

**CORPORACIÓN DE MUNICIPALIDADES DE LA REPÚBLICA DE EL  
SALVADOR.  
COMURES**

**FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO LOCAL Y EL FORTALECIMIENTO  
MUNICIPAL E INSTITUCIONAL DE CENTROAMÉRICA Y EL CARIBE.  
FUNDEMUCA**

## **ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN**

**“CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UNA CAJA DE  
HERRAMIENTAS GENÉRICA PARA ABORDAR LA PREVENCIÓN  
DE LA VIOLENCIA DESDE LOS GOBIERNOS LOCALES”**

*FUNDACION PARA LA DEMOCRACIA, SEGURIDAD Y PAZ  
FUNDEMOSPAZ*

**Contacto:**

**Lic. Carlos Ernesto López**

Dirección de contacto: Urbanización Buenos Aires,

27 Av. Norte entre la 21 C. Pte. y 23 C. Pte. Casa N° 1221.

San Salvador, El Salvador. C. A. Tel. Oficina: (503) 2512-2884 - Tel. móvil: (503) 7860-7432.

Correos electrónicos: [clopez@fundemospaz.org.sv](mailto:clopez@fundemospaz.org.sv) y [calora\\_59@yahoo.com](mailto:calora_59@yahoo.com)

Sitio Web: <http://www.fundemospaz.org.sv>

San Salvador \_\_\_\_ noviembre de 2014

## Tabla de contenido

Introducción .....	7
La incidencia política y la opinión pública .....	7
¿Qué es la opinión pública? .....	7
La formulación y función de la opinión pública .....	8
Las corrientes de opinión .....	8
Los y las líderes de opinión .....	10
Condiciones que favorecen la formación de opinión pública .....	11
En conclusión: .....	11
Los medios de comunicación en la formación de opinión pública .....	12
Particularidades de los medios de comunicación .....	12
El funcionamiento de los medios masivos de comunicación .....	14
El papel de los medios en la sociedad moderna .....	15
La organización interna de los medios de comunicación .....	16
La noticia como materia prima para los medios de comunicación .....	17
Paso 1: Definición de los objetivos de su estrategia de medios .....	19
Paso 2: Precisión de las audiencias que se quieren alcanzar .....	19
Paso 3: Formulación del mensaje .....	20
Paso 4: Análisis y priorización de los medios .....	22
Prensa escrita .....	24
Paso 5: Actividades para ganar acceso a los medios .....	25
Paso 6: Elaboración de un plan de actividades .....	38
Paso 7: La evaluación continua .....	41

## Introducción

La palabra "estrategia" proviene del vocablo griego "estratego" que significa general. Sus orígenes se revelan en el campo militar, transfiriéndose con gran acierto a la esfera económica y, a su vez, ha encontrado propiedad en las diferentes esferas de la sociedad. Muchas son las definiciones que podemos encontrar en la literatura tratando de conceptualizar el término de referencia y su diversidad se expresa en correspondencia con la esfera en que se emplee.

La estrategia de comunicación es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida. (Arellano, citado por López Viera, 2003: 214).

López Viera hace referencia a las estrategias de comunicación como el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (2003: 213).

Según Yarmila Martínez una estrategia de comunicación es la vía por la que se pretende posicionar determinado concepto comunicativo (mensaje principal) entre los distintos públicos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias o contingenciales en aras de lograr el mismo propósito (2009: 160).

Lo cierto es que la acción comunicativa exige de un proceso de planeación previa que contribuya de alguna manera a garantizar la eficacia del esfuerzo y para ello es necesario hablar entonces de estrategias de comunicación que constituyen el conjunto de formas y modos comunicativos que tienen como objetivo establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios con un compromiso implícito de recursos y que ayuden a la toma de decisiones.

Implica la necesidad de nuevos aprendizajes que lleven a la utilización de los medios de forma más efectiva. En este marco, es importante entender más sobre la opinión pública, cómo se forma y cómo funciona en la incidencia política. Hay que conocer mejor a los medios mismos, quiénes los controlan, cuáles intereses representan, cómo funcionan, cómo están estructurados y qué papel juegan en la generación de opinión pública. Finalmente, hay que saber incorporar estos insumos en una estrategia de medios para campañas concretas de incidencia política.



## **La incidencia política y la opinión pública**

### **¿Qué es la opinión pública?**

La opinión pública se puede concebir de varias formas, dependiendo de la perspectiva y propósitos de quien la define. Desde la perspectiva de la sociedad civil organizada, deseosa de influir en las políticas públicas de su gobierno o de otras instituciones de poder, la opinión pública es una especie de fuerza invisible, capaz de ejercer presión sobre la misma sociedad y sobre los aparatos de poder del Estado.

Las personas en el gobierno con poder de decisión sobre las propuestas concretas de la ciudadanía son muy susceptibles a la opinión pública, y ésta, muchas veces, define el éxito o el fracaso de los esfuerzos de la ciudadanía de influir en las políticas públicas. En este sentido, la opinión pública es algo más que el conjunto de opiniones individuales del público. La opinión pública es un poder.

La Asociación Latinoamericana de Educación Radiofónica (ALER), en su libro “Cómo incidir en la opinión pública”, define la opinión pública como un proceso comunicativo mediante el cual los ciudadanos se interesan sobre un hecho, forman juicios y se expresan sobre determinado asunto. Vista de esta forma, es un proceso en que concurren muchos actores, incluyendo los medios de comunicación, la ciudadanía en general y grupos específicos de presión (gremios, organizaciones de base, grandes compañías, la iglesia, el gobierno, los partidos políticos, etc.). En un contexto ideal, también es un proceso que genera acción y cambios sociales positivos.

## La formulación y función de la opinión pública

La opinión pública requiere de por lo menos tres elementos fundamentales para hacerse sentir:

1. Un público que se expresa (pensamientos de una colectividad de personas que se manifiestan de alguna forma).
2. Un tema de interés público (un asunto sobre el cual una gran parte de la ciudadanía tiene enfocada su atención).
3. Un espacio de interacción (los medios de comunicación y los lugares de comunicación interpersonales, tales como mercados, autobuses, etc.).

Aunque la opinión pública es un proceso social de la colectividad ciudadana, para entender cómo se forma y cómo funciona, hay que empezar con el individuo. Cada persona tiene una historia personal que la condiciona y le genera ciertas actitudes, prejuicios y formas de percibir su realidad. Todo ello configura su *matriz individual*.

El conjunto de estos factores individuales se conjuga, después, con valores, creencias, costumbres y estereotipos de la sociedad en que vive el individuo, conformando la *matriz cultural*.

*La opinión pública se forma en el momento en que algún estímulo -como un evento concreto, una noticia o una declaración provocativa- interacciona en forma catalizadora con la matriz cultural y la ciudadanía se expresa sobre ello.*

## Las corrientes de opinión

El hecho de que gran parte de la ciudadanía esté enfocada sobre un tema y que exprese su opinión en un espacio de interacción concreto, no implica que todas las personas coincidirán en los mismos enfoques y juicios o que pensarán de la misma forma sobre el mismo tema. En la realidad existen diferencias fuertes entre individuos y entre grupos o sectores de la sociedad, debido a diferencias en las matrices individuales y en las experiencias vivenciales de los diferentes sectores (mujeres, grupo étnico, clase, identidad rural o urbana). De estas diferencias surgirán diferentes corrientes de opinión.

Algunas corrientes de opinión serán mayoritarias y dominantes mientras que otras serán minoritarias. No obstante, en términos generales, toda corriente de opinión lucha por convertirse en mayoritaria y dominante.

## Las etapas en el desarrollo de las corrientes de opinión

Las corrientes de opinión son dinámicas y cambiantes, de un año a otro, de un mes a otro y, aún, de un día a otro. Todo depende de la evolución de la matriz cultural de la sociedad, de la información que recibe la ciudadanía sobre el tema de interés público y de la capacidad de la ciudadanía de reaccionar. Sin embargo, se pueden identificar tres etapas en el proceso de desarrollo de

corrientes de opinión:

1. **La etapa informativa.** Esta etapa empieza con la recepción de información sobre un hecho o tema de interés público y la generación de las primeras reacciones entre la ciudadanía. Muchas veces esta información está incompleta o distorsionada, dejando vacíos e incertidumbres en la formación de opiniones.
2. **La etapa de profundización.** La segunda etapa se caracteriza por la llegada de nueva información y conocimientos sobre los hechos. Empiezan a esclarecerse más las diferentes corrientes de opinión, aunque las opiniones manifestadas siguen basándose en una fuerte dosis de subjetivismo, muy influidas por las matrices individuales y culturales de la ciudadanía (prejuicios, actitudes, costumbres, intereses, ideologías). En este sentido, es una etapa de búsqueda de mayor información y datos y de profundización en el tema desde varias perspectivas.
3. **La etapa de consolidación.** En la etapa final la información sobre un tema de interés público se amplía y se profundiza. Los expertos sobre el tema y los reportajes de los medios juegan un papel determinante, y el subjetivismo empieza a desplazarse (aunque no totalmente) por juicios más racionales. Hay polémica y debate, con diferentes actores manifestando opiniones distintas; y empiezan a vislumbrarse corrientes claras. También, toma auge la batalla para convertir cada corriente en una corriente dominante y las personas funcionarias del gobierno, sean elegidas o nombradas, empiezan a tomar nota. *Esta última etapa en la formación de corrientes de opinión pública es la meta de cualquier estrategia de medios en una campaña de incidencia política.*

## El resultado de las corrientes de opinión

Las corrientes de opinión pública, en el marco de la incidencia política, tienen varias formas de culminación, algunas más deseables que otras en términos de lograr objetivos claros relacionados a las políticas públicas. En el mejor de los casos, las corrientes de opinión pública conllevan a acciones concretas por parte de una ciudadanía conmovida por la necesidad de resolver algún problema o tratar algún tema de interés común. El escenario ideal, en este caso, es que se genere una corriente de opinión mayoritaria, que apoye una propuesta de solución concreta promovida por una campaña de incidencia política. A su vez, se espera que este apoyo resulte en decisiones favorables de parte de las personas dentro del gobierno con el poder de decisión.

