



CAPÍTULO 15

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y LAS ÁREAS PROTEGIDAS

Autor principal:

Stuart Cohen

Autores de apoyo:

John Dengate, Lucy Morrell y Kimberley Lee

CONTENIDO

- Introducción
- Tipos de medios de comunicación
- Uso estratégico de los medios de comunicación
- Planeación de los medios de comunicación
- Comunicados de prensa y entrevistas a los medios
- Habilidades en el manejo de los medios de comunicación
- Planeación de las comunicaciones
- Manejo de los medios de comunicación en incidentes importantes
- Conclusión
- Referencias



Convention on
Biological Diversity

AUTOR PRINCIPAL

STUART COHEN es oficial senior de asuntos públicos de la Oficina de Medio Ambiente y Patrimonio de Nueva Gales del Sur, Australia.

AUTORES DE APOYO

JOHN DENGATE, es naturalista, trabaja como autor y para medios de comunicación. Anteriormente fue gerente de asuntos públicos en la Autoridad de Protección Ambiental de Nueva Gales del Sur y el Servicio Nacional de Parques y Vida Silvestre, Australia.

LUCY MORRELL trabaja en medios de comunicación y relaciones públicas para el Gobierno de Nueva Gales del Sur, Australia.

KIMBERLEY LEE es consultora independiente de medios digitales y redes sociales con sede en Nueva Gales del Sur, Australia.

CITACIÓN

Cohen, S.; Dengate, J.; Morrell, L. y Lee, K. (2019). Los medios de comunicación y las áreas protegidas. En: G.L. Worboys, M. Lockwood, A. Kothari, S. Feary e I. Pulsford (eds.). *Gobernanza y áreas protegidas*, pp. 467-500. Bogotá: Editorial Universidad El Bosque y ANU Press.

FOTOGRAFÍA DE LA PÁGINA DEL TÍTULO

Geoff Ross, especialista marino de Parques Nacionales y Vida Silvestre de Nueva Gales del Sur, mientras informa a los medios sobre un incidente con un mamífero marino. Newport Beach, Sídney, Australia

Fuente: Stuart Cohen

Introducción

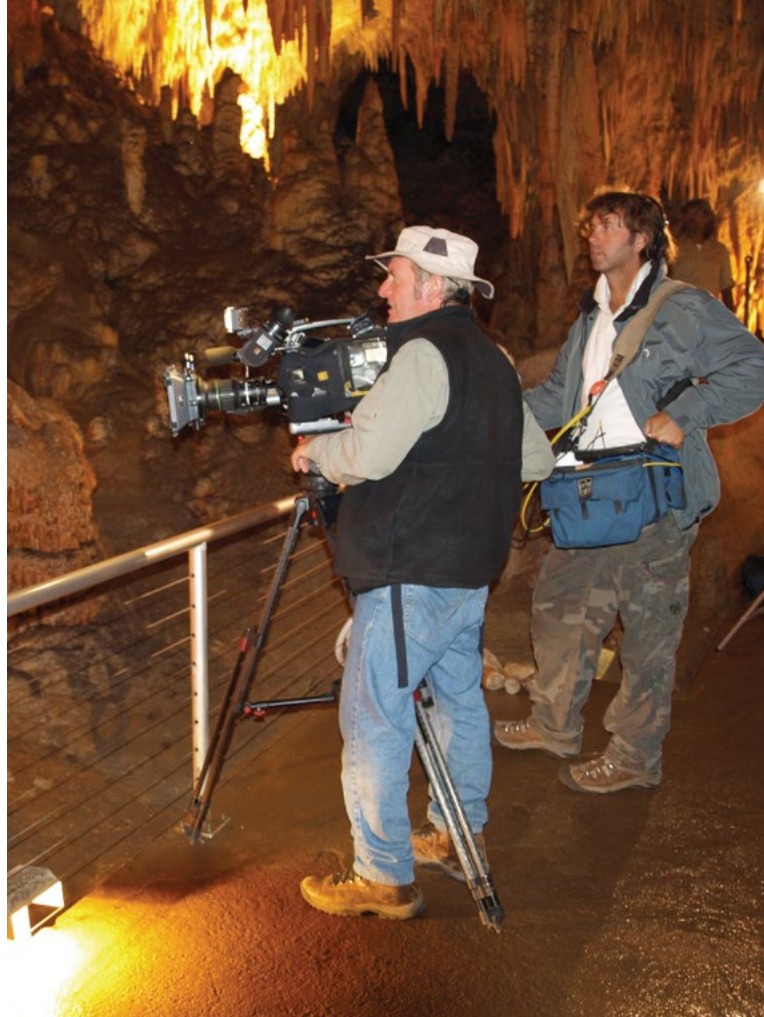
No importa en qué parte del mundo se encuentre, los medios de comunicación siempre jugarán un papel crítico en la gestión de las áreas protegidas a largo plazo, por lo que será útil saber cómo funcionan y cómo su manejo efectivo le ayudará a lograr sus objetivos de conservación.

Antes de comenzar a pensar en cómo manejar los medios para lograr su objetivo de comunicar mensajes importantes a un público amplio, hay una advertencia muy importante: no se deje engañar al pensar que los medios masivos de comunicación son una herramienta de comunicación separada de otros canales a su alrededor. Los medios son complementarios y en la era digital, las formas y los medios para comunicarse con su público se han revolucionado.

Ciertamente, los medios de comunicación convencionales son vitales para llegar a un público más amplio, pero es frecuente que tenga mucho trabajo por hacer para comunicarse con el público y con las partes interesadas clave mucho antes de entregar cualquier información a los medios.

En el manejo de las comunicaciones vale la pena que adopte como su mantra la idea de que las personas o grupos que se sienten directamente afectados por cualquier cosa que usted haga o diga tienen el derecho —ciertamente, una expectativa justificable y razonable— de ser los primeros en recibir la información. En otras palabras, si lo que hace como administrador de un área protegida es realmente importante para las partes interesadas o las afectará de alguna manera, no deberían leer en un periódico sobre lo que usted hace sin tener un conocimiento previo. Esto requiere un plan de comunicaciones más amplio que identifique los objetivos y las acciones de comunicación, en el que los medios son solo un elemento en el proceso de comunicación y no el primero ni el único.

Como administradores de áreas protegidas utilizamos los medios para que los mensajes e información que respaldan los objetivos de gestión lleguen a una audiencia amplia, ya sea para crear conciencia y entendimiento de la razón detrás de nuestras acciones o para lograr el cumplimiento y la cooperación del público gracias a que entienden y apoyan nuestros objetivos. Los medios de comunicación son muy importantes para la forma en que sus mensajes de conservación y la reputación de su agencia se manejan y son percibidos en el resto del mundo.



Filmación de un documental, Cueva Jillabanan, Cuevas Yarrangobilly, Parque Nacional Kosciuszko, un área protegida incluida en la Lista del Patrimonio Nacional de Australia

Fuente: Graeme L. Worboys

La definición actual que tenemos para “los medios” es muy diferente de la que habríamos dado en los últimos cien años. La llegada de las redes sociales cambió a perpetuidad nuestros conceptos tradicionales de lo que siempre entendimos que eran los medios de comunicación. La capacidad y la facilidad con las que cualquier individuo u organización puede establecer y administrar su propio “canal de transmisión” de manera simple y económica con el uso de una gran cantidad de plataformas de redes sociales resultó en una dilución significativa de la influencia y el poder de los medios tradicionales, y les dio a lo que tenían pocos recursos la capacidad de transmitir al mundo. La democratización de la información significa que cualquier persona con una computadora y una conexión a Internet tiene el potencial de transmitir información.

También hubo un cambio fundamental en la manera en que las personas reciben la información en la que basan sus decisiones importantes. Internet también creó una plataforma para el “periodista ciudadano”, y hay muchos que a diario ejercen influencia sobre las opiniones e ideas de la comunidad en general; algo que alguna vez fue el dominio único de los medios de comunicación tradicionales.

Para los administradores de áreas protegidas esto representa importantes beneficios y desafíos adicionales. Para transmitir los mensajes clave ya no enfocamos nuestra atención únicamente en los medios tradicionales. Hoy debemos considerar cosas como las plataformas de redes sociales y su audiencia, los blogueros y su influencia, así como un ejército de individuos con talento creativo para transmitir e involucrar a un público objetivo e influyente.

Por consiguiente, es muy importante que elabore sus mensajes y su enfoque de una manera mucho más compleja que considere los diferentes modos de divulgación, desde el periódico y la televisión hasta el correo electrónico, y desde Facebook hasta Twitter, etc.

Tipos de medios de comunicación

Principales medios de comunicación tradicionales

A lo largo del siglo XX, la definición de los medios de comunicación cubría los tres principales, que eran la radio, la televisión y la prensa (impresa), pero en la última década las tecnologías digitales e Internet cambiaron significativamente el rango y los tipos de medios que se usan actualmente. Los principales medios tradicionales y las redes sociales más recientes se fusionaron para convertirse en plataformas de comunicación multifacéticas. Por ejemplo, pocos de los principales medios tradicionales funcionan hoy en día sin un sitio web que ofrezca toda la gama de medios. Un periódico tradicional, aunque sigue existiendo en versión impresa, también existe como una versión digital a la que se puede acceder desde dispositivos móviles. Este sistema ofrece un acceso adicional a videos y fotografías, infografías y *podcasts*, además de la capacidad del lector de interactuar y responder de una manera instantánea y constante. También hay un número creciente de periódicos en línea que no imprimen en papel. Sobre todo, la llegada de las redes sociales y el enorme aumento de la gama de opciones para que el público obtenga las noticias diarias provocó no solo una disminución constante en la audiencia de los principales medios tradicionales, sino también una caída en las ganancias que afectó significativamente la capacidad de los medios de presentar noticias tal como lo hacían en el pasado. Esto tuvo un gran impacto en cómo se recopilan las noticias y quién lo hace, con el resultado de

que los medios —antes bastante exigentes sobre lo que informarían— ahora tienen una mayor probabilidad de publicar una historia suya si está bien presentada.

Lo que significa todo esto es que los medios tradicionales aún existen, pero ahora lo hacen en paralelo con los nuevos medios digitales como medios de comunicación independientes y superpuestos. Esto se debe a que algunas personas, particularmente las que pertenecen a las generaciones de más edad, siguen accediendo a sus noticias e información de la forma tradicional, mientras que es evidente que la población más joven ya comenzó a alejarse de estos medios tradicionales y está adoptando formatos de noticias digitales más rápidos, más instantáneos e interactivos que son accesibles con una gama cada vez mayor de dispositivos móviles, como el teléfono inteligente y la tableta.

Es muy importante darse cuenta de que dentro de los medios tradicionales hay varios matices, colores y actitudes que destacan diferentes agendas sociopolíticas. A pesar de la filosofía subyacente de mantener la objetividad dentro del proceso de recabar y presentar las noticias, las programadoras comerciales y públicas, al igual que los periódicos, pueden abordar las cuestiones relacionadas con la gestión de áreas protegidas con actitudes muy diferentes. Incluso las nociones de objetividad y equilibrio ya no pueden darse por sentadas ya que la democratización de la información en la era de Internet ha desdibujado las líneas divisorias entre los informes tradicionales y los comentarios. Como un administrador de áreas protegidas, es importante que tenga en cuenta dichas actitudes, ya que estas regirán la dirección que tomará un periodista sobre una historia en particular.

Tenga en mente que, aparte de los medios de financiación pública, los medios en general están ahí para obtener ganancias, principalmente a través de la publicidad, y para hacer eso, los periódicos deben venderse y debe haber una audiencia para la radio y la televisión. Por lo tanto, el contenido divulgado por los medios debe atraer, captar y mantener un número de lectores o audiencia, y esto impulsa el enfoque adoptado al informar las noticias. A diferencia de una estación financiada con fondos públicos, las estaciones de televisión más comerciales pueden tomar una línea mucho más dura o más emotiva cuando informan sobre conflictos. Algunos periódicos (y periodistas) serán más comprensivos con el medioambiente que otros. Antes de llamar o explicar una posible historia a un periodista, siempre debe saber dónde está parado.



El espectacular paisaje del Parque Nacional Waterton, un Parque Internacional de la Paz, Canadá

Fuente: Charles Besançon

Redes sociales

El advenimiento y la rápida manifestación de las redes sociales y de las comunicaciones por Internet revolucionaron la difusión de la información y la capacidad de las personas para escribirse y conectarse. La comunicación de uno a uno, de uno a muchos y de muchos a muchos nunca fue tan fácil en escalas hiperlocales y globales. El público ya no depende de los medios de comunicación tradicionales para recibir noticias e información.

La capacidad de compartir instantáneamente eventos y noticias a través de dispositivos móviles le dio impulso al fenómeno de los “periodistas ciudadanos” y de los “influenciadores en línea”, quienes pueden establecer sus propios canales de transmisión desde los miles de plataformas de redes sociales disponibles. Muchas de estas tienen una función integrada que les permite publicar en una plataforma y al mismo tiempo impulsar el contenido en muchas otras.

Lo que antes era el dominio exclusivo de las grandes compañías de medios, con un gran capital para pagar costosas infraestructuras, ahora está al alcance del público en general. Por ejemplo, en 1990 la producción de noticias de televisión y la capacidad de transmitir las solo eran posibles con el respaldo de recursos técnicos y financieros mucho más allá del individuo promedio. Hoy, el mismo indivi-

duo puede filmar, editar y producir una transmisión de noticias multimedia de alta calidad desde su dormitorio con un solo teléfono inteligente o una tableta.

No obstante, la facilidad de crear contenidos ha resultado en una sobrecarga de la información disponible, y la capacidad de filtrar la información que es precisa se ve empañada por esta enorme cantidad de ruido en línea. Esto significa que aquellos con funciones y responsabilidades gubernamentales reconocidas, como las agencias gubernamentales, necesitan fortalecer su voz como la fuente oficial de información.

