



EVALUACIÓN DE LA CAMPAÑA

#NOESDEHOMBRES

RESUMEN EJECUTIVO



CONTENIDO

Resumen Ejecutivo

- P.4 **I. INTRODUCCIÓN**
- P.4 **II. ANTECEDENTES**
- P.4 **III. OBJETO DE LA EVALUACIÓN**
- P.6 **IV. OBJETIVO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN**
- P.6 **V. METODOLOGÍA**
- P.7 **VI. LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN**
- P.8 **VII. HALLAZGOS**
- P.8 **VIII. CONCLUSIONES**
- P.12 **IX. RECOMENDACIONES**
- P.14 **X. CONSIDERACIONES A FUTURO. QUÉ SÍ HACER Y QUÉ NO HACER**

Relación de anexos

Anexo 1. Informe de impacto en medios y redes sociales de la campaña

Anexo 2. Informe comparativo de la encuesta pre y post de la campaña

Anexo 3. Informe de evaluación de los grupos focales

Anexo 4. Informe de nuerociencia (asociaciones intuitivas)

Anexo 5. Informe de análisis de redes sociales (Social Listening)

Anexo 6. Informe de análisis de los registros institucionales

Anexo 7. Informe de entrevistas con actores clave

EVALUACIÓN DE LA CAMPAÑA #NOESDEHOMBRES INFORME FINAL

PROGRAMA GLOBAL CIUDADES Y ESPACIOS PÚBLICOS SEGUROS PARA MUJERES Y NIÑAS

Derechos Reservados © Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres, ONU Mujeres. 2018.

El contenido y la información de esta publicación puede ser utilizado siempre que se cite la fuente. Para obtener autorización para la reproducción, traducción y almacenamiento mediante cualquier forma, medio, sistema o transmisión sea éste electrónico, mecánico, de fotocopiado, de grabado o de otro tipo, la solicitud deberá dirigirse a la oficina de ONU Mujeres en México.

ONU Mujeres
publicacionesmx@unwomen.org

Coordinación general de la publicación

Yeliz Osman, Coordinadora del Programa Ciudades y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas de ONU Mujeres en México. Roxana Flores, Responsable de Comunicación en ONU Mujeres México.

Investigación y elaboración de contenidos a cargo de:

KANTAR MII|WARDBROWN

El Instituto
de Investigaciones
Sociales



Corrección de estilo: Andrés Téllez

Diseño y diagramación: Leonardo Vázquez
y Rosario Avilés

ISBN: 978-1-63214-126-2

Primera edición: junio 2018

Impreso en México / Printed in Mexico

© Créditos fotografías:

J. Walter Thompson México

Agradecimientos

Se agradece de manera especial el tiempo concedido por las mujeres y los hombres que participaron en la elaboración de esta publicación, cuyos aportes ayudaron a enriquecer el contenido de este informe.

A todas las personas que representaron a las instituciones involucradas durante la planeación e implementación de la campaña **#NoEsDeHombres**, así como a lo largo de todo el proceso de evaluación de la misma:

Teresa Incháustegui del Instituto de las Mujeres de la Ciudad de México (CDMX); Belén Sanz, Representante de ONU Mujeres en México; Ana Gúezmes, Representante de ONU Mujeres en Colombia; Vanessa Sánchez y Marco Escobedo de J.Walter Thompson México, y María Castro de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

A todas las personas que fungieron como miembros del Grupo de Referencia en acompañamiento de esta evaluación: Laura González, Especialista Regional de Evaluación de la Oficina Regional para las Américas y el Caribe de ONU Mujeres; Ana Pecova y Alejandra Padilla de Equis: Justicia para las Mujeres; Ximena Andión y Arabella Jiménez del Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir (ILSB); Carlos Echarri del Colegio de México (COLMEX); Fabiola Zermeño de EPADEQ; José Merino de Data Cívica, y Mauro Vargas de GENDES.



EL COLEGIO DE MÉXICO



DATA CÍVICA
Más datos para más personas



ONU Mujeres agradece a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), por el apoyo para el desarrollo del Programa Ciudades y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas.



I INTRODUCCIÓN

Este documento presenta el Informe de Evaluación de la campaña **#NoEsDeHombres**, lanzada el mes de marzo del año 2017 por ONU Mujeres México, en colaboración con el Gobierno de la Ciudad de México, la agencia de publicidad J. Walter Thompson y financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). La campaña se puso en marcha en el marco del Programa Global de ONU Mujeres Ciudades y Espacios Públicos Seguros para Mujeres y Niñas, implementado en la Ciudad de México (CDMX).

El informe sistematiza los hallazgos principales de los siete componentes de evaluación de la campaña y apuesta a contribuir, sobre la base de la experiencia derivada de **#NoEsDeHombres**, a la observación, el análisis de campañas de comunicación para la prevención del acoso sexual y otras formas de violencia sexual en los espacios públicos, así como a aportar conocimientos en la materia.