Sin embargo, las corrientes de opinión no siempre culminan con acciones concretas. Cuando hay intereses claves en juego y diferentes grupos de la sociedad en pugna, a veces concluyen con cortinas de humo fabricadas por las autoridades para desviar la atención de la ciudadanía del tema central de debate público. En otras ocasiones, el enfoque se modifica o termina en un gran “show” en los medios de comunicación que después desaparece sin ningún accionar claro.

Finalmente, en algunas ocasiones las corrientes de opinión generan cambios no muy percibibles al interior de las personas. Es decir, no resultan en cambios inmediatos de políticas públicas pero sí generan cambios en las mentes y los corazones de la gente, educando, convenciendo, convirtiendo y transformando. Estos “cambios invisibles” se manifiestan muchas veces a través de acciones indirectas postergadas (apoyo electoral para una persona candidata que promete resolver un problema urgente) y pueden contribuir a crear condiciones para acciones y/o grandes transformaciones en el futuro.

## Los y las líderes de opinión

En los espacios interpersonales de comunicación, y también en los medios masivos, existen personas con la capacidad, según el tema, de orientar el pensamiento y las acciones de los demás. Pueden ser personas líderes formales, como dirigentes políticos, personas líderes sindicales, figuras importantes en la iglesia u otras personalidades públicas (estrellas de cine, etc.). Pero también existen personas líderes informales, que, aunque no son personajes con reconocimiento masivo, son personas cuyas opiniones tienen mucho peso en el entorno en que se mueven (el barrio, la iglesia, el mercado, etc.). Con frecuencia, son personas líderes naturales con mucha capacidad de comunicación y de convencimiento.

Es importante tomar muy en cuenta a los y las líderes de opinión en los esfuerzos de incidencia política. Estas personas deben incluirse entre las personas claves de un plan de incidencia política y requieren de una atención especial en la estrategia de medios.



## Condiciones que favorecen la formación de opinión pública

En un sistema democrático existe una serie de condiciones que no son necesariamente esenciales para la formación y el fomento de opinión pública, pero que sí favorecen su mayor desarrollo. Entre estas, se incluyen:

- **La existencia de medios masivos de comunicación.** El elemento más clave para la generación de opinión pública es la información y su socialización entre la ciudadanía. Para esto, los medios masivos de comunicación, y el libre acceso a ellos, son factores importantes para la formación y el funcionamiento de la opinión pública.
- **La libre expresión.** La libertad de expresión, fundamento de cualquier democracia, facilita la socialización de la información y la generación de juicios y opiniones sobre asuntos públicos.
- **La pluralidad en la información.** La existencia de diferentes fuentes, enfoques y tratamientos de la información es importante para la objetividad y la generación de diferentes corrientes de opinión pública.
- **La cultura de debate.** Las sociedades en búsqueda del consenso y tolerantes a las diferencias y al debate social, facilitan de manera importante la formación de corrientes de opinión pública.
- **La urbanización.** En la medida en que la población vive en mayor proximidad (por ejemplo, en una ciudad) hay una mayor oportunidad para interactuar con más personas, facilitándose la formación de corrientes de opinión pública.
- **La población con cierto nivel de educación.** El acceso a diferentes fuentes y manejo social de la información son mayores cuando existe una población alfabetizada y con un nivel mínimo de educación formal.

### En conclusión:

La opinión pública no es lo mismo que la opinión del público. Cualquier tema puede ser sujeto a opinión de parte del público, medida muchas veces a través de los sondeos o estudios de mercado y concebida como la suma de todas las opiniones de las personas encuestadas. La opinión pública es algo más que la suma de opiniones personales. Es un proceso complejo que tiene que ver con la reacción de la ciudadanía e instituciones de poder frente a la información sobre determinados temas de interés público. Genera polémica y debate que normalmente tienen que ver con la situación política, económica o social de un país. En este sentido, es un poder con una enorme influencia sobre la sociedad civil y sobre las personas con poder de decisión dentro de los aparatos del Estado.

La capacidad de influir en la opinión pública, generar corrientes mayoritarias de opinión y convertir estas corrientes de opinión en acciones de apoyo a propuestas concretas de cambios en políticas públicas, es esencial para el éxito de las campañas de incidencia política. Esto implica ser capaz de ubicar y mantener un tema de interés para algún sector de la población en la agenda pública y orientarlo en sentido favorable al bien común. Requiere la formulación de estrategias informativas para el tratamiento del tema, la generación de análisis y debate, y la consolidación de corrientes de opinión para que se vuelvan mayoritarias. Finalmente, implica convertir corrientes de opinión pública en acciones concretas a favor de las propuestas de grupos ciudadanos sobre políticas públicas.

La opinión pública es efímera y volátil. Puede cambiar rápidamente, dependiendo de una variedad de factores que influyen en la percepción de los diferentes grupos de una sociedad. En muchas ocasiones la opinión pública es generada por una ciudadanía con poca formación política, con poco manejo de información o con un bajo nivel de interés en los asuntos públicos, alejándola de verdades objetivas y haciéndola más vulnerable a la manipulación.

Por sí sola, la opinión pública raras veces logra cambios o avances de carácter político. No obstante, insertada en procesos planificados de lucha social, se convierte en factor clave para los esfuerzos de la ciudadanía de resolver problemas concretos a través de políticas públicas, de aumentar niveles de participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno y de fortalecer la democracia.

## Los medios de comunicación en la formación de opinión pública

Todo proceso de formación de opinión pública tiene como base la información y su manejo. Nunca hay opinión pública sin insumos de información, por lo errónea, escasa o rudimentaria que ésta sea. La información es la materia prima de la opinión pública. Por eso, quien controla los procesos de información controla la formación de la opinión pública.

De allí surge el poder de los medios de comunicación y su importancia en la incidencia política. Los medios masivos de comunicación son cualquier sistema que transmite información a grandes cantidades de personas. Juegan un papel importante en la formación de opinión pública, proporcionando a la ciudadanía información sobre acontecimientos y temas de interés público que después pueden desencadenarse en corrientes de opinión.

Los medios de comunicación se dividen en escritos (periódicos y revistas) y electrónicos (radio, televisión e internet); cada modalidad tiene sus propias particularidades, ventajas y desventajas para campañas concretas de incidencia política.

### Particularidades de los medios de comunicación

La *prensa escrita* difunde sus mensajes a través de la palabra escrita en combinación con imágenes (fotográficas, gráficas, etc.). Tiene como ventajas específicas:

- Que el mensaje puede ser amplio.

- Que el mensaje puede ser archivado fácilmente.
- Que el mensaje publicado puede transmitirse inmediatamente sin alteración, como en el caso de la internet.

*La prensa radial* difunde mensajes a través de la palabra oral en combinación con sonidos. Tiene como ventajas específicas:

- Que el mensaje, aunque breve, puede ser reiterativo.
- Que el mensaje se recibe sin gastos por parte de la persona receptora.
- Que el mensaje llega sin necesidad de abstenerse de hacer determinadas actividades.

*La prensa televisiva* difunde mensajes a través de la palabra, el sonido y la imagen. Tiene como ventajas específicas:

- Que el mensaje, aunque breve, logra trascender más que el radial y el escrito.
- Que el mensaje lo recibe una audiencia más estable (la audiencia televidente cambia poco).

Hay medios de carácter masivo que, por su elevado número de personas usuarias, necesariamente son de producción industrial. Hay otros medios de carácter “alternativo” o “comunitario” cuyo rasgo principal es su contenido con propuesta de cambio, pero se le reconoce como producción marginal por su modesta cobertura.

Los *medios masivos* o industriales tienden a calificar la noticia como mercancía, es decir, la consideran susceptible de vender. Su razón principal de ser es la obtención de ganancias económicas y el criterio mercantil es lo más determinante en la selección de noticias. Otros medios masivos subordinan la actividad periodística a objetivos electorales. Algunos pocos son proyectos de comunicación social cuya misión es contribuir al ejercicio del derecho ciudadano y al libre acceso a la información. Todos defienden como postulados el profesionalismo, la objetividad, la independencia y el apego a la verdad, pero cuentan con una subvención económica a través del pago de propaganda y publicidad.

En su mayoría, las personas dueñas y directoras de los medios masivos son empresarios que reflejan la percepción del mundo y los privilegios de diferentes grupos de poder. En sus líneas editoriales defienden las políticas del mercado libre, minimizan las iniciativas de transformación, ponen énfasis en guerras y catástrofes y priorizan ciertos temas como seguridad y economía.

En contrapartida, los *medios alternativos* rechazan su subordinación al mercado, aunque venden sus servicios. Reconocen que su objetivo es defender una causa, la cual se identifica con los intereses de las mayorías o minorías excluidas. Es decir, aceptan que la información transmitida tiene una intencionalidad definida, cuyo propósito es cuestionar el funcionamiento tradicional del sistema. Algunos se encargan de divulgar temas ignorados por los medios masivos, desde un sector (pro-derechos humanos) u organizaciones específicas (de mujeres o indígenas). Por lo

general, subsisten con limitaciones en personal y recursos económicos y tecnológicos y su calidad, muchas veces, es inferior a la que tienen los de corte industrial.

Los medios masivos normalmente tienen un mayor impacto en la sociedad por la cobertura que alcanzan en comparación a los alternativos con escaso público receptor. Cuando los medios masivos se proponen desinformar o manipular, tienen más capacidad para lograrlo, usando títulos inexactos y tendenciosos, suprimiendo parte importante de las citas de sus fuentes y aislando hechos de su contexto.

*Los políticos o sectores de poder económico mantienen una gran influencia en la agenda periodística. No obstante, con la denominada transición democrática, se han abierto ciertos espacios en los medios masivos para un periodismo con una visión crítica de la realidad. Esto es importante tomarlo en cuenta, ya que si bien, en términos generales, las líneas editoriales de los medios masivos no tienen como eje permanente a las organizaciones de la sociedad civil con propuesta de cambio, las incluyen en debates de interés nacional.*

Los medios, en general, reaccionan frente a los hechos en lugar de descubrirlos a través de procesos de periodismo investigativo. Al mismo tiempo, los medios son notorios por su corta duración de atención. Para utilizarlos efectivamente, hay que poder atraer su atención y mantenerla; hay que *cultivar relaciones* con los y las periodistas, convertirse en *fuentes* de información y saber reconocer los aspectos *noticiosos* de la información que se maneja.

