

## **Estrategia de comunicación y visibilidad para el Programa *Apoyo Estratégico a la Seguridad Alimentaria Sostenible en Cuba***

La Habana, enero 2021

Contenidos.

- I. Sobre el Programa
- II. Política de la estrategia.
- III. Públicos.
- IV. Objetivos
- V. Líneas de acción
- VI. Etapas de la estrategia
- VII. Gestión participativa de la estrategia
- VIII. Evaluación
- IV. Anexos

### **I. Sobre el Programa**

El Programa País “Apoyo Estratégico a la Seguridad Alimentaria Sostenible en Cuba” (SAS-Cuba) tiene seis años de duración (2019-2025) y se implementa por el MINAG, el PNUD y la FAO, con la participación de otras entidades nacionales con roles muy relevantes para abordar la producción local de alimentos desde un enfoque sistémico: MINAL, MINCIN, CITMA, MES, MINSAP, MEP, INRH y MINTUR. Su objetivo es contribuir a la implementación del Programa de Autoabastecimiento Alimentario desde tres dimensiones:

- Apoyo a la construcción de políticas y formas de gestión
- Fortalecimiento de las capacidades locales para producir alimentos diversificados, inocuos y sanos
- Gestión del conocimiento y la ciencia para favorecer los sistemas de innovación a nivel local

El Programa se implementa en seis municipios del centro del país: Santa Clara, Remedios y Placetas en la provincia Villa Clara y los municipios de Sancti Spíritus, Taguasco y Yaguajay en la provincia Sancti Spíritus. Territorios con proximidad geográfica,

importantes para el desarrollo agropecuario y en los que se puede implementar exitosamente los resultados de la ciencia y la innovación.

## **II. Política de la estrategia.**

- La Estrategia de Comunicación y Visibilidad, junto al Manual de Identidad, guían el trabajo comunicativo del equipo de gestión del Programa y sus participantes en los 6 territorios implicados.
- Se reconoce la importancia de la comunicación y la información como parte de los procesos de gestión de proyectos, en la creación de alianzas, en la gestión cooperativa y de encadenamientos productivos, la gestión del conocimiento y la articulación de actores.
- El equipo de coordinación del Programa es el máximo responsable de la implementación y seguimiento a la marcha de la Estrategia comunicativa.
- La planificación de las acciones, procesos y producciones comunicativas se harán como parte de la planificación general del Programa y sus proyectos, siguiendo los ciclos naturales establecidos.
- Considerar en la estrategia el papel cada vez mayor que tienen las TIC's en la sociedad cubana, traspasado por las alternativas utilizadas para mantener el tejido socio-económico durante la emergencia sanitaria. Incluida las redes sociales, buscando el diseño de productos comunicativos dirigidos a la misma.
- La comunicación que se genere desde el Programa o los proyectos, debe estar basada en información confiable, debe ser eficiente al cumplir con los acuerdos con rapidez y en cumpliendo las normas establecidas por todas las partes.
- La comunicación debe hacerse con lenguaje claro, que favorezca el entendimiento entre todos los actores involucrados.
- Debe mostrar una imagen y contenidos sencillos de fácil entendimiento; para que favorezca la comprensión, la toma de acuerdos, el diálogo y la participación.
- La estrategia de comunicación debe contribuir a propiciar cambios de prácticas en la gestión productiva agropecuaria- industrial-comercial con la implementación de resultados de la investigación científica, la innovación y el desarrollo tecnológico.

- Los productos comunicativos que se generen como parte de la gestión de la estrategia, deben estar relacionados con la gestión del conocimiento, las políticas, normas y formas organizativas del sector, y las tecnologías que se promuevan para la gestión sostenible y resiliente de la producción, acopio, beneficio, transformación y comercialización en los sistemas alimentarios locales.
- La comunicación debe acompañar la generación de aprendizajes, la creación de alianzas, la sostenibilidad de las relaciones que se formen como parte del cumplimiento de los objetivos, y la socialización de conocimiento científico en diálogo con las tradiciones y la práctica.
- La formación de capacidades de resiliencia requiere de una comunicación educativa para acompañar el diseño de los espacios de formación y los materiales necesarios; y una sistemática promoción de las lecciones aprendidas.
- La comunicación debe servir para empoderar a las personas y organizaciones que trabajan para el Programa y sus proyectos, con herramientas para aprender a contar sus propias historias y dialogar sobre la base del respeto y el reconocimiento de los saberes y prácticas acumuladas.
- Las prácticas de comunicación que desarrolle el Programa y sus proyectos deben crear espacios y productos para compartir y divulgar las vivencias, retos y desafíos que han protagonizado las personas beneficiarias de estos proyectos. Describir la ruta del cambio.
- Debe ser un proceso dinámico, creativo, motivador, transparente, de mucho intercambio de información entre todos los actores locales y nacionales.
- Los mensajes comunicativos deben ser diseñados apropiadamente y pasar de ser una simple divulgación de resultados a compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas y las vivencias de sus protagonistas (personas beneficiadas).
- Diseñar mensajes comunicativos dirigidos específicamente a decisores/as de políticas públicas, como segmento clave en la toma de decisiones y en la réplica de los éxitos del Programa SAS.
- El Programa y sus proyectos deben motivar cambios en actitudes y prácticas, sobre todo para la población beneficiaria en los territorios de intervención; por lo que se deben compartir las buenas prácticas y lecciones aprendidas a partir de mensajes comunicativos apropiados para este segmento de público.
- Tanto el diseño como la implementación de las acciones planificadas, deben considerarse procesos participativos.

- Se cuenta con un equipo para gestionar la comunicación en cada territorio que durante la implementación de la Estrategia fortalecerá sus capacidades y facilitará la participación horizontal de otras personas en los procesos comunicativos.
- Se alimentan las relaciones de alianza con promotores culturales, comunicadores y periodistas locales, sobre todo de las radioemisoras y televisoras locales, para trabajar la comunicación comunitaria y mediática.
- Se asume una comunicación inclusiva, sensible a la equidad de género y generacional, sin sexismos y alejada de estereotipos.
- Como Marco Conceptual, esta Estrategia de comunicación y visibilidad asume el *enfoque SASRE*, el concepto de *soberanía alimentaria* y los *sistemas alimentarios locales*.

