



## Módulo 5

# Comunicar el relacionamiento con el sector privado

### I. Resumen del módulo de aprendizaje

En este último módulo de aprendizaje, ampliarás tus conocimientos sobre la importancia de comunicar las iniciativas de relacionamiento con el sector privado, y profundizaremos en la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (CDyCS) como enfoque estratégico para realizar esto. Además, explorarás conceptos clave y herramientas prácticas, como el Storytelling para diseñar una estrategia de comunicación efectiva. Estas habilidades te permitirán comunicar la colaboración con el sector privado para abordar retos de desarrollo.

### II. Objetivos de aprendizaje del módulo

- Profundizar en el concepto de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (CDyCS).
- Identificar los elementos conceptuales, metodologías y productos de una estrategia de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social.
- Compartir recursos y buenas prácticas para la publicación de productos de comunicación en USAID.

### III. Contenidos

#### Introducción al Módulo

*“Es fundamental que entendamos la diferencia entre comunicación institucional, que es muy legítima para dar a conocer lo que hacemos e informar sobre nuestras acciones, y la comunicación para el desarrollo, que es un proceso que sucede con los programas en el nivel donde está la gente y permite que exprese su voz, participe y se apropie de los proyectos; este tipo de comunicación es lo que fortalece las capacidades nacionales”.*

Alfonso Gumucio, comunicador boliviano

En este módulo, exploraremos el poder transformador de la Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social como enfoque para abordar la comunicación de iniciativas de relacionamiento con el sector privado.

Este módulo le proporcionará las herramientas necesarias para contar sus historias de relacionamiento con el sector privado y amplificar el alcance de sus iniciativas con miras a generar incidencia y cambios de comportamiento. Aprenderá a generar y compartir historias que no solo informan, sino que inspiran y movilizan. Desde la selección del formato adecuado hasta la consideración de principios éticos, cada lección está diseñada para potenciar su habilidad de comunicar el cambio.

El módulo está estructurado en dos partes: La primera sección introduce el concepto de CDyCS y su relevancia en la cooperación para el desarrollo y la comunicación de iniciativas desarrolladas con el sector privado. La segunda sección detalla los métodos y mejores prácticas para diseñar estrategias de comunicación efectivas. El módulo finaliza con un ejercicio práctico para aplicar los conceptos aprendidos.

#### **Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (CDyCS) y Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC): conceptos claves y puesta en práctica.**

##### **a. Profundicemos en el concepto de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social (CDyCS) ¿De qué se trata?**

La CDyCS se enfoca en utilizar la comunicación para promover cambios sociales positivos y sostenibles. A lo largo de las últimas décadas, diversos enfoques de comunicación han influenciado las estrategias de desarrollo. La CDyCS **se caracteriza por su énfasis ético y participativo**, que busca **recuperar el diálogo y dar voz a comunidades marginalizadas**. Este enfoque prioriza la protección y el respeto de identidades y culturas diversas, promoviendo la inclusión y la participación comunitaria. Su implementación fomenta alianzas que buscan mejorar las condiciones

de vida mediante la participación y el diálogo, alejándose de enfoques centrados únicamente en cambios individuales.

La CDyCS contribuye a la sostenibilidad de las iniciativas de desarrollo de las siguientes maneras:

- **Empodera a las Comunidades:** A través de estrategias de comunicación participativa, permite a las comunidades expresar sus prioridades y participar activamente en la toma de decisiones, fomentando el empoderamiento y la apropiación de los proyectos en los cuales participan.
- **Promueve el Cambio de Comportamiento:** Facilita campañas de comunicación efectivas dirigidas a modificar comportamientos.
- **Fomenta la Transparencia:** Construye confianza al asegurar que la comunicación sea abierta y transparente, lo cual es fundamental para la sostenibilidad de los proyectos.
- **Coordina Esfuerzos:** Alinea los objetivos de múltiples actores, aumentando la coherencia y eficacia en la implementación de proyectos.

En el contexto de USAID/Colombia, la CDyCS es fundamental para establecer relaciones sólidas con el sector privado al facilitar un flujo de comunicación claro y transparente. La comunicación efectiva también ayuda a afianzar estrategias de valor compartido, donde los modelos de negocio, y los cambios sociales y ambientales son igualmente importantes.

## Tendencias en la CDyCS

Las [Naciones Unidas han identificado cuatro tendencias](#) de comunicaciones que ofrecen enfoques relevantes para fortalecer la colaboración y el impacto en proyectos de desarrollo. A continuación, se detallan estos enfoques y su aplicación en el marco de un relacionamiento entre USAID y el sector privado. Finalmente, se presentará el enfoque predominante en el ecosistema de USAID: la Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC).

### I. Comunicación para el cambio de comportamiento (CCC)

Esta tendencia fomenta comportamientos que generan bienestar individual y social mediante la difusión de información y la movilización social. En el contexto de USAID/Colombia y sus Socios Implementadores, la CCC es esencial para promover prácticas saludables, educativas y sostenibles dentro de las comunidades. Un buen ejemplo de cómo integrar la CCC en campañas de salud pública en Colombia, es la cartilla para agentes educativos [“Estrategia de Información, Educación y Comunicación en Seguridad Alimentaria y Nutricional”](#), elaborada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - ICBF y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO.

**Recurso útil:**

- [Estudio de caso y marco de trabajo estratégico](#) en el uso de CCC para el VIH/SIDA.
- USAID/Perú: [Estrategia de Comunicación Regional para el Cambio De Comportamiento Frente al Covid-19](#)

**2. Comunicación para el cambio social (CCS)**

Esta tendencia de comunicación es un proceso en el que el diálogo facilita la participación y el empoderamiento de las comunidades marginalizadas. En el contexto de USAID, la CCS puede fortalecer las alianzas con el sector privado al promover proyectos que buscan mejorar las condiciones de vida a través de la participación comunitaria y el diálogo. Esta estrategia se centra en acciones colectivas para la comunidad y cambios sociales a largo plazo, alejándose del enfoque en el comportamiento individual. Un ejemplo exitoso de aplicación de la CCS es el Proyecto Binacional [“Un Verano sin Zikario”](#) desarrollado por la organización CARE y USAID/Perú.

