

## Comunicar para transformar<sup>1</sup>



El cambio comenzó ya y la comunicación pública es el canal privilegiado para activar el cambio social impostergable. Hasta ahora, se suelen comunicar logros de gobierno, reconocimientos y testimonios favorables a la gestión, pero la situación pandémica ha puesto el foco en asuntos auténticamente comunes: la salud pública, la seguridad humana, la reactivación de la vida social y económica.

En estas primeras semanas de cambio, es posible señalar que se ha acertado pues el mensaje de quedarse en casa se aceptó no sólo por temor a la sanción sino también por concientización personal y por refuerzo social, es decir, se ha logrado la armonía entre los mecanismos de cumplimiento de las normas, a saber, la ley, la moral y la cultura.

Ahora es necesario un cimbronazo pues la comunicación pública, hoy más que nunca, tiene la obligación de promover, argumentar y persuadir respecto a la necesidad del cambio comportamental. No se trata sólo de brindar información, el desafío es contribuir de manera determinante a la comprensión, diseño e implementación de nuevos hábitos. Lo que necesitamos son transformaciones culturales.

Para ello es necesario aproximarse a las razones por las cuales nos comportamos de la manera en que lo hacemos. Las reglas formales cuentan tanto como las motivaciones personales y las normas sociales. El pensamiento automático, el pensamiento social y los modelos mentales también ofrecen claves para construir canales iterativos de comunicación. Hacerlo simple, atraer la atención, hacer público lo que hace la mayoría y en el

<sup>1</sup> Algunas ideas desde la Maestría en Estudios del Comportamiento de la Universidad EAFIT. Agradecemos los espacios de conversación con Gobernación de Antioquia, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y Comfama, los cuales nos han permitido nutrir estas consideraciones.

momento oportuno son los criterios para transmitir los mensajes. En síntesis, comprender el comportamiento para incidir en él.

Por último, conviene reflexionar respecto al uso de recursos, públicos y privados, para comunicar asuntos públicos. Estamos en un momento en el que no podemos desperdiciar ningún esfuerzo ni realizar acciones aisladas. La pandemia nos exige ponernos de acuerdo en una intención de cambio, en este caso, lograr comportamientos ciudadanos acordes con la contención del virus y la reactivación de la vida social y económica.

### **Cuidarnos está en nuestras manos**

Nuestro reto, hoy especialmente, es comunicar para cambiar comportamientos (ver la reflexión de la siguiente página). Esta apuesta se aloja en la idea general de **reactivar la vida ya sea económica, social, académica**, y hacerlo de manera responsable. Se trata, por tanto, de hacer alusión a la responsabilidad individual y al compromiso colectivo mediante la **construcción de un nosotros**.

Las manos representan una herramienta vital y, en particular, **las manos a la obra en la vida cotidiana**: tomando una ducha, desayunando, abriendo la puerta de la casa, tomando el transporte público y, por supuesto, estudiando o trabajando (con referencias a muchos oficios), todo ello recreado en un escenario de apego natural a los comportamientos básicos de bioseguridad (tapabocas, distanciamiento, asepsia). Es muy importante hacer notar, también a través de las manos, la posibilidad real de cambio en nuestros hábitos: aprendimos a lavarnos bien las manos, justamente, motivados por el cuidado propio y el de los demás -responsabilidad individual y compromiso colectivo-.

En el fondo de la campaña está el modelo de creencias en salud que pone en evidencia la susceptibilidad y severidad del riesgo de contagio y propagación con el fin de **activar la autoeficacia**, es decir, la reducción del riesgo depende del nuevo comportamiento individual para cuidarse con el impacto colectivo para cuidarnos. Cabe señalar que en el modelo también son importantes las barreras del comportamiento, es decir, entre más fácil sea realizar las conductas, más probabilidad de ejecución y menos de un miedo paralizante.

Al final, también es necesario hacer alusión al propósito general de **preservar la vida como valor supremo**, una mirada esperanzada que se refleje en unas manos que ilustren victorias (deportista en el podio con sus manos elevadas, pulgar arriba, índice y medio arriba, etc.).

En síntesis, cambios de comportamiento que tomen en cuenta motivadores tanto asociados al miedo al virus como a la esperanza de la vida saludable. Por ello, hay que tener en cuenta

que la probabilidad de que las personas hagamos lo que se propone está también asociado a que sea **fácil**, que lo que se diga por todos los medios sea **consistente** y a que sea **atractivo**.

En este sentido y sobre esta necesidad urgente, estas son algunas ideas iniciales de las perspectivas de la comunicación pública comportamental para estos momentos:

Tabla 1. Alternativas de intervención para abordar la crisis del COVID-19 y promover comportamientos de prevención y cuidado.