Tanto para temas locales como para temas de interés nacional, los medios de comunicación, masivos y alternativos, se han convertido en un factor decisivo para las campañas de incidencia política. *Son los principales catalizadores en los procesos de formación de opinión pública. ¿Cómo lo hacen?*

- Filtrando, seleccionando y priorizando la información que se provee a la ciudadanía
- Aportando datos nuevos
- Dando vida a las corrientes de opinión que van surgiendo
- Proporcionando espacios para el pronunciamiento de la ciudadanía
- Generando análisis y debate público
- Asumiendo posiciones y planteando juicios propios sobre temas de interés público

## El funcionamiento de los medios masivos de comunicación

En el universo de empresas de comunicación hay medios amigos, medios hostiles y medios indecisos, dependiendo de su posición y apertura frente a un tema de interés para un grupo o una coalición de la sociedad civil. Para los grupos que luchan por el cambio, los *medios amigos* son aquellos que poseen algún nivel de conciencia social y actitudes solidarias con las causas de los sectores tradicionalmente marginalizados. Normalmente son más accesibles a las propuestas de cambio de la ciudadanía y más activos en la generación de noticias sobre

campañas de incidencia política.

Los *medios hostiles* son aquellos que, aunque muestran interés en un dado tema, se mantienen cerrados a las propuestas concretas de ciertos grupos de la sociedad civil. Suelen ser menos accesibles para los sectores tradicionalmente marginalizados y son capaces hasta de distorsionar las noticias para generar opinión pública desfavorable a ciertas campañas de incidencia política de estos sectores.

Es importante no descartar la prensa hostil u oponente sólo porque la posición oficial del medio va en contra de una campaña de incidencia. En casi todos los medios hay uno o más periodistas trabajando, conjuntamente con su gremio, para profesionalizar la carrera del periodismo en su país y que estarían interesados en trabajar con un grupo, si se les convence de que el tema de la campaña tiene mucho interés público y contenido noticioso.

La mayoría de los medios pueden clasificarse como *indecisos*, sin implicar con esto que están exentos de las influencias de su contexto interno respecto a sus intereses y su ideología. Ocurre que la mayoría de los medios se autodefine como “independientes”, “imparciales”, “objetivos” o “neutrales”. Este fenómeno abre la posibilidad, con una estrategia adecuada, de enfrentarlos con sus propias contradicciones internas, lograr espacios e incidir en ellos.

## El papel de los medios en la sociedad moderna

Los medios de comunicación siempre han jugado un papel importante en la vida social, económica y política de los países de Centroamérica. Hoy en día, los medios de comunicación, muchas veces, disfrutan de mayor confianza que los cuerpos legislativos, los partidos políticos, los(as) jueces, la policía, los(as) empresarios, los(as) presidentes y los sistemas políticos y económicos en general. De hecho, según algunas encuestas, dos de cada tres personas en Latinoamérica creen, sin lugar a duda, en la verdad de lo que dice la prensa escrita, la radio y la televisión.

En este sentido, se vislumbran tres nuevos roles para los medios de comunicación de hoy en día:

- **Primero:** legitiman y autentican las noticias que transmiten. Es decir, agregan valor y dan importancia en un tiempo en que las instituciones tradicionalmente legitimadoras, especialmente las instituciones políticas, tienden a perder su propia legitimidad. La ciudadanía tiende a creer en lo que ve o escucha a través de los medios de comunicación, principalmente de los medios masivos. De esta forma, los medios avalan hechos (aunque no sean verídicos), situaciones y opiniones, y generan prestigio para las personas que en ellos aparecen.
- **Segundo:** definen lo que es real y lo que no lo es. “Lo que sale, vale” y “sólo lo que sale, existe” en la conciencia del público. Un hecho o una noticia que no encuentra espacio en los medios de comunicación pasa desapercibido, como si no hubiera ocurrido. En este sentido, los medios de comunicación no sólo informan, sino que también deciden qué entra y qué se toma en cuenta en la vida política, económica y social de un país.
- **Tercero:** actúan como mediadores entre la ciudadanía y el poder del Estado. Los medios de comunicación se han convertido en el principal lugar de encuentro entre las diferentes fuerzas sociales de los países y entre la sociedad civil y el gobierno. En este

marco, locutores y periodistas, muchas veces, asumen un papel de representantes (no elegidos) de la ciudadanía.

## La organización interna de los medios de comunicación

En general, todos los medios masivos de comunicación tienen una organización interna similar, variando en el tamaño, los recursos económicos y otras características particulares. Para los grupos que aspiran a incidir en los medios y convertirlos en vehículos de incidencia política, es importante conocer y analizar la estructura que controla la generación de noticias. En esta estructura, normalmente, existen los siguientes puestos:

- **Director(a):** Es quien se responsabiliza por el funcionamiento periodístico de la empresa y representa al medio en público. Muchas veces es la “cara política”, con responsabilidad de la línea política del medio.
- **Editor(a) general:** Que también puede ser jefe de redacción, es quien decide cuál información se publica en el medio y cuál no. Define también la línea editorial. Es responsable del funcionamiento del conjunto de secciones (sección política, sección de negocios, sección social, sección de cultura, sección de deportes, sección internacional, etc.) y supervisa a los(as) editores(as) de cada sección.
- **Editores(as):** Son las personas con cargo inmediato superior a reporteros. Son responsables de una sección específica del medio.
- **Los(as) periodistas:** Son las personas profesionales que recogen y elaboran directamente las noticias para luego “venderlas” a sus superiores. Por lo general, cada persona reportera es asignada a cubrir las noticias sobre un eje temático. Los temas más comunes son los que se relacionan con la política nacional, el congreso, los tribunales, la economía, la cultura, los deportes, las noticias internacionales y los sucesos.

Los(as) periodistas son un conglomerado fundamental dentro de los medios de comunicación, en tanto tienen la posibilidad de promover nuevos temas y fuentes con visión de cambio. Son transmisores de información a partir de sus pesquisas y averiguaciones, consultan fuentes y presencian hechos, aunque no todo lo que producen o consideran importante pasa por el filtro de los(as) editores(as).

- **Corresponsales:** Son periodistas que cubren las noticias lejos de la sede del medio, a nivel nacional o internacional.
- **Columnistas:** Suelen ser personalidades conocidas contratadas por el medio para escribir opiniones ya sea a nombre del medio o a nombre propio (editorial, columna). Muchas veces, son personas líderes de opinión o personajes reconocidos por sus actividades en el campo político, económico o social más que en el campo periodístico.

Su trabajo, a diferencia de las personas reporteras, es comentar temas y noticias. Escriben mensualmente, semanalmente o varias veces por semana. La mayoría de las personas

columnistas desarrollan un estilo propio, reconocido con el tiempo. Con frecuencia tratan los mismos temas o temas similares, una y otra vez, con opiniones más o menos previsibles.

**Fotógrafos y caricaturistas:** Muchas veces pasan desapercibidos por los grupos y las coaliciones de la sociedad civil que desean influir en políticas públicas. No obstante, juegan un papel clave en la formación de opinión pública. Una imagen impactante captada por el(a) fotógrafo(a) o un dibujo cómico o satírico con un mensaje claro de la persona dibujante influye mucho en la percepción y opinión del público sobre cualquier tema de interés.

## La noticia como materia prima para los medios de comunicación

La noticia es la materia prima para el periodismo escrito y electrónico. La noticia es todo aquello que es novedoso, inédito y que afecta, de manera importante, la vida de grandes o importantes sectores de la ciudadanía. *Mientras más novedoso sea el hecho y/o más numerosa sea la cantidad de gente afectada, más importante será la noticia.* Noticia e información no son la misma cosa. Es importante mantener en mente las diferencias para no equivocarse o frustrar los esfuerzos de incidir en los medios de comunicación. Información es un conocimiento desarrollado, normalmente por la investigación, y compartido por una o más personas. Saber cómo funciona el sistema nervioso humano es información, pero no es noticia sin algún nuevo descubrimiento de impacto.

*La noticia es un suceso o novedad reciente.* Las noticias tienden a tener una vida más corta que la información y siempre son reemplazadas por otras noticias. De hecho, sobreviven, a veces, sólo unos minutos. También tienden a ser de interés subjetivo. Una noticia para una persona no necesariamente es noticia para otra. Mientras toda noticia es información, no toda información es noticia. *Son los medios de comunicación los que transforman la información en noticia.* El reto, entonces, para cualquier grupo que trata de incidir en la opinión pública a través de los medios es reconocer los componentes noticiosos de la información que busca transmitir a los y las periodistas y al público. El objetivo es llamar la atención y convertir el tema, la propuesta y las actividades de incidencia política en noticias.

Hay varias características normalmente asociadas con eventos o hechos noticiosos. En la medida que un evento o historia contenga estas características, recibirá más cobertura por los medios:

- Novedad
- Choque
- Conflicto
- Datos nuevos
- Simplicidad
- La niñez
- Historias humanas
- Temas sociales que involucran una figura pública de importancia
- Humor

- Acción
- Imágenes interesantes
- Relevancia con un tema o historia ya publicada
- Impacto local
- Simboliza alguna tendencia
- Fiestas y aniversarios

Finalmente, hay que recordar que, para los medios de comunicación, una información, normalmente, es noticia sólo una vez. Mientras que esto depende mucho del contexto en que se da la noticia, el tratamiento periodístico que recibe y la longevidad de la noticia, en muchos casos, cuando la misma información se repite más de una vez, pierde su valor noticioso.

Con un mayor entendimiento de la opinión pública (cómo se forma y cómo funciona) y el papel de los medios de comunicación en la generación de corrientes de opinión para la incidencia política, se puede empezar a considerar los elementos básicos para la formulación de una estrategia de medios.