II ANTECEDENTES

ONU Mujeres dio inicio a la implementación del Programa Global Ciudades Seguras en la CDMX en marzo de 2016, en conjunto con el Gobierno local, a través del Instituto de las Mujeres de la CDMX y con la activa participación de la academia y organizaciones de la sociedad civil.

Como parte del componente sobre *cambio cultural* de dicho Programa, ONU Mujeres y el Gobierno de la CDMX acordaron desarrollar una campaña de comunicación dirigida a los hombres y enfocada a generar toma de conciencia (*awareness*) sobre temas de acoso sexual y otras formas de violencia sexual en contra de las mujeres y las niñas en espacios públicos, con el objetivo de ayudar a prevenir y disminuir estos actos específicamente en el transporte público de la CDMX. Dicha campaña corrió a cargo de J. Walter Thompson, agencia de publicidad seleccionada tras un concurso público, con años de experiencia en el desarrollo de campañas de publicidad, y quien fue responsable de implementar la campaña desde su creación, ejecución y producto final listo para ser pautado.

III OBJETO DE LA EVALUACIÓN

La campaña de comunicación obedecía a cuatro objetivos principales:

- 1 Generar conversación, debate público y toma de conciencia (*awareness*)¹ en torno al tema de acoso sexual y otras formas de violencia sexual en contra de las mujeres y las niñas en espacio públicos, haciendo especial énfasis en el transporte público.
- 2 Contribuir a prevenir y disminuir el acoso sexual y otras formas de violencia sexual que padecen las mujeres y las niñas en espacios públicos,² enfocándose primariamente en las conductas de los hombres.

¹ Término publicitario que denota el conocimiento, la percepción o el recuerdo de una marca o mensaje.

² El esfuerzo inicial se centró en el Sistema de Transporte Colectivo Metro de la CDMX, espacio público donde actualmente transitan hasta 5.5 millones de personas por día. Véase: Encuesta de Origen-Destino en Hogares de la Zona Metropolitana del Valle de México, 2017, <http://www.excelsior.com.mx/comunidad/2017/02/27/1148973>.

- 3 Contribuir a generar cambios efectivos sobre prácticas culturales de acoso sexual, específicamente en el comportamiento y actitudes de acoso sexual normalizadas entre los hombres, generando conciencia sobre el tema.
- 4 Promover una cultura de cero-tolerancia y hacer un llamado a la acción³ para las y los testigos y las víctimas de violencia sexual en el transporte público en la CDMX.

El público objetivo fueron hombres de 20 a 50 años, de diversos niveles socioeconómicos, que usan el transporte público de forma cotidiana, especialmente el Sistema de Transporte Colectivo Metro de la CDMX. A través del concepto creativo, la campaña buscó “desnormalizar” la violencia sexual hacia las mujeres en los espacios públicos y detonar reflexiones y actitudes empáticas entre hombres “switchers”, es decir, hombres que manifiestan intenciones, comportamientos o actitudes de acoso sexual, pero que se muestran propensos a modificarlos al reconocer su conducta como una forma de violencia sexual que tiene un impacto inmediato. La campaña se implementó en dos fases, bajo dinámicas distintas:

Fase 1:

se lanzó el 21 de marzo de 2017 en redes sociales y consistió en dos experimentos sociales capturados en video en los que se confronta la “normalización” de la agresión sexual: los participantes enfrentaron formas de violencia sexual que cotidianamente padecen las mujeres en sus trayectos diarios. Durante la viralización de los videos no se mencionó en ningún momento qué instituciones estaban detrás de dichos experimentos sociales.

Fase 2:

se lanzó el 30 de marzo, y consistió en una campaña gráfica con pauta⁴ de tres meses (hasta finales de junio de 2017): se colocaron carteles principalmente en el Metro de la CDMX, en el Metrobús, bajo puentes y parabuses. En esta fase se develó públicamente el nombre de las instituciones que estaban detrás de los videos exhibidos durante la semana previa. La pauta de la campaña se centró en 10 de las 12 líneas del Metro de la CDMX, y abarcó un total de 70 estaciones, que incluyeron 219 espacios publicitarios gratuitos.

Todos los componentes de la campaña fueron analizados y probados con hombres y mujeres de diferentes edades y niveles socioeconómicos, para asegurar que los mensajes fueran claros y cumplieran sus objetivos con respecto al público objetivo. Durante su construcción, ONU Mujeres presentó la campaña en sus diferentes fases a distintas organizaciones de la sociedad civil, mujeres feministas reconocidas, periodistas e investigadoras para escuchar sus comentarios y recomendaciones, varias de las cuales fueron incorporadas a la campaña.

³ O Call-to-Action, anglicismo de uso común en el medio publicitario que refiere a la capacidad de la campaña para invitar o convertir en acciones concretas los mensajes mostrados.

⁴ En publicidad, este término se refiere a la exhibición repetida de las campañas en los diferentes medios de comunicación en un tiempo determinado.

