



.....

Caja de Herramientas
para la
Seguridad Alimentaria

.....



.....

Caja de Herramientas para la Seguridad Alimentaria

.....

Esta caja de herramientas fue preparada con el apoyo del programa CE-FAO sobre “Vinculación de información y toma de decisiones para mejorar la seguridad alimentaria” y del programa UE-FAO sobre la “Gobernanza Global para la Reducción de la Pobreza”. Los programas son financiados por la Unión Europea y son implementados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Organización de las Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura
Roma, 2012



Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

ISBN 978-92-5-306858-6

Todos los derechos reservados. La FAO fomenta la reproducción y difusión del material contenido en este producto informativo. Su uso para fines no comerciales se autorizará de forma gratuita previa solicitud. La reproducción para la reventa u otros fines comerciales, incluidos fines educativos, podría estar sujeta a pago de tarifas.

Las solicitudes de autorización para reproducir o difundir material de cuyos derechos de autor sea titular la FAO y toda consulta relativa a derechos y licencias deberán dirigirse por correo electrónico a: copyright@fao.org, o por escrito al Jefe de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en materia de Publicaciones, Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma (Italia).

Índice

INTRODUCCIÓN pag 7

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

- 1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación pag 9
- 1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes pag 23
- 1.3 La selección de canales para la presentación de la información pag 33
- 1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales pag 49

TRABAJANDO CON LOS MEDIOS

- 2.1 Introducción a los medios pag 59
- 2.2 Técnicas para trabajar con los medios pag 77

LA COMUNICACIÓN CON LOS FORMULADORES DE POLÍTICAS

- 3.1 Cómo presentar información a los formuladores de políticas pag 109
- 3.2 El cabildeo para la seguridad alimentaria pag 123

CÓMO ESCRIBIR INFORMES EFECTIVOS

- 4.1 La elaboración de informes de políticas pag 141
- 4.2 Más formatos para los informes pag 171
- 4.3 Cómo escribir con impacto pag 187

ANEXOS pag 195

MÁS LECTURA pag 211

1

2

3

4

Agradecimientos

Esta caja de herramientas fue preparada como parte del programa CE-FAO sobre “Vinculación de información y toma de decisiones para mejorar la seguridad alimentaria” y del programa UE-FAO sobre la “Gobernanza Global para la Reducción de la Pobreza”. Los programas son financiados por la Unión Europea e implementados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Los materiales de la caja de herramientas en su mayoría están basados en dos cursos a distancia que también fueron desarrollados como parte del programa CE-FAO, a saber:

- i) **La comunicación para la seguridad alimentaria**, con contenidos desarrollados por Paul Mundy, diseño instruccional de Beatrice Ghirardini, y revisión de Denise Melvin, y
- ii) **Informes de seguridad alimentaria**, con contenidos desarrollados por Brett Shapiro y Nick Maunder, diseño instruccional de Beatrice Ghirardini, y revisión de Chuck Chopak.

Denise Melvin elaboró varios de los anexos de la caja de herramientas y se encargó de la revisión final del manuscrito. Las ilustraciones originales fueron hechas por Daniele Blundo y Paul Mundy. Adriana Brunetti diseñó la caja de herramientas.

La traducción al español fue realizada por Rip Keller y su adaptación por el Equipo del Núcleo de Capacitación en Políticas Públicas. El Núcleo de Capacitación, es un proyecto que cuenta con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), a través del Fondo ESPAÑA-FAO y la Oficina Regional de La FAO para América Latina y el Caribe.

Introducción

Los profesionales en el campo de la seguridad alimentaria se dan cuenta cada vez más de la necesidad de hacer uso estratégico de las comunicaciones para lograr el máximo impacto. Aunque la mayoría de las organizaciones han invertido mucho en el análisis e investigación sobre la seguridad alimentaria, muchas todavía necesitan mejorar sus comunicaciones para asegurar que los resultados de su trabajo lleguen a los usuarios deseados, y que se tomen acciones.

La presente caja de herramientas está diseñada para ayudar a los profesionales de la seguridad alimentaria a desarrollar una estrategia de comunicación, y a comunicarse más eficazmente con los grupos que son el blanco de sus esfuerzos. Secciones específicas de la caja de herramientas enfocan a los formuladores de políticas y a los medios, dado el rol importante que estos juegan en la implementación las políticas de seguridad alimentaria, y en influir en dichas políticas.

La caja de herramientas también examina productos de información específicos, como son los informes de políticas, informes de seguridad alimentaria y boletines de alerta temprana, sugiriendo maneras de estructurar y mejorarlos. Una sección sobre cómo escribir de manera efectiva ofrece sugerencias sobre gramática y estilo para asegurar que los documentos escritos sean fáciles de leer. Finalmente, ofrece sugerencias para el uso del Internet, los medios sociales y herramientas Web 2.0, como estas tecnologías representan oportunidades sin precedente para conducir un diálogo mutuo con públicos mundiales. También se incluyen plantillas listas para usar, junto con decenas de sugerencias y artimañas destiladas de muchos años de experiencia.

Aunque están diseñados para profesionales trabajando en la seguridad alimentaria y campos relacionados, las lecciones contenidas en la caja de herramientas se pueden adaptar fácilmente a muchos otros campos.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales

1.1

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- identificar a los grupos objetivos principales de la comunicación de una organización de seguridad alimentaria;
- aplicar criterios para seleccionar y priorizar a las personas que serán el grupo objetivo de la información de una estrategia de comunicación; y
- aplicar criterios para identificar las características y necesidades de información de las personas/organismos prioritarios.

Introducción

¿Por qué un proyecto necesita una estrategia de comunicación?

.....

Es una manera de asegurar que los esfuerzos comunicacionales aporten a las metas del proyecto, y que sean coordinados y efectivos.

También ayuda a aclarar qué personal, tiempo y recursos son necesarios, y cómo usarlos.

.....

Esquema de una estrategia de comunicación

El diseño de una estrategia de comunicación incluye los siguientes **elementos**:

- Identificar y analizar a sus receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a sus grupos meta;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Esta lección examina el primero de estos elementos: **el identificar y analizar a sus receptores**.

Analizar a sus receptores (*Público Objetivo*)

La mayoría de las organizaciones debe dirigirse a los siguientes **tipos de receptores**:

- **Clientes:** Participantes actuales o potenciales del proyecto. Pueden ser hombres o mujeres, jóvenes o ancianos, discapacitados o enfermos, agricultores o ganaderos, terratenientes o personas sin tierra, individuos de distintas etnias, etc. La mayoría es pobre, pero algunos son menos pobres que otros.
- **Intermediarios:** Organizaciones o individuos que proveen información o servicios a los clientes. Ejemplos son trabajadores de extensión agrícola, proveedores de insumos agrícolas, operadores del mercado y entidades de microfinanza.
- **Semejantes:** Otras organizaciones o proyectos involucrados en la misma área o en trabajo semejante, y aliados organizacionales;
- **Donantes:** Organizaciones que financian (o que podrían hacerlo a futuro);
- **Formuladores de políticas:** Personas y organizaciones que toman decisiones que afectan a los clientes o al proyecto. Ejemplos son autoridades locales y nacionales, ministros y funcionarios de alto rango, y miembros del parlamento.
- **El público:** Otras personas que no están involucradas con el proyecto directamente, pero que podrían tener un interés en la seguridad alimentaria.
- **Los medios:** Periódicos, revistas, televisión, radio, sitios web. Estas entidades no son receptores finales de los mensajes, pero son una herramienta importante para llegar a los receptores, así que es aconsejable acercarse a ellos mediante un proceso especial.
- **Receptores internos:** administradores y personal de la organización.

Desarrollar una lista de receptores

Para analizar correctamente a sus receptores, usted debe empezar con **elaborar una lista** de ellos.

Las siguientes son sugerencias prácticas para enumerar a sus receptores:

- **Pida ayuda a otros** para estar seguro de no olvidarse de ningún receptor.
 - Revise los documentos del proyecto para asegurarse de que haya **incluido a todos los grupos receptores** atendidos por el proyecto.
 - Trate de ser lo más **específico** posible.
-

.....
Por ejemplo, “mujeres” es probablemente una categoría demasiado general. “Mujeres trabajadoras y mujeres desempleadas en zonas rurales” es más específico.
.....

- Si es necesario, **divida algunas categorías de receptores** en grupos más chicos.

.....
Por ejemplo, dos grupos étnicos podrían hablar idiomas distintos, y las mujeres y los hombres pueden necesitar distintos tipos de información.
.....

- En vez de simplemente hacer una lista de organizaciones, considere **a quién** en cada organización es importante llegar. ¿La administradora? ¿Los especialistas del proyecto? ¿Los secretarios? ¿El personal de campo? Eso ayudará a definir más precisamente a sus receptores.
- **Combine grupos** para ciertos propósitos (puede ser difícil y costosos dirigirse a muchos tipos de receptores distintos). Por ejemplo, a lo mejor pueda mandar el mismo boletín sobre las actividades del proyecto a donantes y a organizaciones semejantes, pero tenga que acortar el material para los formuladores de políticas.

Si le resulta difícil definir las categorías, puede utilizar otra manera de desarrollar la lista:

- En pequeñas hojas de papel escriba los nombres de distintos individuos, organizaciones o grupos sociales con los cuales quiere comunicarse.
- Distribuya las hojas en una mesa.
- Divídalas en grupos con características y necesidades de comunicación similares.
- Póngale un nombre a cada grupo –por ejemplo, “donantes”, “mujeres participantes” o “personal de proyectos”.
- Si termina teniendo muchos grupos distintos, trate de combinarlos para producir un número manejable -entre 5 y 10-.

Priorizar a sus receptores

Ya se habrá dado cuenta de que algunos receptores son más importantes que otros. Debe concentrar tiempo y recursos limitados en servir a los receptores prioritarios.

Usted puede dividir a sus receptores en cuatro grupos:

- 1. Alta prioridad – es necesario comunicarse con éstos** para alcanzar las metas del proyecto.
- 2. Segunda prioridad – es aconsejable comunicarse con éstos** porque es útil y aporta a las metas del proyecto.
- 3. Tercera prioridad – sería grato comunicarse con éstos**, pero no ayuda a alcanzar las metas del proyecto.
- 4. Prioridad mínima –no es necesario comunicarse con éstos**, y el proyecto no debe tratar de atender a este grupo.

En vez de confiar por completo en su propio criterio, debe pedir que **sus colegas le ayuden** a priorizar a sus receptores.

Definir las características de los receptores

Para cada **grupo prioritario**, es importante hacer una lista de **sus características**.

Piense en factores cómo cuántos son, dónde están, su educación, idioma, antecedentes, organización y empleo.

Ejemplo: Características de receptores

Nombre de grupo receptor:

Características	Pregunta	Ejemplos
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	Pocos, cientos, miles, millones.
Ubicación	¿Dónde están?	Dispersos en zonas rurales remotas, concentrados en pocas localidades con duras condiciones, en la capital, en el extranjero.
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	Nivel de alfabetización, nivel de escolaridad, rubros estudiados.
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	Idiomas internacionales, nacionales, locales.
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	Lugareños, migrantes, refugiados, especialistas extranjeros...
Organización	¿Pertenece a una organización?	Miembros de asociaciones de agricultores, personal de un ministerio...
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	Cultivos, cría de animales, trabajo no cualificado, pendientes de la ayuda alimentaria...

Hay distintas maneras de **recoger información** sobre sus receptores:

- 1. Revisar informes y otra literatura.** La encuesta de referencia de su proyecto o documentos de diseño podrían ya contener una gran parte de la información que usted necesita.
- 2. Conversar con colegas o aliados** que interactúan con los receptores. Pueden tener ideas. Pregunte a varias personas para aprovechar distintos puntos de vista.
- 3. Haga una encuesta informal.** Aproveche todas las oportunidades que se presenten para conocer a individuos de los grupos receptores, profundizando lo más posible. Pregúnteles sobre sí mismos, sobre dónde consiguen su información, y sobre qué tipo de información necesitan.
- 4. Realice una encuesta formal.** A lo mejor pueda integrar preguntas específicas relacionadas con la comunicación, en una encuesta que ya se esté planificando. En vez de usar un cuestionario formal, considere la posibilidad de una serie de reuniones de grupos focales, o una evaluación participativa en zonas rurales, para aprender más.

¿Cómo debe **recoger información** sobre sus receptores?¹ Dos factores influyen en este sentido:

- El **tamaño y la complejidad** de su proyecto u organización.
- En un proyecto chico, probablemente no haya muchos recursos disponibles, así que tendrá que utilizar los primeros tres métodos (revisar informes y otra literatura, conversar con colegas o aliados que interactúan con los receptores, o hacer una encuesta informal). En un proyecto grande, puede justificarse una encuesta formal.
- La **naturaleza de los receptores**.

Quizá pueda organizar una encuesta formal de beneficiarios, pero una encuesta formal no conviene para receptores como donantes o formuladores de políticas. Para estos grupos, hay que depender de información que uno recoge de otra forma.

Definir los conocimientos, actitudes y prácticas de los receptores

Además de las características de los receptores, usted debe comprender:

- **¿Qué es lo que los receptores ya saben sobre el tema (conocimientos)?**
¿Tienen alguna conciencia del tema? ¿Son expertos? ¿O caen entre estos dos extremos?
- **¿Cuáles son sus opiniones (actitudes)?**
¿Están a favor de las soluciones propuestas por el proyecto? ¿O se oponen?
- **¿Qué hacen actualmente al respecto (prácticas)?**
¿Ya están haciendo esfuerzos para promover lo que propone el proyecto? ¿O no hacen nada?

El saber estas cosas **le ayudará a escoger los mensajes** para cada grupo.

Por ejemplo, si ya hacen esfuerzos para los cambios propuestos por el proyecto, a lo mejor sea importante darles más pruebas que pueden usar para promover el tema. Si no están haciendo nada, será importante motivarles para que actúen.

¹ El Anexo III, al final de esta lección, tiene ejemplos de análisis de receptores.

Ejemplo: clasificación de información recogida sobre uno de los grupos de receptores

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)

	Pregunta	Constataciones
Conocimientos existentes	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	Conocimientos tradicionales detallados sobre patrones de precipitación, áreas de pastoreo y manejo de animales.
Actitudes existentes	¿Qué piensan al respecto?	Sus preocupaciones principales tienen que ver con mantener sus rebaños o manadas y con ubicar buenas zonas para el pastoreo y agua.
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	Dividen a los animales en grupos, mandando grupos a zonas lejanas para buscar pasto y agua. Mandan a familiares a puntos de distribución de alimentos para conseguir granos.

Determinar las fuentes de información actuales de los receptores

Actualmente, ¿**dónde consiguen información** sobre el tema?

¿Leen informes? ¿Escuchan la radio? ¿Van a reuniones? ¿Reciben información de sus amigos y vecinos? ¿Tienen acceso al Internet?

Saber estas cosas la ayudará a identificar los **canales** que se pueden usar para llegar los receptores.

A veces es posible usar canales ya utilizados por otros, otras veces es posible descubrir canales que nadie está usando.

También le ayudará saber qué **otros tipos de información** usan los receptores.

Por ejemplo, puede que **otra organización** les esté proveyendo información que apoya o contradice la que usted les transmite.

Ejemplo: análisis de fuentes de información

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)

	Pregunta	Constataciones
Fuentes de información	¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?	Intercambio informal con líderes de la comunidad. Conversaciones en abrevaderos y mercados. Sin medios impresos ni de difusión radial/televisiva. Algunos usan teléfonos celulares en los pueblos. Las ONG proveen formación. Algunos niños asisten a la escuela.

Definir los intereses y necesidades de información de los receptores

Finalmente, es importante pensar en los **intereses y necesidades de información** respecto del tema del cual se ocupa el proyecto.

Distintos grupos muchas veces se interesan en temas distintos.

Puede que un grupo necesite **distintos tipos de información**. Por ejemplo, los donantes y formuladores de políticas quizá quieran datos cuantitativos sobre precios, oferta alimentaria y niveles de nutrición, además de relatos de “interés humano” que muestran el impacto de un proyecto.

¡Recuerde que **lo que dicen** que necesitan puede no ser lo mismo que **lo que usted piensa** que necesitan!

Aquí, piense en lo que **ellos dicen** que necesitan.

Ejemplo: tipos de información que los receptores dicen que necesitan

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)

	Pregunta	Constataciones
Fuentes de información	¿Qué tipos de información necesitan?	Precios del mercado para animales, ubicación de oportunidades para el comercio, disponibilidad de vacunas y tratamientos para parásitos.

Nombre de grupo receptor: Donantes actuales y potenciales

	¿Qué tipos de información necesitan?	Datos cuantitativos sobre el número de beneficiarios, impacto de actividades y uso de fondos. Relatos de interés humano para buscar financiamiento en el país de origen.
--	--------------------------------------	---

Resumen

Una **estrategia de comunicación** es una manera de asegurar que los esfuerzos de comunicación ayuden a conseguir las metas del proyecto, y que sean coordinados y efectivos. La estrategia también ayuda a definir qué personal y tiempo se necesitan, y cómo deben ser utilizados.

Identificar y analizar a sus receptores es el primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación.

Primero, debe hacer una **lista de sus receptores** e identificar a los más importantes (**receptores prioritarios**).

Para cada grupo de receptores prioritario debe identificar sus:

- **características** (número, ubicación, educación, idioma, antecedentes, organización y empleo);
- **conocimientos, actitudes y prácticas** respecto del tema del proyecto;
- **fuentes de información;** e
- **intereses y necesidades de información.**

Al definir los intereses y necesidades de información de sus receptores, usted ha completado la primera etapa del diseño de una estrategia de comunicación.

Anexo I: Categorías de receptores

Esta tabla se puede usar para enumerar a sus receptores.

CATEGORÍA DE RECEPTORES	INDIVIDUOS
Clientes	
Intermediarios	
Semejantes	
Donantes	
Formuladores de políticas	
El público	
Los medios	
Receptores internos	

Anexo II: Características de los receptores

Esta tabla se puede usar para describir a cada grupo principal de receptores.

Nombre de grupo receptor:		
Características	Pregunta	Constataciones
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	
Ubicación	¿Dónde están?	
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	
Organización	¿Pertenece a una organización?	
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	
Conocimientos, actitudes y prácticas		
Conocimientos existentes	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	
Actitudes existentes	¿Qué piensan al respecto?	
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	
Fuentes de información		
¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?		
Necesidades de información		
¿Qué tipos de información necesitan?		

Anexo III: Ejemplo de características de los receptores

Esta tabla muestra cómo se puede describir a los grupos de receptores prioritarios.

Nombre de grupo receptor: Donantes actuales y potenciales		
Características	Pregunta	Constataciones
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	3 donantes actuales (con 5 personas clave en cada organización). 12 organizaciones que son donantes potenciales.
Ubicación	¿Dónde están?	La capital del país. Visitas en el terreno de vez en cuando. Personal en el país toma decisiones de financiamiento para montos de hasta 100,000 USD. Personal en el país toma decisiones de financiamiento para montos en exceso de 100,000 USD.
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	Títulos de posgrado en desarrollo o rubros relacionados. Destrezas especializadas, pero no necesariamente relacionadas con la seguridad alimentaria.
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	Inglés, francés. No hablan idiomas locales. Extranjeros comprometidos con el desarrollo, pero con experiencia limitada en el terreno.
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	Extranjeros comprometidos con el desarrollo, pero con experiencia limitada en el terreno. Personal nacional con más experiencia en el terreno, pero la tendencia es que tengan antecedentes urbanos más que rurales.
Organización	¿Pertencen a una organización?	Personal de organización donante. Típicamente llevan no más de 3 años en el puesto.
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	Diseñan, monitorean y evalúan proyectos, preparan informes para agencias gubernamentales del país de origen. En muchos casos tienen responsabilidades para varios proyectos al mismo tiempo.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales



1.2

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá identificar los temas clave para la definición de sus objetivos comunicacionales y mensajes.

Introducción

El primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria consiste en identificar y analizar a los receptores que son el blanco de la comunicación. Los siguientes pasos son (2) **definir sus objetivos** y (3) **definir los mensajes clave**.

El diseño de una estrategia de comunicación consiste en:

- Identificar y analizar a sus receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a los grupos objetivos;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Decidir sobre los objetivos

¿Qué quiere lograr al comunicarse con los receptores de sus mensajes?

Primero, decida cuáles son los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores. Los objetivos dependerán de los **objetivos generales del proyecto**.

Las actividades comunicacionales deben apoyar los objetivos del proyecto, produciendo un cambio en las siguientes tres características de los grupos de receptores:

- **Conocimientos:** ¿Qué cosas nuevas quiere usted que aprendan sobre su tema?
- **Actitudes:** ¿Qué cambios de opinión quiere provocar?
- **Prácticas:** ¿Qué cambios quiere provocar en lo que hacen los receptores de sus comunicaciones? ¿Qué cosas nuevas le gustaría que hicieran, y que cosas le gustaría que dejaran de hacer?

Ejemplo: definición y clasificación de los cambios deseados en los receptores de la comunicación (en base a los objetivos del proyecto)

Cambio deseado en los:	
Conocimientos	Deben estar enterados de los últimos precios de animales en el mercado.
Actitudes	Deben desear vender animales cuando éstos están sanos y los precios son buenos, en vez de esperar hasta que estén muriéndose de sed.
Prácticas	Deben vender animales cuando los precios son buenos.

Relacione sus objetivos a las necesidades de los receptores de su mensaje

Para definir los objetivos de sus comunicaciones:

- **Los objetivos del proyecto** deben tener **relación con los intereses y necesidades de información de sus receptores**. A veces, la correspondencia es buena. (Por ejemplo, si los receptores dicen que quieren información sobre los precios del mercado, y uno de los objetivos del proyecto es proveerles esa información, es muy fácil relacionar los objetivos con los intereses y necesidades de los receptores.) Pero en otros casos, la correspondencia puede ser menos obvia.
- Usted necesita encontrar cómo **relacionar** los objetivos del proyecto con los intereses y necesidades de los receptores.

No deje de tomar en cuenta los conocimientos, actitudes y prácticas actuales de los receptores.

Ejemplo: relacionando las necesidades de los receptores con los objetivos del proyecto

Objetivo del proyecto

Promover la comercialización de animales sanos durante períodos de precipitación normal, cuando los precios son buenos.

Intereses y necesidades de los receptores

Los ganaderos se interesan principalmente en aumentar el número de sus animales.



Objetivo de la comunicación: Mostrar a los ganaderos cómo la venta de animales les dará efectivo que podrán usar para comprar animales a futuro.

Cómo formular los objetivos

Los objetivos de la comunicación deben ser **bien formulados**. Esto le ayudará a:

- **enfocar sus actividades de comunicación**, diseñar mensajes, y escoger los canales de comunicación apropiados. Objetivos bien desarrollados se pueden usar para justificar gastos para sus actividades comunicacionales; y
- **monitorear y evaluar sus actividades**, pues esto le permite averiguar la eficacia de las actividades de comunicación y ajustarlas cuando sea necesario.

Sugerencias para el desarrollo de objetivos comunicacionales

Que su objetivo sea...	Conteste la pregunta:
específico	¿Con cuántas personas quiere comunicarse?
medible	¿Cómo puede recoger los datos?
apropiado	¿Es pertinente a los objetivos del proyecto?
realista	¿No es demasiado ambicioso?
relacionado con un horizonte de tiempo	¿Para cuándo?

Ejemplos de objetivos comunicacionales bien desarrollados

Prácticas

Aumentar el número de animales sanos vendidos durante períodos de precipitación normal en 10 mil al año para diciembre del próximo año.

Actitudes

Persuadir a mil ganaderos que les iría mejor si vendieran animales sanos cuando los precios son buenos, en vez de esperar una sequía.

Conocimientos

Para diciembre del próximo año, enseñar a 5.000 ganaderos en la Provincia Noreste cómo averiguar los precios actuales de animales a través de teléfonos celulares.

Cómo convertir los objetivos en mensajes

Para cada objetivo y cada grupo de receptores, usted debe pensar en qué **mensajes fundamentales** quiere transmitir.

- Los mensajes deben **responder a los intereses de los receptores, y ser llamativos para ellos.**
- Los mensajes básicos deben ser **sencillos.** Se pueden agregar detalles después si es necesario.

Ejemplo: convirtiendo un objetivo en un conjunto de mensajes para un grupo de receptores específico (ganaderos)

Promover la comercialización de animales sanos durante períodos de precipitación normal cuando los precios son buenos.



Un animal débil no tiene valor.
Un animal sano equivale a más dinero.
Usted puede ganar diez veces más al vender unas semanas antes.
Venda algunos animales cada mes para pagar la escuela.

Diseñe sus mensajes según sus receptores y objetivos

Es esencial que el mensaje corresponda a los receptores y objetivos.

Concretamente:

- **Que el lenguaje y estilo sean apropiados para los receptores.**

Por ejemplo, no use un estilo científico al comunicarse con los agricultores.

- **No digan a los receptores algo que ya saben**

(salvo si sirve como base para decirles algo nuevo).

- **Provea información que los receptores pueden usar.**

Por ejemplo, no les diga a los agricultores que deben controlar la erosión del suelo. Más bien (o además), explique cómo pueden evitar que se desarrolle un barranco en su terreno. No pida a la gente algo imposible (como “salvar al mundo”). Más bien, dígales algo que pueden hacer (por ejemplo, “escribir una carta a su representante en el parlamento” o “haga una donación al organismo XYZ”).

Mensajes que mueven

Es esencial encontrar una manera de **mover a los receptores de sus mensajes** hacia la acción.

No olvide que lo que quiere es producir cambios...

Supongamos que desea conseguir dinero de particulares para su escuela agrícola. Su mensaje debe describir cómo los niños están cultivando sus propias verduras, no citar estadísticas sobre la pobreza o la malnutrición infantil.

Es más útil proveer buenos relatos buenos de cómo la gente resolvió un problema, que simplemente proveer información.

Además de buenos relatos, las siguientes son maneras de **mover a sus receptores**:

- **Cree un eslogan llamativo.**
Que sea corto y fácil de memorizar. Úselo en todos sus materiales de difusión (no olvide el valor de la repetición).
- **Use buenas presentaciones.**
Esto implica buen diseño visual, buen audio e imágenes, y gráficos claros e interesantes.
Sin embargo, evite que los materiales tengan una apariencia demasiado ostentosa: la gente puede pensar que usted está gastando demasiado para la comunicación, y poco para la actividad central del proyecto.
- **Vincule su mensaje con algo con lo cual le gente se siente relacionada.**
Por ejemplo: “Imagínese cómo sería si tuviera que mandar a sus hijos al centro de salud cada día...”
- **Sugiera medidas concretas que el receptor puede tomar.**
Por ejemplo: “Un dólar puede comprar semillas para el huerto de todo un curso de una escuela. Para donar...”

La seguridad alimentaria puede ser un campo sumamente técnico. Pero la mayoría de nuestros receptores ni entienden ni se interesan en detalles complejos. Necesitan información sencilla, **clara y fácil de entender**.

Un buen ejercicio es tomar un texto complejo y traducirlo en lenguaje sencillo para distintos grupos de receptores.

Ejemplo: tome un texto complicado y tradúzcalo en lenguaje sencillo para distintos grupos de receptores.

Texto original (complejo)

El mayor desafío para la seguridad alimentaria en Centroamérica es el poco desarrollo de su sector agrícola, el que se caracteriza por una dependencia excesiva en la agricultura primaria, suelos de poca fertilidad, uso mínimo de insumos agrícolas externos, degradación ambiental, pérdidas de cultivos significativas antes y después de la cosecha, falta de valor agregado y diferenciación de productos, y almacenaje y conservación inadecuados de alimentos, conduciendo a fluctuaciones significativas de los precios de alimentos básicos.

Texto simplificado

El mayor desafío para la seguridad alimentaria en Centroamérica es el poco desarrollo de su sector agrícola. Muchas personas viven de su actividad agrícola. Los suelos son pobres, los agricultores usan pocos fertilizantes y otros insumos, y la erosión del suelo es común. Los agricultores pierden una gran parte de sus cultivos a plagas y enfermedades antes y después de la cosecha. Agregan poco valor a sus cultivos (separándolos por nivel de calidad, o procesándolos), y no tienen capacidad de almacenaje, así que se ven obligados a vender inmediatamente después de la cosecha, cuando los precios son bajos.

Texto aún más sencillo

Los problemas de la agricultura en Centroamérica significan que muchas personas sufren de hambre. Muchas no tienen cómo cultivar lo suficiente para comer o vender. Los suelos son malos, fuertes lluvias se llevan el suelo, y los insectos atacan los cultivos. Muchos agricultores no tienen los medios para comprar fertilizantes. Consiguen precios bajos, porque venden sus productos inmediatamente. Ganarían más si los procesaran o empaquetaran.

Note que hay pequeñas variaciones de significado entre las tres versiones. La decisión de cuál es mejor depende del grupo que sea el blanco de la comunicación.

Resumen

Los **objetivos de sus comunicaciones** deben tener que ver con los intereses y necesidades de sus receptores, además de ser coherentes con los objetivos del proyecto.

Es importante formular los objetivos bien para un mejor enfoque, monitoreo y evaluación de las actividades comunicacionales.

Para cada objetivo y cada grupo de receptores, debe desarrollar los **mensajes** que quiere transmitir.

Los mensajes deben relacionarse con los intereses de los receptores, y ser llamativos para ellos.

Es importante proveer información sencilla, clara y **fácil de entender**.

Al definir los objetivos de sus comunicaciones y los mensajes que quiere transmitir a sus receptores, usted ha completado la segunda y tercera de las etapas del proceso de diseñar su estrategia comunicacional.

Anexo I: Sugerencias para el desarrollo de mensajes que mueven

La provisión de información no es suficiente para producir cambios. Es esencial encontrar una manera de mover a sus receptores. Las siguientes son ideas al respecto:

Sugerencia	Ejemplos y preguntas
Encuentre buenos relatos sobre cómo la gente resolvió un problema.	Si desea conseguir dinero de particulares para su escuela agrícola, describa cómo los niños están cultivando sus propias verduras, no cite estadísticas sobre la pobreza o la malnutrición infantil.
Cree un eslogan llamativo.	Que sea corto y fácil de memorizar. Úselo en todos sus materiales de difusión (no olvide el valor de la repetición).
Use una buena presentación.	Esto implica buen diseño visual, buen audio e imágenes, y gráficos claros e interesantes. Sin embargo, evite que los materiales tengan una apariencia demasiado ostentosa: la gente puede pensar que usted está gastando demasiado para la comunicación, y poco para la actividad central del proyecto.
Vincule su mensaje con algo con lo cual las personas sienten relación.	“Imagínese cómo sería si tuviera que mandar a sus hijos la centro de salud cada día ...”
Sugiera medidas que el receptor puede tomar.	“Un dólar puede comprar semillas para el huerto de todo un curso de una escuela. Para donar...”

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales



1.3

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- describir las características clave de distintos canales de comunicación; e
- identificar criterios para seleccionar los canales más apropiados para un grupo de receptores.

Introducción

El primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria consiste en identificar y analizar a los receptores de sus mensajes. Se debe definir el objetivo comunicacional para cada grupo de receptores, y después es necesario convertir el objetivo en mensajes concretos.

Una estrategia de comunicación consiste en:

- identificar y analizar a los receptores de la comunicación;
- definir los objetivos de la comunicación;
- definir los mensajes que se pretende transmitir a los receptores;
- seleccionar los canales de comunicación;
- crear un plan de trabajo para la comunicación; y
- evaluar las actividades de comunicación.

Esta lección examina el cuarto de estos elementos: **la selección de los canales de comunicación.**

Canales de comunicación

.....
Un canal de comunicación es un método para hacer llegar un mensaje a un grupo de receptores.
.....

Hay muchas maneras de lograr esto. Los posibles canales de comunicación incluyen:

- programas de radio o televisión;
 - afiches;
 - paquetes/envases de productos;
-

- cartas o email;
- llamadas telefónicas; y
- componentes de cursos, o aspectos de reuniones.

La palabra “**medios**” se usa a veces como sinónimo de “canales de comunicación”, pero los medios masivos (diarios, televisión, radio, etc.) no son el único tipo de medio.

Existen muchas maneras de clasificar los **canales de comunicación** –por ejemplo, según el tamaño del grupo al cual llegan, que pueden ser:

- **Públicos grandes**, servidos por medios masivos, impresos, y medios de información en el ambiente exterior;
- **Agrupaciones de tamaño mediano**, servidos por medios electrónicos y de pequeña escala;
- **Agrupaciones pequeños**: grupos, encuentros individuales

Canales de comunicación con públicos grandes

Los canales de comunicación con públicos grandes incluyen:

➤ Medios masivos:

La radio, televisión, periódicos, revistas, música, cine y teatro suelen llegar a públicos ubicados principalmente en **áreas urbanas**. Pero también son buenos para **llegar a públicos analfabetos** y de bajos niveles de educación.

Los medios masivos transmiten **información de corta vida** (por ejemplo, existe un riesgo de que la gente no alcance a escuchar un programa en la radio) y son administrados profesionalmente por **periodistas y editores**, así que uno no puede controlar lo que aparece en estos medios.

Los medios masivos necesitan información en **formatos** especiales, y tales productos (por ejemplo, videos profesionales hechos para la televisión) pueden **costar mucho**.

➤ Medios impresos:

Un proyecto sin ayuda exterior puede producir libros, folletos, panfletos, calendarios, registros, boletines y hojas informativas, y de esta manera transmitir información de **relativamente larga vida**, dado que los receptores pueden guardar este tipo de contenidos para leer en cualquier momento. En cambio, estos medios **no llegan a tanta gente** como los medios masivos. Además, sólo llegan a receptores que saben leer, y el proceso de distribuirlos puede ser problemático.

Los medios impresos no permiten interacción con sus receptores.

➤ **Exteriores**

Banderas, vallas publicitarias, letreros, avisos al lado del camino, y parlantes/altavoces son medios de **alta visibilidad**, y sirven para crear conciencia de un tema. Pero sólo son capaces de transmitir pequeñas cantidades de información (como un eslogan), y son de **vida limitada**.

Canales de comunicación para agrupaciones de tamaño mediano

Los canales para agrupaciones de tamaño medio incluyen:

➤ **Medios electrónicos:**

Los computadores, Internet, CD-ROM, email, chat, redes sociales, teléfonos y los mensajes SMS ofrecen una gran variedad de posibilidades, y se están desarrollando rápidamente.

Su capacidad se ve limitada por el acceso de los usuarios, pero estos medios permiten **interactividad** y pueden llegar a receptores muy **dispersos** en todo el mundo.

El uso de los teléfonos móviles se está generalizando, incluso en zonas rurales.

Los medios electrónicos también pueden funcionar como **soporte para otros medios** (por ejemplo, en el caso de informes que están disponibles en línea).

➤ **Medios de pequeña escala**

Las fotos, carteleras, certificados, displays, exposiciones, rotafolios, logotipos, camisetas, sombreros, distintivos o botones **se combinan fácilmente con canales grupales** (el uso de un rotafolio durante una sesión de formación es un ejemplo).

Son portadores sólo de pequeñas cantidades de información (como un eslogan o anuncio).

Canales de comunicación para grupos pequeños

Los canales de comunicación para grupos pequeños incluyen:

➤ **Canales grupales**

Las formaciones, reuniones, visitas en el terreno, demostraciones, evaluaciones participativas, teatro, teatro callejero, discursos, alocuciones y videos son canales eficaces, especialmente para **demostraciones prácticas**. Facilitan la **retroalimentación**, porque la gente puede responder con preguntas y comentarios,

y permiten **discusión** entre los receptores del mensaje. Los canales grupales suelen **tener un costo alto por persona alcanzada** (puede ser necesario pagar alojamiento y espacios de trabajo), y requieren de **personal experto** para hacer la presentación y contestar preguntas.

➤ **Canales individuales**

Las cartas, notas, reuniones (formales o informales), llamadas telefónicas y el email pueden ser medios eficaces para **grupos de receptores muy pequeños**. Permiten **retroalimentación** de la parte de los receptores, además de discusión, y se pueden **personalizar** para adaptarse a los individuos. Pero estos canales son muy **consumidores de tiempo**.

El tamaño de los grupos receptores

Resumiendo las características de los distintos canales de comunicación...

Los canales para públicos grandes son:

- de poco costo por persona alcanzada; y
- buenos para crear conciencia y diseminar conocimientos.

Los canales para agrupaciones pequeños son:

- de alto costo por persona alcanzada;
- eficaces para cambiar los comportamientos;

La selección de un canal

Para escoger entre la variedad de canales, se deben aplicar tres criterios distintos:

1. Los receptores

Distintos canales sirven para llegar a distintos **receptores**.

Los grupos de altos niveles educativos necesitan información impresa y técnica para consultar, así que los informes escritos son lo más conveniente para ellos. Las personas analfabetas necesitan ver y probar para entender. Esto implica la necesidad de demostraciones. Las personas que necesitan enterarse de cómo las cosas funcionan necesitan más detalles técnicos. En estos casos, los cursos son una buena opción.

Para algunos grupos, como los periodistas, es esencial que la información les llegue empaquetada para uso inmediato. Los comunicados de prensa sirven en estos casos.

.....

Algunos canales pueden servir para más de un tipo de receptor. Por ejemplo, una visita en el terreno puede ser útil tanto para donantes como para periodistas.

.....

2. Tome en cuenta el mensaje que pretende transmitir

El canal debe adecuarse al mensaje. Por ejemplo, la radio no es un medio apropiado para transmitir información técnica detallada, porque es difícil acordarse de detalles técnicos al simplemente escuchar.

Información técnica detallada puede implicar múltiples páginas de explicación, así que un manual, que el lector puede consultar cuando quiera, puede ser la mejor opción en estos casos.

Para información que cambia constantemente, como precios en el mercado, un servicio SMS (o un programa radial regular) es una buena manera de llegar a la gente.

Para información corta y específica (como, por ejemplo, un resumen de las actividades de un proyecto), un informe de proyecto es el canal indicado. La mayoría de la gente aprende más fácilmente al ver, hacer, y preguntar. Los cursos y demostraciones permiten esto.

.....

Varias combinaciones de mensajes y canales son posibles.

.....

3. El costo-eficacia de distintos canales

Cuando varios canales son posibles, se puede comparar su **costo-eficacia**.

Primero, haga una lista de los **canales posibles** que está considerando para grupos de receptores específicos (por ejemplo, la radio, televisión, diario, reuniones o cursos). Después, para cada canal, calcule los siguientes factores:

Pasos

A	Calcule a cuántos receptores su mensaje llegaría usando el canal determinado.
B	Calcule cuánto costaría crear y entregar un mensaje con el canal. No deje de incluir sus gastos de personal.
C	Calcule el costo de llegar a una persona : $C = B/A$
D	Calcule la eficacia del canal (designando como 100 la eficacia de un encuentro individual, y asumiendo consecuentemente que un puntaje de 10 representa la décima parte de esa eficacia).
E	Divida el puntaje de eficacia por el costo de llegar a una persona: $E = D/C$. Esta cifra es el puntaje del costo-eficacia del canal.

Mientras más alto el puntaje del costo-eficacia, más atractivo resulta el canal.

Los resultados de estos cálculos dependen en gran medida de los insumos del cálculo: el tamaño estimado del grupo receptor, el costo y la eficacia. Trate de ser lo más realista posible al designar estas variables.