## 2.1. Marco conceptual

*Soberanía Alimentaria:* La capacidad de la nación para producir alimentos de forma sostenible y dar acceso a toda la población a una alimentación suficiente, diversa, balanceada, nutritiva, inocua y saludable, reduciendo la dependencia de medios e insumos externos, con respeto a la diversidad cultural y responsabilidad ambiental” (Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba; 2020)

Enfoque hacia el autoabastecimiento alimentario municipal:

- El municipio es el máximo responsable de ofertar a su población alimentos sanos, diversos e inocuos.
- Los alimentos que se consumen localmente deben prevenir mayoritariamente o en su totalidad (de ser posible) de los sistemas agroalimentarios del propio municipio
- La autogestión municipal del autoabastecimiento es un principio básico para garantizar la autonomía territorial en la producción de alimentos
- Los arreglos territoriales (entre municipios) son una herramienta válida para lograr satisfacer la demanda con producciones diversas.
- La utilización de la vigilancia nutricional de los territorios permite determinar objetivos y metas propios de cada territorio.
- El municipio debe concebir el autoabastecimiento desde una visión sostenible y de largo plazo, teniendo en cuenta las dimensiones económica, institucional, ambiental y social de la producción local de alimentos.

**Enfoque SASRE: sistemas agroalimentarios sostenibles, resilientes y con equidad (Marco Orientador de SAS-Cuba).**

Concibe a los sistemas alimentarios constituidos por subsistemas interdependientes que se influyen mutuamente y de cuya integración depende la sostenibilidad de los mismos. Se trata de la articulación entre actores e instituciones, el medio ambiente, los recursos humanos, la nutrición (entre otros) en la producción de alimentos. Con la adopción de un enfoque sistémico, se supera el enfoque reduccionista, donde se consideraban de forma aislada e independiente los componentes de dicho sistema y se analiza y proyectan los cambios como un todo. La concepción de sostenibilidad incorpora el enfoque estratégico, teniendo en cuenta dimensiones de futuro y entorno como aspectos clave para su aplicación.

**Dimensiones del SASRE**

- Desarrollo de cadenas de valor
- Manejo de los recursos naturales
- Adaptación, mitigación y resiliencia al cambio climático
- Sostenibilidad energética
- Gestión y control de la calidad y la inocuidad
- Disminución de pérdidas y aprovechamiento de los desperdicios
- Equidad e inclusión social
- Orientación hacia la nutrición

### III. Públicos.

**Grupo 1. Actores que deciden y acompañan la ejecución del Programa.** Tienen alta incidencia para lograr las metas que se propone el Programa. Participan de las decisiones, y son responsables de ejecutar parte de las acciones que se desprenden de los objetivos propuestos. Sus misiones sociales contribuyen al cambio de paradigma que propone SAS; a partir del cambio también en sus propias maneras de trabajar y decidir sobre los pilares de la seguridad alimentaria. Asimismo, sus contribuciones (materiales, financieras, de conocimiento y capital acumulado en estos temas) condicionan el éxito de las metas e impactos.

**Grupo 2. Actores del sistema alimentario local cubano.** Son adoptantes del enfoque metodológico que promueve el Programa; y su participación es crucial para fortalecer la gestión del conocimiento y la innovación; la formulación de políticas y su implementación. Son los actores directos, a los cuales el Programa debe contribuir a ampliar sus necesidades, expectativas y soluciones; así como propiciar la formación de competencias para la resiliencia, la adaptación al CC a través de la adopción de tecnologías y prácticas sostenibles, la educación alimentaria y nutricional, y la participación en cadenas productiva (o su fortalecimiento).

**Grupo 3. Actores del sistema de ciencia, tecnología e innovación.** Su contribución es crucial en el sistema que propone SAS, debido a la necesidad de crear y fortalecer servicios basados en conocimiento que conecten a los actores que investigan y forman, con las demandas surgidas de la práctica y el conocimiento tradicional o tácito. Los sistemas de innovación locales necesitan conectar la ciencia con la práctica y contar con personas capaces de dialogar, formar formadores/as, y articular los centros desde donde se investiga para alcanzar mayor impacto (al contribuir a unificar esfuerzos).

**Grupo 4. Población residente en los territorios involucrados.** Son las personas beneficiarias finales de los impactos que consiga el Programa en su ejecución. Son también las familias de quienes participan en todos los eslabones de la cadena agro-alimentaria; por lo que su participación indirecta debe ser tomada en cuenta. Asimismo, su participación en las decisiones de consumo, su capital cultural, sus gustos y preferencias, deben ser tenidas en cuenta como parte de la creación de mensajes. Las acciones de educación alimentaria y nutricional que se conciban, deben focalizar productos para este público específico.

### IV. Objetivos

#### ¿Qué es comunicación para SAS-Cuba?

*La comunicación, en el marco del Programa País “Apoyo Estratégico a la Seguridad Alimentaria Sostenible en Cuba”, es un proceso estratégico que contribuye al entendimiento de todas las partes involucradas para el fortalecimiento del autoabastecimiento municipal, sobre bases de equidad de género, sostenibilidad y resiliencia. Una adecuada planificación de sus procesos, prácticas y lenguajes crea*

*puentes y establece vías efectivas para construir transparencia, buenas relaciones humanas e interinstitucionales basadas en la confianza y en objetivos y metas colectivas.*

*Tiene como finalidad compartir buenas prácticas, lecciones aprendidas y las vivencias de sus protagonistas para evidenciar la ruta del cambio que se propone bajo el enfoque orientador de los sistemas alimentarios sostenibles, resilientes y con equidad; cuya finalidad es la alimentación y nutrición sanas. Asimismo, una comunicación inclusiva y participativa propicia un ambiente colaborativo, un clima de aceptación e involucramiento a través de la interrelación.*

*Debe responder a la gestión del conocimiento para apoyar el diálogo balanceado entre conocimiento experto y popular, servicios basados en el conocimiento y demandas surgidas de la implementación práctica; para contribuir a fortalecer sistemas de innovación local. Por otra parte, ayuda a crear escenarios para la incidencia en políticas y formas de gestión organizacional, y contribuye al seguimiento y control de los impactos del Programa y sus proyectos; y a la adecuada socialización de los resultados surgidos de la sistematización.*

### **Misión:**

Contribuir a la seguridad alimentaria sostenible en Cuba desde la gestión estratégica de procesos comunicativos innovadores, participativos e inclusivos que apoyen la gestión del conocimiento, la formulación de políticas y las transformaciones productivas para una alimentación sana y educación nutricional.

### **Objetivos:**

- Fortalecer las capacidades comunicativas de protagonistas del Programa para contribuir a las transformaciones propuestas para los sistemas alimentarios locales sostenibles, resilientes y con equidad; desde la capacitación, la gestión organizacional y la formulación de políticas, la participación en intercambios, articulaciones, sistematizaciones de experiencias y la socialización de los aprendizajes que se generen (Capacidades y gestión del conocimiento).
- Acompañar las estructuras de coordinación del Programa para el uso eficiente de productos comunicativos e informativos para el cumplimiento de tareas, acuerdos, el seguimiento, la socialización y el manejo de riesgos (gestión y control).
- Promover la apropiación del enfoque SASRE entre los actores del sistema alimentario local: personas líderes, con responsabilidades de gestión, políticas, de investigación e innovación, de producción/transформación/comercialización de alimentos (Incidencia, sensibilización, identificación).
- Mantener informados a los actores del sector alimentario y la población, fundamentalmente de los territorios beneficiados, sobre el Programa SAS y sus proyectos asociados, sus buenas prácticas y lecciones aprendidas y su incidencia en las políticas de

desarrollo del país a favor de la soberanía alimentaria y en correspondencia con los cambios actuales en el contexto cubano (Difusión y socialización).