Cabe destacar que el diseño creativo de la campaña **#NoEsDeHombres** recibió el Premio Sol de Bronce en el Festival Iberoamericano de la Comunicación Publicitaria “Ojo de Iberoamérica” en 2017.

IV OBJETIVO Y ALCANCE DE LA EVALUACIÓN

La evaluación de **#NoEsDeHombres** siguió inicialmente los criterios establecidos en la política de evaluación de ONU Mujeres,⁵ aunque dichos criterios se refieren a evaluaciones programáticas, dado que no existían criterios enfocados a campañas de comunicación. El objetivo fue analizar y medir el impacto real de la campaña para determinar el cumplimiento de los objetivos planteados, sistematizando los resultados para orientar los esfuerzos y la toma de decisiones para futuras campañas y/o ejercicios similares. Asimismo, se procuró identificar buenas prácticas y aprendizajes sobre lo que funcionó y no funcionó de esta campaña valorando los siguientes supuestos:

1. Posibles cambios en comportamientos, actitudes, conocimiento y percepciones del público objetivo (target) en torno al acoso o violencia sexual hacia las mujeres y sus posibles sanciones.
2. Posibles cambios en mujeres y niñas, así como en las y los testigos de violencia en el transporte público, en lo relativo a su conocimiento y percepción en torno al acoso o la violencia sexual.
3. El posicionamiento público o la toma de conciencia (*awareness*) de la sanción social al acoso sexual y otras formas de violencia sexual en contra de las mujeres y las niñas en espacios públicos.
4. Motivación de las víctimas y las y los testigos de la violencia para denunciar ante las autoridades estos hechos o intervenir para evitarlos.
5. Eficacia de los materiales de la campaña.

V METODOLOGÍA

La evaluación aplicó una metodología múltiple, compuesta por técnicas mixtas (cualitativas y cuantitativas), y combina cinco componentes centrales que favorecen la integralidad de los hallazgos.⁶

Como parte de la estructura de gestión de la evaluación de la campaña, ONU Mujeres estableció un Grupo de Referencia conformado por expertas/os en estadísticas o evaluaciones con perspectiva de género y en violencia contra las mujeres y niñas. El objetivo del Grupo de Referencia fue acompañar todo el proceso de evaluación; garantizar la calidad de la evaluación; dar insumos a este informe y difundir sus resultados. Dicho grupo de referencia estuvo conformado por las instituciones EQUIS Justicia para las Mujeres, Colegio de México (COLMEX), Estudios y Estrategias para el Desarrollo y la Equidad (EPADEQ), Data Cívica, GENDES y el Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir (ILSB). En la primera reunión del Grupo de Referencia se propusieron dos componentes adicionales para identificar otros posibles efectos.

⁵ Relevancia/Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, Impacto, Sostenibilidad, Igualdad de Género/Derechos Humanos. Véase: <http://www.unwomen.org/es/digital-library/publications/2015/4/un-women-evaluation-handbook-how-to-manage-gender-responsive-evaluation>

⁶ Para más información sobre las metodologías aplicadas en cada componente, consúltense los anexos.

Componentes centrales

- **Componente 1.** Resultado mediático y digital de la campaña. Los alcances territoriales y el número de personas que conocieron la campaña a través de medios de comunicación y redes sociales (Anexo 1).
- **Componente 2.** Encuesta pre-campaña/línea de base y encuesta post campaña para medir cuantitativamente el impacto en el público objetivo (Anexo 2).
- **Componente 3.** Sesiones de grupo (grupos focales) para la evaluación cualitativa de los materiales de la campaña (Anexo 3).
- **Componente 4.** Análisis con neurociencia (asociaciones intuitivas) para conocer la respuesta intuitiva alrededor de los materiales de la campaña (Anexo 4).
- **Componente 5.** Análisis de redes sociales (Social Listening) sobre la conversación digital (análisis cualitativo) que se llevó a cabo en redes sociales a lo largo de la duración de la campaña y los meses posteriores (Anexo 5).

Componentes adicionales

- **Componente 6.** Análisis de los registros institucionales sobre denuncias de acoso sexual (Anexo 6).
- **Componente 7.** Entrevistas con los distintos actores involucrados en el diseño, la ejecución y la evaluación de la campaña (Anexo 7).

Se procedió a un informe síntesis de los resultados de los siete componentes de evaluación, con base en los Criterios de Evaluación establecidos por la Política de Evaluación de ONU Mujeres. Dichos criterios son desarrollados principalmente para la evaluación de programas. Aún así, Kantar, equipo evaluador responsable del informe síntesis, sistematizó los hallazgos de todos los componentes a partir de los mismos.