Las redes sociales permiten que usted comparta información directamente con las partes interesadas y con las comunidades de una manera más fácil y eficiente. Ahora usted puede publicar tanta información como quiera y tantas veces como sea necesario, sin depender de los medios tradicionales para la divulgación.

Las redes sociales tienen una sed insaciable de imágenes impresionantes en fotos y videos, y esto es muy útil para que los administradores de áreas protegidas de todo el mundo promuevan los valores de la conservación. Esto es posible gracias a que las áreas protegidas y las especies que viven en ellas son muy fotogénicas, ya sea una panorámica del paisaje o una especie de insecto descubierta recientemente.



Quema controlada con el fin de reducir los combustibles de incendios, Parque Nacional Alpino en Victoria, Australia

Fuente: Graeme L. Worboys

El canal de transmisión de las redes sociales

Una transmisión típica por redes sociales podría verse así: se publica una noticia en el blog de la organización que puede estar dentro de su sitio web o como una marca derivada. Si la publicación del blog contiene imágenes, video o audio, este contenido puede estar alojado en una plataforma específica como Flickr, YouTube, Vimeo o SoundCloud que se encuentra insertada en la publicación del blog. Luego se comparte un enlace a la noticia con el encabezado u otro descriptor apropiado a través de varias plataformas de redes sociales, cada uno con un propósito y una audiencia específica como Facebook, Twitter, Instagram o Vine.

Las redes sociales permitieron el desarrollo de un servicio de noticias en constante evolución que cuenta con información relevante e interesante para una audiencia que eligió recibir el contenido. Ofrecer “notificaciones *push*”, disponibles en algunas redes sociales como Twitter, puede alertar a las personas sobre las noticias en tiempo real. Esta audiencia puede crecer para convertirse en una robusta comunidad en línea cuyos miembros comparten, comentan y entablan una conversación entre ellos y con la organización o la agencia.

La diferencia fundamental respecto al uso por parte de las personas entre los medios de comunicación tradicionales y las plataformas de redes sociales es que estas facilitan la interacción con y entre cualquier persona que utilice esa red social de una manera que los medios de comunicación tradicionales no ofrecían en el pasado. No obstante, es importante tener en cuenta la integración de las redes sociales con las noticias tradicionales, y cómo los medios usan las redes sociales para mantenerse relevantes y conectados con sus audiencias. Los medios tradicionales también buscan en las redes sociales noticias, fuentes y contenido. La relación entre los medios de comunicación tradicionales y las redes sociales evoluciona a un ritmo acelerado, por lo que es importante mantenerse al día sobre cómo se utilizan de manera conjunta.

Aunque le tomará algún tiempo construir una audiencia propia, es posible hacer crecer una comunidad en línea con un mayor alcance que los canales de los medios tradicionales. Si bien su audiencia puede ser pequeña, una de sus cualidades más valiosas es que llegó a usted voluntariamente y con un interés directo en las noticias y la información que usted tiene para compartir. Para la gestión de áreas protegidas alrededor del mundo es cada vez más importante que se establezca un canal propio para la transmisión por redes sociales, y de esta manera divulgar los mensajes que le ayudarán a cumplir sus objetivos de gestión.

Compartir noticias y contenido puede ayudar a que una organización dirija la agenda de discusión. Por otro lado, conocer las conversaciones en línea sobre su organización y los temas y asuntos relevantes puede ayudar a que la organización no solo comprenda mejor el sentir y las necesidades de las partes interesadas, sino también a colaborar con el manejo de problemas y crisis.

La oportunidad realmente existe, y podría sorprenderse de que el contenido que publicó toque una fibra sensible de la audiencia, de repente se vuelva viral y sea visto de la noche a la mañana por miles o, si realmente da en el blanco, por millones.

Uso estratégico de los medios de comunicación

No importa cuán grande o pequeña sea, toda agencia de conservación u organización no gubernamental (ONG) que administre áreas protegidas debe considerar estratégicamente la gestión de los medios. No hacerlo es un error. Debe prestarse mucha atención a diferentes aspectos del manejo de los medios. La estrategia de medios de su agencia debe considerar lo siguiente.



Una zarigüeya pigmea de montaña (*Burrhamys parvus*), una especie rara y amenazada, Parque Nacional Kosciuszko, Nueva Gales del Sur, Australia. Esta especie se encuentra cerca de las cimas de las montañas más altas de Australia y está amenazada por el cambio climático

Fuente: Luciana Porfirio

- Objetivos: ¿qué es exactamente lo que intenta lograr para la gestión de áreas protegidas en el proceso de involucrar a los medios?
- Mensajes: ¿cuáles son los mensajes clave que la agencia quiere promover?
- Recursos: ¿qué equipo será necesario para implementar un manejo efectivo de los medios, como infraestructura de oficinas, computadoras, grabadoras de sonido y cámaras?
- Dotación de personal: ¿cuántas personas se necesitarán y qué conjunto de habilidades deben tener?
- Portavoces: ¿quiénes serán elegidos como los principales voceros de la agencia? Y ¿Ellos hacen una buena presentación? ¿Qué personas estarán en mejores condiciones para representar a la agencia en temas específicos?
- Política de medios y protocolos: ¿a quién se le delegará la responsabilidad de hablar con los medios? ¿Qué pasos deben tomar los funcionarios cuando son contactados por un periodista? ¿Cuándo debería escalar un problema con los medios a las autoridades superiores?

Uso de los medios para dar fuerza a su perspectiva

Cuando quiera darle fuerza a su perspectiva o argumento sobre un tema de importancia para la gestión de las áreas protegidas, los medios jugarán un papel importante. Ya sea que se trate del manejo de incendios o plagas, o cuestiones relacionadas con el acceso de visitantes, un plan de medios considerado cuidadosamente puede ser muy útil para hacer que la opinión pública se mueva en la dirección que usted necesita. El objetivo es encontrar situaciones y circunstancias relacionadas directamente con el problema y promoverlas en los medios durante un período prolongado de una manera que valide y fortalezca su argumento.

Tome el ejemplo del manejo de los materiales combustibles en los parques nacionales —un tema polémico en muchos países donde los incendios forestales y su impacto sobre las vidas y las propiedades son un problema importante—. Si desea enfatizar y promover el compromiso de la entidad con el manejo efectivo de los materiales combustibles en los incendios, debe preparar mensajes clave y tratar de promover cada instancia del manejo de materiales combustibles que aquella lleve a cabo; todo respaldado con datos y cifras actualizadas, videos, fotos y una presencia sólida en las redes sociales siempre que sea posible. Esto, en efecto, es una campaña en curso y puede aplicarse a problemas puntuales o a los objetivos de gestión en curso.

Cómo funcionan los medios de comunicación

“Los medios” es un término que abarca una amplia gama de comunicaciones dedicadas a la difusión de noticias e información a múltiples audiencias. Hoy esto incluye medios de noticias tradicionales y redes sociales que llegan a una audiencia en forma de medios electrónicos, impresos e Internet. El enfoque principal de los medios tradicionales es brindar una información relevante, interesante y fundamentalmente de “interés periodístico”, y aunque esto también se aplica en gran medida al mundo de las redes sociales, es además una verdad obvia que el contenido de las redes sociales puede y suele ser irrelevante y trivial, lo que genera un “ruido” en el espacio que puede dificultar que su mensaje se abra paso.

Entonces, ¿qué califica como “noticia”? ¿Cuándo algo es una noticia y cuándo no? La “noticia” conlleva ciertos valores que hacen que valga la pena leerla, escucharla o verla, y estos valores suelen ser evidentes. Los criterios de lo que constituye una noticia son incontables, y los siguientes son solo algunos de los valores noticiosos que individual o colectivamente resultarán en una historia que se divulgue debido a su interés periodístico.

- **Actualidad:** las noticias son de “ahora”, no de ayer. Si sucedió hace una semana, no saldrá en un boletín de noticias. Puede ayudar si es la primera vez que se revelan estas noticias, pero serán más relevantes si acaban de suceder.
- **Prominencia:** lo que dice el presidente de los Estados Unidos tiene importancia, y por lo tanto es de interés periodístico a diferencia de las opiniones y los pensamientos generales de un ciudadano común del mismo país.
- **Impacto:** a escala internacional, un desastre natural que cause una pérdida significativa de propiedades y vidas tiene un impacto y recibe cobertura a gran escala, pero un desastre menor a nivel local puede ser menos impactante y solo relevante para el periódico de un país-ciudad.
- **Conflicto:** gran parte de nuestras noticias diarias se refieren a conflictos, ya sean guerras lejanas o discusiones entre partidos políticos. El conflicto es un ingrediente principal de lo que constituye una noticia.
- **Proximidad:** la ubicación de una historia y cuán cercana esté de una audiencia determinada, combinada con otros valores noticiosos, puede hacer que una historia sea noticiosa. En otras palabras, si el evento, incidente o conflicto ocurrió dentro del área de transmisión de una estación de radio, la



El Ministro de Medio Ambiente del gobierno australiano, el Honorable Greg Hunt (miembro del parlamento), hace el lanzamiento oficial del inicio de la preparación para el Congreso Mundial de Parques de la UICN en Sídney, noviembre de 2014, Puerto de Sídney, Australia

Fuente: Graeme L. Worboys

- proximidad asegurará que sea una historia principal en un boletín.
- **Magnitud:** cuando algo es grande en una escala que sea notoria para una audiencia, tiene una magnitud que lo convierte en una noticia.
- **Rareza:** cuando algo es extraño o muy fuera de lo común puede ser una noticia; por ejemplo, el descubrimiento de una criatura inusual, eventos o comportamientos extraños. Una vez se dijo que “el perro que muerde al hombre” no es noticia, pero “el hombre que muerde al perro” sí lo es.
- **Negatividad:** todo el mundo sabe que las malas noticias venden un periódico mejor que las buenas noticias. Cuando algo sale mal o cuando alguien hace algo mal, es mucho más probable que se reporte que cuando pasa lo contrario.
- **Celebridad:** alguien que sea famoso, a nivel local o internacional, también tiene asegurado el espacio en un boletín de noticias, y a menudo no por hacer algo de particular notoriedad sino por ser muy conocido.
- **El factor “máximo/mínimo”:** si describe la magnitud o escala de algo que es lo máximo o lo mínimo (lo más rápido, lo más grande, lo más pequeño, etc.), entonces más o menos usted tiene una historia que

puede ser noticia. En otras palabras, si se trata del más grande, el más ancho, el más largo, el más rápido o el peor, es muy probable que los medios lo cubran.

En última instancia, el factor más importante es la relevancia para la audiencia. Los editores se preguntan a sí mismos: “¿cuánto afecta este evento a mi público?” Si la respuesta es “mucho”, entonces el artículo tiene valor como noticia.

El proceso de recopilar noticias

El proceso de recopilar noticias es interminable e implacable. Apenas se divulga una historia otra debe reemplazarla en un proceso de veinticuatro horas. Para recopilar noticias, los periodistas deben buscar información a partir de una amplia variedad de fuentes, analizarla rápidamente y decidir si contiene suficientes “valores noticiosos” para garantizar su publicación o transmisión. Esta información llega al periodista desde una variedad de fuentes, tanto formales como informales. Quizás la forma más común sea el “boletín informativo”, también llamado “comunicado de prensa”. En general, el periodista recibe estos documentos de personas u organizaciones que desean dar a conocer ideas o historias para promover sus agendas, mensajes o necesidades particulares.

Los periodistas también reciben información directamente por teléfono, por correo electrónico o al monitorear a otras organizaciones de noticias. Es importante destacar que los “contactos personales” son un pilar en el proceso de recopilar noticias. Los periodistas mantendrán y cultivarán un buen contacto como fuente primaria de noticias. Esta relación suele ser mutuamente benéfica para el periodista y para el contacto. Las redes sociales se han convertido en otra herramienta importante en el proceso de recopilar noticias. Una encuesta reciente de más de cuatrocientos periodistas australianos encontró que el 40% de las historias diarias provenían de las redes sociales, dos tercios mencionaron que las redes sociales habían facilitado la obtención de contenidos y el 89% dijeron que estas divulgaban las historias más rápidamente para aumentar el círculo de lectores (Newsmaker, 2013).

También existen organizaciones de noticias conocidas como “servicios electrónicos de información” como Reuters y Associated Press, que no transmiten directamente al público sino que producen noticias las veinticuatro horas para otras organizaciones de noticias que pagan por este servicio.



Conferencia de prensa en la que participa el Primer Ministro de Nueva Gales del Sur, Centro de Operaciones del Estado, Sídney

Fuente: Stuart Cohen

Planeación de los medios de comunicación

Preparación de un plan de medios

De manera inevitable, la planeación para involucrar a los medios de comunicación en un tema particular suele ser parte de un plan más amplio destinado a comunicar mensajes específicos a un público específico. Muy pocas veces los planes de medios son complicados, pero deben considerar algunos objetivos estratégicos. Las consideraciones clave incluyen:

- Objetivo.
- Mensajes clave.
- Audiencia o público.
- Medios objetivo.
- Portavoz o portavoces.
- Si se requiere un comunicado de prensa.
- Si se requieren otros materiales de soporte.
- Suministro de videos o fotos.
- Transporte.
- Ubicaciones.
- Conferencia de prensa.
- Monitoreo.



Chital (*Axis axis*), Parque Nacional Bandhavgarh, India

Fuente: Ashish Kothari

Tipos de eventos con los medios

Aperturas y lanzamientos

Usted querrá una buena razón para emprender una apertura o un lanzamiento de cualquier tipo, ya que suelen requerir una gran cantidad de recursos y personal. Hay dos razones para organizar una apertura o un lanzamiento. La primera es una buena gestión de las partes interesadas —es decir, una oportunidad para celebrar un logro por el cual la comunidad y las partes interesadas puedan recibir elogios y en la que la cobertura de los medios sea de menor importancia—. La segunda razón es si existe la posibilidad de que la cobertura de los medios compense los problemas y sea definitivamente positiva.