Como estimar el costo-eficacia de distintos canales

Ejemplo

	Etapas	Curso	Radio
A	Estime a cuántos receptores llegará su mensaje si usa este canal.	20 personas	500,000 personas
B	Estime cuánto costaría crear y entregar un mensaje con este canal. No deje de incluir sus gastos de personal.	Entrega del curso: \$1,000	Producción de programa: \$5,000 Costo de emisión: \$5,000 Total: \$10,000
C	Calcule el costo de llegar a una persona : $C = B/A$	$\$1,000 / 20 =$ \$50 por persona	$\$10,000 / 500,000 =$ \$0.02 por persona
D	Estime la eficacia del canal (designando como 100 la eficacia de un encuentro individual, y asumiendo que un puntaje de 10 representa una décima de esa eficacia).	80	1
E	Divida el puntaje de la eficacia por el costo de llegar a una persona: $E = D/C$. Este es el puntaje del costo-eficacia para este canal.	$80 / \$50 = 1.6$	$1 / \$0.02 = 50$

En este ejemplo, el curso tiene un puntaje de 1.6, mientras que la radio tiene un puntaje de 50. Sería mejor en este caso invertir en la radio.

Una vez que se ha identificado el mejor canal costo-eficacia de dar con el blanco, no es prudente gastar todo el presupuesto comunicacional sobre el diseño y contenidos. Una parte del presupuesto se debe guardar para monitorear y evaluar la campaña de comunicación y determinar qué eficaz ha sido.

La repetición, y el uso de una mezcla de canales

Los canales no se sustituyen perfectamente. Un programa de radio, por ejemplo, no puede enseñar las mismas destrezas que un curso bien realizado. Si un canal no llega al grupo de receptores deseado, otro puede.

Es mejor **usar una mezcla de varios canales** que dedicar todos los recursos a un solo canal. Los distintos canales se refuerzan. Aproveche las ideas que han surgido de la publicidad. Ésta usa varios canales para llegar a clientes potenciales (comerciales en la televisión, programas de radio, revistas, valla publicitaria y etiquetas en los productos).

La repetición de los mensajes, a veces con formas que varían un poco, es una manera de hacer que los mensajes queden grabados en la memoria de los receptores. No siempre basta con transmitir un mensaje una vez, porque la gente no necesariamente se da cuenta del mensaje la primera vez, e incluso si se da cuenta, le puede parecer poco importante, o puede no acordarse del mensaje.

La decisión de cómo hacer llegar el mensaje a sus receptores

Al seleccionar los canales, asegúrese de ser realista en cuanto a:

► Los tiempos

Algunos mensajes se pueden producir bien rápido (la actualización de un sitio web, o una entrevista que se emite en tiempo real, por ejemplo), mientras que otros requieren meses de preparación (por ejemplo, la creación de un terreno para demostraciones agrícolas, la publicación de un libro, o la realización de un curso de entrenamiento).

¿Tiene usted el tiempo necesario? ¿No es muy urgente el mensaje para el canal escogido? Recuerde que siempre hay demoras inevitables en el proceso de producción.

► Equipo físico y capacidades especializadas

La producción de algunos tipos de materiales informativos (por ejemplo, videos de calidad adecuada para la televisión) requiere de equipo y destrezas especiales.

¿Tiene usted el personal y equipo necesarios? ¿O tiene cómo contratar a alguien para ocuparse del trabajo?

➤ **Recursos financieros**

Averigüe que tiene no sólo el dinero necesario para la producción, sino también los recursos requeridos para la distribución. Si hace un video, ¿tendrá que pagar a la estación de televisión para emitirlo? ¿Tendrá que pagar a la gente para asistir a un curso de entrenamiento?

➤ **Sistema de distribución**

Asegúrese que tiene cómo hacer llegar el mensaje a sus receptores. Si se trata de materiales impresos, ¿cómo se van a distribuir? ¿Tiene usted una lista de direcciones? ¿Su programa radial se emitirá a la hora adecuada, cuando el público al cual apunta está a la escucha? ¿Cómo puede inducir a la gente a poner los afiches que usted les regala?

Resumen

Existen muchas maneras de clasificar los **canales de comunicación**. Una es el tamaño del grupo al cual pueden servir: grande, mediano o chico.

En general, los canales que llegan a **públicos grandes** tienden a ser más baratos por persona, y son buenos para crear conciencia de un tema.

Los canales que llegan a **grupos más pequeños** cuestan más por persona, pero suelen ser más eficaces para llegar a grupos específicos, y para cambiar actitudes y comportamientos.

La **selección** de los canales debe responder a la naturaleza del grupo blanco, al **mensaje** que se pretende transmitir, y al costo-eficacia del canal.

La **repetición** de un mensaje, y la **utilización de una mezcla** de distintos canales de comunicación, puede ayudar a lograr que el mensaje realmente llegue a los receptores deseados.

Habiendo definido los canales para la presentación de la información, usted ha completado la cuarta etapa del proceso de diseñar una estrategia de comunicación.

Anexo I: Canales de comunicación clasificados por sus receptores

Hay muchas maneras de clasificar los canales de comunicación. La siguiente es una.

Note que se solapan las categorías: algunos canales pertenecen a más de una categoría.

Canales	Ejemplos	Características
Públicos grandes		
Medios masivos	Radio Televisión Diarios Revistas Música Cine Teatro	Llegan a públicos muy extensos, pero suelen ser poco eficaces. Los públicos suelen ubicarse en áreas urbanas, y no incluir a los más pobres. Son de vida corta (por ejemplo, hay un riesgo de que los receptores deseados no escuchen un programa de radio). Son manejados profesionalmente por periodistas y editores, así que el proyecto no controla lo que aparece. Es necesario preparar la información en una forma que los medios masivos pueden utilizar. Puede ser costoso de producir para estos medios (por ejemplo, producir un video de calidad profesional para la televisión es costoso). Radio, televisión, música, cine, teatro: buenos medios para públicos analfabetos y los de niveles de educación bajos.
Medios impresos	Libros Folletos Panfletos Calendarios Diarios de vida Boletines Hojas informativas	Factibles de producir dentro del proyecto. De bastante larga vida (se pueden guardar para usar después). Dependen de la capacidad de leer. La distribución puede ser problemática. Llegan a menos personas que los medios masivos. No permiten interacción con el usuario.
Medios exteriores	Banderas Vallas publicitarias Letreros Avisos al lado del camino Parlantes	Alta visibilidad, buenos para crear conciencia. Capaces de transmitir sólo pequeñas cantidades de información (por ejemplo, un eslogan). De vida limitada.

Agrupaciones de tamaño mediano

Medios electrónicos	Computadores Internet CD-ROM Email Chat Redes sociales Teléfonos SMS	Pueden llegar a grupos muy dispersos en todo el mundo. Mucha variedad de posibilidades desarrollándose muy rápidamente. El acceso a computadores y destrezas relacionadas puede ser un factor limitante. Pueden servir como soporte para otros medios (como en el caso de informes disponibles en línea). Permiten interactividad. Los teléfonos celulares son cada vez más comunes, incluso en zonas rurales.
Medios de escala pequeña	Fotos Carteleros Certificados Displays, exposiciones Rotafolios Logotipos Camisetas, sombreros Distintivos, botones	Son fáciles de combinar con canales grupales (por ejemplo, un rotafolio usado en un curso). Son capaces de transmitir sólo pequeñas cantidades de información (por ejemplo, un eslogan o anuncio).

Agrupaciones pequeñas

Grupo	Cursos Reuniones Visitas en el terreno Demostraciones Evaluaciones participativas Teatro, teatro callejero Discursos, alocuciones Video Presentaciones	Eficaces, especialmente para demostraciones prácticas. Permiten retroalimentación de la parte de los receptores (pueden hacer preguntas y comentar). Estimulan la discusión entre los receptores. Tienden a ser costosos (puede ser necesario pagar alojamiento y espacio de trabajo). Requieren de personal experto para presentar la información y contestar preguntas.
Individual	Cartas Notas Reuniones (formales, informales) Llamadas telefónicas Email	Pueden ser muy eficaces. Grupos de receptores muy pequeños. Pueden ser personalizados para individuos. Muy consumidores de tiempo. Permiten retroalimentación y discusión.

Anexo II: Mini-lección: Web2 y las redes sociales

Introducción

La web permite nuevas modalidades de interacción con la gente en línea, y ofrece maneras de publicar información con herramientas gratuitas y fáciles de usar. “Web 2.0” es un término sin definición estricta, que se aplica en forma general a estas herramientas basadas en la web, y que muchas veces se nombran **“redes sociales”**.

Las redes sociales permiten a las organizaciones y comunidades mantener comunicaciones dentro de un grupo limitado, aun cuando sus integrantes se encuentran dispersos geográficamente.

También tienen potencial de ofrecer acceso a un público masivo y a nivel internacional.

Herramientas para publicar contenidos

Las redes sociales incluyen herramientas que facilitan la publicación de contenidos, los que se pueden entregar a sus receptores en varios formatos (a través de los navegadores y/o buscadores, por email, en mensajes de texto vía dispositivos móviles, e incluso como archivos de audio para la emisión radial).

- Los boletines electrónicos permiten el envío por email en forma regular a un grupo de personas suscritas.
- Las herramientas del blog están entre los más accesibles y fáciles de usar. Facilitan una visibilidad y presencia en la web.
- Los microblogs permiten poner en línea mensajes inmediatos y cortos para un grupo de personas inscritas.
- Los podcasts permiten distribuir contenido en forma de archivos de audio fáciles de reproducir.
- Los canales web, o “feeds”, proveen contenido actualizado a las personas inscritas para el servicio en el momento mismo en que uno lo pone en línea.

Boletines electrónicos

Los boletines electrónicos son una alternativa útil que puede sustituir materiales impresos que se publican periódicamente.

Los boletines electrónicos son emails que:

- contienen información enfocando un tema específico; y que
- se mandan a todas las direcciones en una lista de personas suscritas.

La gente que se interesa en el tema se puede inscribir para recibir el boletín, que se les manda automáticamente cada vez que sale.

Los boletines electrónicos también se usan para promover y suplementar contenido que uno está publicando en línea.

Blogs

Un blog es una página web de fácil construcción, generalmente compuesto de textos, imágenes o contenidos multimedios, los que normalmente aparecen en forma cronológica, con el contenido más nuevo en la parte superior de la página.

Los blogs se crearon originalmente como “diarios personales” en línea, porque tienen la capacidad de ser actualizados frecuentemente, y se ofrecen al público.

Poco tiempo después, no sólo individuos, sino también grupos y organizaciones, empezaron a publicar blogs como un canal periódico de noticias e información.

Blogger y Wordpress son servicios usados por muchos bloggers. Según WordPress.com, la mayoría de los blogs contienen:

- un área principal de contenido, con un listado cronológico de artículos, los más nuevos arriba (y muchas veces agrupados en categorías);
- un conjunto de artículos más antiguos;
- una herramienta que permite a la gente comentar los artículos;
- una lista de links o enlaces a otros sitios web relacionados – a veces llamado un “blogroll”;
- uno o varios “feeds”, o canales web, como RSS, Atom o archivos RDF.

Microblogs

Los microblogs son un fenómeno más reciente que permite actualizaciones vía navegador, mensajes instantáneos, email, o mensajes de texto desde celulares.

Tales actualizaciones informan a otros del “estado” de uno de momento a momento. Así que, en vez de un texto más formal, uno coloca mensajes cortos en el curso de un día o una semana.

Twitter es un servicio de microblogging muy popular. Tiene un sitio web que permite a sus usuarios enviar y leer los mensajes (llamados “tweets”) de otros usuarios. Éstos son textos cortos que aparecen en la página de perfil del usuario. Los usuarios se pueden inscribir para recibir tweets de otros usuarios. Esto se designa “seguimiento”, y los que se inscriben para recibir los tweets de un usuario son sus “seguidores”.

Servicios como Tweet Deck permiten que uno se conecte con sus contactos a través de diferentes servicios, como Twitter, Facebook, MySpace, LinkedIn, etc., así que uno puede actualizar su estado y dejar mensajes simultáneamente en todos estos servicios. Además, le permiten a uno encontrar comunicaciones de otros en su área de interés.

Podcasts

Los podcasts son archivos audio (como MP3 o .wav) que se pueden bajar a un computador u otro dispositivo digital con capacidad de audio.

Los podcasts son una herramienta para producir contenido audio a bajo costo, casi un tipo de programa de radio “de nueva generación”. El audio deja brechas de alfabetización, y los archivos, siendo relativamente livianos, son más utilizables que los videos en situaciones de poco ancho de banda.

El contenido digital también se puede emitir vía radio comunitaria cuando no hay conectividad Internet, así que este es **un medio bueno para conectarse tanto con grupos sin conexión a Internet como con grupos en línea.**

Canales web, o “feeds”

La mayoría de los servicios “Web 2.0” y sociales permiten que sus usuarios accedan a su contenido a través de **canales web RSS o XML.**

En vez de tener que visitar un sitio web constantemente para mantenerse al tanto de las actualizaciones, un usuario se puede inscribir para recibir un canal de contenido en su computador **en el momento cuando se publica.**

Los canales web, o feeds, se pueden usar para:

- hacer llegar contenidos actualizados a los inscritos en el momento en que uno los publica en la web;
- intercambiar información y noticias con otros sitios web y servicios, y mantener el sitio web propio actualizado constantemente;
- aumentar el número de canales de contenido que se pueden ver no sólo en el sitio web que uno maneja, sino también en los emails y vía dispositivos móviles.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

- 1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación
 - 1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes
 - 1.3 La selección de canales para la presentación de la información
- 1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- combinar los elementos para producir una estrategia de comunicación;
- identificar los elementos de un plan de trabajo anual basado en la estrategia; e
- identificar maneras de evaluar sus actividades comunicacionales.

Introducción

Para diseñar una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria, es preciso identificar y analizar a los **receptores** de las comunicaciones, tomar decisiones acerca de los **objetivos** y **mensajes**, y escoger canales de comunicación para usar.

Estos elementos en su conjunto deben convertirse en una **estrategia completa de comunicación**.

El diseño de una estrategia de comunicación incluye los siguientes **elementos**:

- Identificar y analizar a los receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a los grupos blanco;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Esta lección examina los últimos dos de estos elementos: **el crear un plan de trabajo para las comunicaciones** y **evaluar las actividades de comunicación**.

La creación de una estrategia de comunicación

Una **estrategia completa de comunicación**:

- identifica y prioriza a los grupos receptores de la comunicación;
- explicita los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores;
- define los mensajes que se pretende transmitir; y entonces
- determinar qué canales usar para llegar a los receptores.

Ejemplo: conjunto de decisiones acerca de una estrategia de comunicación

Canales	Haremos una serie de programas radiales.
Objetivos	Nos enfocaremos en ayudar a los ganaderos a planificar para la sequía.
Plan de trabajo	Contrataremos a un especialista en producción radial, para ayudarnos a producir los programas.
Estrategia	Los programas tendrán el apoyo de los consejos del personal en el terreno.
Receptores	Necesitamos llegar a los ganaderos y a los comerciantes en animales.
Mensajes	Trataremos de convencer a la gente que les conviene vender sus animales antes de la sequía.

Es aconsejable **establecer la estrategia de comunicación en forma escrita**, incluso si la organización donde uno trabaja es chica. El documento resultante le puede servir para conseguir la aprobación de su jefe (¡y para que le dé un presupuesto para sus actividades!). También puede servir como punto de referencia periódicamente. Una gran parte del trabajo de comunicación consiste en “apagar incendios”, o sea, responder a necesidades urgentes. Sin una estrategia escrita, puede ser fácil olvidarse de las actividades no urgentes (pero que son quizás las más importantes).

Una estrategia de comunicación no requiere de un documento detallado. Dependiendo de la naturaleza del proyecto, 10 a 30 páginas probablemente sean suficientes.

La creación de un plan de trabajo anual

Ahora usted puede convertir su estrategia en un **plan de trabajo** para el **primer año**.

El plan de trabajo debe especificar:

- **Los canales que se van a usar para cada grupo de receptores.**
Por ejemplo: Comunicados de prensa, video, informe anual, boletín, sitio web...
- **El número de productos contemplados para el año.**
Cuántos comunicados de prensa, cuántos videos...
- **Un calendario de actividades.**
El cuándo cada producto debe estar listo, y un calendario de producción.
- **La persona que tiene la responsabilidad de producir cada producto.**
Personal existente, de tiempo parcial, o gente contratada para la tarea específica.

➤ **El presupuesto.**

La cantidad de dinero disponible para cada producto.

Es importante asegurarse de tener un margen suficiente en el plan para las demoras, crisis y trabajo extra, cosas que siempre ocurren. Es aconsejable reservar el 10% del presupuesto y del tiempo para cubrir estos elementos. No deje de conseguir la aprobación de su jefe para el plan.

La evaluación de la estrategia

La evaluación de las actividades de comunicación es un paso muy importante en el proceso general de la comunicación.

La evaluación debe basarse en los objetivos comunicacionales definidos anteriormente. Es preciso elaborar **indicadores** para los objetivos, y desarrollar maneras de medirlos.

Las siguientes son sugerencias al respecto:

- número de personas asistiendo a cursos;
- número de personas inscritas para un servicio SMS (la compañía de teléfonos le podrá dar este dato);
- número de personas que visitan un sitio web o que asisten a una visita en el terreno; y
- número de animales vendidos (la administración del mercado probablemente tenga estos datos).

Pida que el responsable de monitoreo y evaluación para el proyecto le ayude a evaluar sus actividades comunicacionales. Posiblemente el proyecto pueda incorporar el área de comunicación a sus esfuerzos generales de monitoreo y evaluación.

Si usted apunta a los **medios masivos**, debe monitorear la frecuencia con que el proyecto y sus actividades se mencionan en los medios.

Las siguientes son maneras de hacerlo:

- Abónese a los principales periódicos de la zona, y cree un archivo con recortes.
- Pida a otra gente que le manden recortes que mencionen el proyecto o la zona en que éste trabaja.
- Pida que los periodistas que entrevisten al personal del proyecto le manden copias de sus artículos.
- Pida a los reporteros de la radio y televisión que le avisen cuando se va a emitir un programa, y grábelo si puede.

- Inscribábase en un **servicio de alerta de la web** para saber qué sitios web tienen links al sitio del proyecto.

Con estas medidas, es posible que usted se dé cuenta de la necesidad de acción urgente en casos específicos. Por ejemplo, si aparece en los medios un reportaje negativo sobre el proyecto, quizá sea indicado responder.

Cómo saber qué sitios web tienen links al sitio del proyecto

Ingrese la dirección de su sitio web en un **buscador** como:

- Google, www.google.com
- Bing, www.bing.com, o
- Yahoo, www.yahoo.com.

Revise links que apuntan a su sitio vía uno de estos servicios:

- Google Alerts www.google.com/alerts/
- Yahoo Site Explorer, <http://siteexplorer.search.yahoo.com/>
- Backlinkwatch, <http://www.backlinkwatch.com/>

Si usted tiene un **blog**, habilite los **backlinks** (enlaces externos).

Los receptores de sus mensajes (además de personas que no estén dentro de sus grupos principales de receptores) también pueden ser una fuente de **retroalimentación sobre el proyecto**.

- Si usted produce un boletín, invite a los lectores a escribirle, y piense en incluir un formulario para la retroalimentación.
- Asegúrese de que los que visitan el sitio le puedan contactar a través de un formulario de retroalimentación, a través de un mecanismo para dejar comentarios en el sitio, o vía email.
- Cree un archivo de cartas y de emails que responden a sus actividades de comunicación.
- Guarde apuntes sobre la retroalimentación informal que recibe de los receptores de sus comunicaciones. Pida también a los colegas que le cuenten sobre la retroalimentación que ellos reciban.

En el caso de que decida que necesita hacer una **encuesta de receptores** para conseguir información, lo puede hacer de manera formal o informal:

Encuestas informales:

- Salga **periódicamente** para encontrarse con los receptores de sus mensajes.
- Averigüe si los receptores deseados han recibido la información del proyecto, y si es el caso, qué hicieron como consecuencia.
- Trate de encontrar pruebas de que hayan recibido y utilizado su información.

Encuestas formales:

- Piense en hacer una encuesta formal de los conocimientos, actitudes y prácticas de sus receptores.
- Decida si conviene un **cuestionario** formal, o si sería mejor una **evaluación participativa** o una serie de **grupos focales**.

El uso de los datos del monitoreo y evaluación

Una vez que tenga los datos, es preciso **analizarlos** para determinar:

- si sus mensajes llegaron a los receptores deseados;
- si los mensajes produjeron cambios de conocimientos, actitudes o comportamiento; y
- qué cambios están indicados para que los esfuerzos de comunicación sean más eficaces.

Entonces, usted puede revisar su plan de trabajo comunicacional –y quizá la estrategia también–.

Resumen

Una **estrategia completa de comunicación** identifica y prioriza a sus receptores, explicita los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores, define los mensajes que pretende transmitir, y entonces designa los canales que se van a usar para llegar a ellos.

Es aconsejable escribir la estrategia de comunicación antes de convertirla en un **plan de trabajo para el primer año**.

La evaluación de las actividades de comunicación es un paso muy importante en el proceso general de la comunicación.

Una vez que tiene los datos, es necesario **analizarlos** para ver si se han logrado los objetivos anteriormente definidos. Esto le ayudará a entender qué cambios están indicados para mejorar la eficacia de sus esfuerzos de comunicación.

Al analizar los datos juntados, y al revisar su plan de trabajo para las comunicaciones si eso está indicado, usted ha completado el proceso de diseñar una estrategia de comunicación.

Anexo I: Reseña de una estrategia de comunicación

Proyecto de Seguridad Alimentaria de la Provincia Noreste

Ejemplo de texto	Observaciones
<p>Introducción</p> <p>El Proyecto de Seguridad Alimentaria de la Provincia Noreste apunta a mejorar la seguridad alimentaria de cien mil ganaderos en la Provincia Noreste, zona que está sujeta a la sequía. El proyecto logra esto promoviendo la venta de animales por los ganaderos durante períodos de precipitación normal, para que consigan los ingresos necesarios para la sequía.</p> <p>El proyecto necesita desarrollar vínculos de comunicación fuertes con los ganaderos, y con los individuos y organizaciones que apoyan a los ganaderos.</p>	<p>La introducción debe explicar los antecedentes y proveer un resumen de los objetivos del proyecto y de su estrategia.</p> <p>Debe demostrar por qué es necesaria una estrategia de comunicación, y cómo puede ayudar al proyecto a conseguir sus metas.</p>
<p>Grupos principales de receptores</p> <p>El proyecto tiene cinco grupos principales de receptores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganaderos • Comerciantes en animales • Trabajadores de extensión, y otros proyectos y organizaciones que trabajan en la seguridad alimentaria en la provincia • Donantes • Formuladores de políticas • Se explica a continuación cada uno de estos grupos: 	<p>Esta sección debe enumerar cada uno de los grupos principales de receptores que se han identificado.</p>
<p>Ganaderos</p> <p>Los cien mil ganaderos de la provincia están dispersos en un área de 50 mil km². Tienen bovinos, ovejas y cabras, y se mueven mucho. Muchos son analfabetos...</p>	<p>Para el primer grupo de receptores mencionados, explique la información que usted ha recogido sobre sus características: cuántos son, su ubicación, nivel educativo, idioma, pasado, vínculos con organizaciones, medios de vida y empleo, y en general lo que usted sabe de ellos.</p>
<p>Los ganaderos tratan de mantener manadas grandes como reserva de riqueza. Muchas veces le tienen un rechazo a la idea de vender sus animales durante períodos de buenas lluvias cuando los precios son buenos. Durante las sequías, los animales se debilitan, y los precios caen a medida que entran muchos animales al mercado.</p> <p>En la actualidad, los ganaderos tienen pocas fuentes de información aparte de la que les llega de otros (muchas veces en abrevaderos o mercados) y de los comerciantes. Algunos tienen radios y teléfonos celulares. Sus necesidades de información mayores tienen que ver con saber los últimos precios de los animales, la ubicación de oportunidades de comercio, y la disponibilidad de tratamientos veterinarios.</p>	<p>Entonces, describa sus actitudes y prácticas actuales, sus fuentes de información y necesidades de información.</p>

<p>El proyecto apunta a:</p> <p>Los conocimientos: Enseñar, para diciembre del 2012, a cinco mil ganaderos de la Provincia Noreste cómo enterarse vía teléfonos celulares de los precios más recientes.</p> <p>Actitudes: Persuadir a mil ganaderos de que les iría mejor si vendieran animales sanos cuando los precios son buenos, en vez de esperar la sequía.</p> <p>Prácticas: Aumentar el número de animales sanos que se venden durante períodos de precipitación normal en 10 mil al año para diciembre del 2012.</p>	<p>Después, describa sus objetivos comunicacionales (en términos de los conocimientos, actitudes y prácticas) para el grupo en cuestión.</p>
<p>Los mensajes clave incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El envío de un mensaje SMS a 0123 456789 para conseguir los últimos precios. • Un animal débil no tiene valor. • Un buen animal implica una buena cantidad de dinero. • Usted puede ganar diez veces más al vender sus animales unas semanas antes. • Venda algunos animales cada mes para pagar la escuela. 	<p>Especifique los mensajes que pretende entregar.</p>
<p>El proyecto usará una mezcla de emisiones cortas en la radio, apoyándolas con comunicaciones informales a través del personal de extensión y comerciantes, además de folletos sencillos en el idioma local.</p>	<p>Describa los canales de comunicación que va a usar.</p>
<p>Comerciantes en animales...</p> <p>Trabajadores de extensión, y otros proyectos y organizaciones...</p> <p>Donantes...</p> <p>Formuladores de políticas...</p>	<p>Ahora siga con la información análoga sobre cada uno de los otros grupos.</p>
<p>Plan de trabajo</p> <p>Febrero-enero: emisiones radiales semanales de 5 minutos, proveyendo una mezcla de precios e información climática, junto con mensajes convincentes sobre la venta de animales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 52 emisiones x \$200 = \$10.400 <p>Enero-febrero: Formación para los trabajadores de extensión y personal de otras organizaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 cursos x \$10.000 = \$30.000 <p>Febrero: Folletos sobre el servicios SMS acerca del mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.000 copias x \$0.10 = \$500 	<p>Finalmente, resuma su plan de trabajo para las comunicaciones, y su presupuesto.</p>

Anexo II: Elementos de una estrategia de comunicación

Característica	Pregunta	Análisis
Nombre de grupo receptor:		
Análisis del grupo		
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	
Ubicación	¿Dónde están?	
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué campos?	
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	
Organización	¿Integran una organización?	
Medios de vida y empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	
Conocimientos actuales	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	
Actitudes actuales	¿Qué piensan al respecto?	
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	
Fuentes de información	¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?	
Necesidades de información	¿Qué tipos de información necesitan?	
Objetivos, mensajes, canales y análisis		
Objetivos	¿Qué quiere usted que hagan?	
Mensajes	¿Qué pretende usted decirles?	
Canales de comunicación	¿Cuál es la mejor forma de comunicarse con ellos?	

TRABAJANDO CON LOS MEDIOS

2.1 Introducción a los medios

2.2 Técnicas para trabajar con los medios

2.1

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- identificar los distintos tipos de medios masivos;
- entender las ventajas y desventajas de usar los medios masivos en su estrategia comunicacional;
- entender las necesidades de los medios; y
- aplicar pautas sobre cómo mantener buenas relaciones con los periodistas.

Introducción

¿Cómo puede usted usar los **medios masivos** como parte de su estrategia de comunicación?

Esta lección le mostrará qué son los medios masivos, y cómo se pueden usar para transmitir información relacionada con la seguridad alimentaria, tomando en cuenta las necesidades de los usuarios de dichos medios.

Usted también aprenderá cómo entregar su contenido a los medios, y cómo mantener buenas relaciones con los periodistas.

¿Qué son los medios masivos?

Radio	
Radio internacional	Algunas entidades radiales o de televisión tienen cobertura internacional y un público muy amplio. Ejemplos son el Servicio Mundial de la BBC, la Voz de América, Radio Nederland Internacional, Radio Exterior de España, Radio Francia Internacional en español y Deutsche Welle.
Radio nacional	Las organizaciones radiales con cobertura nacional en muchos casos son controladas por el gobierno. Algunas tienen varias estaciones, presentando diferentes tipos de música, entretenimiento, noticias, etc.
Radio local	Las estaciones de cobertura local muchas veces emiten en frecuencias FM (que sólo cubren una zona limitada). Pueden ser gubernamentales o comerciales.
Radio comunitaria	Estas estaciones pequeñas, controladas a nivel comunitario, son muchas veces de una ONG o iglesia, y enfocan temas de la comunidad.

Televisión

Televisión internacional	Por lo general, estos canales están disponibles sólo a televidentes con servicio satelital y por cable. Algunos canales ofrecen noticieros con cobertura mundial (p. ej., el Servicio Mundial de la BBC, CNN, TeleSur, Radiobrás, TVE Internacional o Al Jazeera).
Televisión nacional	Estos canales pueden ser del gobierno o comerciales. Tienen distintos enfoques: noticias, entretenimiento, programación infantil, etc.
Televisión local	Muchas estaciones emiten cada día unas horas de programación con orientación local.

Medios escénicos y de actuación

Cine	Los cines presentan películas internacionales o locales. En algunos casos, incluyen publicidad o anuncios antes o después de las películas. En muchos países, los cines pequeños presentan videos arrendados.
Música	La música en vivo y grabada es popular en todo el mundo. Es posible usar la letra de una canción para transmitir mensajes sobre la salud, la agricultura u otros temas relacionados con la seguridad alimentaria.
Teatro	El teatro callejero y los grupos de teatro locales hacen presentaciones para el entretenimiento local. Algunas culturas tienen tradiciones de largo tiempo con los títeres.

Periódicos

Prensa internacional	Los grandes periódicos internacionales pueden ser muy influyentes. Los que tienen cobertura y circulación internacional incluyen <i>El País</i> (España), <i>O Globo</i> (Brasil), <i>Clarín</i> (Argentina), <i>The Guardian</i> (Reino Unido), <i>Le Monde</i> (Francia) y <i>el International Herald Tribune</i> (EEUU). Las revistas internacionales de noticias incluyen <i>Le Monde Diplomatique</i> , <i>Time</i> , <i>Newsweek</i> y <i>The Economist</i> .
Prensa nacional	Periódicos y revistas con circulación nacional. Algunas revistas cubren noticias y acontecimientos actuales en general, mientras que otras enfocan temas específicos (como agricultura o salud).
Prensa local	Los periódicos o boletines locales en muchos casos son producidos por organizaciones comunitarias.

Sitios web	
Sitios de los medios	<p>Muchas entidades mediáticas tienen sitios web donde los usuarios pueden acceder a contenidos incluso después de la emisión de un programa, o de la publicación de un número del periódico.</p> <p>Algunos de estos sitios tienen contenidos distintos de los que se emiten o publican (por ejemplo: www.bbc.co.uk CNN en español www.cnn.espanol.cnn.com).</p>
Sitios web para intereses especiales	<p>Estos sitios enfocan un tema específico, como la agricultura o la nutrición. A veces existe un equivalente impreso (como en el caso de <i>Spore</i>, http://spore.cta.int/). A veces, en cambio, ningún equivalente impreso o emitido existe (por ejemplo, el <i>New Agriculturist</i>, www.new-ag.info), la Iniciativa América Latina y el Caribe Sin hambre (http://www.rlc.fao.org/iniciativa/) y el Pesa Centroamérica (www.pesacentroamerica.org).</p>
Sitios humanitarios, de seguridad alimentaria y de alerta temprana	<p>Sitios como Relief Web (www.reliefweb.int), el Sistema Mundial de Información y Alerta (http://www.fao.org/giews/spanish/index.htm), Fewsnets (www.fews.net) y Red de Información Humanitaria para América Latina y el Caribe, Redhum (www.redhum.org), proveen información oportuna, confiable y pertinente sobre temas humanitarios, de seguridad alimentaria, de alerta temprana y de análisis. Estos sitios permiten acceso a informes actuales e históricos, noticias y alertas, y usan mapas e imágenes en forma extensa. La información muchas veces aparece clasificada de distintas maneras: por país o región, crisis o evento, o formato. Muchos de estos sitios incluyen herramientas de los medios sociales.</p>

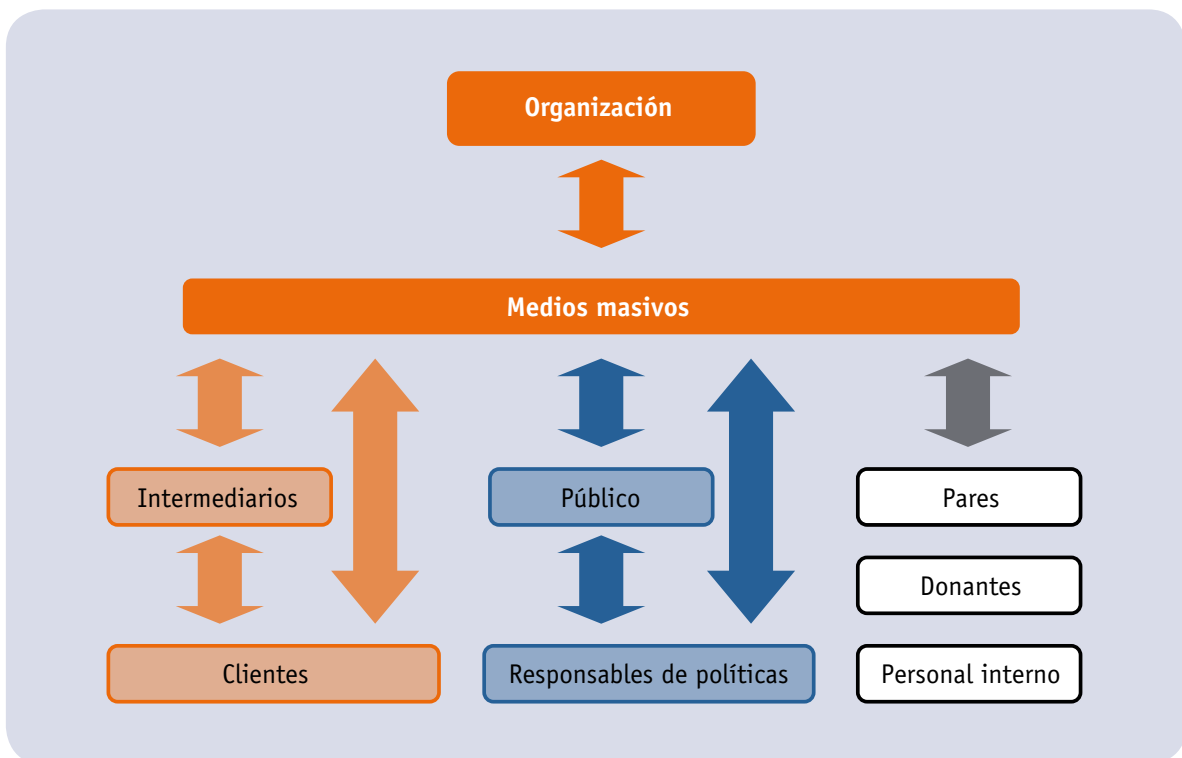
Medios sociales	
Blogs y microblogs	<p>Los blogs permiten fácilmente suministrar actualizaciones periódicas sobre actividades en curso, y de mantener a la gente informada sobre situaciones en que hay una demanda continua de nueva información. Los microblogs ofrecen un mecanismo para la actualización continua a través de la web y de los sitios de redes sociales. Se pueden usar para transmitir mensajes muy cortos, hasta desde un teléfono celular. Los microblogs se han usado mucho para actualizaciones desde el terreno en tiempo real.</p>
Fuentes de noticias continuas y boletines electrónicos	<p>Las fuentes de noticias continuas permiten a la gente inscribirse para recibir actualizaciones automáticas del sitio o blog de la organización. Los boletines electrónicos permiten reproducir las publicaciones convencionales de un organismo en el formato de un email a los lectores inscritos. Ambos medios pueden ser eficaces para anunciar nuevas alertas, informes y productos.</p>
Sitios de redes sociales	<p>Sitios de redes sociales como Facebook y Twitter han ganado mucho público en los últimos años. Muchas organizaciones de noticias y grupos están creando sitios de este tipo para desarrollar sus redes de contactos y promover sus actividades y productos.</p>

¿Por qué trabajar con los medios masivos?

Los medios masivos funcionan como importantes canales y filtros de información entre su organización y sus diversos públicos.

Estos medios pueden llegar al objetivo **directamente**, o **indirectamente** a través de otra gente que menciona el mensaje a sus amigos.

Cómo los medios masivos le pueden ayudar a comunicarse con sus públicos



A través de los medios masivos una organización puede llegar a **enormes cantidades de personas** con un **costo mínimo o cero**.

Los medios también son útiles para **crear conciencia** y **formar la agenda** respecto de un tema. Eso los hace imprescindibles para el que quiere abogar por un cambio de políticas, o promover un cambio de comportamiento extenso en la gente (por ejemplo, dejar de fumar).

En ciertos casos (como los de clientes dispersos, o del público en general) los medios masivos pueden ser la **única** manera de llegar a la gente.

Ventajas de los medios masivos

Ventajas	Observaciones
Públicos grandes	Los medios se pueden comunicar con muchísimas personas, muchas más de las que podría el proyecto usando otros canales.
Bajo costo	El costo de distribuir el mensaje lo cubre generalmente el medio (y al final de la cadena los anunciantes, lectores o el gobierno).
Creación de conciencia, formación de agenda	Los medios son buenos para crear conciencia y movilizar la opinión pública sobre un tema y ponerlo en la agenda política.

Tipos de contenido mediático

Los siguientes son medios que usted podría querer considerar como canales de información de seguridad alimentaria:

Tipo de contenido	Descripción	Cómo usted puede usarlo
Todos los medios (radio, televisión, periódicos, revistas, sitios web)		
Noticias	Relato corto y objetivo sobre eventos recientes	Produzca un comunicado de prensa sobre una iniciativa del proyecto, o para dar el punto de vista del proyecto sobre un acontecimiento que apareció en las noticias.
Reportaje especial	Relato más largo y en más profundidad examinando distintos aspectos de un tema, muchas veces preparado en colaboración con una fuente experta	Trabaje con un periodista para producir un reportaje en profundidad sobre los temas a los cuales se dirigen los esfuerzos de su organización.
Publicidad	Contenido pagado, normalmente usado para promover un producto o servicio	Anuncie un congreso o vacante.
Periodistas, revistas, sitios web		
Artículo de opinión	Artículo expresando la opinión de alguien (sin pretensiones de objetividad)	Presente al editor un artículo sobre un tema en que trabaja su organización.
Columna	Serie de artículos que aparecen en forma regular	Haga un acuerdo con un editor para proveer artículos en forma regular.
Suplemento	Cuerpo especial enfocando un tema específico (como la agricultura o salud), y muchas veces con información de cómo hacer algo	Trabaje con un periodista para escribir textos para el siguiente suplemento. Auspicie un suplemento especial sobre su tema.
Radio, televisión		
Documental	Programa que investiga un tema en profundidad (equivalente a un reportaje especial de revista)	Contrate a un equipo de producción para producir un programa de calidad adecuada para la televisión.
Programa de formato "revista"	Programa que consiste en segmentos cortos, cada uno enfocando un tema distinto	Consiga que un segmento cubra su tema o proyecto.
Teatro, telenovela	Programa de entretenimiento utilizado como canal para un mensaje sobre el desarrollo	Encargue una serie de programas especiales, o negocie para que su tema se incluya en una telenovela existente sobre el desarrollo.
Programa de conversación	Entrevista con una a varias personas sobre un tema	Consiga que se entreviste a un experto de su proyecto.
Anuncio de eventos provisto como un servicio público	Publicidad no comercial de interés público	Promueva un servicio o un cambio de comportamiento (por ejemplo, el cultivo de verduras en huertos caseros para mejorar la nutrición familiar).
Melodía o eslogan corto de promoción	Melodías o eslóganes cortos para promover una organización, producto o efectivamente, un tipo de publicidad en forma muy corta.	Haga recordar algo al público (por ejemplo, que comer fruta ayuda a mantener la buena salud).