VI LIMITACIONES DE LA EVALUACIÓN

Los hallazgos de la evaluación deben leerse a la luz de las siguientes limitaciones:

- El Equipo Evaluador contó con información oficial del Gobierno de la CDMX sobre la pauta de la campaña impresa en el periodo del 1 al 30 de abril de 2017. Aunque la campaña estuvo al aire hasta finales de junio de 2017 se desconoce oficialmente si se conservó la misma pauta.
- El componente adicional 6 (análisis de registros institucionales) tuvo un error de origen en su planteamiento por una confusión sobre el uso de los términos “reporte” y “denuncia” de acoso sexual, lo que tuvo como resultado que hubiera un malentendido sobre el criterio que se mediría mediante el análisis de los registros institucionales. El llamado a la acción en los carteles de la campaña informaba que las víctimas y las y los testigos de acoso sexual podían comunicarse al 911 para denunciarlo. Por esta razón, ONU Mujeres consideró pertinente analizar las denuncias en el periodo de duración de la campaña, en el entendido que podría haber alguna variación en las denuncias por el aumento de llamadas al 911. Sin embargo, en esta línea telefónica solamente se puede levantar un reporte, no hacer una denuncia. Con esto, lo que analizó Data Cívica fueron las denuncias levantadas ante el Juzgado Cívico; y por eso, no hay relación directa entre las denuncias levantadas durante el periodo de exposición de la campaña y la campaña como tal, ya que el llamado a la acción de ésta lo que hacía era una invitación a levantar un reporte a través del número 911”.

- Debido a limitaciones de presupuesto, la integración de la línea de base se hizo con una muestra modesta (300 encuestas), que, si bien garantizan un error muestral en un rango aceptable, supera el rango de 5% (+/- 5.7%).
- La información contenida en los criterios de valoración sobre eficacia, igualdad de género/derechos humanos y sostenibilidad de la campaña (componente obtenido mediante entrevistas) no es, *strictu sensu*, una evaluación del Equipo Evaluador, sino más bien una valoración general de las contrapartes y los socios/as de la campaña, principalmente en lo referente al proceso en las distintas fases.

VII HALLAZGOS

En el apartado de hallazgos se sistematizan los resultados de los siete componentes de la evaluación (centrales y adicionales), en función de los criterios de evaluación de la Política de Evaluación de ONU Mujeres.

La evaluación de la campaña se hizo con base en los cuatro objetivos de comunicación de la campaña #NoEsDeHombres (apartado III) y respondiendo a los cinco supuestos que la evaluación planteó y que están mencionados en el apartado IV.

VIII CONCLUSIONES

Las conclusiones se encuentran categorizadas de acuerdo con los Criterios de Evaluación establecidos en la política de evaluación de ONU Mujeres, los cuales se refieren principalmente a evaluaciones programáticas:

Penetración/notoriedad

1. La campaña impresa tuvo un alcance total de 28% de la población usuaria del Metro de la CDMX, una estimación aproximada de 1,812,701 personas expuestas (1,812,701 personas expuestas (895,239 hombres y 917,462 mujeres). El alcance es muy significativo si se toma en cuenta que la campaña estuvo pautaada exclusivamente en líneas del Metro de la CDMX, estaciones de Metrobús y otros espacios publicitarios below the line (BTL).⁷
2. La campaña impresa utilizada en el Metro de la CDMX fue la más recordada por hombres y mujeres: fue la más presente (*Top of Mind*)⁸ para el periodo de abril a julio de 2017, por encima de marcas y categorías comerciales con pautaaje mayor o preferencial en el Metro de la CDMX.
3. La campaña tuvo 623 notas en medios de comunicación masiva (321 medios internacionales y 302 nacionales), así como un ahorro estimado de 12.7 millones de dólares en diferentes medios (redes sociales, prensa, radio y televisión), una cifra correspondiente a lo que ONU Mujeres y el Gobierno de la CDMX tendrían que haber pagado por un espacio comercial a valor mercado en estos medios, incluyendo a las principales televisoras y diarios del país.⁹

⁷ Esta expresión se utilizar en el medio publicitario para referirse a una forma de comunicación no masiva dirigida a un público específico.

⁸ Esta expresión se refiere a las primeras menciones espontáneas en la mente de las y los usuarios.

⁹ Cifra obtenida a través del monitoreo realizado por la empresa Monitoreo, Análisis y Síntesis de Medios, S.A. de C.V. de acuerdo con el valor estimado en el mercado.