*Una buena estrategia de medios es clave para cualquier campaña de incidencia política. Fortalece todas las demás estrategias. Junto con la estrategia de *cabildeo* enfocada en las visitas a las personas claves, una buena estrategia de medios genera presión sobre la persona decisiva de una campaña, motiva a personas aliadas, convence a personas indecisas y neutraliza a personas oponentes. Para los esfuerzos de una *organización*, la estrategia de medios ayuda a estimular mayor participación de la población afectada por el problema que se quiere resolver. En cuanto al trabajo de *educación* y *sensibilización*, la estrategia de medios ayuda a transmitir información y datos. Para el trabajo de *movilización*, la estrategia de medios motiva a la ciudadanía a participar, promueve cobertura de las actividades concretas y hace que una campaña sea noticia.*

La formulación de estrategias para incidir en los medios de comunicación requiere de reflexión y análisis, tomando en cuenta una serie de elementos y variables importantes para lograr claridad y precisión con respecto a:

- Los *objetivos* frente a los medios
- La *audiencia* que se quiere alcanzar
- Los *mensajes* que se quieren mandar
- Los *medios más adecuados* para comunicarla
- Las *personas claves* dentro de los medios
- Las *actividades concretas* que hay que llevar a cabo

Finalmente, es importante evaluar, de forma continua y objetiva, el cumplimiento y efectividad del plan de actividades.

En este contexto, la elaboración de una estrategia de medios de un grupo o de una coalición impulsando una campaña de incidencia política, puede guiarse por los siguientes pasos:



*Paso 1:* Definición de los objetivos de su estrategia de medios

*Paso 2:* Precisión de las audiencias que se quieren alcanzar

*Paso 3:* Formulación de su mensaje

*Paso 4:* Análisis y priorización de los medios a utilizar

*Paso 5:* Actividades para ganar acceso a los medios prioritarios

*Paso 6:* Elaboración de un plan de actividades

*Paso 7:* La evaluación continua

## **Paso 1: Definición de los objetivos de su estrategia de medios**

Cuando se definen los objetivos y metas específicas de una estrategia de medios siempre hay que tomar en cuenta el objetivo de la campaña de incidencia política, es decir, la propuesta concreta de su grupo o coalición sobre políticas públicas. Los medios de comunicación no son un fin en sí mismo sino un vehículo para generar opinión pública y convencer a la persona o personas con poder de decisión sobre su propuesta. *En este contexto, el objetivo general de la estrategia de medios en una campaña de incidencia política es ganar espacio en los medios de comunicación, ubicar el tema de su campaña en la agenda pública y generar corrientes de opinión favorables a su propuesta.*

Después, hay que definir los objetivos específicos y metas de su estrategia concreta.

## **Paso 2: Precisión de las audiencias que se quieren alcanzar**

Después de precisar exactamente qué es lo que se quiere lograr a través de su estrategia de medios, hay que definir claramente a la audiencia o las audiencias que se quieren alcanzar.

*Las audiencias para la incidencia política normalmente incluyen a la persona con el poder de decisión sobre la propuesta concreta de la campaña y a las demás personas claves con influencia sobre la persona decisiva. También deben incluir a la población afectada por el problema que se quiere resolver y a las personas líderes de opinión en la sociedad.*

Los medios de comunicación que se priorizan para la estrategia de medios, el contenido de su mensaje y el estilo, dependen de las audiencias específicas que se definan. Si se quiere alcanzar a la juventud, por ejemplo, hay que incluir medios, probablemente radiales, escuchados por esta población y preparar mensajes atractivos y modernos. Si la audiencia principal es adulta, urbana y de clase media, la televisión y los medios escritos probablemente serían vehículos importantes ya que permiten un mensaje con imágenes y con ideas provocativas.

### Paso 3: Formulación del mensaje

La forma en que un grupo o una coalición enmarca su tema (los términos en que lo plantea) y la manera en que formula su mensaje determinan muchas veces el éxito o fracaso de una estrategia de medios.

#### Enmarcando el tema

Enmarcar un tema para generar opinión pública favorable no es tarea fácil. Requiere de mucha creatividad y de un conocimiento profundo de la audiencia que se quiere alcanzar. Las propuestas concretas de la incidencia política, a veces, retan o ponen en duda aspectos de la matriz cultural de la sociedad (actitudes, creencias y valores ya establecidos) y pueden generar rechazo por considerarse negativas o ajenas a las prácticas comunes. *Enmarcar un tema significa darle un enfoque adecuado, tomando en cuenta la matriz cultural de las audiencias que se pretenden alcanzar.* Se trata de relacionar símbolos positivos y poderosos con su causa, y atribuir símbolos negativos a la causa de sus oponentes. *Enmarcar un tema es comunicar el mensaje de tal manera que maximice los símbolos o valores positivos y minimize los símbolos o valores negativos asociados con él.*

Los símbolos son palabras que representan valores, creencias o prejuicios de una audiencia concreta y que estimulan reacciones emocionales.

#### Ejemplos de símbolos positivos son:

- Libertad
- Unidad
- Bienestar
- Oportunidad
- Vida
- Igualdad
- Seguridad
- Familia
- Salud
- Equidad
- Transparencia
- Bondad
- Verdad
- Comunidad
- Justicia
- Felicidad
- Democracia

#### Ejemplos de símbolos negativos son:

- Violencia
- Pobreza
- Tristeza
- Decepción
- Egoísmo
- Injusticia
- Destrucción
- Muerte
- Favoritismo
- Mentira
- Opresión
- Vulnerabilidad
- Daño
- Dependencia
- Depravación

Para enmarcar temas, indudablemente, hay que conocer bien la matriz cultural de la audiencia que se quiere alcanzar y la forma en que el tema se relaciona con ella. Sólo así se puede lograr ampliar el apoyo público, a través de los medios, para una campaña de incidencia política.

#### Formulando el mensaje

*Un mensaje es un planteamiento conciso relacionado a la propuesta de incidencia política que resume la información más esencial que se quiere comunicar.* Normalmente, explica qué se quiere, por qué

lo quiere y *cómo* lo piensa lograr. Como el propósito de fondo es generar acción, también puede incluir una *acción específica*.

Debe ser claro, sencillo y entendible, manteniendo en mente que los medios de comunicación resisten información demasiado compleja que podría provocar una pérdida de interés de parte de su audiencia. De hecho, en general los reportajes de noticias están diseñados para un nivel de comprensión de sexto grado. Con ésto en mente, a veces, los mensajes para la incidencia política son abreviados en una sola frase, convirtiéndose en *consignas* o “slogans” para una campaña.

Por ejemplo:

- Las mujeres cuentan: apoyen la Ley de Generación de Empleo Para Mujeres.
- Muestre un amor verdadero: si maneja, no tome, y si toma, no maneje.
- Alto al crimen común: pongan 2000 policías más en la calle.
- Protejamos a las especies en peligro de extinción: dejen de matar a las ballenas.
- Defendamos el medio ambiente: protejan los bosques.
- Los niños también tienen derechos.
- No a la violencia contra las mujeres.

Hay cinco elementos claves que se deben tomar en cuenta cuando se enmarca un tema y cuando se formula un mensaje para los medios de comunicación:

1. **Contenido:** El contenido es la suma de ideas que se quiere transmitir y los argumentos que se plantean, con el uso de símbolos, para persuadir a la audiencia. Normalmente se trata del qué, por qué y cómo de la propuesta de incidencia política y la acción que se quiere que la audiencia tome. Al describir el qué, es importante recordar que a los medios de comunicación siempre les gustan enfocarse en historias de interés humano. Es importante, entonces, poder relacionar un evento o una situación con el impacto que tiene en la vida de personas reales.
2. **Estilo o lenguaje:** Se refiere a las palabras que se utilizan para hablar sobre el tema y comunicar su mensaje. Por ejemplo, si la audiencia meta son adolescentes, hay que utilizar su lenguaje y sus experiencias idiomáticas y evitar el uso de una terminología académica o muy política. También, hay que tratar siempre de usar expresiones que contienen símbolos positivos y que puedan convencer al público cuando se trata de temas controversiales.

No hay que temer el uso del humor cuando se enmarca un tema o se formula un mensaje. Puede facilitar la absorción del mensaje en una prensa sobrecargada con violencia, tragedia y otras malas noticias. Finalmente, cuando el tema genera polémica, hay que ser siempre positivos. La meta es comunicar el mensaje, no atacar a un oponente, por más ganas que uno tenga de hacerlo. Hay que recordar siempre que el referente de su grupo o coalición no es el adversario, sino el público y las personas

con poder de decisión dentro del gobierno.

3. **Fuente o mensajero:** La fuente de un mensaje es la persona que lo transmite a los medios y, después, el medio específico que lo transmite al público. Es importante seleccionar personas y medios que tienen credibilidad con la audiencia que se quiere alcanzar. También hay que recordar que existen temas que son más adecuados para la prensa escrita (como los temas un poco abstractos, con pocas imágenes) y otros que son más ideales para los medios electrónicos.
4. **Formato:** Es la forma o formas en que un grupo o una coalición transmite su mensaje a los medios de comunicación. Este puede ser a través de un comunicado de prensa, una carta a los(as) editores(as), fotografías, una conferencia de prensa, entre otros.
5. **Tiempo y lugar:** Tienen que ver con la necesidad de escoger momentos y lugares de máxima oportunidad para plantear el mensaje. Asociar mensajes con fechas claves o aniversarios importantes facilita su transmisión y fortalece su impacto. También abre ventanas de oportunidad con los medios de comunicación que se cierran rápidamente al pasar la fecha. El lugar también puede ser muy importante. El reto es siempre buscar un lugar que genere mayor credibilidad e impacto político y que simboliza, de alguna forma, el mensaje que el grupo quiere comunicar.