Las desventajas de trabajar con los medios masivos

Las siguientes son posibles desventajas que usted podría encontrar al trabajar con los medios masivos. Examinemos estos problemas, y con algunas maneras de superarlos.

Desventajas	Observaciones	Maneras de superar las desventajas
Características y ubicación del público	Los públicos tienden a concentrarse en áreas urbanas , y uno no llega a los más pobres.	Escoja los medios utilizados por su público meta . Por ejemplo, use la radio (no los periódicos) en áreas rurales remotas.
Difícil de focalizar	Dado que los medios tienen públicos tan grandes, es difícil focalizar la información para un grupo específico.	Escoja medios que usted sabe tienen más probabilidad de llegar al público meta. Por ejemplo, prefiera una radio comunitaria o un periódico local, en vez de un medio nacional. Elabore su mensaje en el formato que prefiere el público en cuestión. Por ejemplo, produzca una radionovela (en vez de un documental), o un suplemento agrícola del periódico (en vez de apuntar al cuerpo de noticias del periódico).
Poco eficaces	Los medios son menos eficaces que algunos otros canales, especialmente comparado con la comunicación presencial. Tienden a ser poco eficaces para convencer a la gente a cambiar su comportamiento.	Use los medios masivos para crear conciencia y mantener la atención del público al tema. Produzca con medios que captan las emociones del público.
Pérdida de control	Dado que la información pasa por un filtro de periodistas y editores, uno pierde control . A veces la información termina no apareciendo, o apareciendo en forma simplificada, inexacta, o junto con un punto de vista contrario.	Produzca la información en una forma útil para los periodistas (como los comunicados de prensa). Ofrezca revisar los datos antes de la emisión o publicación. Prepárese para reaccionar frente a puntos de vista contrarios. Considere la posibilidad de pagar para emitir programas o publicar artículos (en la forma de publicidad o “artículos colocados” en los medios).
Mensajes de corta vida	Los periódicos generalmente se tiran a la basura al otro día. Y la persona que se pierde un programa pierde el mensaje.	Haga que se repitan los programas. Grábelos para usar de nuevo (por ejemplo, en cursos de formación). Apunte a medios de vida más larga (como las revistas).
Costo de producción y distribución	Algunos tipos de medios son costosos –por ejemplo los eventos organizados o los videos producidos con calidad adecuada para la televisión-. A lo mejor tiene que pagar a las estaciones de radio y televisión para emitir su programa.	Evalúe el costo en relación al tamaño del público . La cantidad de diez mil dólares para producir un programa de televisión es baja si el programa va a llegar a un millón de persona: ¡un centavo de dólar por persona!
La cobertura puede ser negativa	La cobertura puede resultar negativa . Las noticias por lo general son negativas, y los reportajes pueden criticar a su organización.	Mantenga buenas relaciones con los medios, y responda apropiadamente a la cobertura negativa. Siempre sea honesto y abierto. Nombre a una persona o departamento para manejar los contactos con los medios.

Maneras de contactarse con los medios

Hay muchas maneras de proveer contenido a los medios.

Método	Observaciones
Contacto directo	Llamadas telefónicas, emails o reuniones con reporteros o editores. Estas son buenas maneras de llamar la atención de los medios a noticias del momento o a acontecimientos del futuro próximo. Tenga cuidado de no sobreusar estos métodos.
Visitas de campo	Visitas de uno o varios periodistas al lugar donde se desarrolla el proyecto. El proyecto organiza entrevistas con sus clientes y personal, y puede pagar el transporte de los periodistas.
Entrevistas	Un reportero entrevista a una persona de la organización, posiblemente en su calidad de "experto".
Cartas al director	Éstas aparecen en una página especial en los periódicos. Úselas para aportar a un debate, y para responder a o corregir información publicada anteriormente.
Artículo provisto a una publicación	Se trata de un artículo (muchas veces un reportaje en detalle) escrito por una persona de la organización o un escritor independiente, y provisto en forma exclusiva a un periódico o revista.
Conferencia de prensa	Una sesión de preguntas y respuestas con varios periodistas y una o varias fuentes de información o voceros.
Paquete de prensa	Un paquete de materiales informativos y promocionales sobre el proyecto u organización. Se distribuye muchas veces antes de un evento, conferencia de prensa o visita de campo. Incluya nombres de personas para contactar, con detalles de contacto, información sobre sus pericias, y biografías concisas.
Comunicado de prensa	Esta es la manera convencional de hacer llegar información a los medios. Un comunicado de prensa consiste en 1-2 páginas de información escrita en forma de noticia.
Eventos organizados	Se trata de eventos que merecen cobertura como noticias. Pueden ser ceremonias, caminatas a beneficio de una causa, exposiciones, o campañas publicitarias diseñadas (entre otros motivos) para atraer la atención de los medios.
Sitios web	No deje de asegurar que su proyecto tenga un sitio web, y manténgalo actualizado. Debe incluir detalles de contacto, descripciones de las actividades, y las publicaciones y comunicados de prensa más recientes.
Medios sociales	Medios sociales como blogs, microblogs, actualizaciones continuas o boletines electrónicos se pueden usar para asegurar que sus abonados reciban información y contenido en forma oportuna.

Cómo trabajar con los medios masivos

Para maximizar la posibilidad de que su acontecimiento se cubra, tiene que:

- entender las necesidades de los medios, y
- ser capaz de darles la información que necesitan, y hacerlo oportunamente, y en la forma que ellos requieren.

Cada tipo de medio necesita distintos tipos de información.

Estos medios...	... necesitan este tipo de información
Departamentos de noticias en periódicos, y en estaciones de radio y televisión	Noticias nuevas cada día.
Revistas y productores de documentales	Reportajes que profundizan en un tema en más detalle.
Estaciones de radio y periódicos locales	Acontecimientos que afectan e interesan a sus propios públicos. Debe haber un elemento local en el reportaje –una persona lugareña, o implicaciones locales de la actividad-.
Medios internacionales	Relatos que tienen interés más allá de la frontera nacional.
Agencias de prensa (AFP, Reuters, UPI, EFE, Inter Press, Notimex, Cerigua, Adital, Telam y Ansalatina, etc.)	Relatos de alto interés. Las agencias de prensa revisan estos reportajes y los proveen a otros medios.
Reporteros independientes	Relatos de alto interés. Los reporteros independientes se ganan la vida escribiendo y vendiendo reportajes a compañías mediáticas.

¿En qué consiste una noticia?

Los siguientes son algunos elementos de un relato de noticias exitoso. No deje de asegurarse que sus relatos contengan por lo menos dos o tres de ellos.

Valor como noticia	Explicación	Qué hacer
<p>Oportuno</p> 	<p>El relato debe ser nuevo. Una noticia vieja ya no es noticia. (Note, sin embargo, que "nuevo" significa "nuevo para el mundo exterior", no necesariamente "nuevo para nosotros".)</p>	<p>Asegúrese de que el relato está actualizado. Relacione su información con un evento del momento (por ejemplo, el Día Mundial de la Alimentación). Disemine información agrícola en la temporada que corresponda (p. ej., información sobre semillas en la época de la siembra).</p>
<p>Interesante</p> 	<p>Si lo relatado es aburrido, los periodistas no harán reportajes sobre el tema, ni la gente leerá/mirará sus reportajes.</p>	<p>Encuentre una perspectiva que le muestre a su público como lo relatado está relacionado con ellos. Seleccione un acontecimiento interesante, y relátelo de manera interesante.</p>
<p>Apropiado para el público objetivo</p> 	<p>Los intereses de las personas varían, según son jóvenes o mayores, hombres o mujeres...</p>	<p>Adapte el tema para que corresponda a los intereses de su público meta.</p>
<p>Cercano, pertinente</p> 	<p>A la gente le interesa en lo que pasa en su comunidad. La cercanía puede ser psicológica: la gente se siente cercana a personas con las cuales se puede identificar.</p>	<p>Encuentre una perspectiva local: por ejemplo, el proyecto tiene una presencia en la zona, o una persona local está involucrada.</p>
<p>De impacto, significativo</p> 	<p>Lo relatado debe tener implicaciones mayores para la comunidad o país, o para el mundo.</p>	<p>Muestre por qué lo relatado es importante.</p>
<p>Conflicto</p> 	<p>El conflicto puede ser real (por ejemplo, acerca de terreno) o metafórico (un desacuerdo), o ser una batalla contra una amenaza (como el hambre).</p>	<p>Encuentre elementos de conflicto en los acontecimientos (sin dramatizarlos excesivamente).</p>
<p>Novedoso, con un punto de vista inusual</p> 	<p>Cosas nuevas, raras o extrañas llaman la atención.</p>	<p>Enfatice algo nuevo, raro o extraño.</p>

Cómo contactarse con los medios

¿Cómo se contacta uno con los medios? Es sencillo: Consiga sus números de teléfono, y llame. Constate quién es el editor o reportero a cargo del tema en cuestión, y preséntese. Informe a los medios de...

- la existencia de su proyecto u organización;
- lo que hace el proyecto/organización;
- los ámbitos en que tienen conocimientos los miembros de la organización;
- dónde se encuentra; y
- cómo contactarse con usted.

En el caso de los medios locales, visite sus oficinas.

Habiendo determinado a quién en cada organización debe contactar, haga una lista de sus nombres y detalles de contacto.

Ahora les puede mandar comunicados de prensa, invitarlos a eventos o visitas en el terreno, y contactarlos cuando tiene información para noticias.

Mantener una relación con los medios

Usted y los **periodistas** se necesitan mutuamente. Usted necesita que los periodistas cubran temas determinados, y los periodistas necesitan fuentes de información contextual que sean buenas y confiables.

Es importante cultivar buenas relaciones con los periodistas.

Mantenga el contacto con ellos, observe el respeto mutuo, y haga lo posible para fomentar la confianza y cooperación.

También debe proveerles su contenido **oportunamente** y con la **forma y lenguaje** que ellos necesitan.

Sugerencias para mantener buenas relaciones con los periodistas

- Deles un **saludo cordial** cuando vienen de visita.
- Deles información en la **forma y lenguaje** que necesitan: un comunicado de prensa, no un informe técnico.
- Observe los **plazos**: Llame a los periodistas a mitad de la mañana, cuando posiblemente tengan tiempo para conversar. No espere hasta la tarde, cuando lo más probable es que estén contra el tiempo. Y cuando llama un periodista, no diga "Contáctenos la próxima semana cuando no estemos tan ocupados".
- Agregue sus contactos mediáticos a su **lista de personas** para recibir comunicados de prensa, boletines e informes anuales. Pero no inunde a los medios con información trivial o técnica que no pueden utilizar.
- **Manténgase al tanto de las noticias**: Puede que le pidan comentarios al respecto.
- Cuando un acontecimiento relacionado con su área de pericia aparece en las noticias, aunque su organización no tenga nada que ver con el acontecimiento, **ofrezca aportar su pericia** para ayudar a los medios a producir reportajes basados en información más completa.
- Si aparece un reportaje sobre su proyecto, contacte al periodista para decirle "**Gracias**". Y no presente quejas sobre errores menores.
- Durante la época de las vacaciones o fiestas, mande a sus contactos en los medios **tarjetas** o mensajes con sus mejores deseos.

Quando los medios le contactan a usted...

Pasa a veces que los **periodistas le contactan** a uno en busca de material para artículos. Esto puede pasar cuando la organización con la cual usted trabaja tiene pericia sobre un tema de la actualidad, como una sequía, las realidades relacionadas con la nutrición, o un cambio de política gubernamental.

Es importante siempre devolver las llamadas de los periodistas **rápidamente**, y siempre **decir la verdad**.

El periodista típico es **generalista**, y probablemente no experto en el tema que usted maneja. Por lo tanto, necesita **explicaciones** detalladas, y mucha ayuda para convertir datos técnicos en algo que él o ella –y su público– pueden entender.

Otra cosa que usted puede hacer para un periodista es ofrecer revisar un artículo que ha escrito para asegurar su exactitud técnica. En tales casos, sólo corrija los errores objetivos, no las opiniones ni la estructura del relato.

Encargado de relaciones con la prensa, o coordinador de relaciones mediáticas.

Puede ser conveniente nombrar a alguien como **responsable de prensa** o **coordinador de relaciones con los medios** para proveer información a los medios en forma regular.

Comunique a sus contactos en los medios el número de teléfono de la persona.

La persona en cuestión debe tener la información y pericia necesarias para tomar la mayoría de las llamadas que lleguen de periodistas. Debe manejarse y verse bien frente a la cámara o micrófono, y debe saber a qué otros miembros de la organización recurrir para detalles.

Debe tener conocimiento de lo que están haciendo los medios, de las noticias que están cubriendo, y de cómo funcionan.

Dado que los plazos para los reportajes son exigentes, debe estar disponible para tomar llamadas tarde en la noche.

Si sucede una **crisis** en su organización (un escándalo, un fracaso, una crítica de un político prominente), puede que los medios quieran hacer reportajes sobre el tema.

¿Aparecerá mi relato?

El periodista no puede garantizar que un reportaje aparecerá en el noticiero de la noche o el periódico del día siguiente.

Cuando el periodista acaba de escribir un artículo, este se pasa a un editor, quien puede cambiarlo, sacar partes, ponerle otro punto de vista, o eliminarlo.

El reportaje que aparece puede distar mucho de lo que usted esperó.

Si el reportaje tiene errores...

- Si los errores son menores, no haga nada. Usted probablemente sea la única persona que los note. Incluso si otros los ven, no importa.
- En casos de un error mayor, piense en contactar al periodista para indicárselo.
- Si el error es grave, contacte al editor para pedir una corrección.

Si el reportaje no aparece...

- Si su relato no aparece, no pierda la esperanza. Sólo un pequeño porcentaje de los comunicados de prensa se convierte en noticias publicadas o emitidas.
- Los periodistas suelen archivar buenas ideas para artículos y volver a usarlas **en otro momento**.
- Quizá se acuerden de usted como buena fuente de información, y le contacten a futuro para otro reportaje.

Resumen

El término “medios masivos” normalmente se entiende como referencia a los **periódicos, revistas, radio y televisión**. Puede incluir también las artes escénicas y de actuación (**cine, música, teatro**). Muchas organizaciones mediáticas también tienen **sitios web**.

Distintos **tipos de contenido** se pueden usar para comunicar información relacionada con la seguridad alimentaria, por ejemplo, noticias, reportajes en profundidad y publicidad.

Para lograr comunicar su información de la mejor manera posible, es esencial analizar **cómo sus públicos usan los distintos medios**.

Hay varias maneras de **proveer contenido a los medios**, por ejemplo, a través del contacto directo, entrevistas, conferencias de prensa o comunicados de prensa.

Una comprensión de las **necesidades de los periodistas** y de la ética periodística también es importante para mantener buenas colaboraciones con ellos.

Anexo: El análisis de cómo su público meta utiliza los medios, y el desarrollo de una estrategia mediática: un ejemplo

El análisis de **cómo su público meta utiliza los distintos medios** es esencial para asegurar que usted comunique su información a través de los medios adecuados.

Ejemplo

Sonia trabaja como experta en comunicaciones para un proyecto de seguridad alimentaria. Quiere usar los medios masivos como parte de su estrategia comunicacional.

Logró insertar en la encuesta de referencia del proyecto un par de preguntas sobre las fuentes de información de los entrevistados y su uso de los medios. Además, ha hecho varias visitas en el terreno, conociendo a algunos de los colaboradores y clientes del proyecto. También conoce el ambiente institucional y de política.

Su análisis del uso de los medios masivos es el que sigue:

Público	Análisis
Clientes (participantes)	Son pobres y viven en áreas remotas. No leen periódicos y revistas. Donde viven no hay electricidad, así que no ven televisión. Según la encuesta de referencia, algunos tienen radios , y escuchan el programa agrícola en una de las estaciones.
Intermediarios	El proyecto apunta a influenciar a varios proveedores de servicios: organizaciones de microfinanza, proveedores de insumos agrícolas, minoristas, agentes de extensión, etc. Estos en su mayoría viven en pueblos donde sí se consiguen periódicos y donde se ve la televisión . Escuchan los mismos programas radiales que los clientes.
Responsables de políticas	La mayoría trabaja en ministerios gubernamentales en la capital nacional, o en la administración provincial. Es difícil conseguir reuniones con ellos. Sonia sabe que los periódicos y la televisión juegan un rol importante en la formación de la agenda política.
El público	El público en general no está entre los objetivos principales del proyecto, pero los responsables del proyecto quieren que el público perciba el proyecto como una de las organizaciones de seguridad alimentaria más importantes en el país. Eso significa utilizar los periódicos y la televisión .
Los pares	Sonia desea que su proyecto tenga un perfil más destacado entre las otras organizaciones que trabajan en el campo de la seguridad alimentaria en el país, quizás induciéndolos a adaptar algunos de los enfoques del proyecto. La mayoría de las organizaciones tienen oficinas en la capital de la nación, donde el personal lee los periódicos y ve televisión .
Donantes	Algunos de los donantes del proyecto están basados en la capital, donde leen los periódicos nacionales y ven televisión . Otros están fuera del país, y usan los medios internacionales.
Personal interno	El personal de campo del proyecto está en áreas remotas, pero a veces escucha la radio o ve televisión . El personal de oficina en la capital lee los periódicos y ve los noticieros televisivos en la noche.

Sonia se da cuenta que los medios masivos no son el canal principal de información entre el proyecto y la mayoría de sus públicos. Son más importantes otros canales: material impreso, reuniones, etc. Sin embargo, los medios pueden jugar un papel de apoyo y reforzamiento importante. También son útiles para crear conciencia sobre temas que el proyecto considera importantes.

El proyecto beneficia a muchos **clientes**. Tiene varias actividades en el terreno, además de cursos y demostraciones, pero éstas llegan a un número de personas relativamente pequeño. Para llegar a más gente, el proyecto depende de dos canales de comunicación: intermediarios y los medios masivos.

Hay un público –**el público general**– con el cual el proyecto de Sonia puede comunicar **sólo** a través de los medios masivos.

Sonia ha elaborado su estrategia de comunicación para los medios masivos.

La estrategia de Sonia para los medios masivos

- El proyecto elaborará segmentos radiales sobre el cultivo de alimentos, para emisión en el programa de **radio** sobre la agricultura.
- Ella producirá un **video** para la televisión (que el personal del proyecto también puede usar en sus cursos).
- La estrategia promoverá a dos o tres personas de la organización como “expertos” disponibles para **entrevistas** en programas de radio y televisión.
- Sonia producirá **comunicados de prensa** de vez en cuando para entregar a periodistas de la prensa escrita y la televisión.
- Ella invitará a los periodistas a sumarse a visitas **en el terreno** para ver las actividades del proyecto y conocer a su personal y clientes en el terreno.
- Aprovechará **eventos ajenos** como el Día Mundial de la Alimentación (el 16 de octubre de cada año) para publicitar aspectos de la seguridad alimentaria.
- El proyecto también organizará **eventos en vivo** (como, por ejemplo, la inauguración de un nuevo sistema de agua potable con la presencia de invitados prominentes) para atraer la cobertura mediática.
- Sonia producirá un **paquete de prensa** con información sobre el proyecto, el trabajo que éste realiza y sus implicaciones para las políticas, junto con nombres y detalles de contacto, además de producir los comunicados de prensa. Entregará el paquete a periodistas cuando éstos hacen visitas, y lo actualizará a intervalos de unos meses.
- Garantizará que el **sitio web** del proyecto se mantenga actualizado, pues es al sitio que recurren frecuentemente los periodistas para información sobre lo que hace un proyecto, y para averiguar a quién contactar.

Para convertir la estrategia en un plan de trabajo, Sonia estima el presupuesto, las competencias, el equipo físico y el tiempo necesario para las actividades involucradas.

También elabora un calendario, mostrando cuándo ocurrirá cada actividad, y cuánto tiempo durará.

TRABAJANDO CON LOS MEDIOS

2.1 Introducción a los medios

2.2 Técnicas para trabajar con los medios

2.2

Objetivo del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted sabrá identificar los componentes principales y los usos de los comunicados de prensa, conferencias de prensa, reportajes especiales y entrevistas.

Introducción

Los siguientes son cuatro maneras comunes de comunicar contenido a través de los medios:

- Comunicados de prensa
- Conferencias de prensa
- Reportajes especiales
- Entrevistas

Esta lección describe las características clave de cada forma de comunicación con los medios, y cómo manejarla.

Los comunicados de prensa

El **comunicado de prensa** es un **texto corto, de 1-2 páginas**, escrito en la forma de una noticia.

Los comunicados de prensa se mandan a los medios masivos –agencias de prensa, diarios, revistas, y estaciones de radio y televisión–.

Se usan para:

- informar sobre una **actividad reciente**;
- anunciar un **evento futuro**;
- anunciar algo nuevo que podría **interesar e influenciar a la gente**; o
- suministrar **información básica** que los medios pueden usar para cubrir un acontecimiento.

Los comunicados de prensa tienen información sobre una actividad, tema o evento que merece cobertura como noticia, y que uno quiere que los medios cubran.

Son de un **máximo de 500 palabras** (2 páginas, con interlineado doble).

Ejemplo de un comunicado de prensa

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) celebra cada año el Día Mundial de la Alimentación el 16 de octubre, este año 2007 bajo el tema “El Derecho a la Alimentación”. La elección de este lema demuestra el creciente reconocimiento de la comunidad internacional a la importante función que los Derechos Humanos desempeñan en la erradicación del hambre y la pobreza así como en la aceleración e intensificación del proceso de desarrollo sostenible.

Por ello, la Representación en Guatemala de la FAO y la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional, en alianza con otras instituciones, coordinaron una serie de actividades de sensibilización sobre el hambre y la desnutrición en Guatemala, y la necesidad de la realización efectiva del Derecho a la Alimentación.

Esta suma de esfuerzos culmina este 16 de Octubre en un acto de compendio en el Palacio Nacional de la Cultura, con la presencia destacada del Presidente de la República, Sr. Óscar Berger, y en el que también serán protagonistas los jóvenes sensibilizados de los colegios de Guatemala Ciudad y de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango, y las mujeres rurales participantes en el Día Mundial de la Mujer Rural en San Andrés Semetabaj (Sololá).

Una mujer Tzutujil, representante de los Consejos Comunitarios de Desarrollo de San Juan La Laguna (Sololá) y participante en el Día Mundial de la Mujer Rural, llevará la voz de las mujeres rurales de Guatemala a la casa de todos los guatemaltecos y guatemaltecas, para expresar la relevancia del papel de la mujer rural en la construcción de una Guatemala mejor. Una representante de los más de 400 escolares que participaron el pasado 27 de septiembre en “Una Mañana con Vos/z” contará su experiencia y lo que significó participar junto a sus compañeras y compañeros en una dinámica de sensibilización que les motivó a implicarse en la lucha contra el hambre en su país. Otro joven, del Altiplano, compartirá sus vivencias en “Estoy con vos cuando tenemos hambre los dos”, y que le permitió vivir tres días junto a una familia de una comunidad vulnerable del Altiplano Guatemalteco.

Este 16 de octubre, la FAO recuerda a la comunidad internacional que la adecuada alimentación no es un acto de solidaridad sino un derecho fundamental e inherente a toda la humanidad. A pesar de los progresos conseguidos, la puesta en práctica del Derecho a la Alimentación sigue constituyendo un reto para los países y los expertos en desarrollo. Aún queda mucho que hacer.

Contacto: Enrique Martínez (Tlfs.: 502 5932 3186 / 2472 4279) y/o enrique.martinez@fao.org.gt

La estructura de los comunicados de prensa

Los comunicados de prensa deben ser caracterizados por su brevedad y precisión. Los editores y reporteros no tienen tiempo para búsquedas de información extensas, y por lo tanto los comunicados deben empezar con la información más importante. Al igual que un artículo de noticias, los detalles de apoyo vienen después.

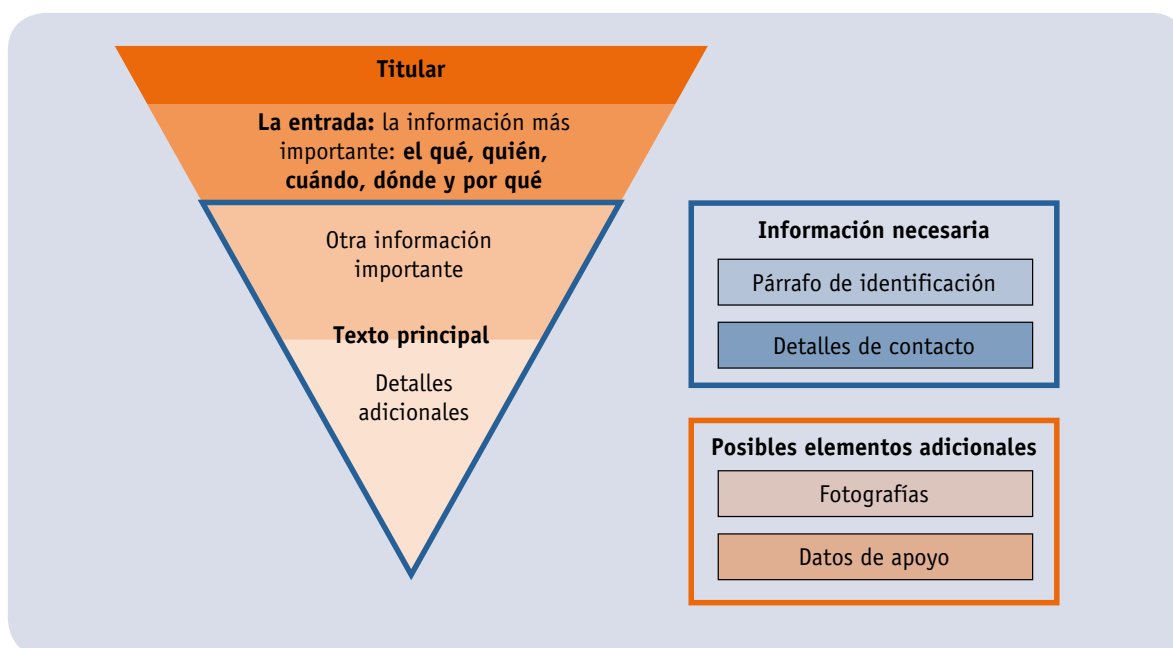
Un comunicado de prensa incluye los siguientes elementos:

- el **titular** o título;
- la **entrada** (primer párrafo);
- el **texto principal**;
- un **párrafo de identificación**; y
- **detalles de contacto**.

También puede incluir:

- fotos
- datos de apoyo

Este estilo de escritura se llama la “**pirámide invertida**”, porque el diagrama de sus prioridades se asemeja a una pirámide al revés.



Motivos para usar la estructura de pirámide invertida

Hay dos motivos para usar esta estructura:

- **Los lectores suelen leer los titulares primero**, y después el primer párrafo. Si encuentran interesante un relato, siguen leyendo. Al poner los puntos principales al principio, el periódico se asegura de que los lectores los vean, aunque abandonen la lectura inmediatamente después.
- **Los editores tienen una cantidad de espacio limitada en cada página**. Si no hay espacio para todo el relato, los editores sacan material del fin del artículo, así que cualquier información que aparezca allí se pierde.

Se debe usar el estilo de pirámide invertida en comunicados de prensa porque:

- **Le ahorra trabajo al editor**. El editor puede leer el reportaje rápidamente, y usarlo con pocos cambios. Si el material no tiene la forma de pirámide invertida, el editor puede sentir que es demasiado trabajo redactarlo de nuevo para lograr el estilo requerido, y por lo tanto descartarlo.
- **Se evitan los errores**. Si hay mucha revisión, pueden entrar errores.

Las siguientes son pautas para la elaboración de varios elementos de un comunicado de prensa.

El titular

El **titular** debe resumir el relato en **pocas palabras**.

Le da al lector una idea del contenido que viene.

Muchos lectores hojean los periódicos leyendo sólo los titulares, así que un titular llamativo es importante.

El titular también se puede usar para entregar el mensaje clave.

Pero recuerde sobre todo que debe provocar la curiosidad del lector.

Los siguientes son tres estilos de titular con algunos ejemplos:

Titulares – ejemplos

Informativos

- Más dinero para promover la buena nutrición
- Nueva tubería para la Provincia Noreste
- Reforma del sector agua es urgente para evitar una carencia grave de alimentos

Provocadores

- ¿Los/as habitantes de Cuba tienen la mejor dieta del Caribe?
- Cambio climático: Un precio alto

Graciosos

- Primer Ministro en su salsa con nueva variedad de cebolla
- Industria pastelera le tira un tortazo al Congreso

Probablemente lo más fácil sea escribir el titular después del resto del comunicado de prensa.

El editor usará su titular o (lo que es más probable) lo cambiará.

La entrada: la información más importante

La entrada consiste en las primeras 1-2 frases del reportaje.

Resume el relato en pocas palabras, y da una idea del tema del relato. Debe ser corto, pero no demasiado corto.

Los reportajes de noticias suelen tener entradas informativas, que contestan las preguntas:

- ¿De **quién** se trata?
- ¿**Qué** pasó?
- ¿**Dónde** ocurrió?
- ¿**Cuándo**?
- ¿**Por qué**?
- ¿**Cómo**?

Los siguientes son tres ejemplos de entradas informativas:

Entradas informativas – ejemplo

Cuándo **Qué**

El Ministerio de Agricultura de República Dominicana y el Organismo Internacional Regional de Sanidad (OIRSA) firmaron en octubre un acuerdo de cooperación para fortalecer la capacidad operativa del sistema de inspección y diagnóstico del servicio cuarentenario de República Dominicana en los puertos, aeropuertos y zona fronteriza.

Por qué

Quién **Dónde**

El "**cómo**" (fortalecimiento de los equipos fronterizos) no fue incluido en la entrada, sino explicado más abajo.

Fuente: http://www.oirsa.org/portal/SalaDePrensa_Noticias.aspx?id=153

El texto principal

El texto principal del comunicado de prensa contiene los **detalles del relato**.

Ordénelos de forma lógica, empezando con lo más importante, y terminando con los detalles menos importantes.

Cosas que **sí** deben hacer, o **no** se deben hacer, al escribir el texto principal son:

Sí...

Escriba frases cortas y párrafos cortos. Los párrafos en los periódicos o sitios web son muchas veces de una sola frase. Lea en voz alta lo que escribe. Si encuentra difícil leerlo, o si tiene que respirar en medio de la frase, simplifique el lenguaje.

Escriba para un lector de 14 años. Los periódicos generalmente son escritos para que una persona educada de 14 años pueda entenderlos. Los programas de radio y televisión son aún más fáciles de entender. Si su borrador tiene lenguaje técnico, redáctelo de nuevo en palabras sencillas, y después muéstrelo a una persona experta en el tema para que apruebe o corrija.

Use las “estadísticas de legibilidad” de Microsoft Word. Word tiene una función útil que se llama “estadísticas de legibilidad”, y que evalúa cuán fácil de entender es su lenguaje. Vea “Ayuda” en Word para saber cómo usarla.

Comunique el punto del relato claramente, de preferencia en una afirmación corta y memorable.

Incluya pruebas. Respalde su punto con las pruebas más importantes, expresadas de forma sencilla.

Sea honesto y exacto. Aparte incluso de consideraciones éticas, los periodistas están formados para verificar los datos que publican, así que es probable que si su relato no es veraz, lo descubrirán.

Use citas. Use citas reales (algo que alguien realmente dijo) cuando es posible. Un truco útil es el de “fabricar” citas: ponga lo que quiere decir en la boca de un miembro de su personal. Por ejemplo:

“Las tasas de malnutrición entre los niños menores de cinco años han disminuido en un 50% en los últimos tres años” según Osman Farouk, el director del proyecto. “Eso demuestra cómo el programa de educación maternal está funcionando”.

Otro truco es usar una persona de su público objetivo como vocero. Por ejemplo, una cita de un responsable de políticas respetado, alabando el trabajo de su proyecto, puede influir a otros responsables de políticas. ¡Antes de diseminar citas fabricadas, hable con la persona involucrada!

Provea interés humano. Mencione los nombres de las personas y sus puestos (“director del proyecto” o “agricultor en el pueblo de X”). Pídale permiso a las personas primero –puede que un periodista quiera entrevistarlas- Un relato puede bien incluir a una o dos personas, frecuentemente un miembro del personal y un cliente o beneficiario del proyecto.

SI: ¡Sencillez, Interés!

No...

No ponga muchos detalles, ni debilite sus afirmaciones con muchos “sí” ni “pero”.

Evite lenguaje técnico y abreviaturas. Su público no los entiende, y el periodista tampoco.

No use muchos números. Tres o cuatro cifras probablemente basten en un comunicado de prensa. Si tiene que mencionar más (por ejemplo, datos sobre la malnutrición en varias provincias), póngalas en una tabla al final, para que los periodistas puedan decidir cuáles usar.

No use viñetas ni listas. Los artículos en periódicos usan muy poco estos mecanismos.

No mencione a demasiados individuos u organizaciones. Los lectores se confunden con demasiados nombres.

No mencione a demasiadas personas u organizaciones. Los lectores se confunden con muchos nombres.

No enfatice demasiado su proyecto. Los editores y periodistas pasarán por alto material que les parece relaciones públicas. Quieren hechos e información objetivos, no material promocional.

Los comunicados de prensa para anunciar un evento

Un comunicado de prensa puede ser un simple anuncio de un **evento inminente**, como un congreso o lanzamiento de libro. Tales comunicados deben incluir:

- La fecha, hora y lugar del evento.
- Una descripción del evento.
- Antecedentes: ¿Cuál es la razón del evento?
- Información sobre el proyecto u organización que auspicia el evento.
- Una invitación al evento.
- Detalles de contacto para más información.

Si va a haber un discurso o se va a entregar un premio, el comunicado puede incluir una copia del discurso o los detalles de la persona que va a recibir el premio. Si la idea es mantener el secreto hasta el evento, indique claramente en el comunicado “No utilizar esta información antes del evento” ... (y mencione la fecha y hora).

No empiece con el nombre de su director. Los editores en general cambiarían esto.

Use el estilo apropiado

Muchos periódicos y revistas tienen reglas estrictas para la ortografía, puntuación, etc. Las guías más usadas en inglés son:

- The Associated Press stylebook (US usage), <https://www.apstylebook.com/>
- **The Times** online style guide (British usage): http://www.timesonline.co.uk/tol/tools_and_services/specials/style_guide/
- **The Economist** style guide (British usage): <http://www.economist.com/research/styleguide/>

Las guías de la FAO para Uso del Español y Terminología en español son:

- **Terminología de la FAO (FAOTERM)**: <http://www.fao.org/faoterm/index.asp?lang=es>
- **Terminología de las Naciones Unidas (UNTERM)**: <http://unterm.un.org>
- **Normas de uso del español en los textos de la FAO**: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/004/ac339s/ac339s00.pdf>
- **Guía de estilo editorial de la FAO**: <http://www.fao.org/DOCREP/004/AC339s/AC339s00.HTM>

Las guías más usadas en español son:

- **Manual de Español Urgente de la Agencia EFE:** <http://www.fundeu.es/manual-espanol-urgente.html>
- **El País, Libro de estilo:** http://estudiantes.elpais.com/libroestilo/indice_estilos.htm

Si usted escribe muchos comunicados de prensa, debe averiguar qué estilo usan sus principales periódicos y revistas, y seguir esas pautas.

Información necesaria

Párrafo de identificación

Al final de cada comunicado de prensa, hay que incluir un párrafo estándar de identificación describiendo a su organización y lo que hace.

Evite frases promocionales como “líder en el manejo del agua” o “el promotor más conocido de los derechos a la tierra”.

Un párrafo de identificación organizacional hipotético con detalles de contacto

El Proyecto de Seguridad Alimentaria Noreste tiene operaciones en cinco distritos de la Provincia Noreste de Guatemala. Financiado por el Programa Mundial de Alimentos, el proyecto ayuda a la gente local a construir sistemas de riego y agua potable, promueve el cultivo de huertos caseros, y provee educación sobre la nutrición y la comercialización.

Contacto: Elizabeth Sagastume

Tel.: +502 2333-5928

Email: elizabeth.sagastume@wfp.org

Sitio web: www.wfp.org

Detalles de contacto

Estos datos le permiten al periodista contactar a alguien para conseguir más información. Se deben incluir el nombre, número de teléfono y dirección de email del encargado de prensa de la organización, además de los datos de las personas de la organización que el comunicado menciona.

Posible material adicional

Fotos

Si tiene una **foto** adecuada, inclúyala con el comunicado de prensa. Aumenta la probabilidad de que se use el material, y de que los lectores lo lean.

Escriba un **pie de foto** (por ejemplo, nombrando a las personas que aparecen en ella, el lugar, y lo que están haciendo).

Las fotos normalmente se mandan en forma **digital**. Deben ser de calidad adecuada (no menos de 300 dpi, o por lo menos 3 megapíxeles para una foto de tamaño estándar).

Mande las fotos como archivos adjuntos, no dentro de un documento de Microsoft Word (puede resultar imposible convertirlos al formato requerido en ese caso).

Si no tiene una foto de buena calidad, **no incluya una foto**.

Detalles de apoyo

Si su tema es técnico o usa muchas cifras, piense en dar estos detalles en una **hoja de datos** aparte, quizá en forma de tabla o gráfico.

Por ejemplo, se puede proveer una tabla con tasas de malnutrición para cada provincia del país. Los periódicos en cada provincia de esa manera pueden usar las cifras que corresponden a su zona.

La logística de los comunicados de prensa

Se pueden **distribuir los comunicados de prensa** de distintas maneras. Los siguientes son ejemplos:

- imprimir el comunicado en papel con el membrete de la organización, con interlineado doble, y mandarlo por correo a los oficinas de los medios;
- distribuirlo en papel a los periodistas en eventos, o como parte de un paquete de prensa;
- faxearlo a las oficinas de los medios;
- mandarlo por email a las oficinas de los medios;
- subirlo al sitio web de su organización; y
- diseminarlo por email o a través de redes en la web.

Pregunte a sus contactos en los medios cómo prefieren recibir sus comunicados de prensa –por correo, email o fax, y a qué dirección.

Las conferencias de prensa

En una **conferencia de prensa, o rueda de prensa**, se invita a un grupo de periodistas a escuchar un informe preparado y hacer preguntas.

Pueden aparecer uno o dos voceros de la organización (muchas veces su director, un experto sobre un tema específico, o un panel).

Se debe considerar la posibilidad de convocar una conferencia de prensa para:

- **Anunciar acontecimientos importantes**, como un avance tecnológico importante, una ampliación importante, o una fusión con otra organización;
- **Responder a críticas** que han aparecido en los medios;
- **Hacer declaraciones en situaciones que están recibiendo mucha publicidad**, como un congreso internacional que está siendo cubierto por los medios.

Hay dos razones principales para organizar una conferencia de prensa:

- **Para ahorrar tiempo**: Se pueden contestar muchas preguntas al mismo tiempo, evitando la necesidad de múltiples llamadas telefónicas con individuos.
- **Para llamar la atención de los medios** a algo que hasta el momento no ha suscitado el interés de los periodistas.

Pueden ser de mucha utilidad las conferencias de prensa. Pero también pueden ser **difíciles** y acarrear **riesgos**.

