	Datos sobre prevalencia y tendencias del sobrepeso infantil en el país o región	Comprender la magnitud del problema y la velocidad y trayectoria del cambio para demostrar la necesidad de tomar medidas.
2	Los factores de riesgo individuales y del entorno conocidos del sobrepeso infantil en el país o región	Apoyar la toma de decisiones sobre las áreas hacia las que hay que dirigir la CCSyC, por ejemplo, la nutrición materna y en los primeros años de vida, la ingesta alimentaria y la actividad física.
3	El contexto político y programático del país o región	Conocer los políticas o programas de prevención del sobrepeso infantil existentes y los entornos obesogénicos que rodean a la población infantil.



Reunión del equipo de proyecto y las partes interesadas: Ahora que conoce el estado del sobrepeso infantil en el país o la región en la que trabaja, puede decidir en qué aspecto centrar su iniciativa de CCSyC. Organice una reunión con el equipo del proyecto y las principales partes interesadas (~1 hora), para discutir sobre los factores clave del sobrepeso infantil que se describen a continuación (véase también la introducción).²⁴

Existen dos factores conductuales clave de la obesidad: una alimentación poco saludable y una actividad física insuficiente (véase la introducción).²⁵ Más concretamente, la CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil suele centrarse en cinco ámbitos.

Durante la reunión, **utilice la ficha 3.1 para debatir los factores clave del sobrepeso infantil en el contexto en el que está trabajando y decida en cuáles va a focalizar su iniciativa de CCSyC.**

Utilice las preguntas de la ficha para documentar su discusión sobre:

- 1. El resultado de su análisis del panorama:** El resultado del análisis del panorama debería haber identificado hasta qué punto los factores anteriores son un problema en su contexto local y haber puesto de relieve las lagunas y oportunidades para su iniciativa de CCSyC.
- 2. Prioridades estratégicas:** Tales como la Guía programática de UNICEF,²⁶ el Documento de Programa de País (CPD) de la oficina de país, o las prioridades gubernamentales nacionales o regionales.
- 3. Acciones de doble función:** Muchas de las causas conductuales del sobrepeso infantil coinciden con las causas de la desnutrición. Focalizar uno de estos factores complejos e interconectados puede permitir abordar en simultáneo la desnutrición y la sobrenutrición.

Five focus areas are often targeted by SBCC to prevent overweight in children

 <p>Mejorar los hábitos alimentarios de las madres</p>	 <p>Mejorar las prácticas de lactancia materna²⁷</p>	 <p>Mejorar las prácticas de alimentación complementaria²⁸</p>	 <p>Mejorar el comportamiento alimentario de niños, niñas y adolescentes</p>	 <p>Aumentar el tiempo de ejercicio físico [prioridad baja]</p>
<p>Ejemplos de comportamiento</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Ingesta calórica/densidad energética adecuadas • Reducir la ingesta de alimentos de alto contenido en azúcares, grasas y sodio y de bebidas azucaradas • Aumentar la ingesta de frutas y verduras • Aumentar la ingesta de alimentos ricos en nutrientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio precoz de la lactancia materna • Lactancia materna exclusiva • Lactancia materna prolongada • Reducción del uso de sucedáneos de la leche materna 	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción de alimentos a los seis meses • Alimentación reactiva • Ingesta calórica/densidad energética adecuadas • Reducir la ingesta de alimentos de alto contenido en azúcares, grasas y sodio y de bebidas azucaradas • Alimentación variada • Frecuencia adecuada de las comidas • Aumentar la ingesta de alimentos ricos en nutrientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingesta calórica/densidad energética adecuadas • Reducir la ingesta de alimentos de alto contenido en azúcares, grasas y sodio y de bebidas azucaradas • Aumentar la ingesta de frutas y verduras • Aumentar la ingesta de alimentos ricos en nutrientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la participación en deportes y actividades • Reducir el sedentarismo • Aumentar el transporte activo • Aumentar la actividad física incidental

PASO 2

Identificar, perfeccionar y priorizar el o los comportamientos objetivo potenciales

Ya ha identificado una amplia área de interés para su iniciativa de CCSyC. Sin embargo, para ser eficaces, las iniciativas de CCSyC deben tener un objetivo claramente definido que se centre en un comportamiento específico y se dirija a un público concreto. Para traducir su área de interés general en posibles comportamientos objetivo, es útil celebrar una reunión (~2-3 horas) con el equipo de proyecto y las principales partes interesadas con el fin de debatir sobre:

- 1. Los posibles comportamientos objetivo** de su área de interés utilizando una metodología de lluvia de ideas como el mapeo de comportamientos; y
- 2. La priorización de los posibles comportamientos objetivo** mediante una evaluación de alto nivel del impacto, la viabilidad y la mensurabilidad.

Durante esta fase, es importante involucrar a las partes interesadas de alto nivel. Sin embargo, recuerde que algunos comportamientos pueden ser más destacados o importantes para unas partes interesadas que para otras, por lo que será necesario llegar a un compromiso si se quiere acordar un comportamiento objetivo específico.



Actividad 3.2: Mapa de comportamientos y priorización de comportamientos

Identificación de los posibles comportamientos objetivo: En la primera parte de la reunión (~1-1,5 horas), organice una lluvia de ideas sobre todos los comportamientos asociados al área de interés en su contexto, elaborando un mapa de comportamientos. **Utilice la ficha 3.2 y siga los tres pasos siguientes:**

- 1. Objetivo:** Escriba el objetivo general de su área de interés,
- 2. Actores:** Identifique a todas las personas que podrían influir en este objetivo,
- 3. Acciones:** Para cada actor, identifique todas las acciones posibles relacionadas con el objetivo general.

El mapeo de comportamientos puede resultar desalentador, pero no tiene por qué serlo. En esta fase, los comportamientos pueden ser de alto nivel: basta con incluir a todos los actores y comportamientos de los que el equipo del proyecto sea consciente. Intente no atascarse en detalles de los que no esté seguro, siempre puede volver a revisar su mapa de comportamientos a medida que avanza el proyecto.

Aunque, en última instancia, algunos comportamientos y niveles de influencia quedarán fuera del alcance de la iniciativa (como los comportamientos relacionados con la incidencia para el cambio de políticas), incluirlos a todos en el mapa de comportamientos garantiza que se tenga en cuenta el contexto más amplio del área problemática y puede ayudar a identificar áreas en las que su iniciativa de CCSyC podría interactuar con iniciativas más amplias dirigidas al entorno y otros sistemas (como los sistemas alimentario, sanitario, agua y saneamiento, educativo y de protección social).

¡Recuerde! Nuestras elecciones alimentarias cotidianas están muy influenciadas por nuestro entorno social y físico. Por lo tanto, algunas de las soluciones más eficaces para prevenir el sobrepeso infantil serán las que aborden las influencias previas, en particular las que configuran entornos alimentarios más sanos, como los cambios de regulación, legislación, fiscalidad y política, así como los que influyen en las normas sociales.

Una CCSyC eficaz no sólo debe inspirar el cambio de comportamiento individual, sino también iniciar una conversación sobre las influencias del entorno en general, movilizar a las comunidades y aumentar el apoyo público y la incidencia por el cambio en las políticas. Para que todo esto quede plasmado en nuestra iniciativa, recomendamos mapear los comportamientos según los cinco niveles de influencia descritos en el modelo ecosocial: individual, interpersonal, comunitario, organizativo y de políticas.



EJEMPLO

Reducir el consumo de bebidas azucaradas entre los niños y niñas pequeños

Nuestro equipo de proyecto de ejemplo ha identificado que uno de los retos para mejorar los comportamientos alimentarios de los niños y las niñas es que las escuelas locales ofrecen bebidas azucaradas. Se está planificando una iniciativa de CCSyC para reducir la ingesta de refrescos en la escuela y aumentar la de agua.

El siguiente mapa de comportamiento muestra los actores y comportamientos clave que el equipo del proyecto identifica como cruciales para el cambio de comportamiento.

Objetivo: ¿Qué quiere conseguir?	Reducir el consumo de refrescos y aumentar el de agua en la escuela entre el alumnado de 5 a 16 años				
Nivel SEM	Individual	Interpersonal	Comunidad	Organización	Política
Actores: ¿Quién influye en el éxito del objetivo?	Alumnado	Personal y referentes educativos Padres y madres		Autoridades educativas	Gobierno
Acciones: ¿Qué acciones o comportamientos contribuyen a lograr el objetivo?	Elegir agua en lugar de refrescos	Pedir a las autoridades educativas que reduzcan el acceso a los refrescos y aumenten la disponibilidad de agua		Reducir la disponibilidad de refrescos/aumentar la disponibilidad de agua	Abogar por una normativa o legislación sobre la oferta de refrescos en las escuelas
	Solicitar que se facilite el acceso al agua	Fomentar opciones más sanas mediante lecciones/charlas con el alumnado		Influir en otras escuelas para que hagan lo mismo	

Las líneas discontinuas indican que estas áreas están fuera del ámbito de aplicación de la CCSyC

Priorización de posibles comportamientos objetivo:

El mapa de comportamientos produce una extensa lista de comportamientos potenciales. Para ser más eficaz, la CCSyC debe centrarse en un único (o pequeño) número de comportamientos objetivo. En la segunda parte de la reunión (de 1 a 1,5 horas), priorice los comportamientos que desea analizar más a fondo, planteándose tres preguntas para cada uno de ellos:

- **Impacto:** ¿Qué impacto tendría el cambio de comportamiento?
- **Viabilidad:** ¿Cuál es la viabilidad de cambiar el comportamiento utilizando la CCSyC?
- **Mensurabilidad:** ¿Puede medirse objetivamente el comportamiento?

Utilice las preguntas siguientes para puntuar cada comportamiento en función de su impacto y viabilidad. Aunque este cálculo que sea absolutamente preciso, permite estimar una puntuación (por ejemplo, de 1=no viable a 5=muy viable) o un clasificación relativa en función del impacto y la

viabilidad (por ejemplo, puntuar en una escala de 1=menos viable a 5=más viable). Puede plasmar estas puntuaciones una tabla sencilla, como la que se incluye en la ficha 3.2. También puede mapear los comportamientos en una sencilla matriz que le ayude a visualizar qué comportamientos ofrecen las mejores oportunidades de incidencia, que serán los ubicados en el cuadrante superior derecho.

Impacto: Considere cuál sería el **impacto global** de focalizar un determinado comportamiento, a saber, el impacto por persona (*es decir, el efecto medio del cambio de comportamiento sobre el objetivo del proyecto*) multiplicado por el número de personas afectadas. Entre las principales cuestiones de impacto que deben tenerse en cuenta figuran las siguientes:

- ¿Qué impacto tendrá el cambio de este comportamiento en el objetivo general? *Tome en consideración tanto el impacto individual, como el impacto en las influencias sociales, organizativas y de política.*
- ¿Cuántas personas se verían directamente afectadas por el cambio en este comportamiento?

3. Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento

Paso 2.
Identificar, perfeccionar y priorizar el o los comportamientos objetivo potenciales

- ¿Se trata de la mayoría de la población/muestra o de un subconjunto? ¿Es el subconjunto un grupo prioritario?
- ¿Cuántas personas se verían indirectamente afectadas por el cambio en este comportamiento? *Considere de qué manera los cambios sociales, organizativos y de política podrían afectar a un grupo más amplio.*

Viabilidad: Es el grado de *facilidad con la que se puede cambiar el comportamiento*. Cambiar de comportamiento puede ser todo un desafío. Incluso el comportamiento con mayor impacto podría no ser un buen objetivo si es muy difícil de cambiar. Pregúntese:

- ¿Qué nivel de esfuerzo individual requiere el cambio de comportamiento? *En particular, considere si el cambio de comportamiento:*
 - Requerirá cambiar hábitos, desarrollar habilidades o modificar normas sociales
 - Deberá ser sostenido para tener impacto (frente a un comportamiento puntual como la vacunación)
 - Consistirá en adoptar un comportamiento completamente nuevo, interrumpir un comportamiento actual o sustituir un comportamiento (véase “Comportamientos de sustitución” más adelante).
- ¿Tiene el equipo de proyecto la capacidad y la posibilidad de cambiar el comportamiento?
- ¿Se trata de un comportamiento que se podrá cambiar de forma eficaz mediante una intervención de CCSyC o debería utilizarse otro método (por ejemplo, regulación, medidas fiscales, cambios en el entorno)?
- ¿Es probable que el cambio de comportamiento pueda sostenerse a largo plazo?
- ¿Existen comportamientos similares que ya se hayan modificado utilizando la CCSyC? ¿O hay ejemplos de intervenciones de CCSyC bien ejecutadas que no resultaron eficaces para cambiar comportamientos similares?



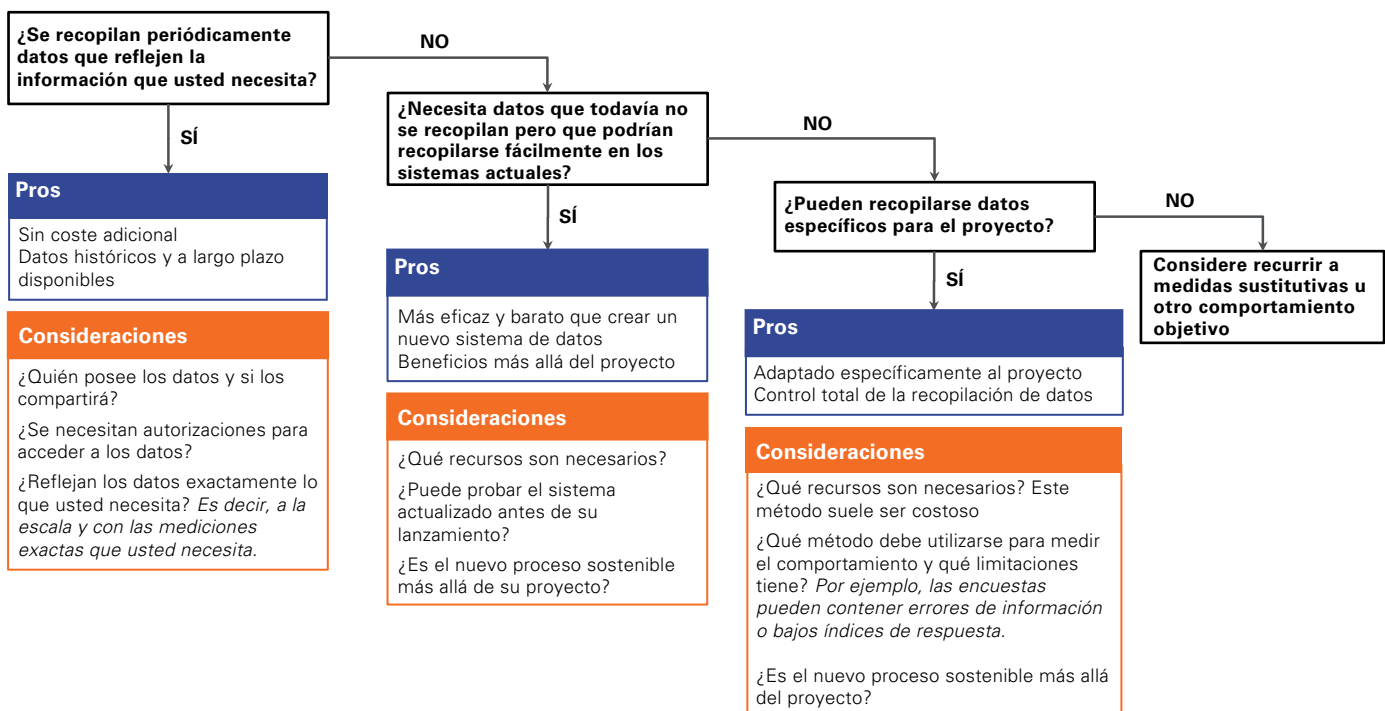
Comportamientos de sustitución: En ocasiones, puede no ser realista aspirar a eliminar un determinado comportamiento perjudicial. En lugar de ello, puede ser más eficaz plantearse reducir los efectos negativos de un comportamiento que afecta a la salud sin eliminarlo por completo, fomentando la sustitución, es decir, reemplazar un comportamiento antiguo por otro similar pero más saludable.²⁹

Aunque los comportamientos de sustitución se han utilizado tradicionalmente en casos de conductas adictivas, las campañas de nutrición están empezando a utilizar este enfoque. Las campañas de alimentación sana que fomentan el cambio de alimentos poco saludables por otros más sanos son más eficaces que las que sólo se centran en reducir la ingesta de alimentos poco saludables o en aumentar la de alimentos sanos.³⁰ Por ejemplo, se puede fomentar pasar del consumo de leche³¹ entera o con un 2% de grasa a leche con un 1% de grasa, o utilizar material educativo para sugerir cambios en el contenido de los snacks.³²

Mensurabilidad: Para saber si su iniciativa de CCSyC ha sido eficaz, debe ser capaz de **medir objetivamente** el resultado conductual perseguido para demostrar si el comportamiento ha cambiado y si puede medirse en cifras.

En lo que respecta a la selección de un comportamiento objetivo, las cuestiones de mensurabilidad pueden ser de alto nivel, es decir, identificar si un comportamiento puede medirse, el tipo de datos que se utilizarán y las ventajas y desventajas de utilizar este tipo de datos. Para ello, se puede utilizar el siguiente árbol de decisión. También recomendamos consultar en esta fase el apartado 5, que se ocupa con más detalle del seguimiento y la evaluación.

Algunos comportamientos no se pueden medir directamente, como los que son inobservables, subconscientes o tardan mucho tiempo en cambiar. En tales casos, pueden utilizarse **indicadores indirectos**. Se trata de resultados que sí pueden medirse y que están correlacionados con el resultado en sí. Por ejemplo, observar las elecciones alimentarias de la población infantil en los comercios de alimentación locales puede requerir mucho tiempo y recursos. En lugar de esto, se puede medir cuánto se elige un determinado alimento a partir de los datos de ventas de alimentos del vendedor. Se podrían rastrear las ventas de alimentos a lo largo del tiempo como indicador indirecto de cómo cambian las elecciones o preferencias alimentarias en respuesta a una iniciativa.



3. Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento

Paso 2. Identificar, perfeccionar y priorizar el o los comportamientos objetivo potenciales



EJEMPLO

Reducir el consumo de bebidas azucaradas en la pequeña infancia

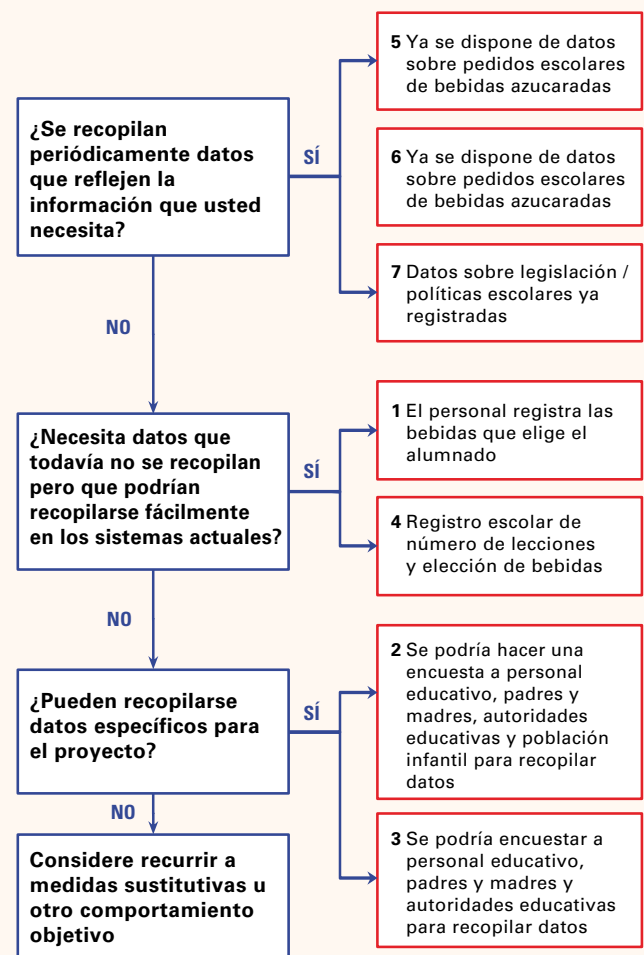
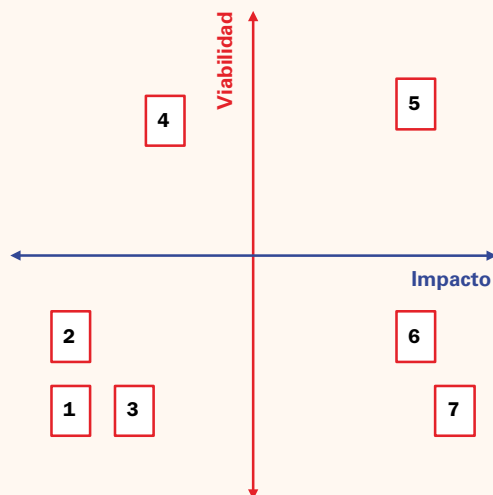
Nuestro equipo de proyecto de ejemplo, que está planificando una iniciativa de CCSyC para reducir el consumo de refrescos y aumentar el de agua en las escuelas locales, ha plasmado los actores y las acciones clave en un mapa de comportamiento (véase el ejemplo anterior).

Posteriormente, se han discutido cada uno de los comportamientos en una reunión con las principales partes interesadas. Aunque algunos comportamientos (por ejemplo, “legislar que las escuelas no puedan vender refrescos”) quedan fuera del ámbito de la CCSyC, sigue siendo útil

debatirlos en esta fase. En concreto, considerar las formas en que la CCSyC podría interactuar con estas iniciativas más amplias o utilizarse para fomentar cambios en el entorno local (por ejemplo, utilizar la CCSyC para aumentar el apoyo público a la regulación de los refrescos o, dirigida a las autoridades educativas, para que se realicen cambios en los entornos escolares).

Se presentan a continuación la tabla de puntuación, la matriz de impacto-factibilidad y el árbol de decisión de mensurabilidad resultantes del debate:

Posibles comportamientos objetivo (Actor)	Impacto	Viabilidad
1. Elegir agua en lugar de refrescos (población infantil)	1	1
2. Solicitar que se facilite el acceso al agua (población infantil)	1	2
3. Pedir a las autoridades educativas que reduzcan el acceso a los refrescos y aumenten la disponibilidad de agua (personal educativo, padres y madres).	2	1
4. Fomentar opciones más saludables a través de contenidos pedagógicos/conversaciones con el alumnado (personal educativo, padres y madres)	2	4
5. Reducir el acceso a refrescos/aumentar la disponibilidad de agua (autoridades educativas)	4	4
6. Influir en otras escuelas para que hagan lo mismo (autoridades educativas)	4	2
7. Legislar que las escuelas no puedan vender refrescos (Gobierno)	5	2



PASO 3

Conocer en profundidad los comportamientos objetivo prioritarios

Para este momento, debería ya contar con una lista de 2-3 posibles comportamientos objetivo. Saber cómo cambiar estos comportamientos de forma culturalmente apropiada y pertinente requiere de un conocimiento profundo del contexto más amplio y del público destinatario.

Para construir este conocimiento es crucial la investigación formativa. Sin embargo, llevar a cabo una investigación con las partes interesadas puede ser una tarea que requiera mucho tiempo y recursos. Esta etapa no pretende ser exhaustiva, sino reunir pruebas clave utilizando las sencillas herramientas de investigación que se describen a continuación para ayudar a comprender el contexto general y el público objetivo.

Actividad 3.2: Mapa de comportamientos y priorización de comportamientos

Preguntas de investigación: Antes de empezar a investigar, formule un par de preguntas de investigación claras que le ayuden a identificar qué información debe recopilar. **Junto con el equipo de proyecto, realice una lluvia de ideas sobre las preguntas clave a las que quiere dar respuesta.** Recuerde:

- **Tener presente su objetivo general.** El sobrepeso infantil es un tema complejo y polifacético: su iniciativa de CCSyC no podrá abordar todos los aspectos del problema. Mantenga sus preguntas de investigación centradas en la recopilación de información útil para alcanzar su objetivo general, a fin de evitar que le lleven a áreas que caen fuera del alcance de su proyecto.
- **Evite preguntas demasiado limitadas (por ejemplo, ¿Por qué los y las adolescentes no saben qué snacks son más saludables?) o demasiado amplias (por ejemplo, ¿Por qué las tiendas locales no son saludables?).** Encontrar un equilibrio le ayudará a ampliar sus ideas, pero garantizará que las respuestas sean útiles y pertinentes (por ejemplo, ¿qué influye en la elección de los snacks que la población adolescente adquiere en los comercios de alimentación locales? ¿Existen normas sociales que influyan en la elección de alimentos?).
- **Evite buscar información que confirme sus suposiciones previas.** Tendemos a buscar información que confirme nuestras suposiciones y a ignorar la que las cuestiona. Evite las preguntas capciosas (por ejemplo,

“¿Por qué elige opciones de snacks poco saludables?”); en su lugar, formule preguntas neutras (por ejemplo, “¿Qué snacks elige de los propuestos en los comercios de alimentación locales?”). Puede ser útil pedir a un colega sin conocimientos previos sobre el tema que revise sus preguntas.

Métodos de investigación: Una vez formuladas sus preguntas de investigación, puede elaborar un plan de investigación de alto nivel para darles respuesta eligiendo los métodos de investigación apropiados. El marco LEAD* esboza cuatro tipos de actividades de investigación que suelen utilizarse para comprender el contexto de un comportamiento: escuchar, experimentar, preguntar y analizar datos. La observación directa del comportamiento (experimentación) y el análisis de los datos sobre el comportamiento son complementos importantes del análisis de lo que cuentan las personas, ya que a veces hay un desfase entre lo que las personas dicen que hacen y lo que realmente hacen. Por ejemplo, muchas personas subestiman su ingesta de alimentos³³ y sobrestiman sus niveles de actividad física.³⁴ Además, muchas de las influencias sobre el comportamiento alimentario son subconscientes, por lo que les resultará difícil reconocer e informar sobre estos factores.



* “Del inglés Listen-Experience-Ask-Data Analysis o escuchar-experimentar-preguntar-análisis de datos



Escuchar:
Entrevistas o grupos de discusión con las partes interesadas o el público destinatario

Propósito: Comprender los puntos de vista, las experiencias, los valores, las emociones y las motivaciones de las personas.

Ideal para: Profundizar en temas complejos o delicados que requieren una comprensión profunda o un tratamiento sensible.

Limitaciones: La preparación, realización y análisis de entrevistas y grupos de discusión puede llevar mucho tiempo.

Competencias necesarias: Preparación de guías para entrevistas o grupos de discusión; realización de entrevistas y grupos de discusión; análisis preliminar.



Experimentar:
Observar directamente un comportamiento, servicio o proceso

Propósito: Comprender una cultura, un proceso o un servicio, o examinar el comportamiento y las interacciones de las personas.

Ideal para: Comprender en profundidad un servicio o proceso y su contexto, incluidos los pequeños detalles que pueden influir en el comportamiento.

Limitaciones: Puede llevar mucho tiempo y/o ser difícil desde el punto de vista logístico; la información se limita a la experiencia del público destinatario, en lugar de explicar por qué un proceso o comportamiento es como es.

Competencias necesarias: No se requieren conocimientos específicos.



Preguntar:
Encuestar al público destinatario

Propósito: Obtener un amplio conocimiento de lo que la gente piensa y/o hace, abarcando a muchas personas en poco tiempo.

Ideal para: Comprender la prevalencia de opiniones, comportamientos y actitudes.

Limitaciones: La información es amplia, no exhaustiva, y no se pueden hacer preguntas de seguimiento; el sesgo de muestreo puede significar que los que deciden responder a la encuesta sean los más francos o los más tendenciosos.

Competencias necesarias: Realizar una encuesta representativa a gran escala requiere conocimientos y recursos considerables.



Análisis de datos:
Analizar los datos pertinentes

Propósito: Explorar relaciones, patrones y tendencias en los datos para identificar los aspectos clave y la magnitud de un problema.

Ideal para: Comprender hacia dónde debe enfocar su trabajo y corroborar los hallazgos de otras herramientas de investigación.

Limitaciones: Los datos pueden ser de difícil acceso, requerir mucha limpieza o no reflejar la medición exacta que necesita.

Competencias necesarias: Para datos básicos y organizados, pueden bastar conocimientos básicos de Excel. Si un conjunto de datos es grande, complejo y requiere limpieza o un análisis sofisticado, se necesitan conocimientos especializados.

Cada actividad de investigación aporta perspectivas diferentes (véase la figura de la derecha). Debe considerar si busca profundidad o amplitud de conocimientos, y si le interesan los comportamientos declarados y percibidos o los comportamientos reales. Para más información sobre cómo llevar a cabo actividades de investigación LEAD, consulte los recursos que se mencionan al final de este capítulo.

A través de la ficha 4.3, discuta cada una de sus preguntas de investigación y elija una actividad de investigación LEAD adecuada (o más de una) para responder a la pregunta. Una vez que haya decidido qué actividad de investigación va a llevar a cabo, podrá preguntarse:

- **¿Quién?** Los grupos, organizaciones y/o personas con los que hablará, observará, encuestará o de los que recogerá datos.
- **¿Cuándo?** Calendario de su proyecto.
- **¿Dónde?** Lugar donde llevará a cabo su investigación.
- **¿Cómo?** La forma en que llevará a cabo sus actividades de investigación, incluidas las preguntas específicas para la recopilación de datos (es decir, el diseño de entrevistas o encuestas).

Al final de esta etapa, el resultado debe ser una tabla sencilla, como la de la ficha 3.3, en la que se detallen las principales preguntas de investigación, los métodos para responderlas y algunos detalles de alto nivel sobre qué (y a quién) implicarán estas actividades de investigación. Esto constituye la base de su plan de investigación.

Recomendamos llevar a cabo diferentes actividades de investigación para explorar su área de interés. Como mínimo, sugeriríamos realizar algunas entrevistas (o consultas menos formales a las partes interesadas) y, si procede, intentar experimentar el proceso o el contexto uno mismo. Sin embargo, a medida que avance con su investigación, podrá decidir desde el principio que algunos comportamientos son menos importantes o menos adecuados para una iniciativa de CCSyC, en cuyo caso no será necesario continuar con la investigación futura de estos comportamientos

¡Recuerde! Al realizar investigaciones sobre el sobrepeso infantil, hay que tener en cuenta que puede ser un tema delicado y que el sobrepeso todavía conlleva un estigma social que afecta negativamente tanto a los niños y niñas como a sus familias. Trabajar con niños, niñas y adolescentes plantea retos adicionales a la hora de tratar temas sensibles y preocupaciones en torno a la protección. Muchos niños y niñas afectados por el sobrepeso pueden sufrir también problemas psicológicos como ansiedad, depresión, hiperactividad con déficit de atención y trastornos alimentarios.³⁵

Al planificar sus actividades de investigación, considere en primer lugar si es necesario hacer participar a los niños y niñas o si es posible obtener la información de otras maneras. Si llega a la conclusión de que es absolutamente necesario realizar una investigación con niños, niñas o adolescentes, le recomendamos que busque el asesoramiento de un investigador cualitativo experimentado (o, si es posible, contratarlo) para que le ayude a elaborar materiales (como guías de entrevista) y a realizar la investigación.

También recomendamos consultar otros recursos sobre este tema, como:

- La guía de UNICEF sobre investigación ética con niños y niñas,³⁶ que ofrece apoyo para considerar los daños y beneficios, el consentimiento informado, la privacidad y confidencialidad, y el pago y la compensación al realizar investigaciones con menores.
- Guía de UNICEF y Behavioural Insights Team sobre trabajo ético en ciencias del comportamiento con niños, niñas y adolescentes.³⁷

El marco 'LEAD' esboza cuatro tipos de actividades de investigación que suelen utilizarse para comprender el contexto de un comportamiento: escuchar, experimentar, preguntar y analizar datos.