**Recurso útil:**

- Iniciativa de Finanzas Rurales de USAID/Colombia. [Módulo pedagógico](#) enfocado en la Comunicación para el Cambio Social.

**3. Comunicación para la incidencia**

La comunicación para la incidencia se centra en influenciar relaciones sociales, aspectos políticos y relaciones de poder, así como en crear entornos institucionales, legislativos y políticos propicios. Para USAID/Colombia y sus Socios Implementadores, esto puede significar trabajar con el sector privado para abogar por políticas que beneficien tanto a las comunidades locales como a las empresas, facilitando un entorno de políticas más favorable para el desarrollo económico y social. Como se puede observar en el [proyecto de socialización de lectura](#) en Guatemala y el [Manual de comunicación para la incidencia de mujeres con discapacidad](#), la comunicación para la incidencia suele aplicarse en combinación con otros enfoques afines,

**Recurso útil:** [Kit de comunicación para la Incidencia \(Cpl\)](#) de Save the Children.

**4. Fortalecimiento de un entorno propicio para los medios y las comunicaciones**

Esta tendencia resalta la importancia de fortalecer las capacidades de las personas y las instituciones para la producción y difusión de información. En el contexto de USAID/Colombia, implica trabajar con socios del sector privado para promover medios libres e independientes que sirvan al interés público.

**Recurso útil:**

- Curso MOOC de la Pontificia Universidad Javeriana: [Contenidos Conscientes: Autorregulación para medios de comunicación y productores de contenidos - Calidad, Ética y Responsabilidad.](#)

**b. Modelo de implementación de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC)****¿De qué trata la CCSyC y cómo se distingue de las otras tendencias?**

La Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC) se ha establecido como un enfoque más integral y efectivo en comparación con los descritos anteriormente. Mientras que la CCC se centra en influir en comportamientos individuales específicos y la CCS aborda cambios a nivel social y comunitario, la CCSyC combina estos enfoques para crear una **estrategia holística** que busca transformar tanto comportamientos individuales como dinámicas sociales.

Algunos ejemplos destacados de la aplicación de CCSyC en colaboraciones con el sector privado demuestran la versatilidad e impacto de este enfoque:

- [Unilever - Programa Lifebuoy](#): Unilever, mediante su marca de jabón Lifebuoy, estableció una alianza estratégica con UNICEF para implementar programas de CCSyC orientados a promover prácticas adecuadas de higiene en comunidades vulnerables. La iniciativa integra estrategias de marketing social, programas educativos y sistemas innovadores de distribución de productos para catalizar cambios de comportamiento sostenibles a gran escala.
- [Patagonia Action Works](#): A través de este programa, Patagonia implementa un enfoque integral de CCSyC conectando individuos con organizaciones ambientales locales. La iniciativa combina sensibilización, redes comunitarias y financiamiento grassroots, facilitando la participación ciudadana en temas ambientales y demostrando cómo una empresa puede integrar el cambio social en su modelo de negocio.
- [Agencias de publicidad y campañas de salud](#): Diversas agencias de publicidad establecen alianzas con organizaciones de la ONU para diseñar e implementar campañas de CCSyC en temas críticos de salud pública, incluyendo la prevención del VIH/SIDA y la lucha contra la desnutrición. Estas colaboraciones aprovechan la experiencia creativa del sector publicitario para desarrollar estrategias efectivas que maximizan el alcance e impacto en las audiencias objetivo.

Reconociendo la necesidad de un enfoque más robusto y participativo, USAID ha adoptado la CCSyC como una estrategia clave en programas como Suma Social. Esta adopción refleja un compromiso con métodos que **no solo informan, sino que también empoderan a las**

**comunidades**, fomentando un entorno donde las personas pueden participar activamente en el proceso de cambio. La CCSyC permite a USAID/Colombia y sus Socios Implementadores no sólo abordar problemas inmediatos, sino también contribuir a cambios duraderos en las sociedades en las que opera. Puedes conocer más sobre cómo Actividades de USAID/Colombia están aplicando este enfoque, explorando el CLA Friday [\*Comunicar para Transformar: Enfoques de cambio social y comportamental en Actividades de USAID/Colombia\*](#).

La CCSyC es la aplicación sistemática de procesos y estrategias de comunicación para influir en comportamientos a nivel individual, comunitario y social. Este enfoque integral no se limita a la transmisión de información, sino que involucra a las comunidades en un proceso interactivo que fomenta la participación y el empoderamiento. **A través de la CCSyC, se identifican y aprovechan los momentos clave para el cambio**, facilitando la adopción de comportamientos positivos y la transformación social sostenible.

El proceso de implementación de la CCSyC es fundamental para promover cambios sociales positivos y sostenibles. Este proceso se compone de varios elementos esenciales, que influyen en los niveles individual y social, modificando conocimientos, actitudes, creencias y percepciones sobre normas sociales y culturales. Debido al alcance de este curso, a continuación presentamos los principios y características principales del CCSyC, los cuales se puede profundizar en la [\*"Guía de implementación"\*](#) y los [\*"Módulos de C-Change"\*](#) del Programa Suma Social.

Los **diez principios** que guían y facilitan la implementación de este modelo de CCSyC son los siguientes:

- **Principio 1:** Seguir un enfoque sistemático.
- **Principio 2:** Utilizar la investigación (no las presunciones) para guiar el proceso.
- **Principio 3:** Considerar el contexto social.
- **Principio 4:** Mantener el enfoque en sus audiencias/poblaciones clave.
- **Principio 5:** Utilizar teorías y modelos para guiar las decisiones.
- **Principio 6:** Involucrar a los socios y a las comunidades en general a lo largo del proceso.
- **Principio 7:** Establecer objetivos realistas y considerar la relación costo-efectividad.
- **Principio 8:** Utilizar materiales y actividades de refuerzo mutuo en muchos niveles.
- **Principio 9:** Escoger estrategias que sean motivadoras y orientadas hacia la práctica.
- **Principio 10:** Garantizar la calidad en todo momento.