- Contribuir a la adecuada transversalización de género y generacional visibilizando propuestas que transformen brechas actuales que impiden el empoderamiento y la participación de jóvenes y mujeres en las soluciones para el autoabastecimiento municipal (equidad de género y generacional).
- Promover una cultura ambiental asociada a la producción agroalimentaria sostenible, la mitigación y adaptación al cambio climático (gestión del conocimiento, socialización, sensibilización)
- Promover valores de una vida saludable asociada a una alimentación y nutrición sanas desde acciones de educación alimentaria y nutricional (incidencia, persuasión, popularización de la ciencia).
- Compartir y divulgar las vivencias, retos y desafíos que han protagonizado las personas beneficiarias de estos proyectos (incidencia).

#### **V. Líneas de acción.**

**Creativa.** Enfoca a la conceptualización, diseño y apropiación de la identidad visual del Programa y sus proyectos, lo que favorece la integración. Para ello esta Estrategia se apoya en el Manual de Identidad Visual, construido como parte del proceso de planeación estratégica de la comunicación.

Como parte de la implementación se podrán diseñar y elaborar todo tipo de productos y medios comunicativos que recreen los elementos identitarios, según se considere pertinente. De modo que se genere sentido de pertenencia e identificación de las personas participantes, además de tributar al reconocimiento y visibilidad del proyecto, quienes lo implementan y las organizaciones acompañantes.

**Educativa.** Propicia el fortalecimiento de capacidades comunicativas de personas y organizaciones relacionadas con el Programa; y también tributa a otros procesos formativos impulsados en este marco de las actuaciones de los proyectos. SAS requiere una comunicación pedagógica que acompañe los des-aprendizajes que requieren las transformaciones que se propone; y la formación de capacidades para adoptar otros comportamientos y relaciones.

**Persuasiva.** Vinculada con las líneas informativa y educativa; los mensajes con enfoque persuasivo están destinados a transformar percepciones, imaginarios, actitudes y comportamientos que inciden en las personas con rol decisor y que condicionan cualquiera de los aspectos del autoabastecimiento alimentario y la seguridad alimentaria en general. También contribuye con las acciones de equidad, al apoyar con mensajes destinados a confrontar imaginarios que sustentan brechas en los escenarios rurales.

**Informativa.** Esta línea posibilita visibilizar los principales resultados del Programa, los enfoques asumidos y los aprendizajes generados, por lo que tributa a la gestión del conocimiento, la sistematización de experiencias y la socialización. La información que se genere circulará de manera intencionada hacia dentro del propio proyecto y hacia afuera, para alcanzar a los públicos identificados como estratégicos.

**Sistematizadora.** Aun cuando pueda estar relacionada, y hasta cierto punto, contenida en las líneas anteriores; para el Programa la función de sistematización que debe acompañar la gestión comunicativa es fundamental. Apoya el proceso pedagógico de “aprender haciendo”, el seguimiento de los resultados e impactos; y planifica el diseño de productos específicos para socializar a corto, mediano y largo plazo, los alcances de las acciones realizadas y los impactos generados. Ayuda a mostrar, por etapas, la ruta del cambio.

## **VI. Etapas de la estrategia.**

La Estrategia -aunque se realizó teniendo en cuenta procesos participativos, tratando de potenciar el diálogo, sintetizando las propuestas y buscando el consenso; en su etapa de planeación sufrió los rigores provocados por las medidas de contención de la propagación del Covid-19. Este documento constituye la base o guía para un proceso mucho más complejo a la hora de la implementación; el cual sufrirá variaciones a medida que se atempere a las necesidades del contexto de “nueva normalidad” promovido por las autoridades de salud y del gobierno nacional y local. Para facilitar su ejecución, proponemos:

1. **Etapas de socialización, validación y formación para asumir la estrategia de comunicación y visibilidad.** Esta etapa ayudará con la apropiación, por parte de todos los actores de la coordinación a los diferentes niveles, de los principios y propuestas presentados. También suplirá el sesgo participativo creado por las restricciones de movilidad impuestas durante la cuarentena. La validación contribuirá con los ajustes necesarios para aterrizar el marco general de la estrategia a las necesidades y posibilidades reales de cada territorio involucrado. La formación de determinadas capacidades para gestionar la estrategia ayudará a ganar tiempo para el necesario empoderamiento de las personas que tendrán la responsabilidad de gestionarla, seguir y evaluar sus acciones; así como a crear Planes Operativos de comunicación anuales que ajusten las propuestas a la realidad posible.
2. **Etapas de preparación de productos comunicativos, sensibilización y promoción de los impactos.** Una vez definida la Identidad Visual, su socialización resulta fundamental para la arrancada de la estrategia. Por lo que el equipo gestor deberá preparar los contenidos y acompañar el diseño de los productos comunicativos necesarios para esta primera etapa de sensibilización, de promoción de los impactos ya alcanzados y el marco orientador que defiende el Programa. Asimismo, estas acciones se combinan con la comunicación pública para que incida en las personas decisoras y en los territorios donde se ejecuta el Programa y sus proyectos.

3. **Etapa de ejecución, seguimiento y control.** Las acciones que se realicen en esta etapa acompañan los objetivos de trabajo de los proyectos sus propios planes operativos. Se combina con acciones de impacto mediático en redes sociales.
4. **Etapa de sistematización.** Debe coincidir con las sistematizaciones de los proyectos, y se encuentra dentro de la Etapa de ejecución; solo que deben pensarse acciones concretas para esta finalidad, y productos que cumplan con la adecuada socialización de los resultados e impactos. Aconsejamos llevar este proceso desde del inicio; levantando la información gráfica y visual necesaria que evidencie los cambios.
5. **Etapa de evaluación intermedia y planeación de los ajustes.** El contexto cambiante nos demuestra que una estrategia de comunicación que planifique horizontes cerrados de largo plazo, puede encontrarse con muchos conflictos impuestos por las contingencias. Por tanto, recomendamos realizar evaluaciones intermedias-que pueden coincidir con evaluaciones medio término de los proyectos-que diagnostiquen las nuevas necesidades o variaciones de las expectativas iniciales, actualice el mapa de actores y proponga soluciones a los problemas encontrados o hitos comunicativos que pueda obtener el Programa.