¿Qué pasa si nadie viene? ¿Qué pasa si un periodista hace preguntas agresivas sobre un tema del cual usted no quiere hablar?

Es esencial planificar las conferencias de prensa y manejarlos cuidadosamente.

Le conviene **pensar como si fuera editor de un medio**, preguntándose:

- ¿Por qué debo mandar a un reportero?
- ¿Con qué tipo de reportaje llegará?

Si las respuestas no son favorables, no convoque una conferencia de prensa.

Varias actividades son necesarias **antes de, durante y después de una conferencia de prensa**. Las siguientes son algunas pautas para manejar cada una de las etapas.

Antes de la conferencia de prensa

Planifique cuidadosamente

Una conferencia de prensa se puede desarrollar adentro o afuera. Si es afuera, tenga una alternativa lista por si empieza a llover.

Tenga una mesa para los presentadores, y un podio o plataforma, para que todos puedan ver a los presentadores.

Garantice que haya un buen sistema de sonido para los presentadores y las preguntas de periodistas, junto con proyección audiovisual y equipo de grabación. Asegúrese de la disponibilidad de electricidad con suficientes adaptadores de múltiples tipos de entrada.

Ponga suficientes sillas para el número de personas que piensa que asistirán, y prepare comida y/o bebidas suficientes, con personal suficiente para servirlos.

Revise la instalación antes del evento

1–2 horas antes del evento, revise el lugar. ¿Funciona el equipo? ¿Está todo listo?

Ajústese a las necesidades de los periodistas

Conozca sus plazos y limitaciones. Si la conferencia de prensa está organizada con miras a las noticias televisivas de la noche, no la convoque para las 4 de la tarde. Los periodistas no tendrían tiempo para volver a la oficina y preparar su reportaje a tiempo.

De vuelta a la oficina

Alguien debe estar disponible para responder llamadas telefónicas durante la conferencia de prensa. Los reporteros que no pueden asistir quizá llamen para pedir paquetes de prensa.

Durante la conferencia de prensa

Haga que la gente se sienta bienvenida.

Debe tener personal suficiente para el número de asistentes que espera. Dele tarjetas de identificación para ponerse. Salude a los periodistas a medida que llegan. Pídeles firmar una hoja con columnas para números de teléfono y direcciones de email antes de darles el paquete de prensa. Intercambie tarjetas de presentación con ellos para poder contactarlos a futuro.

Maneje el tiempo

Deje tiempo al principio para que lleguen los que se atrasen. Provea alguna cosita de comer y beber, pero no espere más de 30 minutos después de la hora anunciada para empezar. Si espera demasiado, los reporteros más ocupados posiblemente se vayan antes de la presentación.

Provea un paquete de prensa

Éste puede ser una carpeta con:

- Copias de los discursos o declaraciones que se van a hacer.
- Fotos del edificio de la organización, del director, y de los otros involucrados en el evento.
- Un folleto sobre la organización.
- Una hoja informativa sobre el proyecto.
- Información sobre otras actividades o productos pertinentes.
- Quizá su último informe anual.
- Tenga una cantidad de materiales más que suficiente. Los periodistas son competidores, así que no espere que compartan.

Use imágenes

Prepare imágenes (gráficos, diagramas, fotos) para usar durante la presentación. Hágalas grandes, con letras grandes (visibles desde el fondo de la sala) y gráficos de colores. Dispóngalas de manera que las cámaras puedan hacer zoom y mostrarlas en primer plano.

Considere la posibilidad de incluir material en video como parte del paquete de prensa, u ofrezca guiar a los periodistas por el recinto para sacar fotos adicionales (por ejemplo, a uno de los presentadores en un campo de cultivo).

Piense en buenos lugares para fotos –un cultivo experimental, o un campo con un grupo de agricultores–.

Controle el ritmo de las presentaciones

Debería de haber un mínimo de personas haciendo presentaciones. Tenga cuidado de que sus comentarios preparados sean breves y pertinentes. Delante de cada uno ponga una tarjeta con su nombre en letras grandes. Alguien debe presentar a cada uno, y quizá hacer de moderador para la sesión de preguntas después de los comentarios preparados. Si los presentadores tienen poca experiencia, deles la oportunidad de practicar antes del evento.

Presida la sesión de preguntas

Un facilitador debe presidir la conferencia de prensa, invitando a los periodistas a hacer preguntas. Evite que el presentador discuta con los periodistas. Es normal permitirle

una pregunta y una pregunta de seguimiento a cada periodista. Trate de que el máximo número posible de periodistas tenga la oportunidad de hacer preguntas.

Limite la duración

45 minutos bastan para una declaración preparada y preguntas. Muchas conferencias de prensa en eventos más grandes (como los congresos internacionales) se hacen durante la hora de almuerzo.

Después de la conferencia de prensa

Al final

Expresar su agradecimiento a todos por haber asistido. Los presentadores deben quedarse un rato después para entrevistas complementarias. Los periodistas de radio y televisión, en particular, pueden querer hacer preguntas en forma individual.

Actualice sus listas de correo y email

Para esto, use la hoja que firmaron los asistentes, y sus tarjetas de presentación.

Conteste preguntas adicionales

Los periodistas podrían llamar con más preguntas o para pedir aclaraciones.

Haga seguimiento de contacto

Las conferencias de prensa son una buena manera de conocer a los periodistas y desarrollar relaciones con ellos. Le da una oportunidad de conocer sus intereses y darles ideas para reportajes.

Reportajes especiales

Los **reportajes especiales** son artículos periodísticos que cubren un tema en profundidad.

Normalmente son más largos que los artículos de noticias, y no necesariamente utilizan una estructura de pirámide invertida.

Son comunes tales artículos en las **páginas interiores de los periódicos**, en **suplementos**, y en **revistas**.

Pueden estar relacionados directamente con un evento en las noticias, relacionados en forma menos inmediata, o no tener relación.

Tipos de reportajes especiales

Hay **muchos tipos** de reportajes especiales, y muchas maneras de categorizarlos. Los siguientes son algunos tipos que pueden ser útiles al escribir sobre la seguridad alimentaria, con ideas sobre cómo usar cada uno.

Tipos de reportaje especial

Contextual

Un artículo contextual acompaña el relato principal, explicando los antecedentes necesarios para entender éste. Puede aparecer como un mini-artículo en un recuadro al lado del relato principal. Este tipo de escrito frecuentemente usa uno de los siguientes formatos:

- **Formato de informe de antecedentes.** Una explicación de los hechos en orden lógico y fácil de entender.
- **Formato pregunta-y-respuesta.** Una serie de preguntas y respuestas.

Perfil biográfico

Un artículo sobre un individuo, una suerte de mini-biografía. Puede incluir múltiples puntos de vista (por ejemplo, entrevistas con varias personas que conocen al individuo).

Cómo usted puede usar este formato: Haga un perfil de un innovador local que desarrolló una técnica que su proyecto está promoviendo.

Relato de la vida real

Una escena de la vida real, comunicando el ambiente o la sensación de un evento.

Cómo usted puede usar este formato: Describa un día en la vida de un refugiado en un campamento de refugiados, mostrando cómo los residentes cocinan, se bañan, comen, alimentan a sus niños, o consiguen alimentos. Muestre cómo su proyecto está ayudándolos a mejorar sus vidas.

Tipos de reportaje especial

Columna

Artículos de un autor que aparecen regularmente. Pueden ofrecer una combinación de conocimientos, humor y personalidad. Hay cinco tipos principales de columnas:

- **Servicios y consejos:** Por ejemplo, artículos sobre estilos de vida (jardinería etc.).
- **Chismes:** Quién dijo qué, y qué está recibiendo atención en el momento.
- **Opinión:** Un experto ofrece sus opiniones, sin pretensiones de objetividad.
- **Personal:** Cualquier tema que el escritor quiere tocar.
- **Consejos especializados:** Consejos sobre temas específicos.

Cómo usted puede usar este formato: Pida a un periódico o revista que le dejen escribir una columna regular sobre la seguridad alimentaria en su zona. En el boletín de su proyecto, puede escribir una columna con sugerencias sobre la nutrición, aprovechando ingredientes locales.

Relato de interés humano

Este tipo de artículo enfoca a una persona o grupo. Puede tratarse de un evento dramático o una situación difícil, mostrando cómo la persona o grupo ha superado el problema.

Cómo usted puede usar este formato: Cuente cómo una viuda ha logrado ser dueña de la tierra de su esposo recién muerto, a pesar de costumbres locales que habrían pasado la propiedad a los parientes del esposo.

Entrevista

Este formato se limita a una entrevista con una sola persona prominente o interesante. Con frecuencia toma la forma de preguntas y respuestas. También puede incluir información sobre los antecedentes de la persona entrevistada.

Cómo usted puede usar este formato: Entrevista a un miembro de su personal sobre cómo solucionó un problema específico.

Artículo investigativo

Un estudio en profundidad de un tema o problema, explicando los antecedentes y distintos puntos de vista. La investigación tiene que ser de amplia envergadura, y el artículo debe contener revelaciones o cubrir un tema polémico.

Cómo usted puede usar este formato: Muestre cómo la producción ampliada de biocombustibles tiene consecuencias no intencionadas sobre los precios y producción de los alimentos.

Tipos de reportaje especial

Estilos de vida

Este tipo de relato es un servicio, una suerte de “noticia que el lector puede utilizar”. Provee información sobre la vida y cómo vivir mejor.

Estas son tres tipos importantes de artículos sobre estilos de vida:

- **Lista** (por ejemplo, “Seis vegetales nutritivos que usted puede cultivar”).
- **Tema** (por ejemplo, “Cultivando verduras para mejorar su dieta”).
- **Cómo hacer algo** (por ejemplo, “Cómo cultivar las zanahorias”).

Cómo usted puede usar este formato: Piense en un problema con el cual usted trabaja, y considérela desde el punto de vista de su público. Entonces, escriba un consejo sobre cómo los lectores pueden atacar el problema.

Reportaje especial relacionado con las noticias

Este es el tipo de reportaje especial más común en los periódicos. Empieza con la noticia, y después explica el porqué de lo sucedido, o examina sus implicancias.

Cómo usted puede usar este formato: Muestre cómo un evento en las noticias nacionales (como una sequía o inundación) afecta a las personas en la zona de su proyecto, y cómo el proyecto ayuda a la gente a responder a la situación. Describa las agencias gubernamentales involucradas en decisiones sobre la importación de alimentos.

Perfil de proyecto

Una descripción de un proyecto, iniciativa o actividad. El típico perfil de este tipo describe un problema, y después muestra cómo el proyecto lo solucionó, o cómo está ayudando a superarlo.

Cómo usted puede usar este formato: Describa un tema de seguridad alimentaria, y muestre cómo su proyecto logró enfrentarlo exitosamente. Si el escrito está pensado para los medios masivos, tenga cuidado de que no se parezca a un escrito promocional, o a algo diseñado simplemente para los intereses de su proyecto.

Crítica

Crítica de un libro o película.

Cómo usted puede usar este formato: Escriba una descripción de un libro o guía producido por su proyecto, con información sobre sus contenidos, e indicando a quiénes podría beneficiar. Escriba una crítica de la política gubernamental, mostrando cómo se podría mejorar.

Escribir reportajes especiales

Estos son las etapas del proceso de escribir un reportaje especial:

- Desarrollar ideas para un relato
- Recoger información
- Encontrar un enfoque
- Organizar la información
- Escribir la entrada
- Elaborar el borrador
- Hacer la revisión del texto

Veamos cada etapa del proceso...

Desarrollar ideas para un relato

Al buscar **ideas** para un reportaje especial, usted se puede hacer las siguientes preguntas:

- ¿Qué cosa interesante ha pasado en el proyecto?
- ¿Qué problema enfrenta la gente en el área donde usted trabaja?
- ¿Qué tema le interesa a su público?
- ¿Qué tema está en las noticias ahora? ¿Qué relación tiene su proyecto con el tema?
- ¿Cuáles temas más generales quiere enfocar su organización?
- ¿Hay algo nuevo para decir?

Recoger información

Una vez que escoja el tema, empiece a **recoger información**.

Lea informes, y haga vistas en el terreno para observar y hacer preguntas.

Tome notas copiosamente, especialmente de detalles que podrían agregar vida a su relato.

Absorbe información, sea una “esponja”.

Mientras recoge información, piense en puntos de vista interesantes que podría usar al escribir.

Encontrar un enfoque

El enfoque consiste en el material que usted quiere recalcar para el lector.

Es la esencia del relato, y contesta la pregunta “¿Qué importancia tiene el tema?”

Todo el resto del relato depende de este elemento. Habiendo establecido el enfoque, usted tiene cómo decidir cuál información es pertinente y cuál debe quedar afuera.

Ejemplo

Por ejemplo, a lo mejor usted quiere enfatizar que **los habitantes de los pueblos pueden planificar nuevos sistemas de riego ellos mismos**.

El relato en este caso contaría cómo se organizaron los habitantes de un pueblo, cómo tomaron decisiones, y como realizaron su plan.

Organizar la información

Es esencial organizar la información alrededor del enfoque. Debe decidir qué información incluir, y qué información no es pertinente. Desarrolle un esquema mostrando el orden en que va a aparecer la información.

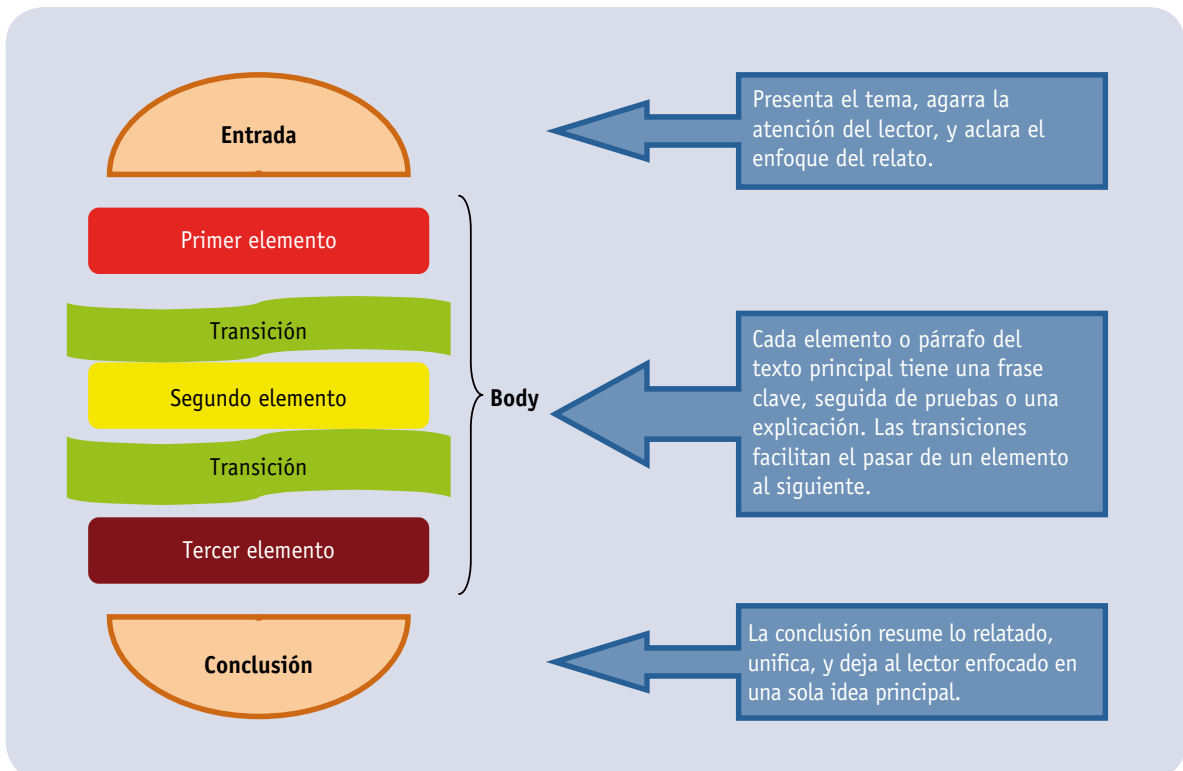
Los reportajes especiales pueden seguir muchas estructuras distintas. Por ejemplo:

- el **sándwich**;
- **problema–acción-resultados**;
- **entrada-citas-conclusión**.

Pero muchas otras estructuras son posibles. Examine artículos en periódicos y revistas, para ver si puede identificar la estructura de cada uno.

El sándwich

El “sándwich” es la estructura más sencilla para un reportaje especial. Tiene tres partes, al igual que un sándwich: el principio (la introducción, o entrada), la parte del medio (principal), y el final (la conclusión).



Problema–acción-resultados

Esta estructura es útil para describir **un proyecto u otro tipo de intervención**. Tiene tres partes principales:

- Una descripción del **problema** que se planteaba;
- Una descripción de la **acción** tomada para superar el problema; y
- Un resumen de lo que pasó como **resultado** de la acción.

Una manera de empezar a escribir un reportaje de este tipo es con tres frases, una describiendo el problema, otra describiendo la acción, y la última describiendo los resultados.

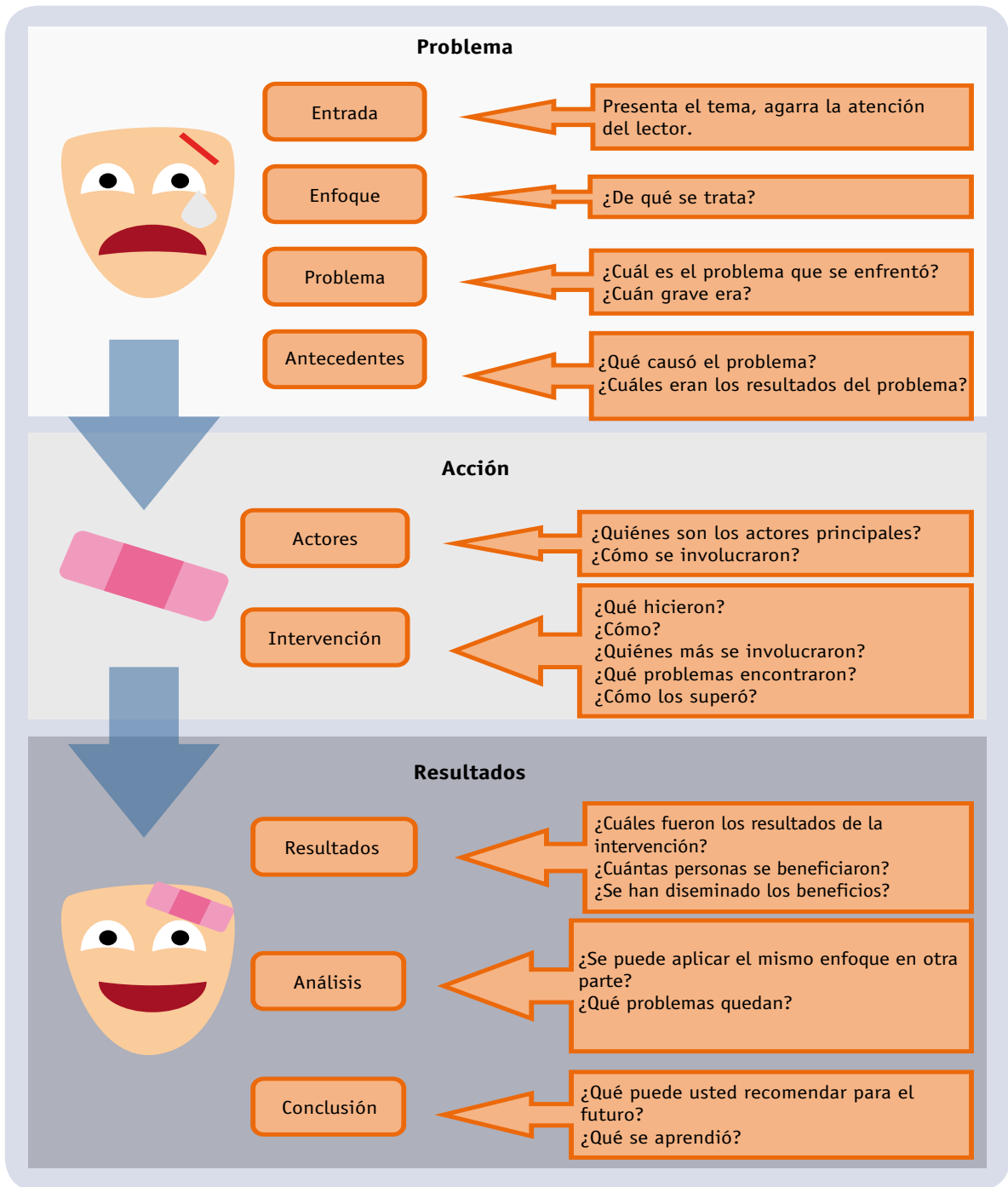
Estos son algunos ejemplos:

Ejemplos

Problema	Los agricultores en Chile tienen dificultades en vender vacas, así que no les interesa criarlas.
Acción	El proyecto introdujo un sistema de subastas con el cual los agricultores consiguen buenos precios para sus animales.
Resultados	El resultado es que los agricultores en 10 pueblos ahora invierten en criar cabras.
Problema	A las escuelas del Distrito X les faltan instalaciones básicas como aulas, escritorios y libros escolares.
Acción	El proyecto está alentando a los padres y a la gente del lugar a involucrarse en la administración de las escuelas.
Resultados	En cinco escuelas, asociaciones de padres ahora están ayudando a construir aulas, y consiguiendo fondos para comprar libros escolares.
Problema	La gente en el Distrito Y defecan al aire libre, diseminando enfermedades.
Acción	Otro donante ha encontrado una manera de inducirlos a construir y usar pozos negros.
Resultados	Nuestro proyecto utilizará este método para promover el uso de pozos negros en 50 pueblos.

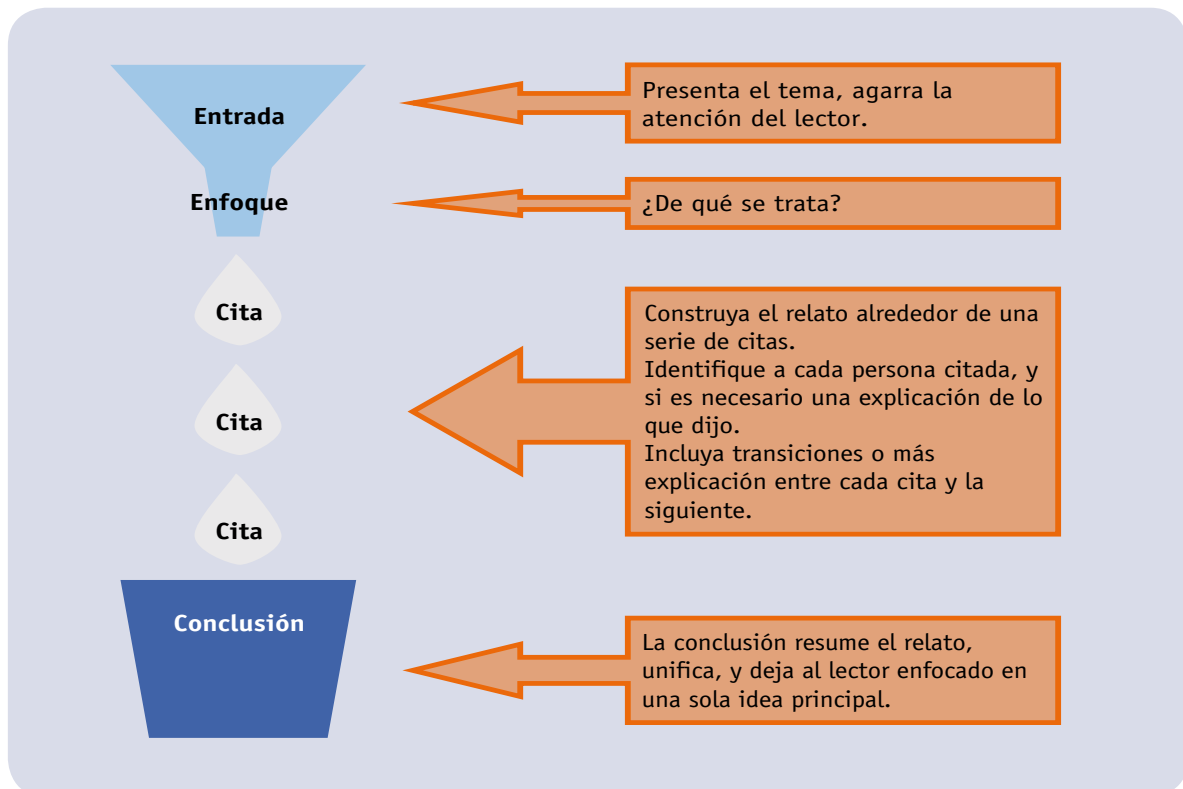
Después, se puede ampliar el contenido de cada una de las tres frases para proveer más información. Se pueden agregar sub-elementos a cada parte...

- **Problema:** Entrada, Enfoque, Problema, Antecedentes
- **Acción:** Actores, Intervención
- **Resultados:** Resultados, Análisis, Conclusión



Entrada-citas-conclusión

Esta estructura es útil si usted tiene buen material de entrevistas con una o varias personas.



¿Cómo se hace para hacer aparecer un reportaje en los medios?

Se puede preparar un **comunicado de prensa**, siguiendo el formato de un reportaje especial.

Etiquete el escrito como un "reportaje especial", quizá mencionándolo en un mensaje que acompaña el comunicado.

A los medios les gusta tener los **derechos exclusivos** a reportajes especiales, así que piense en mandarlo a un solo periodista o editor, en vez de mandarlo a todos los medios en su lista.

Reportajes especiales en la radio y televisión

Los reportajes especiales no son exclusivamente para periódicos y revistas.

Programas sobre estilos de vida y acontecimientos de la actualidad, documentales, entrevistas, y programas en formato “revista” en la **radio y televisión** también usan el formato de reportaje especial.

Los medios masivos tienen mucha más probabilidad de diseminar un reportaje especial **si ya le conocen a usted** y su organización.

En vez de gastar mucho tiempo y esfuerzo para producir un reportaje especial, sólo para que lo rechacen, **contacte a los medios de antemano** con ideas, y ofrezca escribir un reportaje (o, alternativamente, ofrezca darles nombres de personas a las cuales podrían entrevistar).

Otros usos de los reportajes especiales

Se pueden usar los reportajes especiales de muchas maneras adicionales:

- Informes anuales. Muchos informes anuales consisten en una mezcla de reportajes especiales e información técnica.
- Estudios de caso. Los reportajes especiales son muy parecidos a los estudios de caso que aparecen en libros y publicaciones especializadas, o los que se usan en cursos de formación. (Los estudios de caso son más bien analíticos y sistemáticos, y suelen tener una estructura formal.)
- Informes para donantes. Los reportajes especiales pueden agregar vida e interés humano a los informes para donantes.
- Boletines. Los reportajes especiales pueden funcionar bien como artículos en boletines dirigidos al personal o los clientes. Las personas disfrutan con ver sus nombres en una publicación. Pero tenga cuidado de que el artículo no critique el trabajo de las personas mencionadas.
- Materiales de relaciones públicas. Se pueden usar reportajes especiales en folletos, hojas que se distribuyan, cartas a donantes, y en muchos otros tipos de materiales que se usan para publicitar el trabajo de un proyecto u organización.
- Video. Se puede convertir un reportaje especial en video para usar en formaciones y actividades de publicidad.
- Sitios web. Los reportajes especiales pueden aportar valor al sitio web del proyecto.

Posiblemente tenga que adaptar el reportaje especial un poco para estos formatos. No dude en usar de nuevo un buen relato varias veces en distintas formas.

Entrevistas

Todos los tipos de periodistas (prensa, radio, televisión, Internet, independientes) comúnmente usan las **entrevistas** como una manera de conseguir información. También le puede ser útil entrevistar a sus colegas o clientes para conseguir material para grabaciones o publicaciones.

Las entrevistas normalmente son **entre dos personas**, un solo periodista haciendo preguntas a un solo entrevistado. Pero se pueden usar técnicas similares en otras situaciones: entrevistas grupales, paneles, debates, y sesiones de preguntas y respuestas durante conferencias de prensa.

Le pueden tocar entrevistas con la prensa escrita, la radio o la televisión, o entrevistas telefónicas.

Las siguientes son pautas sobre la preparación para las entrevistas, sobre cómo manejarse durante una entrevista, y sobre cómo mantener el control durante la entrevista.

Prepárese para la entrevista

Las mejores entrevistas ocurren cuando ambos –entrevistador y entrevistado– están **bien preparados**.

Las siguientes son sugerencias de cómo prepararse para una entrevista:

- **Averigüe lo que quiere saber el periodista.** Dele antecedentes de antemano (artículos, comunicados de prensa, folletos) para que se informe para la entrevista.
- **Escoja la imagen que quiere comunicar, con un mensaje breve.** Prepare algunas frases, palabras y temas de conversación. Si la entrevista no se trata de un tema que a usted le urge publicitar, piense en cómo relacionar el tema de la entrevista al suyo. Y repita su mensaje clave varias veces.
- **Consiga información sobre el/la periodista:** sus opiniones y estilo de entrevista.
- **Esté al tanto de los temas relacionados con su organización.** El reportero quizá le pregunte acerca de ellos.
- **Anticípese a las preguntas que el reportero le podría hacer,** y practique sus respuestas.
- **Escoja el lugar.** Encuentre un lugar para hacer la entrevista donde no haya interrupciones (especialmente para entrevistas de radio y televisión). Apague su teléfono móvil, y pida a los colegas que no le interrumpan.

Sobrevivir la entrevista

Durante la entrevista...

- **Conteste las preguntas.** Escúchelas con cuidado, y conteste en forma directa, con confianza, y en pocas palabras. Si no está clara la pregunta, pida una aclaración, o repita la pregunta en sus propias palabras antes de contestar.
- **Actúe en forma natural.** Mire al entrevistador a los ojos, y olvídense del micrófono o grabadora. Hable claramente y relajadamente. Explique las ideas claramente, con palabras sencillas y frases cortas. No hable entre dientes, ni use lenguaje técnico.
- **No tenga miedo al silencio.** Los reporteros comúnmente dejan al entrevistado en silencio para que diga algo para llenar el silencio. En tales casos, quédese tranquilo, esperando una pregunta.
- **No cite números.** Pueden distraer al que escucha su mensaje, pueden ser oídos o citados equivocadamente, o provocar desacuerdos. Si son necesarios, téngalos en forma escrita y/o pase una hoja de datos al entrevistador.
- **Corrija errores.** Si usted o el entrevistador dice algo equivocado, corrijalo inmediatamente.
- **No discuta.** Si el entrevistador tiene una actitud conflictiva, usted corre el riesgo de aparecer hostil (una grabación puede ser editada antes de ser emitida). Manténgase tranquilo, y no responda a comentarios conflictivos.
- **Si no sabe la respuesta a una pregunta,** dígallo, e informe al entrevistador sobre alguien que podría contestarla. Alternativamente, ofrezca hacer la averiguación y contactar al periodista después con la información. Nunca diga "Sin comentarios". Más bien dele una razón válida para no estar contestando.
- **No diga nada "extraoficialmente", "informalmente" o "off the record", bajo el supuesto de que lo que dice no será parte del reportaje.** Asuma que cualquier cosa que usted diga (incluso antes del comienzo formal de la entrevista) podría aparecer en la entrevista. Algunos reporteros sugieren conversar informalmente esperando recibir información sensible. Nunca hable de esa forma. Algunos reporteros hacen uso indebido de información que surge de esa manera, y es posible que se descubra la fuente de la información. Nunca diga algo si no quiere que se le atribuya.
- **Tenga en cuenta qué público va a ver o escuchar la entrevista.** El entrevistador es sólo el canal de la información.

Controlar la entrevista

Las siguientes son cinco **técnicas** que puede usar para **mantener el control de una entrevista**.

Técnica	Qué hacer	Ejemplos
Repetición 	Repita su mensaje para ayudar al entrevistador y al público a recordarlo. Hágalo varias veces con su mensaje principal, variando las palabras un poco cada vez.	<i>"Para decirlo de otra forma..."</i> <i>"Si me permite repetir lo que dije anteriormente..."</i> <i>"Pienso que nos estamos alejando del punto principal, que es..."</i>
Hacer puentes 	Use una frase para hacer un "puente" que conduzca a su mensaje. Conteste una pregunta, y enseguida inserte su mensaje.	<i>"Usted tiene razón... (respuesta) pero además, déjeme decir..." (puente)</i> <i>"Eso no es 100%... (respuesta) déjeme explicar..." (puente)</i> <i>"Bueno, así era (respuesta), pero esto es lo que hacemos ahora..." (puente)</i>
Énfasis 	Subraye los puntos más importantes.	<i>"La cosa más importante que hay que recordar es que..."</i> <i>"Hemos hablado de muchas cosas hoy, pero pienso que al final se trata de tres puntos..."</i> <i>"En conclusión, quisiera aclarar una cosa..."</i>
El gancho 	Agregue un poco de información adicional para provocar una pregunta de seguimiento -como un anzuelo con cebo-.	<i>"En este momento estamos desarrollando un proyecto grande con madres en..." (permitiendo al reportero pedir más información)</i> <i>"Creo que los países del Caribe pueden superar sus problemas de nutrición" (permitiendo al reportero preguntar cómo).</i>
Una frase 	Encuentre una frase, o un resumen corto y memorable de su mensaje central. Le puede servir al reportero para citar o usar en una emisión.	<i>"En este proyecto tenemos tres prioridades: educación, educación y educación."</i> <i>"Las decisiones deben ser de los lugareños, no de alguien sentado detrás de un escritorio."</i> <i>"En esta zona, el agua es la vida. Estamos tratando de ayudar a la gente a conseguir agua mientras está viva."</i>

Después de la entrevista

Después de la entrevista...

- Asegúrese de que la grabadora y cámara estén **apagadas** (algunos reporteros las dejan funcionando con la esperanza de grabar algo interesante).
- **Expresé su agradecimiento** al reportero.
- Dígale **cómo contactarle** si necesita más información. Ofrezca presentarle a colegas que puedan proveer detalles.
- Ofrezca **revisar el reportaje** (sólo para errores objetivos). El reportero no necesariamente aceptará, pero algunos valoran un aporte de este tipo.
- Pregunte **cuándo y dónde** el reportaje va a aparecer publicado o emitido.

Cuando el reportaje aparece...

- Grabe la emisión, o guarde los recortes del periódico.
- Si el reportaje es **positivo**, piense en la posibilidad de mandar copias a los donantes clave.
- Si el reportaje es **veraz** en general, no se queje de pequeños errores.
- Si el reportaje **tiene errores serios**, pídale al editor o productor una corrección.
- Manténgase en contacto con el reportero: agregue su nombre a su lista de email o correo para comunicados de prensa, y ofrezca colaborar con información para otros reportajes.

Entrevistas con la prensa escrita, por teléfono, y en la radio o televisión

Entrevistas con la prensa escrita

Un artículo impreso puede ser más largo -contener más palabras- que una entrevista radial o televisiva.

Esto le da la oportunidad de decir más sobre un asunto o su organización, proveyendo más detalles sobre el tema.

Sugerencias para entrevistas en la prensa escrita

Estas son algunas sugerencias para las entrevistas con la prensa escrita:

- Pregunte de antemano **dónde y cuándo** el reportaje aparecerá. Esto le ayudará a enfocar su relato. Por ejemplo, puede dar más detalles técnicos al reportero de una publicación especializada que al reportero de una revista general.
- El reportero posiblemente **grabe** lo que usted dice. No tenga miedo a la grabadora. Aumenta la probabilidad de que le citen correctamente. Si se trata de un tema polémico, considere la posibilidad de llevar su propia grabadora para verificar lo que se dijo.
- Lleve algunos **números y datos escritos** para su referencia, y pase una copia al reportero.
- Ofrezca **revisar** el texto para errores objetivos antes de que se publique.
- Pida que el reportero le mande **una copia** del artículo, y que le avise **cuándo y dónde** aparece.

Entrevistas en la radio

Las entrevistas en la radio se pueden hacer en el aire (en vivo) o pueden ser grabadas para emisión en un momento posterior. La grabación se puede usar tal cual, o se puede editar.

Las entrevistas se hacen en estudios, en el terreno, afuera o adentro (por ejemplo, en su oficina) o telefónicamente.

Sugerencias para entrevistas en la radio

Antes de la entrevista...

- **Averigüe la situación de la entrevista.** ¿Dónde va a ser? ¿Será en vivo o grabada? (Sugerencia: Si no tiene disponible una pieza tranquila para la entrevista, siéntese con el reportero dentro de un auto estacionado, con las ventanas cerradas para evitar ruido.
- **Averigüe el tema y el motivo** para la entrevista. Eso le permite preparar algunos mensajes y frases de antemano.
- **Averigüe quién es el público.** ¿Se emitirá la entrevista en un programa agrícola, un programa para madres, o uno de noticias? Durante la entrevista, imagínese al público que escucha, y comunique su mensaje de manera adecuada para el público en cuestión.
- **Relájese.** A lo mejor el reportero conversa con usted antes de empezar la entrevista. Esta es una oportunidad para darle ideas de cosas para preguntar.
- **Familiarícese con el micrófono y otro equipo** (grabador, audífonos). El reportero posiblemente le pida hacer una prueba de sonido (para ajustar el volumen).

Durante la entrevista...

- **Controle la voz.** Empiece con una voz de confianza, y no hable en forma monótona, sino que varíe la velocidad, el tono, y el volumen a medida que avanza.
- **Use el nombre del entrevistador** a veces: "Bueno, Jaime, esa es una pregunta que puedo contestar de la siguiente manera..."
- **Comuniqué sus mensajes clave** en la forma de una serie de respuestas cortas (repítase, y use frases cortas que pueden funcionar fuera de contexto. Si se edita la grabación, es de esperar que algunos de estos mensajes estarán todavía.)
- **Use lenguaje de conversación normal.** Evite respuestas largas y las que cambien de tema. Use frases cortas, y tenga cuidado de expresar su mensaje de forma clara.
- **Dirija la conversación.** Si el reportero le hace una pregunta que se podría contestar con un simple sí o no, amplíe su respuesta. Por ejemplo, "Sí, pero eso también significa que..." Para dirigir la conversación use las técnicas de repetirse, crear puentes, subrayar ideas, proveer enganches, e incluir frases cortas que resumen una idea entera.
- **No hable entre dientes.** Siéntese o párese bien, y no acerque las manos a la cara. No diga "eh...eh..." Evite excentricidades como "...este...", "...¿sabes tú?..." o "...pos..."
- **No tenga miedo al silencio.** Los entrevistadores astutos pueden crear silencios para hacerle hablar. Usted no tiene la responsabilidad de llenar el vacío. Deje que el entrevistador rompa el silencio.
- **Evite distracciones.** Desconecte su teléfono, y pida a los colegas que no le interrumpan. No se mueva agitadamente, ni golpee la mesa. No haga ruido con monedas en el bolsillo ni con un lápiz en la mano.

Entrevistas telefónicas

Si le llama un reportero de la radio, pidiendo una entrevista inmediata por teléfono, usted puede...

- Preguntar de qué quiere conversar, y después decir que usted está con alguien y llamará de vuelta en unos minutos más. Esto le da tiempo para prepararse.
- Tome medidas para asegurar que nada le interrumpa. Cierre la puerta de su oficina y apague cualquier ventilador o equipo de aire acondicionado ruidoso.

Entrevistas en la televisión

Las entrevistas televisivas son como las de la radio, pero el público puede no sólo escuchar, sino verle a usted, así que su apariencia y movimientos importan.

Si la entrevista ocurre en un estudio, llegue temprano para familiarizarse con el espacio y las posiciones de las cámaras.