- 
- Enmarcar la situación como **reactivación** del empleo y las actividades económicas, no como relajación de la cuarentena.
  - Apelar a las **consecuencias positivas** de la reactivación económica y a las consecuencias negativas de la relajación del distanciamiento físico.
  - Construir una **narración** de un día de trabajo con cuidado de nuestra salud, de la mía y la tuya.
  - Articular la reactivación económica y la cuarentena como dos aspectos de una misma estrategia, el uno dirigido al cuidado del bienestar mediato y el otro dirigido al contexto del bienestar inmediato.
  - Enmarcar la distancia física como un componente de un **movimiento coordinado, un arreglo musical en el que cada uno cumple un papel; la armonía como resultado del cuidado**.
- 
- Presentar información sobre el **cumplimiento generalizado** como norma descriptiva para los ciudadanos.
  - Desarrollar **manuales** y acompañamientos rápidos a modo de asesoría para recintos públicos y de alto tránsito.
  - Enviar recordatorios digitales centrados en el cuidado de los otros como la principal **motivación** de las personas por estos días; hacerlo en días y horas especiales (ejm. Lunes para inicio de semana, viernes para evitar salidas sociales; en horas pico para asuntos de uso de transporte público, en horas de "llegada" a la casa para lavado de manos y cambio de ropa o baño).
  - Realizar llamadas (o enviar mensajes de texto) aleatorias de refuerzo, en las que las personas respondan un **test rápido** sobre comportamientos de cuidado y se entregue el resultado inmediatamente.
  - Entregar dispensadores de jabón líquido o gel antibacterial con instrucciones de instalación en el hogar en zonas críticas.
- 
- Poner **letreros desde la entrada** de los sitios con la distancia clara: "Guarda siempre dos carritos de distancia entre las personas" (a la entrada del supermercado) por ejemplo.
  - Instalar **Fotos** de personas usando bien el tapabocas en buses, metro, parques y otros lugares de alta afluencia.
  - En los ascensores, poner **guías** de como ubicarse para mantener la distancia y número de ocupantes para que esto sea posible.
  - Diseñar planes de ocupación que permitan guardar distancia para los trabajadores durante el tiempo de descanso, pues lo que saben hacer es conversar con los compañeros.
  - Determinar la distancia de las sillas y mesas en zonas sociales, reforzando con marcación y mensajes del tipo: "**Guardas la distancia para cuidar a los que están en casa**". Marcar las sillas intercaladas para guardar distancia entre personas.
  - Construir mensajes que refuercen comportamientos y aprovechen las motivaciones de las personas, por ejemplo: "¿Estas guardando la distancia y usando correctamente el tapabocas? **Es por los tuyos**. Entre todos nos cuidamos."
-

El “Behavioral Change Wheel” (Rueda de cambio comportamental) o BCW es una síntesis de 19 marco de cambio comportamental que se pueden encontrar en la literatura (Michie, S.; Atkins, L.; West, R. (2014). *The Behavioral Change Wheel. A Guide to Designing Interventions*. Londres: Silverback). Su centro es el COM-B, acrónimo de capacidad, oportunidad, motivación y comportamiento. El modelo reconoce que el comportamiento es un sistema que incluye interacciones entre todos estos componentes. Las intervenciones de cambio de comportamiento pueden apuntar a uno, varios o todos estos componentes.

El BCW consiste entonces en tres capas. La capa central identifica las fuentes del comportamiento que podrían ser sensibles a intervenir. Utiliza el modelo COM-B para esto. La segunda capa incluye nueve funciones de intervención para escoger, dependiendo del análisis del COM-B particular. La última capa (la capa exterior de la rueda) identifica siete tipos de políticas que uno puede usar para adelantar las funciones de intervención. Una intervención (alternativa de política) puede hacer uso a la vez de varias funciones de intervención y delimitarse en la intervención de varios de los componentes del COM-B. Así, “el modelo COM-B y el BCW aplica en cualquier nivel desde el individual hasta grupos, subpoblaciones y poblaciones” (Michie et al, 2014, p. 20).

En el modelo COM-B del BCW, una de las ideas principales es que para que un cambio de comportamiento ocurra se deben cumplir estas tres condiciones:

- Las personas deben tener la **capacidad** de hacer el comportamiento esperado (en términos de fuerza física, conocimiento, habilidad, etc.).
- Debe existir la **oportunidad** para que el comportamiento ocurra en términos del ambiente físico y social (debe ser accesible, asequible, socialmente aceptable y debe haber tiempo suficiente para hacerlo).
- Debe haber una **motivación** suficientemente fuerte para realizar el comportamiento.

