

# CONCEPTOS

**ANÁLISIS FUNCIONAL DEL COMPORTAMIENTO:  
UNA ESTRATEGIA PARA EL MANEJO DE AULA**

**Número 6**

Marzo de 2009

F U N D A C I O N

**PAZ CIUDADANA**



**Autores:**

Cecilia Tijmes, Psicóloga Pontificia Universidad Católica de Chile

Jorge Varela, Psicólogo Pontificia Universidad Católica de Chile

Investigadores Fundación Paz Ciudadana

Macarena Barrera P.

Licencia en Psicología, Universidad de Santiago de Chile

**Edición:**

Francisca Werth

**Diseño:**

BBDO Publicidad S.A.

**Diagramación:**

Francisca Lira

En el presente número de Conceptos se describen los elementos centrales de la estrategia de manejo conductual en aula conocida como “Functional Behavioral Assessment” (análisis funcional del comportamiento, AFC). El objetivo de la estrategia es promover conductas positivas y funcionales de los estudiantes que presenten problemas de comportamiento. Asimismo, se busca contribuir en la mejora del clima al interior del aula.

Se describe el proceso que se lleva a cabo y los resultados que se obtienen en el programa Paz Educa, en la escuela Padre Hurtado de la comuna de Puente Alto<sup>1</sup>, usando esta metodología en particular.

Se agradece a la escuela, en especial a los profesores, que son protagonistas de este trabajo.

## ANÁLISIS FUNCIONAL DEL COMPORTAMIENTO

### *Estrategia individual de manejo conductual en el aula*

La presente estrategia se diseña como parte del plan de mejoramiento de la convivencia escolar, que se desarrolla durante el primer semestre del año 2008 en la escuela Padre Hurtado, a partir del programa “Aprendiendo Juntos”.

La metodología del AFC es uno de los elementos claves del fomento de conductas positivas con que trabaja el programa Paz Educa<sup>2</sup>. Se centra en ayudar a estudiantes que manifiestan problemas conductuales en el establecimiento y que, por lo tanto, requieren de un apoyo más intenso e individualizado (Turnbull et al., 2001).

*“Es una metodología que consiste en describir el problema en términos de conductas específicas, describir la situación en la que la conducta ocurre y describir cuáles son las consecuencias que el ambiente proporciona a esa conducta. Luego, el análisis se centra en descubrir si la conducta es causada o mantenida por la situación que la desencadena (paradigma clásico) o por las consecuencias que la siguen (paradigma operante)” (Arón & Milicic, 1999, p. 50).*

Según Turnbull et al. (2001) el AFC es un método para recolectar información de los eventos ambientales que predicen y mantienen un problema de comportamiento, es decir, ¿qué hace que el comportamiento “tenga sentido” para el estudiante?, ¿qué es lo que predice y mantiene la ocurrencia de este comportamiento en el tiempo? Esto mejora la efectividad, relevancia y eficacia de los planes de apoyo para los alumnos, ya que es un proceso de entendimiento y análisis de la conducta de éstos y su contexto.

Un AFC debería incluir: observación sistemática, documentación y análisis de la ocurrencia de la conducta perturbadora y los eventos asociados de forma inmediata a la manifestación de ésta (que predicen tanto la ocurrencia como la no ocurrencia del comportamiento). Incluye la medida objetiva de la frecuencia, duración, naturaleza e intensidad de la conducta en cuestión. Asimismo, se debe determinar la “función” que cumple o que le es útil al estudiante, y las conductas alternativas posibles con sus respectivos antecedentes y consecuencias. Un ejemplo de lo anterior es un alumno que molesta insistentemente en clases de matemáticas (antecedente). Luego de observar y revisar los antecedentes, se concluye que la hipótesis al respecto es que el ejercicio de matemáticas le resulta muy difícil al alumno. Esta dificultad es evitada molestando y conversando en clases, con lo cual interrumpe constantemente al profesor, hasta que finalmente es expulsado de la sala de clases (consecuencia). A futuro, como el alumno sabe cuál será la consecuencia, evitará hacer el ejercicio matemático y escapará de la situación indeseada mediante la expulsión de la sala de clases (función del comportamiento).

En todo este proceso se deben tener en cuenta variables del estudiante (por ejemplo, revisar la historia conductual del alumno, evidenciando sus avances y logros), así como de su hogar y sociales.