EJEMPLO

Fomento de la preferencia de snacks saludables entre la población adolescente

Un equipo de ejemplo está desarrollando una iniciativa de CCSyC sobre la alimentación en adolescentes. Uno de los comportamientos objetivo prioritarios, identificado durante el análisis del panorama y las actividades LEAD, es la preferencia de snacks más saludables en los comercios de alimentación (por ejemplo, tiendas de barrio o carritos de comida cerca de las escuelas). El equipo define las siguientes preguntas y métodos de investigación:

Pregunta de investigación	Método				Detalles
	Escuchar	Experimentar	Preguntar	Análisis de datos	
¿Qué opciones de comercios de alimentación y snacks están disponibles?		X		X	Experimentar: Vaya a las escuelas y observe las opciones de snacks disponibles en las inmediaciones. Análisis de datos: Recopile información proveniente de los comercios sobre los snacks disponibles.
¿Qué comercios de alimentación y snacks eligen los y las adolescentes en la actualidad y por qué?	X		X	X	Escuchar/Preguntar: Grupos de discusión o encuestas con propietarios de comercios y adolescentes de las escuelas locales para preguntarles qué seleccionan y por qué. Análisis de datos: Recopile información proveniente de los comercios acerca los snacks adquiridos.
¿Qué (y quién) influye en la elección de comercios y los snacks por parte de los y las adolescentes?	X		X		Escuchar/Preguntar: Grupos de discusión o encuestas con propietarios de comercios y adolescentes (reclutados a través de las escuelas locales) para indagar sobre los elementos que influyen en las decisiones del público adolescente.
¿Qué obstáculos encuentran los y las adolescentes a la hora de elegir unos comercios de alimentación y unos snacks más sanos?	X	X			Escuchar/Preguntar: Grupos de discusión o encuestas con propietarios de comercios y adolescentes (reclutados a través de las escuelas locales) para indagar sobre los obstáculos que encuentran para elegir snacks más saludables. Experimentar: Observar el proceso para detectar posibles obstáculos.
¿Cuáles son los puntos de contacto para influir en el comportamiento (y las actitudes o perspectivas) de la población adolescente para fomentar que elijan comercios de alimentación y snacks más saludables?	X	X	X		Escuchar/Preguntar: Grupos de discusión o encuestas con propietarios de comercios y adolescentes (reclutados a través de las escuelas locales) para explorar los puntos de contacto. Experimentar: Observar el proceso para detectar cualquier punto de contacto u oportunidad de intervención.

PASO 4

Finalizar su objetivo de cambio social o de comportamiento

Una vez realizadas las actividades LEAD, debería tener un buen conocimiento de sus 2-3 comportamientos objetivo prioritarios, lo que le permitirá priorizar el comportamiento que el equipo de proyecto considera clave para incidir en el sobrepeso infantil en el contexto local. Si aún no está claro cuál debe ser su comportamiento objetivo prioritario, es posible aplicar los pasos siguientes a múltiples comportamientos, pero tenga en cuenta que esto aumentará el tiempo y los recursos necesarios.

En esta fase es útil celebrar una reunión del equipo de proyecto para:

1. **Garantizar que el equipo esté alineado con el comportamiento objetivo prioritario**, basándose en los conocimientos resultantes de las actividades del marco LEAD,
2. Resumir la información clave que el equipo tiene sobre el comportamiento objetivo prioritario elaborando un **mapa del recorrido del usuario** y realizando un **análisis COM-B** (véase más abajo).
3. Formalizar su meta de cambio social o de comportamiento en una **declaración de objetivo** (véase más abajo).

Es posible que desee incluir a las partes interesadas en esta reunión si cree que puedan tener ideas importantes que aportar a las actividades. También puede celebrar una reunión posterior (o proporcionar una actualización por escrito) para comunicar los resultados de su investigación formativa y de la reunión del equipo de proyecto, incluida la declaración de objetivos finalizada.

Actividad 3.4: Reunión del equipo de proyecto (mapa del recorrido del usuario, análisis COM-B y declaración de objetivos)

Mapa del recorrido del usuario: Un recorrido del usuario muestra los pasos (desde la perspectiva del usuario) que una persona debe seguir para completar el comportamiento objetivo. Elaborar un mapa de su comportamiento prioritario le ayuda a comprender los pasos que hay que dar y los posibles obstáculos, así como a identificar oportunidades para que la CCSyC tenga un impacto positivo en las influencias sociales o el comportamiento.

Utilice la ficha 3.4 y los pasos siguientes para crear su mapa del recorrido del usuario:

1. Tome una hoja de papel grande y divídala horizontalmente (como si fueran los carriles de una piscina) con tantas secciones como personas u organizaciones intervengan en el proceso.
2. En cada carril, escriba los pasos clave del proceso para esa persona u organización.
3. Puede incluir detalles adicionales de los pasos o cualquier paso especialmente problemático o los obstáculos clave, si los conoce.
4. Discuta el mapa con las principales partes interesadas o el público destinatario, con el fin de perfeccionarlo y ajustarlo.

Intente que el recorrido sea lo más detallado posible, aprovechando los conocimientos adquiridos durante las actividades de investigación. También puede ser útil desarrollar primero un recorrido del usuario “ideal”, que describa cómo *deberían* suceder las cosas si todo va según lo previsto, y luego un recorrido del usuario “realista”, que describa cómo suceden *realmente* las cosas en la vida real. La diferencia entre el recorrido del usuario ideal y el real también puede ayudar a identificar las áreas en las que hay que centrarse.



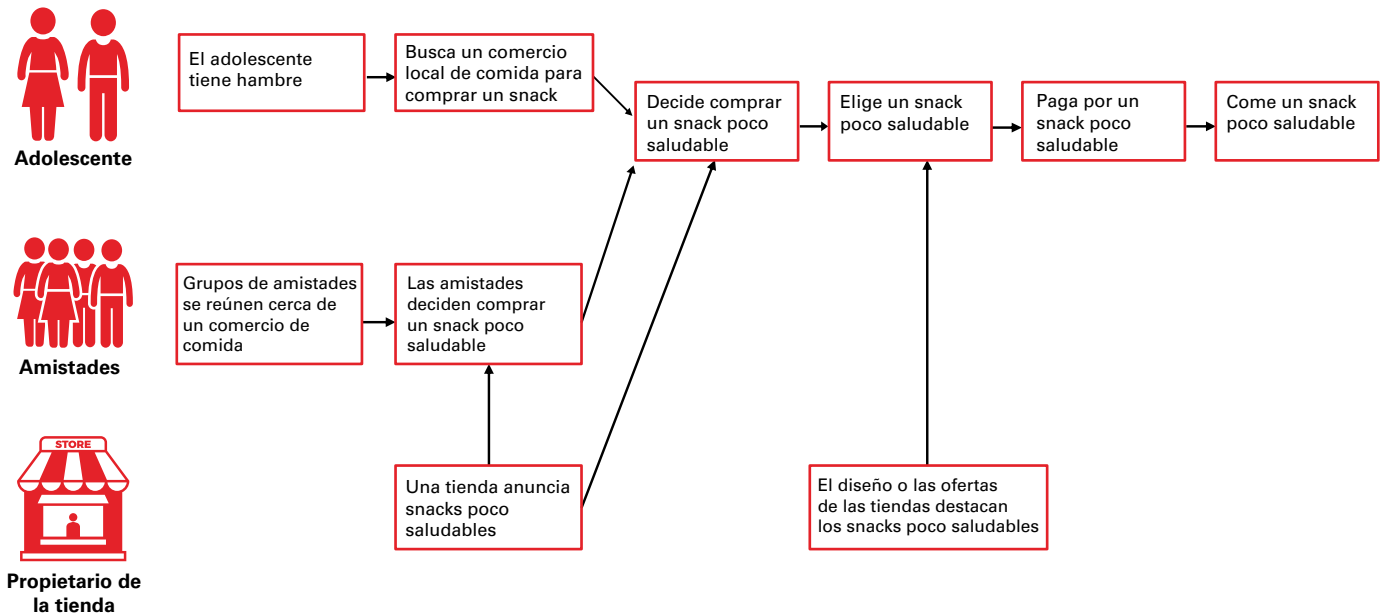


EJEMPLO

Fomento de la preferencia de snacks saludables entre la población adolescente

El equipo de ejemplo sigue desarrollando su iniciativa de CCSyC sobre alimentación en la adolescencia, para animar a este grupo de población a elegir opciones más saludables de snacks en los comercios de alimentación (por ejemplo, tiendas de barrio o puesto de comida cerca de los colegios). Utilizando las actividades LEAD, se traza el siguiente recorrido del usuario para describir los pasos que

sigue un usuario (adolescente) al seleccionar un “snack” poco saludable. Esta actividad también ayuda a identificar posibles obstáculos (como la publicidad de snacks poco saludables o la influencia social de las amistades) para seleccionar snacks más saludables y oportunidades para que la CCSyC reduzca estos obstáculos.



Análisis COM-B: A partir de sus actividades LEAD y del trazado del recorrido del usuario, es probable que ya haya identificado las razones por las que no se produce el comportamiento deseado. Aunque algunos de los obstáculos son evidentes, es importante analizarlos de forma sistemática, ya que puede haber obstáculos que no sean tan obvios. El análisis sistemático también evita depender de suposiciones previas sobre cuáles podrían ser los principales obstáculos o elementos facilitadores.

El marco COM-B es una herramienta que permite identificar y analizar sistemáticamente los obstáculos que se interponen a un determinado comportamiento.³⁸ El modelo COM-B identifica tres factores esenciales para el cambio, los cuales tienen que estar presentes para que exista cualquier comportamiento: capacidad, oportunidad y motivación (véase la figura 3.1):

- **Capacidad:** Los conocimientos, destrezas y habilidades necesarios para que exista un determinado comportamiento. Puede dividirse a su vez en capacidad psicológica (nuestros conocimientos o aptitudes psicológicas) y capacidad física (nuestra fuerza o aptitudes físicas).
- **Oportunidad:** Los factores externos que hacen posible la existencia de un determinado comportamiento. Puede dividirse a su vez en oportunidad física (factores del entorno, como el tiempo, la ubicación y los recursos) y oportunidad social (factores sociales, como las normas y la aceptabilidad).
- **Motivación:** Procesos internos que influyen en nuestro comportamiento. A su vez, puede dividirse en motivación reflexiva (procesos de pensamiento conscientes, como la autoestima o la responsabilidad) y motivación automática (procesos de pensamiento inconscientes, como nuestros deseos, impulsos y hábitos).

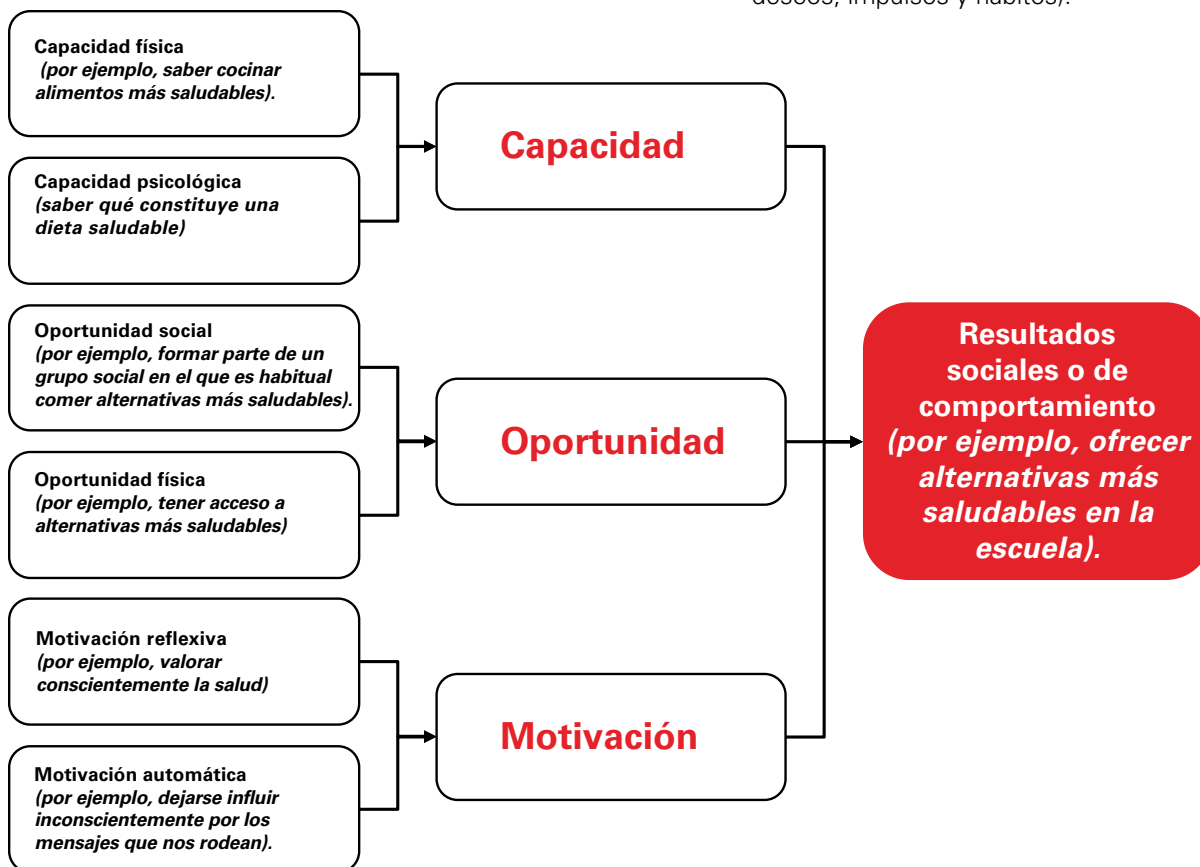


FIGURA 3.1 El modelo COM-B de cambio de comportamiento con ejemplos relacionados con el sobrepeso infantil.

En la siguiente parte de la reunión de su equipo de proyecto, **utilice el marco COM-B para evaluar los obstáculos a los que se enfrenta su comportamiento objetivo prioritario**. Recomendamos dos métodos:

1. Puede utilizar la herramienta gratuita en línea de identificación de obstáculos,* desarrollada por el Behavioural Insights Team (BIT). La herramienta se estructura en varias etapas: una introducción al modelo COM-B, un ejemplo de cómo puede utilizarse el modelo para diagnosticar los obstáculos de un determinado problema y una actividad para ayudar a identificar los obstáculos de un comportamiento objetivo.

La actividad incluye tarjetas virtuales de dos caras que definen los obstáculos más habituales en cada una

de las tres categorías (capacidades, oportunidades y motivación) y ofrecen ejemplos de cada obstáculo. Puede seleccionar los obstáculos que considere relevantes para su comportamiento objetivo. Sopesa cuáles de los obstáculos son sociales, de comportamiento o estructurales (es decir, que requieren cambios físicos o estructurales en el entorno). Centrarse en las barreras sociales o de comportamiento constituirá la base de su iniciativa de CCSyC.

2. También puede utilizar su mapa del recorrido del usuario, la lista de comprobación COM-B que figura a continuación y la ficha 3.4 para identificar y clasificar los posibles obstáculos en las etapas clave del recorrido. A continuación, se ofrecen ejemplos para la prevención del sobrepeso infantil:

* <https://www.bitbarriertool.com/>



EJEMPLO

Fomento de la preferencia de snacks saludables entre la población adolescente

El equipo de ejemplo sigue desarrollando su iniciativa de CCSyC dirigida a las dietas de los adolescentes, animándoles a elegir opciones más sanas de snacks en los comercios de alimentación.

Utilizando la información obtenida de sus actividades LEAD y la lista de control del análisis COM-B, se identifican los siguientes obstáculos para que los y las adolescentes elijan opciones de snacks más saludables:

Capacidad	<ul style="list-style-type: none">• Los y las adolescentes no están seguros de todas las opciones disponibles en su zona para adquirir comida o de lo que es saludable o de qué opciones saludables están disponibles• Demasiadas opciones de snacks entre las que elegir
Oportunidad	<ul style="list-style-type: none">• Limitado a lo que venden las tiendas locales• No hay muchas opciones saludables disponibles• Las alternativas poco saludables son más baratas y fáciles• Los snacks suelen comprarse por impulso (lo que suele llevar a elegir opciones poco saludables)• Mucha publicidad o promoción de bebidas poco saludables• Falta de tiempo para tomar una decisión• Normas del grupo de pares (dónde se reúne el grupo de pares y qué come el grupo de pares)• Influencia del propietario del comercio en la elección• Los productos poco saludables están colocados en un lugar destacado y promocionados• Las promociones expuestas cerca de la caja son muy tentadoras
Motivación	<ul style="list-style-type: none">• Los y las adolescentes van siempre a las mismas tiendas• Los y las adolescentes prefieren opciones poco saludables• Experiencia de comer bocadillos (emociones positivas/negativas)• Deseo y recuerdo de volver a comprar

Barrera	Descripción	Ejemplo
Capacidad		
Conocimientos	¿Sabe la gente cómo hacerlo?	No saber qué es una dieta sana y apropiada para la edad de un niño o niña
Conciencia	¿Son conscientes las personas de las opciones disponibles?	Desconocimiento de los grupos locales de actividad física para niños y niñas
Evaluar opciones y tomar decisiones	¿Serán capaces las personas de evaluar las opciones y tomar la decisión correcta?	Demasiadas alternativas de comida, así que se opta por las más destacadas o lo que se conoce
Habilidades interpersonales	¿Tienen las personas las habilidades interpersonales necesarias para hacerlo?	No saber cómo hablar con los padres sobre el peso de sus hijos o hijas
Capacidad de atención	¿Se captará y mantendrá la atención de la gente?	Orientación o información demasiado extensa o poco atractiva
Recuerdo	¿Se acordará la gente de hacerlo?	Olvidar traer el almuerzo de casa y pedir comida para llevar
Capacidad física	¿Cuentan las personas con las habilidades interpersonales necesarias para hacerlo?	No sentirse lo suficientemente en forma para participar en actividades físicas
Oportunidad		
Oportunidades en el entorno	¿El entorno lo hace fácil, difícil o imposible?	Falta de opciones de comida sana; sensación de inseguridad al ir andando al colegio
Recursos y tiempo	¿Se cuenta con el tiempo y los recursos para ello?	Comer alimentos poco saludables que resultan cómodos sobre la marcha
Sugerencias del entorno	¿El entorno lo favorece o lo desaconseja?	Ofertas especiales o colocación destacada de alimentos poco saludables
Modelos de conducta	¿Qué modelos de conducta lo fomentarán?	Familiares, amistades o personalidades que comen y beben alimentos poco saludables
Normas sociales y culturales	¿Es la norma? ¿Cómo influyen los pares en el comportamiento de las personas?	Normas culturales, por ejemplo, que los niños sean gorditos; normas de género, por ejemplo, que no se anime a las niñas a practicar deportes.
Motivación		
Identidad	¿Está el comportamiento en consonancia con la imagen que las personas tienen de sí mismas?	Ser "consciente de la salud" o "deportista" no forma parte de su identidad
Creencias sobre las consecuencias	Conducirá a resultados positivos o negativos? ¿Tendrá un impacto significativo?	Creer que llevar una dieta sana o hacer ejercicio tendrá un impacto negativo en el disfrute
Emociones	¿Cómo se siente la gente al hacerlo?	Sentirse molesto al controlar el peso; sentirse inadecuado al hacer ejercicio
Objetivos	¿Tiene la gente un objetivo claro? ¿Es el objetivo una prioridad?	No saber cuánto peso es realista perder
Creencia en las capacidades	¿Cree la gente que puede hacerlo?	Intentar perder peso o hacer ejercicio con anterioridad y fracasar en el intento
Hábitos	¿Se trata de un hábito?	Comer siempre postre; comer comida rápida con los amigos
Rendición de cuentas	¿Quién pedirá cuentas?	La familia o las amistades no fomentan ni recompensan los comportamientos saludables
Respuestas automáticas	¿La gente lo hace sin darse cuenta?	Comer toda la ración; Seleccionar la opción más destacada

3. Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento

Paso 4.
Finalizar su objetivo de cambio social o de comportamiento

Finalice su objetivo de cambio social o de comportamiento:

Al final de las actividades de este apartado habrá:

- Analizado su lista de 2-3 comportamientos objetivo utilizando las actividades LEAD.
- Utilizado los resultados de sus actividades LEAD para priorizar un comportamiento objetivo en su iniciativa de CCSyC, para la que ha desarrollado un recorrido del usuario y realizado un análisis COM-B.

Un último paso es elaborar una “declaración de objetivos”, que debe incluir el objetivo de comportamiento definido, así como una descripción de cuándo se llevará a cabo y quién lo hará.

También se puede incluir cómo se medirá el objetivo de cambio social o de comportamiento; en esta fase, puede tratarse de una medición provisional o de alto nivel. El apartado 5 ofrece orientación detallada para ayudarle a seleccionar los indicadores clave para el seguimiento y la evaluación de su iniciativa de CCSyC.

Para concluir la reunión del equipo del proyecto, utilice la información obtenida en los pasos 1 a 4 y la plantilla que figura a continuación para redactar la declaración de objetivos. Esta declaración se utilizará en el apartado 3 para diseñar su iniciativa de CCSyC.

Nuestro objetivo es que _____ pase de _____ a _____
[público objetivo] [comportamiento actual] [comportamiento objetivo]
a lo largo de _____ abordando _____
[plazo] [barrera clave]
Mediremos este cambio utilizando _____
[indicador(es) clave]



EJEMPLO

Fomento de la preferencia de snacks saludables entre la población adolescente

El equipo de ejemplo sigue desarrollando su iniciativa de CCSyC sobre la alimentación de la población adolescente, animándoles a preferir opciones de snacks más saludables en los comercios de alimentación. Para resumir el trabajo de este apartado, formalizan su declaración de objetivos:

Example:

Nuestro objetivo es que los y las adolescentes pasen de elegir snacks poco saludables a elegir snacks más saludables
[público objetivo] [comportamiento actual] [comportamiento objetivo]
a lo largo de 6 meses abordando las normas sociales que influyen en la población adolescente para que se reúnan en puestos de comida poco saludable.
[plazo] [barrera clave]
Mediremos este cambio utilizando datos de ventas de los comercios locales de alimentación (comportamiento) y datos de las encuestas realizadas (normas percibidas).
[indicador(es) clave]



ESTUDIO DE CASO

Cómetelos para vencerlos: Animar a niños y niñas a comer verduras en el Reino Unido (2019-2020)

Al final de cada apartado de esta guía analizamos los aspectos relevantes de la campaña “Cómetelos para vencerlos”, una eficaz iniciativa de CCSyC centrada en mejorar la alimentación y prevenir el sobrepeso infantil. En esta fase exploramos la investigación formativa realizada por el equipo de la campaña.

Contexto: “Cómetelos para vencerlos”³⁹ es una campaña de marketing desarrollada por Veg Power, una organización sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a los niños y niñas a comer de forma más saludable animándoles a comer más verduras. La campaña de 2019 duró 3 meses.

Evaluar el panorama e identificar el área de interés de la iniciativa

Los datos recogidos por el equipo mostraron que:⁴⁰

- El 80% de los niños y niñas en edad escolar primaria no comía las 3,5 raciones recomendadas de fruta y verdura al día, y los adultos responsables declararon que uno de cada cuatro no había comido ninguna verdura el día anterior. Esta situación se agrava en el caso de las familias con bajos ingresos.
- Sólo el 1,2% de los millones gastados en publicidad de alimentos y bebidas se había destinado a promocionar verduras.

Para aumentar la demanda de verduras, se planificó una campaña publicitaria en los medios de comunicación.

Otros recursos

- [Herramienta de análisis del panorama](#)
- Guía BIT Explore [informe previsto para finales de 2021].
- [Herramienta de identificación de barreras COM-B del BIT](#)

Comprender en profundidad el comportamiento

Una investigación formativa realizada con expertos en salud, supermercados, profesionales culinarios y especialistas en psicología infantil identificó una serie de obstáculos para que la población infantil comiera verduras. El equipo restó prioridad a las barreras a las que no era factible llegar con los medios de comunicación de masas. Por ejemplo, hacer que las verduras sepan mejor, sean más fáciles de cocinar o más baratas.

El obstáculo prioritario que se consideró factible e impactante para una campaña en los medios de comunicación fue la percepción de que las verduras son desagradables, aburridas y una tarea pesada.

Se pensó que si los padres y madres saben que sus hijos quieren comer verduras, aumentan las probabilidades de que las compren.

“Sabemos que el mensaje de ‘las verduras son buenas para tu salud’ no funciona entre la población infantil, así que queríamos hablarles a su nivel, utilizando su lenguaje, y lograr que se convirtieran en agentes activos del cambio”.

Una vez completado este apartado, debería tener un conocimiento más profundo del sobrepeso infantil en su contexto local y, basándose en su investigación formativa, haber definido el objetivo de cambio social o de comportamiento de su iniciativa de CCSyC.

En el siguiente apartado, generará ideas de iniciativas de CCSyC que podrían ayudar a superar uno (o varios) de los obstáculos identificados, así como a perfeccionar, crear prototipos y poner a prueba su(s) idea(s) prioritaria(s).



4. Diseño de una estrategia de CCSyC eficaz para prevenir el sobrepeso infantil

¿Qué hará para lograr su objetivo?

Ahora que conoce bien la situación del sobrepeso infantil en su contexto local y que ha identificado su objetivo de cambio social o de comportamiento, ya está más cerca de empezar a diseñar su iniciativa de CCSyC. Este apartado se centrará en la cuestión de **cómo** lograr su objetivo generando ideas de iniciativas de CCSyC que podrían superar uno (o varios) de los obstáculos identificados.

Este apartado es iterativo. Gracias a estas actividades se generarán muchas ideas para iniciativas de CCSyC antes de seleccionar 1 o 2 ideas que se pondrán a prueba con el público destinatario para obtener sus reacciones iniciales. Esta metodología equilibra la creatividad y el pensamiento innovador sin dejar de ser pragmática y centrada en el objetivo. Una retroalimentación temprana permite mejorar las ideas prometedoras y eliminar las menos prometedoras antes de invertir demasiado tiempo o recursos.

Es buena idea comenzar este apartado en paralelo con los pasos 1 a 4 del apartado 5 sobre la evaluación de su iniciativa. Esto le ayudará a valorar desde el principio si sus iniciativas pasarían una evaluación rigurosa.

Si aún no lo ha hecho, le recomendamos que se ponga en contacto con sus colegas de C4D para que le apoyen en la realización de las actividades de esta guía. Trabajar juntos como un equipo y conocer su trabajo previo les permitirá mejorar la eficacia de las iniciativas de CCSyC.





¿Qué hará para lograr su objetivo?

Propósito: Diseñar iniciativas de CCSyC para lograr el cambio social o de comportamiento deseado utilizando las conclusiones del apartado 3 y los aportes de las ciencias del comportamiento.

Producto: 1 o 2 posibles iniciativas de CCSyC para fomentar el cambio social o de comportamiento deseado.

Duración: Dependerá del número y la complejidad de las iniciativas que desarrolle. Dedique al menos una semana al desarrollo inicial de

las ideas y entre 4 y 6 semanas al perfeccionamiento de las mismas, incluyendo la creación de prototipos y la puesta a prueba. Asegúrese de que también se asigna tiempo suficiente para obtener el visto bueno y la aprobación de todas las partes interesadas

Fichas:

- Ficha 4.1: Recopilación de información relevante
- Ficha 4.2: Generación de ideas y establecimiento de prioridades

- Ficha 4.3: Perfeccionamiento, creación de prototipos y realización de pruebas previas

Al final de esta etapa habrá:

- Elaborado una lista de posibles iniciativas de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.
- Establecido las prioridades de su lista de ideas de CCSyC en función de su impacto y viabilidad.
- Perfeccionado, creado prototipos y probado 1 o 2 posibles iniciativas de CCSyC.



OBJETIVO



ACTIVIDADES

	OBJETIVO	ACTIVIDADES
PASO 1	Recopilar información relevante	Ficha 4.1: Recopilación de información relevante
PASO 2	Lluvia de ideas y priorización en función del impacto y la viabilidad	Ficha 4.2: Generación de ideas y establecimiento de prioridades
PASO 3	Perfeccionar, crear prototipos y poner a prueba las ideas prioritarias	Ficha 4.3: Perfeccionamiento, creación de prototipos y realización de pruebas previas

PASO 1

Recopilar información relevante para la generación de ideas

El paso inicial para diseñar una CCSyC eficaz es generar muchas ideas de posibles iniciativas. Este subapartado detalla **cuatro factores principales** a tener en cuenta a la hora de generar ideas de CCSyC para la prevención del sobrepeso infantil:

- 1. ¿A quién intenta llegar (utilizando lo enunciado en el apartado 3)?**
 - ¿Quién es su público objetivo?
 - ¿Puede dividir a su público en segmentos significativos?
- 2. ¿Qué estrategia de CCSyC va a adoptar?**
 - ¿Qué combinación de tipos de CCSyC (por ejemplo, medios de comunicación de masas, comunitarios, interpersonales) y canal(es) (por ejemplo, redes sociales, prensa, radio) utilizará?
 - ¿Quién transmite el mensaje?
- 3. ¿Cuál es su mensaje?**
 - ¿Qué lenguaje utiliza para hablar de la prevención del sobrepeso infantil?
 - ¿Son los mensajes culturalmente apropiados y significativos para el público?

¿Cómo puede aplicar las ciencias del comportamiento a su iniciativa de CCSyC?

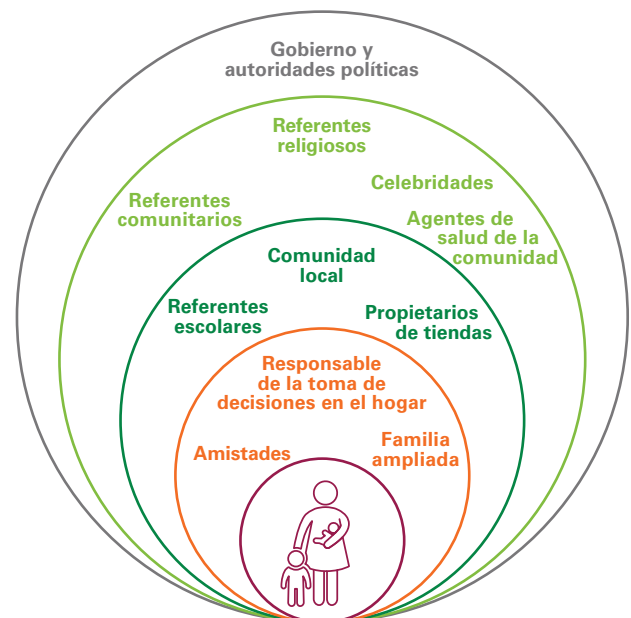
A continuación, la actividad 4.1 le guiará en la recopilación de información relevante para la generación de ideas, incluida la información sobre los factores mencionados anteriormente, con ayuda de la ficha 4.1.

1. ¿A quién quiere llegar? Aunque, intuitivamente, la estrategia para la prevención del sobrepeso infantil podría ser dirigirse a los padres y las madres o a los propios niños, niñas y adolescentes, esto no siempre funciona. Hay otras muchas personas que influyen poderosamente en los comportamientos alimentarios de la población infantil, como el personal escolar, que determina las opciones alimentarias disponibles en las escuelas, o los pares, que modelan las normas sociales del grupo.

1.1 ¿Quién es su público objetivo? Utilice la información del apartado 3, incluidas las actividades de investigación LEAD y el mapa del recorrido del usuario, para ayudar a identificar quién debería ser el público objetivo de su iniciativa de CCSyC.

Consejo: Piense más allá del público principal obvio.