4. Por su parte, las redes sociales jugaron un rol clave en la viralización y el posicionamiento de la campaña: al mes de enero de 2018, los videos se habían reproducido más de 45 millones de veces en YouTube y otros canales, teniendo a Twitter como su principal canal de difusión, con un alcance potencial mayor a 141 millones de personas.¹⁰

Relevancia/pertinencia

5. La campaña fue considerada pertinente, dada la gravedad de situaciones de acoso que padecen las mujeres en el país, por lo que es necesario que se visibilice este problema y se lleven a cabo acciones para desnormalizarlo. Así, la campaña abordó un problema estructural y de grandes proporciones que hoy afecta a 9 de cada 10 mujeres de la CDMX.
6. De acuerdo con los testimonios de los hombres y las mujeres entrevistados/as y al análisis de las interacciones en redes sociales, se puede afirmar que la campaña provocó *awareness* (toma de conciencia) que se esperaba: ambos sexos coinciden ampliamente en que los mensajes crean conciencia sobre el acoso sexual (38% hombres y 35% mujeres), al visibilizar el acoso sexual en los espacios públicos de una forma efectiva, clara y directa, colocando el tema en un primer nivel de relevancia y brindando información que incentivó la reflexión, cambios de actitud y de comportamientos nocivos.
7. La campaña generó una importante identificación y empatía entre las usuarias del transporte público (87.7% de las capitalinas se sienten inseguras en el transporte público),¹¹ y ellas destacaron el valor de la campaña ya que generó conciencia en torno a la gravedad de estas formas de violencia, adoptó una dimensión pedagógica para combatir las (mostraba claramente las expresiones más comunes y normalizadas de acoso sexual que ejercen los hombres en contra de las mujeres) y brindó información en torno a un tipo de violencia sexual constante e insidiosa contra las mujeres.
8. Por otra parte, la campaña capturó de forma inmediata y poderosa la atención de los usuarios del transporte público. Para algunos hombres el aspecto más relevante de la campaña fue que fomentaba el respeto y motivaba a evitar prácticas de acoso sexual (9% así lo expresó). Sin embargo, el tono comunicacional (que buscaba interpelar y cuestionar el imaginario masculino tradicional sobre el acoso sexual) generó resistencias que dificultaron que sintieran empatía y se identificaran con los mensajes.
9. La evaluación cualitativa validó y puso de relieve un aspecto central del argumento creativo, dado que el involucramiento más acentuado y efectivo de los hombres con la campaña se logró cuando pensaban en cómo estas formas de violencia afectarían a mujeres cercanas a ellos, como sus hijas, esposas, novias o hermanas.

Eficacia

10. Los objetivos de comunicación se cumplieron, de acuerdo a los resultados obtenidos del componente de asociaciones intuitivas, al quedar alineadas y respaldadas intuitivamente por hombres y mujeres, tanto en el espectro positivo las palabras '*reflexiva, efectiva, útil, impactante*', como en el negativo las palabras '*agresiva, incómoda, burlona, y molesta*'. Esto último, a pesar de encontrarse en el territorio de lo negativo, resulta positivo por los objetivos puntuales de la campaña.

¹⁰ Véase el Anexo 1.

¹¹ INEGI. Encuesta Nacional de Victimización y Percepción sobre Seguridad Pública 2016.

11. La idea creativa logró su propósito: fue significativa y sobresaliente para el público objetivo, y tuvo una alta pregnancia y recordación. Sin embargo, no todos los materiales generaron un impacto igual de efectivo:
- El **video “Pantallas”** fue particularmente eficaz porque su mensaje se comprendía fácilmente y detonaba expresiones de empatía hacia las mujeres. Su fortaleza radicó en la escenificación de vulnerabilidades e inseguridades masculinas ante la mirada pública.
 - El **video “Asiento incómodo”**, si bien acertó en radicalizar la idea creativa y exponer a los hombres a una experiencia cruda, física y tangible que emulaba un comportamiento de acoso sexual, falló al desviar la atención e inhibir la reflexión sobre la problemática. Sin embargo, fue la pieza que generó mayor impacto en medios de comunicación y redes sociales, detonando la conversación y el debate necesario para posicionar el tema en la agenda pública.
 - Por su parte, las **imágenes de los carteles** lograron atrapar la mirada y la atención inmediata del público objetivo, además de generar una recordación clara incluso meses después de estar pautadas. No obstante, algunas imágenes provocaron el distanciamiento de algunos hombres al ser percibidas como rostros estereotipados o caricaturizados.
 - Los **textos de los materiales impresos** fueron parcialmente efectivos; por un lado, demostraron que es necesario que el público objetivo vincule el acoso sexual con alguien con quien tenga una relación afectiva o de parentesco para generar mayor empatía y conciencia en torno a la gravedad de este problema; pero, por otro lado, revelaron que no todos los tipos de vínculos apelan a los hombres de manera significativa, como mamá, amiga, compañera y jefa. Aquellos con una mayor carga afectiva fueron los roles de hija, esposa/novia y hermana.
 - El **llamado a la acción**, orientado a promover la denuncia telefónica, se percibió como una acción impráctica y poco confiable debido tanto a la dificultad de efectuar una denuncia *in situ* como por la falta de confianza y credibilidad hacia las autoridades e instituciones públicas. Asimismo, hay una disociación entre la imagen y el texto que acompañaban el llamado a la acción: el mensaje se dirige al acosador potencial o “*switcher*”, pero al mismo tiempo se sugiere que sean los testigos o la víctima quienes lleven a cabo acciones.¹²
12. La campaña alimentó la conversación de grupos muy específicos en redes sociales, es decir, quedó circunscrita a las declaraciones y conversaciones del público más conocedor y sensibilizado sobre el tema (endogrupo). Este, que por definición está altamente politizado, aportó 90% de las interacciones generadas. El público objetivo (exogrupo, conformado por quienes no conocen y no están sensibilizados y sensibilizadas sobre el tema) quedó marginado de la conversación, con excepción de algunas reacciones expuestas en los comentarios de los videos. Esto generó que la conversación se posicionara fundamentalmente dentro de los grupos más involucrados con temas de acoso y violencia sexual, limitando la influencia de la campaña viral en medios digitales.
13. La utilización del término “violencia sexual” en lugar de “acoso sexual” como concepto central de la campaña tuvo efectos contraproducentes, dado que su lanzamiento estuvo inmerso en otras