Un evento de esta naturaleza puede involucrar:

- Aprobación ejecutiva.
- Invitados de honor y VIP.
- Listas de invitados cuidadosamente consideradas (no invite al evento a personas que puedan ser detractores, si esto puede evitarse).
- Listas de invitados: asegúrese de invitar a las personas más adecuadas, con la debida consideración de aquellos que quizás se ofendan si quedan fuera de esta lista.
- Información: informes, hojas de datos y kit de medios con información adicional.

- Organización de ubicación y sede: ¿la sede es apropiada y de fácil acceso para los medios y los invitados?
- Consideración del momento para que el evento o lanzamiento no entre en conflicto con otros eventos, vacaciones o grandes eventos deportivos o culturales.
- Transporte, especialmente para los grupos o individuos menos favorecidos a nivel económico o social.
- Notas del discurso e información general para oradores e invitados clave.
- Fotógrafos. Si es posible, asegúrese de contar con un fotógrafo o un videógrafo y aproveche la oportunidad para twittear imágenes y videos, o incluso publicar en Facebook o YouTube para promocionar el evento.

Conferencias de prensa

Al igual que con cualquier evento importante, usted querrá pensar detenidamente en el por qué desea organizar una conferencia de prensa. Usted tomará la decisión de organizar una conferencia de prensa por dos razones. La primera es porque el anuncio que debe hacer es de tal importancia que es muy probable que muchos medios de comunicación soliciten una entrevista, así que la manera más fácil de abordar varios medios a la vez es organizar una conferencia de prensa en la que todos los medios puedan estar. La otra razón es que desea darle un mayor impacto al anuncio. Tener muchos periodistas reunidos en un solo lugar para escuchar los detalles de su anuncio genera un impacto adicional, lo que le da a su anuncio un sentido de seriedad que no se lograría mediante entrevistas individuales.

Es bueno recordar que su anuncio debe ser importante, en el verdadero sentido de la palabra. Podría ser embarazoso realizar una conferencia de prensa en la que hay poca o ninguna asistencia de los medios. Si tiene que dar malas noticias, piense cuidadosamente si una conferencia de prensa es lo mejor. Las reuniones de muchos medios para anunciar algo que pueda recibirse de manera negativa o con recelo pueden generar una verdadera atmósfera de tensión, en especial cuando los medios comienzan a cuestionar fuertemente a los portavoces clave que se presentan en la conferencia.

Tipo de medio objetivo

Cuando tome decisiones sobre cuál es la mejor forma de presentar el tema o la historia que desea promover en los medios de comunicación, tendrá que pensar en el tipo de medio que mejor se adapte. Lo más frecuente es que la historia que envíe a los medios de comunicación funcione



Fotógrafo de medios, Parque Nacional Langshan, China

Fuente: Graeme L. Worboys

en todos ellos; sin embargo, no siempre será así. Una historia de radio puede no ser adecuada para la televisión, y una historia de televisión puede no funcionar para un periódico.

Televisión

Este es un medio altamente visual. A menudo, la falta de imágenes significa que no hay historia. Lo “visual” —es decir, las imágenes de video— es esencial para ilustrar la narración de la historia.

Por suerte, la mayoría de las historias sobre áreas protegidas encajan bien en la televisión debido a la naturaleza misma del tema y las imágenes coincidentes. No obstante, debido a que las áreas protegidas suelen estar alejadas de las principales estaciones de televisión, quizás lo mejor sea que presente un video que usted haya organizado previamente.

Impresos

Los periódicos y las revistas no difieren de la televisión en el deseo del impacto visual, aunque las fotos no son esenciales. No obstante, la promesa de una gran foto suele brindar una motivación adicional para que un periodista persiga una historia. Una buena foto puede, y con frecuencia lo hará, aumentar la importancia de su

historia y llevarla de las últimas páginas de una revista o periódico hasta las primeras páginas de todos los periódicos. Una foto espectacular puede conducir a que una noticia relativamente normal llegue a la primera página. En el caso de los periódicos regionales más pequeños, los cuales carecen de los recursos de los grandes diarios metropolitanos, siempre es una buena idea incluir fotos de buena calidad en su publicación.

Radio

Desde la perspectiva de las noticias, el principal atributo de la radio es su inmediatez. La radio tiene la capacidad de transmitir cosas tal como suceden en tiempo real. Por lo general, las estaciones que producen noticias y asuntos de actualidad como parte de su producción básica suelen transmitir boletines de noticias cada media hora o cada hora, y programas de conversación y contenidos de actualidad en el intermedio, con la capacidad adicional de interrumpir la programación regular para actualizar a la audiencia sobre eventos importantes que acaban de ocurrir. Aunque en muchas ocasiones las historias no son adecuadas para la televisión o la prensa porque no es posible obtener videos o fotografías, la radio suele estar en capacidad de cubrir la mayoría de los asuntos.

Redes sociales

Existen cientos de plataformas de redes sociales que son herramientas valiosas para promover las áreas protegidas y su gestión. Un enfoque integrado para el manejo de las redes sociales y de los medios tradicionales logrará fortalecer la comunicación y la participación con sus actores interesados. Las herramientas de las redes sociales evolucionan rápidamente. Si bien, en comparación con el sector privado, muchas agencias gubernamentales de todo el mundo parecen lentas en la adopción de los numerosos canales de redes sociales como medio de comunicación, el ritmo de crecimiento en esta área gana cada día más impulso.

Como medio de publicación, el blogueo es una de las prácticas de redes sociales más antiguas, aunque no necesariamente la más utilizada. Una de las ventajas de desarrollar un blog es la funcionalidad central que ofrece para alojar todo el contenido y el control que usted tiene como propietario de su contenido y el espacio que este ocupa. Por lo general, cuando usted publica un contenido en las redes sociales, este pasa a ser propiedad de la plataforma en la que lo publica. Por ejemplo, si Facebook decidiera cerrar y volverse inaccesible, usted perdería todo su contenido. No obstante, los blogs pueden requerir para su mantenimiento una mayor dedicación, compromiso y diligencia en comparación con muchas redes sociales más recientes que ofrecen más características y funciones de novedad y mensajería instantánea.

YouTube, la red social de alojamiento de videos, también ha tenido un impacto significativo sobre la creación de contenido, lo que la ha posicionado como uno de los motores de búsqueda en línea más populares. Facebook también ha captado la atención masiva y la inversión de tiempo y emoción al compartir actualizaciones, me gusta, pinchazos y fotos de los usuarios; sin embargo, conforme cambia el modelo de negocio de la plataforma, también lo hace el uso y el sentimiento sobre la red social.

Ya que Facebook es una de las primeras redes sociales en ganar popularidad masiva y una de las más utilizadas, cada vez más agencias establecen páginas en esta plataforma. Sin embargo, es importante que usted evalúe si es realmente la más adecuada para cumplir sus objetivos, ya que hay cambios en los usuarios respecto a la forma en que usan Facebook y cómo se sienten respecto a las marcas allí presentes. Y ya que el gigante global avanza hacia una exigencia monetaria a las marcas, esto afecta el alcance y el éxito del contenido en Facebook.

A continuación se enumeran algunas de las redes sociales disponibles más utilizadas, pero usted debe investigar la gama de redes disponibles y cuáles satisfacen mejor sus objetivos.

Facebook

Es importante tener en cuenta que las personas usan Facebook para registrar y compartir con otros los momentos especiales de sus vidas. Hasta la fecha, esta red social ha permitido que las agencias de áreas protegidas tengan la oportunidad de convertirse en programadores directos para las partes interesadas que optan por recibir mensajes, con lo que se evita la necesidad de recurrir a los medios masivos tradicionales. Como una marca en Facebook, usted debe buscar guías y estudios de caso sobre las mejores prácticas para manejar su reputación. También debe abrir una línea directa de comunicación con su audiencia en un dominio público. Defina por qué quiere usar Facebook, qué quiere lograr, los riesgos asociados, los recursos necesarios, las expectativas de éxito y de qué manera quiere su público que su marca se comporte en Facebook.

YouTube

No hace mucho la única forma de transmitir noticias en video era a través de una estación de televisión. Hoy, publicar en YouTube es inmediato y puede hacerse solo con un teléfono inteligente y un acceso a Internet. El costo de las herramientas y los equipos de edición más sofisticados también se ha vuelto asequible, por lo que cualquiera puede filmar, editar y divulgar noticias y asuntos de actualidad. Las agencias de áreas protegidas de todo el mundo están empezando a adoptar YouTube, con ex-

celentes resultados. YouTube puede integrarse en su sitio web y compartirse a través de otras redes sociales, y el uso de etiquetas, encabezados y descripciones le permite a la gente descubrir contenidos más fácilmente. Después de Google, YouTube también es uno de los motores de búsqueda más utilizados.

Vimeo

Vimeo tiene una funcionalidad similar a la de YouTube, pero le permite al emisor mantener la propiedad sobre los derechos de autor. Algunas organizaciones ahora utilizan Vimeo como una instalación de almacenamiento en la nube para mantener y compartir grabaciones de video con calidad de transmisión cuyo enlace puede enviarse de manera fácil y directa a las emisoras de televisión. Es muy útil que las estaciones de televisión puedan utilizar las grabaciones de video, ya que las crecientes presiones financieras limitan la posibilidad de justificar viajes a destinos remotos para cubrir historias. Una agencia de áreas protegidas con personal capacitado para filmar videos de una calidad razonable puede almacenar y enviar las grabaciones sin editar a una estación, donde luego pueden “recortarlas” como una noticia o una historia de actualidad. Ya que usted proporcionó las imágenes, tendrá más control sobre lo que se transmite. Unas imágenes de calidad también pueden generar una cobertura mediática que quizás, de otro modo, no habría logrado. Usted puede incluso dar entrevistas que contengan exactamente los mensajes que desea.

Twitter

Twitter es una red social en línea y un servicio de micro-blogueo que permite que los usuarios reciban y envíen públicamente “tuits”, que son mensajes de texto con un límite de 140 caracteres. Como parte de estos, en los tuits pueden agregarse directamente imágenes y enlaces a sitios como YouTube. Esta es una forma rápida y sencilla de comunicarse con grandes audiencias. Los tuits pueden compartirse al “re-tuitearlos”, lo que puede ayudar a obtener una mayor exposición a las audiencias de otros usuarios, y también puede ayudar a crear seguidores en Twitter. Entre más conversaciones entable con otros usuarios, más rápido crecerá su comunidad de Twitter, pero recuerde consultar su estrategia de redes sociales para que sigan siendo relevantes los tuits y la promoción cruzada con otros usuarios. La respuesta a los tuits también debe ser oportuna, ya que la expectativa de inmediatez es mayor en Twitter que en muchas otras redes sociales. Esta red es popular entre personas influyentes, como políticos y celebridades, con un usuario promedio de más de treinta años.

Flickr

Además de ser una biblioteca de imágenes barata y confiable, este es quizás el sitio más útil para compartir fotos de alta calidad con un público amplio, especialmente con los medios de comunicación. Atrás quedaron los días de tener que enviar por correo electrónico pequeños grupos de imágenes a los medios de comunicación; ahora usted puede cargar una gran cantidad de fotos en su cuenta de Flickr como un “conjunto”, y luego enviar por correo electrónico o un tuit el enlace directamente al medio, para que este pueda descargar las fotos de manera fácil y rápida. Su agencia mantiene el control de los derechos de autor y es una instalación de almacenamiento en la nube que es muy útil.

Instagram

La naturaleza visual de esta red social de intercambio de fotos y videos ha atraído a una gran audiencia. Su popularidad crece cada vez más entre aquellos con contenido visualmente interesante para compartir, y es utilizada por celebridades, personas influyentes y marcas para brindar una perspectiva diferente de la información o las noticias que se comparten públicamente. El uso de *hashtags* y re-publicaciones puede ayudar con el descubrimiento de contenido, lo que puede fomentar que su número de seguidores crezca.

Podcast

Contar historias es el quid de las redes sociales, y los *podcast* constituyen una forma efectiva de compartir entrevistas, debates, lecturas, música y sonidos que se comunican mejor como una grabación directa. Por ejemplo, los ruidos nocturnos en un área protegida pueden superponerse con una voz en *off* que cuente la historia de la actividad nocturna. Usted también puede compartir con los medios tradicionales sus declaraciones grabadas cuando se requiera audio o cuando esto agregue un valor mediático a su presentación.

Comunicados de prensa y entrevistas a los medios

Escribir un comunicado de prensa

Los periodistas deciden en segundos el valor de un comunicado de prensa. Esto podría suceder solo con ver su línea de asunto en la bandeja de entrada del correo electrónico. Si usted supera este primer obstáculo, ellos abrirán el correo electrónico e invertirán entre diez y veinte segundos en el escaneo de los primeros párrafos

para determinar el interés periodístico. Si un periodista invierte tiempo en su comunicado de prensa solo para decidir que no es noticia, entonces usted corre el riesgo de ser ignorado y es posible que en el futuro él no se moleste en abrir los correos electrónicos que usted le envíe. Si usted lo hace bien y al periodista le gusta el contenido, entonces está en camino de establecer una relación fructífera y productiva con él.

Los comunicados de prensa encapsulan el mensaje o la historia que usted desea presentar y se emiten explícitamente para obtener una respuesta de los medios. En otras palabras, cuando usted publica un comunicado de prensa en los medios, los invita a ponerse en contacto con usted para obtener más información y, probablemente, una entrevista. Por consiguiente, debe ponerse a disposición de la agencia de medios a la que envió el comunicado. Con frecuencia —y este es en especial el caso de los medios regionales más pequeños— el comunicado de prensa se reproduce como una noticia sin llamarlo para una entrevista.