El público principal representa a las personas que se ven afectadas directa o indirectamente por el problema y que propiciarán el cambio si se trabaja con ellas. Sin embargo, cada vez hay más pruebas de la importancia de dirigirse a los públicos secundarios, que son otros grupos que pueden influir en las actitudes y el comportamiento del público primario. Se puede recurrir a un público secundario para tener un impacto que vaya más allá del cambio de comportamiento individual, fomentando el diálogo, movilizándolo a las comunidades y aumentando la probabilidad de que se produzcan cambios sociales y estructurales. Esto es especialmente importante para prevenir el sobrepeso infantil, ya que las influencias sociales y del entorno son muy poderosas. He aquí algunos ejemplos:



- La **familia y el grupo de pares** del público principal pueden influir directamente en las opciones disponibles, por ejemplo, la comida disponible en casa o la elección del lugar donde se reúnen las amistades. Estos grupos también pueden proporcionar apoyo social para el cambio de comportamiento.
- **Influencias de la comunidad local**, incluidos propietarios de comercios y liderazgos escolares. Estos grupos influyen en el entorno que rodea a los niños y las niñas determinando las opciones de alimentación y actividad física disponibles.
- **Personalidades o figuras influyentes de la comunidad**, como referentes religiosos, profesionales del sistema de salud de la comunidad, celebridades de la gastronomía o

personas influyentes en las redes sociales (*influencers*). Estas personas pueden iniciar conversaciones, cambiar las normas sociales y utilizar su influencia para fomentar cambios en el entorno.

- **El Gobierno y las autoridades políticas** pueden ser figuras influyentes, sobre todo cuando se trata de cambios políticos o de entorno. Sin embargo, para dirigirse a este público puede resultar más eficaz recurrir a la incidencia política que a la CCSyC.⁴¹

1.2 ¿Puede dividir a su público en segmentos significativos? Mediante la “segmentación del público” puede dividir a su público objetivo en grupos más pequeños que comparten determinadas características. Esto permite adaptar los mensajes a cada grupo. Cuanto más adaptado sea su mensaje, más eficaz será su iniciativa.

El enfoque tradicional en salud pública ha sido segmentar según características demográficas como la edad, el sexo y el estatus socioeconómico. Sin embargo, puede que éste no sea siempre el mejor enfoque para la prevención del sobrepeso infantil.

Consejo: Puede resultar más eficaz segmentar a su público en función de criterios que vayan más allá de los demográficos, como creencias, actitudes, comportamientos y obstáculos. (véase la tabla 4.1). Si le resulta útil, puede desarrollar perfiles prototípicos realistas

TABLA 4.1 Características de la segmentación del público potencial

Criterios	¿Por qué es importante?	Ejemplo de prevención del sobrepeso
Riesgo o beneficio real y percibido	Es más probable que las personas actúen si perciben que el riesgo o el beneficio les afecta directamente	<i>Los padres y madres que perciben que algún miembro de su familia corre un mayor riesgo de sobrepeso (por ejemplo, si los hermanos mayores viven con sobrepeso) pueden requerir un enfoque diferente al de aquellos que no perciben ningún riesgo o perciben un riesgo bajo.</i>
Actitudes o intenciones	Diferentes actitudes e intenciones darán lugar a diferentes obstáculos para el cambio social o de comportamiento	<i>Los equipos de dirección de centros escolares que ya desean mejorar los comportamientos alimentarios del alumnado del centro pueden necesitar mensajes diferentes a los de aquellos que no tienen intención de hacerlo.</i>
Información y creencias erróneas	La gente puede tener información falsa o inexacta sobre el sobrepeso infantil y cómo prevenirlo. Esto puede moldear sus creencias e influir en su comportamiento.	<i>Los grupos comunitarios que creen que el sobrepeso es una responsabilidad individual (y por lo tanto centran su apoyo e intervenciones en el individuo) pueden necesitar mensajes diferentes a los de aquellos que entienden la poderosa influencia del entorno alimentario.</i>
Obstáculos contextuales	Incluso aquellas personas que tienen la capacidad y la motivación para cambiar de comportamiento no podrán hacerlo sin un entorno propicio. Aunque no siempre es posible centrarse en los obstáculos contextuales o superarlos, la CCSyC debe adaptarse para dar cuenta de ellos.	<i>Si su objetivo es fomentar la elección de alimentos más saludables, una comunidad con una alta densidad de establecimientos de comida rápida puede requerir una respuesta diferente a la de una comunidad con menor disponibilidad de comida rápida.</i>




que combinen algunas de las características que se indican a continuación. Estos perfiles pueden ayudarle a comprender las necesidades, valores, aspiraciones, capacidades, limitaciones y rasgos de personalidad de los usuarios.

La elaboración de mensajes específicos para los diferentes públicos puede resultar costoso o poco viable en términos logísticos. Si sus recursos son limitados, podría considerar métodos más pragmáticos de adaptar los mensajes. Por ejemplo, puede comenzar con un mensaje estándar para toda la población, al cual aplicará ligeras variaciones para los subgrupos clave. Otra posibilidad es empezar con un mensaje estándar en su iniciativa de CCSyC inicial para luego desarrollar iniciativas más personalizadas dirigidas a los grupos que no respondieron a la iniciativa inicial.

2. ¿Qué estrategia de CCSyC va a adoptar? Su estrategia de CCSyC dependerá del comportamiento objetivo identificado en el apartado 3 y de su público objetivo (incluyendo a todos los segmentos). Las decisiones clave a la hora de determinar su estrategia consistirán en determinar los tipos de CCSyC, los canales y quién va a transmitir el mensaje.

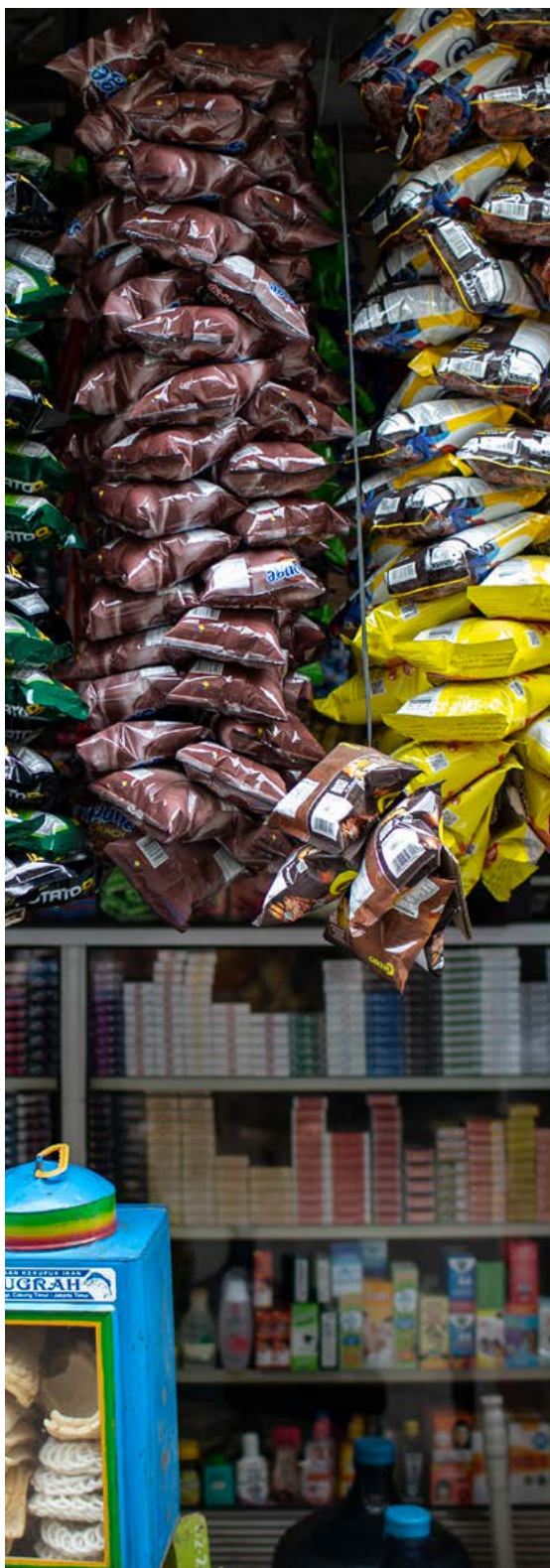
2.1 ¿Qué tipo(s) y canal(es) de CCSyB va a utilizar? Los tipos de CCSyC utilizados en la prevención del sobrepeso se clasifican en tres categorías, cada una de las cuales presenta diferentes ventajas e inconvenientes (véase la tabla 4.2).

TABLA 4.2.
Resumen de los 3 tipos y canales principales de la CCSyC

 Medios de comunicación y marketing social	 Escala comunitaria	 Comunicación interpersonal
¿De qué se trata?		
Uso de diversos medios de comunicación para llegar a grandes públicos	Dirigido a las comunidades a través de iniciativas o medios de comunicación locales	Interacciones personales
¿Qué canales pueden utilizarse?		
<ul style="list-style-type: none"> Medios de comunicación nacionales: radio, televisión y prensa. Carteles, folletos, vallas publicitarias Medios digitales, por ejemplo, redes sociales o mensajes de móvil 	<ul style="list-style-type: none"> Medios de comunicación locales Actividades comunitarias, incluidas actividades escolares, como actos o grupos Grupos de movilización social, por ejemplo, foros de debate 	<ul style="list-style-type: none"> Asesoramiento o instrucción Comunicación entre pares, por ejemplo, de dirigentes locales a padres y madres Comunicación digital bidireccional, por ejemplo, SMS o <i>chatbot</i>
¿Cuáles son los pros y los contras?		
✓ PROS		
<ul style="list-style-type: none"> Gran alcance y exposición Control del contenido y la transmisión de los mensajes Relación costo-eficacia 	<ul style="list-style-type: none"> Fomenta un entorno social propicio Puede aumentar el apoyo a los cambios de política para crear un entorno propicio 	<ul style="list-style-type: none"> Permite establecer relaciones Interacciones bidireccionales Puede ser muy específico Adecuado para temas complejos o muy delicados
✗ CONTRAS		
<ul style="list-style-type: none"> Difícil captar la atención en un entorno mediático saturado Flujo de información mayoritariamente unidireccional Es difícil adaptar los mensajes (para los medios de comunicación de masas) 	<ul style="list-style-type: none"> Alcance restringido Menor control del contenido y la transmisión de los mensajes Moderadamente intensivo en mano de obra y costos 	<ul style="list-style-type: none"> Depende en gran medida de recursos humanos cualificados y de la creación de relaciones sociales Mayormente intensivo en mano de obra y costos
Ejemplo: Una campaña nacional para reducir el consumo de bebidas azucaradas sin alcohol mediante la concienciación sobre las consecuencias para la salud de un consumo elevado de azúcar.	Ejemplo: Un grupo de debate organizado en una escuela u organización religiosa local para debatir las comidas de los almuerzos escolares y cómo hacerlas más saludables	Ejemplo: Un sistema de camarada de apoyo para que adolescentes de mayor edad que participan en un grupo deportivo local sirvan de mentores y animen a los niños y niñas más pequeños a participar en actividades deportivas organizadas

4. Diseño de una estrategia de CCSyC eficaz para prevenir el sobrepeso infantil

Paso 1.
Recopilar información relevante para la generación de ideas



Consejo: Cada tipo de comportamiento, público y contexto requerirá un determinado tipo y canal de CCSyC. La tabla 4.3 resume las consideraciones a tener en cuenta a la hora de seleccionar los tipos y canales de CCSyC para la prevención del sobrepeso infantil.

TABLA 4.3
Consideraciones en la selección de los tipos y canales de CCSyC para su iniciativa

1. Público: No todos los públicos accederán a los mismos canales, por lo que será necesario recurrir a canales universales o múltiples para llegar a la totalidad de su público objetivo. El acceso podría depender de la demografía, los hábitos y el nivel de alfabetización.

Ejemplo(s): Utilizar la radio (generalmente un canal de acceso uniforme) para transmitir mensajes centrados en la alimentación saludable. O utilizar distintos canales para llegar a grupos de edad diferentes, como grupos escolares para el público infantil, redes sociales para adolescentes y folletos para padres y madres.

2. Panorama de la comunicación: Elegir canales novedosos para la transmisión de información sanitaria y presentar la información de forma innovadora para atraer más la atención

Ejemplo: Utilizar canales de entretenimiento, como la radio o la televisión, que presenten personajes y argumentos sobre el sobrepeso infantil para iniciar conversaciones en el seno de las familias y las comunidades.

3. Alcance requerido: Recurrir a medios de comunicación de masas nacionales para lograr un amplio alcance. Recurrir a un enfoque comunitario o interpersonal a pequeña escala para campañas dirigidas a públicos específicos.

Ejemplo: Una campaña informativa para recabar el apoyo de toda la población a un impuesto sobre las bebidas azucaradas sería más eficaz como campaña en los medios de comunicación de masas. Las estrategias selectivas a pequeña escala serían las más eficaces para abordar las normas sociales locales en torno al peso infantil que se hayan identificado como obstáculos en un lugar concreto.

4. Complejidad y sensibilidad del tema: El uso de canales personalizados y discretos permite adaptar y orientar los mensajes a las normas sociales locales.

Ejemplo: Las comunicaciones interpersonales o los grupos de debate comunitarios serían más apropiados para temas que algunas personas podrían considerar delicados, como los problemas a los que podrían enfrentarse las madres primerizas con la lactancia materna.

5. Interactividad necesaria: Los temas complejos, delicados o que requieren el aprendizaje de habilidades pueden necesitar de una comunicación bidireccional directa y rápida

Ejemplo: Es más probable que las madres primerizas busquen asesoramiento sobre prácticas de alimentación complementaria a través de canales presenciales o digitales bidireccionales que les permitan hacer preguntas y recibir respuestas personalizadas.

Consejo: Las iniciativas de CCSyC más eficaces suelen utilizar una combinación de tipos y canales. Por ejemplo, complementar una campaña nacional en los medios de comunicación con un grupo de debate comunitario y medios locales, como folletos o promoción en programas de radio locales.

2.2 ¿Quién transmite el mensaje? Tendemos a dar distinta importancia a la información dependiendo de quién nos la comunique. La credibilidad y la coherencia de la persona que va a transmitir el mensaje son de gran importancia. Tradicionalmente, los mensajes de salud han sido transmitidos por especialistas de la salud, pero puede haber otras personas también eficaces en el caso de los mensajes de prevención del sobrepeso infantil (véase la figura 4.1).

Consejo: La eficacia de las personas que transmiten los mensajes depende en gran medida del contexto y del público destinatario. Por ejemplo, en contextos en los que la confianza en el gobierno es alta o el papel del Estado en la salud pública está bien establecido y es esperado, una campaña de prevención del sobrepeso infantil respaldada por el gobierno podría ser recibida positivamente por el público objetivo. Sin embargo, en otros contextos en los que la confianza en el gobierno es escasa o la implicación del Estado en la salud pública se considera paternalista, el mensaje podría ignorarse, recibirse negativamente o incluso resultar contraproducente.

3. ¿Cuál es su mensaje? En este subapartado se tienen en cuenta dos consideraciones principales a la hora de diseñar el contenido de los mensajes: 1) el lenguaje que se debe

utilizar al hablar del sobrepeso infantil y 2) la adecuación cultural de los mensajes.

3.1 ¿Qué lenguaje se utiliza para hablar de la prevención del sobrepeso infantil? Históricamente, los mensajes utilizados para hablar del sobrepeso (tanto en la población infantil como adulta) han dado lugar a un discurso estigmatizador focalizado en:

- la responsabilidad individual, donde se considera que la fuerza de voluntad y las habilidades parentales son los principales factores impulsores; y
- la formulación del sobrepeso como una característica desafortunada e inevitable de la vida moderna que, por tanto, no tiene solución.

Esta formulación ha llevado a menudo a centrarse en soluciones individuales, como clases de cocina, formación o clases de educación física, y a un sentimiento de desesperanza o falta de autoeficacia entre los individuos (o los principales responsables de la toma de decisiones) que puede desembocar en inacción.

El lenguaje utilizado en la CCSyC debe impulsar un cambio en nuestra percepción del sobrepeso, sus causas y los cambios necesarios para hacerle frente. A continuación presentamos algunos consejos que deben tenerse en cuenta a la hora de elaborar los mensajes de CCSyC basados en las ciencias del comportamiento y en el trabajo realizado por VicHealth y el Frameworks Institute.⁴² Para más información, recomendamos consultar las guías completas.

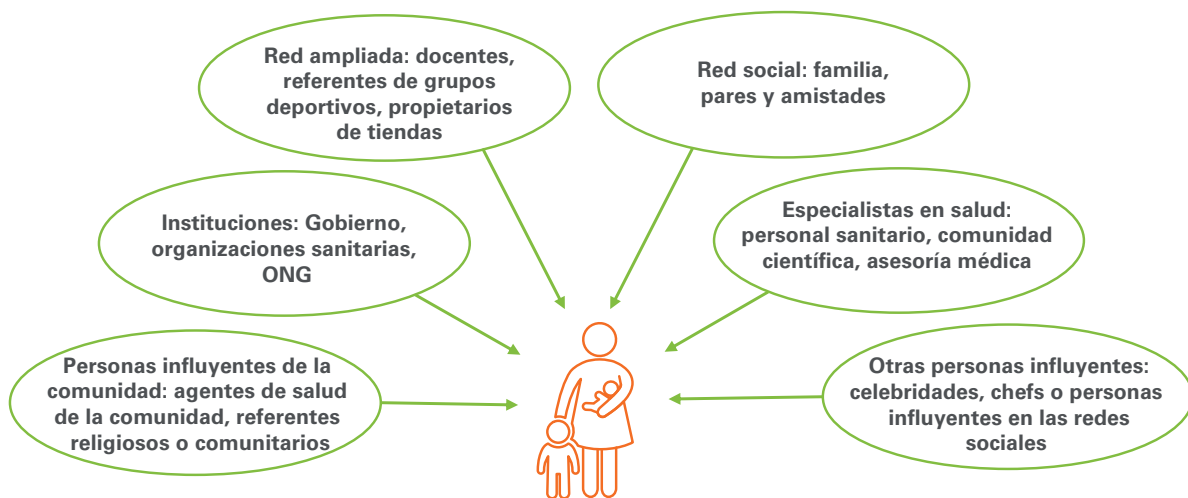


FIGURA 4.1 Posibles transmisores de los mensajes de las iniciativas de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.

10 consejos para la formulación de los mensajes de prevención del sobrepeso infantil

- 1. Utilice un lenguaje que dé prioridad a la persona** para subrayar que la obesidad es una afección y no una característica de la persona y evitar la estigmatización.
Ejemplo: Utilice la expresión “un niño con obesidad” y no “un niño obeso”.
- 2. Externalice el problema** en lugar de centrarse en la elección individual utilizando estudios de casos que sitúen las historias individuales en el contexto más amplio del entorno.
Ejemplo: Intente hablar de “opciones” y “oportunidades” para cambiar el entorno, en lugar de “elección individual”, y utilice relatos reales para resaltarlos. Por ejemplo, puede utilizar la historia de un niño pequeño rodeado de establecimientos de comida rápida, expuesto al marketing de la comida rápida en Internet, en los medios de comunicación y en la calle, y al que se le ofrecen opciones de comida poco saludable en la escuela.
- 3. Utilizar cadenas causales paso a paso** para explicar cómo los determinantes sociales afectan a la obesidad.
Ejemplo: Destacar paso a paso cómo: 1) el costo de la comida sana es demasiado elevado y los establecimientos de comida rápida se concentran en las zonas más desfavorecidas, 2) esto puede limitar el acceso de los niños y niñas a alternativas y oportunidades saludables en función de sus ingresos, y 3) esto aumenta el riesgo de que un niño padezca sobrepeso.
- 4. Utilizar una formulación positiva**, haciendo hincapié en el beneficio y no en la pérdida.
Ejemplo: Para la actividad física, utilice un mensaje de beneficio como “Hacer ejercicio con regularidad puede aumentar sus niveles de energía”, en lugar de un mensaje de pérdida como “No hacer ejercicio con regularidad puede hacer que se sienta con menos energía”.
- 5. Evite el uso excesivo del lenguaje de crisis** para evitar que el sobrepeso y la obesidad se perciban como un problema demasiado grande como para resolverlo o tomar medidas al respecto.
Ejemplo: Al hablar de sobrepeso, hay que equilibrar cuidadosamente el uso de palabras como “epidemia” o “emergencia”. Intente lograr un equilibrio de un tercio del mensaje centrado en la magnitud del problema y dos tercios en las acciones positivas que pueden mejorarlo.
- 6. Utilice valores, no hechos:** estructure los temas en torno a valores altruistas como la honestidad, la igualdad y la justicia.
Ejemplo: Utilice mensajes basados en valores para hablar de las prácticas de la industria alimentaria, como “poco éticas” y “deshonestas”. Hable del derecho de todas las personas a acceder a alimentos saludables y vivir en entornos saludables.

- 7. Evite reproducir o reafirmar ideas erróneas sobre la obesidad**, ya que se podrían reforzar estos argumentos.
Ejemplo: Evite hablar de comportamiento individual y elección individual en los mensajes (especialmente al principio del mensaje), aunque el propósito sea desacreditarlo como mito.
- 8. Utilice ejemplos concretos e historias reales** para dar vida a su mensaje.
Ejemplo: Evite afirmaciones vagas como “Los niños son el objetivo del marketing de alimentos poco saludables”. En lugar de esto, sea concreto y específico, por ejemplo: “Los niños y niñas están rodeados de anuncios de alimentos poco saludables cuando pasean por la calle, cuando ven la televisión y cuando navegan por Internet. Luego van a la tienda y estos productos están colocados en el lugar perfecto para captar su atención”.
- 9. Defina lo que entiende por prevención de la obesidad** (para garantizar la claridad de las medidas) .
Ejemplo: Su público puede interpretar la “prevención de la obesidad” como la necesidad de que las personas tomen decisiones responsables. Para evitar esta interpretación, formule su definición con claridad; por ejemplo: “Para prevenir la obesidad crearemos un entorno en el que nuestros hijos e hijas puedan acceder con facilidad a alternativas saludables atractivas”.
- 10. Abogar por una línea de actuación concreta** y transmitir información práctica sobre “cómo” y “cuándo” para dejar claro que un cambio positivo es posible.
Ejemplo: Incluya detalles sobre cómo funciona una solución, quién es responsable y qué se pretende conseguir. Por ejemplo, para las autoridades educativas: “Se puede reducir la ingesta de azúcar de los niños y niñas retirando los refrescos azucarados de los comedores escolares y sustituyéndolos por agua y alternativas sin azúcar”.

¡Atención! Los consejos anteriores se refieren específicamente a las comunicaciones escritas o verbales, pero también pueden tenerse en cuenta para las iniciativas de CCSyC que utilizan imágenes visuales. Por ejemplo, *seleccione fotos o imágenes no estigmatizantes; elija imágenes centradas en el entorno alimentario; o muestre imágenes positivas de niños y niñas que adoptan comportamientos saludables. No represente a personas con cuerpos de mayor tamaño utilizando estereotipos negativos (por ejemplo, que comen en exceso alimentos poco saludables o en actitudes sedentarias).* *

* El [Rudd Center for Food Policy & Obesity](#) de la [Universidad de Connecticut](#) y la [Federación Mundial de la Obesidad](#) ofrecen ejemplos de imágenes de personas con obesidad apropiadas. Si bien las imágenes de la galería pueden no ser adecuadas en todos los contextos, se incluyen aquí como ejemplos de imágenes no estigmatizantes.

3.2 ¿Son los mensajes culturalmente apropiados y significativos para el público? El contexto importa: un mensaje que resulta adecuado y eficaz en un contexto puede no serlo en otro. Por ejemplo, en un determinado contexto, los mensajes para fomentar la actividad física en niñas y mujeres jóvenes podrían centrarse en los beneficios que el ejercicio aporta a la salud física y mental. Sin embargo, en un contexto en el que las normas de género no alienten a las mujeres a participar en actividades físicas, este mensaje no sería ni apropiado ni eficaz.

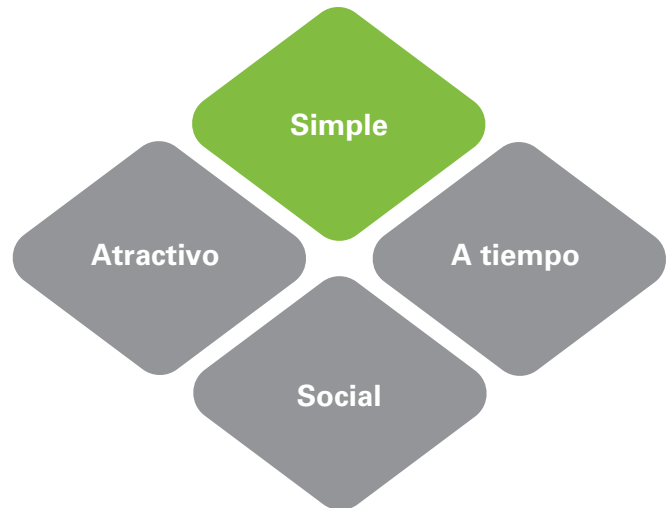
Consejo: Para formular mensajes culturalmente apropiados, es fundamental recurrir a la investigación formativa, al co-diseño y/o la puesta a prueba con el público destinatario. Garantizar que los mensajes sean culturalmente apropiados no sólo ayudará a evitar cualquier efecto negativo o contraproducente, sino que también hará que los mensajes sean más eficaces al ayudar a identificar lo que es más significativo para un público concreto en un contexto determinado.

Aunque las pruebas previas (*véase el paso 3*) son un punto de contacto clave para recabar opiniones sobre el mensaje, recomendamos solicitar también la opinión del público destinatario durante toda la fase de diseño. Esto podría incluir:

- **Co-diseño:** Involucrar a miembros de su público objetivo para que participen en sesiones de concepción y en el desarrollo de ideas.
- **Consulta:** Solicitar la opinión de los miembros del equipo del proyecto o de una red más amplia de partes interesadas que formen parte del público destinatario o lo conozcan bien.
- **Pruebas (antes de las “pruebas previas” formales):** Solicite periódicamente al público destinatario sus comentarios y opiniones mediante entrevistas, grupos de discusión u observaciones a lo largo del proceso de diseño.

4. ¿Cómo puede aplicar las ciencias del comportamiento a su iniciativa de CCSyC? Cuando el diseño de los mensajes de CCSyC tiene en cuenta el comportamiento humano son más eficaces. Existen numerosas teorías sociales y conductuales en las que fundamentar la CCSyC,⁴³ cada una de ellas con un foco ligeramente distinto. La elección de los principios y las teorías en los que se basará reposará en la información del apartado 3 relativa a las influencias clave en su objetivo de cambio social y de comportamiento.

El marco EAST elaborado por el BIT resume los principios clave del comportamiento. Afirma que para promover un comportamiento, lo mejor es que hacer que este comportamiento sea **Simple**, **Atractivo**, **Social** y a **Tiempo**.



El marco EAST no es un resumen exhaustivo de la investigación en ciencias del comportamiento, pero sirve de apoyo a la generación de ideas para el desarrollo de intervenciones conductuales eficaces y basadas en pruebas, incluidas las comunicaciones.⁴⁴

Consejo: En algunos casos, bastará con aplicar uno de los principios, mientras que en otros será necesaria una combinación de varios de ellos para lograr un impacto.

No existe una fórmula mágica de principios EAST: la combinación dependerá del contexto y de los obstáculos que haya que superar. Por ejemplo, un mensaje fácil y sencillo sobre lo que constituye una dieta sana no será suficiente si la gente ya sabe en qué consiste una dieta sana. En cambio, el obstáculo crucial podría ser que las opciones saludables disponibles sean limitadas o no sean deseables —por lo tanto, será más importante aumentar el atractivo de estas opciones—. Del mismo modo, si se percibe una presión social que desalienta una alimentación saludable, será de vital importancia incorporar las normas sociales (*véase más abajo*) en unos mensajes fáciles y sencillos.

A continuación ofrecemos un breve resumen de los cuatro principios. Para más información recomendamos leer el informe completo.⁴⁵

Simple

Simple: Una de las lecciones más importantes de las ciencias del comportamiento es la distancia que existe entre las intenciones y los actos de una persona: a menudo sabemos qué queremos hacer y tenemos la intención de hacerlo, pero puede que no actuemos en consecuencia. Esta discrepancia es lo que denominamos la “brecha entre intención y comportamiento”.

La brecha entre intención y comportamiento está **fuertemente influenciada por un entorno alimentario** que nos empuja a comportamientos poco saludables, a pesar de nuestras mejores intenciones. Esto significa que algunas de las soluciones más eficaces para reducir la brecha entre intención y comportamiento serán las que contribuyan a que se produzcan cambios en el entorno.

Además de estos enfoques altamente eficaces dirigidos al entorno, podemos diseñar nuestras comunicaciones para que sean fáciles, sencillas y, lo que es más importante, **permitan actuar** dejando en claro cuáles son las acciones necesarias. Esto ayuda a transformar las intenciones en acciones.

Atractivo

Atractivo: Día tras día nos vemos inundados por caudalosos torrentes de información, sobre todo a través de los medios de comunicación. Como resultado de ello, desarrollamos estrategias para filtrar la información y quedarnos sólo son las partes obvias. Las iniciativas de CCSyC tienen que ser llamativas para poder pasar esos filtros, por ejemplo, utilizando canales novedosos y divertidos (como las redes sociales), en lugar de utilizar canales más tradicionales, como el consejo formal de un médico.

Otro aspecto clave de lo “atractivo” es garantizar que los mensajes sean culturalmente apropiados y significativos para el público destinatario. Esto requiere una investigación formativa adicional y pruebas previas con el público destinatario.

Social

Social: los seres humanos somos seres muy sociales y estamos muy influidos por las “normas sociales”, es decir, por lo que hacen y dicen quienes nos rodean, sobre todo los que son “como nosotros”. Destacar las normas sociales positivas mostrando lo que otras personas creen o hacen puede animarnos a hacer lo mismo. Por ejemplo, destacando que otros padres o madres de la zona han dejado de dar refrescos a sus hijos e hijas o apoyan un impuesto sobre las bebidas azucaradas.

Las redes sociales pueden influir en los comportamientos saludables aumentando el apoyo social al cambio, fomentando la comunicación y reforzando unas normas sociales positivas. Esto suele ser clave para dar continuidad los cambios de comportamiento y puede implicar:

- **Sacar el foco del comportamiento individual:** Además de fomentar el cambio de comportamiento individual, apuntar a un cambio social o de comportamiento más amplio dirigiéndose a personas influyentes, comunidades e instituciones locales.
- **Fomentar la conversación:** La audiencia puede verse más afectada por los debates sobre los mensajes que por los efectos directos de ver el propio mensaje. Dentro de las redes sociales, las personas interactúan con los mensajes y los interpretan. Posteriormente, cuando se discute el tema, la información puede presentarse a otros miembros de la red social de forma más comprensible y significativa.

A tiempo

A tiempo: Cada persona reacciona de manera diferente ante la misma información en función del momento en que la recibe. Por ejemplo, un mensaje que anime a los niños y niñas a elegir snacks más saludables podría resultar más eficaz antes de la hora de la merienda que unas horas después. El recorrido del usuario que se ha trazado en el apartado 3 puede ayudarle a identificar los puntos de contacto clave para su público.

También es más probable que una persona cambie su comportamiento durante los periodos de transición, cuando los hábitos anteriores se han visto alterados; por ejemplo, es más probable que un niño modifique sus hábitos alimentarios cuando pasa de la escuela primaria a la secundaria.



Ficha 4.1: Recopilación de información relevante

Teniendo en cuenta los cuatro factores anteriores, es hora de que surjan ideas para su iniciativa de CCSyC. Se describen, a continuación, cuatro posibles fuentes de información a las que recurrir para desarrollar las ideas iniciales. Estas fuentes nos pueden ayudar a identificar lo que queremos abordar con nuestra CCSyC, así como lo que (no) ha funcionado antes en contextos similares. **La información proporcionada anteriormente, así como las orientaciones que figuran a continuación y la ficha 4.1 le servirán para recopilar los datos pertinentes para diseñar su iniciativa de CCSyC.**

1. Utilice las conclusiones obtenidas en el apartado 3 “Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento”

Las conclusiones del apartado 3 pueden servir de base para el diseño de su iniciativa de CCSyC, incluidos:

- Las **actividades LEAD**, que identifican las capacidades, oportunidades y motivaciones de las personas, los obstáculos para el cambio y las iniciativas que podrían tener mayor impacto.
- El **mapa del recorrido del usuario**, que indica los puntos de contacto con el público destinatario en los que podría aplicarse la CCSyC, así como los pasos clave en los que existen obstáculos para el comportamiento deseado.
- El **análisis COM-B**, que identifica los obstáculos críticos que hay que abordar, permitiendo el diseño de iniciativas de CCSyC para tratar estos obstáculos.