Fije en su mente la idea "Al público le interesa este tema". Esta actitud le ayudará a presentar el tema de manera interesante y llena de vida.

Sugerencias para entrevistas en la televisión

Las siguientes son cosas que **sí debe hacer** y que **no debe hacer** para las entrevistas televisivas.

NO	SÍ
Ropa	
No se ponga ropa blanca: puede reflejar la luz. No use estilos fuera de lo común ni colores brillantes. No se ponga ropa con diseño de cuadrados o rayas, ni estampados con mucho detalle. No se ponga lentes oscuras ni lentes que oscurecen con la luz. No se ponga anillos, brazaletes, collares, ni pulseras ostentosas.	Vístase de manera conservadora, con colores sólidos. Revise que los bolsillos de su chaqueta estén vacíos, sin objetos grandes. Mantenga su chaqueta bien colocada, para que no se arrugue.
Lenguaje corporal	
No se siente bajo en la silla. No haga grandes gestos con los brazos, ni otros movimientos que distraigan. No haga pequeños movimientos agitados, como girar la silla, jugar con el lápiz, o tamborilear con los dedos.	Mire directamente al entrevistador, no a la cámara (a no ser que le pidan hacerlo). Siéntese recto. Inclínese hacia adelante a veces para dar la impresión de estar atento, en control de la situación, e interesado en las preguntas. Use gestos para enfatizar algunas cosas.

Es difícil dar una buena entrevista, así que es aconsejable practicar.

A lo mejor quiera practicar su mensaje frente al espejo, o grabarse a sí mismo en video.

Otra estrategia es pedir a un colega que le entreviste, y pedirle sugerencias sobre cómo mejorar su desempeño.

Después de una entrevista, puede ser útil conseguir una copia de la grabación y revisarlo desde un punto de vista crítico, para ver cómo hacerlo mejor a futuro.

Si usted prevé que colegas suyos vayan a aparecer en las noticias, ayúdelos a prepararse, y ofrézcase para que practiquen con usted.

Resumen

Los comunicados y conferencias de prensa, reportajes especiales y entrevistas son maneras comunes de comunicar contenido a través de los medios.

Un **comunicado de prensa** es un texto breve, de 1-2 páginas, escrito en forma de reportaje.

Para una **conferencia o rueda de prensa**, usted invita a un grupo de periodistas para escuchar una declaración preparada y hacer preguntas.

Un **reportaje especial** es un artículo periodístico que cubre un tema con cierta profundidad.

Las **entrevistas** son una manera de conseguir información que usan comúnmente todo tipo de periodistas (de prensa escrita, radio, televisión, Internet e independientes).

LA COMUNICACIÓN CON LOS FORMULADORES DE POLÍTICAS

3.1 Cómo presentar información a los formuladores de políticas

3.2 El cabildeo para la seguridad alimentaria

3.1

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- Identificar a los formuladores de políticas que son pertinentes para la seguridad alimentaria;
- Entender las necesidades típicas de los formuladores de políticas; e
- Identificar potenciales objetivos, mensajes y canales para comunicarse con los formuladores de políticas.

Introducción

Si usted trabaja con un proyecto de seguridad alimentaria, se da cuenta probablemente de que necesita el apoyo de los formuladores de políticas para maximizar la eficacia de sus esfuerzos.

¿Cómo se consigue ese apoyo?

Esta lección muestra cómo presentar información a los formuladores de políticas, y como ejercer influencia en sus decisiones.

Las fases de una estrategia comunicacional

Al comunicarse con los formuladores de políticas, al igual que con cualquier público, usted debe seguir los seis pasos de una estrategia comunicacional:

1. Identificar y analizar a los receptores de su comunicación
2. Definir sus objetivos comunicacionales
3. Decidir qué mensajes transmitir
4. Escoger los canales de transmisión
5. Crear un plan de trabajo
6. Evaluar sus actividades comunicacionales

Examinemos los cuatro primeros pasos, viendo cómo se aplican cuando los formuladores de políticas son el objetivo de sus esfuerzos.

Paso 1: Identificar y analizar a los receptores de su comunicación

Los siguientes son ejemplos de formuladores de políticas a varios niveles gubernamentales:

Internacional	Nacional	Provincia, estado, región	Distrito, nivel local
<ul style="list-style-type: none"> • Personal de la ONU • Personal de organismos internacionales • Ministros de estado a nivel nacional • Ministros y personal de alto rango en otros niveles de gobierno • Representantes y personal del gobierno en negociaciones internacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente, Primer Ministro • Ministro de Agricultura, y otros ministros • Políticos nacionales • Parlamentarios • Personal gubernamental en el Ministerio de Agricultura y en otros ministerios • Comisión de planificación, órganos consultivos • Organismos especializados del gobierno (agencia de seguridad alimentaria, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comisionado provincial, gobernador del estado • Representantes estatales • Parlamentarios que representan la región • Personal del gobierno a nivel estatal 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcalde, líder/ presidente del consejo municipal • Políticos locales • Concejales distritales • Jefes de agencias distritales • Jefes tradicionales • Líderes de comunidad

¿De quién proviene la información que usan los formuladores de políticas?

Los formuladores de políticas no toman sus decisiones de manera aislada, sino que dependen de información y asesoría de muchos otros expertos y entidades. Usted puede **apuntar a estos intermediarios** para hacer llegar información pertinente a los formuladores de políticas.

Las fuentes de información usadas comúnmente por los formuladores de políticas incluyen:

- Organismos estadísticos y de análisis.
- Institutos de investigación especializados.
- Los medios masivos.
- Individuos.
- Cabilderos de grupos de presión; y
- Organismos internacionales y ONG.

La siguiente tabla enumera algunas de las fuentes a las cuales recurren en muchos casos los formuladores de políticas:

Fuente de información	Ejemplos	Utilidad
Organismos estadísticos y de análisis	Agencia del censo Agencia estadística Sistema de alerta temprana de hambruna Servicio de monitoreo de precios de mercado Órgano de investigación parlamentario	Para dar alertas sobre problemas Para comunicar datos sobre la escala e importancia del problema Para comunicar datos que apoyen el análisis
Institutos de investigación especializados	Instituto de investigación sobre cultivos Universidades Investigadores y expertos técnicos del gobierno Grupos de coordinación ONG-gobierno Institutos de investigación privados Encuestas de opinión pública	Para analizar los problemas Para descubrir posibles soluciones Para priorizar soluciones
Los medios masivos	Estaciones de radio y televisión (noticias, programas sobre acontecimientos actuales, documentales, programas agrícolas) Periódicos, revistas Bloggers	Para llamar la atención del público a un problema Para promover la comprensión del problema Para analizar el problema (a veces de forma superficial) Para mantener el interés y la presión pública
Individuos	Asesores políticos Asesores especializados y equipos de investigación ministeriales Académicos y profesionales reconocidos Opinólogos políticos, columnistas de periódicos	Para proveer información procesada Para resumir opciones de política Para ofrecer asesoría sobre opciones de políticas
Cabilderos de grupos de presión	Sindicatos agrícolas, asociaciones de agricultores Asociaciones industriales (alimentos, transporte, construcción, minoristas) Empresas (agricultura comercial, supermercados, empresas de transporte o comercio, etc.)	Para comunicar posibles soluciones a problemas Para resumir los intereses de partes interesadas específicas Para indicar las deficiencias de soluciones alternativas
Organismos internacionales y ONG	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (www.fao.org) Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (www.ifpri.org) Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (www.ifad.org) Programa Mundial de la Alimentación (www.wfp.org) Donantes importantes ONG internacionales y nacionales (desarrollo, ayuda de emergencia, derechos humanos) Organizaciones religiosas (líderes cristianos o islámicos, organismos religiosos para el desarrollo)	Para analizar un problema y ofrecer opciones Para comunicar potenciales soluciones Para explicar las deficiencias de soluciones alternativas Para dar el punto de vista de grupos pobres y marginados

Usted probablemente tiene mucha información sobre el tema en que ha optado por trabajar.

¿Será que todo lo que tiene que hacer es empaquetarla como un informe para mandar a los formuladores de políticas? No. Recuerde que...

➤ **Los formuladores de políticas son personas muy ocupadas**

Tienen muchos temas para enfrentar, muchas reuniones, muchos asuntos exigiendo su atención. No tienen tiempo para leer informes largos.

➤ **La mayoría de los formuladores de políticas no son expertos en el campo en que usted trabaja**

Los políticos y otros formuladores de políticas tienen antecedentes muy variados, y no es probable que la seguridad alimentaria esté entre sus áreas de pericia. Muchos formuladores de políticas no tienen títulos universitarios, así que es improbable que entiendan lenguaje técnico o explicaciones complicadas. A veces dependen de especialistas para resumir y explicar temas complejos.

➤ **Los formuladores de políticas tienen muchas fuentes de información contradictorias**

Los formuladores de políticas se exponen a muchos puntos de vista antes de tomar decisiones. Desean información clara y concisa, sin explicaciones excesivamente largas ni muchos “si...” ni “pero...”

Esto significa que usted tiene que:

- presentar la información de forma **corta y fácil de absorber**;
- usar lenguaje que un **no experto** pueda entender;
- resumir la información, y presentar **argumentos claros** para apoyar una línea de acción.

Paso 2: Definir los objetivos

¿Cómo se selecciona la información pertinente?

Depende de los **objetivos de la comunicación**. Hay muchos motivos para comunicarse con los formuladores de políticas:

Objetivo	Ejemplo
Conseguir visibilidad para la organización	"Necesitamos un perfil más destacado dentro del gobierno."
Conseguir el apoyo de los formuladores de políticas para sus actividades	"Queremos que el Ministro apoye nuestro nuevo proyecto."
Informar a los formuladores de políticas sobre la experiencia y los conocimientos especializados de su organización	"Hemos hecho mucha investigación sobre la seguridad alimentaria, de la cual otros podrían aprender."
Convencerlos para que cambien una política o ley	"Se debería modificar la política para aumentar la disponibilidad de alimentos en nuestra provincia."

El tipo de actividad comunicacional depende del objetivo.

Paso 3: Decidir qué mensaje transmitir

¿Qué tipo de mensajes necesita elaborar para alcanzar sus objetivos?

La respuesta depende de las necesidades de los formuladores de políticas, que cambian.

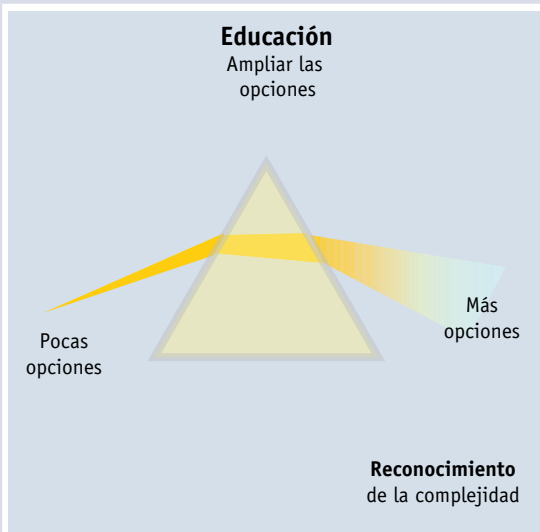
Al principio, necesitan información sobre la **existencia e importancia del problema**.

Hacia el final del proceso, necesitan **pruebas más detalladas** a favor de una opción determinada, además de **lenguaje específico** para elaborar legislación.

La diferencia entre educar y persuadir

Recuerde que la **educación** y la **persuasión** son distintas.

- El propósito de la **educación** es ampliar los conocimientos y horizontes de una persona, y llevarla a reconocer que el mundo es complejo y que hay muchas opciones de acción.
- En cambio, la **persuasión** trata de reducir las opciones e inducir a los formuladores de políticas a escoger una.



Al comunicarse con los formuladores de políticas, uno a veces tiene que empezar con **educarlos** sobre el tema. Pero en otros casos se trata de **enfocar su atención** en una sola opción (o unas pocas opciones) y motivarlos para que escojan la(s) que uno considera más adecuada(s).

Hay distintos tipos de mensajes que usted podría verse en necesidad de comunicar, según esté apuntando a una u otra de las siguientes metas:

- **Crear conciencia.** Si los formuladores de políticas no están conscientes de la existencia de un problema, no harán nada al respecto.
- **Destacar la importancia.** Información sobre la escala del problema. ¿Qué tan grave es el problema? ¿Cuántas personas son afectadas? ¿Dónde están?
- **Proveer análisis.** Una examinación del contexto del problema, y de sus causas y efectos. ¿Por qué existe el problema? ¿Cuáles son sus efectos?
- **Ofrecer opciones.** Información sobre las opciones de políticas. ¿Cuáles son las opciones para solucionar el problema? ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de cada opción? (Note que puede ser necesario omitir opciones para recomendar una sola opción.)
- **Dar recomendaciones.** Pruebas a favor de una opción en particular. ¿Por qué es mejor esta opción que las otras? Explique las pruebas de su eficacia (y de su eficacia en términos de costo).
- **Proveer lenguaje jurídico.** Lenguaje propuesto para la elaboración de un borrador de ley o política. Puede ser útil sugerir lenguaje específico para una nueva ley o acuerdo, o comentar un texto propuesto. ¡Pueden ser cruciales los detalles!

Recuerde que...

Usted probablemente tiene mucha más información de la que necesita. Guárdela en reserva por si necesita más pruebas después para apoyar sus argumentos.

También se puede encontrar en necesidad de buscar nueva información para satisfacer necesidades específicas. Por ejemplo, podría necesitar un video dramático ilustrando la envergadura del problema, o un relato de interés humano mostrando cómo el problema está afectando a una familia específica.

Paso 4: Escoger canales de transmisión

Los siguientes son los canales que se pueden usar para contactar a los formuladores de políticas:

Materiales impresos y audiovisuales

Estas son las maneras más comunes de comunicar información a los formuladores de políticas.

Ejemplos:

- Informes temáticos
- Informes de políticas
- Folletos
- Cartas a formuladores de políticas
- Libros
- Informes de evaluación
- Videos
- Sitios web, blogs

Uno produce y distribuye los materiales informativos uno mismo.

Los medios masivos

Ejemplos:

- Entrevistas de televisión y radio, y programas de conversación
- Documentales
- Programas sobre acontecimientos actuales
- Publicidad en la radio/televisión
- Reportajes de noticias
- Artículos de opinión

Se puede llegar a un público mucho más grande con los medios masivos, pero uno pierde control sobre el mensaje. Un periódico es capaz omitir su versión del acontecimiento por completo, o de publicarlo al lado de opiniones opuestas. Recuerde que los formuladores de políticas son miembros del público general, y por lo mismo se ven afectados por la influencia de los medios masivos.

Contacto presencial

Ejemplos:

- Reuniones
- Cabildeo
- Congresos/conferencias
- Viajes o giras de estudio
- Presentaciones
- Informes verbales
- Debates

Estos métodos llegan a relativamente pocas personas, pero pueden ser una fuente de retroalimentación valiosa.

Contacto social o profesional

Ejemplos:

- Amistades
- Eventos sociales
- Aliados de confianza
- Ex estudiantes o colegas
- Contratación de personal

Estos métodos pueden ser muy valiosos para llegar a personas que son pocas pero influyentes.

Un amigo que trabaja en el ministerio puede diseminar información para usted, o puede indicar a quién conviene contactar en el ministerio.

¿Qué canal escoger?

Esto depende de la naturaleza del tema y de quiénes son los formuladores de políticas a los cuales quiere llegar.

Lo mejor probablemente sea una mezcla de materiales impresos y audiovisuales, medios masivos y comunicación presencial. Las asociaciones sociales y profesionales se deben usar con moderación.

Recuerde...

Evite toda acción que no sea ética. Si alguien que se opone a sus recomendaciones recurre a medidas poco éticas (por ejemplo, regalos caros o viajes con todo pagado) usted a lo mejor tendrá que encontrar maneras legales y éticas de neutralizar su influencia.

Probablemente necesite materiales informativos de algún tipo para apoyar los esfuerzos de cabildeo y promoción que haga.

Típicamente necesitará como mínimo:

- Un **informe de políticas** o informe temático con la información clave para los formuladores de políticas.
- Una **presentación** atractiva para usar en reuniones y conferencias.
- Un **folleto** sobre su proyecto u organización.

Quizá también quiera preparar:

- Un **video** sobre el tema.
 - Un **afiche** o **conjunto de materiales más extenso** para usar en exposiciones o reuniones.
 - **Material para distribuir** y **fotos**.
 - Un **comunicado de prensa** para distribuir a estaciones de radio y televisión.
-

- **Declaraciones** con fragmentos memorables para usar en entrevistas.
- Información sobre su **sitio web**.
- Un **informe** o **libro** con más detalles.

Hay varias maneras de entregar su mensaje a los formuladores de políticas, por ejemplo:

- **Mandarles una copia** de su información **impresa** (averiguar sus nombres y direcciones y mandarla por correo).
- Distribuirlos en **congresos/conferencias** y **talleres** donde participan formuladores de políticas.

Si es posible, **reúnase con ellos en persona** para introducirles el tema, y entréguales copias de su material.

Si tiene **copias digitales** de materiales impresos o presentaciones, puede:

- **Mandarlas vía email**. Si usted conoce a un formulador de políticas, piense en mandarle material como un archivo adjunto al email. No deje de incluir el tema del email y un mensaje corto. Recuerde que la mayoría de las personas rechazan el email “basura” o “spam”.
- Suba el material a su **sitio web**.
- Distribúyalo (o anúncielo) vía **grupos de email** o sitios sociales de índole profesional.

Resumen

Al comunicarse con los formuladores de políticas, al igual que con cualquier público, usted debe seguir los seis pasos de una estrategia comunicacional:

- Identificar y analizar a los receptores de su comunicación
- Definir sus objetivos comunicacionales
- Decidir qué mensajes transmitir
- Escoger los canales de transmisión
- Crear un plan de trabajo
- Evaluar sus actividades comunicacionales

Recuerde que los formuladores de políticas son personas muy ocupadas, y que no son expertos en el campo en que usted trabaja. Los formuladores de políticas tienen muchas fuentes de información contradictorias, y reciben enormes cantidades de material para leer.

Sólo es probable que lean algo que parezca atractivo e interesante, y que sea corto y fácil de leer.

Sus necesidades de información cambian. Al principio, necesitan información sobre la existencia e importancia del problema. Hacia el final del proceso, necesitan pruebas más detalladas a favor de una opción determinada, además de lenguaje específico para la elaboración de legislación.

LA COMUNICACIÓN CON LOS FORMULADORES DE POLÍTICAS

3.1 Cómo presentar información a los formuladores de políticas

3.2 El cabildeo para la seguridad alimentaria

3.2

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- describir la diferencia entre el cabildeo y la promoción;
- identificar cinco ventanas de acceso a los responsables de políticas para ejercer influencia y proveer información en el ámbito de la seguridad alimentaria;
- entender cómo analizar el contexto para refinar sus mensajes y estrategias; e
- identificar distintos tipos de campaña.

Introducción

Si usted quiere que sus esfuerzos realmente tengan impacto, no basta con simplemente preparar materiales informativos y hacerlos llegar a los responsables de políticas.

Se necesita una estrategia cuidadosamente pensada como guía para una campaña de comunicación sobre el tema.

Esta lección explora cómo organizar una campaña de comunicación para cambiar una política.

Cabildeo y promoción

¿Qué es el “cabildeo”?

Distingamos primero entre la promoción y el cabildeo.

La **promoción** es un concepto amplio: significa abogar por algún tipo de **cambio en la sociedad**. Incluye esfuerzos para inducir a la gente a cambiar su comportamiento, presión sobre las empresas para que cambien sus actividades o reglas, o acción para inducir al gobierno a cambiar sus políticas y legislación.

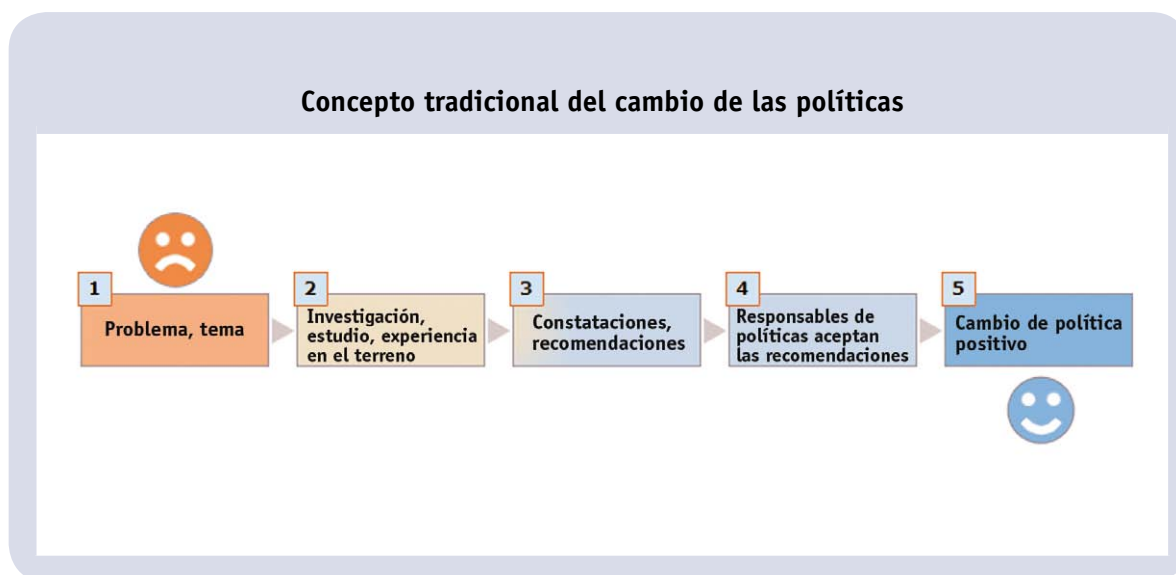
El **cabildeo** es una actividad más restringida. Consiste en esfuerzos de promoción que apuntan a **legisladores**, incluidos ministros y parlamentarios.

El proceso de formular políticas

Para tener influencia en la formulación de políticas, hay que entender el **proceso de formulación de políticas**.

El **concepto tradicional** es que el cambio de las políticas es un proceso lineal y lógico.

1. Primero se identifica un problema o tema.
2. Una entidad como un instituto de investigación u ONG investiga el problema y recoge información de experiencias en el terreno.
3. Presenta sus constataciones a los responsables de políticas...
4. quienes aceptan sus recomendaciones...
5. ... y cambian la política.



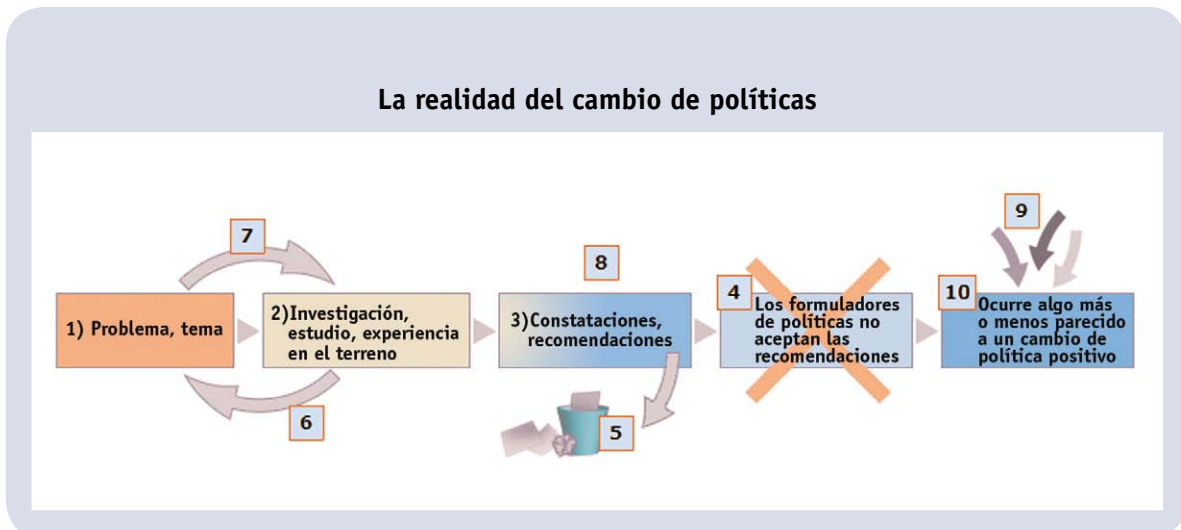
Esto supone que los responsables de políticas son benignos y dispuestos a acoger constataciones de investigaciones y pruebas de la experiencia en el terreno. Pero la realidad es otra...

El **proceso real de la formulación de políticas** es menos lógico y lineal. Tiene muchos círculos e iteraciones, e involucra a muchos otros actores, incluidos algunos que se oponen a las recomendaciones de la organización en que uno trabaja.

6. En vez de aceptar las recomendaciones, los responsables de políticas a veces las pasan por alto...
7. ...o las rechazan.

8. La organización entonces se ve obligada a revisar su visión inicial del problema...
9. ...y recoger más información...
10. ...lo que puede conducir a constataciones y recomendaciones que, a través de vericuetos impredecibles...
11. ...se incorporan en un borrador revisado de la política...
12. ...junto con muchas otras influencias.

El resultado se parece en algunos aspectos a un cambio de política positivo, pero pocas veces es de la envergadura que la organización inicialmente esperaba alcanzar.



En esfuerzos para influir en las políticas, **los tiempos** pueden ser muy importantes.

La formulación de las políticas puede ser un proceso muy largo –siguiendo su propia lógica-. Una vez que se ha tomado una decisión, puede ser muy difícil que se cambie. Posiblemente haya que esperar varios años para tener otra oportunidad de influir en la política.

Por lo tanto, es esencial **anticiparse a las decisiones políticas** y entender el calendario y ritmo de los procesos que culminan en la toma de decisión.

Veamos las ventanas de oportunidad que se pueden usar para acceder al proceso...

Revisiones rutinarias de políticas y resultados

Varios órganos gubernamentales preparan informes periódicos sobre la situación de la seguridad alimentaria. Estos pueden incluir informes mensuales sobre la disponibilidad de alimentos, pronósticos de rendimientos estacionales, e informes del banco de reservas. Además, los órganos gubernamentales **se juntan periódicamente** para planificar cambios de políticas, por ejemplo en reuniones de un Consejo de Seguridad Alimentaria.

¿Cómo se puede usar la ventana de oportunidad?

Usted puede...

- diseminar información justo antes de las reuniones periódicas;
- hacer esfuerzos para que el tema que le preocupa se incorpore a la agenda de la reunión;
- preparar información después de la reunión como respuesta a las decisiones tomadas.

Eventos cíclicos

Los eventos cíclicos son los que ocurren a intervalos más o menos predecibles. Algunos (como el Día Mundial de la Alimentación) ofrecen oportunidades para llamar la atención de los responsables de políticas hacia temas específicos. Algunas emergencias (como sequías que causan crisis de seguridad alimentaria) se pueden prever porque tienden a seguir un ritmo cíclico.

¿Cómo se puede usar la ventana de oportunidad?

Usted puede...

- preparar una campaña de información para desplegar antes del evento;
- usar el evento para llamar la atención de los responsables de políticas hacia el tema.

Eventos únicos

Los eventos únicos no obedecen a ciclos, sino que normalmente tienen un largo tiempo de preparación durante el cual uno puede hacer llegar información a la gente pertinente.

Ejemplos incluyen:

- revisiones de políticas;
- el desarrollo de nuevas políticas de partido;
- discursos internacionales del Primer Ministro;
- discusiones de nueva leyes en el Parlamento; o
- negociaciones sobre nuevos acuerdos internacionales.

¿Cómo se puede usar la ventana de oportunidad?

Usted puede...

- preparar una campaña de información para desplegar antes del evento.
- preparar informes detallados oportunamente, para influir en la toma de decisión.

Emergencias

Las emergencias son eventos impredecibles que exigen una respuesta inmediata.

Ejemplos incluyen:

- epidemias entre animales domésticos, conduciendo a una prohibición de trasladar animales;
- temores respecto de la inocuidad de los alimentos; o
- grandes inundaciones.

¿Cómo se puede usar la ventana de oportunidad?

Usted puede...

- responder rápidamente con propuestas de políticas para solucionar el problema (o para evitar problemas a futuro).

Debates sobre políticas provocados deliberadamente

Finalmente, en vez de esperar que un tema aparezca en la agenda, usted puede hacer esfuerzos para que se incorpore.

Puede provocar debate, por ejemplo, respecto de un tema que todavía no aparece en la agenda política.

¿Cómo se puede usar la ventana de oportunidad?

Usted puede...

- hacer una campaña para crear conciencia sobre el tema;
- preparar sugerencias sobre políticas pertinentes.

El contexto político

Los cambios de política no ocurren en un vacío.

Siempre hay un conjunto de políticas existentes (y a veces contradictorias), una historia de decisiones, intereses establecidos, puntos de vista opuestos, y personalidades individuales de los responsables de la toma de decisión, todo lo cual se debe tomar en cuenta.

¿Cómo encontrarle el sentido a todo esto?

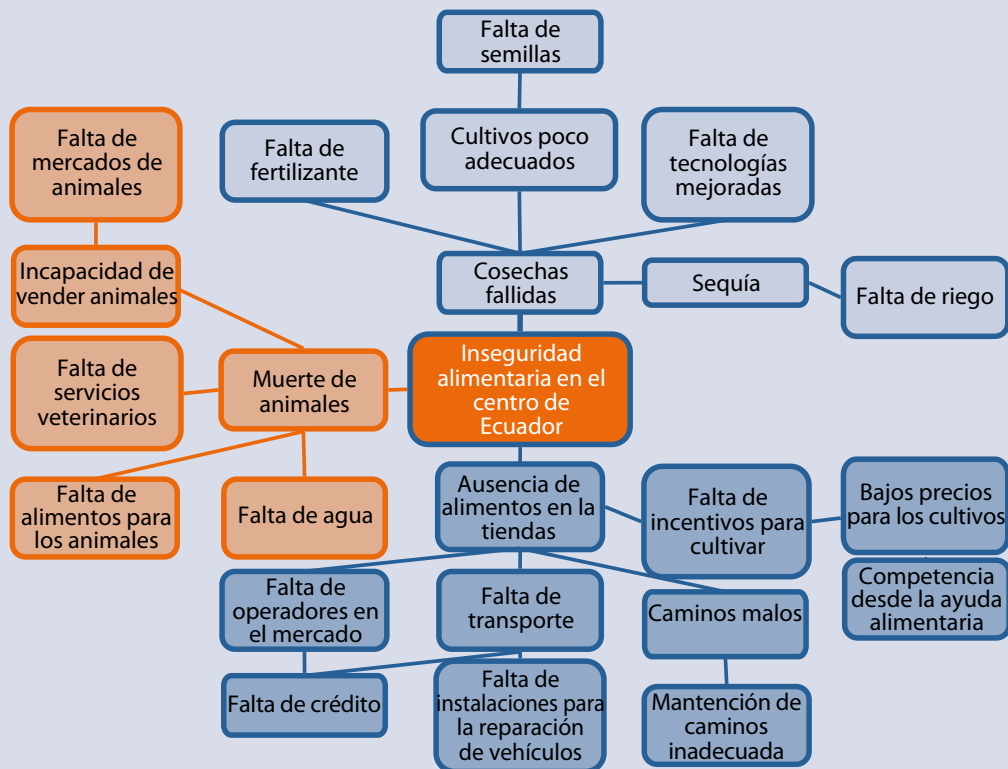
Mapa temático / árbol de problemas

El **mapa temático** o **árbol de problemas** es una herramienta útil para el propósito. Se trata de un diagrama que muestra el tema principal en cuestión, junto con los factores o problemas relacionados.

Su organización posiblemente ya desarrolló un mapa temático o árbol de problemas durante la fase de planificación. Usted puede ampliarlo, o crear uno nuevo.

Ejemplo de un mapa temático

Este diagrama ilustra lo que es un mapa de un tema de seguridad alimentaria. Está basado en un análisis del problema que se hizo durante la planificación de un proyecto, con conceptos adicionales que se desarrollaron durante la implementación del proyecto.



El mapa le permite revisar la situación para encontrar áreas en que es posible tener influencia en la política. Por ejemplo, el riego no es el único factor afectando los cultivos, y la sequía no es el único problema. Quizá el gobierno deba promover el uso de otras tecnologías agrícolas, y proveer semillas y fertilizante adecuados.

Además, el gobierno debe responder a otros factores que afectan la seguridad alimentaria: la muerte de animales, y la falta de alimentos en las tiendas.

Análisis organizacional

También se puede hacer un mapa temático mostrando **qué organizaciones** tienen qué intereses, responsabilidades u opiniones sobre el tema. Esto se llama “**análisis organizacional**”, y ayuda a determinar dos cosas:

1. ¿Quiénes tienen **responsabilidades** respecto de determinados aspectos del problema? La respuesta indica a quién hay que convencer respecto de dichos aspectos.
2. ¿Quién tiene qué **actitud** frente al tema? ¿Son actitudes positivas, negativas o neutrales sobre las propuestas que usted avanza? Note que el gobierno no es un solo órgano. Distintas agencias pueden tener diferentes intereses y opiniones acerca de un tema. Incluso dentro de una sola agencia puede haber una gama de opiniones.

Ejemplo de análisis organizacional

La siguiente tabla muestra entidades gubernamentales interesadas en una propuesta de pastoreo.

Categoría	Organización	Responsabilidad	Actitud frente al tema	Razón para la actitud
Gobierno	Ministerio de Ganadería	Aumento de producción de animales	Fuertemente positiva	Promueve la producción de los animales y el bienestar de los criadores
	Ministerio de Turismo	Promoción del turismo	Negativa	Teme que el pastoreo desaliente a los turistas
	Autoridad de Parques Nacionales	Mantención de la reserva natural	Fuertemente negativa	Teme que el pastoreo vaya a dañar el ecosistema
	Agencia de Seguridad Alimentaria	Garantizar alimentación suficiente para la población	Positiva	Quiere reducir el riesgo de que los animales mueran debido a una sequía
	Presidencia	Coordinación de políticas	Neutral	...
	Corte Suprema	Garantizar que las leyes estén conformes con la Constitución	Neutral	

Se podrían agregar a la lista otras partes interesadas, como ganaderos, agricultores locales, organizaciones de desarrollo no gubernamentales, grupos para la promoción y protección de la vida silvestre, operadores turísticos, etc.

Otro ejemplo de análisis organizacional

La siguiente tabla muestra organizaciones interesadas en una propuesta de riego avanzada por un proyecto.

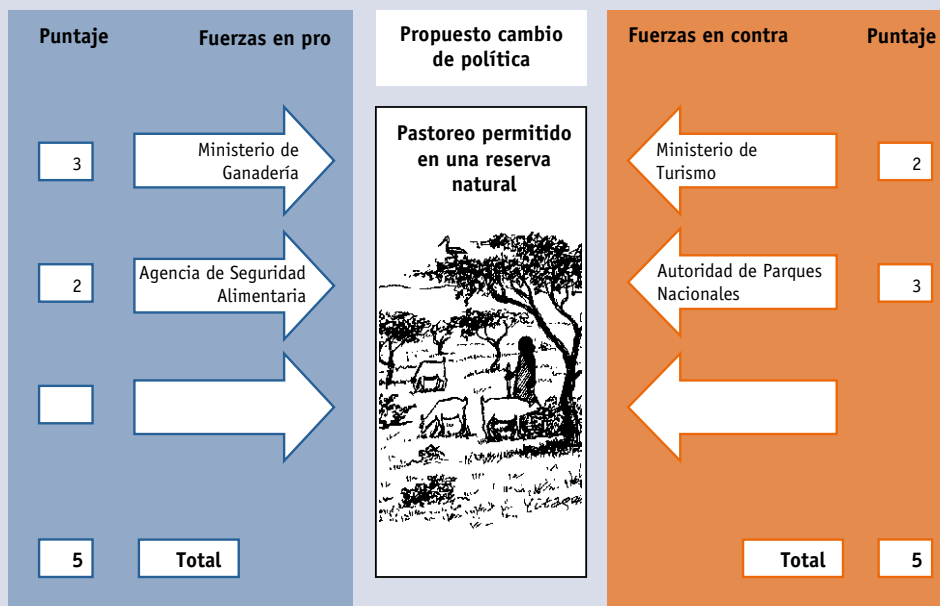
Categoría	Organización	Responsabilidad	Actitud frente al tema	Razón para la actitud
Gobierno	Ministerio de Agricultura	Aumentar la producción de cultivos	Positiva	Promueve la producción de alimentos
	Agencia de logística alimentaria	Mantenimiento de una reserva estratégica de alimentos básicos	Positiva	Necesita alimentos para la reserva
	Ministerio de Infraestructura	Sistemas de riego	Negativa	Falta de fondos; otras prioridades
	Gobierno de la Provincia Noreste	Centros de distribución de alimentos a nivel de provincia	Positiva	Desea reducir la dependencia alimentaria de la provincia
	Autoridades distritales	Centros de distribución de alimentos a nivel local	Positiva	Busca inversión en el distrito
Sociedad civil	Donantes internacionales	Apoyo para esfuerzos de desarrollo y ayuda	Neutral	Donantes importantes están desarrollando una nueva estrategia
	ONG internacionales	Implementación de esfuerzos de desarrollo y ayuda	Positiva	A favor de más producción
	ONG de desarrollo nacionales	Trabajo de desarrollo y ayuda en el terreno	Positiva/negativa	Apoyan a los agricultores
	Organizaciones de conservación de la naturaleza	Protección de la vida silvestre	Negativa	Anticipan daños ecológicos
Sector privado	Pequeños agricultores	Cultivo de alimentos para la subsistencia, con sobras para la venta	Positiva	Quieren aumentar producción e ingresos
	Agricultores comerciales a gran escala	Cultivos para la venta	Negativa	Temor a la competencia
	Ganaderos	Cría de animales para la subsistencia y venta	Negativa	Temen que el riego signifique una pérdida de pastos
	Empresas minoristas de alimentos a gran escala	Venta minorista de alimentos en pueblos principales	Negativa	Temen restricciones sobre la importación

Análisis de campo de fuerzas

Ahora usted puede evaluar los factores en pro y en contra de su propuesta de la siguiente manera (**análisis de campo de fuerzas**):

1. Escriba su propuesta en el medio de una hoja de papel.
2. Enumere todas las organizaciones (o fuerzas) que apoyan la propuesta desde la izquierda, y todas las organizaciones (o fuerzas) que se oponen desde la derecha.
3. Asigna un puntaje entre 1 y 5 a la fuerza del apoyo u oposición (1 = poca capacidad de influir en la política, o poco compromiso con la posición; 5 = mucha capacidad de influir en la política, y un compromiso fuerte con la posición).
4. Sume las fuerzas de cada lado (en pro y en contra de la propuesta): esto le ayudará a decidir con quiénes formar alianzas.