## **VII. Gestión participativa de la estrategia**

Para facilitar el camino, se debe trabajar con tres ejes armonizados:

- 1) decisoras y decisores de las organizaciones implicadas más directamente en la gestión del Programa y sus proyectos, tanto a nivel nacional, provincial como municipal; para mantener la coherencia en la ejecución de acuerdo a los objetivos y resultados esperados.
- 2) conformación y fortalecimiento de capacidades de un equipo de comunicación del Programa y los proyectos, a niveles nacional y territorial.
- 3) personas expertas en comunicación e información que, desde espacios de consulta personal o institucional, asesoren y acompañen a los dos ejes anteriores en el proceso de implementación.

### **Roles del equipo de comunicación del Programa.**

- Mantener una constante relación con el equipo de coordinación, y con los públicos específicos de la estrategia.
- Asesorar en terreno la adecuación de la Estrategia Nacional a las especificidades locales y toda la implementación de la Estrategia nacional en su conjunto.

- Garantizar la coherencia de la estrategia de comunicación y visibilidad del Programa con la estrategia de comunicación nacional para el Plan de Soberanía Alimentaria y Educación Nutricional de Cuba.
- Atender demandas puntuales o modificaciones a la Estrategia a partir de las contingencias del contexto.
- Diseñar e implementar procesos de formación, tanto de Equipo Gestor, decisores/as, y del propio equipo de comunicación; para el fortalecimiento de capacidades y una mejor implementación de la estrategia.
- Acompañar al equipo de coordinación durante la ejecución del Programa y en visitas planificadas a terreno que tengan como agenda lo referido a la comunicación o impliquen acciones de visibilidad.
- Facilitar coordinaciones con otros actores que sea preciso vincular para acciones o demandas puntuales que surjan del proceso.
- Crear y mantener buenas relaciones comunicativas con otros actores que influyen en el impacto del Programa, como los medios de comunicación, los/las comunicadores/as de los gobiernos e intendencias, las estructuras de comunicación de las contrapartes; incluidas las organizaciones acompañantes de la colaboración internacional.
- Acompañar el proceso de realización de productos o soportes comunicativos en los territorios y a nivel nacional.
- Asesorar el diseño metodológico y la ejecución del proceso de evaluación de la Estrategia.
- Establecer sinergia para acciones comunicativas conjuntas entre el Programa, sus proyectos y otras implementaciones de la cooperación internacional presentes en los territorios y con impacto nacional, como PADIT (debido a su relevancia para la aplicación de la Política de Desarrollo Local), PIAL (enfoque de Sistemas de Innovación Alimentaria Local).
- Contribuir con los informes anuales y final del Programa en lo que refiere a la sistematización de los impactos comunicativos.
- Gestionar los contenidos en las redes sociales en las cuales se promueva el Programa; sean propias o institucionales. Monitorear los impactos de estas acciones.

### **VIII. Evaluación**

Para el seguimiento, control y evaluación de la estrategia de comunicación y visibilidad, debemos tener en cuenta varios principios:

1. Aplicación del Manual de Identidad Visual. La relación del Manual de Identidad Visual con la estrategia de comunicación es de total imbricación. Las propuestas visuales se reproducen en la medida que las utilicemos para visibilizar y sensibilizar sobre el Programa y sus proyectos; y acompañar acciones de formación, incidencia política, educación, promoción, etc.
2. El seguimiento cuantitativo y cualitativo. Los datos sobre cantidad de personas, noticias generadas, likes y compartir en redes sociales, cantidad de productos realizados, etc. nos apoyan para identificar a corto plazo el nivel de implementación de las acciones previstas en la estrategia. Unido a esto, se hace necesario conocer los impactos a nivel de relaciones creadas y/o fortalecidas, en capacidades creadas, en decisiones tomadas o en la incidencia en la vida de las personas y organizaciones con las cuales el Programa proyecta sus objetivos. Asimismo, el nivel de apropiación de la estrategia en el equipo de coordinación. Es importante la evaluación cualitativa sobre el cumplimiento de los objetivos propuestos y sobre cuánto se ha influido en el cumplimiento de los objetivos de SAS y sus proyectos.
3. La evaluación sistemática, intermedia y final. El seguimiento y control debe prever el registro sobre el cumplimiento de lo previsto, los análisis del impacto de las acciones inmediatas (clip de prensa, registro de cada producto creado, etc.); así como una evaluación intermedia (alrededor de un año de implementación de la estrategia), para evaluar sus impactos (con enfoque más cualitativo), y diagnosticar para realizar los ajustes necesarios. La evaluación final corresponde con el cierre del ciclo de gestión del Programa.
4. Concebir la evaluación como un momento de aprendizaje. Nos permite identificar errores, sugerencias y reorientaciones para nuevas etapas.
5. El seguimiento de la estrategia forma parte de las acciones de monitoreo del Programa. El equipo gestor de la comunicación debe presentar los resultados de las evaluaciones o alertas del seguimiento a lo planificado con el equipo coordinador del Programa (nacional y locales); para lo cual debe formar parte de la agenda de trabajo de los encuentros para evaluar la marcha de los procesos. Por otra parte, se debe tributar desde el registro comunicativo insumos y evidencias para la evaluación del Programa y los proyectos.

Los indicadores propuestos a continuación son más adecuados para una evaluación intermedia y final. Las herramientas que explicamos en el acápite siguiente ayudan a levantar evidencias y registro de las acciones comunicativas y aportan tanto al seguimiento cuantitativo como a los análisis cualitativos.

**Indicador de impacto= objetivo general o misión:**

- La gestión estratégica de la comunicación favorece la gestión del conocimiento y la formulación de políticas nacionales y locales, en relación a la educación alimentaria y nutricional en la población beneficiaria.

### **Indicadores:**

- Se fortalecen las capacidades comunicativas de los actores locales responsables de la gestión del programa a nivel territorial.
- Se logra el uso eficiente de los medios y productos comunicativos e informativos por parte de las estructuras de coordinación del programa.
- Líderes locales y actores de las cadenas productivas se apropian del enfoque SASRE para la gestión de políticas locales.
- Se disminuyen brechas de género y generacionales que favorecen el empoderamiento de jóvenes y mujeres.

### **Herramientas de seguimiento y evaluación:**

1. Registro de cobertura.
2. Relatoría del evento.
3. Clipping<sup>1</sup> de prensa.
4. Encuestas de impacto.
5. Observación participante y no participante.
6. Preguntas para la evaluación intermedia y final.