El modelo CCSyC tiene **tres características clave**:

**1. Es un proceso dinámico y planificado, orientado a la investigación, que tiene como objetivo transformar tanto las condiciones sociales como los comportamientos individuales. Se desarrolla a través de 5 pasos:**

- **Comprensión de la situación:** Investigar el contexto para describir los desafíos y problemáticas tanto sociales como empresariales que requieren intervención.
- **Enfoque y diseño de la estrategia:** Desarrollar un plan de comunicación junto con los aliados del sector privado. Seleccionar diferentes formatos de comunicación que destaquen los beneficios mutuos, y que resuenen con las características de las audiencias, especialmente sus experiencias, conocimientos y necesidades.
- **Creación de la intervención y materiales:** Diseñar y producir materiales de comunicación basados en la caracterización de las audiencias recopilada en el paso anterior, asegurando que las intervenciones reflejen las sinergias entre el sector privado y los objetivos de desarrollo. Estos materiales deberán incluir los mensajes y formatos de comunicación que ayudarán a sobrepasar las barreras identificadas.
- **Implementación y monitoreo:** Ejecutar el plan de comunicación en colaboración con el sector privado y monitorear continuamente su progreso mediante la recopilación de datos y retroalimentación para ajustar y mejorar la estrategia en tiempo real.
- **Evaluación y nueva planificación:** Medir la efectividad del plan de comunicación mediante evaluación de resultados e impacto. Utilizar la retroalimentación obtenida para realizar ajustes y mejorar futuras estrategias, asegurando una alineación continua entre las metas del sector privado y los objetivos de desarrollo sostenible.

**2. Adopción de un enfoque socio-ecológico:**

Este enfoque integra teorías de diversas disciplinas, incluyendo ciencias políticas, sociología, psicología y comunicación. Desde esta perspectiva, se entiende el comportamiento individual como el resultado de múltiples influencias que se superponen, abarcando factores personales, sociales y ambientales.

Este modelo no solo contempla el cambio a nivel individual, sino que incorpora elementos comunes que permiten un análisis transversal de las variables o categorías en las que se manifiestan los obstáculos o los cambios necesarios para alcanzar una situación ideal. Estos elementos incluyen: información, motivaciones, capacidades y normas.

### 3. Implementación de un enfoque multinivel:

- **Comunicación para el cambio de comportamiento:** Emplea la comunicación para el cambio de comportamiento, diseñada para catalizar transformaciones personales.
- **Movilización social:** Permite coordinar diferentes actores en entornos comunitarios y locales hacia una perspectiva de cambio.
- **Promoción y defensa:** Busca influir en los tomadores de decisiones para obtener compromisos de liderazgo social y político que se reflejan, por ejemplo, en la creación o fortalecimiento de programas y políticas públicas, o en la asignación de recursos.

Lo innovador de este enfoque reside en su flexibilidad operativa. Estas estrategias no siguen un orden predeterminado, sino que se despliegan dentro de un “continuo de planificación”. Esto permite adaptarlas y combinarlas de manera dinámica, respondiendo a las particularidades de cada situación. La secuencia y énfasis de su aplicación se ajustan según la naturaleza del problema, el marco político existente, y los recursos y organizaciones ya involucrados en la temática.

## 2. Principios generales para guiar la comunicación de USAID/Colombia y sus Socios Implementadores con el sector privado

Los esfuerzos de comunicación deben basarse en la transparencia, evitando conflictos de interés y fomentando una colaboración abierta y constructiva. A continuación, con base en el [Private Sector Engagement Policy \(p.36\)](#) de USAID, presentamos los principios para las estrategias de comunicación ahí detalladas, en el marco de alianzas con el sector privado.

### 1. Confidencialidad y Sensibilidad de la Información

No se debe divulgar información Sensible pero No Clasificada (SBU) ni información Clasificada.

### 2. No Crear Ventajas Competitivas Injustas

Es importante manejar con cuidado la información relacionada con adquisiciones, garantizando que todos los socios privados potenciales reciban la misma información. No se debe divulgar información clasificada o sensible, ni información relacionada con adquisiciones que pueda crear una ventaja competitiva injusta para cualquier socio implementador potencial. Todos los potenciales socios privados deben recibir la misma información. No se debe divulgar información sensible sobre adquisiciones de manera unilateral, que no esté públicamente disponible y que pueda generar una ventaja competitiva injusta para cualquier socio implementador potencial.



### 3. Buscar Perspectivas Individuales, No Recomendaciones Colectivas

Al interactuar con posibles aliados del sector privado, es importante obtener opiniones individuales en lugar de solicitar recomendaciones consensuadas. Esto significa que se pueden realizar reuniones y mesas redondas con varias organizaciones del sector privado, siempre que no se les pida llegar a un consenso o formular recomendaciones conjuntas para el gobierno de EE.UU. Estas interacciones están reguladas por el [Federal Advisory Committee Act \(FACA\)](#), que permite reuniones repetidas siempre que se mantenga este enfoque en la obtención de perspectivas individuales.

### 4. Evitar conflictos de interés

Se deben evitar discusiones con el sector privado que puedan tener un efecto directo y previsible en los intereses financieros, personales o profesionales de los involucrados, como conversaciones sobre contratos o subvenciones futuras, o si existe una relación cercana con la organización. Sin embargo, estas restricciones no impiden la posibilidad de tener conversaciones que son esenciales para fomentar una colaboración efectiva entre USAID/Colombia y sus aliados.

Estos principios son fundamentales para establecer relaciones sólidas y efectivas con el sector privado, promoviendo la colaboración y la transparencia.

## 3. Narración de Impacto en USAID: Métodos y Mejores Prácticas

La narración de historias ([storytelling](#)) es una herramienta poderosa en la comunicación para el desarrollo. Las historias no solo informan sobre logros y desafíos, sino que, a través de narrativas bien estructuradas, conectan emocionalmente con las audiencias, inspiran acción y fomentan el apoyo y la colaboración del sector privado. Esta sección explora los métodos y mejores prácticas para la narración de impacto, destacando cómo las historias pueden ser utilizadas para involucrar al sector privado y proporcionando a los Socios Implementadores las herramientas necesarias para crear historias efectivas y significativas.