Ejemplo de un análisis de campo de fuerzas respecto de una propuesta de pastoreo

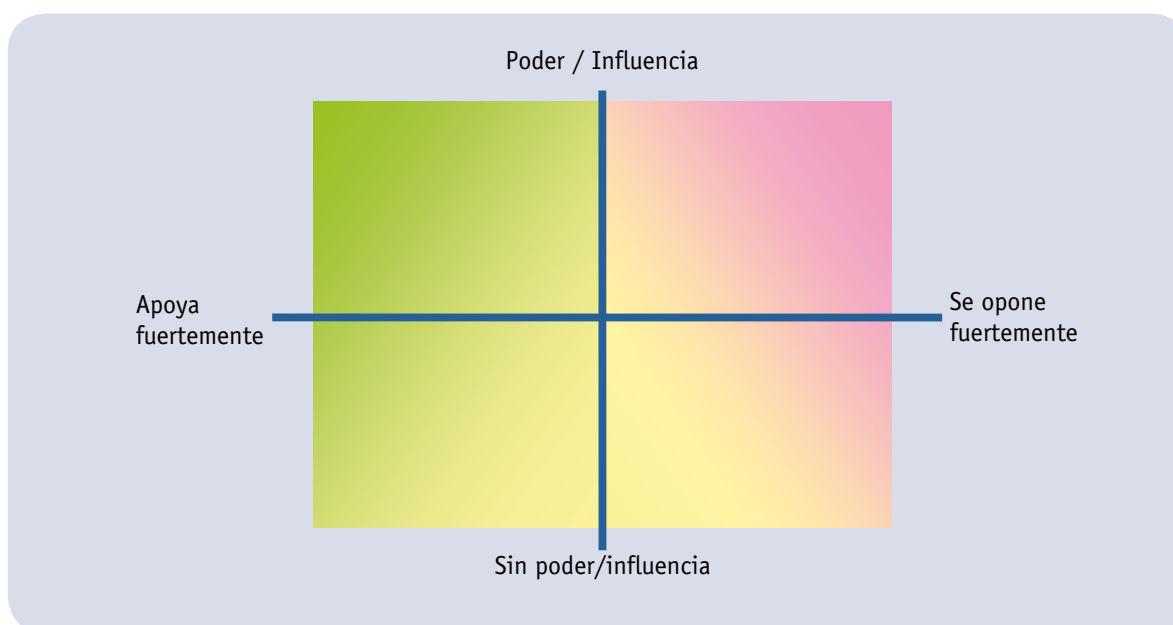


Una vez que tenga claras las posiciones de las partes interesadas, puede decidir con quiénes formar alianzas.

Análisis de partes interesadas

También se puede usar el **análisis de partes interesadas** para determinar a quiénes principalmente debería de apuntar.

1. Para cada parte interesada, piense en su posición actual. ¿Apoyaría o se opondría a la propuesta?
2. Entonces, calcule el poder e influencia de la parte interesada. ¿Tiene una voz mayor en la decisión, o una influencia limitada?
3. Coloque a las partes interesadas en el diagrama siguiente:



Usted verá que hay cinco grupos de partes interesadas:

➤ **Apoyos fuertes**

Usted debe **colaborar** con este grupo.

➤ **Apoyos menos fuertes**

Debe buscar maneras de aumentar su influencia y darles una **voz**.

➤ **Opositores fuertes**

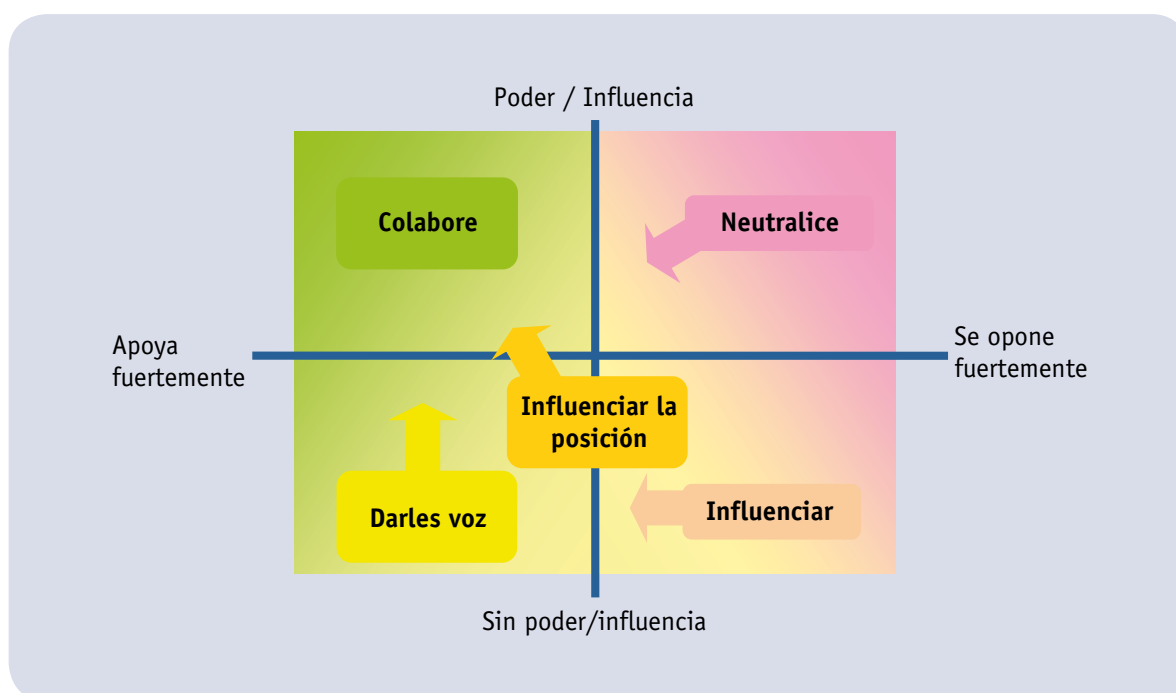
Debe hacer esfuerzos para **neutralizarlos**, o sea, moderar su oposición o conseguir que tengan menos influencia en la decisión.

➤ **Opositores menos fuertes**

Puede tratar de **influenciarlos** para que reduzcan su oposición, y para evitar que consigan un rol más poderoso.

➤ **Neutrales**

Debe tratar de **influenciar su opinión** a favor de la propuesta, y después garantizar que su voz se escuche.



Focalizar los esfuerzos

El análisis de campo de fuerzas y el de partes interesadas le ayudarán a determinar dónde más conviene enfocar su energía, y qué mensaje transmitir.

Por ejemplo...

- Posiblemente encuentre que las fuerzas opositoras son demasiado fuertes, y que sería una pérdida de tiempo tratar de cambiar este aspecto de la política. En este caso, **busque otro aspecto** de la política donde haya más potencial de cambio.
- Podría buscar maneras de **neutralizar a las fuerzas opositoras**.

- Podría decidir concentrar sus esfuerzos donde piensa que la **resistencia al cambio** será **la más débil**.
- Podría encontrar otras maneras de **fortalecer las fuerzas** a favor del cambio de política.

Cuatro tipos de campaña

Las campañas pueden pasar por varias etapas.

- Primero, trate de **negociar**. Llame la atención de los responsables de políticas al tema durante reuniones, y hágales llegar **informes de políticas** y otra información. Un acercamiento amistoso tiene mucha más probabilidad de éxito que uno conflictivo.
- Al mismo tiempo, llame la atención del público hacia el tema para crear **presión pública** en el proceso político. Se pueden usar los **medios masivos** para este propósito.
- Si lo anterior no funciona, considere la posibilidad de emprender **acción pública**, organizando trucos publicitarios, manifestaciones y protestas. No deje de hacer los esfuerzos necesarios para conseguir el máximo de atención mediática para los eventos.
- A lo mejor tenga que buscar **remedios judiciales**, por ejemplo, iniciar acción judicial para parar un proyecto propuesto. Consejo: el proceso judicial puede ser muy costoso, así que no lo inicie sin saber que tiene los fondos y pericias para seguir hasta el fin del proceso.

Negociación	Presión pública	Acción pública	Remedio judicial
Informes de políticas	Presión pública sobre los responsables de políticas	Manifestaciones	Revisiones judiciales
Opiniones de expertos		Boicoteos	Litigios
Reuniones de coordinación	Campaña mediática -comunicados de prensa, entrevistas, etc.	Trucos publicitarios	Litigios colectivos
Presión fuera del ámbito público –por ejemplo, cartas a los ministros		Ocupaciones	
		Manifestaciones permanentes	

Buscar “campeones”

Algunos cambios de política ocurren a través de procesos rutinarios. Pero mucho ocurre mediante iniciativas especiales.

Averigüe de quiénes son estas iniciativas. ¿Cómo los puede identificar? ¿Y cómo puede atraer su atención?

El “**campeón**” muchas veces se encuentra fuera del gobierno, pero es alguien que:

- tiene experiencia en el gobierno;
- es conocido en el ámbito gubernamental y tiene la confianza de las personas allí;
- tiene acceso a los responsables de la toma de decisiones;
- tiene carisma; y
- tiene acceso a los medios.

Trate de provocar el interés de este tipo de personas. Hágalas llegar la información pertinente, e involúcrelas en las actividades de planificación y coordinación.



Recuerde que...

La información sola no necesariamente conduce a la acción. Un “campeón” tiene que tener un interés personal en el éxito de la iniciativa. Al involucrarlo en las etapas iniciales del proceso, usted aumenta la probabilidad de que actúe.



Construir coaliciones

Su mapa temático y análisis de campo de fuerzas le habrán mostrado quiénes están involucrados en el tema, y cuáles son sus intereses.

Trate de construir **coaliciones con otras organizaciones** que tengan propósitos idénticos o similares a los suyos.

Recuerde que...

Cada miembro de la coalición tendrá sus propios intereses y objetivos. Tenga claro cuál es su propia posición, y entienda las de los otros.

Esto le permitirá determinar si hay suficiente coincidencia para construir un esfuerzo colaborativo de cabildeo.

Busque **otros tipos de organizaciones** que compartan sus objetivos.

Por ejemplo, si su organización es parte de una coalición de ONG, la credibilidad del grupo aumentará si se consigue que algunas empresas privadas se sumen.

Resumen

La promoción consiste en actividades diseñadas para provocar algún cambio en la sociedad. El cabildeo tiene un sentido más restringido: consiste en esfuerzos para influenciar a legisladores como ministros y parlamentarios.

La formulación de políticas puede ser un proceso largo. Hay que anticiparse a las decisiones de política, y darse cuenta del ritmo y de los procesos que culminan con la toma de decisiones.

También es importante entender el contexto político. La elaboración de un mapa temático y el desarrollo de un análisis organizacional le pueden ayudar a decidir dónde concentrar sus esfuerzos, y con quién formar alianzas.

Las campañas pueden pasar por varias etapas distintas: negociación, presión pública, acción pública y remedios judiciales.

El conseguir la colaboración de “campeones” y el buscar coaliciones con otras organizaciones son medidas que ayudan a alcanzar objetivos. Acuérdesse también, por favor, de respetar las leyes y reglas de su organización y país.

CÓMO ESCRIBIR INFORMES EFECTIVOS

4.1 La elaboración de informes de políticas

4.2 Más formatos para los informes

4.3 Cómo escribir con impacto

4.1



Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- identificar dos tipos de informes de políticas (de promoción y objetivo);
- describir las características de los informes de políticas;
- describir la estructura y contenido de los informes de políticas; y
- desarrollar los conceptos para un informe de políticas sobre un tema de seguridad alimentaria.

Introducción

Esta lección examina los informes de políticas y muestra cómo elaborarlos.

¿Qué son los informes de políticas?

Un informe de políticas es un resumen conciso de un problema y de las posibles opciones de políticas al respecto, con recomendaciones sobre cuál es la mejor opción. Se dirige a los formuladores de políticas y otros que están interesados en formular o influenciar la política.

Los informes de políticas pueden seguir varios formatos. Un formato típico consiste en una sola hoja de tamaño A4 (210 x 297 mm), con unas 700 palabras, un diseño atractivo, y una o más fotos si se quiere. También existen informes de políticas más largos (de hasta 8 páginas, o 3 mil palabras) y con otros formatos.

Ejemplos de informes de políticas

Los siguientes son ejemplos de informes de políticas de distintas organizaciones:



FAO. 2010. *Cuando las emergencias duran décadas*. Cómo mejorar la seguridad alimentaria en las crisis prolongadas.
www.odi.org.uk/resources/download/1009.pdf



USAID. *Información, Toma de Decisiones y Diálogo*. Análisis de Política no. 6. Diálogo para la Inversión Social en Guatemala.
http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADQ543.pdf



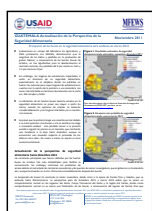
USAID. *El gasto de bolsillo en salud: implicaciones para la pobreza y la equidad en Guatemala*. Análisis de Política no. 9. Diálogo para la Inversión Social en Guatemala.
http://www.proyectodialogo.org/documents/salud/politica_gasto_bolsillo_09.pdf



FAO. 2011. *La crisis del precio del arroz de 2007/08. Perspectivas Económicas y Sociales*, Departamento de Desarrollo Económico y Social.
<http://www.fao.org/docrep/013/am172s/am172s00.pdf>



Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre (FAO). Sin fecha. *Protección del Derecho a la Alimentación a Nivel Nacional*. Serie Hambre: un problema para todos.
<http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/daprop.pdf>

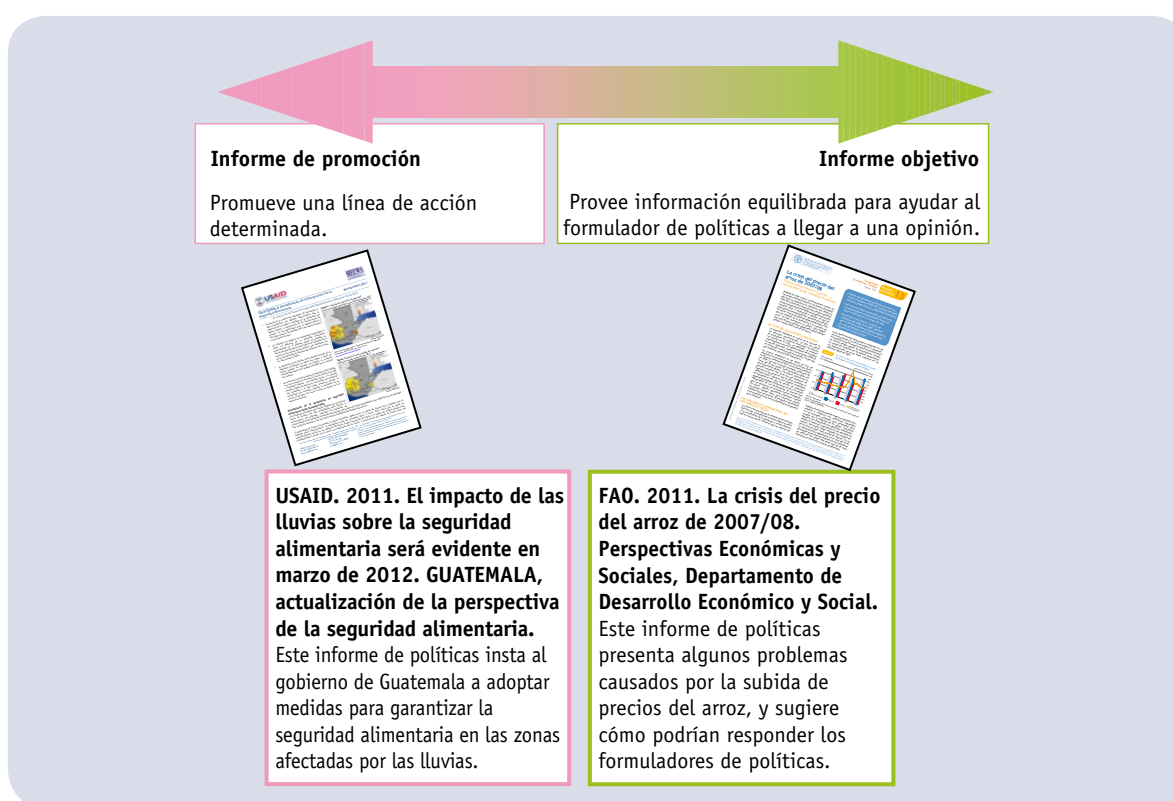


USAID. 2011. *El impacto de las lluvias sobre la seguridad alimentaria será evidente en marzo de 2012*. GUATEMALA, actualización de la perspectiva de la seguridad alimentaria.
http://www.fews.net/docs/Publications/Guatemala_FSOU_2011_11_final_es.pdf

Tipos de informes de políticas

Hay **dos tipos básicos** de informes de políticas:

- Los **informes de políticas de promoción** exponen argumentos a favor de una línea de acción específica.
- Los informes de políticas **objetivos** proveen información equilibrada para ayudar a los responsables de políticas a formar una opinión.



¿Qué debe hacer un informe de políticas?

Un informe de políticas debe:

- Proveer **antecedentes** suficientes para que el lector entienda el problema.
- Convencer al lector de que es **urgente** hacer algo para atacar el problema.
- Proveer información sobre **alternativas** (en el caso de un informe de políticas **objetivo**).
- Dar **pruebas** en apoyo de una alternativa (en el caso de un informe de políticas de **promoción**).
- Inducir al lector a tomar una **decisión**.

¿Qué debe contener un informe de políticas?

Para alcanzar sus objetivos, un informe de políticas debe:

- **ser corto y dirigirse en forma directa al punto**. Debe concentrarse en un problema o tema. No debe examinar todos los detalles. Más bien, debe suministrar información suficiente para que el lector entienda el tema y llegue a una decisión.
- **estar basado en pruebas sólidas**, no sólo en un par de experimentos o en la experiencia de un solo año. Debe citar pruebas de varias fuentes, idealmente de distintos ámbitos u organizaciones.
- **enfocar el significado, no la metodología**. Los lectores se interesan en lo que se constató y lo que se recomienda. No necesitan saber los detalles metodológicos.
- **estar relacionado con el panorama más amplio**. Puede basarse en constataciones de contextos específicos, pero debe proponer conclusiones que son aplicables en un contexto más general.

Recuerde que...

Los formuladores de políticas son personas muy ocupadas, y probablemente no sean expertos en el ámbito en que usted trabaja.

Sólo es probable que lean algo que...

- *se ve atractivo;*
 - *parece interesante;*
 - *es corto y fácil de leer.*
-

¿Parte de una serie?

Muchos informes de políticas son parte de una **serie**. Si este es el caso, averigüe con el editor de la serie, o con el jefe de la división de publicaciones o comunicaciones públicas de la organización, cuáles son las exigencias:

- **número de palabras;**
- **estructura** del texto;
- inclusión/exclusión de **gráficos** y **fotos**, y de colores;
- tipo y nivel de **lenguaje** que se usa; y
- exigencias en cuanto al proceso de editar y **presentar un texto** para la publicación.

La estructura del informe de políticas

Hay muchas maneras de estructurar un informe de políticas. El siguiente es uno:

- Título
- Resumen
- Recomendaciones
- Introducción
- Texto principal
- Implicaciones para las políticas
- Conclusiones

También puede incluir:

- Recuadros
- Casos
- Tablas
- Gráficos
- Fotos

Algunos ítems de información adicionales son necesarios:

- La mancheta (el título de la serie)
- Los autores
- Agradecimientos
- Datos de publicación
- Referencias

Examinemos en detalle cada uno de estos ítems.

Título

El título debe ser corto, memorable y pertinente.

- **Corto:** Menos de 12 palabras si es posible. Si no, piense en dividirlo en un título y un subtítulo.
- **Memorable:** Debe agarrar la atención del lector. Trate de incluir palabras clave pertinentes, o de utilizar una manera de expresar la idea que se quede en la memoria del lector. Considere la idea de que el título tenga la forma de una pregunta.
- **Pertinente:** Debe ser pertinente al tema tratado.



Ejemplos: Títulos de informes de políticas

	Título	Observación
	La crisis del precio del arroz del 2007/2008. Cómo las políticas elevaron los precios... y cómo pueden ayudar a estabilizar los mercados	Un título objetivo sobre una situación en el tiempo, llamando la atención con la palabra crisis. El subtítulo llama la atención sobre las causas y las propuestas.
	GUATEMALA: Actualización de la perspectiva de la Seguridad Alimentaria. El impacto de las lluvias en la seguridad alimentaria será evidente en marzo 2012	El título principal describe el contenido del documento. El subtítulo subraya la urgencia del tema.
	Hambre: un problema de todos. Protección del derecho a la alimentación a nivel nacional	El "hambre" es un tema de actualidad, así que captará la atención de los posibles lectores. Un título sencillo engloba el tema principal del informe.

Resumen

Algunos informes de políticas empiezan con un **resumen** corto o un mensaje sobre la política, a veces en un recuadro o con una fuente más grande. El resumen o mensaje puede tener tres o cuatro viñetas exponiendo los puntos principales del documento. Pregúntese “¿Cuáles son los puntos principales que quiero que los formuladores de políticas comprendan, incluso si no leen nada más?”

Ejemplos: Resúmenes

	Resumen	Observaciones
	<p>Después de subir lenta y continuamente a partir de sus niveles mínimos históricos, los precios mundiales del arroz se triplicaron en solamente seis meses en 2007/08. El alza de precios provocó una gran ansiedad ya que una gran parte de la población pobre del mundo consume arroz. Y sorprendió a muchos, ya que los indicadores fundamentales del mercado eran sólidos. De hecho, fueron las políticas gubernamentales -más que los cambios en la producción y el consumo de arroz- las que provocaron la subida. Esto sugiere que unas mejores políticas gubernamentales pueden ayudar a evitar tales crisis en el futuro.</p>	<p>99 palabras.</p> <p>Muestra sencillamente cómo los precios del arroz en alza afectan a gran parte de la población pobre del mundo. Después describe el problema y resume lo que contiene el resto del documento.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones en campo del Ministerio de Agricultura, y PMA juntamente con MFEWS, determinaron que la magnitud de los daños y pérdidas en la producción de granos básicos, a consecuencia de las fuertes lluvias de octubre, no fue significativa para el abastecimiento al mercado nacional, con pérdidas del 2 por ciento en maíz y 1.5 por ciento en frijol. • Sin embargo, los hogares de subsistencia impactados sí verán un deterioro de su seguridad alimentaria, especialmente en el altiplano donde las pérdidas no fueron tan extensas pero cuyos hogares de subsistencia no cuentan con la opción de la postrema o una resiembra. Las zonas más afectadas en términos de extensión son la costa sur, Alta Verapaz y Petén. • La afectación de las fuertes lluvias durante octubre en la seguridad alimentaria se prevé sea mayor a partir de marzo, cuando las opciones de empleo se reduzcan considerablemente y los hogares afectados ya no cuenten con reservas. • Se prevé que la postrema tenga una cosecha normal debido a su inicio posterior a las lluvias o a la re-siembra con riego o humedad residual. Una pérdida menor a la prevista vendrá a regular los precios en el mercado, que mostrarán una tendencia a la baja hasta diciembre aunque se encuentren aún elevados respecto al promedio de los últimos cinco años. De enero a marzo se espera un leve aumento estacional. 	<p>214 palabras.</p> <p>El resumen o mensaje expone los puntos principales del documento.</p>

Recomendaciones



No es obligatorio poner las recomendaciones al final. El informe de políticas no es un cuento de detectives donde la solución viene al final. Hay varias maneras de presentar las recomendaciones:

- en la **primera página** –como parte del resumen o inmediatamente después, o en un recuadro;
- al **final**, en una sección aparte;
- distribuidas **a través del documento** donde mejor se relacionan con el texto, pero destacando cada recomendación de alguna manera (por ejemplo con negritas).

Independiente de dónde se metan las recomendaciones:

- **Expresa las recomendaciones claramente, y de forma fácil de entender.** Una técnica consiste en empezar cada recomendación con un verbo de acción, poniendo las palabras clave en negritas.
- **Organice el texto para que las recomendaciones sea fáciles de encontrar.** Póngalas en negritas, en otro color, o en un recuadro titulado “Recomendaciones”. Muchos lectores se saltarán el resto del texto para leer las recomendaciones.
- **Que sean cortas.** No agobie al lector con una lista de recomendaciones larga. Con cinco o seis basta. Si usted tiene más, elimine algunas, combínelas, o piense en escribir informes de políticas distintos sobre distintos aspectos del problema.
- **Que sean realistas.** Los formuladores de políticas se interesan más en recomendaciones que se podrán implementar –que son política, económica, social y técnicamente factibles-.

Ejemplos: Recomendaciones

	Recomendaciones	Observaciones
		<p>Es un modelo diferente de Informes de políticas, solo dedicado a propuestas y/o recomendaciones que aparecen en cada página con su propio título.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Para hacer frente a las crisis prolongadas, los programas de socorro a corto plazo necesitan ir acompañados de medidas para abordar las causas subyacentes de la inseguridad alimentaria • Las intervenciones deben apoyarse en instituciones locales y estrategias de adaptación a los medios de vida si se quieren alcanzar soluciones más sostenibles • La actual arquitectura de las ayudas tiene que ser más flexible y apoyar enfoques de desarrollo e intervenciones a largo plazo, incluso durante las situaciones de crisis aguda 	<p>El formato y la ubicación del recuadro al lado de la primera página garantizan que el lector verá el recuadro.</p>

Introducción

Esta es la primera parte del texto principal. Concíballo como una descripción del tema o problema. Hace cuatro cosas:

- Agarra la atención del lector.
- Introduce el tema.
- Explica por qué es importante.
- Le dice al lector por qué debe hacer algo al respecto.

La siguiente es una manera de estructurar la introducción:

- **El problema** (¿Qué es? ¿Por qué es importante?)
- **Antecedentes, contexto** (¿Qué ocurre, dónde, y quiénes están involucrados?)
- **Causas de la situación actual** (¿Por qué? Provea pruebas o ejemplos.)
- **Efectos de la situación actual** (¿Qué efectos tiene? Provea pruebas o ejemplos.)

Ejemplos: Introducción



La crisis del arroz afectó a los pobres

La atención mediática se centró en lo ocurrido en los mercados internacionales, ya que son dónde se produjeron las mayores variaciones de precios. Los efectos de la crisis, sin embargo, se sintieron especialmente entre las familias pobres de los países en vías de desarrollo, donde el arroz aporta a más de un cuarto del consumo total de calorías, mucho más que cualquier otro artículo alimentario.

Los precios domésticos en los países en vías de desarrollo se incrementaron hasta en un 90 por ciento en el tercer trimestre de 2007 y en el mismo trimestre en 2008, con una variación promedio interanual de cerca del 30 por ciento. Este incremento súbito fue particularmente dañino a los pobres, quienes por lo general consumen más arroz del que producen, en especial en los países en que el arroz constituye el alimento básico. Mientras que algunos campesinos se beneficiaron del alza de precios (en particular aquellos con grandes tenencias de tierra), el carácter imprevisible de las fluctuaciones de precios hizo que las decisiones de inversión fueran arriesgadas.

De hecho, algunos agricultores plantaron cuando los precios estaban altos, pero cosecharon cuando estaban bajos los precios. Es entonces cuestionable si los productores de arroz se beneficiaron en general de la situación.

Una pregunta como encabezamiento para enganchar al lector

El problema

Efectos del problema

Maneras de responder al problema



ANTECEDENTES

Una alimentación adecuada en cantidad y calidad constituye un derecho humano fundamental, el cual está ligado de forma directa con el derecho a la vida. Este derecho se reconoce plenamente en constituciones nacionales y resulta incuestionable su defensa absoluta. Paradjicamente, el derecho a la alimentación no es suficientemente considerado y/o valorado, ni por los titulares (todos los ciudadanos), ni por el garante (Estado), ni por los vigilantes (la Administración de Justicia). Algo similar sucede con el derecho fundamental a estar libre de hambre, que es más esencial, pues todos entendemos que sufrir de hambre pone en riesgo la vida. Es por esto que los gobiernos de la región están desarrollando cada vez más programas y políticas contra el hambre y la pobreza, haciendo de esto una prioridad nacional.

Hay cinco áreas de intervención con acciones concretas identificadas para promover el desarrollo del derecho a la alimentación a nivel nacional. Estas acciones abordan diferentes aspectos (sensibilización, formación, desarrollo de políticas, marcos legales, monitoreo y justiciabilidad) que se complementan mutuamente, aunque no necesitan de ser llevadas en un orden determinado ni en su totalidad para hacer realidad este derecho. El tipo de acción, su secuencia, intensidad o calendario estarán determinados por las características de cada país, su momento político, la madurez del reclamo de los derechos humanos y el desarrollo institucional. Si bien es responsabilidad del Estado articular y poner en funcionamiento estas medidas, la activa participación de la sociedad civil y de ONGs de derechos humanos en los temas de sensibilización, fiscalización y promoción de la justiciabilidad es fundamental.

Contexto necesario

El problema

Maneras de responder al problema



Para hacer del derecho a la alimentación una realidad, es primer lugar para los habitantes y luego para todos, es necesario actuar en los siguientes ámbitos: a) marco legal e institucional, b) sensibilización y formación, c) justiciabilidad, d) monitoreo, e) el políticas y programas de seguridad alimentaria. A continuación se presentan propuestas de acción concretas recogidas de la experiencia latinoamericana.

Transición al texto principal

El texto principal

Ejemplo: Distintas maneras de estructurar el texto principal

Documento	Estructura	Observaciones
<p>FAO. 2011. <i>La crisis del precio del arroz de 2007/08.</i> Perspectivas Económicas y Sociales, Departamento de Desarrollo Económico y Social.</p>	<p>Problema - efectos - contexto - causas - lecciones aprendidas Se empieza con resumir el problema en más detalle, y después se muestra el impacto, se hace referencia al contexto del momento y se describen las causas. Se termina ofreciendo lecciones aprendidas (las implicaciones para la política).</p>	<p>Este informe de políticas de la FAO pone atención a un problema que dio origen a la crisis del alza de los alimentos.</p> <p>Y describe como las políticas inadecuadas subieron el precio pero como esas mismas políticas pueden revertir la situación. De aquello, muestra unas lecciones aprendidas a aplicar en el futuro cuando se den circunstancias similares.</p> <p>Es importante la aparición del contexto para darle sentido a las causas y consecuencias del problema.</p>
<p>FAO. 2010. <i>Cuando las emergencias duran décadas. Cómo mejorar la seguridad alimentaria en las crisis prolongadas</i></p>	<p>Problema - causas - contexto - intervención - implicaciones para las políticas Se describe el problema. Luego se narran las causas y los casos. Termina con ofrecer algunas recomendaciones de cómo implementar la intervención más ampliamente.</p>	<p>Este informe de políticas objetivo de la FAO considera maneras de mejorar la seguridad alimentaria en crisis prolongadas.</p> <p>Describe un problema, luego describe algunas intervenciones y recomendaciones y muestra cómo una acción de este tipo puede resolver el problema: los resultados. En final, el documento considera varias opciones para los formuladores de políticas.</p>

La estructura del texto principal

No deje de estructurar el texto de **forma lógica**. El texto no debe exigir trabajo del lector para entender el flujo de las ideas. Las siguientes son maneras de asegurar el flujo lógico del texto:

- **Escriba párrafos cortos** y límitelos a **una sola idea**. Considere la posibilidad de empezar el párrafo con una frase en negrita que resume la idea.
- **Use más encabezamientos y encabezamientos secundarios** de las que usaría normalmente. Un informe de políticas de cuatro páginas debe tener por lo menos seis encabezamientos secundarios, uno para cada 2-4 párrafos.
- Lea cada párrafo de nuevo y pregúntese **“¿Qué significa esto?”** Si no es obvio el punto, revise o elimine el párrafo.

Implicaciones para la política

Esta es la parte del texto que habla de las opciones e implicaciones políticas. Algunos elementos para considerar son:

- **Sugerencias para modificaciones de la política.** ¿Cuáles son las diversas opciones?
- **Efectos de las modificaciones.** ¿Cómo las modificaciones afectarán la situación? Provea ejemplos o pruebas si es factible.
- **Ventajas y desventajas de cada opción.** ¿Qué son los posibles beneficios? ¿Cuál es el costo? ¿Qué efectos secundarios podría haber?
- Si no se han expuesto las **recomendaciones** al principio del documento, caben aquí.

Ejemplo: Implicaciones para las políticas



Hacia intervenciones más eficaces

Hay muchos factores que contribuyen que se hayan obtenido pocos resultados a la hora de hacer frente a las crisis prolongadas. Sobre todo, los donantes carecen de los instrumentos adecuados para alcanzar mejores resultados. La mayoría de las intervenciones de desarrollo pertenecen en la actualidad a una de estas tres categorías: (a) ayuda humanitaria; que descuida las consideraciones a largo plazo; (b) ayuda al desarrollo, que se apoya en instituciones públicas en funcionamiento y (c) ac

Por lo tanto los responsables de las políticas deben de intervenir en dos frentes: mejorar el acceso a los alimentos mediante medidas inmediatas de apoyo y abordar las causas profundas de la crisis con intervenciones estructurales a largo plazo. En este sentido es de importancia vital una mejor coordinación de todas las partes implicadas. Fortalecer la participación de los socios e instituciones locales será uno de los ingredientes clave para romper el círculo vicioso de emergencias continuas y que se perpetúan a sí mismas. Y lo más importante, la arquitectura actual de la ayuda necesita ser revisada de manera que se puedan enlazar de forma eficaz las intervenciones a largo y corto plazo.

Una sección de intervenciones indica las implicaciones necesarias para intervenir y mejorar el acceso a los alimentos y abordar las causas de la crisis.



- A pesar del abundante suministro de arroz, su precio se disparó en 2007/08, llevando a muchas personas pobres hacia la inseguridad alimentaria
- Las intervenciones comerciales por parte de los exportadores e importadores fueron un factor importante en el origen del alza
- Para evitar crisis futuras, se deberían fortalecer las reglas de la OMC mientras que las políticas gubernamentales deberían ser más predecibles y permitir un rol más relevante al sector privado

Una sección de implicaciones para las políticas en tres viñetas en la página principal del documento donde desde el relato de la situación y las causas, da una posible alternativa para un escenario futuro parecido que puede ser considerada como una implicación para las políticas a desarrollar.



Conclusiones

Las conclusiones normalmente no son necesarias en los informes de políticas. El resumen (al principio) y las recomendaciones (probablemente al principio también) muchas veces juegan el papel de lo que serían las conclusiones en otro tipo de documento.

Si decide incluir una sección de conclusiones:

- Que sea corta –un párrafo es suficiente.
- Evite el simplemente repetir lo que ya se ha dicho. Más bien, cierre el texto con una explicación de la urgencia de la situación, o de la importancia de escoger la opción recomendada.

Recuadros

Se pueden usar los **recuadros** (en la parte principal de la página o al lado) para presentar varios tipos de información que no se integran fácilmente al flujo lógico del texto, como:

- casos;
- definiciones o explicaciones;
- información que por su contenido no cabe en el flujo lógico del texto;
- listas; o
- ejemplos para ilustrar los puntos.

Los recuadros deben ser autosuficientes, o sea comprensibles sin leer el texto principal.

Provea un título para cada recuadro, y una referencia al recuadro en el texto principal.

No ponga demasiados recuadros: uno por página es suficiente.

Ejemplo: casos

El Informe de Políticas (“Cuando las emergencias duran décadas”) de la FAO se refiere a dos casos: uno en la República Democrática del Congo y otro en Sudán. Se pueden usar recuadros de colores para evidenciar los casos.



La República Democrática del Congo (RDC) es un buen ejemplo. Años de violencia han desbaratado los medios de subsistencia, complicado las relaciones entre diferentes comunidades y erosionado el tejido social del país. La crisis política y económica de la RDC ha tenido también un coste elevado para la seguridad alimentaria. La prevalencia del hambre se incrementó desde el 29 por ciento en 1990-92 al 75% en 2004-06.

Cuadro 1 Operación Salvavidas en Sudán
Las intervenciones a corto y largo plazo se asociaron con éxito en el programa de salud animal de la Operación Salvavidas en Sudán durante la guerra civil en la década de 1990. Las intervenciones a corto plazo abordaron las necesidades inmediatas de los pastores cuya seguridad alimentaria se había visto seriamente comprometida por las pérdidas debidas a la peste bovina. Mientras tanto, se establecieron programas de salud animal con base comunitaria para trabajar hacia la erradicación a largo plazo de la enfermedad. La flexibilidad de los donantes y la estrecha colaboración con las instituciones locales fueron la clave para el éxito del programa.

Tablas

Las **tablas** funcionan bien para presentar ciertos tipos de información. Pero deben ser sencillas. Una tabla con demasiadas filas y columnas confunde al lector más que aclarar las ideas. Se pueden usar las tablas para presentar cifras o información textual.

- Use un **número mínimo de filas y columnas** –no más de cuatro columnas y seis filas- y elimine los que no necesita.
- Ponga **en posición adyacente** las columnas que quiere que el lector compare.
- Organice las filas en **orden lógico**: por tamaño o en orden alfabético.
- **Destaque las celdas** (con trasfondos de color, etiquetas o negritas) a las cuales quiere dirigir la atención del lector. Facilite la identificación de la información importante para el lector.
- Considere la posibilidad de **convertir una tabla en gráfico**. ¿Facilitaría la lectura de la información?
- Use **números redondos**: 25.000 en vez de 24.567,23.
- No incluya **niveles de significancia estadística** (p. ej., $p < 0.05$). Esta información cabe en un informe científico, no en un informe de políticas.

- **Elabore títulos que expresan la idea claramente:** “Mayor rendimiento con el riego” es mejor que “Comparación de rendimientos en tierras regadas y no regadas”.
- Indique **de dónde viene la información:** fecha, lugar, proyecto, etc. Ponga los detalles en una nota al pie de la página si es necesario.

Gráficos

Los gráficos incluyen **diagramas** (como flujogramas o diagramas de elementos), **gráficos matemáticos** (de barras, líneas o tarta) y **mapas**.

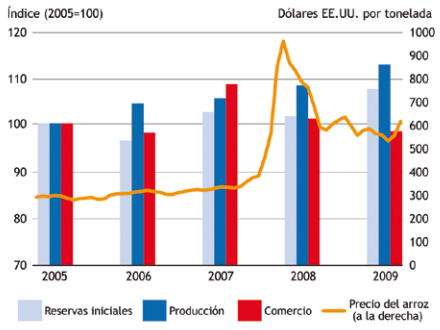
El material gráfico es un elemento importante de diseño. Los lectores muchas veces lo miran antes de leer el texto. Entonces, que sea claro y fácil de entender.

- Escoja el tipo de gráfico **que se adecúe más** a la información que quiere presentar.
- Use **gráficos de barra** o **tarta** para comparar información numérica.
- Use **gráficos de línea** para series temporales.
- ¡Sea sencillo! No trate de hacer demasiado con un gráfico. Por ejemplo, no le ponga demasiadas líneas, sino que muestre sólo las variables más importantes.
- Ponga a los elementos etiquetas de fácil lectura.
- Incluya un título o nota al pie del gráfico que lo explique.
- Finalmente, escoja colores, configuraciones de trasfondos de color, y símbolos, que se distinguen fácilmente.

Ejemplo: gráficos



Gráfico 1: El precio del arroz incrementó a pesar de contar con indicadores sólidos



El gráfico muestra claramente la variación en el precio del arroz que es el indicador principal que quiere mostrar el artículo en referencia a las otras variables.

Fuente: FAO (2010)
Nota: La producción y las reservas iniciales se refieren al año comercial (por ej. 2005 es 2004/05).

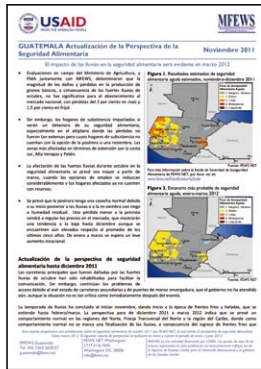


Figura 1. Resultados estimados de seguridad alimentaria aguda estimados, noviembre-diciembre 2011

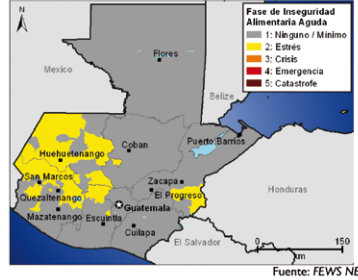


Con los mapas se pueden comparar la localización y nivel de riesgo de inseguridad alimentaria en dos fechas diferentes con una simple mirada.