Los beneficios de emitir un comunicado de prensa son muchos y variados. El comunicado de prensa siempre debe ser un documento bien redactado y considerado, escrito para las noticias, que no solo le ahorre tiempo al periodista al tratar de comprender el problema, sino también que ayude a garantizar que el periodista que lo reciba obtenga las cifras y los datos correctos.

El comunicado de prensa, escrito de manera correcta, debe llegar directamente al meollo del asunto. Por lo general, este se utiliza textualmente e incluirá citas directas que no pueden usarse fuera de contexto. Asimismo, el comunicado de prensa permite que usted aclare la información para que la alta gerencia la apruebe, y manifiesta su argumento de una manera lógica, bien articulada y fácilmente asimilable, con mensajes clave que usted repetirá, si se requiere una entrevista.

En la actualidad, la mayoría de los medios de comunicación desean recibir comunicados por correo electrónico, con enlaces a imágenes, videos y audios, cuando sea posible. El correo electrónico directo es mejor porque el destinatario puede responder; sin embargo, los servicios de distribución pagados son respaldos útiles si usted no tiene contactos en los medios de una región o para un tema en particular.

Sea estratégico en el desarrollo y distribución de los comunicados de prensa. No importa cuán valiosa sea su idea o su historia, usted está básicamente solicitando publicidad gratuita, por lo que el contenido debe ser juzgado instantáneamente como de alta calidad.



El magnífico colibrí esmeralda jardinera (*Chlorostilbon assimilis*), una especie endémica de Costa Rica y del oeste de Panamá, área protegida, Costa Rica

Fuente: Charles Besançon

Un comunicado de prensa bien redactado puede usarse tal como lo envíe, y esto es particularmente cierto para los periódicos regionales y locales con pocos recursos. Por consiguiente, es útil asegurarse de que su comunicado de prensa esté bien escrito y redactado como noticia para los medios de comunicación. Tradicionalmente, los comunicados de prensa están escritos en un estilo para los periódicos, no como noticias para radio o televisión. Al escribir un comunicado de prensa, tenga en cuenta:

- Asegúrese de que en la parte superior de la página diga en letra grande “Comunicado de prensa”.
- Coloque la marca o el logotipo de la institución al lado del nombre junto al título “Comunicado de prensa”.
- Asegúrese de colocar la fecha en la parte superior de la página, y si envía más de un comunicado sobre el mismo tema durante el transcurso de un día, como en el caso de un incendio forestal, asegúrese de indicar la hora en la que se emite el comunicado.
- Incluya un titular impactante que resuma la historia en pocas palabras.
- La primera oración debe resumir exactamente de lo que se trata el comunicado o la historia. Esta frase contiene sus noticias “gancho” o “ángulo” —esta es la parte más crítica de los comunicados de prensa, ya que le dice al periodista si esto tiene un interés periodístico—.
- Asegúrese de que su comunicado contenga el qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué, aunque no necesariamente en ese orden.
- Recuerde los puntos clave de interés periodístico.
- Cuente la historia.
- Incluya hechos y cifras críticas.
- Utilice citas directas.
- Evite el uso de la jerga de la entidad, la terminología interna y los acrónimos.
- Siempre escriba el nombre completo de la entidad cuando se utilice por primera vez, y luego el acrónimo en adelante.
- Siempre asegúrese de incluir en la parte inferior un nombre de contacto y otros detalles de contacto como números de teléfono y direcciones de correo electrónico, de tal manera que los medios puedan contactarlo a cualquier hora.
- Verifique dos veces todos los hechos y las cifras.



El especialista marino del Servicio de Parques Nacionales y Vida Silvestre de Nueva Gales del Sur, Geoff Ross, da una entrevista en vivo a los medios sobre un problema con mamíferos marinos, Newport Beach, Sidney, Australia

Fuente: Stuart Cohen

- Utilice un lenguaje simple, activo, animado y atractivo.
- Ajuste el comunicado de prensa a una página en una fuente legible con márgenes normales.
- Incluya enlaces relevantes a sitios de Internet útiles, como Flickr o Vimeo, en donde el periodista pueda descargar fotos o videos.

¿A dónde enviar su comunicado de prensa?

Para el manejo de los medios es fundamental contar con un listado completo de los contactos en los medios de comunicación. Es esencial la construcción de uno de estos listados, el cual cambiará constantemente ya que los periodistas van y vienen.

También es importante la forma en que decida estructurar dicho listado. Como la mayoría de los administradores de áreas protegidas, usted tendrá que desarrollar listados que contengan los medios de comunicación regionales con intereses directos en lo que usted hace como orga-

nización. En el caso de las áreas grandes, quizás tenga que dividirlo en regiones más pequeñas. Es posible que un periódico en el extremo norte de su región no tenga interés alguno en las áreas protegidas en el sur, así que usted no querrá enviar todos sus comunicados a un gran listado, ya que de esta manera haría que los periodistas pierdan su tiempo.

Como un grupo de contacto con los medios, una región puede tener tres o cuatro periódicos, una estación de radio y una estación de televisión. Es posible que usted tenga media docena de grupos diferentes como este, y en algunas ocasiones, cuando necesite comunicar un mensaje que sea relevante para todos los medios dentro del área que administra, simplemente tendrá que enviar su comunicado a todos los grupos. Usted también establecerá un grupo o grupos de contacto con los medios metropolitanos cuando exista un problema que sea relevante para un público mucho más amplio, y esto suele relacionarse con incidentes significativos.

También es importante que establezca un listado de contactos basado en intereses particulares –quizás grupos de recreación y estilo de vida que incluyan revistas y programas con intereses recreativos relacionados con las áreas protegidas que usted administra–. Estos podrían ser medios de comunicación especializados en pesca y navegación, *camping* y caminatas. Otro grupo a considerar seriamente se relaciona con incidentes y emergencias importantes. Es clave que usted cuente con un listado de correos electrónicos a los que debe enviar información urgente en caso de emergencia, y es algo que usted no querrá tener que hacer cuando esté ocurriendo algún incidente (véase el Capítulo 26).

Fichas descriptivas

Los hechos y las cifras, además de fascinar a los medios, también son adiciones importantes a su paquete de información, que ilustran mejor lo que usted quiere decir. Aunque un comunicado de prensa contiene muchos datos, no siempre puede incluir todos, por lo que puede ser útil enviar una ficha descriptiva junto con el comunicado de prensa. Es sabio contar con una serie de fichas descriptivas sobre una variedad de temas, desde el manejo de plagas hasta la gestión de incendios y el turismo, etcétera.

Videos, fotografías y otras herramientas útiles

A fin de lograr una buena cobertura de las áreas protegidas, la habilidad y la capacidad de ofrecer a los medios de comunicación videos y fotografías que ilustren mejor su historia nunca fueron tan importantes como hoy en

día. En general, los medios aprecian la posibilidad de contar con buenas imágenes de video y fotografías, especialmente de lugares demasiado remotos para su acceso. A veces la calidad no tiene que ser tan buena. Los videos que se ven en la televisión y en los sitios web de los periódicos y de las estaciones de radio fueron filmados por periodistas o por el público en general con teléfonos inteligentes y tabletas.

Con los teléfonos inteligentes y las tabletas de hoy es muy fácil capturar imágenes y videos de una calidad razonable, los cuales pueden editarse inmediatamente en la cámara y luego “compartirse” directamente con los medios de comunicación. Este es el caso de algunos incidentes, como los incendios forestales, en los que los mismos bomberos toman imágenes y videos y desde la línea de fuego los suben a una plataforma de redes sociales de videos o fotografías.

Tener una biblioteca de videos y fotos de buena calidad tiene otro beneficio real: estas imágenes de hermosos paisajes y plantas y animales increíbles representan una justificación constante para mantener las áreas protegidas. Este es un mensaje publicitario seductor y funciona. También pueden ser herramientas muy útiles las infografías, los mapas y los diagramas que pueden reimprimirse y transmitirse.

Portavoz

Al emitir un comunicado de prensa, siempre es esencial considerar de antemano quién representará a la organización o al asunto una vez que usted reciba una solicitud de entrevista de parte de los medios. En general, será la persona mencionada como portavoz en el comunicado de prensa; sin embargo, no tiene que ser así. Debido a limitaciones de tiempo y disponibilidad, bajo ciertas circunstancias vale la pena considerar opciones de respaldo y seleccionar a una segunda persona para que responda a la entrevista.

En muchas organizaciones es una práctica generalizada que el portavoz sea el director ejecutivo o un alto directivo, en especial para asuntos politizados y anuncios importantes. Usted no quiere que un funcionario de bajo rango responda a preguntas que están más allá de su capacidad profesional.

Lo mejor es que el portavoz sea alguien que tenga la capacidad de comprometerse y explicar asuntos operativos o científicos complicados de una manera simple que la audiencia más amplia pueda entender. Algunas agencias de conservación tienen portavoces especializados en dar entrevistas, y son la “cara” de una organización. No

obstante, casi siempre los medios prefieren entrevistar a alguien “real”, es decir, a la persona más directamente relacionada con el tema o problema en lugar de un portavoz de medios corporativos.

El momento oportuno para el comunicado de prensa

Cuándo enviar su comunicado de prensa es una pregunta importante a considerar para tener la mejor exposición posible en los medios. En primer lugar, debe pensar en el “ciclo de noticias” —es decir, ¿en qué momento del ciclo diario de noticias los periodistas buscan información para llenar los periódicos y los boletines de noticias de la radio y la televisión?

Dentro de un contexto metropolitano, las noticias en la radio son un proceso de veinticuatro horas, ya que la mayoría de las estaciones de un área metropolitana publican boletines al menos una vez por hora, y muchas brindan un servicio cada media hora desde temprano en la mañana. Por lo general, el consumo diario de noticias en la radio llega a su punto máximo en las mañanas, así que lo mejor sería emitir un comunicado de prensa alrededor de las seis de la mañana. A las nueve de la mañana el pico ya ha terminado.

No obstante, las noticias televisivas se centran en un boletín nocturno, y los periodistas de este campo comienzan el proceso de recopilación de noticias alrededor de las 9:00 a.m., cuando el jefe de cualquier sala de redacción de un área metropolitana habla con los periodistas sobre qué historias cubrir durante el curso del día para el boletín de la noche. Los periódicos siguen un horario similar a la televisión. Si bien tienen la capacidad de incluir historias tardías, los periódicos suelen quedar “listos” alrededor de las 8:00 p.m. Todo esto indica que lo mejor es enviar el comunicado de prensa a los medios de comunicación metropolitanos a primera hora de la mañana, a menos que dicho comunicado esté relacionado con un incidente o una emergencia, en cuyo caso se publicará tan pronto como sea apropiado. Los periódicos lideran el ciclo diario de noticias. La radio de la mañana toma su contenido de las primeras páginas del periódico, y si usted aparece en el periódico, la historia será de gran interés para la radio y la televisión.

Tratar con los medios regionales puede ser bastante diferente, ya que tienen un ciclo de noticias algo distinto. Por ejemplo, muchos periódicos locales y regionales más pequeños pueden ser semanales, quincenales o incluso trisemanales, así que los plazos serán diferentes. Usted debe conocer los plazos de cada uno. En algunos casos tendrá que emitir un comunicado de prensa en una re-



Equipo de filmación de documentales, Parque Nacional Kosciuszko, Nueva Gales del Sur, Australia. Incluye un camarógrafo, un ingeniero de sonido, un entrevistador y un fotógrafo

Fuente: Graeme L. Worboys

gión donde existan varios periódicos pequeños, todos con plazos diferentes. Piense en cuál de ellos es el más importante para usted en términos de lectores e impacto, y en lugar de esforzarse por cumplir con todos, enfóquese en el plazo del más importante.

Si ha desarrollado una buena relación de trabajo con sus contactos en los medios, valdría la pena que de antemano discuta la historia con un periodista respecto al momento oportuno del comunicado y cómo este podría coincidir con otras historias del periodista planeadas para el mismo periódico. El periodista incluso podría sugerirle que haga el anuncio antes o que espere a una edición posterior para lograr una mejor cobertura.

La entrevista

Ya emitió su comunicado de prensa en el momento adecuado y el periodista solicitó por teléfono una entrevista. Usted sabe quién será el portavoz y está a la expectativa de lograr el mejor resultado posible. La forma en que maneje una entrevista dependerá en gran medida del medio con el que trate, la naturaleza de la consulta —es decir, negativa o positiva— y si es una entrevista para un artículo en un medio impreso o parte de un programa para la televisión o la radio.

Cualquiera sea su historia, de buenas o malas noticias, nunca vaya a una entrevista sin tener un plan. Lo fundamental para su entrevista es el “mensaje clave”, y la mejor manera de pensar en cuál debería ser este mensaje es preguntarse a sí mismo, “¿qué es lo más importante que quiero que alguien que escuche mi entrevista recuerde e interiorice?” Considérelo con cuidado, expréselo minuciosamente y asegúrese de que sea el mismo mensaje que aparece en los comunicados de prensa, en las publicaciones de las redes sociales, en su entrevista y en cualquier otra forma de comunicación que tenga con el mundo exterior sobre el mismo tema. Siempre tómese el tiempo para predecir cuáles serán las posibles preguntas y reflexionar o escribir las respuestas.

Si se trata de una entrevista de “noticias” en la que el periodista trata de encontrar los puntos fundamentales, aproveche cada oportunidad para repetir estos puntos, lo cual aumenta la probabilidad de que el periodista los utilice en el boletín informativo o en el periódico como una cita. A esto lo llamaremos sus puntos “A”.