Las ventajas que presenta el AFC se manifiestan al considerar las diferencias individuales y los factores del ambiente en el desarrollo de planes de

<sup>1</sup> Este programa se lleva a cabo gracias a la colaboración de la Corporación Municipal de Puente Alto, la donación de la Sociedad del Canal de Maipo, y el apoyo técnico de Jeffrey Sprague, co-director del Instituto sobre Violencia y Comportamiento Disruptivo (Institute on Violence and Destructive Behavior) de la Universidad de Oregon (EE.UU.)

<sup>2</sup> Para más información sobre el programa Paz Educa, ver Conceptos N°5 Prevención de la violencia escolar: Paz Educa.

apoyo para los alumnos. Además, las estrategias de intervención están ligadas al problema específico de comportamiento del alumno (Crone & Horner, 2003).

### ¿Cómo se inserta el AFC en el programa Paz Educa?

El AFC debe ser parte de un plan integral de disciplina escolar, como es el caso del programa Paz Educa. Este enfoque es integral, puesto que aborda intervenciones en el nivel escolar, de la sala de clases, familiar e individual. Busca mejorar la convivencia escolar con un fuerte énfasis en lo que se ha denominado “fomento de conductas positivas” (*Positive Behaviour Supports*). Según este enfoque, se trabaja con todos los estudiantes de la escuela a nivel preventivo, enseñándoles qué se espera de ellos de manera clara y reforzando constantemente a aquellos alumnos que cumplen con las expectativas. Además, se complementa con otras líneas de trabajo, como son el impacto del diseño físico de la escuela en la convivencia escolar, la gestión de la convivencia a través de un equipo coordinador del programa en la escuela y la toma de decisiones sobre la base de un registro de los alumnos que son derivados a inspección, lo cual permite conocer cómo está la disciplina escolar. Para complementar éstas y otras estrategias preventivas es que se ha desarrollado el análisis funcional de la conducta, que corresponde a una estrategia focalizada del programa, que se puede implementar con aquellos alumnos que presentan más problemas conductuales en la escuela. Es una estrategia complementaria a otras, como la resolución de conflictos, que contribuye al manejo de conductas problemáticas.

### Población intervenida

La aplicación piloto de esta estrategia se lleva a cabo en un curso de la escuela Padre Hurtado. Se trabaja con dos alumnos de octavo básico. La

elección de este curso en particular se debe a la complejidad de la conducta de sus alumnos, la alta tasa de derivaciones a inspección y la motivación del profesor por aplicar la estrategia.

### Desarrollo de la estrategia (AFC)

El AFC es una estrategia que requiere de un gran énfasis en el proceso de diagnóstico y recopilación de información.

El trabajo se realiza directamente con el profesor y los alumnos implicados, pudiendo incluir a otros actores escolares durante la fase de evaluación inicial y final. El énfasis se pone en la interacción profesor-alumno.

Lo principal es el trabajo directo con el profesor jefe de los alumnos. Se realizan entrevistas al profesor, con el fin de obtener información acerca del comportamiento y las rutinas diarias del alumno, además de indagar en las conductas disruptivas que se presentan con mayor frecuencia.

Los estudiantes son observados en los contextos en que frecuentemente ocurren los conflictos (Crone & Horner, 2003). Con la información recolectada se buscan hipótesis que expliquen la verdadera funcionalidad del comportamiento disruptivo y se trabaja en ello, según las necesidades individuales del alumno.

Los objetivos del AFC son:

#### *Objetivo General:*

- Promover conductas positivas y funcionales en estudiantes de un curso de la Escuela Padre Hurtado, que presentan problemas de comportamiento<sup>3</sup>.

#### *Objetivos Específicos:*

- Definir las conductas conflictivas que presenta cada estudiante.
- Identificar los antecedentes que inciden en la conducta problema.

<sup>3</sup> Conducta concreta y objetivamente definida, como por ejemplo, pega al compañero, corre, se para del asiento, etc.

- Identificar las consecuencias que actúan como reforzadores de la conducta problema.
- Elaborar un plan de trabajo individual con cada estudiante.
- Realizar evaluaciones antes y después del plan individual del análisis funcional del comportamiento.