---

<sup>1</sup> Término que refiere al registro de noticias (de diferentes géneros y formatos periodísticos) que hayan sido publicadas en referencia al proyecto, organización o personas que se están promoviendo en el marco de una estrategia de comunicación. Proviene fundamentalmente del área de las Relaciones Públicas, y, puede ser una carpeta con “recortes” de medios y grabaciones de TV y radio. La utilidad de esta herramienta, más que ofrecer el registro de trabajos periodísticos, radica en la posibilidad de realizar análisis más esclarecedores sobre cómo los medios nos están reflejando, que impactos están teniendo nuestras acciones de acercamiento hacia estos; y cómo influye en la opinión pública sobre nosotros.

#### **IV. Anexos**

- 1. Ejes de temáticos y estrategia de mensajes**
- 2. Actividades comunicativas**
- 3. Ámbitos de actuación de la comunicación**
- 4. Propuestas de herramientas para el seguimiento, evaluación y control**

## 1. Ejes de temáticos y estrategia de mensajes

**1.1. Ejes conceptuales definidos.** Los ejes semánticos y conceptuales que deben guiar la planificación de mensajes y contenidos sobre el Programa son:

- **Estratégico:** por su visión holística del sistema (marco normativo, servicios basados en el conocimiento y capacidades para una producción sostenible sensible a la nutrición), lo cual requiere institucionalización de los procesos con visión a largo plazo y necesarios cambios en las mentalidades y maneras de hacer. Tiene como misión contribuir a la soberanía alimentaria a través de la multisectorialidad. Refiere a la interrelación entre los subsistemas productivos-sociales-políticos que satisface un enfoque sistémico, de cadena, a la hora de interpretar los sistemas alimentarios locales y que no se satisface en el corto tiempo; si no que obliga a proyectar a futuro. Constituye la base de la propuesta del Programa denominada Sistemas Agroalimentarios Sostenibles, Resilientes y con Equidad (SASRE).
- **Sostenible:** Siguiendo la lógica de SASRE, apunta a generar capacidades de resiliencia, la sostenibilidad ambiental, sostenibilidad económica y social. La articulación es un valor necesario para la sostenibilidad.

Sostenibilidad económica: eficiencia energética, eficiencia económica en todos los procesos asociados a los sistemas alimentarios, desarrollo de cadenas de valor, gestión y control de la calidad e inocuidad de los alimentos, disminución de pérdidas y aprovechamiento de los desperdicios. La nutrición como principio del sistema agroalimentario.

Sostenibilidad ambiental: manejo de los recursos naturales, adaptación, mitigación y resiliencia al cambio climático, sostenibilidad energética.

Sostenibilidad social: equidad de género y generacional en los sistemas alimentarios, participación e inclusión social, enfoque nutricional de la producción y sus condicionante sociales y de la salud.

- **Participativo:** promueve una participación a partir de principios de equidad (de género y generacional), inclusiva y que facilite la articulación (como resultado de la participación).
- **Innovador:** promueve la producción sensible a la nutrición como un enfoque novedoso, desde la propuesta de SASRE. Los procesos de innovación requieren desafío, creatividad, articulación (valor transversal a los ejes) y capacitación para generar procesos innovadores.

## 1.2. Estrategia de mensajes.

Los ejes temáticos de la Estrategia de Comunicación constituyen líneas generales que pautan los mensajes que se transmiten a través de los medios definidos y teniendo en cuenta las líneas de acción: creativa, educativa, informativa y persuasiva.

**1-Seguridad alimentaria y prácticas sostenibles.** Existe seguridad alimentaria cuando las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades nutricionales y sus preferencias alimentarias, a fin de llevar una vida activa y sana.

### Líneas de mensajes:

1. Capacidades creadas a partir de la intervención del Programa para alcanzar seguridad alimentaria a través del PAM orientado hacia la nutrición.
2. Aprendizajes del proceso de intervención para fortalecer la metodología del PAM.
3. Principios de la metodología del PAM propuestos por el Programa.
3. Marco normativo que orienta el PAM; como resultado de la intervención del Programa (y el componente específico sobre políticas y gestión).
4. Servicios basados en el conocimiento que apoyan, con resultados concretos, el fortalecimiento del PAM.
5. Buenas prácticas en el mejor aprovechamiento de los desperdicios y en la disminución de las pérdidas: consejos útiles, guías.

**2. Enfoque de cadena.** Con el objetivo de incrementar la eficiencia y productividad de los sistemas agroalimentarios, a la vez que se potencian los procesos de integración y articulación de los actores económicos de un territorio, se fomenta la mejora del desempeño y gestión de cadenas agroalimentarias que aprovechen las capacidades territoriales y que establezcan relaciones horizontales para contribuir a la satisfacción de la demanda. Esta dimensión es considerada aspecto clave de la sostenibilidad económica de los sistemas.

### Líneas de mensajes:

1. Recorrer y visibilizar sus diferentes eslabones, ponderar la importancia que todos tienen en su adecuado funcionamiento.
2. Reforzar los rasgos del enfoque y su importancia para la seguridad alimentaria en los municipios.

3. Orientar sobre el marco normativo, las oportunidades surgidas del proceso de implementación del Plan San, la Política de Desarrollo Local, etc.
4. Visibilizar buenas prácticas en la gestión de cadenas agroproductivas; enfatizar las minindustrias y los *know how: cómo hizo alguien para conseguir determinado resultado*.
5. Historias de vida que muestren resultados concretos en los encadenamientos productivos.

**3. Equidad de género y generacional.** Parte del enfoque de sostenibilidad social del Programa; presta especial atención a la existencia de brechas de desigualdad en las oportunidades y empoderamiento de grupos sociales vulnerables, como mujeres y jóvenes, promoviéndose procesos e incentivos para su inclusión en los sistemas agroalimentarios.

**Líneas de mensajes:**

1. Visibilizar las brechas de genero y generacional con propuestas para el cambio.
2. Enfocar mensajes a las brechas asociadas a la desigual carga entre hombre y mujeres sobre la responsabilidad de los cuidados (sobre todo aquellos cuidados que agregan valor a las producciones y no son reconocidos ni remunerados).
3. Liderazgo femenino en la obtención de resultados.
4. Desagregar cifras y explicaciones en condición de género y generacional.
5. Sensibilización en torno a la perspectiva de género, derechos de mujeres y su liderazgo en el movimiento por la sostenibilidad ambiental y la resiliencia.