Lo expuesto en el apartado 3 también puede servir para identificar iniciativas previas de prevención del sobrepeso infantil. Ser consciente de lo que ha funcionado o no anteriormente y de las lecciones que pueden extraerse de estas experiencias es crucial por tres razones:

1. Las iniciativas que han resultado eficaces pueden servirnos de punto de partida para adaptarlas a nuestro contexto.
2. Podemos dejar de lado las iniciativas que no resultaron ineficaces (a menos que tengamos previsto modificarlas sustancialmente).
3. Los resultados inesperados o las iniciativas que no funcionaron como se esperaba pueden ayudar a identificar riesgos potenciales para nuestra iniciativa, ayudándonos a evitar un desenlace similar.

2. Revisar la bibliografía sobre ciencias sociales o del comportamiento

Además de lo expuesto en el apartado 3, los estudios o informes ya publicados pueden ser útiles para generar ideas, ya sea aportando ideas generales que podremos aplicar a nuestra iniciativa o proporcionando información sobre iniciativas específicas de CCSyC que puedan adaptarse a nuestro contexto.

Es probable que existan estudios que hayan intentado alcanzar objetivos similares o superar barreras parecidas relacionadas con el sobrepeso infantil. En esta fase, puede que no sea muy eficiente llevar a cabo una revisión exhaustiva de la bibliografía, sino que puede ser de mayor utilidad realizar un examen rápido del material disponible en Internet, especialmente de los artículos académicos, los resúmenes de políticas y las entradas de blog. Para que este proceso sea fácil, rápido y minucioso conviene:

- **Dar prioridad a los compendios bibliográficos**, en particular a las revisiones sistemáticas. Estos documentos recopilan los principales estudios sobre un tema concreto, ofrecen una buena visión de conjunto y evitan limitarse a los resultados de uno o dos estudios.

- **Empezar por los artículos más recientes.** Estos artículos presentan los resultados más recientes y pueden resumir resultados anteriores útiles y remitir a otras lecturas.
- **Buscar artículos muy citados.** Las citas son el número de veces que un artículo ha sido citado por otros artículos. Los artículos muy citados suelen ser fuentes de información bien documentadas y respetadas, por lo que pueden constituir un buen punto de partida
- **Priorizar los artículos más relevantes.** Es recomendable centrarse en los artículos que tengan similitudes con nuestra iniciativa; por ejemplo, aquellos que hayan intentado alcanzar objetivos similares, superar barreras similares o dirigirse a públicos similares.

3. Hablar con las partes interesadas

Identificaremos las iniciativas existentes que se han puesto en marcha para lograr un objetivo similar o superar obstáculos similares. Uno o dos miembros del equipo de proyecto pueden entablar conversaciones con las partes interesadas. Entre las preguntas que se pueden formular a las partes interesadas figuran las siguientes:

- ¿Qué ejemplos de iniciativas eficaces (o ineficaces) de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil se han desarrollado en el país/región/área local?
- ¿Qué iniciativas de CCSyC han puesto en marcha para prevenir el sobrepeso infantil?
- ¿En qué factores del sobrepeso infantil se han centrado estas iniciativas de CCSyC? ¿A quién van dirigidas las iniciativas?
- ¿Qué obstáculos (o facilitadores) hubo en la ejecución, el seguimiento y la evaluación de la iniciativa?
- ¿Se sometieron estas iniciativas a procesos de seguimiento y evaluación? En caso afirmativo, ¿de qué manera?
- ¿Hasta qué punto fueron eficaces estas iniciativas? ¿Qué las hizo más (o menos) eficaces (por ejemplo, dirigirse a públicos concretos o el uso de determinados tipos, canales o mensajeros de CCSyC)?

4. Utilizar marcos de comportamiento

Esta guía propone el **marco EAST del BIT** como un marco sencillo y accesible a partir del cual generar ideas para las iniciativas de CCSyC. Aunque no se trata de un marco conductual, en esta fase también resulta útil revisar el modelo ecosocial para reflexionar sobre el nivel de influencia en el que se desea intervenir (véase la introducción).

La lista de comprobación de la ficha 4.1 servirá para recopilar ideas sobre las formas en que se puede aplicar específicamente el marco EAST en nuestra iniciativa de CCSyC.

PASO 2

Generar y priorizar ideas para las iniciativas de CCSyC

Una vez recopilada la información pertinente, es hora de empezar a generar ideas. A partir de las cuatro fuentes de información descritas anteriormente (resultados del apartado 3, revisión bibliográfica, consulta con las partes interesadas y marcos de comportamiento), este paso consiste en llevar a cabo una sesión de generación de ideas (grupo de reflexión o **thinkgroup**) con el equipo de proyecto y las principales partes interesadas con el fin de elaborar una lista de posibles iniciativas de CCSyC.

En la misma reunión, también se deben priorizar las ideas más importantes que se llevarán adelante para su desarrollo y prueba previa.

Actividad 4.2: Generación de ideas y establecimiento de prioridades

Generación de ideas: Los grupos de reflexión son sesiones de generación de ideas en las que se anima a todas las personas que participan en él a aportar ideas al tiempo que se intenta eliminar la jerarquía y pensar en grupo (es decir, priorizar la armonía y no plantear ideas desafiantes). **La ficha 4.2 está concebida para organizar el grupo de reflexión siguiendo los pasos que se indican a continuación:**

1. **Convocar** al equipo de proyecto y a otras partes interesadas.
2. Los miembros del equipo de proyecto **informan de los resultados** de las cuatro fuentes mencionadas, quizás en una breve presentación.

Consejos para generar ideas

- Utilice las ideas clave de la actividad 4.1 como **“disparadores”** para la lluvia de ideas
- **Asigne un tiempo** a cada uno de los disparadores para que los asistentes puedan aportar ideas en todas las áreas
- Asegúrese siempre de que las ideas estén **basadas en pruebas:** ¿qué pruebas de las cuatro fuentes de información mencionadas anteriormente sugieren que la idea será eficaz para alcanzar el objetivo?
- **Aproveche las ideas de** las demás personas sugiriendo alternativas o añadidos. Esto podría significar llevar a cabo varias rondas de generación de ideas o que una persona del equipo vaya recopilando y compartiendo de forma continuada las ideas a medida que surgen
- En este punto, apueste **más por la cantidad que por la calidad** y no tema incluir ideas innovadoras y ambiciosas.
- **Proponga diversas formas de compartir las ideas.** Por ejemplo, se pueden dibujar las ideas en lugar de escribirlas o destacar estudios de casos o ejemplos de otros ámbitos

3. **Generar posibles ideas de CCSyC:** se da tiempo a los asistentes para que escriban cada una de sus ideas en notas adhesivas independientes (o en un documento compartido en línea). Asegúrese de que las ideas no puedan atribuirse fácilmente a las personas que las escribieron, para que se sientan libres de aportar ideas sin ser juzgadas (por ejemplo, no repartiendo a cada persona *post-it* de un solo color).
4. A continuación, una persona del equipo de proyecto puede revisar todas las ideas y **agrupar las que sean similares para debatirlas.**
5. **Debatir cómo se relaciona cada idea con las pruebas** presentadas al principio de la sesión, por ejemplo:
 - ¿Cómo contribuirá la idea a alcanzar su meta de cambio social o de comportamiento esbozado al final del apartado 3? ¿Ayudará a superar la barrera que impide el comportamiento objetivo?
 - ¿Se basa la idea en iniciativas anteriores de éxito extraídas de la bibliografía o de la consulta a las partes interesadas? ¿Se está obviando alguna iniciativa previa que no ha obtenido los resultados esperados?
 - ¿Se basa la idea en principios de las ciencias sociales y del comportamiento, como los principios del marco EAST?
6. **Establecer las prioridades.**

Al final de esta actividad, se deberían tener al menos 5 ideas (¡aunque quizás más!) de iniciativas de CCSyC que se considera que tienen potencial para influir en el objetivo.

Priorización de ideas: Ya contamos con una larga lista de ideas. Sin embargo, sería poco práctico aplicarlas y evaluarlas todas. En lugar de esto, deberían priorizarse 1 o 2 ideas para desarrollarlas en mayor profundidad pensando en los criterios clave a tener en cuenta a la hora de ejecutar la iniciativa de CCSyC. Existen diferentes marcos a los que se puede recurrir para priorizar las ideas; uno de ellos es el marco APEASE,⁴⁶ que propone seis criterios clave. Clasificaremos estos criterios en impacto y viabilidad.

Tras la generación de ideas, *utilice la ficha 4.2 para debatir los criterios APEASE y puntuar el **impacto y la viabilidad** de cada idea.*

Para resumir los debates sobre el impacto y la viabilidad, se pueden representar las ideas en una sencilla matriz de impacto-viabilidad para identificar las ideas prioritarias o las “*ideas ganadoras*” en el cuadrante superior derecho (es decir, las ideas de alto impacto y alta viabilidad). Sin embargo, las “*ideas ganadoras*” pueden ser escasas o nulas. En estos casos, hay que tener en cuenta los recursos disponibles a la hora de priorizar las ideas. Si los recursos son extremadamente limitados, se puede dar prioridad a una “*idea ganadora*” express que sea muy viable pero de menor impacto. Sin embargo, si se dispone de tiempo y recursos suficientes, puede darse prioridad a las “*ideas ganadoras*” desafiantes, es decir, las iniciativas de mayor impacto pero más difíciles de aplicar.

Impacto

Eficacia y relación costo-eficacia: ¿Existen pruebas que sugieran que la iniciativa puede ser eficaz? Teniendo en cuenta los costos previstos de la iniciativa y el impacto que podría lograr, ¿hay posibilidades de que la iniciativa sea costo-efectiva? Esto se determinará a través del seguimiento y la evaluación, pero vale la pena considerar si creemos de antemano que la iniciativa será eficaz y valdrá la pena invertir en ella.

Efectos secundarios/seguridad: ¿Existen posibles consideraciones de seguridad o posibles efectos secundarios negativos? ¿Podría la iniciativa ser contraproducente o afectar indirectamente a otros comportamientos relacionados que podrían tener un efecto negativo? Asegúrese de medir los posibles efectos secundarios negativos en el seguimiento y la evaluación de su iniciativa.

Consideraciones sobre la equidad: ¿Es posible que la iniciativa tenga un efecto negativo en términos de equidad? ¿Podría un determinado grupo de personas no verse afectado o verse injustamente perjudicado por la iniciativa?

Viabilidad

Viabilidad: ¿Es posible en la práctica aplicar la iniciativa de CCSyC?

Asequibilidad: ¿Se dispone del presupuesto necesario para ejecutar la iniciativa?

Aceptabilidad: ¿Considerarán las principales partes interesadas que la iniciativa es aceptable? ¿Es la iniciativa aceptable desde el punto de vista ético o práctico?



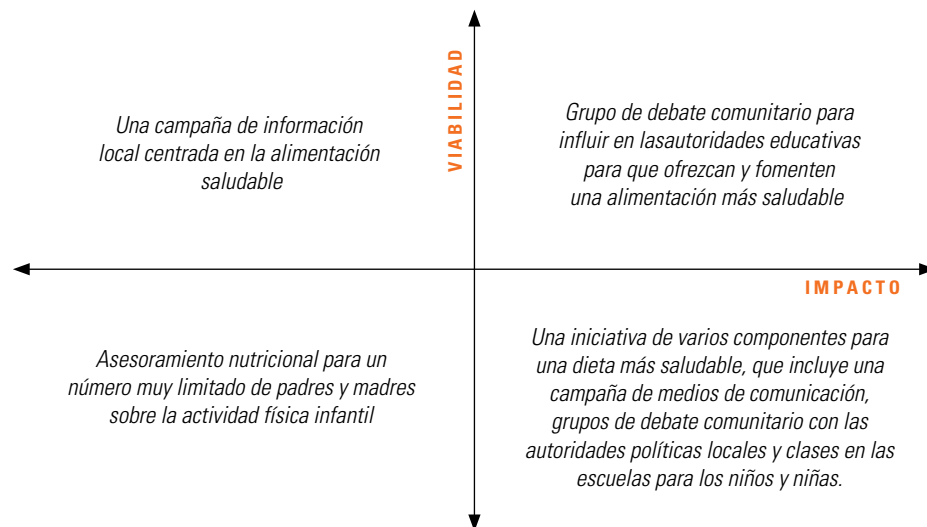


EJEMPLO

Mejorar el comportamiento alimentario de niños, niñas y adolescentes

Un equipo de proyecto de ejemplo está desarrollando una iniciativa de CCSyC sobre la alimentación en adolescentes. Durante el **grupo de reflexión** con las principales partes interesadas, se priorizan cuatro de las múltiples ideas que se barajan, tal como se resume en la tabla y la matriz que figuran a co

Idea	Impacto	Viabilidad
Grupo de debate comunitario para influir en las autoridades educativas con el fin de que ofrezcan y fomenten una alimentación más saludable.	4	4
Una iniciativa de varios componentes para una dieta más saludable, que incluye una campaña de medios de comunicación, grupos de debate comunitario con las autoridades políticas locales y clases en las escuelas para los niños y niñas.	5	1
Una campaña de información local centrada en la alimentación saludable.	2	4
Asesoramiento nutricional para un número muy limitado de padres y madres sobre la actividad física infantil.	3	2



PASO 3

Perfeccionar, crear prototipos y poner a prueba las ideas prioritarias

Ahora que ya tiene sus ideas prioritarias, querrá perfeccionarlas y desarrollarlas para pensar de forma más concreta en cómo podría llevarse a la práctica una idea. Estas ideas perfeccionadas pueden someterse a una prueba previa para recabar la opinión de una submuestra del público destinatario.

Las pruebas previas son una buena oportunidad para evaluar la idoneidad o aceptabilidad de la iniciativa y la importancia social del resultado de la misma. Las pruebas previas también pueden darnos pistas sobre la utilidad de los mensajes, si el público destinatario los comprende, su compromiso con los materiales, cómo interpretan los mensajes, qué componentes les gustan o no, y si los mensajes son apropiados y fáciles de entender.

Tenga en cuenta que las pruebas previas no nos dicen si la intervención real tendrá algún impacto en el comportamiento objetivo, sino sólo si la intervención tiene potencial para ser eficaz.

Actividad 4.3: Perfeccionamiento, creación de prototipos y realización de pruebas previas

Para su(s) idea(s) prioritaria(s), considere cómo sería la idea y cómo podría llevarse a la práctica. No hay un proceso establecido para perfeccionar las ideas, pero en términos generales:

- **Trabaje en colaboración con el personal competente de UNICEF** (por ejemplo, C4D, Comunicación e Incidencia) que tenga experiencia en el desarrollo y ejecución de iniciativas de CCSyC.
- **Solicite la opinión** de todo el equipo de proyecto, de su red de partes interesadas y del público destinatario.
- **Hable con las personas implicadas en la ejecución y aplicación** de la iniciativa.
- **Utilice el prototipo más adecuado** para ilustrar su idea. Por ejemplo, si su idea está dirigida a un programa de radio o televisión, utilice un guión gráfico o un borrador de guión de alto nivel; si su idea contempla una conversación individual, se podrá recurrir a un juego de rol para ilustrarla.

- Si una idea cuenta con diferentes enfoques, **considere la posibilidad de crear ejemplos de cada versión de la idea**; esto puede ayudar a obtener retroalimentación durante las pruebas previas.

Utilice la Ficha 4.3 para delinear un boceto (o “prototipo”) de la idea básica. En este punto, los diseños deberán ser sencillos para no comprometerse prematuramente con una determinada idea, pero incluya detalles como:

- 1. ¿A **quién** quiere llegar? ¿Hay un público primario y un público secundario?
- ¿**Qué** estrategia de CCSyC (por ejemplo, tipo(s), canal(es), mensajero) va a utilizar?
- ¿**Dónde** se va a aplicar su iniciativa? (*si procede*)
- ¿**Cuándo** va a ejecutar su iniciativa? ¿Tiene en cuenta el marco temporal? (*si procede*)

Presente este prototipo aproximado a algunas partes interesadas clave y a representantes del público objetivo para ver si les gusta la idea. Esto podría implicar:

1. **Una reunión inicial con las partes interesadas** para presentar las ideas perfeccionadas, recabar opiniones sobre su idoneidad y sugerir posibles modificaciones.
2. **Una retroalimentación cualitativa** del público destinatario (véase el recuadro de la página siguiente).
3. **Examen de los materiales** a partir de la información facilitada por las partes interesadas y el público destinatario.
4. **Seguimiento con las partes interesadas** para presentar materiales actualizados, llegar a un consenso final y alinear a las partes interesadas.

Este proceso puede repetirse varias veces, perfeccionando cada vez más la idea y el prototipo en función de los comentarios recogidos previamente.

Métodos cualitativos para las pruebas previas

El uso de métodos cualitativos es esencial a la hora de desarrollar iniciativas para la prevención del sobrepeso infantil con el fin de conocer en profundidad la opinión de los destinatarios. Entre estos métodos pueden figurar observaciones (del público objetivo en su interacción con el prototipo), entrevistas semiestructuradas o grupos de discusión. Con el fin de sacar el máximo partido de las pruebas previas:

- 1. Planifique sus objetivos de aprendizaje:** ¿Qué quiere aprender de las pruebas previas? Las áreas clave a tener en cuenta son:
 - Exhaustividad de la información:
 - ☞ ¿Qué entiende la gente de los mensajes (en sus propias palabras)?
 - ☞ ¿Algún contenido da lugar a interpretaciones erróneas o malentendidos?
 - ☞ ¿Están claros los mensajes clave?
 - ☞ ¿Se recuerdan los mensajes clave?
 - Sentimiento:
 - ☞ ¿Cómo hace sentir el contenido del mensaje al público destinatario?
 - ☞ ¿Existe la posibilidad de una respuesta negativa?
 - ☞ ¿Algún contenido le parece inadecuado o poco útil en el contexto local?
 - Intención de comportamiento:
 - ☞ ¿Es el mensaje persuasivo?
 - ☞ ¿Cómo piensa el público destinatario actuar en función del mensaje?
- 2. Sea flexible:** prepárese para iterar los diseños a medida que va desarrollando las pruebas previas. Por ejemplo, si un entrevistado señala que una característica del diseño distrae del mensaje clave (por ejemplo, el color de fondo o una imagen inadecuada para el contexto), prepárese para actualizarlo antes de la siguiente entrevista. Esto puede evitar la necesidad de mayor retroalimentación y abrir la conversación a nuevos puntos de vista.
- 3. Solicite sugerencias para el co-diseño:** En lugar de limitarse a aportar comentarios sobre su versión de la idea, las pruebas previas son una buena oportunidad para escuchar ideas del público destinatario. Por ejemplo, si a un entrevistado no le gusta un mensaje concreto o tiene alguna duda sobre cómo se aplicará una iniciativa, intente pedirle su opinión: ¿qué debería decir el mensaje? ¿Cómo debe ejecutarse la iniciativa?
- 4. Decida qué opiniones se van a tener en cuenta:** No todos los comentarios serán útiles o tendrán el mismo valor. Después de cada actividad (por ejemplo, entrevista o grupo de discusión), trate de filtrar aquellos comentarios que no sean útiles; por ejemplo, comentarios centrados en la baja calidad del prototipo o sugerencias que entran en contradicción con la investigación formativa.



ESTUDIO DE CASO

Cómetelos para vencerlos: Animar a niños y niñas a comer verduras en el Reino Unido (2019-2020)

Al final de cada apartado de esta guía analizamos las ideas relevantes de la campaña “Cómetelos para vencerlos”, una eficaz iniciativa de CCSyC centrada en mejorar la alimentación y prevenir el sobrepeso infantil. En esta entrega exploramos la fase de diseño de la campaña:

Contexto: *Cómetelos para vencerlos** es una campaña de marketing desarrollada por Veg Power, una organización sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a los niños y niñas a comer de forma más saludable animándoles a comer más verduras. La campaña de 2019 duró 3 meses.

Diseñar una iniciativa de CCSyC eficaz: Basándose en la investigación formativa, la campaña se propuso inspirar y entretener a niños y niñas y conseguir que comieran una ración más de verduras al día. Entre los factores clave considerados en el diseño de la campaña destacan:

- 📌 **Público destinatario:** Dirigido claramente a un público primario (niños y niñas en edad escolar primaria).
- 📌 **Canales de CCSyC:** Se utilizaron varios canales de CCSyC. La televisión fue el principal canal utilizado, con anuncios, participación de celebridades, un episodio de un programa infantil, debates en tertulias diurnas y cobertura de la campaña en los informativos regionales. También se utilizaron otros canales como: espacio mediático en exteriores, cine, prensa, redes sociales, así como medios específicamente dirigidos a la infancia.
- 📌 **Aplicación de las ciencias sociales y del comportamiento:** La campaña quería llegar al núcleo de la forma de pensar de los niños y niñas y darles el control, ya que cuando las personas sienten que tienen poder y que sus acciones se basan en sus propias decisiones (y no en las de otros), es más probable que las sostengan.

La campaña también utilizó **mensajeros influyentes para el público infantil**, como celebridades, chefs y personajes de un programa infantil de televisión.

- 📌 **Presentación atractiva, para captar la atención mediante la novedad y el entretenimiento:** En lugar de decir que las verduras son buenas para la salud, la campaña recurrió a la novedad y el entretenimiento para captar la atención del público infantil.
- 📌 **Multinivel:** La campaña en los medios de comunicación formaba parte de un **conjunto más amplio de iniciativas en distintos niveles del modelo ecosocial**, entre ellas:
 - Un programa escolar (a nivel comunitario) para animar al alumnado a probar nuevas verduras en la escuela y luego repetir y normalizar ese nuevo comportamiento en casa; y
 - *Guisantes por favor* (nivel del entorno), la campaña asociada de Veg Power centrada en el suministro y la disponibilidad de verduras.



* <https://eatthemtodefeatthem.com/>

Una vez completado este apartado, debería disponer de una o dos posibles iniciativas de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil que hayan sido desarrolladas, prototipadas y probadas previamente con su público destinatario.

En la siguiente sección, determinará cómo ejecutar, supervisar y evaluar su iniciativa con el fin de decidir si es eficaz para cambiar el comportamiento objetivo y alcanzar su meta de cambio social o de comportamiento.



5. Ejecución, seguimiento y evaluación de la iniciativa de CCSyC

¿Cómo saber si la iniciativa ha funcionado?

Ya ha diseñado su iniciativa de CCSyC para la prevención del sobrepeso infantil. Ahora es el momento de determinar cómo la va a ejecutar, supervisar y evaluar. Uno de los aspectos más importantes de la CCSyC es comprender si su iniciativa ha tenido o no un impacto en su objetivo de cambio social o de comportamiento. Este proceso requiere tiempo y esfuerzo, pero es fundamental para garantizar y justificar un uso razonable de los recursos. Si no se realizan evaluaciones rigurosas, podrían malgastarse recursos en la ejecución de iniciativas ineficaces o, lo que es peor, podrían ejecutarse iniciativas que empeoraran el comportamiento objetivo en lugar de mejorarlo.

Si bien la creación de prototipos y las pruebas previas (*paso 3 del apartado anterior*) constituyen un buen indicio de que la iniciativa puede ejecutarse tal y como se ha diseñado, es preciso controlar tanto la ejecución de la iniciativa como su impacto en el mundo real a través de un proceso de seguimiento y evaluación. Los planes de seguimiento y evaluación deben ser viables y proporcionar información útil a las partes interesadas. Si la planificación del proceso de seguimiento y evaluación no se realiza con anterioridad a la ejecución, no sería posible aplicar algunos de los métodos de seguimiento y evaluación disponibles, obligando a elegir opciones más complejas o menos rigurosas.

El método específico de seguimiento y evaluación que adopte dependerá del comportamiento objetivo, del público, de los plazos, las fuentes de datos y los fondos disponibles. Entre las consideraciones a tener en cuenta figuran:⁴⁷

- **Utilidad:** Los planes de seguimiento y evaluación deben satisfacer las necesidades de las partes interesadas.
- **Viabilidad:** Los planes deben ser prácticos y realistas, teniendo en cuenta el costo y los recursos. En particular, el costo de las evaluaciones dependerá del tipo y la disponibilidad de los datos que deban recopilarse y del tamaño de la muestra.

- **Precisión:** El seguimiento y la evaluación deben producir resultados válidos y fiables.
- **Decoro:** El seguimiento y la evaluación deben respetar normas éticas estrictas, como la protección de los derechos humanos.

Esta sección ofrece una metodología de alto nivel para la realización de una evaluación, incluidos el diseño de la misma y las consideraciones en torno a la mejor estrategia. Sin embargo, no se extiende en la explicación de los métodos y análisis cuantitativos o cualitativos, por lo que sugerimos trabajar con especialistas en la materia.





¿Cómo saber si la iniciativa ha funcionado?

Propósito: Ejecutar y evaluar su iniciativa para comprender si logra cambiar el comportamiento objetivo relacionado con la prevención del sobrepeso infantil.

Producto: Un informe en el que se resume cómo ha influido su iniciativa en el comportamiento deseado.

Duración: Es buena idea comenzar esta etapa en paralelo con la etapa previa de diseño. Esto le ayudará a valorar desde el principio si sus iniciativas pasarían una evaluación rigurosa. Debe prever al menos **de 6 a 10 días laborables completos** para desarrollar su plan de ejecución, seguimiento y evaluación de la iniciativa. Es probable que el proceso se extienda a lo largo de varias semanas en las que irá de un paso a otro en un proceso iterativo, y es posible que tenga que esperar a recibir

información o datos adicionales de los asociados. Prevea de **6 a 10 días** más para analizar los datos de los resultados y comunicarlos.

Fichas:

- **Ficha 5.1:** Teoría del cambio/modelo lógico
- **Ficha 5.2:** Selección de indicadores y métodos de evaluación de la ejecución
- **Ficha 5.3:** Selección de indicadores y métodos de evaluación del impacto
- **Ficha 5.4:** Desarrollo de un plan de evaluación del impacto
- **Ficha 5.5:** Elaboración del plan de ejecución
- **Ficha 5.6:** Interpretación de los resultados

Al final de esta etapa habrá:







- Determinado la viabilidad/idoneidad de los distintos tipos de evaluación.
- Desarrollado un plan de evaluación de su iniciativa de CCSyC.
- Desarrollado un plan de ejecución de su iniciativa de CCSyC.
- Ejecutado su iniciativa de CCSyC.
- Analizado e interpretado los resultados de su iniciativa de CCSyC.
- Elaborado un documento escrito en el que se detallen las conclusiones de la evaluación.



OBJETIVO



ACTIVIDADES

PASO 1	 Desarrollar su teoría del cambio	Ficha 5.1: Teoría del cambio/modelo lógico
PASO 2	 Seleccionar los métodos de evaluación de la ejecución	Ficha 5.2: Selección de indicadores y métodos de evaluación de la ejecución
PASO 3	 Seleccionar los métodos de evaluación del impacto	Ficha 5.3: Selección de indicadores y métodos de evaluación del impacto
PASO 4	 Desarrollar un plan de evaluación	Ficha 5.4: Desarrollo de un plan de evaluación del impacto
PASO 5	 Ejecutar la iniciativa	Ficha 5.5: Elaboración del plan de ejecución
PASO 6	 Analizar, interpretar y compartir los resultados	Ficha 5.6: Interpretación de los resultados



Antes de seguir leyendo...

Este apartado contiene parte de la información más compleja y técnica de la guía. Hemos respondido a algunas de las preguntas que pueden surgir antes de empezar con la lectura.

¿A quién va dirigida esta sección?

Esta sección va dirigida principalmente a personas con ciertos conocimientos de estadística y métodos de evaluación. Si no es su caso, puede que le resulte más útil leer este apartado por encima para no perderse en los detalles. Le recomendamos encarecidamente conversar con alguna persona de UNICEF especializada en evaluación que pueda explicarle algunos de los conceptos clave de este apartado, y consultar otros recursos clave de UNICEF sobre seguimiento y evaluación, como el Centro de Recursos de Evaluación.⁴⁸

¿Cuál es la importancia de las evaluaciones de impacto?

Sólo una evaluación del impacto podrá decirle si su iniciativa ha sido eficaz para cambiar el comportamiento objetivo. La evaluación de la ejecución proporciona información importante sobre los procesos de ejecución de la iniciativa y los resultados clave, pero no nos dice si nuestra iniciativa ha funcionado. Le animamos encarecidamente a que evalúe tanto la ejecución como el impacto, siempre que los recursos y los plazos se lo permitan.

¿Por qué hemos elegido los ensayos controlados aleatorios para la evaluación del impacto?

Los ensayos controlados aleatorios (ECA) son uno de los diseños experimentales más comunes, y esto es por una razón: el uso de un ECA le permite asegurarse de que cualquier diferencia entre un grupo de tratamiento y un grupo de control se debe a su iniciativa, y no a alguna otra diferencia entre los grupos. Y lo que es más importante, nos permite demostrar la causalidad, es decir, que es efectivamente nuestra iniciativa la que provoca la diferencia que observamos. Se trata de una afirmación mucho más sólida que la simple asociación, razón por la cual nos inclinamos hacia los ECA.

En el caso de que su equipo no pudiera realizar un ECA:

- Hemos incluido una breve reseña sobre técnicas cuasi-experimentales (por ejemplo, diferencias en diferencias) y no experimentales (por ejemplo, prueba previa y posterior).
- De no ser factible realizar una evaluación del impacto cuantitativa, la investigación cualitativa puede ayudarle a comprender aspectos del comportamiento que no podemos cuantificar, como por ejemplo por qué se ha producido el cambio de comportamiento. No sirve para medir si ha cambiado el comportamiento o en qué medida. La investigación cualitativa es más habitual en la evaluación de la ejecución, pero también puede utilizarse para evaluar el impacto.



PASO 1

Desarrollo de la teoría del cambio (o modelo lógico)

Una teoría del cambio o modelo lógico nos puede ayudar a visualizar qué es lo que esperamos que nuestra iniciativa ayude a cambiar. Hay diferentes maneras de elaborar una teoría del cambio, pero la idea general es describir la vía causal que explica cómo su iniciativa contribuirá a lograr el impacto final deseado de prevenir el sobrepeso infantil. Esto le ayudará a seleccionar indicadores que le permitan medir si la iniciativa se ejecutó según lo previsto, si la iniciativa funcionó y cómo funcionó (mecanismos).

Su teoría del cambio debe basarse en el trabajo realizado en los apartados anteriores de esta guía, incluidos el análisis del entorno, las consultas a las partes interesadas, el mapa de comportamiento, el mapa del recorrido del usuario, el análisis COM-B, las actividades de investigación formativa LEAD, la bibliografía sobre el cambio social y de comportamiento y las evaluaciones previas de iniciativas similares.

Para desarrollar su teoría del cambio, puede utilizar una tabla o un diagrama de flujo que resuma los cinco componentes clave de la iniciativa (figura 5.1):

- En primer lugar, se enumerarán los insumos y actividades clave que forman parte de su iniciativa.
- A continuación, enumere los productos que se derivan de esos **insumos y actividades**, es decir, los cambios en el entorno físico o en las capacidades de las personas u organizaciones, incluidos nuevos productos, competencias y habilidades.