Para llevar a cabo estos objetivos, se hace un plan de trabajo, teniendo claridad respecto de que el diseño de un plan de apoyo conductual individualizado puede ser lento y además puede requerir ajustes.

Este plan de trabajo consta de cuatro fases, con una duración aproximada de cinco meses en total.

### Fase I: Recolección de Información e Hipótesis

Esta fase incluye la selección de los alumnos, la recolección de información y la posterior creación de hipótesis, con el fin de identificar a el o los estudiantes que presenten conductas problema y tener conocimiento de las razones que mantienen o refuerzan su comportamiento. Para ello, se utiliza una perspectiva funcional, ya que se examina qué elementos ambientales pueden estar manteniendo la conducta del alumno.

Esta fase incluye cinco sesiones con el profesor jefe, tres observaciones directas en el aula y, en ocasiones, la participación directa del alumno.

#### Recolección de información

En la primera sesión, se utiliza un instrumento de diagnóstico que permite tener una visión general del curso e identificar a aquellos estudiantes que requieren de apoyo. La labor del profesor jefe es completar datos de una matriz de los estudiantes de su curso, que analiza elementos como asistencia del alumno, comportamiento social, integración social, capacidad de concentración, responsabilidad y rendimiento del alumno.

En la segunda sesión, una vez seleccionados el o los alumnos a participar de la estrategia, se trabaja con el profesor a partir de una pauta de recolección de información para sistematizar lo que se sabe del

comportamiento del alumno (anexo n° 1). Esta pauta busca conocer los datos generales (nombre y curso del alumno, fecha, entrevistador), aspectos positivos del alumno y gatilladores y/o antecedentes de la conducta problema (que se definen como los eventos que ocurren antes del conflicto, en mayor o menor lapso de tiempo, y permiten ver en qué situaciones se manifiesta). Asimismo, incluye los eventos que refuerzan y mantienen el comportamiento, que son las consecuencias ambientales que actúan como reforzadoras de la conducta para el alumno. Por último, la creación del plan individual implica definir concreta y objetivamente el problema (comportamiento problemático), además de tener conocimiento de las fortalezas y la funcionalidad del comportamiento problemático.

En la tercera sesión se complementa lo anterior con los datos de una ficha tipo, que permite obtener información más profunda de la conducta problema, como por ejemplo, la situación en la que ocurre la conducta disruptiva, el resultado más común, y qué es lo que se ha intentado hasta el momento para cambiar esta conducta (anexo n°2).

Después, o en paralelo a las sesiones anteriores, se realizan tres observaciones directas en el aula, con el fin de obtener una visión del comportamiento del estudiante en algunas situaciones claves y de su interacción con el resto del curso.

Además, se recomienda hacer una revisión del libro de clases, para obtener información sobre las anotaciones positivas y negativas que tiene el alumno y la variación de éstas con el paso de la aplicación de la estrategia como forma de evaluación.

En la cuarta sesión se incorpora la participación del alumno, que consiste en reflexionar sobre su comportamiento con el apoyo del profesor u otro profesional. Se plantea este punto como opcional, dependiendo de las características y la edad del estudiante.

#### Hipótesis

Una vez realizadas las entrevistas, las observaciones directas en aula y la revisión del libro de clases, y teniendo una idea inicial de los antecedentes del

comportamiento y de sus consecuencias, se forma una hipótesis que resume lo anterior, basada en la observación directa para evitar errores en su creación (sesión quinta). Esta hipótesis permite ver qué función cumple el comportamiento para así diseñar un plan de intervención positivo con el alumno. Esta etapa es de suma importancia, ya que de una correcta hipótesis pueden depender los resultados de la estrategia implementada. Si durante la aplicación del plan no hay cambios en el comportamiento del estudiante, se debe estar preparado para volver a revisar la hipótesis formulada.

Es importante destacar que la fuente del problema no se busca en alguna discapacidad del alumno o en características del hogar (por ejemplo, “el estudiante es hiperactivo” o “actúa de tal manera, porque los padres no lo ayudan en casa”); sino que se centra en aquellos factores que se pueden controlar en el ambiente escolar (instrucción, currículo y ambiente físico) (Sprague & Golly, 2005).