Sus puntos “B” son una serie de afirmaciones o hechos secundarios, aunque importantes, que quizás también quiera utilizar para ilustrar su punto, si se da la oportunidad.

También vale la pena estar al tanto de los problemas desagradables sobre los que puede ser cuestionado y cómo va a responder a este respecto. Y finalmente, la entrevista no termina hasta que usted o el periodista abandonen el sitio.



Reunión entre los representantes de la comunidad y los funcionarios del área protegida, Parque Nacional Taining, China

Fuente: Graeme L. Worboys

Más de una persona siguió hablando después de que pensaba que la entrevista había terminado, solo para descubrir que la respuesta más relajada, y a veces la menos ceñida, se había transmitido o había llegado a la prensa.

Antes de ir a una entrevista con los medios, considere las siguientes preguntas, cuando corresponda.

- ¿Notifiqué a mi supervisor y a los profesionales de medios dentro de la organización?
- ¿A qué audiencia está orientada la entrevista?
- ¿El tiempo y los arreglos para la entrevista son convenientes para mí?
- ¿Le pregunté al entrevistador de qué puntos podía tratarse la entrevista y el área general que va cubrir?
- ¿Evité el uso de acrónimos y de la jerga propios del campo profesional?
- ¿Me aseguré de hacer referencia al nombre completo de mi organización y no a un acrónimo?
- ¿Consideré qué preguntas pueden surgir?
- ¿Cuáles son los puntos principales que quiero recalcar en mi entrevista (puntos A)?
- ¿Qué otra información podría dar a conocer (puntos B)?
- ¿Hay algo negativo que puedan preguntarme sobre este tema?

- ¿Hay algún material adicional que pueda brindar y que pueda ser útil para el periodista, como fotos, videos o mapas?
- ¿Hice una entrevista “ficticia” con alguien a manera de ensayo?

Radio

En general, en la radio hay dos tipos de entrevistas. El primero es una entrevista de “noticias” que suele hacerse por teléfono. Dicha entrevista implicará una serie de preguntas bastante obvias, generalmente en torno a las cuestiones de qué, quién, cómo, cuándo, dónde y por qué. En la estación de radio grabarán la entrevista y luego tomarán una o dos secciones cortas (conocidas como “tomas” o “fragmentos de entrevista”), generalmente de no más de quince segundos, y las insertarán en un boletín de noticias con una introducción leída por un presentador de noticias.

Ya que la entrevista de “noticias” se edita, si usted no está satisfecho con la forma en que expresó su respuesta, suele ser aceptable que detenga la entrevista a mitad de camino y solicite recomenzar esa parte. Recuerde que el periodista que lo entrevista desea contar una historia clara y coherente, así que él está interesado en brindarle la oportunidad de ser claro y contar la historia lo mejor que usted pueda.

Dado que usted tiene una idea clara de las posibles preguntas, vale la pena pensar de antemano en lo que podrían ser sus “puntos fundamentales”: cómo los expresa y qué tono o qué palabras podría usar. Usted tendrá un mensaje clave que quiere transmitir, y lo importante es no separarse del mensaje.

Por lo general, las entrevistas extendidas para los programas durarán aproximadamente cinco minutos y no mucho más, a menos que sea un tema muy polémico. Estas entrevistas suelen transmitirse en su totalidad, por lo que no existe la misma flexibilidad para detenerse y recomenzar. Preferentemente, se trata de entrevistas “en vivo” —es decir que se transmiten en tiempo real— aunque pueden ser pregrabadas en caso de problemas con la disponibilidad. Por naturaleza, tales entrevistas son exploratorias y de amplio alcance.

Usted utilizará este tipo de entrevista como una oportunidad para contar una historia completa que cubra los aspectos básicos del problema. Para los administradores de áreas protegidas, estas entrevistas son oportunidades extraordinarias de dar a conocer sus mensajes clave y promover el valor de las áreas protegidas que administran a un público más amplio. Aproveche esto al máximo. No vaya a una entrevista como esta sin tener al menos un plan básico. Si espera preguntas difíciles, entonces debe pensar y planear antes de enfrentarse a esta situación.

Televisión

La televisión es una criatura algo diferente de la radio, ya que la logística de la entrevista y su escenificación son más complicadas, requieren la cooperación de más personas, hay mucho más que recorrer y más equipos. En la mayoría de los casos, la entrevista de televisión es cara a cara, ya sea en un lugar o en un estudio, y generalmente involucra al menos un periodista y un operador de cámara, y en ocasiones un ingeniero de sonido. Sin embargo, cada vez es más frecuente que sea recibido y entrevistado por un solo periodista que maneja una cámara.

Las entrevistas de noticias televisivas son similares a las de la radio. Se le hará una serie de preguntas que se cortan para encajar en un guion escrito que el periodista lee, pero las tomas de las noticias televisivas de hoy en día suelen ser mucho más cortas que las de radio y pueden durar unos pocos segundos. Al igual que con la radio, a menudo es aceptable pedir una pausa y reformular sus respuestas, a menos que sea una situación conflictiva, en cuyo caso lo mejor es continuar.

En algunas ocasiones es posible que a su organización se le pida enviar un portavoz para que participe en entrevistas extendidas de programas relacionados con temas

de actualidad. Siempre debe prepararse adecuadamente para esto y asegurarse de que el portavoz esté bien informado y tenga un plan para abordar la entrevista.

Periódico

Hay similitudes obvias con la radio y la televisión, pero debido a que la entrevista no se transmite al público como una pieza de información grabada, hay una gran oportunidad de “discutir” los problemas con un periodista en lugar de abordarlos como si se tratara de una entrevista grabada. Usted puede hacer una pausa y reformular su respuesta, pero recuerde que en todo momento puede ser citado, casi como si lo estuvieran grabando, de modo que si comete un error en alguna respuesta, es muy probable que las mismas palabras aparezcan impresas. Mientras mejor sea su relación con el periodista, es menos probable que esto suceda. En la mayoría de los casos, no es la primera vez que interactúa con el periodista y podrá asegurarse de que sus citas se redacten correctamente a su gusto. Aunque es raro, a veces el periodista puede leerle la historia para garantizar la exactitud antes de imprimir, pero no espere esto.

Habilidades en el manejo de los medios de comunicación

La habilidad de manejar los medios con el fin de promover sus áreas protegidas y la marca de la institución es algo que se adquiere con el tiempo. En su mayoría, la gente tiene una comprensión general de los medios porque ve la televisión, escucha la radio y lee los periódicos, pero la forma en que se desarrollan estos productos suele ser un misterio para muchas personas, a menos que hayan recibido alguna capacitación o tengan alguna experiencia. Si bien la mayoría de las agencias y organizaciones de conservación emplean profesionales de la comunicación, la responsabilidad de manejar los medios e implementar las estrategias de medios y comunicaciones debe ser compartida. En consecuencia, tanto el personal como la administración deben recibir capacitación y desarrollo por parte de aquellos con este conjunto específico de habilidades. Aunque exista un equipo de medios que oriente el manejo de los medios, la publicación frecuente de mensajes e información entrará en el conjunto de responsabilidades que tienen los administradores de áreas protegidas. Esto requiere de capacitación.

En el campo de la gestión y manejo de áreas protegidas hay muchas razones por las que trabajar estrechamente con los medios le ayudará a su organización a alcanzar los objetivos de gestión. Usted tiene algo que comunicar a una comunidad o usted quiere influir en un debate público sobre un aspecto particular de la conservación.

Podrían ser simplemente los mensajes sobre lo que quiere o no quiere que suceda en relación con un área protegida. El caso suele ser que usted quiere que la comunidad comprenda, conozca y reconozca los valores de las áreas protegidas y por qué y cómo se administran de la forma en que se hace.

En la gestión y manejo de áreas protegidas usted debe contar con una comunidad que lo apoye, y una manera de lograrlo, junto con una gestión estratégica y considerada de las partes interesadas, es ayudar a que las personas comprendan de qué manera el logro de sus objetivos beneficiará tanto al área protegida que administra como a la comunidad en general. Los medios de comunicación en general cuentan con plataformas y estructuras sobre las que puede transmitirse una gran cantidad de información a la comunidad, por lo que es vital trabajar con los ellos de una manera positiva y colaborativa.

En todo el mundo, la cobertura de las áreas protegidas por parte de los medios es una mezcla constante de positivos y negativos. Este es un proceso interminable de empujar y tirar, de grupos dispares con puntos de vista contradictorios sobre cómo deben gestionarse las áreas protegidas. No obstante, hay una gran oportunidad, no solo para enfocarse en los atributos positivos y los puntos de vista de la comunidad, sino también para cultivar una relación positiva y productiva con los medios, de tal manera que estos representen sus argumentos para una gestión eficaz del patrimonio cultural y natural de su área protegida.

Apoyo de los medios

Con frecuencia, las áreas protegidas cuentan con un buen apoyo de las comunidades, las cuales entienden su importancia para la salud y el bienestar general de las personas y del planeta. Este punto de vista es ampliamente compartido por muchos periodistas y vale la pena cultivar y fomentar estas relaciones a largo plazo. Hay muchas maneras de lograrlo.

“Gancho” o “ángulo”

Lo primero y lo más importante es poder identificar historias y problemas con valores noticiosos reales, de tal manera que valga la pena informarlos a una audiencia más amplia. Esto significa encontrar el “ángulo” o el “gancho” de una historia que sea más atrayente para un periodista. Una vez que lo tenga, debe considerar las necesidades del periodista que informará sobre la historia. ¿Qué oportunidades fotográficas o de video pueden aprovecharse para ilustrar mejor su mensaje? ¿Qué hechos, cifras y anécdotas pueden hacer que la

historia sea más interesante y que la diferencien de otras historias del día? ¿Tiene usted un portavoz que cuente bien una historia, que sea atrayente y entretenido, y que esté bien documentado y sea creíble? ¿Usted puede ofrecer el transporte e incluso el alojamiento? ¿Usted puede ofrecer la exclusividad durante algún tiempo?

Historias exclusivas

La “exclusividad” puede ser una forma importante de lograr una cobertura de alto perfil, gracias a la relación con un periodista particular, sobre una historia que normalmente no alcanzaría la cobertura si se emitiera en un comunicado de prensa para los medios en general. Esto significa ofrecer una historia solo a ese periodista para que tenga la primicia. Para el editor, esto es mucho más atractivo que una historia que se entrega a todos los medios. Es frecuente que una exclusiva logre una buena cobertura con el medio o el periodista con los que ha trabajado, y estos a su vez se esforzarán más, y en la mayoría de los casos enviarán a un fotógrafo o a un equipo de noticias de televisión para cubrirla. La exclusividad también puede garantizar un mayor protagonismo; por ejemplo, con el traslado de su historia a la portada de un periódico, mientras que, bajo circunstancias normales, habría sido enterrada en las últimas páginas.

Construcción de relaciones con los medios

Para los administradores de áreas protegidas es muy importante mantener buenas relaciones con los medios locales o regionales, pues estos suelen cubrir las historias cotidianas para las que usted quiere una cobertura mediática; los medios metropolitanos no cubren este tipo de historias más pequeñas porque carecen de los valores noticiosos más altos que buscan los medios de la ciudad. Por ejemplo, puede ser muy desalentador para el editor de un periódico regional descubrir que usted le dio la exclusiva a un medio de comunicación metropolitano sin primero apoyar a los medios regionales que con frecuencia cubren para usted las historias menos importantes. Por consiguiente, en esta ecuación siempre vale la pena considerar a sus medios locales y asegurarse de que estén informados de su historia de alto perfil, de tal manera puedan cubrirla al mismo tiempo que los medios metropolitanos. Aunque esto suele ser difícil de lograr, no hacerlo puede afectar negativamente su relación con los medios locales, y eso no es bueno.

El momento oportuno de una historia

Es fundamental que la información o un comunicado de prensa sobre una historia de alto perfil se publiquen en el momento oportuno. Siempre trate de garantizar que la divulgación de la información a los medios locales coincida tanto como sea posible con la publicación de la misma historia exclusiva por parte del periodista metropolitano de noticias con el que trabajó.

Extraoficialmente versus oficialmente

En términos prácticos, lo que le diga o le escriba a un periodista siempre es oficial y puede citarse o parafrasearse; pueden atribuírselo, incluso si usted solicita lo contrario. Muchos comunicadores profesionales se rigen por el adagio “no existe nada extraoficial”, y esta es la postura más segura, pero hay lugar para incluir los antecedentes o una información para que el periodista comprenda mejor un problema; sin embargo, hay advertencias respecto a este enfoque.

Hablar extraoficialmente permite que el periodista (y generalmente su dirección) tenga el crédito por adherirse a su código de ética. Lamentablemente, este crédito no siempre es merecido. Al igual que con todas las comunicaciones, sus revelaciones extraoficiales deben ser honestas y precisas.

Hacer comentarios de manera extraoficial puede tener beneficios poderosos. Esto puede fortalecer su relación con un periodista, puede evitar la cobertura negativa de los medios o puede brindar un contexto valioso para guiar a un periodista hacia una historia más equilibrada.

Por lo general, hablar de manera extraoficial no es algo que usted haría al tratar por primera vez con un periodista. Esto es algo que solo debe considerar con alguien con quien se entiende bien gracias a un contacto regular previo.

Si un periodista solicita comentarios extraoficiales, debe aplicarse la misma regla. Sea estratégico y solo haga comentarios extraoficiales si conoce al periodista y ha tenido trato con él durante un buen tiempo. Los comentarios extraoficiales brindan un beneficio mutuo, por lo que muchos periodistas los respetarán, pero recuerde que siempre existe el riesgo.