### a. ¿Qué es y en qué consiste la narración de historias en el contexto de la comunicación para el desarrollo?

La narración de historias en el contexto de la CDyCS se refiere a la creación y difusión de narrativas que capturan la esencia y el impacto de los proyectos y programas de desarrollo. Este proceso va más allá de simplemente relatar eventos; se trata de humanizar los datos y resultados, presentándolos de una manera que resuene emocionalmente con las audiencias y las inspire a actuar. Este enfoque ha evolucionado significativamente, pasando de simples informes escritos a utilizar diversos formatos multimedia que incluyen videos, podcasts y gráficos interactivos.

## ¿Cuál es su importancia?

La narración de historias es crucial en el desarrollo humano y sostenible por varias razones:

- **Conexión Emocional con las audiencias:** Las historias pueden tocar corazones y generar un vínculo emocional profundo, creando mayor resonancia en la audiencia. Este vínculo puede traducirse en el involucramiento, mayor apoyo y financiamiento para las iniciativas de desarrollo. Un ejemplo de esta conexión es el GDA [El Efecto Cacao](#) de USAID/Colombia, el cual se centra en mejorar la producción y los ingresos de los pequeños agricultores de cacao.
- **Visualización del Impacto:** A través de historias visuales y testimonios, se pueden mostrar de manera tangible los cambios positivos y los desafíos superados. Esto hace que el impacto de las iniciativas de desarrollo sea más real y comprensible. Ver los rostros y escuchar las voces de aquellos que se benefician de los proyectos ayuda a humanizar los datos y estadísticas, creando una narrativa más convincente y poderosa. Por ejemplo, USAID utiliza plataformas como [Exposure](#) para contar historias que humanizan los datos y hace tangible el impacto en la vida de las personas.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Narrar historias de manera transparente ayuda a construir confianza y credibilidad entre donantes, socios y participantes. Mostrar el uso efectivo de los recursos y el alcance de los resultados esperados fortalece la confianza y el uso de las prácticas de rendición de cuentas y la transparencia. Como ejemplo, podemos destacar la Actividad [Juntos por la Transparencia \(PfT\)](#), una iniciativa que promueve la participación cívica y fortalece la capacidad de los actores locales en Colombia para avanzar en la transparencia y la rendición de cuentas. PfT trabaja con una amplia gama de contrapartes tanto públicas como privadas, incluyendo medios de comunicación como *La Silla Vacía* y organizaciones como *Transparencia por Colombia*. [El programa](#) involucra a actores del sector privado y público, fomentando un diálogo público transparente y ayudando a que los ciudadanos estén mejor informados sobre cómo se gestionan los recursos y cómo pueden participar en procesos de vigilancia social.

## ¿Qué tipo de historias existen?

En el contexto de la CDyCS, se pueden identificar varios tipos de historias, cada una con su propósito y enfoque específico:

- **Estudios de Caso:** Relatos detallados que destacan un proyecto o iniciativa específica, mostrando su impacto, desafíos y lecciones aprendidas. Estos casos son útiles para ilustrar métodos exitosos y proporcionar ejemplos concretos de buenas prácticas.
- **Testimonios Personales:** Narraciones centradas en individuos que han participado en los proyectos de desarrollo. Estos relatos son poderosos porque humanizan los datos y

permiten a las audiencias conectarse a nivel personal con las experiencias de los participantes.

- **Narrativas de Impacto:** Historias que destacan los resultados y beneficios tangibles de los proyectos de desarrollo, enfocándose en los cambios positivos en las comunidades y las vidas de las personas.
- **Historias de Colaboraciones Exitosas:** Relatos que muestran cómo las alianzas entre USAID y el sector privado han contribuido al desarrollo sostenible. Estas historias son esenciales para demostrar el valor de las colaboraciones y fomentar futuras alianzas. El foco de estas historias está en el relacionamiento, qué funcionó y cómo se construyeron lazos y alineación entre los aliados.
- **Historias de Innovación y Tecnología:** Narraciones que destacan el uso de nuevas tecnologías y enfoques innovadores en los proyectos de desarrollo, mostrando cómo estos han mejorado la eficiencia y efectividad de las iniciativas.

Ejemplos inspiradores y útiles de todos estos tipos de historias se pueden encontrar en diversos repositorios de USAID, como las narrativas de las [CLA Case Competition](#) ubicadas en el [Learning Lab de USAID](#). Además, las historias de éxito relacionadas con el sector privado pueden explorarse y compartirse a través de herramientas desarrolladas por el equipo de Relacionamiento con el Sector Privado en colaboración con el USAID PSE Hub en Washington.

Las historias impactantes que destacan la colaboración del sector privado con USAID son compartidas en tres plataformas dedicadas a temas de PSE: [Exposure](#), [Medium](#) y [Work With USAID](#). Exposure y Medium son blogs externos que permiten compartir las historias más destacadas del trabajo del sector privado con USAID a nivel global. Work With USAID es una plataforma interna que, mediante casos de éxito en la colaboración con el sector privado, demuestra cómo se puede trabajar eficazmente junto a USAID. Las tres opciones están a su disposición, si desea acceder a ellas puede comunicarse con el PSE team de USAID/Colombia.

### **Consejos para escribir una historia de éxito sobre su relacionamiento con el sector privado**

Para documentar historias de éxito que resuenen con nuestros socios del sector privado y otros stakeholders, considera las siguientes pautas. *Relaciona cada consejo con la definición correspondiente:*

Fuente: [Guía para Monitorear el Relacionamiento de USAID/Colombia con Stakeholders Externos](#).

- **Concisión y claridad:**

Mantener el relato breve y directo al punto. En un mundo de información saturada, donde el tiempo es limitado, la claridad y la concisión son esenciales para captar y mantener la atención.

- **Humanización a través de testimonios:**

Utilizar información cualitativa, incluyendo testimonios y citas de los participantes en la Actividad. Las voces auténticas no solo añaden credibilidad y emoción a su narrativa, sino que conectan con los lectores, resaltando el impacto real de las colaboraciones

- **Detalles evocativos:**

Incluir detalles que permitan a los lectores del sector visualizar e implicarse en la experiencia y entender el contexto. Un detalle bien elegido hace que la historia sea más atractiva y relevante para ellos, mostrando claramente los beneficios de la colaboración.

- **Transparencia en las fuentes:**

Cite sus fuentes de información, tanto cualitativas como cuantitativas. La transparencia en la presentación de datos y evidencias no solo fortalece la credibilidad de la historia, sino que también facilita la confianza y la valoración de los resultados por parte de los socios.