### Fase II: Creación del plan de trabajo

Esta fase consiste en operacionalizar las diferentes hipótesis que podrían explicar los problemas de comportamiento del estudiante. La idea es crear un plan individual de trabajo en conjunto con el profesor jefe y con el alumno en cuestión<sup>4</sup>, que incluya las necesidades específicas del estudiante, basadas en las hipótesis encontradas en la fase anterior (anexo nº3).

Se debe considerar la posibilidad de ir modificando el plan de trabajo, con el fin de adaptarlo a las necesidades del alumno.

### Fase III: Intervención

En esta fase se aplica el plan de trabajo individual con el estudiante. El tiempo de intervención es flexible, ya que depende del problema identificado, de las características de los actores implicados y del tiempo disponible. Se recomienda partir toda intervención clarificando la conducta esperada por parte del alumno. Por ejemplo:

- Cumplir las instrucciones: “cuando un profesor me pide que haga algo, lo hago”.
- Ser responsable: “levanto mi mano y espero que el profesor me dé permiso para hablar.”
- Ser respetuoso: “evito molestar a los demás con mis manos, pies u objetos; como también, evito hacer comentarios inapropiados”.

Un ejemplo de intervención se presenta en el apartado “resultados obtenidos”.

### Fase IV: Evaluación Final

Esta fase consiste en evaluar los resultados de la intervención.

En este caso la evaluación se realiza mediante entrevistas semi-estructuradas, tanto al profesor jefe que lleva a cabo la intervención, como a los alumnos involucrados en el AFC.

El objetivo de esta evaluación apunta a visualizar los cambios y logros que el profesor percibe en las conductas de los alumnos definidas como “problemáticas” en el proceso de recolección de información de la estrategia. Asimismo, se indaga en las ventajas y limitaciones de esta estrategia y las sugerencias del profesor y de Fundación Paz Ciudadana.

Para complementar la evaluación se revisa el libro de clases, con el fin de medir si ha variado el número y tipo de anotaciones del alumno, tanto positivas como negativas.

### Resultados obtenidos

La estrategia que se aplica en la escuela Padre Hurtado muestra una buena evaluación. El profesor jefe percibe cambios en las conductas específicas que se trabajan con cada alumno.

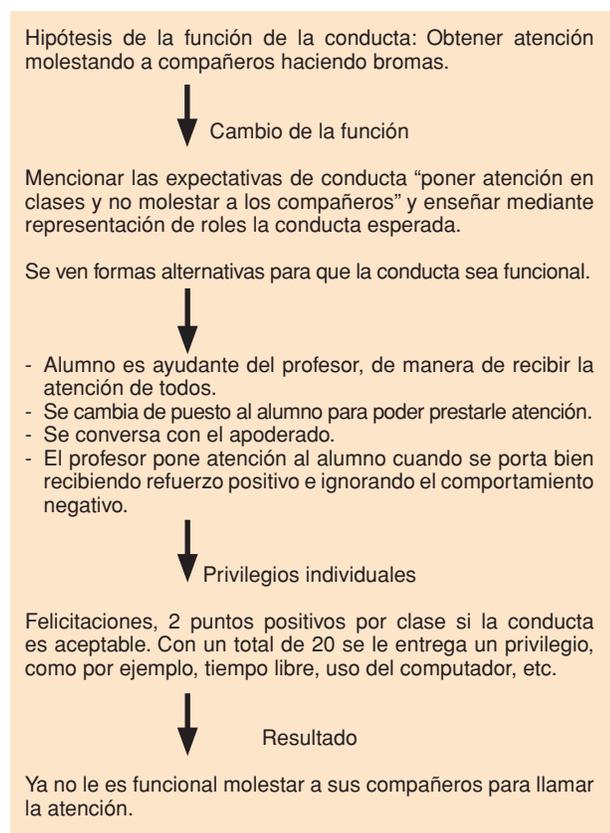
En el caso del alumno que acá se presenta, el profesor manifiesta que existen cambios positivos

<sup>4</sup> Se plantea como opción, ya que se deben considerar las características del alumno.

de la conducta “problema” que se define como “molesta a los compañeros, haciendo bromas”. Este comportamiento tiene a la base una hipótesis que explica la función de la conducta que es “obtener atención de sus compañeros y del profesor” mediante la conducta problema.