**4. Sostenibilidad ambiental, mitigación, adaptación y fortalecimiento de resiliencia ante el Cambio Climático.** En esta estrategia de mensajes se incluyen los enfoques de manejo sostenible de recursos (suelo y agua), el uso de las Fuentes Renovables de Energía (FRE) para la producción de alimentos; y la promoción de prácticas agrícolas que permitan potenciar la adaptación, mitigación y resiliencia

**Líneas de mensajes:**

1. Mensajes enfocados a las capacidades necesarias para el manejo de los recursos naturales.

2. Promoción de prácticas concretas de sobre uso de FRE, de adaptación o mitigación.
  3. Aprendizajes para manejar los riesgos y fortalecer resiliencia: cómo se adaptaron y transformaron prácticas para conseguir resiliencia.
  4. Información asociadas a sistemas de alertas temprana.
  5. Lecciones aprendidas con capacidad de ser escalables hacia otros territorios o experiencias similares.
- 5. Sistemas de gestión del conocimiento.** Su principal misión es crear un ambiente en el que el conocimiento y la información disponibles en una organización sean accesibles y puedan ser usados para estimular la innovación, provocar mejoras en la toma de decisiones y producir nuevos conocimientos; la clave está en crear una cultura en la que la información y el conocimiento se valoren, se compartan, se gestionen y se usen eficaz y eficientemente.

**Líneas de mensajes:**

1. Promover las experiencias de las organizaciones que intervienen en la gestión del conocimiento a nivel local.
  2. Enfatizar el valor de la articulación a partir del *quién es quién* como reconocimiento a los resultados y la promoción de acercamiento; incluir personas vinculadas a bases productivas formadas para capacitar a partir de los sistemas de innovación local.
  3. Promover buenas prácticas basadas en relaciones de conocimiento entre productores/as y personas expertas.
  4. Visibilizar las necesidades de conocimiento de las bases productivas y de los diferentes actores de las cadenas.
  5. Promover la colectividad en la gestión del conocimiento sobre la individualidad.
  6. Lecciones aprendidas.
- 6. Formulación e implementación de políticas y formas de gestión.** Vinculada con el componente asociado al fortalecimiento de fortalecimiento de los procesos de decisión y la formulación de políticas.

**Líneas de mensajes:**

1. Seguimiento a las buenas prácticas que se propongan en la implementación del Programa (y específicamente el componente sobre políticas y formas de gestión).

2. Énfasis en las capacidades creadas a partir de la intervención.
3. Seguimiento al marco normativo con énfasis en mensajes educativos que orienten la toma de decisiones de los actores del sistema agroalimentario.
4. Paso a paso de la formulación de la Política de Autoabastecimiento Municipal.
5. Lecciones aprendidas.

**7. Educación nutricional.** La nutrición es el principio rector de los sistemas agroalimentarios, su impacto en la salud está condicionado por los hábitos de consumo de alimentos, la disponibilidad y el acceso a determinados alimentos. Aun cuando los fenómenos de acceso físico y económico influyen en la decisión de consumo, la cultura asociada, los imaginarios sociales incorporados; en general, las condicionantes sociales de la nutrición, influyen en gran medida en la incidencia de enfermedades asociadas a una alimentación inadecuada. Por eso, la educación nutricional constituye pilar de la soberanía alimentaria y la estrategia del Programa debe planificar acciones concretas para personas en los diferentes ámbitos de intervención para promover decisiones

#### **Líneas de mensajes:**

1. Enfocar mensajes a promover indicadores de salud asociados a la alimentación y la nutrición, con énfasis en los territorios de intervención; buscando fortalecer la mirada territorial y contribuir a la nacional.
2. Visibilizar el carácter cultural y social de la alimentación. Explorar en las tradiciones culinarias propuestas de alimentación sana y elaboración de alimentos que mantengan sus propiedades nutritivas.
3. Promover el valor de la agricultura agroecológica como potenciadora de los nutrientes de los alimentos.
4. Buenas prácticas alimentarias en redes de protección y centros educativos.
5. Enfatizar buenas prácticas en la elaboración de alimentos inocuos y sanos en toda la cadena productiva y de valor.
6. Adaptar mensajes educativos sobre la aplicación del Decreto Ley sobre inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena.

## 2. Plan de actividades comunicativas

Línea	Actividades	Medios/lenguajes	Etapa de la estrategia/ período temporal/ indicador de seguimiento	Alcance
Educativa	Presentación y validación de la ECV y los planes de comunicación de los proyectos en los territorios de intervención.	Talleres  Encuentros (virtuales o presenciales)	Etapa de socialización, validación y formación para asumir la estrategia de comunicación y visibilidad  <b>febrero-abril 2021</b>	Provincial y municipal
Educativa	Fortalecimiento del equipo de trabajo para la gestión de la comunicación y el proceso de territorialización de la ECV: definición de planes de comunicación provinciales y territoriales a partir de los intereses y particularidades de cada escenario. Definición de las personas que acompañarán a la Estrategia a nivel territorial.	Talleres  Encuentros (virtuales o presenciales)	Etapa de socialización, validación y formación para asumir la estrategia de comunicación y visibilidad  <b>febrero-abril 2021</b>	Nacional, provincial y municipal

Informativa/persuasiva	Creación alianzas con la Dirección de Comunicación del MINAG para establecer acciones mediáticas y de seguimiento en página web y otros productos de interés.	Reuniones de trabajo	Etapa de socialización, validación y formación para asumir la estrategia de comunicación y visibilidad  <b>febrero-abril 2021</b>	Nacional
Creativa/informativa	Elaboración, edición y difusión de productos comunicativos, teniendo en cuenta la identidad visual, para comunicar acerca del Programa y sus proyectos: fundamentaciones, dimensiones, lógica de intervención, objetivos y acciones previstas.	Plegables  Soportes promocionales del Manual de Identidad Visual	Etapa de preparación de productos comunicativos, sensibilización y promoción de los impactos  <b>abril-junio 2021</b>	Nacional, provincial, municipal
Persuasiva	Sensibilización de los actores de interés del Programa y sus proyectos.	Talleres  Encuentros (virtuales, presenciales)  Publicaciones	Etapa de preparación de productos comunicativos, sensibilización y promoción de los impactos  <b>abril-junio 2021</b>	Nacional, provincial, municipal
Informativa	Realización de intercambios con la prensa, especialmente con el círculo de periodistas del sector agroalimentario para actualizar sobre	Presentación inicial  Talleres	Etapa de preparación de productos comunicativos, sensibilización y	Nacional, provincial, municipal

	<p>el marco conceptual de SAS-Cuba, los objetivos, impactos, y los resultados que vayan obteniendo. Énfasis en los medios locales donde se desarrolla el Programa</p>	<p>Recorridos de la prensa</p> <p>Conferencias</p> <p>Notas de prensa</p> <p>Convocatorias a participación de eventos del programa o los proyectos</p> <p>Concertación con Programas especializados en el tema agroalimentario: AgroCuba, Produce y Aporta, etc.</p> <p>Redes sociales</p>	<p>promoción de los impactos</p> <p><b>abril-junio 2021</b></p> <p>Etapa de ejecución, seguimiento y control.</p> <p><b>Acción sistemática con evaluación trimestral</b></p>	
<p>Creativa, informativa, persuasiva, sistematizadora</p>	<p>Concebir, diseñar y compartir contenidos para redes sociales (propia del Programa o de organizaciones acompañantes) que garanticen la circulación sistemática de información acerca de los resultados del proyecto y los ejes temáticos de interés común.</p>	<p>Audiovisuales</p> <p>Infografías</p> <p>Mensajes</p> <p>Imágenes</p> <p>Historias de vida</p> <p>Testimonios</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control.</p> <p><b>Durante el año con evaluación trimestral</b></p>	<p>Internacional nacional, provincial, municipal</p>