- **Accesibilidad:**

Adapte el lenguaje a su audiencia. La historia debe ser presentada de manera que resuene con sus intereses y necesidades, utilizando un lenguaje que facilite la comprensión de los resultados y el impacto de la colaboración.

## **b. ¿Cómo narrar las historias efectivas?**

*Story Listening es la teoría y práctica de recopilar evidencia narrativa para informar la toma de decisiones.*

[Sarah Dillon](#)

A continuación compartimos algunas sugerencias para la construcción de historias efectivas, que conecten con la audiencia y resalten tanto la alianza como el impacto de la misma.

### **1. Story Listening: Encontrar tu historia y entender a tu audiencia**

La preparación para contar una historia efectiva empieza con **story listening**, un proceso que implica escuchar activamente las experiencias de los socios del sector privado, sus empleados y las comunidades impactadas por las iniciativas de desarrollo. Esta práctica no solo

ayuda a descubrir historias auténticas y significativas para compartir, sino que también nos permite “leer” a la audiencia y conectar de manera más profunda con ella, e identificar oportunidades donde las empresas han logrado resultados tangibles mediante su colaboración con USAID.

- **Recolección de historias**

Antes de narrar, debemos saber escuchar. Escuchar a las otras personas nos ayuda a entenderlas y, sobre todo, a que se sientan entendidas. El story listening implica sumergirse en las experiencias de los participantes y socios de los proyectos. Al hacerlo:

- **Capturamos experiencias genuinas:** Al hablar directamente con participantes y colaboradores, podemos entender sus desafíos, logros y aspiraciones. A través de sus palabras, también podemos identificar momentos y detalles que resaltan el impacto del proyecto y dan rostro a las estadísticas. Al escuchar a empleados y líderes de empresas privadas, podemos entender cómo las iniciativas apoyadas por USAID han mejorado sus operaciones y reputación.
- **Identificamos historias significativas:** La escucha activa ayuda a descubrir narrativas que reflejan verdaderamente el trabajo realizado y los elementos que queremos resaltar. Estas historias no solo muestran resultados, sino también el proceso, las luchas y las victorias diarias de las personas, convirtiéndolas en historias que resuenan y perduran.
- **Resaltamos el valor agregado de aliarse** para obtener resultados de mayor impacto.

- **Conocer a tu audiencia**

Una vez que tenemos nuestras historias, es fundamental adaptarlas a los diferentes públicos del sector privado. Por ejemplo, para ejecutivos de alto nivel, las historias deben enfatizar el retorno de la inversión y los beneficios de la sostenibilidad empresarial, mientras que para los empleados puede ser más eficaz resaltar el impacto social y el orgullo de contribuir a mejoras tangibles en las comunidades. Esto implica:

- **Segmentación de la audiencia:** No todos los públicos son iguales. Es importante reconocer que diferentes grupos tienen diferentes intereses y necesidades, dividir la audiencia en segmentos específicos y adaptar la narrativa para que sea relevante para cada grupo. Un aliado privado, por ejemplo, valorará historias sobre eficiencia y el beneficio a su negocio y cadena de suministro.

- **Estudio de intereses y necesidades:** Comprender lo que los socios privados valoran y necesitan saber permite ajustar nuestras narrativas para que capten su atención y genere una conexión emocional.

Al dominar estas prácticas de story listening, podremos crear historias que no sólo informen, sino que también inspiren y movilicen a la acción, fortaleciendo así nuestras relaciones con el sector privado y otros stakeholders.

#### **Estructura sugerida por USAID/Colombia para contar una historia de éxito [\(p.74\)](#):**

- **Titular:** Título simple, sin jerga y llamativo.
- **Cuerpo:** Presentación de los desafíos y del contexto mostrando las acciones realizadas y los resultados bajo el lente de las buenas prácticas, los desafíos y cómo replicar el éxito en otros escenarios. Identificar las áreas de interés de USAID para la narración de las historias de éxito: COVID-19, Asistencia Humanitaria, Empoderamiento de mujeres y niñas, Tecnología e Innovación, Salud Global, Gobernanza y Liderazgo Local.
- **Lecciones aprendidas:** socialización de los aprendizajes, resaltando las acciones que han tenido éxito y aquellas deben evitarse para garantizar la sostenibilidad.
- **Archivos adjuntos:** uso de recursos audiovisuales (fotografías, videos, audios) como forma de representar las acciones realizadas y captar la atención de las diferentes audiencias. La selección de estos recursos se debe realizar considerando los intereses y características socio demográficas de las audiencias.

Al seguir esta estructura y consejos, podrá crear historias de éxito que no solo informen, sino que también inspiren y fortalezcan las relaciones con el sector privado y otros actores clave.

#### **c. ¿Cómo publicar historias de éxito relacionadas con el sector privado en las plataformas de USAID?**

La publicación de historias siempre sigue los parámetros de formato requeridos en la plataforma en que se quiere publicar. Si tienes una historia que quieras resaltar en una de las plataformas de USAID antes mencionadas (Exposure, Medium y Work With USAID), puedes contactarte con el equipo de PSE de USAID/Colombia.

Ahora, exploremos las principales plataformas y cómo utilizarlas eficazmente:



- **Para escribir en Exposure ten en cuenta lo siguiente:**

**Estructura:**

- **Introducción impactante:** El estado mejorado actual del “héroe” y cómo está relacionado con la alianza del sector privado de USAID.
- **El viaje:** Explique por qué y cómo el “héroe” de la historia participó en la alianza apoyada por USAID y el sector privado.
- **Transformación:** Detalle lo que el héroe aprendió/obtuvo y cualquier detalle “transformador”: sueños realizados, alianzas construidas, barreras superadas, etc.
- **Resultados concretos:** Destaque los resultados/beneficios tangibles para el protagonista.
- **Impacto amplio:** Una breve mención del más relevante impacto/transformación del mercado como resultado del apoyo de USAID

**Pautas clave:**

- **Audiencia:** La audiencia objetivo incluye al personal interno de USAID y al público, incluidos los Socios Implementadores y el sector privado.
- **Recuento de palabras:** una historia de PSE Exposure debe tener entre 400 y 600 palabras.