Es posible identificar los componentes del COM-B a los que apuntan las alternativas de intervención recogidas en este texto.

Tabla 2. Modelo COM-B para alternativas de intervención asociadas al COVID-19.

Alternativas de intervención	Capacidad		Oportunidad		Motivación	
	Capacidad física	Capacidad psicológica	Oportunidad física	Oportunidad social	Motivación racional	Motivación automática
Enmarcar la situación como reactivación del empleo y las actividades económicas, no como relajación de la cuarentena.					X	X
Apelar a las consecuencias positivas de la reactivación económica y a las consecuencias negativas de la relajación del distanciamiento físico.					X	
Construir una narración de un día de trabajo con cuidado de nuestra salud, de la mía y la tuya.				X		X
Articular la reactivación económica y la cuarentena como dos aspectos de una misma estrategia, el uno dirigido al cuidado del bienestar mediato y el otro dirigido al contexto del bienestar inmediato.					X	
Enmarcar la distancia física como un componente de un movimiento coordinado, un arreglo musical en el que cada uno cumple un papel; la armonía como resultado del cuidado.	X	X	X	X		X
Presentar información sobre el cumplimiento generalizado como norma descriptiva para los ciudadanos.				X		X
Desarrollar manuales y acompañamientos rápidos a modo de asesoría para recintos públicos y de alto tránsito.	X		X		X	
Enviar recordatorios digitales centrados en el cuidado de los otros como la principal motivación de las personas por estos días; hacerlo en días y horas especiales (ejm. Lunes para inicio de semana, viernes para evitar salidas sociales; en horas pico para asuntos de uso de transporte público, en horas de "llegada" a la casa para lavado de manos y cambio de ropa o baño).				X		X

Realizar llamadas (o enviar mensajes de texto) aleatorias de refuerzo, en las que las personas respondan un test rápido sobre comportamientos de cuidado y se entregue el resultado inmediatamente.		X		X	X	X
Entregar dispensadores de jabón líquido o gel antibacterial con instrucciones de instalación en el hogar en zonas críticas.	X		X			X
Poner letreros desde la entrada de los sitios con la distancia clara: "Guarda siempre dos carritos de distancia entre las personas" (a la entrada del supermercado) por ejemplo.	X		X			X
Instalar Fotos de personas usando bien el tapabocas en buses, metro, parques y otros lugares de alta afluencia.				X	X	X
En los ascensores, poner guías de como ubicarse para mantener la distancia y número de ocupantes para que esto sea posible.	X		X	X		X
Diseñar planes de ocupación que permitan guardar distancia para los trabajadores durante el tiempo de descanso, pues lo que saben hacer es conversar con los compañeros.	X		X	X		X
Determinar la distancia de las sillas y mesas en zonas sociales, reforzando con marcación y mensajes del tipo: "Guardas la distancia para cuidar a los que están en casa ". Marcar las sillas intercaladas para guardar distancia entre personas.	X		X	X		X
Construir mensajes que refuercen comportamientos y aprovechen las motivaciones de las personas, por ejemplo: "¿Estas guardando la distancia y usando correctamente el tapabocas? Es por los tuyos. Entre todos nos cuidamos."				X		X

Fuente: elaboración propia de acuerdo con Michie et al. 2014.

De igual manera, asociar estas alternativas de intervención a los comportamientos deseados específicos por cada una de estas.

Tabla 3. Alternativas de intervención según los comportamientos deseados.

Alternativas de intervención	Comportamientos deseados			
	Mantener el distanciamiento físico	Lavado frecuente de manos y uso de gel antibacterial	Uso correcto del tapabocas	Buena disposición general a la reapertura
Enmarcar la situación como reactivación del empleo y las actividades económicas, no como relajación de la cuarentena.				X
Apelar a las consecuencias positivas de la reactivación económica y a las consecuencias negativas de la relajación del distanciamiento físico.	X			X
Construir una narración de un día de trabajo con cuidado de nuestra salud, de la mía y la tuya.	X	X	X	X
Articular la reactivación económica y la cuarentena como dos aspectos de una misma estrategia, el uno dirigido al cuidado del bienestar mediato y el otro dirigido al contexto del bienestar inmediato.				X
Enmarcar la distancia física como un componente de un movimiento coordinado, un arreglo musical en el que cada uno cumple un papel; la armonía como resultado del cuidado.	X			
Presentar información sobre el cumplimiento generalizado como norma descriptiva para los ciudadanos.	X	X	X	X
Desarrollar manuales y acompañamientos rápidos a modo de asesoría para recintos públicos y de alto tránsito.	X	X	X	X
Enviar recordatorios digitales centrados en el cuidado de los otros como la principal motivación de las personas por estos días; hacerlo en días y horas especiales (ejm. Lunes para inicio de semana, viernes para evitar salidas sociales; en horas pico para asuntos de uso de transporte público, en horas de "llegada" a la casa para lavado de manos y cambio de ropa o baño).	X	X	X	
Realizar llamadas (o enviar mensajes de texto) aleatorias de refuerzo, en las que las personas respondan un test rápido sobre comportamientos de cuidado y se entregue el resultado inmediatamente.	X	X	X	