<p>Informativa, persuasiva, sistematizadora</p>	<p>Elaboración de publicaciones educativas y de socialización (formatos impreso o digital) para promover los resultados que se obtienen en la aplicación de las lógicas de intervención del Programa y sus proyectos.</p>	<p>Manuales kit educativos libros aplicaciones móviles (apk) Policy papers Historias de vida Audiovisuales (cápsulas)</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control. <b>2 publicaciones anuales por componente</b></p>	<p>Nacional, provincial, municipal</p>
<p>Informativa, persuasiva, sistematizadora</p>	<p>Promoción de intercambios de experiencias entre actores vinculados al PAM para compartir los procesos locales desarrollados de construcción participativa de los diagnósticos y estrategias de Autoabastecimiento Municipal.</p>	<p>Talleres Mesas de diálogo Publicaciones</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control. <b>1 publicación anual por componente</b></p>	<p>Nacional, provincial, municipal</p>
<p>Creativa, educativa, persuasiva</p>	<p>Planeación y ejecución de Campaña de comunicación para la educación alimentaria y nutricional.</p>	<p>Soportes identificados por la campaña</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control. <b>Planeación septiembre-noviembre 2021</b> <b>Ejecución: enero-junio 2022</b></p>	<p>Provincial, municipal</p>

Creativa, educativa, persuasiva	<p>Diseño y socialización de <i>Guía de alimentación sana</i> a partir de los alimentos disponibles, formas de conservación, tradiciones culturales asociadas, valores nutricionales, etc.</p> <p>Dirigida tres actores fundamentales: personas que deciden, personas que producen y/o elaboran, personas que consumen.</p>	<p>Virtual</p> <p>Redes sociales</p> <p>Impreso</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control.</p> <p><b>Septiembre-noviembre 2021</b></p>	<p>Nacional, provincial, municipal</p>
Informativa, persuasiva, sistematizadora, educativa	<p>Realización de eventos que constituyan marco de intercambio para la gestión del conocimiento y la promoción de buenas prácticas en la aplicación de los principios del SASRE, el seguimiento y validación sobre la formulación de la metodología del PAM, los avances en la gestión del conocimiento; y las políticas y marco normativo.</p>	<p>Talleres</p> <p>seminarios</p> <p>ferias</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control.</p> <p><b>Un evento anual</b></p>	<p>Nacional, provincial, municipal</p>
Informativa	<p>Gestionar recorridos con la prensa, según intereses comunes, a unidades productoras que muestren resultados positivos en el cumplimiento de sus</p>	<p>Convocatorias al círculo de periodistas del sector agroalimentario</p>	<p>Etapa de ejecución, seguimiento y control.</p>	<p>Provincial, municipal</p>

	planes productivos siguiendo el enfoque SASRE		<b>Sistemática con evaluación trimestral</b>	
Sistematizadora	Mantener la evaluación de la ECV (Intermedia y final)	Entrevistas Encuestas Clipp de prensa Registro de cumplimiento de las actividades Relatorías	Etapa de sistematización  <b>Anual</b>	Nacional, provincial, municipal
Sistematizadora	Realización de audiovisual de sistematización del proceso vivido al cierre del Programa	Video de sistematización	Etapa de sistematización  <b>Evaluación intermedia</b>	Nacional, provincial, municipal
Sistematizadora	Presentación lecciones aprendidas	historias de vida, cápsulas, infografías para redes sociales	Etapa de sistematización  <b>Sistemática según resultados de las acciones del Programa</b>	Nacional, provincial, municipal

### 3. Ámbitos de actuación de la comunicación.

**Comunicación interna.** El Programa país constituye una iniciativa abarcadora, en tanto propone trabajar con visión de encadenamiento, varios actores de la cadena del abastecimiento local. Por tanto, resulta complejo el entramado de relaciones a nivel organizativo y funcional.

Los flujos de trabajo y la circulación de mensajes entre los actores de los diferentes espacios de decisión, a nivel provincial, municipal y nacional; tanto al interior de los proyectos, entre estos y con el Programa, requiere el acompañamiento de estructuras de comunicación que apoyen la organización de los espacios adecuados, basados en el cumplimiento de tareas, seguimiento de acuerdos, notificaciones de logros e impactos de los proyectos individuales o del programa en su conjunto, las alertas sobre incidencia del contexto político y social (nacional e internacional) en los objetivos propuestos, y los intereses de las copartes en los procesos que se llevan a cabo.

Las buenas relaciones del comité de coordinación nacional pueden apreciarse en los espacios observados durante el diagnóstico<sup>2</sup>; así como la experiencia en la conducción del Programa, cuyo capital organizacional contribuye al buen funcionamiento. Asimismo, el Programa cuenta con personas responsables de la comunicación con experiencia en proyectos antecedentes; lo que puede garantizar el buen funcionamiento de las relaciones comunicativas en este ámbito.

*Para el propósito de fortalecer los sistemas a través de una adecuada articulación, los diferentes actores del Programa con funciones de coordinación, planeación, ejecución y seguimiento/control de tareas, deben proponerse la misión de siempre estar y parecer articulados.*

¿Qué lenguajes comunicativos se suelen usar más en este ámbito?:

- Encuentros de trabajo.
- Talleres
- Plataforma whatsapp.
- Mensajería electrónica: correos, sms.
- Informes
- Notas de seguimiento a impactos.
- Boletines de noticias o para el seguimiento de acuerdos.

---

<sup>2</sup> Consideramos importante resaltar que, debido a las medidas de restricción de movimiento impuestas por la situación epidemiológica actual, estos espacios de interacción fueron muy reducidos, y no pudimos interactuar con los niveles locales de coordinación.

**Comunicación comunitaria.** Es un nivel esencial en este Programa, en tanto el pilotaje de las propuestas se realiza a niveles locales en 6 espacios distintos. Aun cuando responden a criterios de selección uniformes, la heterogeneidad cultural, las maneras de hacer y las prácticas comunicativas diferenciadas deben ser tenidas en cuenta.

En el espacio comunitario confluyen una variedad de actores que el Programa prevé como ejecutores y beneficiarios de las transformaciones que se propone, por lo que es necesario un adecuado tratamiento desde la estrategia; siguiendo siempre sus formas de relacionamiento y los retos que tienen a nivel comunicativo.