¹² Dicho llamado a la acción, si bien mostraba los medios para realizar las denuncias, no era el foco central de la campaña, es decir, su objetivo central no era el de incidir en el número de denuncias a partir de la exposición de las imágenes y videos, sino crear conciencia sobre la existencia del problema y exhibir las opciones que la sociedad tiene para enfrentar casos de violencia sexual hacia mujeres y niñas en espacios públicos.

conversaciones no específicas sobre violencia. Como consecuencia, **#NoEsDeHombres** generó distintas interpretaciones, y a pesar de su amplia exposición, se prestó para hablar de temáticas ajenas al acoso sexual.

14. La campaña posicionó a ONU Mujeres como un portavoz oficial de temas relacionados con el acoso sexual y otras formas de violencia sexual que sufren mujeres y niñas.

Eficiencia

15. La campaña tuvo un desempeño notablemente eficiente en relación con los recursos invertidos y a los resultados alcanzados. Tuvo un valor estimado de 150 millones de pesos (7.6 millones de dólares), y el presupuesto invertido fue considerablemente menor a su valor (1.6 millones de pesos, equivalentes a 81,805 dólares), es decir, 70% por debajo del costo real en el mercado.
16. La metodología múltiple aplicada a la evaluación de la campaña fue un acierto y es una buena práctica, porque además de que fue innovadora y conjuntó a un equipo multidisciplinario, permitió evaluar de manera integral todas las piezas de comunicación de la campaña desde distintas perspectivas y metodologías que se refuerzan mutuamente.
17. A pesar de los limitados recursos humanos y financieros, la gestión de la campaña por parte de ONU Mujeres fue eficiente y deja una valiosa curva de aprendizaje para la implementación de futuras campañas en México y en otras ciudades a nivel regional y global.
18. La campaña marca un hito importante al ser sumamente innovadora, visible y con gran impacto mediático, producida en el marco del Programa Global Ciudades Seguras, lo que sirvió para dar visibilidad al Programa en México y dio solidez al componente de cambio cultural en la CDMX. En suma, demostró el potencial de impacto que tienen las estrategias de comunicación para fomentar el cambio cultural y ha reformado diversos procesos administrativos internos para sensibilizar y responder de manera óptima a los requerimientos de una campaña de comunicación.

Sostenibilidad

19. La campaña fue una intervención multi-actor, que fortaleció alianzas y generó sinergias entre diversas instancias con distintos conocimientos, lo que enriqueció la calidad de la intervención en todas las etapas y favoreció la implementación de futuras intervenciones. Asimismo, fortaleció las capacidades institucionales de las y los involucrados en el diseño y la implementación de la campaña para enfrentar temas de acoso sexual y violencia contra las mujeres.

Impacto

20. El mayor impacto de **#NoEsDeHombres** fue que ayudó a que se reconocieran las actitudes y los comportamientos más comunes y normalizados en torno a al acoso sexual en contra de las mujeres, especialmente entre el público usuario del Metro de la CDMX.
21. La exposición a la campaña influyó positivamente en cambios sobre las percepciones previas de mujeres y hombres respecto al acoso sexual, particularmente entre estos últimos, quienes después de estar expuestos a los mensajes, se cuestionaron ciertos mitos que lo justificaban (11% así lo declaró). En el caso de las mujeres, la campaña sirvió para brindar información sobre sus derechos, sobre qué hacer y dónde denunciar (28% lo reconoció).

22. De forma consistente, los hombres expuestos a la campaña expresaron comentarios críticos y reflexivos sobre el tema y su rol en la problemática. La campaña motivó a los hombres principalmente a tomar un rol activo frente al acoso sexual (39%), a respetar a las mujeres y evitar prácticas de acoso sexual (29%), inculcar valores a sus hijos e hijas y a tomar conciencia o ponerse en el lugar de las mujeres (25%). Los mensajes detonaban una conversación abierta y los forzaban a colocarse en oposición a los personajes mostrados en los carteles o a imaginarse en situaciones análogas a los videos.
23. La campaña fungió como un respaldo solidario con las mujeres e influyó a que quienes hubieran padecido esta forma de violencia se sintieran más informadas, seguras, empoderadas y dispuestas a tomar acciones y defender sus derechos.
24. La exposición a la campaña incrementó sutilmente la motivación de las y los testigos para intervenir en apoyo a las víctimas de acoso sexual.