- **Para escribir en Medium ten en cuenta lo siguiente:**

Los blogs como Medium deben alinearse con las prioridades de la Agencia y deben reforzar cómo USAID está ayudando a las personas a progresar más allá de la necesidad de asistencia.

**Los blogs deben encajar dentro de una de las cinco áreas de enfoque de la Agencia:**

- Promoción de la salud mundial
- Apoyo a la estabilidad global
- Proporcionar asistencia humanitaria
- Catalizando la innovación y las alianzas
- Empoderar a mujeres y niñas

**Pautas clave:**

- **Audiencia:** El público objetivo incluye el público, los Socios Implementadores y el sector privado.
- **Recuento de palabras:** Su historia debe tener entre 600 y 800 palabras.
- **Temáticas:** Los temas deben ilustrar el trabajo de alcance y alcance significativos de USAID.

- **Ten una premisa clara y un gancho:** Pregúntate: ¿De qué trata este blog? ¿Qué estoy tratando de decir y por qué es importante? ¿Alguien que no esté familiarizado con nuestro trabajo podría entender de qué estoy hablando?

La publicación de su blog es diferente a una de las publicaciones del programa y de un comunicado de prensa. Los blogs se pueden escribir en diferentes estilos.

- **Para escribir en Work With USAID ten en cuenta lo siguiente:**

WorkwithUSAID.gov es un centro de recursos gratuito creado para ayudar a actores externos a entender qué hace USAID y cómo su organización puede asociarse para mejorar vidas y medios de vida en todo el mundo. Este es un medio para resaltar historias que involucran grandes empresas locales, regionales y multinacionales que trabajan con USAID.

**Estructura:**

- **Datos y hechos clave:** Defina la información concreta sobre el proyecto ¿Cuál es el momento de este proyecto? ¿Niveles de financiación? ¿Número de agricultores/comunidades involucrados/afectados?
- **Estado actual:** Destaque la mejora en el estado de la empresa gracias a la alianza con USAID.
- **Desafío inicial:** Presente el problema o la oportunidad que motivó la colaboración. (un tono positivo si es posible o está justificado)
- **Proceso de alianza:** Explique cómo se formó la asociación con USAID (incluya cómo se encontraron los socios, contribuciones financieras si es posible, modelo de participación, cuánto tiempo llevó el proceso de cocreación, etc.)
- **Resultados concretos:** Enfóquese en los impactos medibles de la asociación, asignados al desafío empresarial (incluye efectos en los indicadores importantes para el negocio)
- **Próximos pasos:** y/o el mayor impacto/transformación del mercado

**Pautas clave:**

- **Audiencia:** Líderes empresariales de empresas multinacionales, regionales y grandes empresas locales.
- **Recuento de palabras:** un blog de caso de negocio debe tener entre 450 y 850 palabras

#### d. Consideraciones éticas en la narración de historias

La ética es la columna vertebral de una narración de historias responsable y efectiva, especialmente cuando se trabaja con el sector privado y comunidades vulnerables. Al contar historias de impacto, debemos equilibrar la necesidad de comunicar resultados con el respeto a la dignidad y los derechos de los individuos involucrados.

##### Principios éticos fundamentales:

- **No causar daño:** La historia nunca debe poner en riesgo la seguridad física, emocional o mental de los participantes. Pregúntese: ¿Podría esta información, si se hace pública, causar algún perjuicio a las personas o comunidades involucradas?
- **Preservar la privacidad e integridad:** Proteja la identidad de los participantes cuando sea necesario. En colaboraciones con el sector privado, sea consciente de la información comercial sensible.
- **Consentimiento informado:** Obtenga siempre el permiso explícito de los participantes antes de incluirlos en su historia. Esto implica:
  - Explicar claramente el propósito y alcance de la historia.
  - Detallar cómo y dónde se compartirá la información.
  - Informar sobre posibles riesgos y beneficios de participar.
  - Asegurarse de que entienden su derecho a retirarse en cualquier momento.
- **Respeto cultural:** Asegúrese de que su narrativa respete los valores culturales, patrones y creencias de los grupos con los que trabaja. Esto es particularmente importante en proyectos que involucran comunidades diversas y empresas locales.
- **Precisión y contexto:** Presente la información de manera precisa y en su contexto adecuado. Los consentimientos informados deben ser lo suficientemente claros para que las personas entiendan los beneficios y riesgos de participar en procesos de generación de contenidos y piezas comunicacionales. También debe haber disposición, por parte de quien recolecta la información, de explicar a los participantes el alcance de las piezas de comunicación o divulgación de la historia.

### e. Formatos y plataformas para compartir historias

Para asegurarnos de que nuestras historias alcancen a la audiencia correcta y generen el efecto deseado, es esencial elegir el formato y la plataforma adecuados. Cada tipo de contenido y canal tiene sus propias fortalezas y puede amplificar diferentes aspectos de nuestras narrativas. A continuación, exploramos las diversas maneras en las que podemos contar nuestras historias de éxito, asegurándonos de que lleguen de manera efectiva a nuestras audiencias objetivo.

#### ¿En qué formatos se pueden contar estas historias?

Las historias de éxito se pueden contar a través de diferentes formatos expuestos en [Storytelling in many shapes and sizes: Ideas from the USAID Website](#), entre los que se destacan:

Productos comunicativos	Descripción	Ejemplos
<b>Videos cortos</b>	Historias creadas con base en videos cuya duración no supera los cinco minutos, combina música e imágenes. La historia se cuenta al principio y se muestran las ideas clave a través de títulos y subtítulos.	<a href="#">Pescado bien pescado - Grupo Takami</a>
<b>Historias multimedia y fotos</b>	Historias visualmente impactantes, que se construyen usando videos cortos y fotografías emotivas. Este material va acompañado de descripciones cortas que proveen información relevante sobre el contexto e información clave del Programa.	<a href="#">Resultados - Yuca Amarga para una Dulce Leche</a>
<b>Galería de fotos</b>	Historias contadas a partir de fotografías impactantes con una descripción que cautive a la audiencia. Esta galería también se puede complejizar o volver más robusta, incluyendo audios testimoniales y textos explicativos.	<a href="#">Biblioteca abierta del proceso de paz colombiano</a>
<b>Textos basados en historias</b>	Historias en formato escrito que no toman más de cinco minutos de lectura. Estas narrativas presentan primero el argumento, luego una información del Programa y las contribuciones específicas de la Misión. Las historias que duran más de 10 minutos se dividen, por lo general, en dos capítulos.	<a href="#">Capture the Carbon - USAID/Colombia - Narrativa y video publicado en la plataforma Exposure</a>