Para modificar la función que mantiene la conducta problema del alumno en el aula, se intenta enfocar la atención del profesor y los alumnos de manera natural y positiva en él. Por ejemplo, se cambia de puesto para que esté más cerca del profesor para atender a sus necesidades y se le felicita constantemente por sus conductas positivas a fin de reforzar la conducta adecuada. Además el profesor complementa la estrategia, conversando con los apoderados del alumno, con el objeto de incluirlos en el proceso y que también refuercen la estrategia con su hijo en el hogar.

La estrategia que se utiliza es la siguiente:



Con este plan, en este caso el alumno deja de mostrar el comportamiento problemático.

Estos cambios se deben, según refiere el profesor, a tareas tales como el cambio de puesto dentro de la sala, con la finalidad de lograr enfocar su atención a la clase y cambiar la función de su conducta, además de prestar atención y felicitar al alumno por sus conductas positivas, con el fin de reforzar la conducta adecuada y modificar la función de la conducta definida como problema.

Según el profesor, este cambio contribuye al clima de aula y a la mejora de las relaciones con sus pares. Si bien se reconoce un cambio en las conductas visibles, no se observan cambios en la motivación e interés por el aprendizaje y estudio, aunque éste no es el fin último de la estrategia. Al respecto, es importante señalar que esta estrategia es un punto de partida y que, como se señaló al comienzo, debe ser complementada con estrategias más de fondo.

Como apoyo a lo anterior, se revisan las anotaciones que tiene el alumno en el libro de clases. Se nota una disminución significativa de éstas, existiendo una baja de 9 anotaciones negativas en el mes de abril a 2 en el mes de agosto. El alumno también percibe esta disminución de anotaciones, reconociendo que su cambio de conducta depende de su esfuerzo. Asimismo, menciona que personas de su grupo de referencia perciben su cambio y se lo manifiestan. Refiere, además, que ahora comprende la importancia de mejorar su comportamiento, con la finalidad de terminar su año escolar y no perjudicar a todos sus compañeros en las dinámicas al interior del aula. El alumno rescata que el profesor refuerza sus conductas positivas enfatizando el reconocimiento público de éstas.

A juicio del coordinador de la estrategia, en el caso anterior es clave la constancia del profesor al aplicarla. Esto, por diversos motivos, no se da en el otro caso y puede repercutir en que no se obtengan resultados positivos.

Según el profesor, los aspectos positivos del AFC se relacionan con:

- Aumenta el conocimiento de parte del profesor de los motivos de la “mala” conducta del alumno.

- Aclarar los motivos por los que se están reproduciendo y manteniendo las conductas “problema”.
- A partir del conocimiento anterior, entrega guías para trabajar con los estudiantes analizados.

Los aspectos negativos se relacionan con:

- Rango limitado de intervención, es decir, abarca a pocos estudiantes y no se puede aplicar al curso en general con la intensidad que se recomienda.

Las sugerencias que se plantean se relacionan con incluir en mayor medida al alumno en el proceso general, considerando su propia percepción acerca de la conducta problema. Se plantea, además, la posibilidad de ampliar esta estrategia, pudiendo utilizarla con un mayor número de alumnos en el aula.

Se sugiere seguir manteniendo el plan con el alumno mencionado, para comprobar y reafirmar los cambios que hasta hoy se han tenido. Este es un aspecto clave, ya que el tiempo de intervención y la constancia en la aplicación de la estrategia inciden en gran medida los resultados obtenidos.

## Conclusión

El AFC es una estrategia de manejo conductual que estructura el trabajo que realizan los profesores con algunos alumnos de su curso para conocer la función real de la conducta “problemática” de éstos, con el fin de cambiarla por otras que sean más funcionales para el contexto escolar. Esta estrategia trabaja directamente en la promoción de conductas positivas en los estudiantes.

Tras el análisis de la experiencia, se puede considerar el AFC como una estrategia útil en el manejo conductual de los estudiantes, ya que permite conocer los antecedentes que inciden en la conducta problema y las consecuencias que actúan como reforzadores de la misma. Lo anterior permite que se trabaje con el alumno según las necesidades particulares e individuales, no generalizando e involucrando a todos los alumnos dentro de los mismos motivos por los que presentan alguna

conducta definida como disruptiva. Asimismo, permite que los alumnos sean tratados con la importancia que requieren y comprendan el “por qué” de su mal comportamiento.