- A continuación, enumere de qué manera los **productos** conducen a **efectos a corto, medio y largo plazo**, es decir, los cambios en el comportamiento individual u organizativo derivados de una iniciativa.
- Por último, enumere cómo los efectos resultados conducen a un **impacto** a largo plazo, normalmente a nivel nacional

Además de una tabla o un diagrama que resuma los cinco componentes de su iniciativa, su teoría del cambio también puede resumirse en dos frases, basándose en las declaraciones de objetivos desarrolladas en el apartado 3:

La [iniciativa de CCSyC] logrará [objetivo de comportamiento] en [población destinataria] mediante [mecanismo de cambio de comportamiento]. Esto [vía de impacto], lo cual contribuirá a [resultados e impacto a largo plazo].



EJEMPLO

Los vídeos de las redes sociales aumentarán la inscripción en clases extraescolares de deporte entre la población adolescente de la región X, al hacer más atractiva la participación y ofrecer un procedimiento sencillo para apuntarse. De este modo los y las adolescentes recibirán un apoyo más estructurado para incrementar su actividad física, lo cual contribuirá a reducir la prevalencia del sobrepeso.

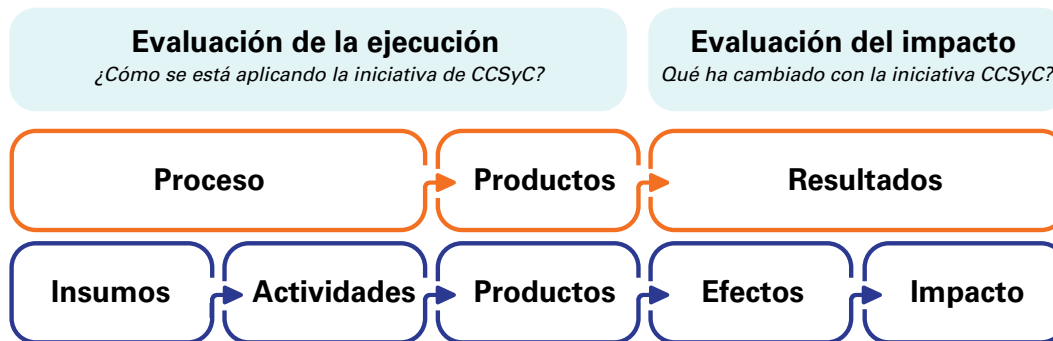


FIGURA 5.1

Los cinco componentes clave de una iniciativa de CCSyC para prevenir el sobrepeso infantil.



Actividad 5.1: Utilizando la ficha 5.1 y la tabla 5.1, esboce su teoría del cambio.

Para más información, consulte la guía de UNICEF sobre teoría del cambio.

Su teoría del cambio le será útil para el siguiente paso de identificación de indicadores específicos que podrían utilizarse para verificar que la iniciativa se está aplicando como se esperaba y dando lugar a los cambios sociales o de comportamiento esperados. Además, si su iniciativa

no alcanza los resultados esperados, el examen de los indicadores en cada paso de la cadena causal podrá ayudarle a comprender dónde puede haber fallado la iniciativa, o dónde sus suposiciones sobre la teoría del cambio eran incorrectas.

TABLA 5.1. Definiciones y ejemplos de los distintos componentes de la teoría del cambio⁴⁹

Componente	Definición	Ejemplo(s)
Insumos	Recursos necesarios para poner en marcha una iniciativa (por ejemplo, personal, financiamiento y suministros)	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento Personal para dar seguimiento a la ejecución de la iniciativa y analizar o interpretar los datos Desarrollo de las capacidades de los socios Asociaciones y reuniones con el gobierno local, el gobierno nacional, grupos de padres y madres y referentes comunitarios.
Actividades	Qué se hace con los insumos de partida. Las actividades pueden incluir productos (por ejemplo, material promocional y planes de estudios), servicios (por ejemplo, instrucción y formación, asesoramiento) e infraestructura (por ejemplo, estructura, relaciones y capacidad), todos ellos utilizados para lograr los resultados deseados	<ul style="list-style-type: none"> Carteles colocados en los comedores escolares Personal docente formado en educación nutricional básica Formación del personal de cocina escolar para cambiar la presentación de las opciones de comida y bebida
Productos	Resultados de las actividades programáticas que suelen describirse en términos de número de actividades realizadas (por ejemplo, número de clases impartidas, reuniones celebradas).	<ul style="list-style-type: none"> Número de carteles colocados Número de docentes formados Número de personal de cocina escolar formado
Efectos (a corto, medio y largo plazo)	<p>Cambios en las actitudes, los conocimientos, las capacidades o los comportamientos de las personas y las organizaciones como resultado de una iniciativa</p> <p>Los resultados a corto plazo pueden dar una medida de cómo su público objetivo experimenta la iniciativa y de cómo esta puede llevar a un cambio de comportamiento (es decir, el mecanismo). Reflexione sobre qué elementos facilitadores y qué obstáculos del comportamiento del apartado 3 aborda su iniciativa.</p> <p>Para los resultados a medio y largo plazo, consulte el comportamiento objetivo y el meta de comportamiento del apartado 3.</p>	<ul style="list-style-type: none"> A corto plazo: Porcentaje de niños y niñas que responden correctamente a las preguntas sobre la elección de bebidas saludables. A medio plazo: Porcentaje de niños y niñas que eligen bebidas más saludables en el almuerzo A largo plazo: Índice de masa corporal
Impacto	Cambios en los resultados de salud a nivel de la comunidad o del sistema	<ul style="list-style-type: none"> Reducción de la prevalencia de la obesidad infantil

PASO 2

Seleccionar los métodos de evaluación de la ejecución

La evaluación de la ejecución analiza tanto los procesos de ejecución de su iniciativa como los resultados de la misma, pero no le dice si la iniciativa “ha funcionado”. Para esto último recurriremos a la evaluación del impacto (*véase el paso 3 más abajo*). Entre las preguntas clave a las que podría responder la evaluación de la ejecución figuran las siguientes:

- ¿Fueron los sistemas y procedimientos eficaces?
- ¿Llegaron las iniciativas a los grupos prioritarios y de influencia?
- ¿Se aplicaron las iniciativas de forma coherente y con un buen grado de calidad?
- ¿Se diseñaron, probaron sobre el terreno, produjeron y utilizaron los materiales según lo previsto?
- ¿La calidad de los materiales era aceptable?



Actividad 5.2: Selección de indicadores y métodos de evaluación de la ejecución

Seleccione su(s) indicador(es) de ejecución: Los indicadores de ejecución son medidas que se utilizan para comprobar si una iniciativa se está ejecutando según lo previsto y si se están produciendo avances.⁵⁰ En la tabla 5.2 se presentan ejemplos de indicadores de ejecución. Para seleccionar los indicadores de ejecución adecuados para su iniciativa, recurra a la teoría del cambio elaborada en el apartado anterior, así como a evaluaciones previas de iniciativas similares y a los aportes de las principales partes interesadas (por ejemplo, qué necesita entender el financiador o el asociado en la ejecución sobre cómo se produjo la ejecución).

TABLA 5.2.
Ejemplo de indicadores de evaluación de la ejecución para el sobrepeso infantil

Componente	Medición	Explicación y ejemplo
Insumo	Presupuesto / Recursos	En qué medida los recursos disponibles coinciden con los de su plan <i>p. ej., financiamiento o personal real frente a lo previsto</i>
	Partes interesadas	Cuántas partes interesadas o socios participan <i>p. ej., número de partes interesadas consultadas o reclutadas para la junta consultiva</i>
Producto	Exposición o alcance	Número de personas expuestas a las actividades de CCSyC <i>p. ej., número de personas que escucharon un programa de radio</i>
	Dosis	Número de actividades de CCSyC realizadas <i>p. ej., número de grupos temáticos sobre lactancia materna celebrados</i>
	Fidelidad	Grado de cumplimiento de las actividades previstas en el plan de trabajo <i>p. ej., número de personas formadas o folletos distribuidos</i>
	Adopción	Número, proporción y representatividad de los entornos y entidades de ejecución dispuestas a aplicar una iniciativa <i>p. ej., número de escuelas que participan en una campaña de alimentación saludable</i>

Aunque la evaluación de la ejecución suele centrarse en indicadores de proceso (insumos y actividades) y de producto, a veces también pueden medirse resultados de ejecución a más corto plazo, como:

- **Conciencia:** en qué medida se reconoce la campaña; *por ejemplo, porcentaje de personas que reconocen la campaña y los mensajes*
- **Recuerdo:** en qué medida las personas se acuerdan de la campaña; *por ejemplo, porcentaje de público objetivo que recuerda los mensajes de la campaña*

En general, la clave en esta fase es centrarse en indicadores que puedan medir si una iniciativa se está ejecutando como se esperaba y hacer un seguimiento de los avances en su ejecución

Seleccione su(s) método(s) de evaluación de la ejecución:

Para la evaluación de la ejecución pueden utilizarse tanto métodos cualitativos como cuantitativos.

Los métodos cuantitativos de evaluación de la ejecución suelen incluir la recopilación de datos sobre insumos, actividades y resultados, como los indicadores clave enumerados en la tabla 5.2. Los datos cuantitativos deben responder a preguntas sobre “sí”, “en qué medida” y “para quién”. Por ejemplo: ¿Cuántas clases de nutrición para líderes escolares se impartieron? ¿Quién asistió a las clases? Para complementar los datos cuantitativos, se necesitan datos cualitativos que respondan a las preguntas “por qué” y “cómo”. Por ejemplo: ¿Por qué la tasa de asistencia a las clases no fue buena? ¿Cómo se impartían las clases? ¿Se encontraron las personas que facilitaban las clases con algún problema a la hora de impartirlas?

Los métodos cualitativos suelen incluir grupos de discusión y entrevistas individuales. Los grupos focales son útiles para investigar las expectativas sociales, las áreas de consenso o cómo se relacionan socialmente distintos individuos entre sí. Por otra parte, las entrevistas individuales pueden servir para comprender actitudes y comportamientos individuales, sobre todo los que pueden no compartirse en un determinado contexto social. Estos métodos pueden ser muy valiosos a la hora de investigar el mecanismo de una iniciativa o los retos operativos. Para más información sobre estos métodos, véase la descripción de las actividades LEAD en el apartado 3.

La ficha 5.3 le ayudará a seleccionar indicadores de impacto y métodos de evaluación acordes con su teoría del cambio.

PASO 3

Seleccionar los métodos de evaluación del impacto

Si quiere saber si su iniciativa ha “funcionado” y cuál es la magnitud de este efecto, necesita realizar una evaluación del impacto. Entre las preguntas clave a las que podría responder esta evaluación figuran las siguientes:

- ¿Tuvo la iniciativa un efecto significativo en su objetivo de cambio social o de comportamiento?
- ¿En qué medida cambiaron los resultados del grupo que recibió su iniciativa gracias a ella?
- ¿Difirieron los resultados entre subgrupos clave (es decir, grupos demográficos)?

Actividad 5.3: Selección de indicadores y métodos de evaluación del impacto

Seleccione su(s) indicador(es) de resultados: Los indicadores de resultados son medidas que se utilizan para comprobar si una iniciativa está logrando los cambios esperados en el comportamiento objetivo en individuos y organizaciones.

Intente seleccionar **uno o dos indicadores de resultados primarios**. Se utilizarán para determinar el éxito de su iniciativa y deben centrarse en el cambio de comportamiento, ya que éste es el objetivo de su iniciativa de CCSyC. Si le interesan otros resultados, también puede seleccionar indicadores de resultados secundarios.

Al contemplar los posibles indicadores de resultados, sea razonable en sus expectativas sobre qué indicadores podrían cambiar en el transcurso de la intervención;

tenga en cuenta la magnitud prevista del cambio, así como la duración de la intervención. Por ejemplo, es poco probable que el IMC cambie en sólo unas semanas o meses, incluso aplicando una intervención muy intensiva. Recopilar una serie de resultados puede ayudar a comprender los cambios necesarios para alcanzar el objetivo final, así como proporcionar pruebas provisionales a los financiadores o las partes interesadas de que las iniciativas son eficaces, al tiempo que se dispone de tiempo para medir los cambios a más largo plazo.

En la tabla 5.2 se presentan ejemplos de indicadores de ejecución. Puede haber otros indicadores que sean más apropiados o útiles para la iniciativa específica que se está ejecutando. Existen recursos para facilitar la selección de indicadores, como el registro de medidas de la National Collaborative for Childhood Obesity Research (NCCOR).⁵¹ También puede consultar evaluaciones publicadas de iniciativas con metas de comportamiento similares.

TABLA 5.3.
Definiciones de ejemplos de indicadores de evaluación de resultados

Categoría	Medición	Explicación y ejemplo
Resultados primarios: <i>Comportamiento</i>	Comportamiento autodeclarado	Recuerdo del propio comportamiento <i>p. ej., porcentaje de personas que declaran hacer ejercicio o comer fruta y verdura a diario</i>
	Comportamiento observado	Observaciones directas del comportamiento <i>p. ej., porcentaje de niños y niñas que eligen alternativas alimentarias más saludables</i>
	Datos sombra	Utilizar pruebas indirectas o no observadas para calibrar el comportamiento <i>p. ej., cantidad (o valor monetario) de los alimentos saludables vendidos</i>
Resultados secundarios (a corto plazo): <i>Psicosociales</i>	Conocimientos	Hechos, información y habilidades necesarias para poner en práctica un comportamiento <i>p. ej., porcentaje de personas que conocen los beneficios de una dieta sana</i>
	Intenciones	Probabilidad percibida de realizar un comportamiento <i>p. ej., porcentaje de público que tiene intención de comer fruta y verdura</i>
	Autoeficacia	Confianza en la propia capacidad para realizar el comportamiento <i>p. ej., porcentaje de personas que afirman saber qué es una dieta sana</i>
	Actitud	Evaluación o entusiasmo percibidos hacia el comportamiento <i>p. ej., proporción de personas que apoyan a otras que siguen dietas más sanas</i>
	Norma subjetiva	Percepción de lo que piensan las personas clave sobre el tema o el comportamiento; <i>p. ej., proporción de personas que piensan que los demás consideran que la obesidad es una cuestión de fuerza de voluntad individual</i>
	Control conductual percibido	Creencia de que se tiene control sobre la realización del comportamiento <i>p. ej., porcentaje de personas que creen que pueden acceder a alimentos más saludables o permitírselos</i>
Resultados secundarios (a largo plazo): <i>Resultados de salud</i>	Prevalencia (muestra)	Número de casos del resultado de salud del estudio <i>p. ej., porcentaje de niños y niñas del estudio con sobrepeso u obesidad</i>
	Prevalencia (población)	Número de casos del resultado de salud en la población general; <i>por ejemplo, porcentaje de niños y niñas del país con sobrepeso u obesidad</i>

Siempre que sea posible, intente utilizar medidas estandarizadas o nuevas medidas procedentes de una fuente fiable, como las medidas propuestas por la OMS sobre el régimen alimentario y la actividad física.⁵² El uso de medidas estandarizadas facilita la comparación entre iniciativas (incluidas las comparaciones entre diferentes contextos o para diferentes públicos destinatarios). Elegir un indicador para el cual ya se esté recopilando información puede ayudar a reducir la carga de recopilación de datos para su equipo; sin embargo, es importante examinar la calidad de los datos existentes (es decir, validez, fiabilidad) y la facilidad de acceso y análisis de los mismos. El análisis del panorama y las consultas con las partes interesadas pueden ayudarle a identificar las fuentes de datos y los indicadores existentes en su zona. En algunos casos, puede ser necesario desarrollar nuevos indicadores o nuevos métodos de recopilación de datos.

Tanto si se utilizan los indicadores existentes como si se desarrollan otros nuevos, deberán tenerse en cuenta las siguientes consideraciones: relevancia para las metas/objetivos de la iniciativa y las prioridades de las partes interesadas clave; disponibilidad de datos; carga de la recopilación de datos; calidad de los indicadores (es decir, validez, fiabilidad y sensibilidad al grado de cambio que se espera de la iniciativa); y si los indicadores son fáciles de entender.

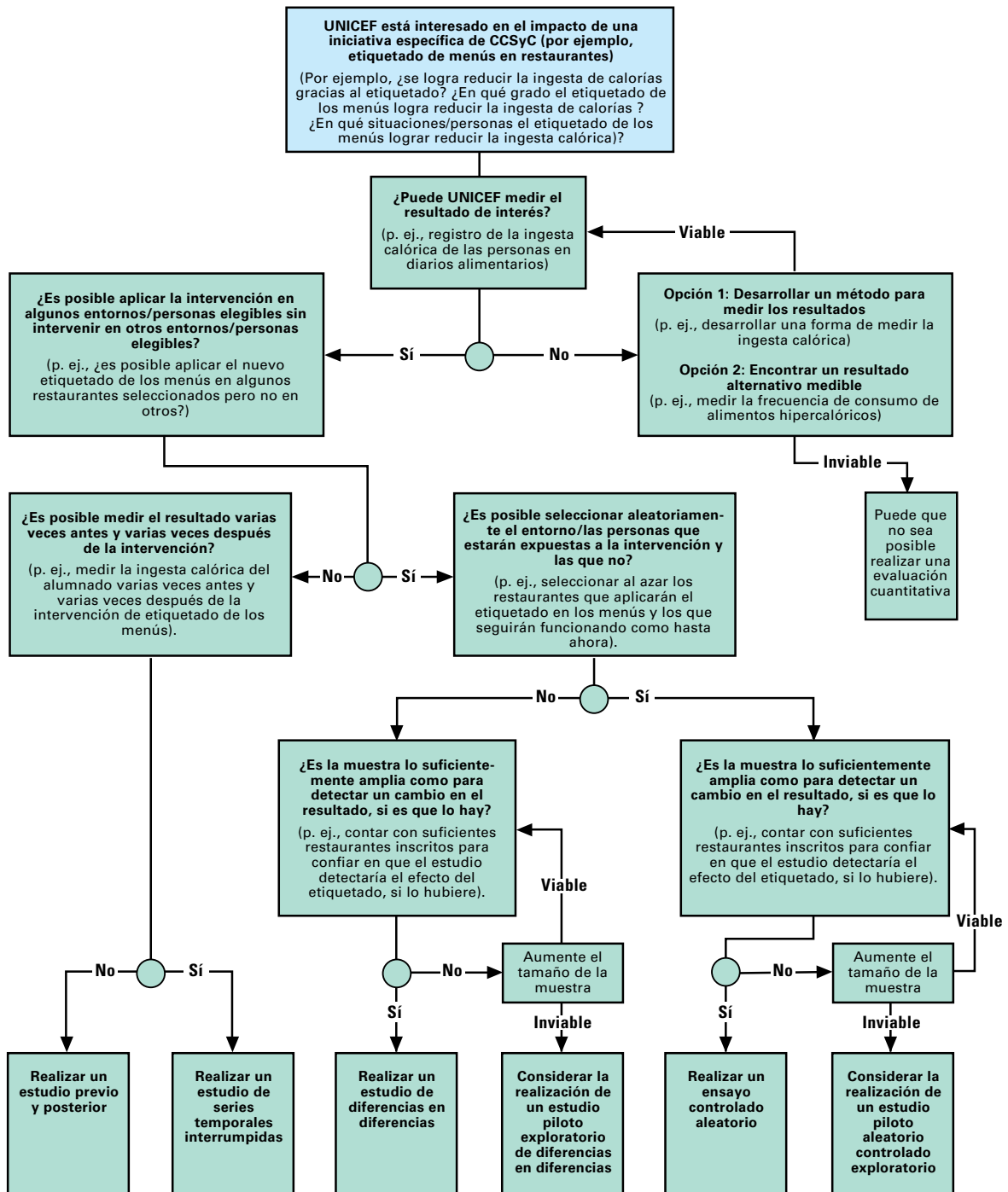
Seleccione su(s) método(s) de evaluación del impacto. La evaluación del impacto se centra en preguntas sobre “si”, “en qué medida” y “para quién”. Por lo tanto, es crucial que la evaluación del impacto se base en métodos cuantitativos.

En lo ideal, una evaluación del impacto utilizará un ECA para demostrar de manera consistente el impacto causal de una

iniciativa. De no ser posible realizar un ECA, lo mejor será recurrir a una técnica cuasi experimental. De no ser viable aplicar un enfoque cuasi experimental, podría optarse por una evaluación no experimental, teniendo en cuenta que no se

podrá inferir causalidad. Presentamos, a continuación, estos métodos y las consideraciones clave para llevarlos a cabo. La figura 5.2 ofrece un árbol de decisiones para orientar la elección del método cuantitativo de evaluación del impacto.

FIGURA 5.2
Árbol de decisión para seleccionar un método cuantitativo de evaluación del impacto



Los ensayos controlados aleatorios (ECA) suelen considerarse el “patrón oro” de los diseños de investigación cuando se desea determinar el impacto causal de una iniciativa. En el caso de una evaluación del impacto, queremos poder afirmar que cualquier diferencia en la(s) medida(s) de resultado entre el grupo que estuvo expuesto a la iniciativa frente a los que no lo estuvieron fue causada *por la iniciativa*, y no por algún otro factor que difiera entre los grupos.

Estos “otros factores” posibles que pueden influir en la(s) medida(s) de resultado son casi infinitos. Entre ellos podrían figurar características observables (por ejemplo, edad, nivel educativo, sexo) y características no observables (por ejemplo, motivación para cambiar de régimen alimentario). También podrían incluirse factores externos, como la apertura de una nueva tienda de alimentación en las inmediaciones o una campaña publicitaria de la industria alimentaria.

Al dividir aleatoriamente a las personas de la muestra en dos grupos, podemos estar seguros de que nuestros grupos estarán equilibrados, por término medio, con respecto a esos otros factores. Siempre que la muestra sea lo suficientemente grande, la asignación aleatoria garantiza que en ninguno de los grupos predomine alguna característica. De no ser sometidos a ninguna iniciativa, los resultados de ambos grupos deberían ser los mismos por término medio.

Puntos de decisión clave para un ECA. Si desea llevar a cabo un ECA, es necesario que se cumplan los siguientes requisitos:

- El cambio de comportamiento deseado puede medirse y cuantificarse.
- Los individuos, equipos o entornos pueden asignarse aleatoriamente a grupos de tratamiento o a grupos de control.
- Hay pocas posibilidades de que el grupo de tratamiento y el grupo de control se comuniquen sobre su asignación; y hay pocas posibilidades de que el grupo de control esté expuesto al tratamiento.
- No hay consideraciones éticas si las personas no reciben la iniciativa.
- Cuanta con gran cantidad de participantes.
- Si lo anterior no es factible, se puede optar por algún método cuasi experimental (véase más abajo).

Un ECA realizado correctamente nos permite confiar en que el efecto de la iniciativa es **atribuible** a la iniciativa (y no a algún otro factor de variación entre los grupos). La magnitud de la diferencia en los resultados medios entre los dos grupos se denomina “tamaño del efecto” de la iniciativa.

Métodos de evaluación cuasi experimentales: En algunas situaciones no es posible asignar aleatoriamente a los participantes al grupo de tratamiento o al de control. Por ejemplo, es posible que no se tenga un control total sobre quién recibe la iniciativa o que sólo esté disponible en algunos lugares pero no en otros. En estos casos, puede ser conveniente utilizar métodos “cuasi experimentales”. A menudo se requieren conocimientos técnicos para evaluar si se cumplen los supuestos en los que se basan los métodos cuasi experimentales. Por lo tanto, le sugerimos que trabaje con personal de UNICEF especializado en evaluación para seleccionar el enfoque adecuado.

Se describen a continuación tres tipos comunes de métodos cuasi experimentales:

- **Pareamiento:** Esta técnica consiste en identificar las características de las personas que han recibido el tratamiento y encontrar personas con características similares que no lo hayan recibido. El pareamiento nos permite comparar grupos similares salvo por el hecho de haber sido sometidos a la iniciativa, que es una de las funciones de la aleatorización. Sin embargo, este método puede requerir mucho tiempo y esfuerzo para aplicarlo con rigor. Para más información, consulte el anexo.
- **Diferencias en diferencias:** Este método se utiliza cuando no existe un grupo de control idéntico. Se recurre a mediciones de referencia previas a la iniciativa tanto para el grupo de tratamiento como para el de control, y luego analiza las diferencias encontradas en las mediciones después del tratamiento. Este enfoque se basa en ciertos supuestos que deben cumplirse. Para más información, consulte el anexo.
- **Regresión discontinua:** Si las personas que participan en su iniciativa cumplen los requisitos en función de un criterio de corte continuo (por ejemplo, un umbral de ingresos hace que alguien pueda optar a un programa gubernamental), entonces podría utilizar un análisis de regresión discontinua. Las personas del grupo de la iniciativa que están justo por encima del umbral pueden compararse con las que están justo por debajo, ya que es probable que sean similares en características observables e inobservables.

Métodos de evaluación no experimentales: Cuando no sea realista o viable aplicar un ECA o un método cuasi experimental riguroso, pueden considerarse alternativas no experimentales. Sin embargo, estos métodos son menos consistentes, lo que significa que tendrá menos certeza de que cualquier diferencia en la(s) medida(s) de resultado se deba a la iniciativa y no a otro factor. Los dos métodos no experimentales más habituales son:

- **Las series temporales:** En un análisis de series temporales, se registran las medidas de los resultados en múltiples puntos antes y después de la iniciativa. Se analizan los datos en busca de cambios significativos en los indicadores en torno al momento en que se ejecutó la iniciativa.
- **Prueba previa y posterior:** En un análisis de prueba previa y posterior, se registran las medidas de los resultados antes y después de que los participantes sean sometidos a la iniciativa con el fin de analizar los cambios. La realización de mediciones previas y posteriores para un grupo de control aumenta el rigor de este diseño.

Existen algunas acciones que se pueden realizar para aumentar el rigor de los diseños no experimentales.⁵³ Entre ellas destacan: incorporar la medición en múltiples puntos temporales, en particular múltiples puntos tanto antes como después de la ejecución de la iniciativa; hacer comparaciones con grupos no expuestos siempre que sea posible; garantizar que se miden la exposición y los resultados psicosociales intermedios; triangular las pruebas para mostrar los efectos a través de más de un método; y centrar la atención en una población objetivo específica en lugar de en la población en general.

Sin embargo, debe reconocerse que, aunque los diseños no experimentales pueden ofrecer pruebas de la exposición y la posible eficacia de las iniciativas, no pueden proporcionar las pruebas sólidas de causalidad que sí pueden ofrecer los diseños de evaluación consistentes. Por lo tanto, las conclusiones deben reconocer las deficiencias de la evaluación y abordar posibles explicaciones alternativas.

La ficha 5.3 le ayudará a seleccionar indicadores de impacto y métodos de evaluación acordes con su teoría del cambio.



PASO 4

Desarrollar un plan de evaluación del impacto

Llegados a este punto, ya habrá seleccionado los indicadores y los métodos de evaluación, tanto para la ejecución (*paso 2*) como para el impacto (*paso 3*). Al ser relativamente más compleja, su evaluación del impacto requiere un estudio más detallado, que tomará la forma de un plan de evaluación. La elaboración de un plan de evaluación del impacto consta de cuatro pasos básicos:

1. Determinar quién podrá participar en su evaluación de impacto
2. Realizar un análisis de potencia para determinar el tamaño de la muestra (teniendo en cuenta el desgaste).
3. Determinar cómo se asignará a los individuos o grupos al grupo de tratamiento (que se expone la iniciativa) o al grupo de control.
4. Completar el plan de preanálisis



Actividad 5.4: Desarrollo de un plan de evaluación del impacto

Utilice la información que figura a continuación y la ficha 5.4 para desarrollar su plan de evaluación del impacto.

5.4.1 Determine quién podrá participar en su evaluación del impacto:

Un aspecto clave para determinar quién participará en la evaluación es establecer los criterios de elegibilidad. La muestra de su ECA es el grupo de personas que serán asignadas a los grupos de tratamiento o control y de los que recogerá los datos de los resultados. Puede ser diferente o no de la población de interés, que es la muestra más grande posible.

Por ejemplo, supongamos que está interesado en probar el impacto de una iniciativa de CCSyC para promover la lactancia materna entre los padres y madres recientes. Aunque su población de interés pueden ser todos los padres y madres de recién nacidos de su país, puede que no sea factible obtener información de contacto de todos ellos. Sin

embargo, puede ser posible obtener información de contacto de un grupo más reducido, por ejemplo, padres y madres recientes cuyo hijo haya nacido en un hospital público. Además, podría considerarse la posibilidad de restringir la muestra basándose en las pruebas disponibles para sugerir quién podría salir más beneficiarse (por ejemplo, restringir su público objetivo utilizando características demográficas, de ubicación o si se trata de un primer hijo). Así pues, la muestra elegible puede estar formada por padres y madres de recién nacidos cuyo primer hijo haya nacido en un hospital público de una región determinada y que dispongan de un número de teléfono móvil. Esta muestra elegible es un subconjunto más pequeño de su población de interés (todos los padres y madres de recién nacidos de su país). **Consulte las indicaciones de la ficha 5.4 a este respecto.**

5.4.2 Calcule el tamaño de la muestra: Poner en marcha y evaluar una iniciativa de CCSyC supone una inversión considerable de tiempo y de recursos, por lo que deberá asegurarse de poder detectar sus efectos (es decir, si la iniciativa realmente cambia los resultados). En general, cuanto mayor es la muestra más preciso será el cálculo de la magnitud del efecto (en otras palabras, los intervalos de confianza en torno a la estimación del parámetro serán más estrechos), por lo que es más fácil detectar una diferencia entre los grupos de control y tratamiento. Si no dispone de una muestra suficientemente grande, puede llegar a la falsa conclusión de que su iniciativa no cambió los resultados en su grupo de tratamiento (cuando en realidad sí lo hizo).

Los cálculos de potencia son fórmulas matemáticas que indican el tamaño mínimo necesario de una muestra para identificar un cambio determinado en la variable del resultado. Los cálculos de potencia pueden ser técnicos y complejos, por lo que sugerimos recurrir al apoyo de especialistas en evaluación o en estadística. También existen sencillas reglas empíricas y algunas herramientas muy útiles disponibles en Internet. Para más información, consulte el anexo.

Tenga en cuenta que para la aleatorización por grupos, el tamaño de la muestra relevante no se refiere simplemente

Desgaste: Lo ideal sería que todas las personas asignadas a los brazos de tratamiento y control pudieran ser seguidas desde el inicio hasta el final. Desgraciadamente, las evaluaciones a menudo sufren desgaste, es decir, se pierden individuos de la muestra a medida que se va desarrollando el proceso. Por ejemplo, imagínese que quiere probar el impacto que los mensajes de texto difundidos para fomentar el ejercicio físico han tenido sobre el peso de los individuos. Las personas de su muestra deben acudir a su médico una vez al mes para pesarse y el médico introduce los datos en su base de datos. Si la persona deja de presentarse en la consulta, no podrá controlar si su peso ha aumentado o disminuido y tendrá que eliminarla de la muestra.

La deserción no es un problema cuando sólo se produce en muy pocos casos de la muestra y si se produce de forma similar en todos los brazos del estudio. Sin embargo, piense detenidamente en qué sección de su muestra puede producirse el desgaste, hasta qué punto puede ser un problema y qué puede hacer para mitigarlo.

al número de participantes. Las estadísticas son complejas pero, en general, los ensayos aleatorios por grupos necesitan incluir a más personas que los ensayos aleatorios individuales para alcanzar una potencia suficiente.