<b>Blogs</b>	Historias que se publican en un sitio web tipo blog. Los blogs son espacios ideales para presentar colecciones de historias que muestran la relevancia de estas. Adicionalmente, son plataformas que se pueden actualizar con mayor frecuencia.	<a href="#">PNUD Colombia</a>
<b>Podcast</b>	Historias que se narran en formato audio, transmitidas a través de plataformas digitales. Son adecuadas para captar la atención de diferentes audiencias a partir de una serie de episodios, relacionados con una temática central común.	Podcast desarrollado por el programa CDLO de USAID/Colombia <a href="#">Catar</a> (con Manlio Larotonda) y <a href="#">Sonido</a> (con Diego Gomez) <a href="#">Historias del alma: Best Buddies y Juan Valdéz: Un Café por Nuestros Amigos del Alma</a>
<b>Narrativas transmedia</b>	Historias que se narran por partes a través de varias plataformas digitales, pero que son complementarias entre sí. Cada parte se puede consumir y comprender de manera independiente. Sin embargo, si se consumen todas, la audiencia tendrá una perspectiva más integral de la historia. Este formato capta a audiencias, y sirve para dirigir las a plataformas que probablemente nunca descubrirán.	Selva Nevada <a href="#">Youtube</a> <a href="#">Instagram</a> <a href="#">Twitter</a> <a href="#">Facebook</a>
<b>Más ejemplos USAID</b>	Te invitamos a explorar la colección de historias de éxito en conmemoración del día de la mujer, donde logra aportar a las transformaciones territoriales en beneficio de las comunidades a través del relacionamiento con el sector privado.	<a href="#">Historias de éxito USAID</a>
<b>Más ejemplos USAID</b>	Te invitamos a consultar historias de éxito de todo el mundo por medio del buscador con filtros del Storytelling Hub de USAID	<a href="#">Storytelling Hub</a>

## **IV. Ejercicios pedagógicos**

### **1. Ejercicio de relación de conceptos y definiciones**

Te presentamos seis conceptos desarrollados a lo largo del módulo. Ubica el descriptor sobre el concepto que corresponda. En caso de ser correcto, dicho descriptor y su ejemplo desaparecerán.

#### **Conceptos:**

1. Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC) (A)
2. Story Listening (B)
3. Visualización del Impacto (C)
4. Segmentación de la audiencia (D)
5. Confidencialidad en las comunicaciones (E)
6. Transparencia y Rendición de Cuentas (F)

#### **Definiciones:**

- A. Proceso interactivo basado en la investigación, planificación y participación comunitaria, que busca cambiar tanto comportamientos individuales como condiciones sociales.
- B. Proceso que implica escuchar activamente a los participantes de un proyecto para identificar narrativas significativas basadas en sus experiencias.
- C. El uso de testimonios y elementos visuales para mostrar de manera tangible los resultados y los cambios logrados por un proyecto.
- D. Estrategia clave en la Comunicación para el Desarrollo que asegura que las historias se adapten según los intereses y características específicas de cada público.
- E. Principio clave en las comunicaciones con el sector privado que asegura que la información confidencial no se divulgue de manera injusta para evitar ventajas competitivas.
- F. Asegura que las historias y comunicaciones en los proyectos de desarrollo reflejen el uso efectivo de los recursos, fomentando la confianza y la credibilidad.

### **2. "Narrando Historias de Colaboración con el Sector Privado"**

#### **Instrucciones:**

Con base en lo explorado en este módulo, completa las siguientes indicaciones.



Si bien algunos de los puntos relacionados con el proceso de publicación pueden ser más propios de las personas encargadas de comunicación, es importante realizar el ejercicio de identificación y priorización.

### **1. Identificación de una Historia de Colaboración:**

- Elige un proyecto reciente en el que hayas colaborado con el sector privado.
- En articulación con el equipo de Comunicaciones de su programa, trabaje en describir brevemente el contexto del proyecto y el papel del socio privado.

### **2. Desarrollo de la Narrativa:**

- Inicio: Introduce la historia, explicando quiénes están involucrados y por qué es importante. Destaca la colaboración con el sector privado.
- Desarrollo: Detalla los desafíos enfrentados y las acciones tomadas en conjunto con el socio privado.
- Clímax: Resalta el momento clave donde el impacto de la colaboración se hace evidente.
- Cierre: Concluye con la reflexión sobre cómo esta colaboración específica ha generado valor y ha contribuido al éxito del proyecto.

### **3. Elementos Clave:**

- Verifica que tu historia cuenta con los elementos que hacen efectiva la historia de colaboración: claridad, emotividad, autenticidad, relevancia y el papel del socio privado.

### **4. Contacta al equipo de PSE de USAID/Colombia**

- Cuéntale de tu historia y trabajen juntos para plasmarla en las plataformas que USAID ofrece, animate a compartir tu historias con otras Misiones de USAID en el mundo.

**¡Felicitaciones! Has llegado al final de este curso.**

Te invitamos a poner en práctica tus aprendizajes para fortalecer las relaciones con los diferentes actores interesados en aportar al desarrollo social y económico de los territorios y las comunidades que lo habitan

¡Continúa fortaleciendo el relacionamiento con el sector privado!

## V. Referencias

Calderón, C. (2015). *El papel de la Comunicación para el cambio social: empoderamiento y participación en contextos de violencia*. Universidad Autónoma del Caribe.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=SI692-58582015000100001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=SI692-58582015000100001)

Cook, K. (2022). *How Knowledge Management Can Help You Find the Often Elusive Story*.

<https://usaidlearninglab.org/community/blog/how-knowledge-management-can-help-you-find-often-elusive-story>

Craig, C., Dillon, S. (2021). *Storylistening: Narrative Evidence and Public Reasoning*.

<https://www.storylistening.co.uk/>

Craig, C., Dillon, S. (2021). *Storylistening: why narrative evidence matters for public reasoning and how to use it*. LSE Impact Blog.