Entregar dispensadores de jabón líquido o gel antibacterial con instrucciones de instalación en el hogar en zonas críticas.		X		
Poner letreros desde la entrada de los sitios con la distancia clara: "Guarda siempre dos carritos de distancia entre las personas" (a la entrada del supermercado) por ejemplo.	X			
Instalar Fotos de personas usando bien el tapabocas en buses, metro, parques y otros lugares de alta afluencia.			X	
En los ascensores, poner guías de como ubicarse para mantener la distancia y número de ocupantes para que esto sea posible.	X			
Diseñar planes de ocupación que permitan guardar distancia para los trabajadores durante el tiempo de descanso, pues lo que saben hacer es conversar con los compañeros.	X			
Determinar la distancia de las sillas y mesas en zonas sociales, reforzando con marcación y mensajes del tipo: "Guardas la distancia para cuidar a los que están en casa ". Marcar las sillas intercaladas para guardar distancia entre personas.	X			
Construir mensajes que refuercen comportamientos y aprovechen las motivaciones de las personas, por ejemplo: "¿Estas guardando la distancia y usando correctamente el tapabocas? Es por los tuyos. Entre todos nos cuidamos."	X	X	X	

Buscando facilitar la toma de decisiones sobre el diseño e implementación de estrategias de cambios conductuales para abordar los retos de cuidado y prevención que nos presenta la crisis del COVID-19, este tablero de control de decisiones señala una guía sencilla de acciones que las organizaciones, entidades y gobiernos pueden tomar para hacer uso de los aprendizajes de las ciencias del comportamiento para la presente crisis y de las propuestas que presenta este texto. El tablero presenta el tipo de intervenciones que propone este texto y las ideas generales sobre su implementación. Señala una ruta de acción en la que las organizaciones pueden centrar el diseño y adaptación específica de las ideas recogidas sobre cambio comportamental.



**Tablero de toma de decisión**

<b>Sencillos</b>	<b>Sociales</b>	<b>Repetitivos</b>	<b>Transparentes</b>
<p>Es importante que los comportamientos deseados sean tan sencillos de realizar como sea posible. Esta facilidad es física y cognitiva. Es decir, tiene que ser posible de realizar y posible de comprender</p>	<p>Las personas copiamos comportamientos y éstos son, además, bastante contagiosos. Por eso es fundamental que se entiendan los cambios de comportamientos como socialmente deseables y enmarcar sus consecuencias sobre los demás.</p>	<p>La repetición de los mensajes en esta coyuntura ayuda a su claridad, pero, sobre todo, aborda los problemas de procrastinación, sobre carga cognitiva y fuerza de voluntad que tenemos las personas a la hora de realizar tareas de manera sistemática.</p>	<p>La confianza en los mensajes entregados y el interlocutor es clave para el seguimiento y cumplimiento de sus señales. Ser transparente y claro con datos, decisiones y la situación en general es fundamental para mantener la legitimidad de las invitaciones hechas a las personas.</p>
<p><b>Ideas generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Señalar lugares y momentos en dónde ocurren los comportamientos deseados.</li> <li>-Encontrar lenguajes sencillos, instructivos, ilustrados y ejemplificantes de los comportamientos deseados.</li> </ul>	<p><b>Ideas generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Utilizar mecanismos de recolección de información sobre los comportamientos deseados en su entorno.</li> <li>-Comunicar los logros colectivos y el cumplimiento generalizado de los comportamientos deseados.</li> <li>-Ejemplificar, a través de referentes de autoridad de la organización, los comportamientos deseados.</li> </ul>	<p><b>Ideas generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer mecanismos de recordatorio insistentes de los comportamientos deseados.</li> <li>-Señalar los mensajes en los momentos y escenarios clave de los comportamientos deseados, pensando en horarios, lugares y medios más efectivos.</li> </ul>	<p><b>Ideas generales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecer canales claros de comunicación con formatos y datos estandarizados.</li> <li>-Crear canales de resolución de dudas y atenderlos con regularidad y detalle.</li> </ul>