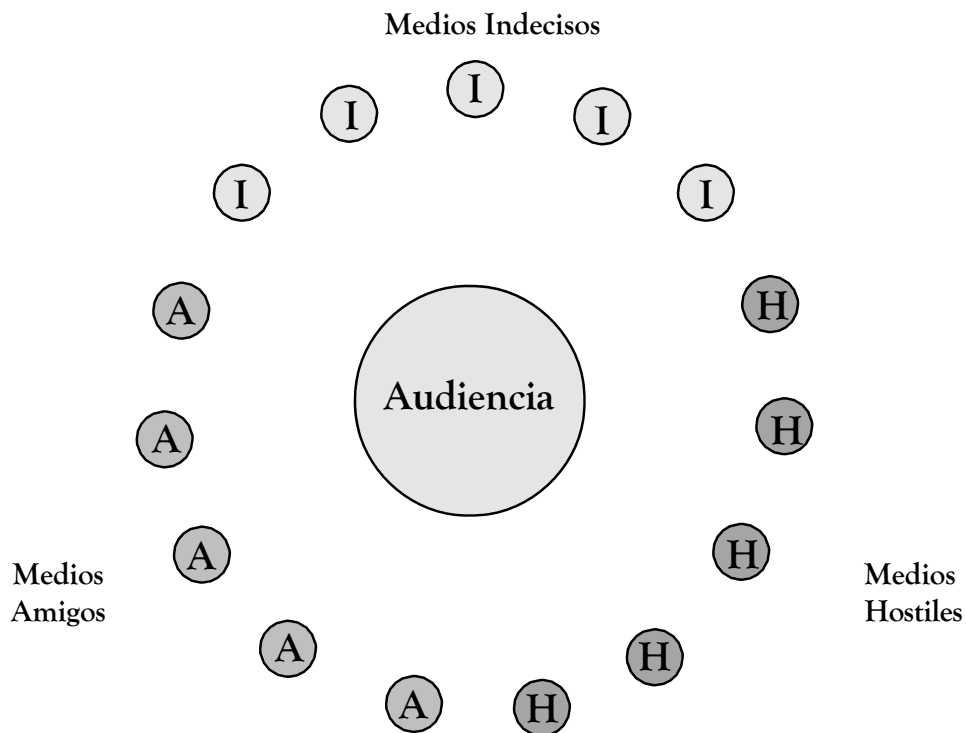
## Paso 4: Análisis y priorización de los medios

### Análisis del universo de medios

Es importante en el trabajo con los medios tratar de ganar acceso a la mayor cantidad y variedad de medios posibles. No obstante, siempre hay que priorizar. Una vez que se tengan claras las audiencias que se quieren alcanzar y el mensaje que se quiere comunicar, hay que analizar el universo de medios al alcance de su grupo o coalición, agrupándolos y dándoles prioridad según las siguientes características:

- Su nivel de alcance respecto a las audiencias claves.
- Los temas que cubren en su agenda periodística.
- El costo.
- Si son amigos, hostiles o indecisos.
- Si son locales, nacionales o internacionales.
- Si son escritos o electrónicos.

Se empieza con un análisis de los medios locales y nacionales, uniéndolos por tipo, prensa escrita, radio y televisión, y relacionándolos con una o más audiencias metas. Después se clasifica cada uno como medio amigo, medio hostil o medio indeciso. Si el tema de la campaña es de interés internacional, se pueden incluir también algunos medios internacionales. Finalmente se organizan en orden de prioridad, tomando en cuenta las particularidades, ventajas y desventajas mencionadas en el Capítulo 2.



### Análisis de canales de influencia

Con cada medio identificado, hay que analizar la estructura interna para identificar a la persona o personas con poder de decisión sobre los temas que incluyen en sus reportajes. Hay que identificar también a personas, dentro o fuera del medio, con poder de influencia sobre las personas decisivas. En este análisis, es importante darle prioridad a los y las periodistas que cubren el tema de interés del grupo o la coalición.

Es importante, también, empezar a construir un directorio con nombres, cargos, teléfonos, números de fax y correos electrónicos de todas las personas claves en cada medio, incluyendo a las personas editoras, reporteras, fotógrafas, columnistas, dibujantes de caricaturas, etc. Se puede resumir toda esta información de la siguiente forma:

## Prensa escrita

Medios	Dueños (as)	Intereses que representan (sector financiero, sector agro-exportador, comercial, industrial, etc.)	Audiencias que alcanzar	Periodistas claves	Cargo	Teléfono	Fax	Correo electrónico

## Prensa radial

Medios	Dueños (as)	Intereses que representan (sector financiero, sector agro-exportador, comercial, industrial, etc.)	Audiencias que alcanzar	Periodistas claves	Cargo	Teléfono	Fax	Correo electrónico

## Prensa televisiva

Medios	Dueños (as)	Intereses que representan (sector financiero, sector agro-exportador, comercial, industrial, etc.)	Audiencias que alcanzar	Periodistas claves	Cargo	Teléfono	Fax	Correo electrónico

La investigación y la sistematización de esta información requieren de tiempo y esfuerzo al inicio. También requiere de un esfuerzo constante para mantenerla al día. No obstante, sobre el largo plazo, hará mucho más fácil y efectivo su trabajo con los medios.

### Paso 5: Actividades para ganar acceso a los medios

Una vez haya claridad en los objetivos de la estrategia de medios, las audiencias que se quieren alcanzar, los mensajes que se quieren comunicar, los medios más adecuados y las personas claves dentro de cada medio priorizado, se pueden empezar a plantear acciones para generar opinión pública y avanzar su campaña de incidencia política. De nuevo, es importante recordar en todo momento que, aunque los grupos están enfocados en los objetivos de la estrategia de medios, el objetivo estratégico del esfuerzo va más allá de ganar acceso a los medios de comunicación. Se trata de influir en la opinión pública, para después incidir en la persona con poder de decisión dentro de las instancias de poder del gobierno.

La disputa por los espacios en los medios y la ubicación de su tema en la agenda pública, adquiere una importancia estratégica en las iniciativas de incidencia política. Las organizaciones y coaliciones de la sociedad civil no pueden seguir esperando que los medios las busquen porque inevitablemente serán sobrepasadas por otras con mayor capacidad de propuesta, con más creatividad y con mayor audacia. *El reto es llegar a los medios, incidir en ellos y convencerlos de la importancia del tema, la propuesta y las iniciativas de incidencia política de su grupo o coalición.* No es tarea fácil ni es de efectos inmediatos. Requiere de mucha creatividad y persistencia.

Hay tres posibles formas de ganar acceso a los medios de comunicación e influir en su agenda:

**1. Solicitando espacios en los medios de comunicación:**

La solicitud de espacios en los medios de comunicación es un recurso poco eficiente en términos de incidencia política. Normalmente ocurre cuando existe algún medio público (del Estado) o privado (de una ONG) que se dedique a propósitos educativos o informativos para el “bien común”, y que ofrezca espacio a personas u organizaciones de la sociedad civil. El grupo solicitante tiene poco control sobre la forma en que se divulga su mensaje y, muchas veces, produce logros dudosos en términos de la sensibilización de la opinión pública o de las personas en el gobierno con poder de decisión.

**2. Conquistando espacios en los medios de comunicación:**

En el marco de una campaña de incidencia política, la conquista de espacios es la forma más adecuada para acceder a los medios de comunicación. De hecho, debe ser el enfoque central de una estrategia de medios.

Conquistar espacios significa lograr el reconocimiento de los medios de la importancia y relevancia pública del tema, de la propuesta y de la campaña de incidencia política. Implica ganar espacios informativos para la transformación de su lucha en noticia.

Como ya se ha dicho, para conquistar espacios en los medios de comunicación, es importante conocer sus agendas, los intereses que representan, las personas claves dentro de cada medio, además de los y las periodistas que cubren los temas cercanos a los del grupo o la coalición. La identificación de la agenda de los medios (los temas que les interesan) ofrece una ventana de oportunidad para incidir en ellos y lograr incluir temas de interés para su grupo.

No siempre implica plantear temas nuevos. De hecho, se pueden aprovechar las agendas existentes en los medios de comunicación, con temas ya ubicados en la agenda pública, para introducir enfoques y propuestas nuevas. Se trata de ofrecer información nueva, de relevancia social e interés público, basadas en datos objetivos y creíbles. Contempla la posibilidad de crear noticias a partir de los buenos contactos y la credibilidad establecidos por el grupo con los medios en el pasado.

El éxito en este esfuerzo traerá mayor visibilidad y credibilidad a la organización y hará que los y las periodistas la tomen como fuente de información. Los medios de comunicación serán más receptivos a nueva información o nuevos temas del grupo o la coalición para su inclusión en la agenda pública, y la buscarán cuando requieren nuevos datos o un enfoque diferente.

Otro elemento de suma importancia en la creación de noticias y conquista de espacios en los medios de comunicación es el uso de actos sensacionales y llamativos («stunts»), especialmente cuando éstos se combinan con eventos “más legítimos” que los medios ya tienen pensado cubrir. Si un acto sensacional desbarata la rutina de la vida diaria de forma significativa, no se puede ignorar. De esto, hay muchos ejemplos que se plantean más adelante.



### 3. Comprando espacios en los medios de comunicación:

En situaciones cuando hay necesidad de ejercer mayor control sobre el contenido, estilo y momento de un material publicado, la compra de espacios en los medios de comunicación es una buena opción. El campo pagado y el “spot” de radio y televisión son las formas más comunes dentro de esta opción. Son útiles cuando hay necesidad de transmitir un mensaje o aclaración importante frente a la opinión pública, especialmente en el caso de medios con poca simpatía hacia la propuesta del grupo o la coalición.

La desventaja obvia de esta opción es el costo en términos económicos, pero hay alternativas para minimizarlo. Por ejemplo, un grupo que desea lograr la máxima cobertura de su mensaje pero que no tiene recursos suficientes para publicarlo en un medio masivo con audiencia mayor, puede optar por publicarlo, de forma provocativa, en un medio más pequeño (y más barato) con la esperanza de que los grandes medios lo descubran y lo publiquen como noticia.

Las actividades concretas que se pueden utilizar para ganar acceso a los medios de comunicación, para ubicar un tema en la agenda pública y para generar corrientes de opinión favorables a la propuesta del grupo o la coalición son muy variables. En la estrategia de medios, es importante reflejar esta variedad:

#### A. Comunicados de prensa

Un comunicado o boletín de prensa es un escrito redactado como nota informativa con elemento noticioso. Es el método más común para filtrar información a las mesas de redacción de los medios, y puede ser una herramienta muy efectiva en las siguientes circunstancias:

- Cuando se quiere dar a conocer una opinión.
- Cuando se quiere exponer una reacción a determinado hecho o declaración de prensa.
- Cuando se quiere expresar una muestra de solidaridad.
- Cuando se quiere manifestar el respaldo a determinada propuesta o posición política.
- Cuando se quieren anticipar eventos o circular discursos antes de su exposición.
- Cuando se quieren anunciar actividades de diversa índole.
- Cuando se quieren hacer denuncias. En este caso es conveniente incluir alguna propuesta concreta de solución o elementos que permitan darle seguimiento.

Normalmente, está dirigido directamente a las personas editoras y reporteras de los medios de comunicación. Por esta razón, debe ser breve y claro (normalmente, se limita a una sola hoja), abordar un sólo tema y estar escrito de tal manera que permita su publicación en el medio deseado tal y como está.