Igualdad de género/derechos humanos

25. Por su propósito, extensión y resultados, la campaña **#NoEsDeHombres** se reconoce como una poderosa herramienta de comunicación con perspectiva de género: las mujeres se sintieron reflejadas e identificaron las situaciones expuestas, mientras que los hombres se sintieron aludidos y fueron alentados a tomar una postura en contra del acoso sexual y como aliados de las víctimas.
26. La campaña logró posicionar el tema del acoso sexual con una perspectiva inédita, al dirigirse principalmente a mostrar actitudes y comportamientos de los hombres que expresan esta forma de violencia, lo que favoreció la toma de conciencia (*awareness*) sobre la gravedad de estos actos. El reto es llegar a la población objetivo (*target*) sin utilizar y reforzar estereotipos de clase y género, y a partir de la creación de nuevas narrativas sobre el acoso sexual

IX RECOMENDACIONES

Con el objetivo de orientar futuras campañas y estrategias de comunicación con base en la experiencia de **#NoEsDeHombres**, a continuación se presenta una serie de recomendaciones obtenidas de la evaluación técnica de la campaña y de la valoración de contrapartes y socios/as:

1. Definir objetivos de comunicación específicos, claros, realistas y medibles de la campaña, los cuales contribuyan al cumplimiento de los objetivos del programa. Asegurar que no haya confusión/traslape entre los objetivos de comunicación y los objetivos programáticos, dado que responden a dinámicas y propósitos distintos.
2. Definir la población objetivo desde un inicio y desarrollar el concepto creativo pensando en esta audiencia. Tener presente que la población objetivo de una campaña no siempre es la población beneficiaria del programa.
3. Elaborar un marco de resultados de la campaña, con indicadores cuantitativos y cualitativos alineados a los objetivos de comunicación.
4. Asegurar la integración de una buena propuesta creativa y de un plan de implementación de la campaña, a fin de asegurar el éxito en todas sus etapas y fases.

5. Evaluar la eficiencia, relevancia y pertinencia del concepto creativo de cada componente, así como de los mensajes y el material de la campaña antes de su lanzamiento, mediante la conformación de grupos focales con la población objetivo y, en algunos casos, con la población beneficiaria. Para campañas sobre violencia contra las mujeres, se sugiere consultar con organizaciones de mujeres, de la sociedad civil y expertas/os en la materia.
6. Construir mensajes claros para las audiencias/población objetivo y en función de lo que puede funcionar para lograr los objetivos de comunicación y los resultados esperados de la campaña, y no con base en lo que es conceptualmente correcto para las instituciones, las y los expertos en el tema y las organizaciones/movimientos feministas.
7. Diseñar una estrategia de campaña específica para redes sociales, con objetivos y resultados propios.
8. Asignar recursos adecuados para la campaña a fin de asegurar que los fondos destinados permitan lograr los objetivos de comunicación y resultados esperados que se hayan propuesto, en coordinación con especialistas en campañas y publicidad.
9. Elaborar un plan de evaluación que considere una evaluación pre y post campaña, y definir los indicadores de la evaluación antes del lanzamiento, asegurando que haya vínculos entre los objetivos de comunicación, los resultados esperados, los elementos de la campaña y los cambios a evaluar.
10. Considerar una metodología de evaluación adicional que coteje los hallazgos de los componentes cualitativos y cuantitativos, por ejemplo, asociaciones intuitivas. Esto porque al evaluar temas que se presten a respuestas basadas en el deber ser, las personas suelen no contestar con la verdad y sí con lo que piensan que se espera que deben responder.
11. Para generar impacto hay que innovar y no evitar controversias y críticas. Así, es importante tener claridad desde el inicio sobre los potenciales riesgos de la campaña, e integrar un plan/hoja de ruta para su mitigación.
12. Al terminar la campaña de comunicación, se sugiere que las instituciones pongan en marcha otras campañas o realicen acciones programáticas de seguimiento para aprovechar el *momentum* creado por la campaña y ayudar a posicionar mejor el mensaje deseado a mediano plazo, reiterándolo para pasar de la toma de conciencia (*awareness*) al cambio sociocultural, ya que una sola acción no es suficiente para generar un cambio impactante sostenible.
13. Si se va a considerar un llamado a la acción que conlleve una respuesta institucional, por ejemplo una sanción o un servicio de apoyo, es indispensable que la medida que se menciona en la campaña sea efectiva.

X CONSIDERACIONES PARA EL FUTURO. QUÉ SÍ HACER Y QUÉ NO HACER.