Son tres los factores básicos que determinan el tamaño de la muestra:

- 1. Tamaño del efecto (magnitud del impacto de la iniciativa):** Cuanto mayor sea la diferencia prevista en los resultados **entre el grupo de control y el grupo de la iniciativa, menor será la muestra necesaria.**
- 2. Número de iniciativas que se someten a prueba:** Cuantas más iniciativas quiera probar, mayor deberá ser el tamaño de la muestra. Por ejemplo, podría querer poner a prueba diferentes versiones de un cartel educativo con distintos grupos.
- 3. Distribución (varianza del resultado):** Cuanto menor sea la varianza del resultado, menor será el tamaño de la muestra necesaria. A menudo no es posible controlar esta parte del ensayo, pero, si es posible, intente elegir resultados que tengan una variabilidad baja.*

Otros datos clave a la hora de determinar el tamaño mínimo de la muestra son la potencia y el nivel de significación estadística. Por lo general, los investigadores asumen una potencia del 80%, lo que significa que tenemos un 80% de posibilidades de que una prueba de significación estadística detecte correctamente la presencia de un efecto. Normalmente, se utiliza un umbral de significación estadística de $p=0,05$, lo que significa que estamos dispuestos a aceptar una probabilidad del 5% de que concluyamos incorrectamente que el resultado fue diferente entre el grupo de tratamiento y el de control, cuando en realidad no hubo diferencia. Consulte con especialistas en seguimiento y evaluación para decidir si desea apartarse de estos supuestos. **Documente sus decisiones en la ficha 5.4.**

5.4.3 Determine cómo asignará a los participantes a los grupos de tratamiento y control: Una vez que haya identificado la muestra para su evaluación, es hora de determinar cómo asignará a sus participantes (es decir, personas o grupos) a los brazos de tratamiento o control. En los ECA, esta asignación se realiza de forma aleatoria. A continuación describimos con más detalle cómo se realiza la asignación aleatoria. En el caso de los métodos cuasi experimentales, le recomendamos asesorarse con especialistas en seguimiento y evaluación sobre la mejor manera de asignar individuos o grupos a los los brazos de tratamiento y control.

Utilizar la aleatorización significa que no se puede predecir en qué brazo de tratamiento acabará una persona. Por ejemplo, clasificar los pueblos por su nombre en orden alfabético y asignar la primera mitad al grupo de tratamiento y la segunda mitad al grupo de control **no** es aleatorio; sin embargo, lanzar una moneda al aire para determinar a qué brazo de tratamiento se asigna un pueblo sí es aleatorio. Utilizar una moneda al aire para muestras grandes sería muy poco práctico. Afortunadamente, algunos programas informáticos como Microsoft Excel, Stata y R permiten aleatorizar en cuestión de segundos. En el anexo encontrará un método rápido para hacerlo en Excel.

En una muestra suficientemente grande, esperamos que tanto las características observables como las no observables sean las mismas por término medio en todos los brazos de tratamiento. Sin embargo, si queremos estar seguros de ello para las características observables, especialmente para aquellas características que esperamos que influyan en el resultado de interés, se podrían llevar a cabo una aleatorización estratificada o controles de equilibrio. Para más información sobre estos métodos, véase el anexo.

Documente sus decisiones en la ficha 5.4.

Aleatorización individual frente a aleatorización en grupos: Hay diferentes formas de distribuir aleatoriamente a las personas en grupos: como individuos (por ejemplo, estudiantes) o como grupos (por ejemplo, escuelas o pueblos). La aleatorización a nivel individual (si es posible) le permitirá trabajar con una muestra más pequeña, pero la elección del nivel de aleatorización debería depender en última instancia de dos aspectos de su iniciativa:

- **Ejecución de la iniciativa:** A veces, una iniciativa sólo puede aplicarse a varias personas a la vez. Por ejemplo, si su iniciativa de CCSyC pretende mejorar las opciones alimentarias del alumnado animando a las escuelas a ofrecer opciones más saludables, no será factible distribuir al azar a cada uno de los alumnos y alumnas que van al mismo colegio en grupos de control y de tratamiento. Sin embargo, si en su país hay miles de escuelas, cada una de ellas puede ser un grupo (con muchos alumnos en su interior) que podría asignar aleatoriamente a los grupos de control y tratamiento (es decir, aleatorizar a nivel de grupo).
- **Efectos indirectos (spillover):** Los efectos indirectos se producen cuando las personas del grupo de tratamiento comparten la iniciativa con las del grupo de control. En ese caso, ambos grupos podrían cambiar su comportamiento (en lugar de sólo el grupo de tratamiento) y es menos probable que se pueda observar una diferencia en la(s) medida(s) de resultado entre el grupo de tratamiento y el de control. Por ejemplo, los alumnos seleccionados para ser expuestos ante un póster sobre nutrición podrían compartir la información del mismo con sus amistades incluídas en un grupo de control. Esto crearía un efecto indirecto; para evitarlo, se podría aleatorizar a nivel de aula o de centro escolar.

* Tenga en cuenta que esto no se aplica a las variables binarias, para las cuales la varianza está predeterminada por el valor medio.



5.4.4 Plan de preanálisis: Una vez decididos los parámetros de su ensayo, le recomendamos encarecidamente que los documente en un plan de preanálisis. Este sirve como registro de lo que tiene previsto hacer, lo cual puede ser una referencia útil a medida que avanza el proyecto y a efectos de garantía de calidad. También aumenta la credibilidad de su evaluación.

Muchas de las decisiones que ya ha tomado pueden documentarse en el plan del ensayo, como la selección de las medidas de resultado primarias y secundarias, los indicadores clave y la metodología.

Además, le recomendamos que decida los siguientes aspectos sobre cómo analizará los resultados.

- 1. Tipo de análisis que va a realizar.** En la mayoría de los casos, será adecuado realizar una regresión por mínimos cuadrados ordinarios. Para un resultado binario, puede optar por una regresión logística.*
- 2. Variables de control que incluirá en su regresión.** En su regresión, debe controlar (es decir, incluir como variables) las características más importantes de los individuos

de su muestra, por ejemplo su edad, ingresos, etc. Las elección de las variables dependerá en última instancia de: 1) qué características cree que están correlacionadas con su(s) medida(s) de resultado y 2) de qué datos dispone. En un ECA, no es estrictamente necesario tener las variables de control para obtener una estimación válida del impacto de su iniciativa sobre la medida de resultado; sin embargo, a menudo pueden ayudar a aumentar la potencia estadística.

- 3. Análisis de subgrupos que realizará.** En ocasiones, además del impacto en su muestra global, le interesará comprender el impacto de su iniciativa en determinados grupos más reducidos. Por ejemplo, ¿le interesa saber si su impacto ha sido diferente entre los hombres que entre las mujeres? ¿En las zonas rurales en comparación con las urbanas? Es buena práctica prever los análisis de subgrupos que desee realizar antes de poner en marcha la iniciativa. Tenga en cuenta que, por supuesto, sólo podrá analizar los subgrupos que le sea posible definir con los datos disponibles. Por ejemplo, si no dispone de datos sobre el sexo de los participantes, no podrá realizar un análisis de subgrupos por sexo.

En la ficha 5.4 se describen las decisiones clave que deben documentarse como parte del plan de preanálisis.

* ¿Le parece todo esto muy técnico y confuso? No se preocupe, existen excelentes recursos introductorios sobre cómo realizar e interpretar regresiones. Enumeramos a continuación algunos ejemplos, pero le invitamos a consultar otras referencias en Internet:

Para R: G.V. Farnsworth (2018). *Econometrics in R*. Disponible en: <https://cran.r-project.org/doc/contrib/Farnsworth-EconometricsInR.pdf>

Para Stata: The Stata manual for the regress command. Disponible en: <https://www.stata.com/manuals13/rregress.pdf>

Torres-Reyna, O. (2007). *Linear Regression using Stata*. Disponible en: <https://www.princeton.edu/~otorres/Regression101.pdf>

Para Excel: Svetlana Cheusheva (2019). *Linear regression analysis in Excel*. Disponible en: <https://www.ablebits.com/office-addins-blog/2018/08/01/linear-regression-analysis-excel/>

PASO 5

Ejecución de la iniciativa

Una vez que haya diseñado su evaluación y ultimado la iniciativa, es hora de ponerla en práctica. Esto puede parecer sencillo, pero es necesaria una preparación cuidadosa para maximizar las posibilidades de que todo salga bien. Una buena iniciativa podría fracasar en su misión de generar un cambio de comportamiento si no se ejecuta correctamente.

La ejecución debe ser integrada, colaborativa, viable, flexible y cíclica/iterativa. Estos conceptos están definidos en la tabla 5.4.

TABLA 5.4.
Características de una ejecución eficaz

Principio	Descripción
Integración	Comenzar a planificar la ejecución desde las fases iniciales de planificación y diseño y perfeccionarla o adaptarla durante la puesta en marcha del programa. <i>Por ejemplo, en las primeras fases de su proyecto, se identifica al personal sanitario como un punto de contacto clave y un factor de influencia en el comportamiento de los padres y madres de recién nacidos. Lo ideal sería contar con la participación del hospital local y de su personal en la definición del objetivo conductual, explorar el contexto conductual y generar ideas para la iniciativa.</i>
Colaboración	La aplicación se verá facilitada por asociaciones y reuniones periódicas con partes interesadas externas, como gobiernos, ONG, universidades y organizaciones comunitarias locales. Debe darse prioridad a la participación comunitaria, ya que estas partes interesadas impulsarán el cambio en sus comunidades locales y desempeñarán un papel clave en la sostenibilidad de la iniciativa. <i>Por ejemplo, la participación de las escuelas locales, los referentes comunitarios y el gobierno local será crucial para apoyar la ejecución de la iniciativa de CCSyC en las escuelas para fomentar una alimentación más saludable durante el horario escolar o la participación en clases de actividad física.</i>
Viabilidad	La viabilidad de los distintos pasos de la ejecución depende en gran medida de los recursos disponibles, incluidos el financiamiento y los conocimientos o la capacidad del personal. La aplicación gradual de la política de prevención, ⁵⁴ puede ayudar a garantizar la viabilidad. La ejecución comienza con las acciones básicas que son viables con los recursos existentes. A continuación, podrá considerar otras acciones de ser posible aumentar los recursos, por ejemplo: acciones ampliadas que son posibles con un aumento o reasignación realista de los recursos o acciones deseables que están fuera de su alcance con los recursos existentes. <i>Por ejemplo, una campaña en redes sociales sobre sobrepeso infantil podría centrarse primero en acciones básicas a través de una serie de posts con contenidos novedosos como entradas de blog, entrevistas o llamamientos a la acción. Las acciones ampliadas pueden incluir la incorporación de interactividad con la campaña, como concursos, eventos o sesiones de preguntas y respuestas en directo con personas influyentes. Entre las acciones deseables podrían figurar complementar la campaña en redes sociales con actividades comunitarias o interpersonales</i>
Flexibilidad	Mantenga su mente abierta a la posibilidad de cambiar su planteamiento si la iniciativa no se ejecuta según lo previsto, no reduce los obstáculos conocidos o no cambia los comportamientos. <i>Por ejemplo, si los grupos de debate previstos sobre los beneficios de la lactancia materna y los principales obstáculos a los que se enfrentan las mujeres no son muy concurridos o si las asistentes no se sienten cómodas compartiendo sus experiencias en grupo, puede que la iniciativa tenga que optar por grupos más pequeños o sesiones individuales.</i>
Ciclicidad/iteratividad	Las iniciativas de CCSyC más eficaces utilizan datos o pruebas para monitorear y evaluar periódicamente la ejecución con respecto al plan, con el fin de realizar ajustes a medida que se avanza. <i>Por ejemplo, el seguimiento de la ejecución de una campaña para fomentar la actividad física revela que los folletos que muestran las actividades disponibles en las escuelas no se distribuyen de manera eficaz, pero los correos electrónicos que se envían a las familias son recibidos y facilitan la interacción (es decir, se hace clic en el correo electrónico). En el futuro, se mantendrá o aumentará el volumen de correos electrónicos, mientras que el de los folletos podrá reducirse.</i>



Ficha 5.5: Elaboración del plan de ejecución

Utilice la ficha 5.5 y la tabla 5.4 para preparar la ejecución y poner en marcha su iniciativa siguiendo los cuatro pasos siguientes:

1. Redacción de un **plan de ejecución**
 - Describa todos los pasos necesarios para poner en marcha la iniciativa, las personas responsables y el calendario.
 - Prevea los riesgos y las estrategias de mitigación.
 - Planifique la recepción y el uso de los datos.
2. Pruebe los sistemas utilizados para canalizar la iniciativa y envíe una versión de prueba para asegurarse de que la iniciativa se está ejecutando según lo previsto.
3. Informe a todos los miembros del equipo sobre el proyecto, el método de evaluación, su función y la importancia de seguir el protocolo del ensayo. Esto también minimizará el riesgo de que, por ejemplo, alguien del grupo de control reciba la iniciativa porque el colega encargado de enviar el correo electrónico de la iniciativa no entendía el planteamiento de un ECA y quería que el mayor número posible de personas se beneficiara de la iniciativa.
4. Si algo no va según lo esperado o es necesario hacer algún cambio después del lanzamiento, anote lo sucedido en un **registro de ejecución**. Puede ser un apartado de su **plan de ejecución** o un documento independiente en el que anote todo lo que no haya ido según lo previsto. Anote qué ha cambiado con respecto a su plan de ejecución inicial y cuándo, para poder consultarlo durante el análisis y la interpretación. Por ejemplo, Internet dejó de funcionar después de que un día enviara la mitad de los correos electrónicos de la iniciativa y tuvo que enviar el resto al día siguiente.

Ética de la investigación y riesgo para los participantes:

Al igual que en las actividades de investigación del apartado 3, es importante seguir los procedimientos adecuados en materia de ética de la investigación y minimizar el riesgo para los participantes. Compruebe si la oficina de su país o los socios del proyecto requieren la aprobación del proyecto por parte de un comité de revisión ética interno o externo.

Como parte de la planificación de la ejecución, recomendamos pensar en las posibles consecuencias imprevistas que la iniciativa podría generar, ya sea de orden individual o colectivo.

- Riesgos físicos (por ejemplo, dolor, incomodidad)
- Riesgos psicológicos (por ejemplo, ansiedad, shock, culpabilidad)

- Riesgos sociales (por ejemplo, vergüenza, pérdida de respeto)
- Riesgos económicos (por ejemplo, costos)
- Confidencialidad (por ejemplo, violación de datos, identificación personal)

Si identifica riesgos potenciales, pregúntese:

- ¿Qué procesos se pondrán en marcha para poder supervisar la ejecución de la iniciativa a fin de detectar a tiempo los daños y modificar la iniciativa si fuera necesario?
- ¿Necesita “reglas de detención”, es decir, criterios para detener el ensayo?

Uno de los riesgos potenciales que puede preocuparle es el de desencadenar trastornos alimentarios en su público objetivo. Como se indica en la sección 4 “*10 consejos para la formulación de los mensajes de prevención del sobrepeso infantil*”, es importante evitar un lenguaje o imágenes estigmatizantes. Si bien la bibliografía que evalúa la prevención integrada de los trastornos alimentarios y la obesidad es aún escasa, han surgido varios principios clave para evitar desencadenar trastornos alimentarios:⁵⁵⁻⁵⁸

- No hacer del peso el foco principal de los mensajes
- No promover comportamientos relacionados con dietas o regímenes, sino pautas de alimentación y actividad saludables que puedan mantenerse a largo plazo
- No fomentar la insatisfacción corporal
- No promover bromas relacionadas con el peso

Para controlar el riesgo de trastornos alimentarios, puede medir si los comportamientos relacionados con las dietas, la insatisfacción corporal y las burlas o comentarios sobre el peso aumentan en el grupo de intervención. Existen varias escalas validadas, como el Cuestionario de Examen de Trastornos Alimentarios (EDE-Q)⁵⁹ (y versiones adaptadas para adolescentes y cuidadores). La versión resumida del cuestionario (EDE-QS) desarrollada por Gideon et al. (2018) consta de 12 preguntas con escalas, donde las puntuaciones más altas indican síntomas más elevados. Está disponible para su descarga [aquí](#) a través de *Plos One*.


Para más información sobre la ética de la investigación con niños y niñas, consulte:

- La guía de UNICEF sobre investigación ética con niños y niñas⁶⁰ para considerar los daños y beneficios, el consentimiento informado, la privacidad y confidencialidad, y el pago y la compensación al realizar investigaciones con menores.
- Guía de UNICEF y Behavioural Insights Team específica para el trabajo ético en ciencias del comportamiento con niños, niñas y adolescentes.⁶¹

PASO 6

 **Analizar, interpretar y comunicar los resultados**

Después de esperar a que finalice el periodo de medición de resultados, es hora de analizar e interpretar los datos de los resultados. Para ello, siga el proceso que se detalló en el **plan de análisis previo**. Este paso requerirá conocimientos de análisis estadístico. Al final de este paso, el equipo de proyecto debería saber si la iniciativa ha tenido éxito o no y cuál ha sido la magnitud del efecto. Cuando lo sepa, será importante comunicar eficazmente sus resultados a las partes interesadas y a un público más amplio para que otros puedan beneficiarse de la experiencia de su ensayo.

 **Actividad 5.6: Analizar, interpretar y comunicar los resultados**

Una vez recopilados todos los datos de los resultados, **utilice la ficha 5.6 para realizar los pasos siguientes:**

Analizar los resultados: Independientemente del software que utilice, los pasos suelen ser los siguientes:

- 1. Limpiar los datos:** Cuando recopile los datos de los resultados, es posible que tenga que corregir errores obvios (por ejemplo, una visita clínica en el año 1919 o 2109); recodificar valores inverosímiles; eliminar duplicados; fusionar diferentes conjuntos de datos; o crear su variable de resultados a partir de otras variables del conjunto de datos. Registre siempre cómo se procedió a limpiar los datos en un documento (si utiliza Excel) o en un archivo de código (Stata do-file, script de R) y guarde los datos ya limpios en un nuevo archivo en lugar de sobrescribir el archivo original para asegurarse de conservar los datos originales. El anexo contiene una lista de comprobación para la limpieza de datos.
- 2. Crear estadísticas de resumen:** Calcule los resultados medios de cada brazo del ensayo y observe los valores mínimos y máximos para comprobar si los datos tienen sentido.
 - a.** ¿Los intervalos parecen normales? Por ejemplo, si la muestra está formada por niños y niñas de 2 a 17 años, ¿la edad máxima es de 17 años?
 - b.** ¿Hay valores atípicos?
 - c.** ¿Existen patrones en los valores omitidos (variables con más de un 5% de omisión)? Por ejemplo, ¿faltan datos de resultados para todo el alumnado de una escuela?
- 3. Realizar el análisis estadístico (por ejemplo, regresión):** Para determinar si la diferencia en los resultados medios entre los brazos del ensayo es estadísticamente significativa, normalmente se realiza un análisis de regresión con Excel, Stata o R para cada

medida de resultado. El resultado de la regresión le indicará: 1) la estimación puntual del impacto de su tratamiento en la medida del resultado (es decir, el coeficiente ubicado delante de la variable de tratamiento) y 2) si la estimación del coeficiente es estadísticamente significativa y distinta de cero (es decir, si hay suficiente certeza de que el verdadero impacto de su iniciativa —y no sólo la estimación dada su muestra— es distinta de cero).

- 4. Presentar los resultados en gráficos:** Los gráficos son útiles para mostrar rápidamente a los lectores de los informes las principales conclusiones. En el anexo podrá encontrar más información sobre cómo crear gráficos informativos.

Interpretar los resultados: Una vez que tenga los resultados, es importante interpretarlos en el contexto de su solución. Remítase a su objetivo original de cambio social o de comportamiento para evaluar si el efecto observado era significativo con respecto a su idea de impacto inicial. Puede ser útil reflexionar sobre la relación costo-beneficio de la solución y otras implicaciones del resultado.

Toda interpretación debe comenzar con tres componentes clave que formarán un titular de una sola frase:

- 1. ¿Es la diferencia estadísticamente significativa?** Normalmente, esto significa que el valor p es inferior a 0,05 o que el intervalo de confianza no contiene 0.
 - a.** En caso afirmativo, vaya al paso 2.
 - b.** Si la respuesta es negativa, NO continúe con el siguiente paso. Esto se debe a que no estamos seguros de si nuestra iniciativa ha sido beneficiosa, perjudicial o neutra. En lugar de esto, deberíamos compartir que no hemos podido encontrar pruebas de que se haya producido un efecto.
- 2. ¿Cuál es la dirección del cambio?** ¿La iniciativa ha dado lugar a un aumento o una disminución de los resultados?
- 3. ¿Cuál es la magnitud del cambio?** Deberá reformular la diferencia estimada en las unidades apropiadas.

Un ejemplo de titular en una frase sería: *“La iniciativa para animar a las escuelas a promover el consumo de agua resultó en un aumento significativo del 10% en el número de niños y niñas que consumen agua durante el almuerzo.”*

Una vez redactado su titular, debe preguntarse:

- 1.** ¿Qué significa en la práctica esta diferencia? Por ejemplo, ¿cuántas personas más realizan el comportamiento deseado?
- 2.** ¿Es la diferencia lo suficientemente amplia como para ser significativa?

3. ¿Existen diferencias notables en los resultados de grupos específicos? Si había previsto análisis de subgrupos, puede informar de los resultados como causales (un resultado directo de su iniciativa). Si no había previsto realizar estos análisis, no podrá interpretar ni comunicar los resultados como causales. Observe los resultados de los distintos grupos (por ejemplo, grupos por sexo, raza, edad, región) para ver si los resultados difieren según el grupo y analice los diversos resultados.
4. ¿Le ha sorprendido algo de los resultados?
5. ¿Hay algo relacionado con los datos que desee analizar más a fondo o necesita recopilar más información antes de compartir estos resultados?

Comunicar los resultados: A la hora de comunicar sus resultados, el aspecto más importante en el que debe pensar es el público al que se dirige y adaptar su lenguaje en consecuencia. Se describen, a continuación, dos formas distintas de comunicar los resultados: una para un público técnico y otra para un público no técnico. Adaptando el nivel de detalle técnico, puede maximizar el impacto de sus informes garantizando la comprensión por parte de su público y haciendo que los resultados sean relevantes para dicho público.

Para documentar los resultados, recomendamos redactar una breve nota en la que se resuman los antecedentes del comportamiento objetivo, los obstáculos que se pretendía superar, el diseño de la iniciativa, los principales resultados y su interpretación. Si se trata de un público más técnico, deberá incluir más detalles sobre el enfoque analítico.

Comunicar los resultados de los ensayos: A la hora de comunicar los resultados de los ensayos, tómese un tiempo para pensar qué es importante para su público y qué tipo de lenguaje es el más adecuado para ellos. Por ejemplo, utilizar un lenguaje demasiado técnico puede desmotivar a algunos lectores, mientras que otros pueden estar esperando eso.

A continuación mostramos dos formas de presentar los principales titulares de un ensayo: una para un público de partes interesadas de alto nivel y otra para un público técnico. El mensaje central de cada versión es el mismo, pero se comunica de forma diferente. Una diferencia clave es que, en el caso de un público técnico, se deberá informar de los niveles de significación (y a menudo de los intervalos de confianza), lo cual resulta ser un detalle innecesario para un público no técnico.

Público técnico: *“Descubrimos que la probabilidad de que un hogar utilice el área municipal de fitness al aire libre en una semana determinada es mayor en el grupo de tratamiento que en el grupo de control; esta diferencia es significativa (10%) después de corregir para dos comparaciones mediante el procedimiento step-up de Benjamini-Hochberg (p-valor no ajustado = .035)”*

Partes interesadas de alto nivel: *“El uso semanal de la zona municipal de fitness al aire libre fue, en general, significativamente mayor en el grupo de la iniciativa (62% frente a 75%). Esta mejora se vio impulsada por aumentos importantes en hogares en los que la asistencia había sido baja hasta entonces.”*

Cuando se comunique con partes interesadas de alto nivel, como las autoridades políticas, es útil añadir una recomendación sobre lo que cree que debería cambiarse en función de los resultados. Por ejemplo: *“Basándonos en estos resultados, recomendamos ampliar nuestra iniciativa a X regiones, lo que requeriría un financiamiento de Y”.*



ESTUDIO DE CASO

Cómetelos para vencerlos: Animar a niños y niñas a comer verduras en el Reino Unido (2019-2020)

Al final de cada apartado de esta guía analizamos las ideas relevantes de la campaña “**Cómetelos para vencerlos**”, una eficaz iniciativa de CCSyC centrada en mejorar la alimentación y prevenir el sobrepeso infantil. En esta entrega exploramos la fase de diseño de la campaña:

Contexto: “Cómetelos para vencerlos”^{**} es una campaña de marketing desarrollada por Veg Power, una organización sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a los niños y niñas a comer de forma más saludable animándoles a comer más verduras. La campaña de 2019 duró 3 meses.

Evaluación de la ejecución:

- Veg Power aportó insumos como el valor monetario del espacio gratuito en los medios (más de 5,5 millones de libras), los socios que proporcionaron esa exposición gratuita en los medios (por ejemplo, 11 grandes supermercados) y el número de gráficos de recompensa distribuidos (n=300.000).
- La campaña también informó de resultados como el número de anuncios de televisión (1.872), el alcance (38,2 millones de personas vieron los anuncios de televisión, el 44% de los niños y niñas vieron un anuncio) y la exposición (los niños vieron el anuncio una media de 5,8 veces).
- Las encuestas realizadas a niñas y niños y madres y padres midieron el recuerdo (el 40% de los niños de 6 a 14 años y el 44% de sus padres recordaban la campaña por algún canal).^{**}

Evaluación del impacto: Se utilizaron varios métodos para evaluar el impacto de la campaña:

- Encuestas a niñas y niños y madres y padres (n=1.001 y n=774)

- Análisis de audiencias y cuotas de pantalla
- Análisis del tráfico web y de las consultas de búsqueda
- Patrones de venta a partir de datos de escáneres de minoristas y paneles de consumidores (ya que el comportamiento declarado no siempre coincide con el real)
- Análisis de las redes sociales

Entre los principales resultados destacan:

- **Actitudes:** Los niños que vieron el anuncio tenían 17 puntos porcentuales más de probabilidades de pensar que comer verduras es divertido y 22 puntos porcentuales más de probabilidades de haber “*querido comer más verduras en las últimas semanas*”.
- **Comportamiento de las búsquedas:** Las búsquedas en Google de las verduras incluidas en la campaña aumentaron en torno a un ~2,2%.
- **Comportamiento dietético autodeclarado:** El 29% de los niños y niñas declararon que la campaña había aumentado la cantidad de verduras que comían (junto con el 18% de madres y padres que informaron sobre el consumo de sus hijos e hijas). Los análisis de subgrupos también examinaron estos resultados entre las familias con ingresos bajos.
- **Comportamiento de compra de verduras:** Las ventas medias semanales de las 10 verduras incluidas en la campaña aumentaron un 2,3% durante la campaña, lo que supone 17,7 millones de unidades vendidas más. Los datos de la evaluación del segundo año mostraron que las ventas aumentaron durante varios meses después de la campaña, lo que sugiere cierta sostenibilidad del impacto de la campaña.^{***}

* <https://eatthemtodefeatthem.com/>

** Eat Them to Defeat Them: Campaign Evaluation. 2019

*** Cómetelos para vencerlos: Análisis de las ventas al por menor. 2020

Una vez completado este apartado, habrá puesto en práctica y evaluado su iniciativa, lo que le permitirá saber si es eficaz para cambiar el comportamiento objetivo y alcanzar su meta de cambio social o de comportamiento.

A través del último apartado, podrá determinar si su iniciativa es aplicable a mayor escala para maximizar su impacto.



6. Ampliación de la iniciativa de CCSyC

¿Cómo maximizar el impacto de su iniciativa?

Ahora que ha analizado e interpretado los resultados de su evaluación (apartado 5), sabrá si su iniciativa de CCSyC ha tenido un impacto positivo en la prevención del sobrepeso infantil.

Tanto si la iniciativa ha funcionado como si no, será importante decidir qué hacer con los resultados, para lo cual habrá que organizar una reunión con el equipo de proyecto y las principales autoridades implicadas para planificar los siguientes pasos.

Una opción es ampliar o “institucionalizar” las iniciativas. La ampliación de la iniciativa puede ayudar a extender su impacto más allá de su muestra, de modo que pueda tener una repercusión más amplia. La institucionalización, especialmente dentro de las estructuras gubernamentales nacionales, puede garantizar la sostenibilidad de una iniciativa.

Sin embargo, no siempre tiene sentido ampliar la escala, por ejemplo si la iniciativa no es rentable, y la decisión de hacerlo puede requerir cierta deliberación. La ampliación de la iniciativa requerirá las aprobaciones pertinentes y puede que haya que tener en cuenta otras consideraciones para su aplicación. En estas deliberaciones suelen participar partes interesadas internas y/o socios externos que podrán ayudarle a ampliar la escala de aplicación de la iniciativa. Le recomendamos que se ponga en contacto con ellos desde el principio y que involucre a alguien que tenga demostrada experiencia en el ámbito de su iniciativa.





¿Cómo maximizar el impacto de su iniciativa?

Propósito: Determinar si se puede aplicar una iniciativa de éxito a mayor escala, para lograr el máximo impacto.

Producto: Cuando corresponda, un plan de aplicación a escala. Cuando no proceda ampliar la escala, un resumen del final del proyecto y posibles ideas para proyectos futuros.

Duración: Aunque la reunión informativa sobre el proyecto puede durar entre una y dos horas, la decisión final de ampliar la iniciativa o no puede llevar más tiempo, dependiendo de quién tenga que dar su visto bueno y de los preparativos adicionales que haya que hacer.

Fichas:

Ficha 6.1: Reunión informativa sobre el proyecto

Al final de esta etapa habrá:

Determinado si conviene ampliar la iniciativa

Desarrollado planes para expandir la iniciativa, si procede.

A partir de la evaluación, generado ideas para futuras iniciativas.




OBJETIVO



ACTIVIDADES

PASO 1

 **Decidir si es apropiado y factible ampliar la iniciativa**

Ficha 6.1: Reunión informativa sobre el proyecto

PASO 1

✍ Decidir si va a ampliar su iniciativa

La forma de abordar este paso dependerá de si su evaluación ha demostrado que la iniciativa de CCSyC ha logrado sus objetivos o no. En este subapartado se exponen los aspectos que pueden ayudarle a tomar la decisión de ampliar, continuar con la iniciativa tal como está, realizar un cambio, recopilar más información o interrumpirla (véase la figura 6.1).

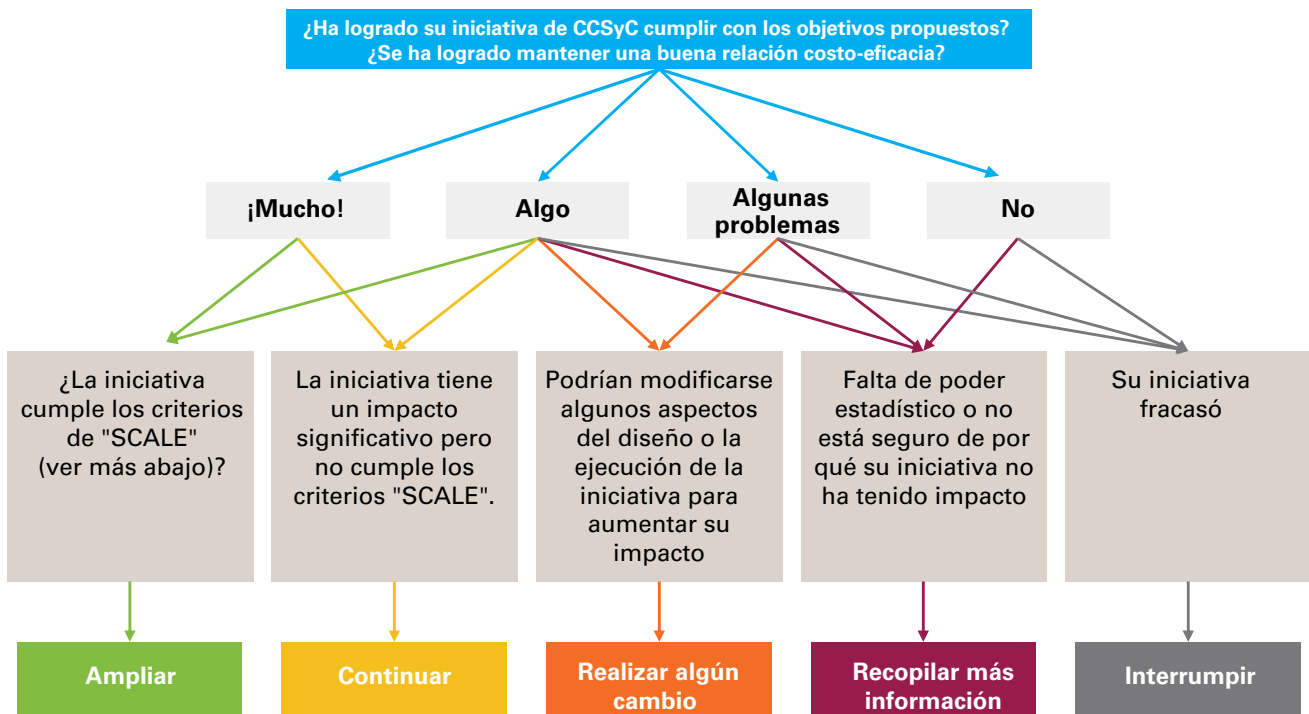


FIGURA 6.1
Árbol de decisiones para decidir si ampliar o no la iniciativa de CCSyC

1.1 Ampliación: Ejecutar su iniciativa en nuevos lugares o públicos

Si su iniciativa de CCSyC ha tenido mucho éxito (es decir, ha tenido un impacto positivo significativo en uno o más de sus resultados) y ha sido costo-efectiva (es decir, los beneficios de su iniciativa compensan el coste de su aplicación), entonces querrá considerar si la ampliación es una opción adecuada y viable.