No subestime a los principiantes

Si bien un reportero agresivo y posicionado puede hacer que la vida sea un reto, algunos de los reporteros más peligrosos son en realidad los nuevos reclutas

o incluso los estudiantes. Ellos tratan de impresionar a jefes o docentes, y es poco probable que ellos aprecien el valor de tener una relación con usted. Cuando el tiempo y las circunstancias lo permitan, ayude a estas personas, pero con cautela. Trátelos con gran precaución hasta que haya establecido una relación de confianza y respeto mutuos.

Otra perspectiva de esto es reconocer que los estudiantes de periodismo, los principiantes y los nuevos reclutas están en proceso de formación de sus estándares profesionales y métodos de trabajo, y usted tiene cierta responsabilidad. Usted no gana nada si un estudiante se convierte en un enemigo, en particular si es alguien que llega a ser un periodista influyente. Sus colegas alrededor del mundo no le agradecerán por hacer que un periodista no se interese en los problemas de conservación, o lo que es peor, hacer que se interese, pero de una manera antagónica.

Manejo de las redes sociales

Una estrategia de redes sociales desarrollada para cumplir con los objetivos generales y con los objetivos de comunicación mantendrá el contenido y la actividad enfocados y con un propósito. Esto debería abarcar a toda la organización, y los planes de redes sociales desarrollados específicamente para todos los programas, campañas o iniciativas deberían estar en línea con la estrategia.

Equipo de redes sociales

Es posible que necesite que un miembro del personal o un equipo se dedique al manejo de todas las actividades de las redes sociales, y de esta manera garantizar que se cumplan sus objetivos y que la organización se mantenga actualizada e informada sobre las actividades relevantes en línea.

Planear minuciosamente

Tenga un plan. Junto con su estrategia, desarrolle un plan de gestión de riesgos que tenga protocolos y procesos para abordar los conflictos en sus canales de redes sociales. Considere cómo responderá a los críticos más sonados que atacan su marca en sus canales sociales: ¿cómo monitoreará sus redes sociales? ¿Cuánto tiempo le tomará responder? ¿Cuál es el proceso de escalamiento para las preguntas o comentarios que usted debe consultar con otros?

Las mejores prácticas respecto al manejo de la reputación en línea significan que usted debe monitorear las conversaciones sobre su agencia en los canales sociales.

¿Cómo va a encontrar estas menciones en línea? ¿Cómo responderá de una manera apropiada a esa red social y para esa comunidad?

Un plan para el manejo de contenidos le ayudará a organizar la creación y divulgación de contenidos para garantizar que la actividad en las redes sociales sea estratégica y cumpla con los objetivos. A continuación se presentan algunas sugerencias sobre qué incluir en su plan.

- **Idea:** ¿cuál es el concepto general o la idea que quiere dar a conocer a través de las redes sociales?
- **Justificación:** ¿por qué hacerlo? ¿Qué es lo que va a lograr? ¿Cómo esto cumple con las metas empresariales?
- **Plataformas sociales:** ¿qué plataformas de redes sociales usará —por ejemplo, un video alojado en YouTube que se incrusta en la publicación de un blog y que se comparte a través de Facebook y Twitter—.
- **Implementación:** logística operacional de lo que debe hacerse, ¿cómo se hará?, ¿quién lo hará? y ¿cuándo se hará?
- **Informes:** ¿cómo se medirá el éxito?
- **Presupuesto:** ¿qué recursos necesitará y cuánto costará?

Sea transparente

Sea honesto con su público y brinde información útil que posicione a su organización como accesible y abierta. La transparencia es primordial y tiene un gran impacto en el éxito de su actividad en las redes sociales. Si su marca es vista como reservada y reacia a compartir información, que no está disponible para responder preguntas o si ignora las conversaciones en línea, usted generará sentimientos negativos y desconfianza, que son perjudiciales para su reputación.

Sea interesante

Su presencia en las redes sociales debe ser atractiva, entretenida, útil e interesante, de tal manera que genere conversaciones y sea compartida por otros. Cuente historias y comparta noticias oportunas, hechos y puntos de vista interesantes que ayuden a construir una relación con su audiencia, y así tendrá una comunidad leal y comprometida que respaldará y magnificará su agencia. Lleve a la gente tras bambalinas y preséntela a las personas detrás de su marca. Hágalo personal y construya una conexión humana.

Sea ágil

Las conversaciones que se dan en las redes sociales ocurren en tiempo real. Usted debe construir una presencia consistente y constante en las redes sociales como parte de su

estrategia de comunicaciones más amplia en la gestión de las áreas protegidas. El vínculo con su comunidad debe generarse tan rápido como sea posible, pero usted puede manejar las expectativas de su disponibilidad en línea al incluir detalles sobre esto en los perfiles de sus redes sociales y a través de mensajes a su comunidad en tiempo real.

En las áreas protegidas administradas por burocracias puede ser difícil que se dé una respuesta inmediata, ya que algunas respuestas requieren un proceso de escalamiento a otros; por consiguiente, antes de comprometerse en línea es importante que los involucrados conozcan las expectativas y el proceso. Hasta que se brinde más información, debe desarrollarse una declaración de espera para dar una respuesta inmediata en línea.

Tono de voz

Tenga en cuenta el estilo del contenido que desarrollará, el tono de voz y el lenguaje utilizado en sus publicaciones y respuestas. Por lo general, la comunicación debe ser informal, coloquial, vernácula e interesante, de tal manera que la comunidad se sienta obligada a hacer preguntas y compartir sus propias opiniones e historias.

Escuche y responda

Las redes sociales son una herramienta poderosa para construir su comunidad y comunicarse con su audiencia, pero también pueden ser destructivas y perjudiciales para su causa si no se planean minuciosamente desde el principio. Antes de participar en línea, haga su trabajo y escuche lo que se dice sobre su agencia y cualquier persona, organización o tema relevante.

Comprenda los matices de las diferentes redes sociales y quiénes son las voces dominantes de tales comunidades. Cuando interactúe en línea, sea útil, accesible, amistoso e incluyente, y sepa cuándo desconectarse de las conversaciones si son hostiles o irrelevantes para un público más amplio.

Establezca contacto con sus pares y personas influyentes

Identifique los usuarios complementarios de las redes sociales y entable con ellos una conversación o interactúe con ellos para contribuir a su propio contenido. Estos usuarios pueden ser voluntarios de la conservación, agencias similares, celebridades que simpatizan con su trabajo y periodistas. Comparta el contenido de estos usuarios y promueva publicaciones relevantes a través de sus propios canales sociales. De manera recíproca, si se le pide que se vincule en línea de esta manera, a no ser que exista una buena razón para no hacerlo, estaría obligado, ya que esto también le ayudará a construir su red y a fortalecer su relación con personas influyentes.



El especialista marino del Servicio de Parques Nacionales y Vida Silvestre de Nueva Gales del Sur, Geoff Ross, responde por teléfono sobre un incidente con un mamífero marino.

Fuente: Lucy Morrell

Recursos

Las redes sociales requieren una inversión de tiempo y existen herramientas comerciales para la gestión, el mercadeo y el análisis de la comunidad que brindan datos de mayor calidad y eficiencia que las herramientas gratuitas. Usted debe indagar no solo sobre la necesidad de emplear plataformas o servicios pagos y los costos asociados a estos, sino también sobre los recursos humanos para el manejo de las redes sociales. También es posible que deba consultar a especialistas para la capacitación, el desarrollo de estrategias y el manejo de la comunidad de redes sociales, por lo que esto también debe considerarse como un costo.

Otra asignación presupuestaria a considerar es el costo del contenido de pago. En los últimos años ha habido un aumento en las personas influyentes en línea y personalidades que cobran una tarifa por trabajar con las marcas con el fin de generar conciencia entre sus seguidores a través de las redes sociales. Por ejemplo, los blogueros profesionales, los *youtubers* y los *instagrammers*, pueden ser manejados por un agente de talentos que negociará una tarifa por la actividad. La publicidad dirigida en blogs y redes sociales también puede ser una forma efectiva de llegar a un gran público, y esto debe considerarse en la planeación de las actividades en las redes sociales.

Medios adversos

Las normas para enfrentar los enfoques adversos son muy diferentes de las relaciones normales con los medios. Las áreas protegidas de todo el mundo suelen verse presionadas por ciertos sectores para que relajen sus normas y regulaciones. Algunos sectores de la comunidad desean explotar los recursos naturales u obtener acceso para la recreación de maneras que pueden dañar los valores para los que se creó el área. Cuando las agencias de conservación se responsabilizan de un área protegida, a veces cierran el acceso a áreas que son muy importantes para los miembros de la comunidad —para la recreación, la recolección de leña, la apicultura u otras actividades—.

Como resultado, es raro que sean pocas las personas dispuestas a criticar a la administración. Dada la gran atracción de los medios hacia el valor noticioso del “conflicto”, hay muchas organizaciones de medios y periodistas deseosos de informar sobre dicho conflicto, y en algunos casos brindan una plataforma para atacar las razones fundamentales para la conservación de las áreas protegidas. Como consecuencia, al interior de los medios de comunicación son muchos los administradores de áreas protegidas que se involucran en debates públicos eternos para defender la causa de su área protegida.

Estar en esta posición es muy complicado. Usted debe juzgar cuándo es un movimiento inteligente participar en un debate, y cuándo no. En muchas situaciones adversas lo correcto es defender su caso, pero en otras circunstancias es posible que le brinde oxígeno a un debate que, sin su participación, se extinguiría, mientras que al involucrarse le agrega más combustible. Esta es una decisión que se toma mejor con base en la experiencia. No obstante, la mayoría de las veces, tratar con los medios, ya sea de una manera positiva o negativa, es una oportunidad para exponer su caso.

Si su gestión de las áreas protegidas o la justificación para su conservación se ven atacadas, esta es una oportunidad para reiterar su punto de vista. Con frecuencia, la falta de respuesta o la falta de participación significan que las críticas quedarán sin respuesta, lo que deja a la audiencia solo con una de las partes de un debate. Esta es una reacción común de muchos para apaciguar y evitar el conflicto, y también es común el temor de que una respuesta fuerte a la crítica solo exacerbe el conflicto; cosa que ciertamente puede ocurrir. No obstante, en la mayoría de los casos, el debate se basa en suposiciones egoístas de los críticos que deben abordarse de inmediato.

A diferencia de los argumentos de sus críticos, es frecuente que su defensa de la forma en que administra su área protegida se base en el sentido común y en la ciencia.

Estudio de caso 15.1 La peor pesadilla de los padres

Un niño de diez años murió trágicamente al caer de un mirador en un parque nacional administrado por una institución. Aunque el área estaba cercada, pocos de los miradores tenían cercas a prueba de niños. El niño logró pasar la cerca y cayó.

Esa tarde, con emociones exaltadas en la comunidad y en la institución, varios medios de televisión solicitaron entrevistas sobre el tema. La agencia sospechó que los medios pretendían mostrar que la cerca era inadecuada y que no le daba importancia.

El portavoz de la organización se sintió tentado a defender enérgicamente la idoneidad de la cerca al señalar que más de un millón de personas visitan el sitio cada año y nunca antes se había presentado un incidente como este.

El peligro con este enfoque es que la agencia podría quedar tan atrapada en la defensa de su historial de

seguridad que se vería insensible e irrespetuosa. Se acordó que el mensaje clave sería:

- El incidente fue un accidente trágico y extraño.
- Nuestros corazones están con los padres.
- Habrá una investigación completa.

También fue vital que el portavoz fuera empático y respetuoso en esta terrible situación.

Las entrevistas se volvieron hostiles, con acusaciones de que el cercado era inadecuado y el sitio tenía una administración deficiente. El portavoz mantuvo una conducta apropiada en todo momento, respetuosa con la terrible pérdida de los padres.

Aunque la historia recibió una mención en las noticias de esa noche, ninguna de las redes presentó mal a la agencia y nadie utilizó imágenes de su portavoz –un resultado razonable de una situación horrenda no solo para los padres, sino también para el personal y el portavoz de la agencia–.

Estudio de caso 15.2 Algunas decisiones no compensan el daño mediático

Imagine esta situación: un oficial de medios de una agencia de conservación recibe una llamada de un guardaparques sobre una propuesta para sacrificar los ciervos ferales.

–Vamos a alimentar a los ciervos con un sedante mezclado con comida– dice el guardaparques.

–Cuando se duerman les disparamos y luego llevamos los restos al relleno sanitario.

El oficial de medios pregunta si el desplazamiento al relleno sanitario requiere el cruce de alguna población.

–Ah, sí– dice el guardaparques –tenemos que pasar por Springfield– (una ciudad de cinco mil habitantes).

–Mire, solo debe verificar esto con el director regional– dice el oficial de medios –Nos pondremos en contacto con usted y muchas gracias por informarnos.

El oficial de medios corre a la oficina del director regional, se disculpa por interrumpir una reunión importante y pinta una imagen de un camión lleno de ciervos ferales muertos que recorre la calle principal de Springfield. El director telefona al supervisor de área e indica muy bien la posibilidad de que la indignación del público por el programa de sacrificio supere cualquier beneficio para la conservación. Además, el director señala que la magnitud del frenesí mediático por la operación podría impactar la popularidad del ministro y que tanto el presupuesto de la agencia como sus empleos podrían verse afectados si las operaciones de campo siguen generando problemas para el ministro.

El sacrificio se cambió en gran medida para garantizar que la comunidad local lo supiera y que no se transmitie-

ran imágenes inapropiadas. Lo importante aquí es que el trabajo de los medios en una agencia es una vía de doble sentido. Los profesionales de medios tienen la función de ayudar a que las acciones de la organización tengan el máximo apoyo del público, y también ayudan a que los administradores de las agencias se percaten de cuándo un curso de acción propuesto constituye un suicidio corporativo y cuándo los costos políticos o comunitarios superan con creces las ganancias para la conservación.