<https://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2021/10/13/storylistening-why-narrative-evidence-matters-for-public-reasoning-and-how-to-use-it/>

Documenta, CIMAC (2020). *Manual de comunicación para la incidencia de mujeres con discapacidad*.

<https://www.documenta.org.mx/wp-content/uploads/2021/10/Manual-de-comunicacion-para-la-incidencia-de-mujeres-con-discapacidad.pdf>

Eber, K. (2020). *How your brain responds to stories and why they're crucial for leaders*. TedTalks.

[https://www.ted.com/talks/karen\\_eber\\_how\\_your\\_brain\\_responds\\_to\\_stories\\_and\\_why\\_they\\_re\\_crucial\\_for\\_leaders/](https://www.ted.com/talks/karen_eber_how_your_brain_responds_to_stories_and_why_they_re_crucial_for_leaders/)

Family Health International. (2002). *Comunicación para el Cambio de Comportamiento (CCC) para el VIH/SIDA: Un marco de trabajo estratégico*.

[https://healtheducationresources.unesco.org/sites/default/files/resources/santiago\\_comunicacion\\_para\\_el\\_cambio\\_de\\_comportamiento.pdf](https://healtheducationresources.unesco.org/sites/default/files/resources/santiago_comunicacion_para_el_cambio_de_comportamiento.pdf)

Gumucio, A. (2004). *El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social Investigación & Desarrollo*. Universidad del Norte Barranquilla, Colombia.

<https://www.redalyc.org/pdf/268/26800101.pdf>

Humphrey, M. (2023). *Storylistening: Going deeper into what, who, and why*. Medium.

<https://medium.com/story-listeners/storylistening-going-deeper-into-what-who-and-why-4fd0260663a5>

ICBF, FAO, (2020). *Estrategia de Información, Educación y Comunicación -IEC- en Seguridad Alimentaria y Nutricional -SAN- para el fomento de prácticas de alimentación saludable.*

[https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/caritlla\\_iec\\_baja\\_final\\_18\\_09\\_2020.pdf](https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/caritlla_iec_baja_final_18_09_2020.pdf)

Naciones Unidas. (2011). *COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas.* <https://unsdg.un.org/sites/default/files/CPD-effectiveness-of-UN-SP.pdf>

Pereira, J.M., Cadavid A (eds) (2011). *Comunicación, desarrollo y cambio social: Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios.* Universidad Javeriana.

[https://www.javeriana.edu.co/unesco/pdf/comunicacion\\_desarrollo\\_cambio\\_social2.pdf](https://www.javeriana.edu.co/unesco/pdf/comunicacion_desarrollo_cambio_social2.pdf)

Save the Children. (2014). *Kit de Formación en Comunicación para la Incidencia.*

<https://www.savethechildren.org.pe/publicaciones/kit-de-formacion-en-comunicacion-para-la-incidencia/>

The SDG Communicator. (2022). *Storytelling in Many Shapes and Sizes: Ideas from the USAID Website.*

<https://sdg-communicator.org/2022/09/05/storytelling-in-many-shapes-and-sizes-ideas-from-the-usaid-website/>

Universidad Javeriana (2024). *Contenidos Conscientes: Autorregulación para medios de comunicación y productores de contenidos - Calidad, Ética y Responsabilidad.*

<https://www.edx.org/learn/media-law/pontificia-universidad-javeriana-contenidos-conscientes-autorregulacion-para-medios-de-comunicacion-y-productores-de-contenidos-calidad-etica-y-responsabilidad>

USAID, (2010). *Requerimiento 3.4: Mecanismo de socialización de lectura inicial.*

[https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/Pnadw874.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadw874.pdf)

USAID, (2021). Private Sector Partnership Advantage: The Cacao Effect.

<https://www-2021.usaid.gov/npi/stories/private-sector-partnership-advantage-cacao-effect>

USAID, (2022). Private-Sector Engagement Policy.

[https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/usaid\\_psepolicy\\_final.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/2022-05/usaid_psepolicy_final.pdf)

USAID, (2023). *Private Sector Collaboration Pathway (PSCP).*

<https://www.usaid.gov/sites/default/files/2024-06/7200AA23APS00007%20PSCP%20APS%20-%20Revized%20APS%2006.05.2024.pdf>

USAID, (2024). Colombia: Public-Private Partnerships.

<https://www-2021.usaid.gov/colombia/partnership-opportunities/public-private-alliances>

USAID, (n.d.). *Guía de implementación de la estrategia global de comunicación para el cambio social y de comportamiento (CCS y C) en el altiplano de Guatemala.*

USAID, (n.d.). *Módulo 5: Comunicación para el Cambio Social*  
[https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00ZBX5.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00ZBX5.pdf)

USAID, C-Change, (2012). *Estrategia Global de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSC) para nutrición, planificación familiar, salud maternoinfantil, VIH y educación en el Altiplano de Guatemala.* [https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00HSGI.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00HSGI.pdf)

USAID, CARE (2020). *Manual Integrador “Un Verano sin Zikario”.*  
[https://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00V9KM.pdf](https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00V9KM.pdf)

USAID, et al (n.d.). *Escribiendo historias de interés humano para M&E.*  
[https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/writing\\_m\\_e\\_stories\\_shortcut\\_spanish\\_final\\_highres.pdf](https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/writing_m_e_stories_shortcut_spanish_final_highres.pdf)

USAID. (2022). *Estrategia de Comunicación Regional para El Cambio de Comportamiento Frente al Covid-19: Marco de Trabajo Comunicacional de Arequipa, Madre de Dios, Moquegua, Puno y Tacna para el 2022.*  
[https://www.lhssproject.org/sites/default/files/resource/2022-09/LHSS%20Peru\\_COVID%2019%20Comms%20Strategy%209-6-2022.pdf](https://www.lhssproject.org/sites/default/files/resource/2022-09/LHSS%20Peru_COVID%2019%20Comms%20Strategy%209-6-2022.pdf)

Vardrup, K. (2024). *Mastering the Art of Storytelling for Stakeholder Engagement.* TraininMag.  
<https://trainingmag.com/mastering-the-art-of-storytelling-for-stakeholder-engagement>