Ampliar el público destinatario de una iniciativa es más complejo que simplemente repetir de nuevo la iniciativa. Deberá tener en cuenta varios factores, que se resumen en el marco "SCALE"*:

Factor	Consideraciones
Patrocinio: ¿Cuenta con el compromiso de las partes interesadas de alto nivel y de quienes participan en la ejecución?	<p>Si los costos son elevados, necesitará una fuerte aceptación de las partes interesadas de alto nivel. También necesitará el apoyo de otras partes interesadas, como la comunidad a la que pretende llegar. <i>Por ejemplo, si traslada una iniciativa escolar a una nueva zona, es posible que necesite la aprobación del personal y los padres y madres de la nueva zona.</i></p> <p>En cuanto a la ejecución, si la ampliación requiere que las partes implicadas aumenten o modifiquen sus acciones, puede ser necesario prever un programa de formación para ayudarles. <i>Por ejemplo, si su iniciativa implica que los referentes comunitarios organicen grupos de debate para los nuevos padres y madres, puede que se requiera orientación y apoyo para garantizar su eficacia.</i></p>
Coste: ¿Puede la iniciativa llevarse a cabo a gran escala manteniendo un equilibrio entre costo y eficacia?	<p>Si el costo de la ejecución a gran escala es más elevado de lo deseado, considere si limitarla a un subgrupo en el que la intervención sea más eficaz o más barata de aplicar permitirá balancear la relación costo-eficacia. <i>Por ejemplo, centrar una campaña intensiva de promoción de la lactancia materna en las zonas con tasas más bajas de lactancia materna en la línea de base.</i></p> <p>Su equipo debe decidir qué tipo de análisis de costos es el más adecuado para su situación. Considere la posibilidad de contratar a alguna persona con experiencia en la evaluación de la relación costo-eficacia en las intervenciones sanitarias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El análisis costo-beneficio analiza si todos los costos de la iniciativa superan el valor monetario de los beneficios resultantes • El análisis costo-eficacia analiza el costo por unidad de mejora, como los años de vida ajustados por calidad (AVAC) o la unidad de reducción del índice de masa corporal (IMC). <p>Para más información sobre un reconocido método del análisis costo-eficacia, véase Carter et al. (2009).⁶²</p>
Rendición de cuentas: ¿Quién será responsable de la ejecución de la iniciativa a gran escala?	<p>Si se va a tratar de una organización externa, es posible que su equipo de proyecto requiera un apoyo inicial. Deberá establecer funciones y responsabilidades, a quién rinde cuentas la organización encargada de la ejecución y si dispone de los recursos necesarios. <i>Por ejemplo, tras el éxito de una campaña en los medios de comunicación locales para animar a la población adolescente a realizar actividad física, el gobierno puede decidir ampliarla a toda la población a través de los medios de comunicación nacionales.</i></p>
Logística: ¿Se aplicará la iniciativa según lo previsto cuando se amplíe?	<p>Puede haber diferencias significativas en la forma de ejecutar la iniciativa al cambiar la escala de aplicación. <i>Por ejemplo, si durante el ensayo se entregan en mano folletos sobre prácticas de alimentación complementaria a los hogares de los padres y madres de recién nacidos, pero a mayor escala se planea utilizar el correo electrónico, es posible que la proporción de padres y madres que reciba y lea la información sea menor, por lo que el efecto medio será también menor. Sin embargo, podría merecer la pena ampliarlo si la población es numerosa y el costo es bajo.</i></p>
Pruebas empíricas: ¿Necesita más pruebas antes de ampliar la escala de su iniciativa?	<p>Esto es especialmente relevante si:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ha evaluado la iniciativa en una submuestra de la población y está ampliando la iniciativa a un grupo más diverso (es decir, ¿puede esperar que sus resultados se generalicen a este nuevo grupo)? Lo ideal sería realizar otra evaluación para comprobarlo. Si esto no es posible, considere 1) si existe el riesgo de efectos contraproducentes para el nuevo grupo y 2) si la iniciativa sigue siendo costo-efectiva aunque tenga un menor impacto en el nuevo grupo. • Ajustó (ligeramente) la iniciativa para aplicarla a mayor escala, y no tiene la certeza de si será igual de eficaz. Por ejemplo, pasar de las cartas al correo electrónico (<i>como se describió anteriormente</i>).

* Del inglés Sponsorship, Cost, Accountability, Logistics, Evidence o patrocinio, costo, rendición de cuentas, logística, pruebas empíricas.

Recomendamos los principios **SCALE** como una forma sencilla y pragmática de evaluar la viabilidad de las iniciativas de ampliación de la escala. Sin embargo, si después de considerar los cinco puntos anteriores sigue sin tener certeza, puede encontrar más orientación en el marco de ExpandNet y la OMS para ampliar las iniciativas de lucha contra las enfermedades no transmisibles (ENT).⁶³ Aunque elaboradas específicamente para la ampliación de programas sanitarios, estas pautas también pueden aplicarse a otros ámbitos de la salud pública y el desarrollo (*véase el recuadro siguiente*).

Después de considerar lo anterior, llegará a una de estas tres decisiones: ampliar la iniciativa tal y como está diseñada actualmente, continuar con la iniciativa en el público actual pero no ampliarla más, o que no es posible ampliarla con la iniciativa tal y como está diseñada actualmente. La decisión de no ampliar no debe verse como un fracaso: ¡su iniciativa ya ha logrado un impacto durante la ejecución inicial! Además, las lecciones aprendidas pueden servir de base para futuras intervenciones de CCSyC, haciéndolas más eficaces.

1.2 Continuidad: Aplicar la misma iniciativa en el futuro con el mismo público destinatario.

Si su iniciativa tiene éxito, pero no cumple los criterios SCALE, puede optar por dar continuidad a su iniciativa o repetirla. En este caso, debe tener en cuenta si cabe la posibilidad de que la eficacia de su iniciativa de CCSyC disminuya, puesto que el público recibiría el mismo mensaje repetidamente.

Por ejemplo, una iniciativa de CCSyC que pretenda reducir el consumo de refrescos impactando al público con imágenes o gráficos que muestren la cantidad de azúcar que contiene cada lata de refresco podría perder eficacia con el tiempo al ser menos novedosa, lo que significa que el comportamiento deseado (la reducción del consumo de refrescos) no se mantiene.

Si sospecha que la eficacia de su iniciativa podría disminuir con la exposición repetida, considere cómo podría adaptarse o actualizarse el mensaje con el tiempo para mantener su eficacia.

Nueve pasos para formular una estrategia de ampliación a escala

ExpandNet y la OMS desarrollaron un marco y un método práctico de nueve pasos para ayudar a los equipos de país a ampliar las iniciativas relativas a las ENT. El marco se rige por cuatro principios clave: pensamiento sistémico; foco en la sostenibilidad; aumentar la factibilidad de la ampliación de la escala; y respeto por los derechos humanos, la equidad y las perspectivas de género.

Las consideraciones clave son la divulgación y el cabildeo (es decir, las comunicaciones); el proceso organizativo (es decir, la capacidad de ampliación); los costos y la movilización de recursos; y el monitoreo y la evaluación del proceso de ampliación.

Estas consideraciones y opciones estratégicas pueden analizarse sistemáticamente a través de nueve pasos:

- 1. Planifique acciones** para aumentar la viabilidad de la ampliación a escala de la iniciativa: clarifique en qué consiste la iniciativa y valore los atributos clave que determinan su escalabilidad. Determine si es adecuado ampliar la escala y planifique las acciones necesarias.
- 2. Aumente la capacidad de la organización encargada de la ejecución:** clarifique las funciones, valore la capacidad de la organización para llevar a cabo la ampliación y determine cuáles son las acciones necesarias.
- 3. Evalúe el entorno:** Identifique los factores clave del entorno y considere qué se puede hacer para maximizar los elementos facilitadores y minimizar los obstáculos.
- 4. Aumente la capacidad del equipo de recursos** (desarrollo y pruebas): clarifique las funciones y evalúe la capacidad del equipo de recursos para llevar a cabo la ampliación.
- 5. Tome decisiones estratégicas para coadyuvar a la ampliación vertical,** es decir, a la institucionalización a escala nacional o subnacional, por ejemplo, mediante cambios de política, jurídicos o de otro tipo.
- 6. Tome decisiones estratégicas para coadyuvar a la ampliación horizontal,** es decir, la reproducción de la iniciativa en diferentes lugares geográficos o su ampliación a diferentes grupos de población.
- 7. Determine el rol de la diversificación,** es decir, de añadir un nuevo componente a la iniciativa.
- Planifique medidas para **identificar y abordar** cualquier ampliación espontánea.
- Finalice la estrategia de ampliación e identifique los próximos pasos.

Además de seguir los pasos anteriores, las orientaciones hacen hincapié en la necesidad de equilibrar cuidadosamente los resultados deseados y las realidades y limitaciones prácticas; de elaborar un plan de ampliación claro pero flexible; y de una reflexión estratégica continua sobre la ampliación a lo largo de todo el proceso de ejecución; así como de la colaboración con las principales partes interesadas.



1.3 Cambios: Adaptar las iniciativas que han tenido cierto éxito o las que presentan algunos problemas

La ampliación no es un proceso sencillo y son muchos los factores que pueden modificar el impacto en un grupo más amplio de individuos, o las razones por las cuales la ampliación de una iniciativa tal y como está diseñada no es viable.

Si la evaluación de la iniciativa ha revelado algunos problemas (es decir, que parte de la iniciativa no está diseñada o aplicada de forma eficaz), entonces no sería aconsejable ampliar la iniciativa tal y como está diseñada actualmente. Del mismo modo, en el caso de aquellas iniciativas que sólo alcanzaron cierto éxito (es decir, que tienen un efecto positivo relativo o no significativo y que no se traducirá en un impacto en el mundo real), podrían adaptarse para mejorar su impacto antes de ampliarlas. Además, como ya se ha mencionado, incluso en el caso de ciertas iniciativas de gran éxito, puede no ser aconsejable su ampliación tal cual.

Para estas iniciativas, lo preferible es intentar aumentar su eficacia adaptando el diseño y/o recopilando más información. Recomendamos:

- Si su iniciativa tuvo un gran efecto en algún subgrupo específico, considere la posibilidad de ampliarla sólo a este subgrupo.
- Retomar la información del apartado 3 para comprender mejor las motivaciones y los obstáculos que impiden alcanzar el objetivo de cambio social o de comportamiento.
- Incluir la investigación cualitativa para preguntar al público destinatario sobre sus experiencias y sugerencias con el fin de mejorar la iniciativa.
- Volver a la fase de diseño de la iniciativa para considerar ideas adicionales.

Sin embargo, hay un caso en el que quizá desee ampliar su iniciativa aunque sólo tenga un pequeño efecto o no ofrezca resultados positivos estadísticamente significativos: el de una iniciativa sin costo o que sustituya a una iniciativa existente al mismo costo. Si hay alguna prueba de que esta iniciativa ha funcionado (por ejemplo, si el cambio observado es positivo, aunque sea pequeño y no sea significativo desde el punto de vista estadístico), es posible que desee ponerla en marcha o sustituir la iniciativa existente.

1.4 Recopilar más información o interrumpir: Decidir qué hacer con las iniciativas infructuosas o las que tienen un efecto contraproducente

Aunque puede ser decepcionante que su iniciativa de CCSyC no muestre un impacto positivo estadísticamente significativo o que resulte contraproducente (es decir, que tenga un impacto negativo significativo), esto es algo habitual. Alrededor de la mitad de las iniciativas de los estudios prerregistrados no logran demostrar un impacto estadísticamente significativo, y es probable que el porcentaje real de fracaso sea aún mayor.⁶⁴

Un resultado nulo también es una lección útil sobre lo que no funciona, lo que le puede ahorrar trabajar sobre una idea que, en última instancia, no repercutirá en su objetivo de cambio social o de comportamiento. Esto le permite ahorrar un tiempo y un dinero que se perderían ampliando una iniciativa que resulta ineficaz. Documentar las iniciativas fallidas también ayuda a generar nuevas ideas que habrá que poner a prueba en el futuro y evitar que se repitan los mismos errores.

Uno de los efectos indeseados que puede tener una iniciativa, es que transforme el comportamiento objetivo, pero en la dirección opuesta a la prevista. Por ejemplo, una iniciativa de entretenimiento educativo para *augmentar* la práctica de actividad física a través de la participación en deportes extraescolares, cuyos resultados mostraran un descenso de la actividad física en su público objetivo.

Aunque un efecto indeseado se refiere específicamente al impacto negativo en el comportamiento objetivo, también puede analizar si su iniciativa ha tenido otras consecuencias negativas imprevistas. Por ejemplo, puede que su iniciativa haya conseguido reducir el consumo de bebidas gaseosas azucaradas (su comportamiento objetivo), pero ha descubierto que los alumnos beben más zumo 100% (el cual sigue conteniendo gran cantidad de azúcar). En el momento de plantearse la ampliación, sería recomendable considerar la manera de minimizar esta consecuencia no deseada.

Discuta con su equipo de proyecto las posibles razones por las que la iniciativa no ha funcionado y cuáles son las lecciones aprendidas para su organización y para el próximo proyecto. A la hora de pensar en posibles explicaciones, puede ser útil considerar las fuerzas externas (por ejemplo, otras intervenciones, cambios políticos) que se produjeron al mismo tiempo que su iniciativa y que podrían haber influido en los resultados medidos en su ensayo. Esto es de especial importancia si no ha podido realizar un ECA.

Si sospecha que su iniciativa no ha tenido un impacto estadísticamente significativo porque el ensayo no tenía suficiente potencia (es decir, la muestra era demasiado pequeña), y no porque no funcionara, puede volver a probarla con una muestra mayor. No obstante, no recomendaríamos esto si:

- Su análisis de regresión indicara que la estimación del efecto del tratamiento es bastante precisa (es decir, los errores estándar son pequeños y los intervalos de confianza son estrechos) y que es poco probable que el “verdadero” efecto de su iniciativa sea grande;
- La investigación cualitativa de seguimiento con participantes del ensayo detectara algún problema en la iniciativa, por ejemplo, escasa aceptación o mensajes malinterpretados.



Actividad 6.1: Reunión de las partes interesadas y del equipo de proyecto

Tras compartir su informe de análisis con el equipo de proyecto y las principales partes interesadas, organice una reunión para debatir los siguientes pasos. **Utilice las orientaciones anteriores y la ficha 6.1 para considerar:**

1. Si su iniciativa ha funcionado, considere los criterios “SCALE” para decidir si va a ampliar la escala de aplicación y cómo. Es buena práctica mirar hacia atrás y evaluar los aspectos del proyecto que han ido mal, así como aquellos que sí han funcionado, con el fin de mejorar el proceso en el futuro.
2. Si la iniciativa no ha funcionado, analice las lecciones aprendidas.
3. Decida si va a iniciar un nuevo proyecto, lo que podría implicar:
 - Probar la misma iniciativa con un nuevo sector de población o con una muestra mayor
 - Mejorar el diseño de la iniciativa para hacerla más eficaz
 - Diseñar y poner a prueba una nueva iniciativa para lograr el mismo objetivo de cambio social o de comportamiento
 - Focalizar en un objetivo de cambio social o de comportamiento completamente nuevo

Recuerde también hacer públicos sus resultados y difundirlos lo más posible, independientemente de si la iniciativa ha funcionado o no: es tan importante saber lo que funciona como lo que no. Esto alimenta el conjunto de pruebas empíricas de la que todos nos beneficiamos. Lo aprendido se puede compartir a través de distintos formatos, como: resumen de una o dos páginas, entrada de blog, seminario web, presentación en conferencia e infografía.



ESTUDIO DE CASO

Cómetelos para vencerlos: Animar a niños y niñas a comer verduras en el Reino Unido (2019-2020)

Al final de cada apartado de esta guía analizamos las ideas relevantes de la campaña “Cómetelos para vencerlos”, una eficaz iniciativa de CCSyC centrada en mejorar la alimentación y prevenir el sobrepeso infantil. En esta entrega analizamos la decisión de ampliar o no la campaña.

Contexto: “Cómetelos para vencerlos”^{*} es una campaña de marketing desarrollada por Veg Power, una organización sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es ayudar a los niños y niñas a comer de forma más saludable animándoles a comer más verduras. La campaña de 2019 duró 3 meses.

Considerar la posibilidad de ampliar la campaña: Como se señaló en el apartado 5, la campaña “Cómetelos para vencerlos” consiguió mejorar la actitud del público destinatario hacia las verduras y aumentar la cantidad de verduras que las familias declaraban consumir. La campaña pudo mantener los costos bajos gracias a la donación de espacios publicitarios en televisión, periódicos, vallas publicitarias y otros canales.

Iteración y ampliación

- **Patrocinio:** Las principales partes interesadas de VegPower e ITV expresaron públicamente su compromiso con la campaña, junto con asociados clave en la ejecución, como los comercios minoristas de alimentación.
- **Costo:** Veg Power no informó públicamente del costo total de la intervención. Afortunadamente, pudieron mantener los costos bajos gracias a la donación de tiempo de publicidad, anuncios en prensa e Internet por valor de 92.000 libras esterlinas, y publicidad en exteriores.
- **Responsabilidad:** Veg Power proporcionó los materiales de la campaña y los medios de comunicación asociados se encargaron de difundir la iniciativa a través de sus canales de comunicación.
- **Logística:** El riesgo de que la iniciativa no garantizara la fidelidad era mínimo, ya que los medios de comunicación asociados podían compartir con relativa facilidad los materiales de la campaña tal y como se habían diseñado.

- **Pruebas:** Dada la eficacia de la campaña inicial con un público amplio y el plan de ampliar el alcance de la campaña existente (sin ajustar sustancialmente la iniciativa), no hubo necesidad de recopilar pruebas adicionales sobre la eficacia de la iniciativa.

Iteración y ampliación

Tras la campaña de 2019, se lanzó una segunda campaña en 2020. Se trataba de una continuación de la campaña publicitaria inicial, pero los nuevos medios de comunicación asociados (sobre todo dos cadenas de televisión adicionales) aumentaron la escala y el alcance de la campaña.

Además de ampliar la campaña inicial, Veg Power lanzó un nuevo programa complementario en un nuevo canal: las escuelas primarias.⁶⁵ Se distribuyeron carteles, guías para el personal docente y de restauración, fichas de trabajo, recortables y láminas para colorear, pegatinas y otros recursos, entre 1.500 escuelas. Esperan seguir ampliando sus actividades a otras zonas del Reino Unido, dependiendo del apoyo de la administración local y de los socios comerciales.

^{*} Eat Them to Defeat Them Schools Programme Report. 2020.

Ya ha completado todos los pasos para diseñar, aplicar, supervisar y evaluar su iniciativa de CCSyC. **Al final de este paso, no olvide felicitar**se: este proceso requiere determinación para superar los retos y espíritu de equipo para colaborar con los diversos aliados. Y lo que es más importante, al adoptar un enfoque basado en pruebas, se habrá asegurado de que su iniciativa tenga impacto y habrá contribuido a alimentar la base de pruebas sobre qué funciona y qué no en la prevención del sobrepeso infantil.

1 Introducción: Comprender el problema

2 Antes de empezar

- ✓ PASO 1: Formar un equipo de proyecto
- ✓ PASO 2: Identificar y priorizar a las principales partes interesadas

3 Identificación y comprensión de su objetivo de cambio social o de comportamiento

- ✓ PASO 1: Evaluar el panorama
- ✓ PASO 2: Identificar, perfeccionar y priorizar los comportamientos objetivo
- ✓ PASO 3: Conocer en profundidad los comportamientos objetivo prioritarios
- ✓ PASO 4: Finalizar su objetivo de cambio social o de comportamiento

4 Diseño de una CCSyC eficaz para prevenir el sobrepeso infantil

- ✓ PASO 1: Recopilar la información pertinente
- ✓ PASO 2: Lluvia de ideas y establecimiento de prioridades
- ✓ PASO 3: Perfeccionar, crear prototipos y poner a prueba las ideas prioritarias

5 Ejecución, seguimiento y evaluación de la iniciativa de CCSyC

- ✓ PASO 1: Desarrollar su teoría del cambio
- ✓ PASO 2: Seleccionar los métodos de evaluación de la ejecución
- ✓ PASO 3: Seleccionar los métodos de evaluación del impacto
- ✓ PASO 4: Desarrollar un plan de evaluación
- ✓ PASO 5: Ejecutar la iniciativa
- ✓ PASO 6: Analizar, interpretar y compartir los resultados

6 Ampliación de la iniciativa de CCSyC

- ✓ PASO 1: Decidir si es apropiado y factible ampliar la escala de la iniciativa



FIN

7. Estudio de caso completo

El sistema de etiquetado con estrellas de salud



ESTUDIO DE CASO

Campaña de medios sobre el sistema de etiquetado con estrellas de salud: Animar a los consumidores a tomar decisiones más saludables en Australia (lanzada en 2014).

Contexto: La *Health Star Rating (HSR)*⁶⁶ o calificación por estrellas de salud es un sistema australiano de etiquetado frontal que califica el perfil nutricional general de los alimentos envasados. A cada alimento se le atribuye una calificación de ½ estrella a 5 estrellas que permite comparar de forma rápida, fácil y estándar alimentos envasados de características similares. Cuantas más estrellas, más saludable es el perfil nutricional del alimento.

El sistema HSR fue desarrollado por el Gobierno australiano y los gobiernos estatales y territoriales del país en colaboración con la industria alimentaria, el sistema de sanidad pública y grupos de consumidores. Se puso en marcha en diciembre de 2014 para un periodo de cinco años.

El sistema HSR ha recibido varias críticas, en particular, la necesidad de mejorar la eficacia del algoritmo que calcula el número de estrellas, de iniciar la aplicación obligatoria (actualmente el sistema es voluntario) y de reforzar la gobernanza.⁶⁷

Este estudio de caso se centra en la iniciativa de CCSyC que se puso en marcha para apoyar la ejecución del sistema de etiquetado. Una **campaña de medios** para informar a los consumidores sobre el nuevo sistema de etiquetado y animar a la industria a adoptarlo. Este es un ejemplo de cómo la CCSyC puede utilizarse para complementar los esfuerzos de prevención de la obesidad a nivel político/contextual u organizativo del modelo ecosocial.

Determinación del objetivo de la campaña. Los objetivos principales de la campaña eran:

- Instruir a los consumidores sobre cómo utilizar el sistema HSR
- Explicar a los consumidores cómo se calculan las calificaciones
- Mostrar cómo los consumidores pueden tomar decisiones

que mejoren la calidad nutricional general de los alimentos que adquieren

- Instruir a los consumidores sobre cómo utilizar el sistema HSR para elegir las opciones más saludables al comprar alimentos envasados.

Diseño de la campaña: El desarrollo de la campaña corrió a cargo del **Social Marketing Advisory Group (SMAG)**, cuyos miembros eran expertos en comunicación y marketing social procedentes de la industria alimentaria y grupos de consumidores y salud pública relevantes, así como de jurisdicciones y representantes del Departamento de Salud de la Commonwealth.

El mensaje y la ejecución se basaron **en estudios de mercado y pruebas**, especialmente para garantizar que los materiales fueran atractivos y fáciles de entender por parte de los **grupos destinatarios clave**.⁶⁸

La campaña HSR fue **multicanal** y constó de los siguientes componentes:

- vídeos en línea previos al lanzamiento (reproducidos antes de los vídeos de YouTube, como anuncios breves o la televisión a la carta, etc.)
- publicidad exterior: carteles, vallas publicitarias, etc.
- anuncios impresos (sólo en las revistas promocionales de las tiendas)
- un anuncio en línea de seis paneles
- un anuncio específico para móviles
- línea directa Taste Health taste.com.au

Antes de la campaña inicial se acordaron algunos **mensajes clave** de formulación **sencilla**, por ejemplo: *“Cuantas más estrellas, más sanos son los alimentos”*. El enfoque de los mensajes ha ido evolucionando en las fases posteriores de la campaña, a partir de los resultados de las evaluaciones. En las últimas campañas, los mensajes se han centrado en

determinar los mejores usos del sistema HSR (por ejemplo, para comparar productos similares en el contexto de una dieta saludable más amplia) y en abordar las áreas de confusión (por ejemplo, cómo se calculan las estrellas).

Ejecución, seguimiento y evaluación de la campaña: A lo largo de cada una de las campañas (2015, 2016, 2017⁶⁹), se llevó a cabo un proceso de seguimiento y la evaluación para evaluar el impacto de la campaña y realizar ajustes en los materiales. Los objetivos de la evaluación eran:

- Conocimiento y comprensión actuales del sistema HSR
- Cómo ha funcionado la campaña en términos de reconocimiento, mensajes y métricas de diagnóstico.
- Qué impacto ha tenido la campaña en los indicadores clave relacionados con el éxito del sistema HSR

El principal método de evaluación consistió en una **encuesta en línea de 15 minutos** dirigida a una muestra representativa de 1.052 compradores de comestibles (en su mayoría mujeres) mayores de 18 años de toda Australia. La muestra garantizaba la representación de aborígenes e isleños del Estrecho de Torres, grupos cultural y lingüísticamente diversos y personas de bajo nivel socioeconómico. Entre los resultados clave de la última evaluación (2017), destacan:

Ejecución:

- Casi 1 de cada 5 (18 %) de las personas encuestadas recordaron haber visto al menos un elemento de la campaña HSR (un descenso con respecto al 25 % en 2016).
- Las personas encuestadas de 18 a 24 años recuerdan haber visto la campaña con más frecuencia (36%) que las de 55 a 64 años (10%), y las de la zona metropolitana (21 %) recuerdan haber visto la campaña con más frecuencia que las del interior (14%).
- Los resultados sugieren que el mensaje de la campaña ha dado en el blanco: casi tres cuartas partes (70%) hicieron prueba de una comprensión correcta del mensaje de la campaña, siendo el mensaje específico más contundente *"le ayudará a elegir la opción más saludable/tomar decisiones más saludables"*.

Impacto:

- **Conocimiento del sistema HSR:** El conocimiento aumenta entre quienes reconocen la campaña hasta el 82%, frente al 75% de la muestra total.
- **Utilización del sistema HSR:** el 73% de las personas encuestadas ha realizado al menos una de las acciones sugeridas, como *"utilizar el sistema de HSR en la tienda"* (35%), *"pensar más en la nutrición al comprar alimentos en el supermercado"* (30%) e *"intentar comer más sano"* (28%). La personas que reconocen la campaña son más propensas a interactuar con el sistema.

- **Comportamiento de consumo:** el 60% de quienes reconocieron la campaña y que adquirieron algún producto con etiquetado HSR declararon que se vieron influidas a comprarlo porque el producto tenía un HSR superior al de su producto habitual (en comparación con un tercio de la muestra total). Esto sugiere que el HSR está impulsando un cambio de comportamiento, y la exposición a la campaña puede estar reforzando este cambio de comportamiento.
- **Sostenibilidad:** De quienes afirmaron verse influidos a la hora de elegir un producto debido a que éste tenía un HSR superior al de su producto habitual, el 82% sigue comprando el producto con la calificación más alta, lo que sugiere que el HSR tiene un impacto duradero.
- **Aspectos emocionales:** Se evaluaron diversas medidas emocionales, entre ellas:
 - El 70% está de acuerdo en que el etiquetado HSR es fácil de entender. Este porcentaje aumenta hasta el 80% entre quienes reconocen la campaña.
 - El 75% de las personas que reconocen la campaña afirman que el etiquetado HSR *"es informativo"* (en comparación con el 75% en general).
 - La confianza ha aumentado al 48% en general y al 69% entre quienes reconocen la campaña.
- **Posibles efectos secundarios:** En la encuesta también se tomaron mediciones relativas a los posibles efectos secundarios. Aunque en general el sentimiento fue positivo, hubo dos ámbitos en los que se observaron retrocesos:
 - A medida que aumenta el conocimiento del sistema, más gente percibe el etiquetado HSR como *"un elemento más del paquete que hace aún más confuso el proceso de compra"*.
 - Algunas personas también percibieron el etiquetado HSR como *"irritante"*. Los autores de la evaluación sugieren que esto podría ser un signo de *"desgaste"* de la campaña. Esto podría deberse a un mayor conocimiento del HSR y, en consecuencia, a que más personas que están menos preocupadas por su salud y su alimentación conozcan la campaña.

Iteración y ampliación: Tras la evaluación de cada una de las campañas, se resumieron los *"pasos a seguir"* para garantizar que las **campañas siguieran repitiéndose y mejorando**. En consecuencia, desde la campaña inicial los mensajes han evolucionado para centrarse en cómo y cuándo debe utilizarse el etiquetado HSR y trabajar para resolver la confusión y los conceptos erróneos existentes, en lugar de limitarse a aumentar la concienciación.

La campaña más reciente de 2019 también ha implicado el **uso de kits de medios de comunicación para la industria alimentaria, la salud pública y los grupos de consumidores** para ayudar a estos grupos a reforzar los mensajes clave de la campaña.

8. Anexo técnico

Detalles adicionales para el apartado 5 “Ejecución, seguimiento y evaluación de una iniciativa de CCSyC”

PASO 3

Seleccionar los métodos de evaluación del impacto

Enfoques cuasi experimentales

Pareamiento

En el **pareamiento exacto**, se empareja a los participantes según el mayor número posible de características observables que se cree que influyen en el resultado (por ejemplo, edad, sexo, educación). Esto puede resultar engorroso cuando hay muchas características; además, no tiene en cuenta las características no observables. El **pareamiento por puntaje de propensión** intenta resolver esto prediciendo la probabilidad de que un individuo esté en el brazo de tratamiento basándose en sus características observadas y, a continuación, creando un grupo de control que coincida con el grupo de tratamiento.

Diferencias en diferencias

El análisis compara el cambio desde el inicio hasta el final en el grupo de tratamiento y en el grupo de control. Para que los resultados sean válidos, deben cumplirse ciertos supuestos clave, como que no existan diferencias externas que apliquen a un grupo y no al otro (aparte del tratamiento). También se basa en el supuesto de que el cambio en el comportamiento resultante sería el mismo para el grupo de tratamiento y el de control *si no se aplicara ningún tratamiento*. A menudo, estos supuestos pueden no cumplirse en la realidad, provocando resultados sesgados.