Para más información sobre la Escala de Severidad de Inseguridad Alimentaria de FEWS NET, por favor ver en: www.fews.net/FoodInsecurityScale

Además, incluye un enlace donde obtener más información.

Figura 2. Escenario más probable de seguridad alimentaria aguda, enero-marzo 2012



Puede dar lugar a confusión el título de la Figura 1 y 2, donde se habla de Resultados estimados de seguridad alimentaria y en la leyenda de los mapas se escribe Fase de inseguridad alimentaria. Habría que homogeneizar el vocabulario especializado.

Fotos

Las fotos atraen la atención de los lectores aún más que los gráficos.

Si usa fotos, escójalas cuidadosamente para que **transmitan un mensaje**, además de aportar a una página atractiva. Y tener en cuenta el respeto a una imagen digna de las personas.

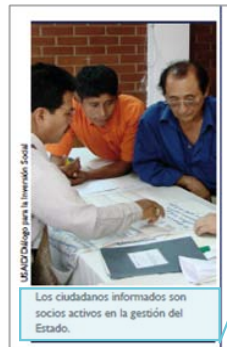
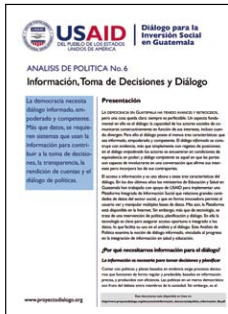
Recuerde...

- Sólo use **fotos de buena calidad**: si no tiene una adecuada, no ponga una de calidad cuestionable.
- Use fotos de una resolución mínima de 150 dpi (preferiblemente 300 dpi) si se va a imprimir el documento. Apunte a un equilibrio de género, y evite material que apoye los estereotipos de género.
- Ponga un **pie de foto descriptivo** para ayudar a transmitir su mensaje. “Pendientes empinadas y pequeñas parcelas limitan la producción agrícola en Ecuador” es mejor que “Paisaje en Ecuador”.
- No deje de asegurarse de tener **permiso** para usar las fotos, y provea el nombre del fotógrafo cuando corresponda.

Ejemplo: Fotos



Este Informe de Políticas usa fotos en la primera página. Dada esta posición destacada, era importante escoger con mucho cuidado una foto que comunicaran el mensaje efectivamente.



Este pie de foto convierte una foto genérica en una que apoya el mensaje general del informe de políticas. En este caso la foto no se encuentra en la primera página, pero está al lado del texto que ilustra.

Autores

Algunas organizaciones ponen los nombres de los **autores** en un lugar destacado, justo debajo del título. Otras los ponen en una nota al pie de la página, o al final del texto. Y algunas no nombran los individuos como autores, porque se supone que el informe de políticas expresa el punto de vista de la organización en general.

Si usted nombra a los autores, incluya sus nombres, puestos, institución, y direcciones de email.




Si no nombra a los autores, incluya por lo menos una dirección de email adonde los lectores pueden dirigirse para pedir más información.

Agradecimientos y detalles de publicación

Acuérdese de incluir la siguiente **información adicional**:

- Un **agradecimiento** a los financiadores y las organizaciones e individuos que contribuyeron en forma significativa al contenido del documento.
- Una dirección donde los lectores pueden encontrar **más información**.
- El **organismo que publica el documento** y la **fecha**.
- Información de **derechos de autor**, ¿se puede reproducir el material sin permiso?
- Si corresponde, una declaración de que las opiniones expresadas en el documento no necesariamente son los de la organización que publica el documento.

Ejemplo: Agradecimientos y datos de publicación

	Ejemplo	Observaciones
	 <p>Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación Oficina Regional para América Latina y el Caribe INICIATIVA AMÉRICA LATINA Y CARIBE SIN HAMBRE Av. Dag Hammarskjöld 3241, Vitacura, Santiago Teléfono: (56 2) 923 2175 / Fax: (56 2) 923 2101 www.rlc.fao.org/iniciativa</p>	<p>No se nombran a los autores, sugiriendo que el informe de políticas refleja el pensamiento de la organización que publicó el documento.</p> <p>La primera sección provee información sobre el organismo que publica el documento, y datos para el lector diciendo dónde puede encontrar más información.</p>
	 <p>Este reporte expansiona una actualización sobre la seguridad alimentaria de octubre 2011 por MIEWS NET, el cual brinda la perspectiva de seguridad alimentaria hasta marzo 2012. El siguiente informe de perspectiva se publicará en enero y cubrirá el período de marzo a junio 2012.</p> <p>MIEWS Guatemala Tel: 502 2352-3520/22 guatemala@mews.net</p> <p>MIEWS NET Washington 1717 H St, NW Washington DC 20005 mfa@mews.net</p> <p>MIEWS es una entidad financiada por USAID. Los puntos de vista de los autores expresados en esta publicación no necesariamente reflejan los de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o el gobierno de los Estados Unidos.</p>	<p>En la primera página, un pie de página incluye los detalles de la publicación. Provee información adicional sobre el organismo que publicó el documento, y datos para el lector, diciendo dónde puede encontrar más información.</p> <p>El párrafo final agradece al donante.</p>
	 <p>Mayor información</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dawe, D. (Ed): <i>The Rice Crisis - Markets, Policies and Food Security</i>, Publicado por la FAO y Earthscan (2010) • Dawe, D.: <i>Have Recent Increases in International Cereal Prices been Transmitted to Domestic Economies?</i> Documento de trabajo, ESA (2008) • <i>FAO Perspectivas Alimentarias</i> www.fao.org/giews/spanish/fo <p>Por mayor información sobre este Informe, favor de contactar a David Dawe de la Dirección de Economía del Desarrollo Agrícola de la FAO: ES-Policy-Briefs@fao.org.</p>	<p>Se dan dos referencias bibliográficas para ampliar información, y un enlace para más información en la página de la FAO.</p> <p>Además, se ofrece una dirección de correo electrónica a la que se puede escribir solicitando mayor información sobre el tema, que es de una persona del Departamento que ha elaborado el Informe, y que coincide con el autor de las dos referencias bibliográficas anteriores.</p> <p>Una sección en la última página informa sobre otras publicaciones de la Serie, y el email a dónde dirigir preguntas y comentarios.</p>

Referencias y notas al pie

No es necesario (y muchas veces falta espacio) para incluir una lista completa de referencias. Más bien, provea referencias para de una a cuatro fuentes de información adicional. Provea las direcciones web de las publicaciones si puede.

Lo ideal es evitar las notas al pie si puede. Si la información es esencial, incorpórela en el texto principal o en un recuadro. Si son necesarias las notas al pie, use el mínimo posible.

La elaboración de los informes de políticas

Sugerencias para la preparación de un informe de políticas

- Use un procesador de palabras para preparar el informe de políticas. Siga las pautas del editor de la serie (número de palabras, estructura del texto, etc.).
- Lea el borrador varias veces para asegurarse de que no tenga errores y de que sea fácil de entender. Pídale a un editor o colega que lea el texto y sugiera cambios.
- Si está escribiendo para una serie de informes de políticas, no trate de insertar su texto en el diseño estándar de la serie. Deje más bien que la persona encargada de producir las publicaciones lo haga.
- No deje de conseguir la aprobación de su jefe antes de presentar el texto final.

Use el lenguaje que corresponde

Los formuladores de políticas tienen antecedentes y experiencias variadas. Es poco probable que sean expertos en el campo en que usted trabaja. Por lo tanto, es importante escribir de manera fácil de entender para ellos.

- Use un lenguaje claro, sencillo y fácil de entender.
- No use terminología académica ni términos específicos del ámbito del desarrollo.
- Use encabezamientos cortos y claros, y párrafos cortos.

Posiblemente tenga que cambiar el lenguaje usado en escritos anteriores, para que no suene como un informe de proyecto.



Ejemplo:

Informe original	Informe de políticas
<p><i>“El proyecto distinguió entre medidas agronómicas, vegetativas, estructurales y administrativas.”</i></p>	<p>Hay cuatro maneras de conservar suelos y aguas: Cambiar prácticas de cultivo: Por ejemplo, la siembra en contorno. Plantar árboles y pasto: Por ejemplo, franjas de pasto para impedir las correntías. Construir barreras de tierra o piedra en forma de terrazas o drenajes. Mejorar el manejo del suelo, por ejemplo, arando en distintas épocas del año.</p>

Note que el informe de políticas reemplaza términos técnicos como “agronómicas” y “vegetativas” con explicaciones que los lectores tienen más probabilidad de entender.

Un solo informe de políticas	Varios informes de políticas al mismo tiempo sobre distintos temas
<p>Este método toma desde varias horas hasta un día entero.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reúna a un pequeño grupo de colegas o personas que trabajan en su tema. • Haga una presentación breve sobre lo que es un informe de políticas y lo que contiene. • Solicite ideas sobre qué incluir en el informe de políticas (un “brainstorming”). • Designe a una persona para cada sección, con un tiempo corto para desarrollar texto al respecto. • Pídale a cada persona presentar lo que escribió, invitando a los otros participantes a comentar y sugerir mejoras. • Junte las secciones en el orden adecuado, y edite el texto para conseguir la forma final. 	<p>Este método toma 2–5 días.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Junte a un grupo de personas que quieren escribir informes de políticas sobre una variedad de temas. • Haga una presentación breve sobre lo que es un informe de políticas y lo que contiene. • Invite a los participantes a desarrollar los conceptos de sus respectivos documentos y conversarlos en pequeños grupos. • Pídeles escribir sus propios informes de políticas, siguiendo el orden de secciones del formato sugerido en esta lección. • Ayude a los participantes cuando lo necesiten. • Invítelos a presentar lo que han escrito, permitiendo a los otros participantes comentar y sugerir mejoras. • Pídeles a los participantes proveer sus textos para una revisión final.

Cómo convertir un informe largo en un informe de políticas

Quizá lo más difícil es editar un informe de 300 páginas para producir un informe de políticas de 700 palabras.

Al editar el texto largo, uno se encuentra con dos problemas:

- Es difícil eliminar cosas.
- A lo que queda la falta un flujo natural.

Cuando necesita condensar un informe largo para producir un informe de políticas corto:

- Piense en el **panorama amplio**; y entonces
- **Empiece a escribir de nuevo desde cero.**

Percibir el panorama amplio

Tome distancia para considerar el informe objetivamente, como si estuviera viéndolo a través de un **telescopio**. Pregúntese:

- ¿A qué **problema** se dirigió el proyecto?
- ¿Qué intentó averiguar el estudio?
- ¿Qué **logró** constatar?

Después, piense en sus **lectores**:

- ¿Quiénes constituyen el objetivo de su informe de políticas?
- ¿Qué aspectos son de interés para los formuladores de políticas?
- ¿Qué quiere usted que hagan de forma diferente?

Las respuestas le ayudarán a escoger los aspectos del informe que debe enfocar. A lo mejor el informe ya tiene una sección sobre la política, con la cual puede empezar, viendo qué otros fragmentos de información hay que incluir para darle contexto a sus recomendaciones.



Escribir desde cero

Hay dos maneras principales de escribir un informe de políticas desde cero:

Empezando por el principio...

...y escribiendo el informe de políticas en el orden lógico:

- Primero, escriba la **introducción**.
- Después, elabore la **estructura del texto principal**.
- Escriba el **texto principal**.
- Junte el **material de apoyo**: casos, recuadros, tablas, gráficos, fotos y otra información.
- Escriba las **recomendaciones**.
- Ahora cambie el orden, para que las recomendaciones aparezcan **al principio**.

Empezando por el final...

...y escribiendo el informe de políticas al revés, empezando con las recomendaciones:

- Escriba las **recomendaciones**.
- Desarrolle la **estructura del texto principal** que culminará con las recomendaciones.
- Elabore el **texto principal**.
- Junte el **material de apoyo**: casos, recuadros, tablas, gráficos, fotos y otra información.
- Escriba la **introducción**.
- Cambie el orden, para que las recomendaciones aparezcan **al principio**.

En la práctica, puede que le convenga una mezcla de estos métodos para producir un texto definitivo.

Cómo utilizar los informes de políticas

Una vez que se han preparado los informes de políticas, se pueden usar de muchas maneras:

- Impresos para entregar a los formuladores de políticas y a otras partes interesadas, en persona o por correo, y para distribuir en congresos/conferencias y talleres.
- En forma digital, por email (¡pero no genere spam!), en su sitio web, o para distribuir vía grupos de email o sitios de redes sociales de índole profesional.

También se pueden combinar con otros tipos de materiales informativos, para producir:

- Una **presentación** utilizable en reuniones y conferencias.
- **Hojas de datos** con detalles técnicos.
- Un **folleto** sobre su proyecto u organización.
- Un **video**.
- Un **afiche** o **conjunto de materiales más extenso** para exposiciones o reuniones.
- Otros **materiales o fotos para distribuir** en persona.
- Un **comunicado de prensa**.
- Declaraciones para usar en **entrevistas** con los medios.
- Información en su **sitio web**.
- Un **informe** o **libro** con más detalles.



Resumen

Un informe de políticas es un resumen conciso de un tema específico, y de las opciones de políticas pertinentes, con recomendaciones sobre la mejor opción. Está dirigido a los formuladores de políticas y a otros que estén interesados en formular o influenciar las políticas.

Los informes de políticas pueden tener la siguiente estructura: Título – Resumen – Recomendaciones – Introducción – Texto principal – Implicaciones políticas – Conclusiones.

Los informes de políticas también pueden incluir los siguientes elementos: Recuadros – Casos – Tablas – Gráficos – Fotos.

También es necesario incluir varios elementos de información adicionales: Mancheta – Autores – Agradecimientos – Datos de publicación – Referencias.

Los informes de políticas son publicaciones de alto perfil, y llegan a personas importantes. Por lo tanto, es importante que se hagan correctamente. Usted debe conseguir la aprobación de su jefe, consultar con colegas, y hacer su propia investigación cuidadosamente.

CÓMO ESCRIBIR INFORMES EFECTIVOS

4.1 La elaboración de informes de políticas

4.2 Más formatos para los informes

4.3 Cómo escribir con impacto





Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted estará en condiciones de:

- Identificar los principales tipos de informe sobre la seguridad alimentaria;
- Comprender las características clave de estos tipos de informe; y
- Estructurar informes de seguridad alimentaria para varios contextos y propósitos.

Introducción

En esta lección, veremos cómo estructurar informes para los principales contextos en que se exige la producción de informes. Usted podrá basarse en los ejemplos e ideas aquí presentadas para desarrollar sus propios informes.

Cada informe se debe ajustar a las necesidades de sus lectores principales. Usted necesitará aplicar su propio talento y creatividad al elaborar sus informes.

Estructuras de informes usados en varios contextos

Revisemos rápidamente los principales pasos que se deben seguir para planificar un informe:

1. Definir el propósito del informe
2. Identificar a sus lectores
3. Responder a un problema significativo y contestar las preguntas pertinentes
4. Ofrecer recomendaciones traducibles en acción para los lectores

= RESEÑA DEL INFORME

Una vez que se hayan llevado a cabo estos pasos, usted debe tener una noción del contenido del informe, y puede desarrollar una **reseña del informe**. ¿Pero qué formato conviene? ¿Qué secciones o elementos debe incluir? ¿Cómo se verá en el informe? En fin, ¿de qué producto final se trata?

Examinemos ahora algunos de los principales tipos de informes que se le podría pedir producir.

1. Informes de Investigación

Puede que le pidan informar sobre un trabajo de investigación sobre la seguridad alimentaria que usted ha realizado en su país o región, por ejemplo, un informe de línea base, o un estudio de vulnerabilidad.

Este tipo de informe principalmente registra y presenta sus constataciones, que podrían ser usadas para **propósitos que usted no puede predecir cabalmente**.

Aunque es posible hacer recomendaciones preliminares en este contexto, especialmente sobre las intervenciones de seguridad alimentaria de largo plazo, el énfasis está en analizar el tema.

2. Boletines de alerta temprana

La alerta temprana es una manera de vislumbrar el futuro.

Estos informes proporcionan a los responsables de la toma de decisión una indicación de **si está emergiendo un problema de seguridad alimentaria**. Deben mostrar dónde y cuán rápidamente se está desarrollando el problema, y cuáles podrían ser sus dimensiones. Informes de este tipo pueden recomendar una evaluación más profunda, o una intervención inmediata.

3. Informes de evaluación de las necesidades

Las evaluaciones de necesidades de emergencia proveen **información para planificar una respuesta inmediata** tras una crisis. Establecen la magnitud de la emergencia humanitaria, y la respuesta adecuada para reducir su impacto.

Los informes de evaluación de necesidades comunican estas constataciones y recomendaciones a programadores y planificadores.

4. Informes de seguimiento y evaluación (SyE)

El seguimiento y la evaluación (SyE) es el proceso de asesoría y evaluación de un proyecto, programa o política en marcha o que haya finalizado. El SyE evalúa el diseño, la ejecución y los resultados. Un informe de seguimiento revisa el estado de avance, y recomienda acciones correctivas. Un informe de evaluación examina el impacto, y recomienda continuar, modificar o suspender el proyecto, programa o política.

Cómo seleccionar el tipo de informe más adecuado

La tabla a continuación podría ayudarle a decidir cuál es la estructura más adecuada para un informe que usted está escribiendo en un contexto determinado.

Tabla I: Reseña de tipos de informe

Tipo de Informe	Frecuencia	Propósito principal
Informes de investigación	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar un mejor entendimiento de la seguridad alimentaria • Contribuir a la planificación para el desarrollo a largo plazo
Boletín de Alerta Temprana	Continua	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a los responsables de la toma de decisión sobre los niveles y tendencias actuales de la seguridad alimentaria • Motivar y dar un enfoque para las evaluaciones de necesidades y los planes de mitigación
Evaluación de necesidades de emergencia	Según las necesidades	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la magnitud e impacto de una emergencia humanitaria • Recomendar una respuesta de emergencia apropiada • Movilizar recursos
Informes o documentos de políticas	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Definir un asunto urgente en el marco de las políticas • Identificar y evaluar las opciones para la política • Recomendar una alternativa preferida
Informes de seguimiento y evaluación (programas y políticas).	Continua (seguimiento) Periódica (evaluación)	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el progreso, comparado con las metas • Recomendar cambios de actividades y diseño • Movilizar recursos

En la realidad, es común **que se combinen distintos tipos de informe**.

Por ejemplo, se pueden combinar elementos de recomendación con elementos de investigación, o un boletín de alerta temprana con recomendaciones sobre necesidades de emergencia.

Usted podría ser responsable de muchos otros tipos de documentos. Pero aquí nos concentramos en los informes sobre la seguridad alimentaria.

Ahora veremos cómo **reseñar** cada tipo de informe. Para cada tipo, usted aprenderá cuáles elementos se deben incluir, y analizará algunos ejemplos. Vea la lección anterior para una discusión de los informes de políticas.

Formatos para informes de investigación

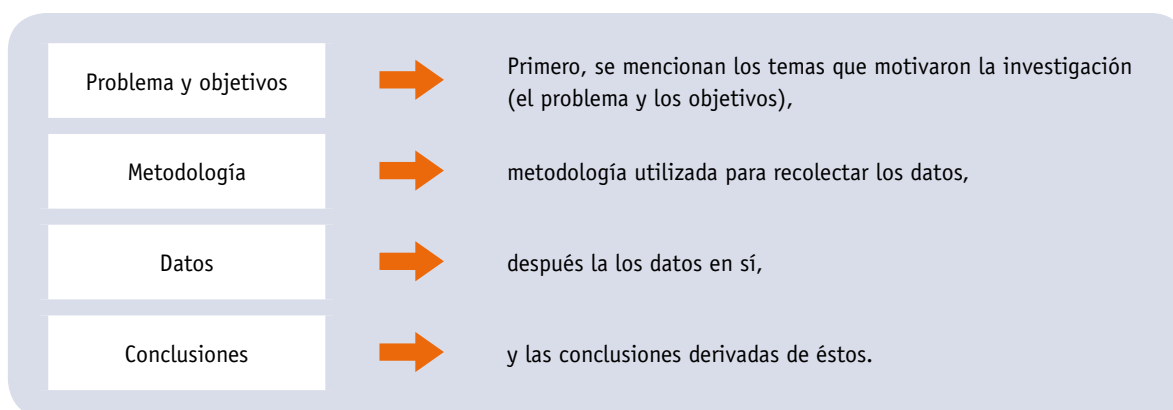
Como parte de su trabajo, puede que usted realice investigación para entender mejor la naturaleza de la seguridad alimentaria en un país o región.

Su investigación podría estar basada en trabajo de campo (información primaria) o en fuentes secundarias: encuestas anteriores, otros estudios publicados, conversaciones con investigadores o con otra gente (información secundaria).

En el informe, usted presentará sus datos y deducirá conclusiones, adaptando la presentación de la información a las necesidades particulares de sus lectores.

Este tipo de informe no necesariamente ofrece recomendaciones sistemáticas. Aunque puede incluir recomendaciones preliminares, el énfasis está en el análisis, y en **aportar a una mayor comprensión** del tema en cuestión.

El típico informe de investigación sigue aproximadamente el mismo **orden cronológico** que la investigación.



El largo de cada sección puede variar enormemente entre distintos informes. Las secciones se pueden combinar, separar o tener encabezados distintos, según el propósito del informe.

Examinemos las secciones en más detalle. Los informes de investigación comúnmente incluyen los siguientes elementos estructurales:

Título	<p>El título es la primera parte de un informe que encuentra el lector.</p> <p>Un buen título proporciona una visión general rápida del tema y el problema tratado en el informe.</p> <p>Puede ser en base al título que el lector decida continuar leyendo el informe.</p>
Índice	<p>El índice es el esqueleto de la estructura, o visión general, del informe. Muestra su organización, secciones principales y subsecciones, y números de página para encontrar las secciones.</p> <p>El índice guía al lector a través del informe entero, y le da una visión rápida del enfoque y de los temas principales tratados.</p> <p>También ayuda al lector a encontrar secciones o información de particular interés.</p>
Resumen Ejecutivo	<p>El resumen ejecutivo refleja la totalidad del informe, proveyendo una sinopsis de las secciones y constataciones principales.</p> <p>Intenta interesar al lector en leer el informe entero.</p> <p>Su función principal, sin embargo, es satisfacer las necesidades de lectores que no tengan el tiempo para leer todo el informe, y lectores cuyo interés principal es lo constatado y las conclusiones. Este es especialmente el caso de los responsables de la toma de decisiones.</p>
Introducción	<p>La introducción de un informe prepara al lector para leer el resto del documento.</p> <p>También es posible incorporar en la introducción algunos otros elementos, como los antecedentes y el propósito.</p> <p>Pero si éstos requieren mucho espacio, pueden necesitar secciones aparte.</p> <p>La introducción puede finalizar con una explicación de la organización del informe.</p>
Antecedentes y propósito	<p>Es importante describir la situación que motivó la investigación. ¿Cuál es el problema al cual el estudio se dirigió?</p> <p>Aquí se explica también lo que pretendió lograr el proyecto. ¿Cuáles fueron sus objetivos? ¿De qué envergadura fue el estudio? ¿Qué <i>no</i> se abarcó?</p>
Revisión de la literatura	<p>Normalmente, los informes de investigación proveen una síntesis de los estudios anteriores que tengan pertinencia para el tema. ¿Qué otros estudios o informes se han realizado sobre el tema? El autor debe proporcionar una breve revisión de esta literatura. Al final del informe deben aparecer las citas bibliográficas completas, para que los lectores puedan buscar los documentos referidos.</p>
Metodología y procedimientos	<p>Una de las metas de este tipo de informe es permitir al lector visualizar cómo se recolectaron los datos, para poder evaluar la confiabilidad y límites de los mismos.</p> <p>Incluso, puede ser conveniente sentar las bases para que el lector pueda replicar el estudio. El autor debe describir el marco conceptual empleado, además de los procedimientos prácticos (quizás en algún detalle).</p>
Presentación de los datos.	<p>El núcleo del informe de investigación son los datos. Éstos pueden aparecer en el texto principal del informe, o, si interrumpen el flujo del texto, en anexos.</p> <p>A veces futuros lectores querrán utilizar los datos de maneras que el autor no puede prever.</p> <p>En esta sección no caben interpretaciones de los datos. Simplemente se presentan, sin intento de explicación.</p>
Conclusiones y Recomendaciones	<p>En un informe de investigación, es útil interpretar o discutir lo constatado en una sección aparte de la que presenta los datos.</p> <p>En esta sección se explican e interpretan los datos.</p> <p>También es aquí que se pueden exponer recomendaciones preliminares o ideas para estudios futuros.</p>
Apéndices o Anexos.	<p>Los anexos pueden ser útiles para presentar datos detallados o información adicional, cuando su inclusión en el texto interrumpiría el flujo de la presentación.</p> <p>Una descripción detallada de la metodología empleada, por ejemplo, se puede incluir en un anexo.</p>
Bibliografía	<p>El propósito de un informe de investigación es construir sobre la base de los conocimientos existentes en un campo específico, o generar nuevos conocimientos.</p> <p>El informe de investigación se construye en base al trabajo que otros investigadores han realizado sobre el mismo tema.</p> <p>Por eso, es imprescindible incluir una lista de las fuentes de información consultadas para el proyecto.</p>

Ahora examinemos las distintas características de dos tipos de informe:

1. Informes de contexto

Como parte del desarrollo de un documento sobre la estrategia de reducción de la pobreza, puede que se le pida preparar un **análisis de vulnerabilidad y pobreza**. Este informe se emplea para mejorar el entendimiento de los medios de vida locales, las condiciones existentes, y las capacidades para enfrentar los riesgos.

Como analista de seguridad alimentaria, usted tiene una comprensión profunda de estos temas, y se le podría pedir ayuda para realizar investigaciones e informes. Este tipo de informe es un punto de partida para desarrollar el documento estratégico.

2. Informes de referencia o línea base

A veces los Sistemas de Información de Seguridad Alimentaria (SISA) emprenden encuestas de referencia.

Un informe de referencia o línea base es el medio para presentar las constataciones de un estudio. Una función principal de este proceso es proveer puntos de referencia o base para evaluaciones futuras, dada la posibilidad de que, en una fecha futura, se quiera evaluar si la situación de seguridad alimentaria ha mejorado o empeorado (por ejemplo, tras un choque externo).

También es posible que se necesite el marco de referencia para evaluar el impacto de una política, programa o proyecto.

Al desarrollar un informe de investigación, debe considerar una serie de preguntas. La primera y más importante es:



¿El informe cumple su propósito, comunicando a los lectores relevantes un entendimiento más amplio o profundo del tema investigado?





Lista para la revisión

Otras preguntas son:

- ¿Es interesante, claro, conciso y descriptivo el título?
- ¿Los encabezados de las secciones y subsecciones están concebidos para tener un efecto específico en el lector, y proveen una visión general clara del documento?
- ¿El resumen ejecutivo refleja fielmente el resto del documento?
- ¿Se explican claramente los objetivos y la envergadura de la investigación?
- ¿Se describen claramente la metodología y los procedimientos utilizados? ¿El lector podría replicar la investigación?
- ¿Se han resumido los estudios anteriores pertinentes?
- ¿Se han presentado los datos al lector de forma clara?
- ¿Están descritas claramente las constataciones y conclusiones?
- ¿Son prácticas las recomendaciones? ¿Son fáciles de identificar en el texto?
- ¿Son pertinentes y apropiados todos los anexos como apoyo a lo que se expone?

Formatos para boletines de alerta temprana

Una función importante de la mayoría de los sistemas de información de seguridad alimentaria es proveer avisos tempranos de crisis de seguridad alimentaria eventuales o inminentes.

Durante las dos décadas pasadas, se han instalado sistemas de alerta temprana sofisticados en muchos países.

Las interrogantes cruciales que un boletín de alerta temprana necesita contestar incluyen:

- ¿Está emergiendo un problema?
- ¿Cuáles áreas están afectadas, y con qué rapidez se está desarrollando el problema?
- ¿Qué respuestas ya están en marcha?
- ¿Se requieren evaluaciones en más profundidad?

El boletín de alerta temprana debe mantener a los responsables de la toma de decisión informados sobre la situación.

Los lectores principales son funcionarios del gobierno nacional, de organizaciones donantes y de otras agencias humanitarias.

Dependiendo de la situación, el informe se puede usar para promover acción adicional. Pero normalmente no se espera de un boletín de alerta temprana proveer apoyo detallado para decisiones de programación.

Un boletín de alerta temprana incluye los siguientes elementos estructurales:

Título	<p>El título se puede usar para comunicar el mensaje principal del informe. Puede funcionar como un mini-resumen de éste.</p> <p>Esto puede ser de mucha ayuda para los ocupadísimos responsables de la toma de decisiones, porque les permite determinar inmediatamente si hay un problema que exige su atención.</p>
Índice	<p>Aunque los boletines de alerta temprana normalmente son muy cortos (entre una y cuatro páginas), un índice puede ser útil.</p> <p>El índice es un esqueleto estructural, o visión general, del informe.</p> <p>Guía al lector a través del informe entero, y le da una visión rápida del enfoque y de los temas principales tratados.</p> <p>También ayuda al lector a encontrar secciones o información de particular interés.</p>
Resumen	<p>El resumen proporciona una sinopsis del informe.</p> <p>Puede que los responsables de la toma de decisión estén muy ocupados y sólo lean esta parte del informe. Por lo tanto, es esencial que el resumen describa todas las constataciones y recomendaciones clave.</p> <p>El resumen ejecutivo debe ser corto y escrito estilo de síntesis, y enfocar los principales puntos analíticos y recomendaciones.</p>
Implicancias y recomendaciones	<p>Esta sección sintetiza el problema actual, su intensidad, magnitud y duración, e identifica a las poblaciones afectadas.</p> <p>Proporciona recomendaciones de respuesta inmediata, acciones prácticas para implementar en el corto plazo. Dado que el boletín puede estar informando sobre una situación que evoluciona rápidamente, y/o acerca de la cual sólo existen datos limitados, las recomendaciones pueden incluir la recolección de más datos.</p> <p>A diferencia de muchos otros tipos de informe, el boletín de aviso temprano comúnmente presenta sus recomendaciones hacia el principio para enfocar la atención de los lectores en acciones de emergencia urgentes.</p>
Descripción del problema	<p>La descripción del problema identifica la naturaleza del choque o crisis existente. Puede describir el estado actual del problema en detalle, incluyendo sus impactos en la producción de alimentos, en los mercados y el acceso a los alimentos, y en la salud y nutrición de la población.</p> <p>Identifica a los grupos afectados, indicando cómo están afectados por la situación. También se debe describir los impactos de la situación sobre la infraestructura y las instituciones, particularmente cuando los impactos afectan la capacidad de responder. Finalmente, revisa las respuestas que ya estén en marcha, y las que estén planificadas para el futuro cercano.</p>

Al desarrollar su boletín de alerta temprana, debe considerar una serie de preguntas. La primera y más importante es:

.....

¿El boletín cumple su propósito de informar a los responsables de la toma de decisión sobre los niveles y tendencias actuales de la seguridad alimentaria?

.....



Preguntas adicionales son:

Lista para la revisión

- ¿El título constituye efectivamente un resumen del boletín?
- ¿Es apropiado un índice corto? De ser así, ¿el índice provee una visión general clara del documento?
- ¿El resumen refleja fielmente los puntos principales del informe?
- ¿Las recomendaciones son claras y de naturaleza práctica? ¿Son fáciles de identificar en el texto?
- ¿Se define clara y convincentemente el problema (incluyendo los impactos)?
- ¿Su descripción del problema convence a los lectores de la urgencia de una respuesta?

Formatos para informes de evaluación de necesidades

Un problema de seguridad alimentaria emergente puede motivar una evaluación de necesidades, para determinar la magnitud de la emergencia y la respuesta adecuada.

La evaluación de necesidades debe contestar las siguientes preguntas cruciales:

- ¿Cuál es la naturaleza y magnitud del problema?
- ¿Cuánto irá a durar?
- ¿Quiénes son los grupos más vulnerables?
- ¿Qué y cuánto se necesita, y cuál sería la mejor respuesta?
- ¿En qué medida se ha superado la capacidad local de responder y proveer servicios?
- ¿Cuáles son las consideraciones principales de logística y recursos?

El informe de evaluación de necesidades debe comunicar lo constatado a un grupo de lectores principales que incluye a planificadores y administradores en departamentos gubernamentales, organizaciones de donantes y en otras agencias humanitarias.

El informe puede ser usado para apoyar decisiones sobre la programación, la movilización de recursos y esfuerzos de persuasión.

Las evaluaciones de necesidades normalmente incluyen los siguientes elementos estructurales:

Título	<p>El título es importante porque es la primera parte del informe que el lector encuentra. Puede ser en base al título que el lector decida continuar o no leyendo.</p> <p>Como mínimo, el título debe indicar claramente el tema del informe (una evaluación de necesidades), la ubicación geográfica tratada y el período de tiempo. También puede servir para empezar a comunicar el mensaje principal.</p>
Índice	<p>El índice es un esqueleto estructural, o visión general, del informe. Muestra su organización, secciones principales y subsecciones, y números de página para encontrar las secciones.</p> <p>El índice guía al lector a través del informe entero, y le da una visión rápida del enfoque y de los principales temas tratados.</p>
Resumen ejecutivo	<p>El resumen ejecutivo refleja la totalidad del informe, proveyendo una sinopsis de las constataciones y recomendaciones principales.</p> <p>El resumen ejecutivo intenta interesar al lector para que lea el informe entero.</p> <p>Su función principal, sin embargo, es satisfacer las necesidades de lectores que no tienen el tiempo para leer todo el informe, y lectores cuyo interés principal son las constataciones y recomendaciones. Este es especialmente el caso de los responsables de la toma de decisión.</p>
Introducción	<p>La introducción de un informe de evaluación de necesidades prepara al lector para el resto del informe.</p> <p>Elementos como la metodología, los antecedentes y el propósito, se pueden tratar en la introducción.</p> <p>Si éstos requieren mucho espacio, en cambio, pueden ser tratados en secciones aparte. La introducción puede finalizar con una explicación de la organización del informe.</p>
Objetivos y metodología	<p>Esta sección debe describir el plan de la evaluación de las necesidades. ¿Cuáles eran los objetivos, y cuál es la envergadura del estudio?</p> <p>Esta sección debe proveer una síntesis corta de los métodos usados. ¿Cómo se realizó el muestreo, cómo se recolectaron los datos, y qué fuentes secundarias se utilizaron? ¿Cómo se analizaron los datos? Esta sección también debe indicar el nivel de confianza que el autor tiene en los datos y en sus conclusiones.</p>
Antecedentes	<p>Para establecer el contexto de las acciones recomendadas, el informe debe exponer los antecedentes y describir las condiciones pre-crisis en las zonas afectadas.</p> <p>Esto incluye un resumen de los medios de vida (incluidas las dimensiones económicas, sociales y políticas) y sus vulnerabilidades y capacidades.</p>
Descripción del problema	<p>La descripción del problema identifica la naturaleza del choque o crisis. Puede incluir la historia del problema: sus causas, y la historia de eventos similares en el pasado.</p> <p>Se puede describir en detalle el estado actual del problema, incluyendo sus impactos en la producción de alimentos, en los mercados y el acceso a los alimentos, y en la salud y estado nutricional de la población, identificando a los afectados, y explicando cómo están siendo afectados. Se debe describir los impactos de la crisis sobre la infraestructura e instituciones, especialmente cuando estos impactos afectan la capacidad de responder a la crisis.</p> <p>Finalmente, se debe describir lo que ya se está haciendo para responder al problema, y cuán exitosas han sido las respuestas.</p>
Conclusiones y recomendaciones	<p>Esta sección provee una <i>síntesis</i> concisa de las constataciones principales. Es más que un resumen. Presenta al responsable de la toma de decisiones un argumento claro, y hace un llamado a la acción.</p> <p>Sintetiza la situación actual, posibles escenarios de cómo se podría desarrollar el problema, y el número, nivel y duración de las acciones de ayuda requeridas. Esta sección esboza, evalúa y compara las posibles respuestas. Finalmente, describe respuestas recomendadas: pasos prácticos a tomar para implementar la opción de política recomendada.</p>
Apéndices o Anexos	<p>Los anexos pueden ser útiles para presentar datos detallados o información adicional, cuando su inclusión en el texto interrumpiría el flujo de la presentación.</p> <p>Por ejemplo, los anexos pueden contener mapas, detalles metodológicos, y antecedentes sobre los medios de vida de las poblaciones pertinentes.</p>

Al desarrollar un informe de evaluación de necesidades, usted debe considerar una serie de preguntas. La primera y más importante es:

.....

¿El informe cumple su propósito de presentar recomendaciones claras sobre la(s) respuesta(s) adecuada(s) a la crisis actual?

.....

Otras preguntas son:

Lista para la revisión

- ¿El resumen ejecutivo refleja fielmente el documento?
- ¿Se define claramente y convincentemente el problema (incluyendo el impacto)?
- ¿Se identifican las causas inmediatas y subyacentes del problema?
- Si es el caso, ¿la descripción del problema convence a los lectores de la presencia de un problema urgente?
- ¿Se presentan y evalúan las posibles alternativas de respuesta?
- ¿Se explicita claramente cómo se evaluó cada opción (es decir, el marco analítico usado)?
- ¿Se demuestra que la alternativa propuesta es la mejor solución al problema?
- ¿Las recomendaciones son claras y de naturaleza práctica? ¿Son fáciles de identificar en el texto?
- ¿Los anexos son pertinentes y apropiados como apoyo para lo presentado?

Formatos para seguimiento y evaluación

1. Seguimiento

Durante la implementación de los programas y proyectos, los administradores deben dar seguimiento **al progreso** de los mismos.

Los administradores necesitan dar seguimiento a los gastos, el uso de recursos y la ejecución de las actividades. Los informes de seguimiento proveen información continua para apoyar las decisiones internas y ajustar las actividades. Por ejemplo, un sistema de seguimiento puede indicar cómo la entrega de la ayuda alimentaria responde al plan original.

2. Evaluación

En cambio, las evaluaciones miden el valor del proyecto o programa. Una evaluación examina impactos y resultados. Por ejemplo:

- ¿Se han cumplido los objetivos?
- ¿La intervención resultó eficiente y sostenible?.
- ¿Las distribuciones de alimentos mejoraron el estado de la seguridad alimentaria?
- ¿Qué lecciones se puede aprender para el diseño de futuros proyectos y programas?

Al igual que los programas y proyectos, las **estrategias y políticas** que los rigen exigen planificación, revisión, modificación y replanificación continuas.

Incluso si hay unidades de SyE especiales responsables de apoyar la implementación de políticas o programas determinados, puede también que se les pida a los sistemas de información de seguridad alimentaria contribuir a estos procesos.

Las políticas, programas y proyectos sobre los cuales usted informa normalmente tendrán algún tipo de **marco de diseño y planificación**. Este marco sirve como base para el ejercicio de evaluación.

Un marco de este tipo normalmente especifica lo que se pretendió hacer, las actividades, sus resultados y los objetivos. También puede mostrar qué indicadores usar, y dónde recoger los datos. El tipo de marco más común es el *marco lógico*.

Un proceso de SyE provee información sobre qué ocurrió, y cómo esto se compara con la intención del programa o política. Basado en este análisis, se hacen **recomendaciones**. Por ejemplo, una evaluación podría recomendar continuar, modificar o suspender una intervención.