Cuando es posible, debe estar escrito en papel membretado, con la dirección y teléfono de su organización. La fecha y los nombres de las personas de los medios a quienes está dirigido deben aparecer en la esquina izquierda superior. Asimismo, debe contener el nombre de alguien de la organización con quien se puede comunicar si hay necesidad de más información. En la parte superior se escribe COMUNICADO DE PRENSA.

El cuerpo del comunicado debe tener un título e inicio muy llamativo, seguido por más información y detalle en orden de importancia decreciente. *El título y el primer párrafo* son las partes más importantes. Por lo general, debe expresar las ideas más importantes en el primer párrafo, por si no es leído en su totalidad.

Cualquier comunicado debe responder a los siguientes interrogantes:

¿De qué suceso deben estar enterados los medios?

¿Quién es el sujeto de la información?

¿Cómo sucedió?

¿Dónde pasó o dónde tendrá lugar?

¿Cuándo sucedió o cuándo tendrá lugar?

¿Por qué tiene tanta importancia?

Se describe el perfil de su organización en el último párrafo como contexto para quien redacte la nota informativa. Al final, debe aparecer el sello de la organización y alguna firma.

Si se desea que un comunicado de prensa se publique un día determinado, es importante entregarlo a los medios por lo menos 24 horas antes. Los comunicados también se pueden *embargar*, es decir, se pueden mandar con anterioridad, especificando que la información sólo se puede hacer pública a partir de una determinada fecha. Los días lunes y sábados, antes del mediodía, normalmente son buenos para entregar los comunicados de prensa porque las personas periodistas de turno muchas veces andan en búsqueda de noticias.

Finalmente, no hay que olvidar dar seguimiento al comunicado de prensa, llamando a los medios para asegurar que lo recibieron y que llegó a la persona o personas más indicadas. También se debe averiguar si hay necesidad de proveer más información o si queda alguna duda.

## **B. Visitas a los medios**

Otra forma de iniciar contacto, cultivar relaciones y ganar acceso a los medios de comunicación es a través de las visitas. Una visita a los medios puede ser para reunirse con el o la editor(a) general, con el consejo de editores, con los(as) editores(as) de secciones o con una o más personas

periodistas, dependiendo de su objetivo concreto. Los objetivos de una visita a los medios podrían ser:

- Iniciar contacto.
- Hacer una invitación formal a algún evento.
- Tratar de “vender” un tema nuevo o dar un nuevo enfoque a un tema que ya está en la agenda pública.
- Sensibilizar al medio o lograr un espacio periodístico concreto, proporcionando nueva información sobre el tema de su grupo.

*Lo más importante para cualquier visita a los medios es la preparación.* Hay que definir muy bien qué resultado concreto se quiere lograr de la visita y qué van a decir (su *mensaje*) para lograrlo. Hay que definir quiénes son las personas del grupo con mayor capacidad de comunicación y *cuántas irán*. Aquí, es importante recordar que el propósito no es mostrar fuerza de números sino fuerza de ideas. En este sentido, una delegación reducida, normalmente de dos a tres personas, es mejor, mientras que esta cantidad asegure que la delegación sea representativa. Finalmente, hay que decidir de antemano quién va a coordinar la reunión y *quiénes van a hablar*. Sin mucha claridad y consenso sobre estos elementos, hay poca probabilidad de lograr resultados favorables.

En el transcurso de la visita hay que asegurar identificarse con el nombre de la organización, su misión, quiénes la conforman, dónde trabajan, etc. También hay que identificar a los y las representantes en la reunión, con nombres completos, cargos y formas para comunicarse en el futuro. Hay que llevar información y datos precisos, por escrito, sobre la organización y su tema de interés. De especial importancia, en este momento, es la *hoja de propuesta* de la campaña de incidencia política.

Finalmente, hay que anotar el nombre de la o las personas que atiendan a la delegación de la organización y ponerse de acuerdo sobre las formas de dar seguimiento a la reunión, como, por ejemplo, una invitación a los medios para observar algunas de las actividades del grupo.

Después de la visita, es importante planificar eventos especiales para seguir cultivando relaciones con los y las periodistas. Desayunos, cocteles o una sencilla taza de café en un lugar tranquilo y conveniente pueden generar un ambiente más relajado que una reunión formal, y proveer oportunidades para cultivar relaciones, dar información y generar interés en temas de importancia para el grupo. Si hay pocos recursos económicos, se puede invitar a una sola persona periodista a almorzar. En algunas ocasiones, es útil incluir representantes de otros grupos o sectores que compartan su punto de vista, pero desde un ángulo distinto.

En todos estos casos es importante recordar que los medios de comunicación no están haciendo un favor al abrir sus puertas y acoger la información e inquietudes ofrecidos por el grupo o la coalición. Necesitan esta materia prima y, normalmente, están agradecidos cuando se facilita su trabajo. Esto es importante tenerlo en cuenta a lo largo de una campaña. ***Hay que facilitarle la información a las personas periodistas.***

## C. Llamadas a periodistas y columnistas

*Los y las periodistas* no sólo escriben la noticia. Las que toman muy en serio su profesión también tratan de “descubrir” la noticia. Para eso, necesitan la ayuda de organizaciones y personas que pueden ofrecer información nueva sobre temas de importancia a nivel público. También necesitan ideas serias y bien planteadas sobre nuevas formas o nuevos ángulos de cubrir un tema. Es responsabilidad de la organización impulsora de la incidencia política conocer suficientemente bien a los y las periodistas y el tema de su propio grupo o coalición para responder a esta necesidad. Por eso, “vender” temas y noticias por teléfono a las personas periodistas, o a columnistas, debe ser una parte clave de cualquier estrategia de medios. Requiere poco tiempo y puede tener un gran impacto.

### Otras sugerencias para tomar en cuenta:

- Para poder identificar a los y las periodistas, columnistas, fotógrafos y caricaturistas más susceptibles a sugerencias de un grupo impulsor de incidencia política, es importante seguir los reportajes en los medios sobre el tema de interés.
- Hay que estar pensando constantemente en nuevas ideas para el trato de un tema o noticia.
- Cuando se tiene información, debe preguntarse si es de interés significativo para otra gente, o sólo para su grupo.
- Es bueno, a veces, sugerir a los medios algunas historias que no involucran a su grupo. Ésto aumenta su credibilidad ante los medios.
- Cuando ofrece ideas a periodistas, columnistas, fotógrafos o caricaturistas, hay que tratar de hacerlo en forma diplomática y suave. No hay nada que detestan más que alguien que les trata de decir lo que deben o no deben escribir, decir, fotografiar o dibujar.
- Es preciso recordar que los y las periodistas y columnistas no quieren sólo información. Quieren historias con noticias, normalmente de interés humano.
- Cuando se habla con una personas periodista de radio o televisión, se debe recordar que él o ella no sólo está escuchando lo que se le dice sino, también, cómo se lo dicen.

## D. Cartas a la persona editora y artículos de opinión del lector

Las cartas a la persona editora y los artículos de opinión del lector son vehículos de expresión que algunos medios ofrecen a la ciudadanía para manifestar opiniones, exponer algún problema, respaldar propuestas o reaccionar ante determinada declaración o hecho. La práctica de hacer cartas a las personas editoras o escribir artículos de opinión para su publicación en los medios no ha sido muy utilizada por las organizaciones de la sociedad civil de Centroamérica. No obstante, es una excelente forma de manifestarse sobre un tema de interés público y cabildear a las personas con mayor poder de decisión dentro de los medios.

Para acceder a este espacio, es importante que el grupo o la coalición enmarque su mensaje en el contexto de algún tema o noticia que ya está en la agenda pública, dando un nuevo enfoque sobre alguna noticia. *Hay mayores posibilidades de lograr la publicación de su carta si hace referencia a alguna noticia que ha salido recientemente a través del mismo medio.* En este sentido, las cartas a la persona editora deben ser enviadas inmediatamente después de la publicación del artículo comentado.

Cualquier persona puede presentar una carta a la persona editora o un artículo de opinión a la persona directora o editora general de un medio para su publicación. La política para estas cartas y artículos de opinión difiere dependiendo del medio respectivo. Es bueno llamar a la persona directora, o a otra persona conocedora en el medio, antes, para solicitar los requisitos específicos.

Si no tienen éxito con estos esfuerzos, es bueno probar enviándoles información de interés en forma más resumida. También se puede probar mandando varias cartas del mismo tema, pero con diferentes fuentes, esperando que una sea seleccionada para publicación. En todo caso, es importante dar seguimiento a su esfuerzo, llamando al medio para asegurarse de que se recibió la carta o el artículo, y “venderlo”. Hay que recordar que muchos medios reciben una gran cantidad de artículos de opinión, por lo que habría que esperar que el enviado por el grupo o la coalición no se pierda en el montón.

#### **Otras sugerencias para tomar en cuenta:**

- Las cartas a la persona editora o los artículos de opinión deben ser breves (aproximadamente 200 palabras) y enfocadas en una información nueva sobre el tema del artículo.
- Hay que poner el nombre completo, la dirección y el teléfono arriba de la carta, y firmarla con el nombre completo de una persona del grupo, además del nombre del grupo.
- Hay que evitar ataques personales.
- En la elaboración de la carta, es mejor suponer que los y las lectores no saben nada sobre el tema a tratar, y utilizar un lenguaje sencillo.
- Hay mayor posibilidad de que la carta se publique si es una reacción a alguna noticia en el mismo medio.
- No hay que escribir con demasiada frecuencia. Una vez cada tres meses está bien.
- Después de unos diez días de haber mandado la carta, es bueno llamar para saber por qué no ha sido publicada.

El equivalente de las cartas a la persona editora y los artículos de opinión en los medios electrónicos, son las llamadas de radioescuchas y televidentes durante los programas de entrevistas que ofrecen un espacio de opinión y debate al público. (Ver ejemplos en anexos).

## E. Conferencia de prensa

Las conferencias de prensa son convocatorias públicas a todos los medios para dar a conocer información u opiniones susceptibles de ser noticia. Estas convocatorias parten de una exposición para establecer un diálogo con los y las periodistas.