En el siguiente cuadro se presenta una sistematización elaborada entre la Oficina de ONU Mujeres México, la agencia de publicidad J. Walter Thompson y las agencias del Equipo Evaluador (Kantar y el Instituto de Investigaciones Sociales):

ETAPA	LO QUE SE DEBE CONSIDERAR (DO'S)	LO QUE SE DEBE EVITAR (DON'TS)
Mapeo de actores de la campaña	<ul style="list-style-type: none"> Identificar desde el inicio a contrapartes, potenciales socios/as y otros actores clave para el éxito de la campaña. Identificar a los puntos focales técnicos y representantes con poder de decisión y definir en qué momento del proceso de comunicación será requerida su participación. 	<ul style="list-style-type: none"> Involucrar indistintamente a contrapartes, socios/as y otros actores en todas las etapas del proceso de comunicación de la campaña. Esto puede entorpecer la toma de decisiones.
Brief creativo	<ul style="list-style-type: none"> Fijar el objetivo de comunicación. Puntualizar las estrategias de comunicación. Establecer la población objetivo (<i>target audience</i>). Delimitar tiempo y espacio. Determinar los resultados esperados/ efectos previstos. 	<ul style="list-style-type: none"> Confundir los objetivos de comunicación de la campaña con los objetivos programáticos. Mezclar la población objetivo (<i>target audience</i>) de la campaña con la población beneficiaria.

ETAPA	LO QUE SE DEBE CONSIDERAR (DO'S)	LO QUE SE DEBE EVITAR (DON'TS)
Evaluación de la campaña	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el plan de evaluación de la campaña y asegurar que no haya desfases en su cumplimiento. • Establecer criterios de evaluación propios de la campaña y en consonancia con los objetivos de comunicación. • En campañas orientadas al cambio sociocultural, pensar en un componente que evalúe el impacto de la campaña desde el inconsciente. • Identificar los momentos en que se deben testear los productos de la campaña antes del lanzamiento. • Identificar las mejores metodologías de evaluación para cada campaña considerando los resultados que se espera alcanzar. • Brindar asistencia técnica y acompañamiento al Equipo Evaluador para garantizar la perspectiva de género en la evaluación. • Presentar los resultados de la evaluación a contrapartes para socializar los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar los Términos de Referencia y los criterios de evaluación de la campaña a partir de la perspectiva programática. • Confundir el piloto (<i>test</i>) y la evaluación. • El piloto es para poner a prueba los distintos materiales/componentes de la campaña antes de lanzarlos, mientras que la evaluación pre y post sirve para medir el impacto de la campaña. • Evaluar la campaña desde la perspectiva programática. • Evaluar la campaña en un periodo mayor a tres meses posterior a su finalización.
Pitch de la idea creativa	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo el proceso competitivo (<i>pitch</i>) desde una perspectiva de comunicación. Asegurar que la selección de la idea creativa sea liderada por parte de expertas y expertos de comunicación con insumos de al menos un o una especialista temática del Área de Programas. • Una vez seleccionada la idea creativa, presentarla a contrapartes y socios y socias para obtener retroalimentación. • Testear los componentes, mensajes y materiales de la campaña con la población objetivo (<i>target</i>). • Presentar idea final para aprobación de contrapartes y socialización con socias y socios 	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el proceso de selección de la idea creativa desde la óptica programática y administrativa. • Avanzar la idea creativa sin consultas a contrapartes y socios/as. • Lanzar la campaña sin testear la idea creativa con la población objetivo. • Involucrar a instituciones/personas nuevas en la etapa de aprobación y validación de la idea creativa final. • Continuar hacia la ejecución de la campaña sin pasar por el proceso de aprobación de contrapartes y socialización con socias y socios.

ETAPA	LO QUE SE DEBE CONSIDERAR (DO'S)	LO QUE SE DEBE EVITAR (DON'TS)
Ejecución de la campaña	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar el plan de implementación de la campaña, incluyendo su duración, los criterios para la pauta publicitaria, el plan de medios, el plan de Relaciones Públicas y la estrategia para redes sociales.• Lanzar la campaña con una estrategia de comunicación conjunta con las contrapartes y los socios/as para su posicionamiento.• Integrar el marco de indicadores de la campaña con base en los objetivos de comunicación y los resultados esperados.• Monitorear la campaña con base en el marco de indicadores.• Asegurar que las celebridades, líderes de opinión (<i>influencers</i>) tengan el perfil adecuado para hablar del tema según a la audiencia que está dirigida.• Incluir a una celebridad, líder de opinión (<i>influencer</i>), ya que puede ayudar a la extensión y amplificación de la campaña.• Considerar un proceso de incorporación (<i>on-boarding</i>) para las celebridades, líderes de opinión (<i>influencers</i>) de manera que estén bien preparados y preparadas para dar respuestas y participar atinadamente en las conversaciones que se generen en torno a la campaña.	<ul style="list-style-type: none">• Producir los materiales de la campaña sin acordar/definir previamente la pauta publicitaria. • No analizar los riesgos y los pros y contras de trabajar con figuras públicas (<i>influencers</i>).