Uno de los elementos que hay que destacar es la ayuda que entrega al profesor, ya que le permite analizar las conductas y ver más allá de ellas. Así, puede actuar y fomentar conductas positivas en el estudiante.

No obstante, se aprecian limitaciones, como por ejemplo, la escasa capacidad que tiene esta estrategia de incluir a varios estudiantes a la vez.

Por otra parte, se sugiere que a lo largo de toda la aplicación de la estrategia se haga partícipe al estudiante, la familia, el profesor jefe y el coordinador de la estrategia, esto con la finalidad de profundizar y aumentar la posibilidad de cambio en la conducta de los alumnos.

Finalmente, es importante utilizar esta estrategia con precaución, evitando estigmatizar a los alumnos con los cuales se está trabajando frente a los demás estudiantes o profesores. Para ello, es relevante que el trabajo realizado no se perciba como un castigo por el mal comportamiento del alumno, sino como una oportunidad para potenciar aspectos positivos de éste.

## Bibliografía

-Arón, A. & Milicic, N. (1999). Programa de Desarrollo de Habilidades Sociales “Vivir con Otros”. Editorial Universitaria: Santiago.

-Crone, D. & Horner, R. (2003). Building Positive Behaviour Support Systems in Schools. New York: The Guilford press.

-Crone, D., Horner, R. & Hawken, L. (2004). Responding to Problem Behaviour in Schools. New York: The Guilford press.

-Sprague, J. & Golly, A. (2005). Best Behavior: Building Positive Behaviour Support in Schools. Sopris West Educational Services.

## Anexos

### Anexo 1: Pauta de recolección de información<sup>5</sup>

Nombre alumno: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_

Informado por: \_\_\_\_\_

#### Descripción del alumno

1. ¿Cuáles son las fortalezas del alumno?  
(académicas, artísticas, personales)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Qué le gusta hacer al alumno? (usar  
computador, tocar guitarra, dibujar, etc.)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Con qué personas tiene más afinidad?  
(compañero, director, profesor, etc.)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Cuál es su situación familiar? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### Nivel funcionamiento actual

1. ¿En cuáles asignaturas tiene más facilidad? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿En cuáles asignaturas tiene más dificultad?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Qué ayuda se le está proporcionando en esas  
áreas?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Qué tipo de problemas sociales/conductuales  
presenta?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### Describir el problema

1. ¿Cómo se manifiesta? (golpeando, usando  
lenguaje indebido, etc.)

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿En qué lugares se produce el problema?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Habitualmente quiénes se encuentran cerca  
cuando se produce el problema?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿A qué hora del día se presenta habitualmente?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Qué sucede cuando el alumno manifiesta la  
conducta inapropiada?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Con qué frecuencia se presenta el problema?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

<sup>5</sup> Adaptación y traducción propia de: Sprague & Golly (2005).

### Anexo 2: Pauta de resumen de información<sup>6</sup>

Situación	Problema Conductual	Resultado más común
¿Qué ha intentado o usado y cómo ha funcionado?		

¿Cuáles son sus expectativas con respecto al estudiante? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué ha intentado hacer para cambiar la situación cuando ocurre el problema de comportamiento? (modificar las tareas para nivelarlo con las habilidades de los otros, cambiarlo de asiento, cambiar el programa de actividades, etc.) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué es lo que trata de hacer para enseñarle la conducta esperada? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

¿Qué consecuencias (castigos) ha utilizado para el problema de conducta hasta el momento? (quitar privilegios, llamar a los apoderados, mandarlo a inspección, suspender, etc.) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<sup>6</sup> Adaptación y traducción propia de: Crone & Horner (2003).

**Anexo 3: Plan de conducta<sup>7</sup>**

Nombre del alumno: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Curso: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Plan individual para el alumno

¿Cuáles son las fortalezas del alumno?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Cuál es la conducta problema?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Qué desea que haga el alumno?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Cuál será la conducta aceptable o deseable que el alumno debe tener?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Qué sucede si el alumno exhibe una conducta inaceptable?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Cómo se medirá el plan?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

¿Durante cuánto tiempo se probará el plan?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

<sup>7</sup> Adaptación y traducción propia de: Sprague & Golly (2005).