Los profesionales de medios pueden ejercer una influencia significativa sobre otras organizaciones a través del contacto con sus colegas en otras instituciones.

Es posible que otro departamento tome decisiones que sean perjudiciales para la conservación, y por lo tanto, impopulares entre la comunidad en general. Alertar a los profesionales de medios en ese departamento puede ser todo lo que se necesite para que usen su influencia con el fin de evitar un resultado negativo.

Al final del día, el proceso político en una democracia significa que una agencia u organización solo prospera cuando tiene el apoyo del público.

Un riesgo significativo para dicho apoyo es tomar decisiones que van en contra de las expectativas de la comunidad. Las agencias de conservación siempre deben tomar decisiones impopulares, pero tienen que manejarlo, y lo último que necesitan es que las decisiones impopulares se manejen mal y socaven los beneficios de la conservación.



Teatro callejero con un mensaje de conservación de las áreas protegidas, en una comunidad adyacente al Gran Parque Nacional del Himalaya, India

Fuente: Graeme L. Worboys

La conservación de nuestro patrimonio cultural, natural e histórico suele ser un esfuerzo desinteresado, que con frecuencia involucra la moderación por parte de las comunidades, y en ocasiones de las personas, por lo que como administrador de un área protegida usted tiene la ventaja moral. Use esto y responda de conformidad.

No obstante, en el ámbito de las redes sociales es prudente tener mucho cuidado, ya que la capacidad de los críticos para impulsar campañas anónimas puede provocar que los administradores sean recriminados por un número considerable de participantes. Su respuesta en los medios tradicionales puede terminar como el tema de una condena viral en las redes sociales; por consiguiente, cuando analice si debe involucrarse y responder, es importante que considere de qué manera el debate podría transferirse a las plataformas de redes sociales.

En general, desde el primer contacto por correo electrónico o por teléfono, se hace evidente si está tratando con un periodista adversario. Esto podrá evidenciarlo en el tono y el tipo de preguntas que le hagan. Tan pronto como se percate de que existe la posibilidad de que el periodista tome una posición crítica frente a su gestión, debe comenzar a pensar cómo obtener el mejor resultado de una situación difícil.

Nunca haga un comentario de manera inmediata. Gane algo de tiempo: “solo necesito consultar la información más reciente sobre eso” o “tendré que hablar con algunos de nuestros científicos/personal de campo para obtener los detalles que usted necesita; quiero estar seguro de contar con una información más precisa”.

Sea tan metódico como lo justifique la situación, y considere las siguientes “reglas básicas” generales:

1. Obtenga una lista completa de los puntos que el periodista desea cubrir.
2. Póngase en contacto con los profesionales de medios de su agencia. Ellos ya pasaron por esto antes y saben cómo actuar. Trabaje con ellos para redactar la respuesta de la agencia.
3. Piense cuidadosamente en la línea de los cuestionamientos. ¿Qué puntos serán los más difíciles de responder? ¿Cuál es la inclinación que podría tomar el periodista y cómo usted podría defender mejor su posición? Escriba las preguntas probables y las que menos le gustaría que le hagan, y prepare respuestas o “temas de conversación” que presenten mejor sus argumentos.
4. Los temas de conversación cubrirán el contenido de la entrevista, pero eso es solo la mitad del problema. La otra mitad se refiere a su imagen. Un portavoz

puede dar a conocer el contenido perfectamente y aún tener un resultado desastroso si la imagen fue negativa. Por ejemplo, una persona que defiende con firmeza el historial de seguridad de su agencia puede verse extremadamente indiferente frente a un evento trágico.

5. Considere las imágenes que podrían capturar los medios con la intención de exponerlo a la crítica. Piense dónde preferiría que lo entrevisten. Si se encuentra en una oficina con un traje, corre el riesgo de verse como si no tuviera contacto con el mundo real. Piense en lo que vestirán sus críticos (probablemente los conoce bastante bien). Asegúrese de que su imagen coincida con la de ellos.

Por ejemplo, si usted defiende el manejo de la entidad respecto a la calidad del agua para nadar, considere hacerlo en la playa con un traje de neopreno. Si el portavoz de la agencia está feliz de sumergirse en el agua, la imagen visual que envía a los espectadores vale más que mil palabras. ¿Usted usará un uniforme? ¿Usted aparecerá en vehículos con la marca o logotipo de la agencia?

Al final de este proceso habrá resuelto dos cosas: el mensaje clave que desea presentar y la forma en que desea presentarlo. Es crítica la forma en que su portavoz conduzca la entrevista adversa. El periodista buscará presentar la organización de una manera particular y negativa. Para transmitir la verdad a la audiencia, el portavoz debe apegar al mensaje clave.

El portavoz debe responder a cada pregunta de una manera que presente no solo el mensaje clave de la agencia, sino también la imagen adecuada. El mensaje es el contenido de las respuestas, pero la forma en que estas se presentan tiene la misma importancia.

No es fácil dar la misma respuesta a una docena o más de preguntas, pero es lo que tiene que hacerse. Si no quiere verlo en las noticias de la noche, no lo diga ahora. Esto no es una conversación, es una transacción comercial.

Un enfoque útil es abordar la pregunta y luego establecer un puente hacia su mensaje clave, por ejemplo:

- “Esa es una pregunta importante, pero mi preocupación aquí hoy es...”.
- “Puedo entender por qué la gente pregunta sobre eso, pero mi mensaje para ellos hoy es...”.
- “Sí, eso es parte del panorama, pero sugeriría que el punto clave es...”.
- “¿No sería genial si las cosas fueran así de sencillas? Pero en la realidad es mucho más complicado...”.

Si bien el enfoque descrito anteriormente puede ayudar a que la organización lidie con los medios adversos inclinados a la malicia, es muy importante reconocer cuándo usted o su agencia cometieron un error. Aunque suele ser difícil admitir los errores, es importante evitar la tentación de la negación o la evasión, ya que es muy probable que estas actitudes no solo empeoren la situación con respecto a la cobertura de los medios, sino también que prolonguen el discurso público sobre las deficiencias de su entidad. Estas actitudes dan lugar a un mayor escrutinio sobre dónde está el problema y la vergüenza adicional que usted ha tratado de evitar al tener que aceptar su responsabilidad en el error.

Al final, esto daña su reputación, crea desconfianza con la comunidad y socava su credibilidad. Cuando los medios de comunicación se acerquen a usted por una circunstancia en la que su agencia u organización falló, lo mejor es admitir que se cometieron errores, y tan rápido como sea posible. Entonces es vital dar una declaración que se enfoque en el futuro —que destaque lo que la organización está haciendo para asegurarse de que el error no se repita, e idealmente, terminar con un llamado a la acción de la comunidad—. El daño a la reputación puede limitarse y el debate puede cerrarse, aunque es frecuente que los grupos adversarios traten de mantener este debate vivo, así que por lo general es aconsejable evitar nuevas provocaciones.

Cuando su agencia u organización aparece en una historia impresa negativa, al día siguiente habrá un gran interés en la radio. Usted puede utilizar esto a su favor al hacer que su portavoz contacte a primera hora de la mañana a todas las salas de redacción de las estaciones de radio locales para hablar con ellos sobre los hechos reales.

Los estudios de caso 15.1 y 15.2 ilustran cómo podría responder a otras dos situaciones difíciles con los medios.

Planeación de las comunicaciones

Si bien los medios juegan un papel muy importante en la comunicación de los mensajes clave sobre las áreas protegidas, tal como se dijo al comienzo de este capítulo, en realidad esto es parte de un proceso de comunicación más amplio que implica una planeación cuidadosa. En la mayoría de los casos, la participación de los medios será un paso final, aunque primordial, en un proceso de comunicación por etapas con las partes interesadas. Esto se debe a que, antes de que los medios informen al resto del mundo, siempre hay mucho por hacer para comunicar los mensajes más importantes a las personas más influyentes. Hacer lo contrario es irrespetuoso con los actores interesados y podría dañar su relación con ellos.

La mejor comunicación es creíble y confiable. Los métodos de comunicación directa, como una llamada telefónica, o incluso una carta personal o una reunión frente a frente, ayudan a generar confianza y credibilidad de una manera que los reportajes de los medios no pueden. Pero este proceso requiere una planeación cuidadosa.

Hay muchas opciones para que se comunique de manera más directa con un público, de una forma que genere confianza y credibilidad, y su imaginación es lo único que limita la manera en que lo haga. Sin duda lo mejor es adoptar el lema “lo que sea que funcione” como su orientación. En otras palabras, piense en el mensaje que desea transmitir y use la herramienta que tenga a su alcance, no importa cuán extraño parezca, lo que usted crea que logrará su objetivo final —transmitir información y mensajes clave que ayuden a lograr los objetivos de gestión de la conservación para su área protegida—. Desde la escenificación en un teatro callejero o la producción de videos, hasta las caminatas guiadas o una reunión frente a frente más convencional, si usted cree que es la mejor manera de comunicarse y generar confianza y credibilidad, entonces es posible y debe intentarse. Siempre recuerde: “lo que sea que funcione”. Piense con originalidad.

Redactar un plan de comunicaciones

No hay una plantilla estándar (ni debería existir) para un plan de comunicaciones que sea mejor que el sentido común. Por naturaleza, somos una especie altamente sofisticada y comunicativa. Somos capaces de las formas de comunicación más extraordinarias y complejas, y las redes sociales son solo el ejemplo más reciente de lo excepcionales que se han vuelto nuestras comunicaciones.

Somos muy buenos para la “comunicación”, y cuando se nos pide escribir y planear una comunicación para un público pequeño o amplio, existe una variedad enorme de métodos —no obstante, el plan es mucho menos complicado de lo que podría esperarse—. En el mundo de las relaciones públicas y los medios masivos de comunicación, la idea de desarrollar un “plan o estrategia de comunicaciones” puede parecer desalentadora para los inexpertos, pero es algo que hacemos a diario, que aprendimos a hacer desde muy pequeños y que refinamos a lo largo de los años. Esto involucra los principios del sentido común y “lo que sea que funcione”.

Una estrategia de comunicaciones puede ser un documento de cien páginas que incluya detalles increíbles, puede ser una única página o puede solo estar en su cabeza.

Una cosa más sobre el lenguaje: como todo lo demás relacionado con la comunicación de mensajes, si hace las cosas complicadas, tediosas y llenas de jerga y burocracia, entonces será difícil que las personas entiendan. Mantenga el lenguaje simple y atractivo. Un plan complicado siempre es un desafío, así que no haga las cosas más difíciles de lo que deban ser.

La siguiente plantilla sugiere los elementos importantes que deben considerarse cuando se prepara un plan de comunicaciones enfocado en manejar un problema o un evento. Usted también podría llamarlo un plan para el manejo de problemas. Esta estructura puede aplicarse fácilmente a la mayoría de los problemas de comunicaciones con un pequeño ajuste. No piense que esto es una fórmula exacta, y es posible que algunas partes no sean relevantes para su problema.

Definir el problema

¿Cuál es exactamente el problema? A veces esto puede ser más complejo de lo que usted cree, pero vale la pena detenerse para considerarlo y comenzar con una pregunta como “¿cuál es el problema?” Defínalo en una sola oración. Asegúrese de abordar el problema correcto.

Propietario del problema

En última instancia, ¿quién en su agencia tiene la responsabilidad final de este plan? ¿Quién es responsable de que este plan se implemente correctamente? Puede ser un par de nombres o solo uno. Si todo sale mal, ¿de quién es la reputación profesional que está en juego? Es necesario definir esto para garantizar que aquellos realmente responsables de hacer el trabajo tengan su nombre adjunto al plan y al resultado.

Contexto (trasfondo)

Entonces, ¿qué está pasando? ¿Cuál es el trasfondo de este problema o evento? ¿Qué y por qué es tan importante que necesita un “plan” para las comunicaciones? Dentro de esto, es posible que quiera hablar no solo sobre las “cosas desagradables” que llevaron a la necesidad de redactar el plan, sino también sobre los beneficios de lo que se propone.

Posición organizacional (opcional)

Dentro de los objetivos generales de la organización, ¿en dónde encaja lo que se propone? Por lo general, esto puede formularse en una o dos oraciones. Esta es una declaración de la organización, y es un punto de vista sobre por qué esto es importante y por qué debería hacerse.

Estudio de caso 15.3 Plan de comunicaciones para la evaluación de áreas silvestres

En 1999, el Servicio Nacional de Parques y Vida Silvestre (National Parks and Wildlife Service, NPWS) de Nueva Gales del Sur tuvo un complejo y difícil dilema de comunicaciones después de que una organización conservacionista prominente utilizara la legislación del Estado para nominar diecisiete grandes áreas de tierras privadas y públicas para la “evaluación de áreas silvestres” en el sudeste del Estado. En su mayoría, las áreas nominadas eran parques nacionales, pero también incluían áreas privadas y bosques estatales que se manejaban principalmente para la producción maderera. Cuando se determinaba que un área tenía valores silvestres, tal como se describe en la Ley de áreas silvestres, esta podía declararse como área silvestre y debía administrarse en consecuencia.

Después de declararse área silvestre, solo se permitían actividades recreativas autosuficientes. En otras palabras, legalmente solo se permitía el senderismo y se prohibían todas las otras formas de recreación: la conducción de vehículos, la equitación e incluso andar en bicicleta eran, en ese momento, actividades prohibidas dentro de las áreas silvestres declaradas. La principal dificultad que tuvo que afrontar el NPWS por la nominación fue que varios cientos de terratenientes tendrían parte de sus tierras “nominadas” para una evaluación que determinaría si las áreas calificadas bajo la legislación eran verdaderas áreas silvestres. Es importante destacar que, si bien podía hacerse una nominación de las tierras privadas, eventualmente no podrían declararse áreas silvestres sin el consentimiento por escrito del propietario de la tierra. La principal preocupación era la posibilidad de que los críticos tradicionales del NPWS trataran de alarmar a los terratenientes con propiedades que habían sido nominadas, al afirmar que este proceso de evaluación era un intento del Gobierno de confiscar sus tierras una vez que la evaluación indicara la presencia de valores silvestres, aunque esto fuese imposible sin el consentimiento de los propietarios.