Muchas campañas de incidencia política se inician con una conferencia de prensa para comunicar la propuesta, para anunciar la campaña misma o para llamar la atención de los medios de comunicación hacia ella. La conferencia de prensa también se utiliza en medio de las campañas para dar mayor realce a algún aspecto, para generar mayor noticia, para hacer denuncias o para comunicar avances importantes. Es una de las formas más comunes de crear espacios de encuentro entre las organizaciones de la sociedad civil y los medios de comunicación.

Igual que las visitas a los medios de comunicación, la clave del éxito de una conferencia de prensa es la preparación. *Los medios de comunicación asisten a las conferencias de prensa solamente cuando confían que en ellas van a recibir información de mucha importancia y mucho interés público.* Con el afán de ir construyendo relaciones de amistad y credibilidad con los medios, *es importante asegurar, antes de montar una conferencia de prensa, que el grupo o la coalición está bien preparado con algo muy importante que decir y una forma llamativa para decirlo.*

### **Otras consideraciones para tomar en cuenta son:**

- Hay que elegir un lugar adecuado, fácilmente accesible, cómodo, atractivo y con las instalaciones eléctricas necesarias para acomodar a los medios electrónicos. También hay que asegurar que el lugar elegido tenga una imagen que ayude a comunicar el mensaje del grupo o la coalición. Por ejemplo, si están luchando por vivienda digna para víctimas de un terremoto, sería bueno montar una conferencia de prensa en un asentamiento temporal.
- Hay que asegurar que el presupuesto del grupo o la coalición sea suficiente para realizar un buen evento.
- Hay que definir la hora de la conferencia para acomodar a la mayoría de los medios invitados. Normalmente las horas de la mañana, entre las 10:00 am y el medio día, son las más adecuadas.
- Hay que asegurar que la fecha elegida no esté en conflicto con otros eventos importantes.
- Es importante definir claramente cuáles medios se van a invitar con base en el directorio de medios ya elaborado. Así mismo, es útil invitar a personalidades de reconocimiento público, personas líderes de opinión que puedan ayudar a atraer a los medios.
- Es necesario enviar un comunicado de prensa a los medios que se desean invitar para informarles bien sobre el contenido de la conferencia. Después, hay que darle seguimiento con llamadas telefónicas, faxes o correo electrónico para asegurar la asistencia. Por lo general, es bueno mandar un fax semanas antes de la conferencia y otro pocos días antes.

- Habrá que decidir con anterioridad quiénes de la organización participarán en la conferencia de prensa, asegurando representatividad, equidad de género y la participación de la población afectada por el problema que están tratando de resolver. Dependiendo del tema de la conferencia de prensa, es bueno tener representantes de otras organizaciones o diferentes sectores que apoyen la posición de la organización pero desde una perspectiva distinta. Esto brindará fuerza y credibilidad y demostrará interés de diversos sectores.
- Hay que decidir quién va a dirigir la conferencia, quiénes van a hablar y qué van a decir (cuál es su mensaje).
- Se debe planificar aproximadamente 30 minutos para la presentación y preguntas.
- Hay que colocar en un lugar visible el emblema, el nombre de la organización y los nombres de los y las conferencistas.
- Se deben tener preparadas carpetas de materiales por escrito para entregar a los medios, incluyendo la hoja de propuesta de la campaña de incidencia política, información sobre la organización y el tema, y planillas de asistencia.
- Debe solicitar a cada periodista que se registre en la planilla de asistencia, anotando su nombre, medio que representa, teléfono directo (celular o localizador de preferencia), fax y dirección de correo electrónico. Estas hojas de registro sirven después para actualizar su directorio de medios, así como para evaluar la capacidad de convocatoria del grupo o de la coalición.
- Junto con la carpeta de materiales, es importante, al comenzar la actividad, entregar un comunicado de prensa que aborde el tema central de la misma.
- La conferencia debe iniciar a la hora anunciada y asegurar que los medios ausentes reciban todos los materiales por escrito.
- Hay que asegurar un tiempo adecuado para preguntas de los medios de comunicación. Dependiendo del objetivo, también se le puede preguntar a varios medios, especialmente los más importantes, si quieren entrevistar a algunas de las personas participantes después de la conferencia.
- Se sugiere servir algún refrigerio, recordando que los y las periodistas, muchas veces, sacrifican desayuno o almuerzo para estar en la conferencia.

## F. Artículos

La publicación de artículos en revistas o boletines es otra forma de ganar acceso a los medios de comunicación. *Cuando el tema del grupo no ha sido ubicado en la agenda pública a través de los medios dominantes, o no ha sido enfocado de tal forma que apoya su propuesta de incidencia política, es bueno investigar las posibilidades de publicar un artículo, escrito por el grupo, enfocado en el tema de interés.*

Hay centenares de revistas y boletines en el mundo, con diferentes frecuencias de publicación (semanal, bisemanal, mensual o bimensual). Cada revista tiene una página directorio que contiene los nombres y cargos de las personas que trabajan en ella. También se indica la frecuencia de publicación. Si el tema de interés para el grupo es cubierto por alguna sección de la revista o el boletín, se puede escribir directamente a la persona responsable de esa sección. Si no está cubierto el tema, pero se ha definido que la revista responde a todos los demás criterios de su estrategia de medios (audiencia, agenda, accesibilidad, etc.), se puede enviar su artículo a la persona que tiene la dirección general de la revista. Una vez salga publicado el artículo, hay que distribuirlo a los y las periodistas de otros medios para estimular interés, compartir información y contextualizar el tema.

Es común que las revistas y los boletines no respondan inmediatamente al material enviado. En estos casos, hay que hacer varios intentos para recibir una respuesta. Nunca hay que desesperarse. Habrá que recordar que cada comunicación es una nueva oportunidad para ir cultivando una relación con el medio.

## G. Entrevistas

Las entrevistas pueden darse en cualquier medio, escrito o electrónico. Lo importante es estar preparado para ellas, tener claridad de los resultados deseados y el mensaje del grupo, definir bien al público y manejar bien la información relacionada con el tema.

Una entrevista puede durar pocos segundos o varios minutos. No importa el tiempo de duración, siempre conviene plantear el mensaje de forma breve y clara, apoyándolo con *dos o tres puntos clave* (“*soundbites*”) que se desean enfatizar una y otra vez a través del curso de la entrevista, y dejarlos planteados en la mente de la audiencia.

Durante la entrevista es importante proyectar con mucho entusiasmo al tema. ¿Si no le conmueve a usted, a quién más va a conmover? Hay que usar un lenguaje vívido, especialmente en los medios electrónicos donde tiende a disminuirse la calidad de la voz en la transmisión. *Hay que formular un mensaje claro, incluyendo ejemplos concretos, anécdotas, ilustraciones y datos que no sean demasiado engorrosos o complicados, haciendo hincapié en los puntos más importantes.*

La clave es sentir confianza en sí, sin timidez o vacilaciones, mantener la calma y tener cuidado de no caer en las trampas que los y las periodistas a veces tienden. Más importante aún, hay que aplicar la “regla de oro” de todo trabajo con los medios de comunicación: *siempre ser sincero y decir la verdad.*

Si no se sabe la respuesta a una pregunta, hay que aceptar no tener la información solicitada y prometer proveerla en la primera oportunidad. Mentir en estos momentos puede afectar no sólo la relación con el respectivo medio, sino también la credibilidad de la organización y de la campaña. Es importante también cumplir con la promesa de proveer la información.



#### **Otras sugerencias para tomar en cuenta:**

- Es importante conocer el nombre completo y el estilo de la persona entrevistadora y mandarle información sobre el grupo y el tema de su interés antes de la entrevista.
- Es importante *no atacar a otras personas* de manera defensiva, sino siempre responder con buenos argumentos, anécdotas, etc.
- Si la persona que hace la entrevista insiste en apartarse de los puntos clave que el grupo desea exponer, *sea cortés*, pero regrese la discusión a los puntos con firmeza.
- Si la persona entrevistadora hace una pregunta que no se quiere responder, se puede usar un anécdota u otra ilustración para regresar a uno o varios de los puntos clave.
- Si la persona entrevistadora hace preguntas negativas, *mantenga su sentido positivo*. Hay que corregir rápidamente cualquier información errónea, sin ponerse a la defensiva, y volver a hablar de los puntos clave.
- Si la persona entrevistadora insiste en interrumpirle con preguntas, *deje que le interrumpa* y responda con uno de los puntos clave de su mensaje.

#### **Si es una entrevista por televisión:**

- Mantenga siempre el contacto visual con la persona que hace las preguntas.
- Nunca mire a la cámara.
- Recuerde que el 90 por ciento de la comunicación no es verbal, así que la impresión visual o auditiva que produce será muy importante. Use las manos de forma expresiva.
- Vista con ropa de colores lisos y claros, pero no de blanco. No use prendas de telas lustrosas o brillantes. No use demasiados accesorios y *eche un vistazo en el espejo* antes de comenzar.

#### **Si es una entrevista de radio:**

- Hay que hacer un esfuerzo especial de expresarse de forma entusiasta, enérgica y clara. Tanto la radio como la televisión tienden a “aplanar” a la gente y hacer que la persona aparezca menos excitante y más “blanda”.

## **H. Campos pagados, cuñas radiales y “spots” de televisión**

Campos pagados, cuñas radiales y “spots” de televisión son espacios pagados en los medios de comunicación. Por eso poseen la característica de garantizar la publicación de información de interés para el grupo sin distorsiones o vacíos, pero requieren de una coyuntura muy especial para ser efectivos.