¿Qué lenguajes comunicativos se suelen usar más en este ámbito?:

- Asambleas de asociados/as de las cooperativas.
- Activistas de organizaciones de bases en cooperativas (presidentas/es de OB de la Anap, Brigadas FMC-Anap, Comités de género del sistema de la agricultura, grupos de trabajo creados por proyectos asociados a organizaciones agro-forestales, Movimiento Campesino a Campesino, Jóvenes Agroecólogos, etc.).
- Redes de trabajo de organizaciones nacionales que funcionan en los municipios o provincias: PADIT, Red de educadores/as populares, articulación juvenil, etc.
- Organizaciones de Base de la Upec, la ACCS, Universidades (CUM).
- Medios locales (radio, TV, prensa impresa)
- Portales de la ciudadanía y comunicadores/as de los gobiernos municipales y provinciales.
- Plataformas multiactorales de gestión del desarrollo.
- Talleres
- Ferias
- Teatro comunitario.
- Carteles, sueltos.

**Comunicación mediática.** Se toma en cuenta los medios tanto la radio y la televisión, como la prensa plana y los programas o espacios de preferencia en los municipios seleccionados, potenciando, sobre todo, los que radican en los propios municipios o sus corresponsales, o en su defecto los medios provinciales con impacto en los territorios.

Se precisa motivar y generar mejor y mayor acercamiento de quienes definen la política informativa en estos medios, y los/las profesionales que cubren estos temas, debido a la fragmentación conceptual que aún muestran a la hora de cubrir temas asociados a la seguridad alimentaria.

Esta estrategia requiere pensar espacios para promover la formación y ganar el acercamiento adecuado a los temas que se propone desde los medios; para contribuir a formar una opinión pública informada.

#### 4. Propuestas de herramientas para el seguimiento, evaluación y control.

Teniendo en cuenta la experiencia previa en evaluaciones de estrategias de comunicación, proponemos algunas herramientas que pueden ser útiles para el seguimiento de las acciones de comunicación. El equipo gestor del Programa puede plantearse otras que se ajusten a las necesidades del proceso.

##### 4.2.1. Registro de cobertura.

Evento: _____ Fecha: _____ Hora: _____ Lugar: _____				
Nombre y apellidos	Medio	Contactos	¿Le interesa recibir información sobre nosotros?	Observaciones

##### 4.2.2. Relatoría del evento.

1. *Nombre de la actividad*
2. *Fecha y lugar*
3. *Participantes (desagregados por sexo y rango etario<sup>3</sup>)*
4. *Propósitos y breve descripción de lo sucedido*
5. *Valoración sobre lo sucedido y su trascendencia o continuidad/ Opiniones de participantes*
6. *Selección de fotos con descripción de la imagen que las comente*

<sup>3</sup> Siempre que sea posible establecer los rangos de edad de las personas que participan en los eventos y actividades planificadas puede ser útil para definir impactos del Programa en la equidad generacional; enfoque transversal del Plan San.

#### 4.2.3. Clipping<sup>4</sup> de prensa.

1. Registro detallado de las noticias y otros trabajos informativos donde se mencionan el Programa o alguno de los proyectos, sus resultados y las temáticas que defiende.
2. Identificar aquellas noticias promovidas a través de la gestión del equipo de comunicación, y aquellas que fueron demandadas por los periodistas como parte de un efecto “bola de nieve”: producto del interés despertado.
3. Identificar cuáles medios y quiénes escriben o comentan más sobre nosotros, qué contenidos son más difundidos y con qué género periodístico o lenguaje comunicativo se hace.

#### 4.2.4. Encuestas de impacto.

Este estudio nos toma más tiempo y lo recomendamos para una evaluación intermedia o final. Permite conocer cuál es el estado general de la opinión pública respecto a lo que promovemos. Va dirigida a los sectores con los cuales nos comunicarnos. Estas encuestas pueden ser simples o complejas: pueden solo indagar sobre lo que las personas recuerdan de los mensajes que compartimos; hasta su opinión personal sobre las agendas temáticas del Programa.

#### 4.2.5. Observación participante y no participante.

Puede ser valioso llevar un registro de los comentarios de las personas cuando participan en eventos promocionados por el Programa; pues nos puede aportar indicadores para promover mensajes o para generar otras acciones de comunicación. También nos puede servir como termómetro del nivel de impacto de la estrategia, la apropiación de los mensajes y las capacidades creadas. Estos mensajes podemos captarlos a través de guías de observación que nos permita levantar información mientras participamos de la facilitación o coordinación de un espacio (taller, evento, reunión, presentación de libro, etc.); o somos mientras asistimos a algún evento o escenario de reunión promovido por el Programa.

#### 4.2.6. Preguntas para la evaluación intermedia y final.

---

<sup>4</sup> Término que se refiere al registro de noticias (de diferentes géneros y formatos periodísticos) que hayan sido publicadas en referencia al proyecto, organización o personas que se están promoviendo en el marco de una estrategia de comunicación. Proviene fundamentalmente del área de las Relaciones Públicas, y, puede ser una carpeta con “recortes” de medios y grabaciones de TV y radio. La utilidad de esta herramienta, más que ofrecer el registro de trabajos periodísticos, radica en poder realizar análisis más esclarecedores sobre cómo los medios nos están reflejando, que impactos están teniendo nuestras acciones de acercamiento hacia estos; y cómo influye en la opinión pública sobre nosotros.

Hacernos preguntas nos puede ayudar a definir los indicadores clave de la evaluación de la estrategia; la información que necesitamos levantar y cómo hacerlo. Proponemos una serie de preguntas que pueden ser enriquecidas por el equipo gestor a medida que la estrategia se implemente o llegado el momento del diagnóstico. Están relacionadas con los indicadores propuestos en el acápite anterior, y reflejan la contribución de la gestión comunicativa a los aprendizajes generales del Programa y los proyectos.

1. ¿Qué hemos conseguido con el Programa? ¿Cómo ha incidido o colaborado la gestión de comunicación con esos resultados?
2. ¿Cómo han contribuido las acciones planificadas de comunicación a la gestión del Programa y sus proyectos? ¿Ha contribuido con el cambio?
3. ¿Hay apropiación y transformaciones asociadas a una buena comunicación?
4. ¿Las personas y organizaciones vinculadas al Programa reconocen la gestión de comunicación como efectiva, exitosa, colaborativa?
5. ¿Qué efectos educativos ha tenido la estrategia? ¿Cómo se evidencia?
6. ¿Qué acciones, productos o lenguajes han sido más cercanos a los propósitos del programa y las personas vinculadas con su gestión, cumplimiento y beneficios?