PASO 4

Desarrollar un plan de evaluación del impacto

5.4.2 Cálculo del tamaño de la muestra

Información adicional sobre los tres factores principales que determinan el tamaño de la muestra:

1. Tamaño del efecto (magnitud del impacto): El tamaño del efecto es la magnitud de la diferencia entre los resultados del grupo de control y los del grupo de

la iniciativa. Cuanto mayor sea el tamaño del efecto esperado, más pequeña podrá ser la muestra. El ECA le dirá el tamaño real del efecto, pero primero tendrá que estimarlo para calcular la potencia. Si encuentra una iniciativa similar a la suya cuando esté realizando la investigación, está podrá servir de base para estimar el tamaño de su efecto. En general, trate de ser pesimista respecto al tamaño del efecto: es mejor subestimar que sobrestimar. Se necesita una muestra lo suficientemente grande como para poder detectar un impacto “significativo” desde el punto de vista político.

Por ejemplo, para una campaña de medios centrada en la salud, las estimaciones sugieren que se podría esperar un cambio de alrededor de 5 puntos porcentuales.⁷⁰ Esto significa que, si en el grupo de control el 50% de las personas tienen el comportamiento objetivo, no podemos esperar que la media en el grupo de tratamiento sea superior al 55% o inferior al 45%. Por supuesto, hay iniciativas, incluso algunas iniciativas de comunicación, que tienen un efecto mucho mayor. Sin embargo, la mayoría de las iniciativas no conseguirán cambios de tanta envergadura.

2. Número de iniciativas que se someten a prueba:

La muestra también depende del número de brazos experimentales de que disponga, es decir, del número de iniciativas que pretenda probar. Por ejemplo, podría querer poner a prueba diferentes versiones de un cartel educativo con distintos grupos. Cuantas más iniciativas quiera probar, mayor deberá ser el tamaño de la muestra.

3. Distribución (varianza del resultado): Algunos

resultados varían de forma natural más que otros dentro de la población. Por ejemplo, los ingresos de las personas varían más que el número de hijos que tienen. Los cambios en los resultados con una mayor varianza (es decir, una desviación estándar grande) serán más difíciles de detectar de forma estadísticamente rigurosa, a menos que el tamaño del efecto sea muy grande. Por ejemplo, si una iniciativa aumentara los ingresos de las personas en un 1%, sería difícil detectar este efecto porque, para empezar, los ingresos varían mucho. A menudo no es posible controlar esta parte del ensayo, pero, si es posible, intente elegir resultados que tengan una variabilidad baja.*

* Tenga en cuenta que esto no aplica a las variables binarias, para las cuales la varianza está predeterminada por el valor medio.

Reglas para calcular la potencia

Opción 1 para calcular la potencia: Regla empírica

La regla general para calcular la potencia es la siguiente: cuanto mayor sea el tamaño de la muestra, menor será el tamaño del efecto que se puede detectar (efecto mínimo detectable).

La tabla siguiente muestra el tamaño aproximado de la muestra que se necesitaría para llevar a cabo un ECA aleatorizado individual con una potencia estadística adecuada.

Tamaño de la muestra por brazo del ensayo*	¿Es suficiente potencia?
<200	Muy improbable, a menos que su intervención sea extremadamente potente **
200 - 1.000	Tal vez, pero sólo si su intervención es muy potente
1000 - 5.000	Buena oportunidad
5.000 - 10.000	Muy buena oportunidad. El BIT opera a menudo en este rango
10.000 +	Casi con toda seguridad, incluso en intervenciones con un efecto muy reducido

Opción 2 para los cálculos de potencia: Realización de sus propios cálculos de potencia

Realización de cálculos de potencia mediante herramientas en línea:

Existen muchas herramientas para realizar cálculos de potencia en línea. Puede encontrar la herramienta del BIT aquí: <https://behavioralinsightsteam.shinyapps.io/PwrCalc/>

Cálculos de potencia en Stata y R

Este sitio web proporciona una buena visión general sobre los diferentes comandos de Stata para el cálculo de la potencia: <https://www.stata.com/features/power-and-sample-size/>.

5.4.3 Determinar cómo se asignarán los participantes a los grupos de tratamiento y control

Un método para asignar aleatoriamente los participantes a los grupos de tratamiento y control en Excel

Para distribuir aleatoriamente a los destinatarios del correo electrónico en dos grupos, utilizaremos la función `rand()` de Excel con el fin de generar un número aleatorio para cada fila, ordenaremos la hoja de cálculo en función de los números generados aleatoriamente y asignaremos la primera mitad de las filas al grupo de control y la otra mitad al grupo de tratamiento.

En primer lugar, en la hoja de cálculo que incluye las direcciones de correo electrónico de los participantes en el ensayo, añada una nueva columna titulada "rand1". En la siguiente fila, escriba el siguiente comando:

`=rand()`

	A	B	C	D
1	Email	rand1		
2	abd123@gmail.com	<code>=rand()</code>		
3	efg456@yahoo.com			
4	hij789@hotmail.com			
5	klm012@gmail.com			
6				
7				
8				

* Tenga en cuenta que un ensayo con un grupo de control y un grupo de tratamiento contará como que tiene dos brazos de ensayo; un ensayo con un grupo de control y dos grupos de tratamiento tiene 3 brazos de ensayo.

** Es casi seguro que éste no será el caso de las intervenciones que se basan únicamente en estrategias de comunicación, sino que requieren algunos cambios más estructurales en el entorno de la toma de decisiones. Como ejemplo, véase el reciente ensayo del BIT sobre el fomento de la adherencia a la medicación en Moldavia, publicado aquí: <https://www.bi.team/blogs/can-bi-help-tackle-one-of-the-worlds-top-killers/>. Nótese que, en este caso, tomamos medidas repetidas del mismo resultado (adherencia), lo que aumenta nuestra potencia estadística.

Tras pulsar Intro, verá que se genera aleatoriamente un número decimal entre 0 y 1. Ahora, complete este comando en toda la columna para asignar un número aleatorio a cada una de las filas. Para ello, arrastre el controlador de relleno hasta la última fila.

	A	B
1	Email	rand1
2	abd123@gmail.com	0.843202
3	efg456@yahoo.com	0.399567
4	hij789@hotmail.com	0.750111
5	klm012@gmail.com	0.670974

Si la lista de direcciones de correo electrónico es tan larga que resulta difícil desplazarse manualmente hasta el final, también puede completar este comando para toda la columna con dos teclas de acceso directo. En primer lugar, seleccione toda la columna pulsando Mayús + Av Pág. A continuación, rellene el comando pulsando Ctrl + D.

Ahora, cree otra columna titulada "rand2" y repita el proceso realizado para la columna "rand1".

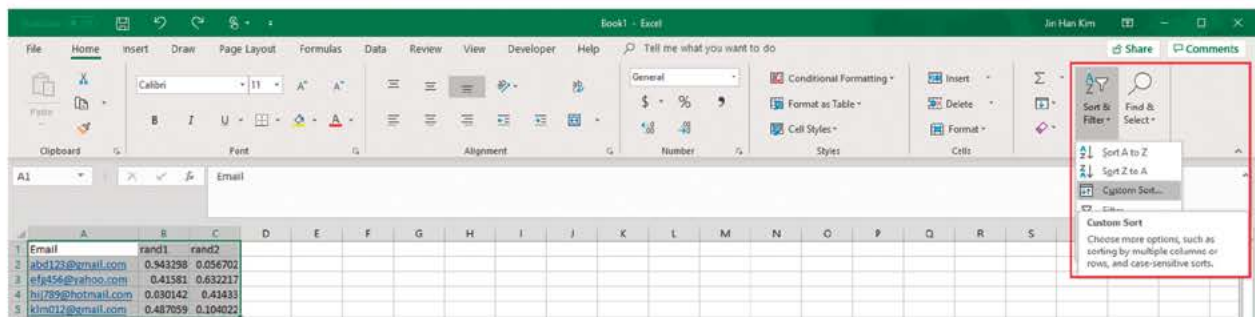
Los datos finales deben contener dos columnas de números generados aleatoriamente.

	A	B	C
1	Email	rand1	rand2
2	abd123@gmail.com	0.289778	0.121803
3	efg456@yahoo.com	0.84768	0.502996
4	hij789@hotmail.com	0.580988	0.909919
5	klm012@gmail.com	0.812081	0.572716

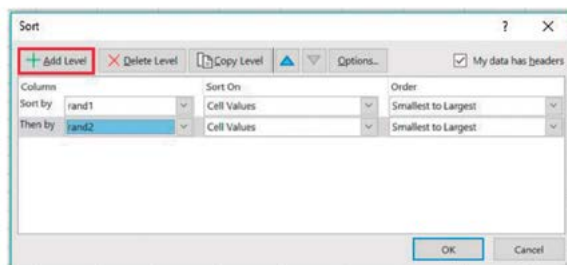
Antes de ordenar la hoja de cálculo, copiaremos primero las columnas "rand1" y "rand2" y las pegaremos en las columnas adyacentes como "Valores". Una vez que hemos pegado las dos columnas, veremos que los valores de las columnas originales han cambiado. Esto se debe a que Excel ejecuta continuamente la función *rand()* para generar nuevos números aleatorios, pero ordenar la hoja de cálculo sería difícil si los números cambian constantemente. Al disponer de las nuevas columnas cuyos valores ya no cambian constantemente, podemos ordenar la hoja de cálculo y comprobar si la ordenación ha funcionado correctamente.

	A	B	C	D	E
1	Email	rand1	rand2	rand1	rand2
2	abd123@gmail.com	0.410687	0.241082	0.657518	0.306053
3	efg456@yahoo.com	0.722715	0.815883	0.874138	0.726572
4	hij789@hotmail.com	0.260381	0.415541	0.316066	0.576383
5	klm012@gmail.com	0.157092	0.116994	0.024289	0.103291

A continuación, ordenaremos de forma personalizada todo el conjunto de datos. Encontrará el botón "Orden personalizado" en la pestaña "Ordenar y filtrar".



En primer lugar, seleccione ordenar por “rand1”. A continuación, haga clic en “Añadir nivel” para ordenar en segunda instancia por “rand2”.



Una vez que pulsamos “Aceptar”, vemos que el orden de las direcciones de correo electrónico se modificó en función del orden de “rand1”. Aunque los valores de “rand1” casi siempre determinan cómo se ordenan las filas, incluimos “rand2” en caso de que Excel genere dos o más números aleatorios para “rand1” que sean exactamente iguales. Aunque esto es raro, la ordenación sería imposible, y el orden de las filas iría en este caso determinado por “rand2”.

	A	B	C
1	Email	rand1	rand2
2	klm012@gmail.com	0.024289	0.103291
3	hij789@hotmail.com	0.316066	0.576383
4	abd123@gmail.com	0.657518	0.306053
5	efg456@yahoo.com	0.874138	0.726572

Una vez realizada la clasificación, estamos listos para asignar el estado de tratamiento. Añada una nueva columna titulada “tratamiento”. Asigne el valor “0” a la primera mitad de las filas y “1” a la segunda mitad de las filas. Ya se ha completado la aleatorización y estamos listos para lanzar el ensayo.

	A	B	C	D
1	Email	rand1	rand2	treatment
2	klm012@gmail.com	0.024289	0.103291	0
3	hij789@hotmail.com	0.316066	0.576383	0
4	abd123@gmail.com	0.657518	0.306053	1
5	efg456@yahoo.com	0.874138	0.726572	1

Estratificación y controles de equilibrio para la aleatorización

En una muestra suficientemente grande, esperamos que tanto las características observables como las no observables sean las mismas por término medio en todos los brazos de tratamiento. Sin embargo, si queremos estar seguros de ello para las características observables, especialmente para aquellas características que esperamos que influyan en el resultado de interés, se podría llevar a cabo una aleatorización estratificada o controles de equilibrio.

Estratificación: Significa dividir la muestra en subgrupos en función de los posibles valores de la variable que mide la característica y aleatorizar dentro de estos grupos. Por ejemplo, si se quiere estratificar la aleatorización según el sexo del participante, se aleatorizaría por separado a los participantes de sexo femenino, masculino y género no binario/no conforme. De esta manera, cada grupo de género estará distribuido de forma similar en cada brazo del estudio.

Controles de equilibrio: Consiste en comprobar si las características son las mismas por término medio en todos los brazos de tratamiento después de la aleatorización. Por ejemplo, podríamos decir que nos parece bien que la proporción de hombres de cada brazo del ensayo no difiera en más de un 5% y que volveríamos a aleatorizar si no fuera así.

La estratificación impone restricciones más estrictas a su proceso de aleatorización que los controles de equilibrio. Sólo debe utilizarse para una o dos variables principales, que no tengan demasiadas categorías de resultados y debe limitarse el número de estratos.

PASO 6

 **Analizar, interpretar y comunicar los resultados****5.6.1 Análisis de los resultados**

Lista de comprobación para la limpieza de datos

- ¿Tiene el conjunto de datos el aspecto que esperaba?** (por ejemplo, ¿comprende qué datos contiene cada variable (columna), contiene el archivo el número de observaciones (filas) y variables (columnas) que esperaba?)
 - ¿Le ha facilitado el proveedor de datos un “libro de códigos” en el que se describa cada variable (columna)? De no ser así, considere la posibilidad de crear una tabla que describa cada variable (columna) del conjunto de datos para que se pueda consultar en el futuro.
- ¿Sabe cómo interpretar cada variable?** (por ejemplo, ¿0 significa hombre o mujer?)
- ¿Los **valores de las variables parecen razonables** (por ejemplo, hay valores atípicos o inverosímiles, como valores negativos de la edad)?
- ¿Faltan valores?** (por ejemplo, ¿hay valores en blanco en alguna celda?)
 - Si faltan valores: ¿Sabe qué representan los valores? (Por ejemplo, ¿un valor en blanco en su medida de resultado significa que una persona nunca hizo clic en el enlace (es decir, no se observó el resultado)?)
- ¿Hay faltas de ortografía?** (por ejemplo, ¿los nombres de los lugares están siempre escritos de la misma manera?)
- ¿Los **datos están formateados correctamente** (por ejemplo, en las unidades correctas: edad en meses o años)?
- ¿Necesita crear alguna variable?** (por ejemplo, contar los días que transcurren entre que alguien recibe un correo electrónico y se registra)
 - Si necesita crear variables, hágalo una vez que haya terminado el resto de la limpieza de datos. Acuérdesse de revisar la construcción de su variable una vez que esté terminada. Compruebe que:
 - El rango de valores posibles es correcto, los valores son correctos para cada observación
 - No faltan datos (por ejemplo, hay un valor para cada observación)
- ¿Hay alguna otra información que deba aportar a su conjunto de datos?** (por ejemplo, información demográfica como edad, raza/etnia, sexo).
 - Cuando se trata de análisis de datos de ECA sencillos, es probable que esto no sea necesario. Para ensayos

más complejos que requieran variables de control en la regresión, es más probable que necesite datos adicionales. Realice esta lista de comprobación también para esos archivos de datos.

- ¿Se corresponden los datos de los resultados con los de la aleatorización?** (por ejemplo, ¿los identificadores son los mismos en cada conjunto de datos, puede identificar a las mismas personas en ambos conjuntos de datos?)
- ¿Cuántas personas abandonaron o no se incluyeron en la muestra?** (por ejemplo, ¿hay personas en los datos de aleatorización que no están en los datos de resultados? Este es tu desgaste).
 - Compruebe este número. ¿Hasta qué punto se parece esto a lo que se indica en el apartado de aplicación del protocolo del ensayo? ¿Tiene alguna teoría que explique la diferencia? (Por ejemplo, la mitad de su muestra se cayó, ¿es posible que haya un error en la recogida de datos; sólo el 3% de las direcciones de correo electrónico no se pudieron entregar, frente al 10% que habíamos estimado, ¿es esta lista de correo electrónico más nueva que otras que utilizamos como referencia para nuestro ensayo?)
 - Cuando realicemos las pruebas de equilibrio, compruebe si hay una tasa de desgaste diferente en los grupos de tratamiento y de control.
- ¿Hay duplicados?** (por ejemplo, ¿aparecen algunas personas/direcciones de correo/direcciones postales más de una vez en el archivo?)

Si tiene duplicados:

 - ¿Son duplicados exactos? (por ejemplo, ¿los datos de todas las columnas son los mismos?) Si no es así, ¿qué información es diferente? (p. ej., fecha de nacimiento), variable de resultado (p. ej., si la persona hizo clic en el enlace).
 - ¿De dónde proceden los duplicados (por ejemplo, datos de resultados o de aleatorización)?
 - Si los duplicados provienen de sus datos de resultados, ¿puede verificar si estas personas recibieron la dosis de intervención correcta? (por ejemplo, ¿recibieron sólo una carta o un correo electrónico?).
 - Si estos duplicados recibieron la dosis correcta, simplemente elimine los casos duplicados para no contar a nadie más de una vez en su análisis.
 - Si estas personas recibieron una dosis incorrecta (por ejemplo, dos cartas o correos electrónicos) es probable que quiera excluirlas de su análisis. (Normalmente esperamos que recibir dos cartas pueda afectar a la probabilidad de que realice una acción en comparación con una sola carta, por lo que eliminamos estos casos).

5.6.2 Interpretación de los resultados: *Cómo crear gráficos informativos*

Aunque las tablas de regresión proporcionan mucha información, los gráficos dan vida a los resultados y los no expertos los entienden mejor si se presentan de forma sencilla y se etiquetan con claridad. Usar un tipo de gráfico no adecuado puede crear confusión.

1. ¿Qué tipo de gráfico utilizar?

Los **gráficos de barras** son una forma muy habitual de presentar los resultados, donde cada barra representa uno brazo del ensayo. Para indicar si un resultado fue estadísticamente significativo o no, mostramos el intervalo de confianza del 95%* para cada brazo de tratamiento, y estrellas pequeñas para indicar la significación estadística (** para $p < 0,01$, * para $p < 0,05$ y + para $p < 0,1$). Esto último es importante: sin los intervalos de confianza, alguien que vea el gráfico podría concluir que su tratamiento tuvo un impacto positivo, aun cuando la diferencia no fuera estadísticamente significativa.

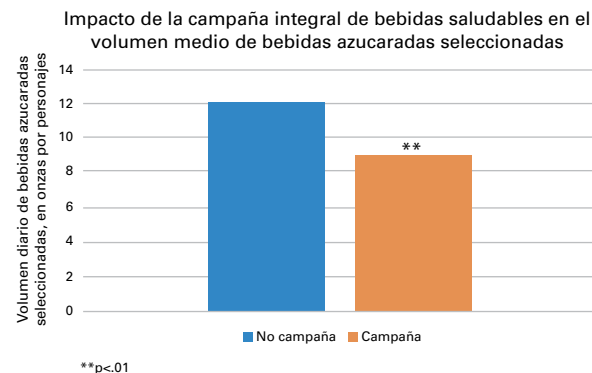
La barra del grupo de control muestra la media del grupo. La barra del grupo de tratamiento muestra la media del grupo de control más el coeficiente de tratamiento. En nuestro ejemplo, el volumen medio de bebidas azucaradas seleccionado por el grupo de control fue de 12 onzas/día y el efecto estimado del tratamiento es de 3 onzas/día. Por lo tanto, la barra para el grupo de tratamiento sería de 9 oz/día.

2. ¿Qué información se debe incluir?

Etiquete siempre su gráfico para que alguien que no sepa mucho sobre el ensayo pueda entenderlo sin leer el informe. Esto incluye:

- Un título para el gráfico, por ejemplo, “Impacto de la campaña integrada de bebidas saludables en el volumen medio de bebidas azucaradas seleccionadas”;
- Una etiqueta para el eje y (variable de resultado), por ejemplo, “Volumen diario de bebidas azucaradas seleccionadas, en onzas por persona”;
- Etiquetas para los brazos del ensayo, por ejemplo, “No campaña” y “Campaña”.

Los gráficos deben comprenderse por sí solos sin mucha explicación adicional. Se deben utilizar escalas sensatas que no intenten exagerar la magnitud de los efectos.



* El intervalo de confianza del 95% es un intervalo que se acerca al coeficiente estimado, para el cual se tiene una certeza del 95% de que el valor real del coeficiente (por ejemplo, del efecto del tratamiento) se encuentra entre el límite superior y el inferior. Puede calcularse utilizando la siguiente regla empírica: coeficiente estimado + 1,96 * error estándar de la estimación del coeficiente para el límite superior y *coeficiente estimado - 1,96 * error estándar de la estimación del coeficiente* para el límite inferior.

Notas finales

- 1 Taking Action on Childhood Obesity. Organización Mundial de la Salud, 2018
- 2 Obesity and overweight. Organización Mundial de la Salud (Actualizado en abril 2020)
- 3 2020 *Global Nutrition Report: Action on equity to end malnutrition*. Bristol, Reino Unido: Development Initiatives
- 4 Malhotra et al. (2015) It is time to bust the myth of physical inactivity and obesity: you cannot outrun a bad diet. *Br J Sports Med*. 49(15):967-8
- 5 Levitsky & Pacanowski (2012) Free will and the obesity epidemic. *Public Health Nutr*. 15(1), 126-141
- 6 The Double Burden of Malnutrition. (2019) The Lancet Series; 395 (10218):142-155
- 7 [Nutrition, for Every Child: UNICEF Nutrition Strategy 2020–2030](#). UNICEF, Nueva York
- 8 Organización Mundial de la Salud, Double-duty actions for malnutrition: Policy brief. Ginebra: OMS. 2017
- 9 Hallsworth & Kirkman (2020). Behavioral insights. *MIT Press*.
- 10 Sheeran & Webb (2016). The intention-behavior gap. *Social and Personality Psychology Compass*, 10(9), 503-518.
- 11 Podsakoff, et al. (2003), Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies. *J Appl Psychol*; 88(5):879-903
- 12 Counting Calories. *How under-reporting can explain the apparent fall in calorie intake*. (2016) Behavioural Insights Team
- 13 Pereira et al., (2019). Describing studies on childhood obesity determinants by Socio-Ecological Model level: a scoping review to identify gaps and provide guidance for future research. *Int J Obes* 43, 1883–1890
- 14 Butland et al. (2007) *Tackling Obesities: Future Choices – Project Report*. 2nd ed London: Government Office for Science
- 15 Un ejemplo es el impuesto británico sobre las bebidas azucaradas, concebida para fomentar la reformulación de estos refrescos. Ver: Pell et al. (2021) Changes in soft drinks purchased by British households associated with the UK soft drinks industry levy: controlled interrupted time series analysis *BMJ*; 372 <https://theunion.org/news/obesity-prevention-campaign-in-mexico>
- 16 Field & Maffioli (2020) Are Behavioural Change Interventions Needed to Make Cash Transfer Programs Work for Children? Experimental Evidence from Myanmar. Innovations for Poverty Action; Ruel & Alderman (2013) Nutrition-sensitive interventions and programmes: how can they help to accelerate progress in improving maternal and child nutrition? *Lancet*. 10;382(9891):536-51; Alam et al. (2020) "In the Past, the Seeds I Planted often Didn't Grow." A Mixed-Methods Feasibility Assessment of Integrating Agriculture and Nutrition Behaviour Change Interventions with Cash Transfers in Rural Bangladesh. *Int J Environ Res Public Health*. 17(11):4153
- 18 <https://biteback2030.com/>
- 19 Snyder et al., (2003) A Meta-analysis of the Effectiveness of Family Planning Campaigns in Developing Countries Annual Meeting of the International Communication Association in San Diego, California
- 20 LaCroix et al. (2014) Effectiveness of mass media interventions for HIV prevention, 1986-2013: a meta-analysis. *J Acquir Immune Defic Syndr*. 15;66 Suppl 3:S329-40
- 21 Lamstein et al. (2014). Evidence of Effective Approaches to Social and Behaviour Change Communication for Preventing and Reducing Stunting and Anemia: Report from a Systematic Literature Review. Arlington, VA: USAID/ Strengthening Partnerships, Results, and Innovations in Nutrition Globally (SPRING) Project
- 22 Goldstein et al. (2005). Communicating HIV and AIDS, What Works? A Report on the Impact Evaluation of Soul City's Fourth Series. *J Health Commun*. 10:5, 465-483
- 23 Lamstein et al. (2014). Evidence of Effective Approaches to Social and Behaviour Change Communication for Preventing and Reducing Stunting and Anemia: Report from a Systematic Literature Review. Arlington, VA: USAID/ Strengthening Partnerships, Results, and Innovations in Nutrition Globally (SPRING) Project
- 24 Para más detalles, ver también: *Prevention of overweight and obesity in children and adolescents: UNICEF programming guidance*, UNICEF, 2019.
- 25 Brown et al. (2019) Interventions for preventing obesity in children. *Cochrane Database Syst Rev*. 7: CD001871; Flodgren et al. (2020) Primary prevention of overweight and obesity in adolescents: an overview of systematic reviews. *Obes Rev*. 21(11):e13102; Ciampa et al. (2010) Interventions aimed at decreasing obesity in children younger than 2 years: a systematic review. *Arch Pediatr Adolesc Med*. 164(12): 1098-1104
- 26 *Prevention of overweight and obesity in children and adolescents: UNICEF programming guidance*. UNICEF, 2019
- 27 Global strategy for infant and young child feeding. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2003; www.who.int/health-topics/breastfeeding#tab=tab_2
- 28 Dewey (2003) Guiding principles for complementary feeding of the breastfed child. *Organización Panamericana de la Salud*
- 29 Hawk et al. (2017) Harm reduction principles for healthcare settings. *Harm Reduct J* 14, 70
- 30 Abril & Dempsey (2019) Outcomes of Healthy Eating Ad Campaigns: A Systematic Review. *Prog Cardiovasc Dis*. 62(1):39-43
- 31 Snyder (2007) Health communication campaigns and their impact on behaviour. *J Nutr Educ Behav*. 39(2 Suppl):S32-40; Finnell et al. (2017) 1% low-fat milk has perks: an evaluation of a social marketing intervention. *Prev Med Rep*. 5:144-149
- 32 Buntén et al. (2021). Using behavioural insights to reduce sugar in primary school children's packed lunches in derby; A cluster randomised controlled trial. *Appetite*.157:104987; Sutherland et al. (2021). A Multicomponent mHealth-Based Intervention (SWAP IT) to Decrease the Consumption of Discretionary Foods Packed in School Lunchboxes: Type I Effectiveness– Implementation Hybrid Cluster Randomized Controlled Trial. *J Med Internet Res*; 23(6):e25256
- 33 Counting Calories. How under-reporting can explain the apparent fall in calorie intake. (2016) *Behavioural Insights Team*
- 34 Lee et al., (2011). Validity of the international physical activity questionnaire short form (IPAQ-SF): a systematic review. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*;8;115
- 35 Puder & Munsch (2010) Psychological correlates of childhood obesity. *Int J Obes*; 34 (suppl 2): S37-43; Russell-Mayhew et al. (2012) Mental health, wellness, and childhood overweight/obesity. *J Obes*; 281801
- 36 Graham et al. (2013). Ethical Research Involving Children. Florence: UNICEF Oficina de Investigaciones - Innocenti
- 37 Publicación prevista en 2022
- 38 Michie et al. (2011) The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implement Sci* 6,42 <https://eatthemtodefeatthem.com/>
- 39 <https://eatthemtodefeatthem.com/>
- 40 [Eat Them to Defeat Them: Campaign Evaluation](#). 2019
- 41 *UNICEF advocacy strategy guidance for the prevention of overweight and obesity in children and adolescents*. UNICEF, 2020
- 42 Kyle & Puhl (2014). Putting people first in obesity. *Obesity*;22(5):1211; VicHealth: [Healthy persuasion A message guide for health promotion practitioners](#); The Frameworks Institute: [Communicating about Obesity](#) and [Changing the Childhood](#)

- [Obesity Conversation to Improve Children's Health](#)
- 43 Entre las teorías sociales y conductuales en las que puede basarse el CCSyC se incluyen: Modelo de creencias sobre la salud, Teoría del comportamiento planificado, Teoría cognitiva social y Etapas del cambio. [Aquí encontrará un breve resumen.](#)
- 44 Para apoyar la generación de ideas, además de EAST también recomendamos los marcos de trabajo [MINDSPACE](#) y la [Rueda del Cambio de Comportamiento](#)
- 45 EAST. [Four simple ways to apply behavioural insights](#). The Behavioural Insights Team
- 46 Michie et al. (2014). *The behaviour change wheel. A guide to designing interventions*. 1st ed. Great Britain: Silverback Publishing
- 47 Centers for Disease Control and Prevention. Framework for program evaluation in public health. MMWR 1999;48(No. RR-11)
- 48 <https://www.unicef.org/evaluation/re-sources>
- 49 Rogers (2014). [Theory of Change. Methodological Briefs: Impact Evaluation 2](#), UNICEF Oficina de Investigaciones, Florencia; U.S. Centers for Disease Control and Prevention Division for Heart Disease and Stroke Prevention "Evaluation Guide: Developing and Using a Logic Model.
- 50 CDC. CDC Approach to Evaluation: Indicators. <https://www.cdc.gov/eval/indicators/index.htm>
- 51 <https://www.nccor.org/nccor-tools/measures/>
- 52 *WHO global strategy on diet, physical activity and health: a framework to monitor and evaluate implementation*. Organización Mundial de la Salud, 2008
- 53 Hornik (2002) Evaluation Design for Public Health Communication Programs. In Hornik (Ed.), *Public health communication: Evidence for behaviour change*, pp. 385–407
- 54 [Preventing chronic diseases, designing and implementing effective policy](#). Policy brief. Organización Mundial de la Salud.
- 55 Russell-Mayhew, S., & Grace, A. D. (2016). A call for social justice and best practices for the integrated prevention of eating disorders and obesity. *Eating disorders*, 24(1), 54-62.
- 56 Neumark-Sztainer, D. (2012). Integrating messages from the eating disorders field into obesity prevention. *Adolescent medicine: state of the art reviews*, 23(3), 529-543.
- 57 Austin, S. B. (2011). The blind spot in the drive for childhood obesity prevention: bringing eating disorders prevention into focus as a public health priority. *American journal of public health*, 101(6), e1-e4.
- 58 Sánchez-Carracedo, D., Neumark-Sztainer, D., & López-Guimerà, G. (2012). Integrated prevention of obesity and eating disorders: barriers, developments and opportunities. *Public health nutrition*, 15(12), 2295-2309.
- 59 Child Outcomes Research Consortium. Eating Disorder Examination Questionnaire (EDEQ). <https://www.corc.uk.net/outcome-experience-measures/eating-disorder-examination-questionnaire-edeq/>
- 60 Graham et al. (2013). [Ethical Research Involving Children](#). Florencia: UNICEF Oficina de Investigaciones - Innocenti
- 61 Publicación prevista en 2022
- 62 Carter et al. (2009) Assessing Cost-Effectiveness in Obesity (ACE-Obesity): an overview of the ACE approach, economic methods and cost results. *BMC Public Health* 9, 419
- 63 [Nine steps for developing a scaling-up strategy](#). Organización Mundial de la Salud, 2010.
- 64 Warren, M. (2018). First analysis of 'pre-registered' studies shows sharp rise in null findings. *Nature*.
- 65 Eat Them to Defeat Them Schools Programme Report. 2020.
- 66 <http://www.healthstarrating.gov.au/internet/healthstarrating/publishing.nsf/Content/home>
- 67 Jones et al. (2019). The performance and potential of the Australasian Health Star Rating system: a four-year review using the RE-AIM framework. *Aust N Z J Public Health*;43(4):355-365
- 68 [Health Star Rating System Five Year Review Report](#). 2019
- 69 [Health Star Rating System: Campaign Evaluation Report](#). 2015; [Health Star Rating System: Campaign Evaluation Report](#). 2016; [Health Star Rating System: Campaign Evaluation Report](#). 2017
- 70 Snyder (2007) Health communication campaigns and their impact on behaviour. *J Nutr Educ Behav*. 39(2 Suppl):S32-40

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

Febrero de 2022

La reproducción total o parcial de esta publicación requiere autorización previa. Se concederá permiso de reproducción sin restricciones a las organizaciones educativas o sin fines de lucro.

Publicado por:

Grupo de Nutrición y Desarrollo Infantil de la División de Programas de UNICEF

United Nations Plaza

Nueva York, NY 10017

Estados Unidos de América

unicef  | para cada infancia