Los lectores principales de los informes de seguimiento son los administradores internos y los donantes. Los informes de evaluación pueden apuntar a un grupo más amplio de responsables de la toma de decisión externos.

Los informes de SyE comúnmente incluyen los siguientes elementos estructurales:

Título	El título es importante porque es la primera parte del informe que el lector encuentra. Puede ser en base al título que el lector decida leer o no el informe. Un título bien compuesto da una visión general del tema del informe, y estimula al lector para seguir leyendo.
Índice	El índice es un esqueleto estructural, o visión general, del informe. Muestra su organización, secciones principales y subsecciones, y números de página. El índice guía al lector a través del informe entero, y le da una visión rápida del enfoque y de los temas principales tratados. Ayuda al lector a encontrar secciones o información específicas que le sean de particular interés.
Resumen ejecutivo	La función principal del resumen ejecutivo es satisfacer las necesidades de lectores que no leen el informe entero, y lectores cuyos intereses principales son las conclusiones y recomendaciones (los responsables de la toma de decisión en particular). El resumen ejecutivo debe ser escrito con estilo sintético, y poder funcionar como un texto independiente. Debe ser corto, enfocando los principales puntos analíticos, indicando las conclusiones principales, las lecciones aprendidas y las recomendaciones específicas ofrecidas.
Introducción	La introducción describe el proyecto, programa o política a monitorear o evaluar. Describe los objetivos del estudio, y su metodología. Puede concluir con una explicación de la organización del informe.
Constataciones	El meollo del informe examina el desempeño de la política, programa o proyecto en comparación con los criterios que orientaron su diseño. Esta sección debe describir los hechos, junto con interpretar o analizarlos.
Conclusiones y recomendaciones	La naturaleza de los puntos principales de las conclusiones varía, pero éstos frecuentemente cubren aspectos de los criterios de evaluación. El valor final de una evaluación depende de la calidad y credibilidad de sus recomendaciones. Las recomendaciones, por lo tanto, deben ser lo más realistas, operacionales y pragmáticas posible, y deben apuntar cuidadosamente a todos los lectores pertinentes.
Apéndices o anexos	Los anexos o apéndices pueden ser útiles para presentar información adicional, cuando su inclusión en el texto interrumpiría el flujo de la presentación. Por ejemplo, los anexos pueden contener términos de referencia, metodologías, documentos de planificación (p. ej., matrices de marco lógico), mapas de zonas cubiertas por un proyecto, listas de personas u organizaciones consultadas, y bibliografías de literatura y documentos consultados.

Aunque un informe debe incluir todos estos elementos, los encabezados pueden variar. Se pueden combinar, subdividir o ampliar determinadas secciones.

Dado que los lectores de los informes de seguimiento conocen la actividad evaluada, los informes en algunos casos no necesitan mucha introducción, y varios elementos se pueden comprimir.



El **Informe de Seguimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)** es un ejemplo importante de un informe de seguimiento al cual podría aportar un sistema de información de seguridad alimentaria. Cada país en desarrollo ha acordado producir un informe de seguimiento de los ODM para fines del año 2005.

Al desarrollar un informe de seguimiento o evaluación, usted debe considerar una serie de preguntas. La más importante es:

.....
¿El informe cumple su propósito de resumir el avance y recomendar acciones específicas?
.....

Preguntas adicionales son:

Lista para la revisión

- ¿Es interesante, claro, conciso y descriptivo el título?
- ¿Los encabezados de las secciones y subsecciones están concebidos para tener un efecto específico en el lector, y proveen una visión general clara del documento?
- ¿El resumen ejecutivo refleja fielmente el resto del documento?
- ¿Se explicita claramente lo que pretende hacer la política/programa/proyecto?
- ¿Se resume claramente el marco analítico? ¿Qué criterios su usan para evaluar el progreso?
- ¿Las constataciones apoyan las conclusiones?
- ¿Las recomendaciones son claras y de naturaleza práctica? ¿Son fáciles de identificar en el texto?
- ¿Hay una recomendación para cada conclusión?
- ¿Todos los anexos son pertinentes y apropiados como apoyo para lo que se expone?

CÓMO ESCRIBIR INFORMES EFECTIVOS

4.1 La elaboración de informes de políticas

4.2 Más formatos para los informes

4.3 Cómo escribir con impacto



4.3



Objetivos de aprendizaje

Al finalizar esta lección usted podrá:

- entender técnicas para escribir oraciones claras y concisas; y
- revisar y corregir sus documentos para que logren el efecto deseado.

Introducción

La información de un informe debe estar incorporada a una estructura y lenguaje que capten fácilmente la atención de sus lectores, que les convenzan, e incluso les otorguen placer.

Esta lección le ayudará a escribir de una manera que logre esas metas. También explica cómo revisar y corregir su trabajo para garantizar el efecto deseado, y asegurar que no haya errores.

Cómo escribir frases claras y concisas

Es esencial que los informes sean claros, y que la información fluya rápida y ordenadamente. Si usted logra una economía de expresión clara y directa en su escritura, especialmente a nivel de las frases, ayudará a que el informe sea **fácil de leer**.

Incluso cuando no existe una forma ideal de construir una frase, lo importante es que resulte fácilmente “legible”.

Para evaluar la “legibilidad” de lo que escribe, pregúntese:

- ¿El lector podrá entender lo que acabo de escribir si lee la frase rápidamente?
- ¿Podrá entender lo que acabo de escribir sin tener que volver a releer partes?
- ¿Se le irá a “acabar el aliento” en medio de la frase?
- ¿Habré usado una palabra compleja cuando bastaría una sencilla?
- ¿La frase contiene más de una idea?
- ¿Incluye palabras (adjetivos y adverbios en particular) que se podrían sacar?

Obviamente, la lista de preguntas podría extenderse, pero estas preguntas básicas deberían servirle de guía.

Tabla I: Trampas comunes

Lenguaje coloquial (no usar)	Alternativa
En el año 2000	En el 2000
Durante el periodo Mayo-Junio	De Mayo a Junio
En las áreas	En
En el caso de que	Si
Intencionalidad	Intención
Metodología	Método
Con el propósito u objeto de	Para
Inicialmente	Primero
Poner de manifiesto	Manifestar
No obstante el hecho de que	Porque

¡Atención! Muchos escritores temen que si sus frases son cortas o sencillas, perjudicarán de alguna manera el “profesionalismo” del documento. La verdad es lo contrario. Si las frases son más sencillas, serán más legibles. ¡Los lectores se lo agradecerán!

Nótese que muchas veces, uno empieza a escribir una frase mientras una idea está desarrollándose en la mente.

Por ejemplo:



“El área de comunicación acerca de la cual les interesa a los puntos focales aprender, tiene que ver más con los informes técnicos que se usan en la agricultura y en el gobierno.”

La frase refleja el pensamiento original, pero el pensamiento espontáneo no suele ser económico. La frase necesita una revisión como la siguiente:

.....
“Los puntos focales quisieran aprender más sobre los informes técnicos en la agricultura y el gobierno.”
.....

¿No encuentra usted que la frase es más fácil de leer ahora? (Vea el anexo 1 para sugerencias sobre cómo escribir frases sencillas.)

La revisión/corrección del documento

Cuando está escrito un borrador de su informe, será necesario **revisarlo** con cuidado. Hay por lo menos alrededor de una quincena de elementos imprescindibles que merecen su atención al revisar el documento:

- Ortografía
- Puntuación
- Formato
- Información innecesaria
- Secuencia lógica de las frases
- Información repetida
- Frases densas y sobrecargadas
- Secuencia de párrafos/ideas
- Claridad del mensaje
- Información faltante
- Temas políticamente sensibles
- Coherencia de los párrafos
- Repetición de palabras innecesarias
- Errores de gramática

Un proceso de revisión óptimo incluye tres etapas:

1. **Etapla conceptual/estructural**
 2. **Etapla lingüística**
 3. **Etapla de corrección/formato**
-

Veamos cada etapa en más detalle...

1. Etapa conceptual/estructural

En esta etapa inicial, se trata simplemente de hojear el documento, como lo haría un lector para conseguir una idea general del tema del documento.

Concéntrese en esta etapa en sólo los siguientes elementos de la lista anterior:

- Claridad del mensaje
- Secuencia de párrafos/ideas
- Información faltante
- Información innecesaria
- Información repetida

En esta etapa, no corrija frases ni ortografía en esta etapa. Intente mantener una visión más global. Es al final de esta etapa que será preciso hacer sus correcciones, principalmente reordenando párrafos o secciones, y eliminando o agregando bloques de información.

2. Etapa lingüística

La **revisión lingüística** es la etapa que más tiempo consume, ya que implica una lectura cuidadosa del documento, palabra por palabra, en que usted se pregunta, “¿Me gusta la forma en que he expresado esta idea? Aquí usted se concentrará en los siguientes elementos de la lista anterior:

- Frases densas y sobrecargadas
- Claridad del mensaje
- Temas políticamente sensibles
- Palabras y repetición innecesarias
- Secuencia lógica de las frases

Es prematuro corregir errores de ortografía y puntuación en esta etapa. ¿Por qué preocuparse por comas y palabras mal deletreadas, si es posible que cambie totalmente la frase? Al finalizar esta etapa, haga todas las correcciones, para que tenga una copia perfectamente limpia del documento (sea en papel o en la pantalla).



3. Etapa de corrección/formato

La corrección final es simplemente para **corregir errores**. El enfoque estará en los siguientes elementos de la lista:

- Ortografía
- Puntuación
- Gramática

Si usted está siguiendo un estilo definido por la organización en que trabaja, tendrá que asegurarse de no haberlo transgredido. Debe esperar hasta el final para revisar el formato (fuentes, formato de párrafos y encabezados, etc.). Es difícil concentrarse en la ortografía y el formateo al mismo tiempo.

Si usted revisa su documento en forma sistemática, siguiendo las tres etapas descritas aquí, puede estar seguro de haber hecho lo mejor posible dentro de sus capacidades.

Sugerencias para la revisión

- Después de terminar el borrador del documento, deje pasar algún tiempo antes de empezar a revisar. Si el plazo de entrega está muy próximo, incluso un intervalo de cinco o diez minutos ayuda. Mientras más tiempo y “distancia” se puede dejar, más eficaz será el proceso de revisión.
- Para cada etapa de la revisión, empiece con una copia limpia que incorpore las correcciones de la etapa anterior.
- Si se acostumbra a trabajar directamente en la pantalla, siga haciéndolo. Si no, podría empezar a acostumbrarse a esta modalidad. Tome un documento corto (de una página), y revíselo directamente en la pantalla.
- Use el programa de revisión de ortografía y gramática de la computadora como un apoyo al proceso de corrección final.
- Si revisa un documento largo (de 10 páginas o más) directamente en la computadora, siempre es mejor tener al lado una copia limpia en papel. Esto es particularmente importante durante la primera etapa de revisión, cuando necesita hojear rápida y fácilmente la secuencia y flujo de los párrafos y secciones del documento, y su estructural global.

Resumen

- Escribir claramente, especialmente a nivel de las frases, facilitará la lectura del documento para sus lectores.
- Una revisión óptima tiene tres etapas: conceptual/estructural, lingüística y corrección/formato.

ANEXOS



Anexo 1. Sugerencias para una rápida mejora de la escritura

Divida la frase.

Las frases que reflejan la forma del pensamiento muchas veces contienen tanta información que es difícil que el lector la capte.

Ejemplo:

“El presupuesto anual, recientemente aprobado por el subcomité, necesita ser revisado por la junta para asegurar que todos los gastos, particularmente los relacionados con los mecanismos de distribución, los sistemas de seguimiento y evaluación, y el apoyo logístico y de transporte, concuerden con los originalmente proyectados, y las eventuales modificaciones que se realicen deben ser presentadas para ser revisadas antes del 3 de enero.”

Aunque todas estas ideas están relacionadas integralmente, no tienen por qué estar todas metidas en una frase. En este caso, la mejor solución es dividir la frase en frases más cortas:

“El presupuesto anual, recientemente aprobado por el subcomité, necesita ser revisado por la junta. La revisión debe asegurar que todos los gastos concuerden con los originalmente proyectados. Se debe poner atención especial en gastos relacionados con los mecanismos de distribución, los sistemas de seguimiento y evaluación, y el apoyo logístico y de transporte. Las modificaciones que se realicen deben ser presentadas para ser revisadas antes del 3 de enero.”

En este caso, hemos repetido algunas palabras, y el largo total del texto es mayor. Pero la claridad muchas veces exige construcciones más largas y algunas repeticiones (siempre que éstas sean necesarias).

Evite ambigüedades.

La ambigüedad muchas veces aparece debido a la construcción de una frase compleja.

Ejemplo:

“En su modificación reciente a la política, el Ministerio de Agricultura aclaró que deseaba limitar las distribuciones de alimentos a las comunidades más pobres.”

Esta frase tiene **dos posibles significados**. No está claro si el Ministerio (1) quiere limitar las distribuciones que realiza en las comunidades más pobres, o si (2) quiere realizar distribuciones de ahora en adelante sólo en las comunidades más pobres.

Las ambigüedades también pueden surgir en frases cortas. Por ejemplo:

Ejemplo:

“El Ministerio sugirió un cambio de iniciativas para empoderar a los pequeños agricultores.”

Esta frase deja abiertas dos posibilidades: o el Ministerio (1) está promoviendo un cambio para empoderar a los pequeños agricultores, o (2) está promoviendo un cambio en todas las iniciativas para que todas empoderen a los agricultores.

Es muchas veces el manejo de las palabras cortas, especialmente las preposiciones (“a”, “para” y “de”, más comúnmente) que da lugar a ambigüedades

Evite redundancias.

No es suficiente que el informe sea claro. Los responsables de la toma de decisión también necesitan economía de expresión en los documentos que leen. Intente explicarse en menos palabras, pero sin dejar que el lenguaje quede demasiado denso. Elimine las palabras descriptivas innecesarias y expresiones innecesariamente largas, y evite el lenguaje burocrático.

Ejemplo:

“Como primer paso, esto involucraría una comparación detallada de las mayores diferencias entre los dos enfoques, y una determinación de su importancia numérica y conceptual dentro del marco global establecido para las estadísticas agrícolas.”

Al eliminar toda la “palabrería” superflua, conseguimos:

“Un primer paso sería comparar los dos enfoques y determinar su importancia para las estadísticas agrícolas.”

Las siguientes son ejemplos de palabras y expresiones sobreusadas. Si no agregan al sentido de la frase, elimínelas:

- asimismo
- existente
- anteriormente
- el proceso de
- por otro lado
- la implementación de

Examine las siguientes frases, y cómo se han revisado para evitar las repeticiones y palabras innecesarias.

Frase original	Alternativa óptima
Al fin del ciclo presupuestario, el valor acumulado de la asistencia externa sumó más de US\$18 millones. Este monto incluye tanto los fondos asignados o comprometidos, como los ya desembolsados.	Al fin del ciclo presupuestario, la asistencia externa sumó más de US\$18 millones, incluyendo los fondos asignados, comprometidos y desembolsados.
El anexo a continuación contiene información cuantitativa detallada para el período 2000-2004, incluyendo el nivel de gasto y los meses de trabajo del personal en la sede, y el número de personas en el equipo de campo.	El anexo provee información sobre las actividades de la organización para 2000-2004, incluyendo gastos, meses de trabajo del personal en la sede, y el número de personas del equipo de campo.
Los estudios técnicos se diseminan ampliamente entre los países en desarrollo. Algunos han sido traducidos al árabe, francés y español, y otros estarán disponibles pronto en los tres idiomas. Los estudios han resultado útiles en programas de capacitación nacionales y regionales, y funcionan como material de referencia útil para personal de campo y consultores.	Los estudios técnicos se diseminan ampliamente entre los países en desarrollo, y algunos ya están traducidos al árabe, francés y español. Han resultado útiles en programas de capacitación nacionales y regionales, y como material de referencia para personal de campo y consultores.
Algunos servicios se proveyeron para la planificación del proyecto en cuestión, y otros servicios se proveyeron para la implementación del proyecto. Adicionalmente, algunos servicios de consultoría se referían a las actividades de seguimiento relacionadas con los proyectos finalizados.	Se proveyeron algunos servicios para la planificación e implementación de proyectos, y otros (de consultoría) para las actividades de seguimiento relacionadas con proyectos finalizados.
Una vez que se establezca una base de datos para en un ámbito específico, conseguir los datos para la producción de tablas, tanto en forma periódica como ad hoc, es algo que se puede hacer rápidamente.	Una vez que se establezca una base de datos en un ámbito específico, la producción de tablas es rápida.

Evite la nominalización

Una manera de producir texto claro, económico y directo es usar **verbos en vez de sustantivos**.

Muchas palabras existen como verbos y sustantivos (reducir-reducción, descentralizar-descentralización, nominalizar-nominalización, etc.).

Escoger el sustantivo en vez del verbo es “nominalizar”, y produce palabras y frases más largas. Por ejemplo:

“La **utilización** de los recursos contemplados para la **implementación** de los programas será posible cuando se haya producido una **recuperación** económica.”

Las palabras subrayadas son nominalizaciones. Convirtiéndolos en verbos (y, conseguimos:

“Será posible **usar** los recursos contemplados para **implementar** los programas cuando la economía se **recupere**.”

La primera versión tiene 21 palabras, la segunda 15. La segunda, como usted puede apreciar, es más fácil de leer.

Por favor, eche un vistazo a las siguientes oraciones, y cómo han sido reescritas evitando nominalizaciones:

Frase original	Nº de Palabras	Alternativa óptima	Nº de Palabras
<i>Entre</i> nuestros planes para el año que viene está más eficiencia en la utilización de recursos.	16	El año que viene, usaremos los recursos más eficientemente.	9
Nuestra expectativa es que el incremento de los costos de producción durante el próximo año presupuestario será de aproximadamente 15%.	20	Anticipamos que los costos de producción aumentarán en un 15% durante el próximo año presupuestario.	15
Si se puede hacer una identificación de problemas menores en nuestros insumos humanitarios antes del envío , habrá menos rechazo de los insumos de la parte de nuestros beneficiarios.	28	Si podemos identificar problemas menores en nuestros insumos humanitarios antes de enviarlos , menos insumos serán rechazados .	16
Después de la instalación del nuevo sistema, hubo una disminución abrupta del tiempo requerido para la identificación de áreas de inseguridad alimentaria.	22	El tiempo requerido para identificar las áreas de inseguridad alimentaria disminuyó abruptamente cuando se instaló el nuevo sistema.	18
Hicimos una evaluación cuidadosa de los costos antes de tomar la decisión de iniciar la implementación del proyecto.	18	Evaluamos los costos cuidadosamente antes de decidir implementar el proyecto.	10

Revise las frases con atención a su construcción

La forma en que se juntan los elementos gramaticales de una frase le da un sentido único, o, por el contrario, crea ambigüedades.

El siguiente es un ejemplo relativamente sencillo:
Es imposible alcanzar un desempeño comparable con las reglas del arte en esta materia.

Debido a la ambigüedad en este contexto de la preposición “con”, la frase se puede interpretar de dos maneras:

1. Es imposible alcanzar un desempeño que se compare con el nivel de desempeño implicado en las reglas del arte en esta materia.
2. Es imposible, usando las reglas del arte en esta materia, alcanzar un desempeño comparable.

Algunos lectores interpretarán la frase de una manera, otros de otra. Y un tercer grupo, al entender que hay dos interpretaciones posibles, no sabrá qué pensar.

El siguiente ejemplo es más complejo:

“Los principales objetivos son restaurar la producción agrícola sostenible y ayudar a los hogares afectados por la inseguridad alimentaria a mejorar su nivel de vida e ingresos, enfatizando la mejor utilización del agua para el riego, y enfatizando la creación de empleos, al mismo tiempo que se optimiza el costo de la pesca, y promoviendo actividades generadoras de ingresos al focalizar a los individuos y grupos de familias sin tierra y hogares encabezados por mujeres.”

En esta **descripción de objetivos**, es difícil que el lector sepa exactamente de cuántos objetivos se trata. El uso de los elementos gramáticos es sumamente confuso. No está claro cuáles de las actividades referidas son objetivos, y cuáles son herramientas para alcanzarlos. Además, dado lo confusa que es la frase, es bien posible que el lector ni siquiera tenga la paciencia para leerla entera.

Examine las siguientes frases, y cómo se han revisado usando construcciones paralelas.

Frase original	Alternativa Óptima
Mientras que las desventajas de la reducción se manifestaron en las restricciones impuestas al uso de los consultores externos, también se volvió difícil mantener los servicios esenciales.	Las desventajas de la reducción se manifestaron no sólo en las restricciones impuestas al uso de consultores externos, sino también en la dificultad de mantener los servicios esenciales.
Se aprobaron cinco de las postulaciones, y hubo tres casos en que se decidió rechazar las postulaciones.	Se aprobaron cinco de las postulaciones, mientras que se rechazaron tres.
Con una revisión bienal se podría evaluar el desempeño pasado, y de esto se podría deducir implicancias para el futuro.	Con una revisión bienal, se podría evaluar el desempeño pasado, y deducir implicancias para el futuro.
Estos apuntarán a una mejor producción y almacenaje de los alimentos, a usar los recursos acuáticos escasos más eficientemente, a proveer servicios sanitarios, a facilitar el acceso mediante mejoras a la vialidad terciaria, y a proteger el ambiente.	Estos apuntarán a: mejorar la producción y almacenaje de los alimentos, optimizar el uso de recursos acuáticos escasos, mejorar los servicios sanitarios, facilitar el acceso mediante mejoras a la vialidad terciaria, y proteger el medio ambiente.
Las agencias de desarrollo han abogado por cambios en programas anti-pobreza, para promover el empoderamiento social de las mujeres, proveyéndoles acceso y control de los alimentos, y facilitar que tengan una voz sustancial en el diseño de estos programas, al mismo tiempo que apoyar la mejora y diversificación de sus habilidades para mejorar sus oportunidades.	Para responder las necesidades de empoderamiento social de las mujeres, las agencias de desarrollo han abogado por cambios en los programas anti-pobreza. Dichos cambios incluyen asegurar a las mujeres más acceso y control de los alimentos, una voz sustancial en el diseño de los programas, y apoyo para mejorar y diversificar sus habilidades. Tales cambios les ayudarían a mejorar sus oportunidades.

Recursos útiles:

Buen Unna, Jorge de. Manual de diseño editorial. México, D.F., Santillana, 2000.

Libro de estilo de El País. Madrid, Aguilar, 2002

Edición electrónica: http://estudiantes.elpais.com/libroestilo/indice_estilos.htm

2. Escribiendo para la Web

La gente no lee en la web, sino que “ojea”. Por lo mismo, uno tiene que:

- dividir el texto en párrafos cortos y usar listas con viñetas;
- usar encabezados secundarios para dividir el texto en secciones cortas;
- usar negritas para enfatizar palabras;
- poner la información más importante al principio, porque la mayoría de las personas decide en los primeros segundos si leer el resto de la página;
- usar mucho espacio en blanco para que el texto sea fácil de “ojear”.

La escritura web es una “escritura visual”. Si algo es importante, use una fuente grande o de color. Pero no haga uso excesivo de tales herramientas, porque eso puede confundir a los lectores. Si un hipervínculo es muy importante, conviértalo en un botón “clicable”.

Recuerde que la gente visita su sitio web **para hacer algo** específico. Facilíteles el encontrar la información que buscan. Más que cualquier otro tipo de escritura, la escritura para la web exige **eliminar todas y cada una de las palabras innecesarias**.

Ofrezca al principio sólo un poco de información, con hipervínculos a más información. Si el texto es muy largo, piense en la posibilidad de escribir un resumen corto para la web, con el resto disponible en formato pdf imprimible.

Sugerencia

La mejor manera de confirmar si su sitio está bien diseñado, y si el texto está bien escrito, es observar cómo la gente usa el sitio. Junte algunos voluntarios que no conocen el sitio, y pídale hacer algunas tareas específicas, o buscar información específica. Si les resulta difícil, quedará claro que usted necesita rediseñar su presentación del material.

Más lectura:

Usabilidad. Prioridad en el diseño Web. Jakob Nielsen. Sitio web de Nielsen en inglés
<http://www.useit.com/papers/webwriting/>
Arquitectura de La Informacion Para El WWW. Louis Rosenfeld.

3. Cómo usar la Web para Diseminar su Trabajo

“Si quieres pescar un pez, ve a donde están los peces.”

No espere a que sus lectores encuentren la información que usted produce entre los millones de páginas que hay en la web. Póngala en sitios que ya reciben mucho tráfico.

Los sitios de redes sociales y profesionales son útiles para llegar a ciertos grupos. Portales especializados permiten a los usuarios poner su propio contenido. La web también le deja distribuir video, audio y otros formatos multimedios a bajo costo. Estos formatos le pueden ayudar a transmitir sus mensajes de forma memorable.

No deje de conseguir estadísticas de uso de la web para monitorear la medida en que su campaña de publicidad está resultando exitosa. *Google analytics* es una buena fuente de estadísticas sin costo: <http://www.google.com/intl/es/analytics/>

Los siguientes son algunos sitios sugeridos para poner hipervínculos a su propio sitio y trabajo:

Portales

General

Wikipedia – Contribuya a artículos que cubren su área de especialización, e incluya vínculos a los trabajos pertinentes.

<http://es.wikipedia.org/>

Portales del desarrollo

Eldis

<http://www.eldis.org/about/contribute.htm>

Relief Web

<http://www.reliefweb.int>

Portales del desarrollo con énfasis regionales

La Red de Información Humanitaria (RED HUM) para América Latina y el Caribe

<http://www.redhum.org/>

Redes y comunidades

Generales

LinkedIn - Redes profesionales

www.linkedin.com

Facebook – Redes sociales

www.facebook.com

Redes de seguridad alimentaria, humanitarias y de desarrollo

La Red de Información Humanitaria (RED HUM) para América Latina y el Caribe

<http://www.redhum.org/>

Foro Global sobre Seguridad Alimentaria y Nutrición de la FAO (FSN por sus siglas en inglés)

<http://km.fao.org/fsn/>

Publique y comparta su trabajo

Videos

You Tube

<http://www.youtube.com/>

Vimeo

<http://vimeo.com/>

Blip

<http://blip.tv/>

Fotos

Flickr

<http://www.flickr.com/>

Picasa

<http://picasa.google.com/>

Audio

iTunes

<http://www.apple.com/itunes/>

Comunicados de prensa

Notas de Prensa

<http://www.notas-prensa-internet.es/>

PRlog – Publique sus comunicados de prensa gratis en la web

<http://www.prlog.org/>

Diapos/Pantallas PowerPoint

Slide Share

<http://www.slideshare.net/>

Sugerencia

Publique su trabajo en cualquiera de estos sitios y ponga un vínculo en su propio sitio o blog.

4. Plantilla para el Plan de Acción de una Estrategia Comunicacional

Plantilla para plan de comunicación (use viñetas)

Objetivos comunicacionales generales

Receptores de la comunicación y partes interesadas

Grupo objetivo clave	Información que necesitan	Mensajes claves	Canales	¿Quién hará seguimiento?	Ritmo (frecuencia) y plazos	Presupuesto

Sugerencias rápidas

Defina su grupo de receptores objetivo y el tipo de información que necesitan.

- Empiece con definir grupos grandes, y después refínelos (por ejemplo, “Madres” se convierte en “Madres lactantes del distrito XYX”).
- Para el grupo de receptores prioritario, considere sus antecedentes educacionales, edades, necesidades de información y limitaciones de tiempo.
- Entienda el **beneficio** que tendrían al recibir su mensaje.
- Defina la **acción** que quiere que tomen como consecuencia de su mensaje. Les está proveyendo la información adecuada para provocar motivar acción?

La selección de canales

Asegúrese de que el canal que escoja en efecto llega al grupo blanco. ¿Los ocupadísimos formuladores de políticas leerán emails no solicitados o informes largos? Probablemente no. Piense en usar intermediarios para llegar a receptores con los cuales es difícil comunicarse.

Ritmo

- Relacione sus comunicados de prensa con eventos de importancia local, nacional e internacional.
- Desarrolle un calendario de eventos importantes.
- Asegúrese de que la información llegue a tiempo para ser de utilidad. Considere el tema de la frecuencia también.

La única manera de conseguir la meta

- La única manera de saber si su estrategia ha sido exitosa es contactando a las personas a las cuales uno pretendía llegar. Haga encuestas o entrevistas de vez en cuando.
- Establezca prioridades en términos de tiempo y presupuesto. Priorice la comunicación con el grupo más esencial.

Nota para proyectos financiados por la Unión Europea

La Unión Europea tiene pautas detalladas que conviene observar al planificar una campaña de comunicaciones. Los logotipos y plantillas para varios productos de información también están disponibles. Para más información, vea: http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_es.htm

5. Plantilla de Comunicado de Prensa

LOGO	Nombre del proyecto www.misitioweb.com
------	---

Comunicado de Prensa: No usar antes del 01/01/11

TÍTULO

Lugar, fecha

Empiece con una frase interesante que capte la curiosidad de sus lectores. Mencione el Quién, Cuándo, Dónde y Qué (2-3 frases cortas).

Explique el desafío o problema clave que hay que resolver (2-3 frases).

Dé algunos detalles más (1-2 frases más una lista con viñetas).

Consiga una cita potente de una persona conocida, que explica más el problema principal. Una buena estrategia es apuntar a conseguir una cita de un miembro del mismo grupo blanco de su mensaje. Por ejemplo, "El Ministro de Agricultura declaró en su discurso de apertura que "Aumentar la producción agrícola es la clave verdadera de la seguridad alimentaria duradera".

Conclusión – Termine con un mensaje clave o una declaración fuerte (2-3 frases).

Nombre del proyecto

Una descripción breve del proyecto (2-3 líneas de texto)

Aliado u otra organización

Información sobre la organización aliada (2-3 líneas)

Nota: Algunos donantes le exigen reconocer el financiamiento. Para proyectos financiados por la Unión Europea, véase las pautas adicionales en:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_es.htm

Información de contacto:

Nombre
Título
Teléfono
Dirección
Email
Sitio web

MÁS LECTURA



General

Cursos virtuales y materiales de capacitación gratuitos del Programa de Seguridad Alimentaria de la FAO. La serie incluye un curso sobre la “Comunicación para la Seguridad Alimentaria” <http://www.foodsec.org/dl>

La elaboración de una estrategia de comunicación

FAO.2008. Diseño participativo para una estrategia de comunicación. <http://www.fao.org/docrep/011/y5794s/y5794s00.htm>

Comisión Europea. Guide to successful communications.

http://ec.europa.eu/research/science-society/science-communication/index_en.htm

El proceso de trabajar con los medios

Colorado Nonprofit Association. Undated. Working with the media: Nonprofit toolkit. <http://www.coloradononprofits.org/media%20toolkit.pdf>

Federal Communicators Network. 2000. Communicators guide for federal, state, regional, and local communicators. <http://www.publicforuminstitute.org/activities/2002/fcn/commguid.pdf>

IDRC. Toolkit for researchers. http://www.idrc.ca/EN/Resources/Tools_and_Training/Pages/Toolkit-for-researchers.aspx

La comunicación con los formuladores de políticas

Start, D. y Hovland, I. (2004). *Herramientas para el Impacto en las Políticas Publicas: Manual para Investigadores*. Overseas Development Institute, Londres. <http://www.odi.org.uk/resources/docs/3516.pdf>

Research Matters. (2008). *Knowledge translation toolkit*. http://web.idrc.ca/en/ev-133179-201-1-DO_TOPIC.html

Cabildeo y promoción

Dodds, Felix, con Michael Strauss, 2004. How to lobby at intergovernmental meetings. Earthscan, Londres.

Lamb, Brian. 1997. The good campaigns guide. NCVO Publications, Londres.

Rose, Chris. 2005. How to win campaigns: 100 steps to success. Earthscan, Londres.

Force field analysis

Rose, Chris. 2005. How to win campaigns: 100 steps to success. Earthscan, Londres.

MindTools. Force field analysis: Understanding the pressures for and against change. www.mindtools.com/pages/article/newTED_06.htm

Árboles de problema y mapas temáticos

Canadian Foodgrains Bank. Sin fecha. The problem tree. Technical Information Put Simply. Infosheet 103. www.foodgrainsbank.ca/uploads/tips/tips103.pdf

Garforth, Chris. 2001. Agricultural knowledge and information systems, en Hagaz, Eritrea, Method guide (3) Problem tree. www.fao.org/sd/2001/KN1001a4_en.htm

La elaboración de informes de políticas

FAO. 2006. Informes de seguridad alimentaria. Curso virtual. <http://www.foodsec.org/DL/>

FAO-PESA en-Centroamérica. 2004. Guía metodológica de sistematización: <http://www.pesacentroamerica.org/biblioteca/guia-met.pdf>

Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUM), Reporte Nacional de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, Guía para la elaboración de reportes, octubre 2003. <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd61/reporteODM.pdf>

Grebmer, Klaus von. 2004. Converting policy research into policy decisions: The role of communication and the media. International Food Policy Research Institute, Washington, DC. <http://www.ifpri.org/publication/converting-policy-research-policy-decisions>

Jones, N. y C. Walsh. 2008. Policy briefs as a communication tool for development research. ODI Background Note. Overseas Development Institute, Londres. <http://www.odi.org.uk/resources/download/425.pdf>

Mundy, P. Sin fecha. Materiales de capacitación sobre los informes de políticas. www.mamud.com/techniques.htm

Research Matters. 2008. Knowledge translation toolkit. Chapter 8: The two pager. [http://web.idrc.ca/uploads/user-S/1226604937112265958681Chapter_8\[1\].pdf](http://web.idrc.ca/uploads/user-S/1226604937112265958681Chapter_8[1].pdf)

www.writeshops.org: How to run intensive workshops to write policy briefs and other types of information materials.

Ejemplos de informes de políticas usados en la caja de herramientas

von Braun, J. y Torero, M. (2008). *Physical and virtual global food reserves to protect the poor and prevent market failure* (“Reservas alimentarias globales físicas y virtuales para proteger a los pobres y evitar la falla del mercado”). IFPRI Policy Brief 4. Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias (IFPRI), Washington, DC (en inglés). <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/bp004.pdf>

FAO (2005). *Strengthening sustainable agricultural and rural enterprises*. Informe ADRS 3. ADRS - Proyecto sobre la evolución de los sistemas agrícolas. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, Roma (en inglés). http://www.fao.org/sard/common/ecg/2461/en/SARD_Brief_3.pdf

CE-FAO Programa de Información de Seguridad Alimentaria para la Acción. (2008). *Food Security in Protracted Crises: What can be done?* (“La Seguridad alimentaria en crisis prolongadas: ¿Qué se puede hacer?”), Informe de políticas (en inglés). <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/ak057e/ak057e00.pdf>

INMASP y FAO (2006). *Farmer field schools on land and water management: An extension approach that Works* (“Escuelas en el terreno sobre el manejo de tierra y agua: Un método de extensión que funciona”). Proyecto piloto de INMASP y FAO sobre el manejo de tierra y agua mediante las escuelas en el terreno para agricultores. Jinja, Uganda (en inglés). http://www.mamud.com/Docs/ffslwm_policy_brief.pdf

NCCR Norte-Sur (2009). *Natural resources: The climate change challenge* (“Recursos Naturales: El desafío del cambio climático”). Evidence for Policy (Constataciones para las políticas) 4. NCCR, Universidad de Berna, Suiza (en inglés). http://www.cde.unibe.ch/userfiles/file/NCCR_Policy_Brief_Climate_Change.pdf

ODI (2008). *Rising food prices: A global crisis* (“Precios de alimentos en alza: una crisis global”). Briefing paper 37. Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros (ODI), Londres (en inglés). <http://www.odi.org.uk/resources/download/1009.pdf>

ODI (2008). *Rising food prices: Cause for concern* (“Precios de alimentos en alza: razón de preocupación”). Natural Resource Perspectives (Perspectivas de Recursos Naturales) 115. Instituto de Desarrollo en Países Extranjeros (ODI), Londres (en inglés). <http://www.odi.org.uk/resources/download/1896.pdf>

ONUSIDA (2008). *HIV, Food Security and Nutrition* (“VIH, seguridad alimentaria y nutrición”). Informe de políticas de ONUSIDA (en inglés). http://data.unaids.org/pub/Manual/2008/jc1515_policy_brief_nutrition_en.pdf

FAO (2011). *La crisis del precio del arroz de 2007/08*. Perspectivas Económicas y Sociales, Departamento de Desarrollo Económico y Social. <http://www.fao.org/docrep/013/am172s/am172s00.pdf>

Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre (FAO). *Protección del Derecho a la Alimentación a Nivel Nacional*. Serie Hambre: un problema para todos.

(<http://www.rlc.fao.org/iniciativa/pdf/daprop.pdf>)

USAID (2011). *El impacto de las lluvias sobre la seguridad alimentaria será evidente en marzo de 2012*. GUATEMALA, actualización de la perspectiva de la seguridad alimentaria. http://www.fews.net/docs/Publications/Guatemala_FSOU_2011_11_final_es.pdf

USAID. *El gasto de bolsillo en salud: implicaciones para la pobreza y la equidad en Guatemala*. Análisis de Política no. 9. Diálogo para la Inversión Social en Guatemala. http://www.proyectodialogo.org/documents/salud/politica_gasto_bolsillo_09.pdf

USAID. *Información, Toma de Decisiones y Diálogo*. Análisis de Política no. 6. Diálogo para la Inversión Social en Guatemala. http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNADQ543.pdf

FAO (2010). Cuando las emergencias duran décadas. Cómo mejorar la seguridad alimentaria en las crisis prolongadas. <http://www.odi.org.uk/resources/download/1009.pdf>

La elaboración de escritos efectivos

Barker, A. y Manji, F 2000. Escribir para el cambio - Guía interactiva para escribir eficientemente, escribir para la ciencia y escribir para promover. Nordan/ IDRC / Fahamu. http://web.idrc.ca/en/ev-9428-201-1-DO_TOPIC.html

http://web.idrc.ca/es/ev-9428-201-1-DO_TOPIC.html

Hovland, I. 2005. Comunicación efectiva - Herramientas para investigadores y organizaciones de la sociedad civil. Overseas Development Institute (ODI). http://www.odi.org.uk/RAPID/Publications/Documents/Comms_tools_web.pdf

El País (2002). *Libro de estilo*. Edición electrónica. Madrid, Aguilar. http://estudiantes.elpais.com/libroestilo/indice_estilos.htm

La elaboración de informes

WFP.2009. Manual para la evaluación de la seguridad alimentaria en emergencias (ESAE) - segunda edición. <http://www.wfp.org/content/manual-para-la-evaluacion-de-la-seguridad-alimentaria-en-emergencias-segunda-edicion>

Chopak, C. 2000. Early Warning Primer: An Overview of Monitoring and Reporting, Charles Chopak. USAID FEWS Project. <http://www.reliefweb.int/rw/lib.nsf/db900SID/LHON-5TVF55?OpenDocument>

Conceptos básicos de la seguridad alimentaria

Una introducción a los conceptos básicos de la seguridad alimentaria. Una guía práctica.

<http://www.fao.org/docrep/014/al936s/al936s00.pdf>

WFP.2009. Manual para la evaluación de la seguridad alimentaria en emergencias (ESAE) - segunda edición.

<http://www.wfp.org/content/manual-para-la-evaluacion-de-la-seguridad-alimentaria-en-emergencias-segunda-edicion>

Stamoulis, K. y Zezza, A. 2003. A Conceptual Framework for National Agricultural, Rural Development, and Food Security Strategies and Policies. ESA Working Paper No. 03-17,

November 2003. Agricultural and Development Economics Division, FAO, Roma.

<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/007/ae050e/ae050e00.pdf>