Las claves de los campos pagados, cuñas o “spots” son:

- **Definir la audiencia a quien están dirigidos:** Hay que tener en mente la persona o personas con poder de decisión dentro del gobierno a quienes están dirigiendo su propuesta de incidencia política. También, hay que tomar en cuenta a las demás personas claves, líderes de opinión dentro de la sociedad, y a los sectores de la sociedad que definirán las corrientes de opinión sobre el tema en cuestión.
- **Escoger el momento de publicación:** Hay que escoger coyunturas y momentos muy especiales para el tema, a fin de que el mensaje tenga un gran impacto. Si no se toma en cuenta la coyuntura, se puede desperdiciar rápidamente el esfuerzo y los recursos económicos del grupo.
- **Poner un mensaje breve, impactante y provocativo, en lenguaje atractivo:** El contenido de un campo pagado, cuña radial o “spot” de televisión deben incluir una breve descripción del problema o tema de interés, la propuesta de solución y los argumentos que respaldan la propuesta. Es importante evitar mucho detalle. Hay que ir directo al grano, sin andar por las ramas y sin mucha retórica, especialmente en los medios escritos. Los campos pagados muy densos o muy cargados, con letra pequeña, no se leen.
- **Crear un “slogan” o consigna:** Dependiendo del objetivo de la campaña de incidencia política y el medio que se utiliza, se puede crear un “slogan” o consigna con la cual la ciudadanía pueda identificar y entender rápidamente la campaña. Además, los “slogans” pegan fácilmente.
- Cuando hay recursos suficientes, a veces es bueno *contratar los servicios de expertos* en publicidad para las cuñas radiales y “spots” de televisión. El contenido de los mensajes es responsabilidad de la organización. Sin embargo, la presentación requiere técnicas especializadas a fin de lograr un buen impacto. (Ver ejemplo en anexos).

## I. Internet

La tecnología moderna abre nuevos espacios y nuevas oportunidades para influir en la opinión pública y generar corrientes de opinión con respecto a los temas de interés público. En este marco, tanto la página web como el correo electrónico son vehículos sumamente útiles hoy en día para una campaña con los medios de comunicación.

**Correo electrónico:** El correo electrónico facilita la disseminación de información, no sólo en el país sino alrededor del mundo. Rápidamente, puede despertar interés de otras personas por el tema y agrandar la cobertura que se le da. Más y más gente tiene acceso a correo electrónico.

La mayoría de periodistas hoy en día usan correo electrónico, creando oportunidades para que grupos de la sociedad civil puedan mandar comunicados de prensa, información sobre las actividades del grupo o noticias de algún evento. Es fácil, a través del correo electrónico, establecer comunicación con los y las periodistas y es importante responder rápidamente a cualquier solicitud de información vía correo.

**Página web:** Una página web puede ser utilizada de diferentes formas. Al crearla, hay que definir bien cuál es la audiencia específica que se quiere alcanzar, pero también puede ser un recurso para brindarle información a los medios en general sobre la organización y el tema. Como el correo electrónico, la página web es accesible a cualquier hora y desde cualquier lugar del mundo. Muchos grupos han utilizado la web para diseminar sus campañas con buenos resultados, especialmente cuando son campañas de interés internacional.

Si el grupo o la coalición tiene página web, es importante ubicar todos sus comunicados de prensa allí. También, cuando algún medio publica material sobre el grupo o incluye comentarios del grupo en un reportaje, es bueno ubicar éstos en la página web. Hay que invitar a las personas periodistas a visitar la página web cuando haya necesidad de mayor información, y es importante incluir la dirección en todas sus comunicaciones.

Cuando se trata de campañas específicas de incidencia política, se puede crear una sección especial en la página web con información exclusiva sobre la campaña. Es fácil informar a otras personas sobre la existencia y dirección de una página web y es una herramienta muy importante para informar y movilizar.

## **J. La propaganda popular**

Cuando se están considerando opciones en la estrategia de medios, no debe olvidarse de la propaganda popular como forma alternativa de comunicar un mensaje, plantear la propuesta de incidencia política y generar opinión sobre el tema de interés para el grupo. Aquí se incluyen las mantas o “pasa-calles”, los afiches o “pósteres”, las vallas, volantes, murales, calcomanías, camisetas, botones y videos, entre otras. Son medios baratos y, por eso, al alcance de las organizaciones de los sectores tradicionalmente marginalizados. Pueden tener un gran impacto en la opinión pública si son utilizados de forma creativa, más que todo para campañas de incidencia a nivel local.

### **¿Qué hacemos cuando los medios no nos hacen caso?**

Cuando los medios de comunicación se muestran cerrados o asépticos al tema o campaña de incidencia del grupo o de la coalición, hay que ser más creativos y tomar medidas más audaces para llamar la atención, despertar interés y crear noticia.

Además de preparar un comunicado de prensa o convocar a los medios a una conferencia de prensa, se puede movilizar a la población afectada por el problema que el grupo propone resolver, esperando que los medios cubran la movilización y que entrevisten a las personas líderes. Al final de la marcha, alguien del grupo, una persona líder de opinión aliada del grupo o una de las personas afectadas, podría dar un discurso impactante. Unas semanas después, se podría planificar un foro abierto o un debate público para discutir el tema y atraer a los medios otra vez.

Con todo esto, es importante recordar también que los grupos más audaces, creativos y teatrales van a ganar en la lucha por los espacios en los medios de comunicación. El mensaje central aquí es:

**DEJEN DE SER PERSONAS TÍMIDAS Y ABURRIDAS** en su planificación de campañas de incidencia política. Muchas organizaciones de la sociedad civil temen utilizar técnicas teatrales o

actos sensacionales (“stunts”) por temor de perder su credibilidad frente a las clases más “sofisticadas” de la sociedad o frente a su propia base social. Este es un grave error. La comunicación seria y creíble no se limita solamente a palabras. Imágenes y símbolos tienen mucha importancia.

## Paso 6: Elaboración de un plan de actividades

Una vez que se tengan claro los *objetivos* de la estrategia de medios, la *audiencia* que se quiere alcanzar, el *mensaje*, los *medios concretos*, las *personas clave* en cada medio, y las *actividades* concretas que se quieren llevar a cabo, se puede pasar a escribir el plan de medios.

**Un plan de medios debe tener las siguientes características:**

- Ser sencillo pero con suficiente *detalle* para servir de guía en la implementación de la estrategia.
- Dar *orden* y *coherencia* a las tareas para incidir en los medios y hacer avanzar la campaña de incidencia política.
- Ser *realista*.
- Tomar en cuenta la propuesta de incidencia política del grupo, la persona con poder de decisión sobre la propuesta y la calendarización de la campaña.
- Plantear claramente los *objetivos* generales y específicos de la estrategia de medios, las *actividades*, los *resultados* deseados, *personas responsables*, *fechas* y los *recursos necesarios*. Es necesario recordar que las fechas de las actividades deben responder al proceso de toma de decisión sobre su propuesta de incidencia política y los avances de la propia campaña.

Para elaborar un plan de medios teniendo en cuenta todos los puntos mencionados anteriormente, se puede utilizar el siguiente formato:

### Plan de actividades con los medios de comunicación

Propuesta de nuestra campaña de incidencia política: \_\_\_\_\_

La persona con poder de decisión sobre la propuesta (el "blanco"): \_\_\_\_\_

Tiempo de la campaña: \_\_\_\_\_

Objetivos de la estrategia de medios:

- 1) \_\_\_\_\_
- 2) \_\_\_\_\_
- 3) \_\_\_\_\_

Medio	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos/ costos
<b>TODOS</b>	Comunicado de prensa	Relación iniciada con los medios	3 de Abril	Julia Méndez	
	Desayuno para periodistas	Interés de los medios por nuestro tema	7de Abril	Arturo Rodríguez	
	Conferencia de prensa	Cobertura de nuestra campaña por los medios	15 de Abril	María Sánchez	
	Marcha	Generación de noticia	15 de Abril	Lucía Braun	
<b>PRENSA ESCRITA</b> El Diario de Hoy					
La Prensa Gráfica					
Diario Colatino					
El Mundo					

Medio	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos/ costos
RADIO					

Medio	Actividad	Resultados deseados	Fecha	Responsable	Recursos/ costos
<b>TELEVISIÓN</b>					
Canal 12					
Canal 33					
<b>OTROS</b>					
Propaganda					
Página Web					

Finalmente, es importante que la organización identifique una o varias personas entre su membresía que puedan manejar el trabajo con los medios, no necesariamente para que hagan todo el trabajo o que solas implementen la estrategia, pero que sí conozcan los medios y aseguren que el plan se lleve a cabo. Además, es importante asignar a una persona responsable de mantener actualizada la base de datos de los medios de comunicación.

### Paso 7: La evaluación continúa

La incidencia política es un proceso que requiere de muchos ajustes en el camino. Por esa razón, la evaluación de una campaña de incidencia política tiene que ser un proceso continuo.

La estrategia de medios se evalúa de la misma forma en que se evalúan las demás estrategias del plan global de incidencia política. En este sentido, hay que evaluar a varios niveles:

- A nivel de cada actividad, con respecto a su cumplimiento y el logro del resultado deseado.
- A nivel de su estrategia de medios, con respecto a los objetivos planteados en el marco de su campaña de incidencia política.
- A nivel de logros concretos, en términos de políticas públicas.

**Las siguientes preguntas pueden ayudar en esta**

**tarea: En términos de las actividades específicas:**

- ¿Cumplimos con las actividades en nuestro plan? Si no, ¿por qué no?
- ¿Cuáles actividades lograron el resultado deseado? ¿Por qué?
- ¿Cuáles actividades no lograron el resultado deseado? ¿Por qué no?

**En términos de los objetivos de la estrategia de medios:**

- ¿Identificamos bien la audiencia que queríamos alcanzar?
- ¿Enmarcamos nuestro tema de una forma que permitió ganar acceso a los medios y generar opinión favorable a nuestra campaña?
- ¿Formulamos nuestro mensaje de una manera que permitió neutralizar a las personas oponentes, convencer a las indecisas y motivar a las aliadas?
- ¿Priorizamos los medios de comunicación más adecuados para alcanzar esta audiencia?
- ¿Logramos identificar a las personas clave dentro de cada medio?
- ¿Escogimos actividades adecuadas para generar interés en los medios y ubicar nuestro tema en la agenda pública?
- ¿Implementamos nuestro plan de una forma coherente y oportuna?

**En términos de logros concretos en políticas públicas:**

- ¿Logramos impactar a las personas líderes de opinión en nuestra sociedad y a las personas claves con influencia sobre la persona decisiva?
- ¿Logramos movilizar la opinión pública en acciones concretas a favor de nuestra campaña de incidencia política?
- ¿Logramos convencer a la persona decisiva?

Hay que recordar siempre que la evaluación es para mejorar. Las lecciones que resultan de un proceso de evaluación les fortalecerán y les darán los elementos necesarios para seguir avanzando hacia los grandes objetivos políticos que les han llevado a esta arena de la incidencia política y el trabajo con los medios de comunicación.