Para limitar la posibilidad de que esto sucediera, el NPWS desarrolló un plan de comunicaciones detallado e integral dirigido principalmente a disipar las preocupaciones de los terratenientes antes de que la noticia del proceso de evaluación de áreas silvestres se anunciara al público general. Esto significó comunicarse con los terratenientes con información detallada en la que no solo se explicaba claramente el proceso, sino también se enfatizaba que incluso si se evaluaba que sus tierras poseían valores silvestres, no podían declararse áreas silvestres sin su consentimiento, y que de hecho podían ignorar totalmente el proceso si así lo querían. El primer paso en el proceso de desarrollar un plan de comunicaciones en torno a la evaluación de las áreas silvestres fue la decisión de comunicarse, en primer lugar, con los más afectados por la propuesta: los terratenientes. Se formó un pequeño “equipo de acción” para discutir y considerar las opciones de comunicación, y se desarrolló un plan de comunicaciones detallado en estrecha colaboración con el personal de campo del NPWS, quienes serían en gran parte responsables de implementar el plan. Se identificaron objetivos claros y se desarrollaron mensajes clave junto con una estrategia de medios, así como temas de conversación para entrevistas, mapas, fichas descriptivas, cartas a los propietarios, presentaciones en Power-

Point y una lista de tareas detallada para identificar quién hizo qué y cuándo.

La piedra angular del plan fue la decisión de que el personal de campo del NPWS, en un lapso de unos pocos días, contactara por teléfono a todos los terratenientes afectados, no solo para explicarles lo que sucedía, que no tenían nada de qué preocuparse y que sus propiedades no podían declararse áreas silvestres sin su consentimiento, sino también para ofrecerles una reunión informativa cara a cara en campo si el propietario así lo quería. Para el éxito del plan fue clave llegar a todos los propietarios con un mensaje claro antes de que otros, que querían entorpecer la evaluación de las áreas silvestres, tuvieran tiempo para organizar una campaña mediática que pudiera socavar seriamente la evaluación de las áreas silvestres y dañar las relaciones con los vecinos del NPWS, cuyas propiedades serían evaluadas. En unos pocos días debían contactarse cerca de trescientos cincuenta propietarios. Un equipo de unos treinta oficiales del NPWS recibió una información completa y, para garantizar que el mensaje fuera coherente, se entregó un guion que debían seguir cuando llamaran a los propietarios. Solo después de informar detalladamente a los terratenientes, incluidas las sesiones informativas, se contactó e informó a otra lista de partes interesadas importantes (identificadas con anterioridad) con un gran interés en la evaluación de las áreas silvestres y con la capacidad e influencia para tener un gran impacto negativo o positivo en el debate público. En una semana, cuando se completaron todas las sesiones informativas, finalmente se emitió un comunicado de prensa en el que se explicaba el proceso de evaluación de las áreas silvestres.

Cuando la noticia de la evaluación finalmente llegó a los medios, todos los que tenían un interés en el proceso o podían verse afectados de alguna manera ya estaban bien informados, y lo más importante, los terratenientes cuyas propiedades entraban en la nominación entendían claramente que sus propiedades no podían declararse como áreas silvestres sin su consentimiento. Durante todo el proceso de evaluación, que duró varios meses, no se transmitió ni publicó una sola historia mediática que criticara al NPWS o al proceso, y esto se debe a que los mensajes clave los recibieron las personas más importantes: los terratenientes. La razón principal por la cual este plan de comunicaciones fue tan exitoso es porque a las personas más afectadas por el proceso de evaluación de las áreas silvestres, los propietarios, se les dijo directamente, antes que a nadie, qué sucedía y cómo podía o no afectarles. Estas personas no se despertaron una mañana y leyeron en el periódico una historia ligeramente sesgada o potencialmente crítica.

Se realizó una sesión informativa de lo ocurrido a lo largo del proceso, con la asistencia de todo el personal involucrado, y se aceptó universalmente que el enfoque directo, aunque novedoso en ese momento, fue fundamental para el éxito del plan. Curiosamente, todo el personal que participó en el proceso de información telefónica notó que los propietarios quedaban sorprendidos, pero también agradecían la atención y la comunicación.

No hay necesidad de hacerlo interminable, y en su lugar debe ayudar a hacer una declaración transparente sobre la posición de la organización frente al “problema”.

Equipo de acción

Nunca querrá implementar alguno de estos grandes planes por su cuenta, por lo que el plan necesita una apropiación más amplia. Usted también necesita la aprobación de la dirección, así que para ayudar a desarrollar un plan vale la pena que todos estén a bordo desde el principio. Algunas veces hay un equipo involucrado y es necesario identificar a sus miembros y acordar el plan, de tal manera que estas personas queden comprometidas y no puedan eludir su responsabilidad después de la primera reunión. Compartir el trabajo y la responsabilidad es realmente útil. Si, desde el comienzo, escribe sus nombres en una lista titulada “equipo de acción”, esto significa que los ojos estarán puestos en ellos y que existirán expectativas de lo que “entregarán”. Usted no estará solo.

Partes interesadas

¿Con quién está tratando? Enumere a las personas y quizá pueda agruparlas.

Análisis de las partes interesadas

¿De dónde vienen las partes interesadas? ¿Quiénes son los que pueden llevar al éxito o al fracaso y por qué? Y con esto nos referimos a quiénes son las personas con la capacidad de tener la mayor influencia positiva o negativa sobre el problema o evento. ¿Qué dicen ellos sobre su organización? Vale la pena analizar de cerca las motivaciones de cada una de las partes interesadas involucradas. Esto puede ser tan detallado como lo necesite, y a veces ayuda a refinar la manera en que comunique mensajes ligeramente diferentes.

Objetivos

Este es quizás uno de los elementos más importantes de un plan de comunicaciones. Usted debe considerar y pensar muy bien sus objetivos. ¿Qué intenta lograr con este plan? Tendrá que volver a consultar una y otra vez los planes más complejos para asegurarse de que sus acciones realmente le ayuden a alcanzar sus objetivos. Estos serán el parámetro contra el que eventualmente medirá el éxito de su plan después de la implementación. A menudo existen cerca de tres objetivos, tal vez incluso cuatro o cinco, pero puede ser solo uno.

Mensajes clave

Al tener en cuenta sus objetivos, ¿cuál es el mensaje? Los mensajes clave son el “mantra” que aparece básicamente igual en todo lo que hace. Este es la misma declaración o

mensaje “simple” y bien elaborado que se repetirá en los comunicados de prensa, las cartas, las publicaciones en redes sociales y los puntos fundamentales de las noticias. En los planes más detallados usted puede poner a prueba los mensajes clave con un grupo piloto para ver si se “entiende” lo que usted quiere decir. El mensaje clave está en el corazón de lo que usted trata de transmitir, por lo que debe ser muy claro y fácil de entender.

Acciones

Al considerar los objetivos, ¿qué acciones va a tomar para tratar de alcanzarlos? Esta es la verdadera parte empresarial del plan y brinda una descripción general de cómo encaja cada acción con las otras. Esto puede tener muchas partes, lo cual depende de qué tan complejo sea su plan.

Sincronización

La sincronización es absolutamente elemental para el éxito del plan. Sus acciones deberán ocurrir en momentos muy específicos, y esos momentos deben identificarse claramente desde el comienzo. Todas las fichas de dominó en el plan deben caer en el momento preciso y en el orden correcto, y este puede ser el aspecto más importante del plan. Por consiguiente, valdría la pena que sea explícito sobre los tiempos en el mismo y la necesidad de que todos sincronicen sus relojes. Con frecuencia (aunque no siempre), usted tendrá los tiempos establecidos explícitamente en la hoja de cálculo de las tareas que se menciona más adelante, aunque si es necesario y útil para el plan, quizás quiera hacer una referencia especial a los “tiempos”.

Terminologías

Asegúrese de que todos utilicen la misma terminología y que no existan dos maneras de decir lo mismo, pues este error podría hacer que el plan mejor elaborado se deshaga totalmente. Acuerde la descripción de los nombres de cosas y lugares. Reduzca la jerga a algo con lo que todos estén felices. Con mucha frecuencia las personas se atascan en este punto, cuando debería ser algo sencillo. En algunas situaciones, incluso podría ser útil tener un glosario como apéndice.

Lista de tareas

Por lo general, esta es una hoja de cálculo que identifica quién hace qué, cuándo y cómo, y puede incluir los costos estimados.

Estudio de caso 15.4 Manejo de los medios y de la información pública para un incendio de grandes proporciones

En enero de 2003, bajo terribles condiciones climáticas, los rayos encendieron 45 incendios forestales diferentes a lo largo de las 675.000 hectáreas del Parque Nacional Kosciuszko en el sur de Nueva Gales del Sur, Australia, al igual que cientos de otros incendios en Nueva Gales del Sur y en el Estado de Victoria al sur. Las autoridades de lucha contra incendios se enfrentaron a una demanda de información sin precedentes por parte de una multitud de pequeñas comunidades, pueblos y terratenientes alrededor del parque.

Pronto se estableció una unidad de información para el público (Public Information Unit, PIU) como parte de la estructura principal del equipo de manejo de incidentes que se activó para manejar el incendio. En su punto máximo, el equipo contaba con dieciséis personas. El objetivo principal de la PIU era garantizar que las comunidades locales tomaran las medidas adecuadas y consideraran todas las contingencias en caso de verse afectadas por un incendio forestal.

Los desafíos que enfrentó la PIU fueron muchos y variados. La atención de los medios nacionales no se enfocó en los incendios en el Parque Nacional Kosciuszko, sino en los incendios cerca de los principales centros urbanos donde muchas personas y hogares estaban bajo amenaza, por lo que las comunidades adyacentes al Parque Nacional Kosciuszko inicialmente no reconocieron la gravedad de la situación, y por lo tanto no se percataron de la absoluta necesidad de prepararse contra la amenaza del fuego.

Si bien los medios siguen siendo la herramienta tradicional para obtener rápidamente la información esencial, tienen limitaciones obvias. Las historias suelen reescribirse, reinterpretarse y homogenizarse para simplificar el producto. El control sobre los tiempos y la frecuencia de transmisión también es limitado. En respuesta, la PIU adoptó medidas adicionales para garantizar que todos en la comunidad tuvieran acceso a una información detallada.

La piedra angular de la campaña de información de la PIU fue el Resumen de Hechos sobre el Incendio (Fire Facts Summary), un documento que contenía datos sobre los incendios y su estado, las estrategias de lucha contra incendios, los pronósticos meteorológicos, los cierres de carreteras, las actualizaciones de los servicios de emergencia, la información sobre el manejo del ganado, las advertencias de salud y cualquier otro detalle que pudiera ayudar a las comunidades locales. Dicho documento estaba acompañado por un mapa, actualizado diariamente, que brindaba una ayuda visual para comprender el avance de los incendios. Es importante destacar que estos mapas eran enviados por fax y correo electrónico a una lista en constante evolución de las partes interesadas. Hoy, por supuesto, gran parte de esto se divulgaría a través de una gama de canales de redes sociales directamente a los teléfonos inteligentes y tabletas; sin embargo, el principio con respecto a la calidad y la naturaleza de la información, así como el público objetivo, siguen siendo los mismos.

En varios sitios web se publicaban tanto el resumen como el mapa, que durante el pico de la emergencia se actualizaban dos veces al día. Los correos electró-

nicos, que permitían que la información se dirigiera específicamente a un público muy grande pero segmentado, contenían detalles que los medios no podían transmitir con la misma frecuencia o a una audiencia tan específica, y podían reenviarse fácilmente a otros. Esto permitió que la información actualizada se distribuyera, de manera casi instantánea, a un gran número de personas con un interés específico en la emergencia. Los estimados indican que el número de personas que recibieron el resumen osciló entre diez mil y cuarenta mil al día, y fácilmente pudo ser mayor.

Todos los días, las copias impresas del Resumen de Hechos sobre el Incendio y del mapa se ampliaban y se exhibían en 75 ubicaciones destacadas de la región, incluidas las oficinas de correo, las tiendas generales y los bares. La PIU también entregó un total de veintinueve mil boletines informativos a comunidades en la periferia, llevó a cabo dieciocho reuniones públicas para tres mil personas, realizó reuniones informativas periódicas con partes interesadas locales clave y mantuvo un flujo constante de anuncios de servicio comunitario en la radio local. Las entrevistas con los medios fueron constantes durante el día y la noche.

Otro medio efectivo para brindar información al público fue a través de un servicio telefónico de información pública de veinticuatro horas ampliamente publicitado. Los operadores se basaban en el Resumen de Hechos sobre el Incendio y en el mapa, y recibían información actualizada conforme transcurrían los acontecimientos. Durante el pico de la crisis, más de veinte mil personas utilizaron este servicio.

Los oficiales de enlace en campo de la PIU fueron enviados a áreas periféricas bajo amenaza, mientras que otros funcionarios de la unidad telefonearon a varios cientos de propietarios en terrenos adyacentes al



Los incendios de 2003 en los Alpes Australianos, Parque Nacional Kosciuszko

Fuente: Michelle Watson

parque para determinar la vulnerabilidad y la capacidad de cada propietario para defender sus propiedades.

En muchos casos, la PIU pudo disipar temores inmediatos, ofrecer asesoría y evaluar el riesgo relativo para diferentes personas.

Después de los incendios forestales de Kosciuszko, un análisis detallado del desempeño y de los resultados de la PIU determinó que la comunidad estaba muy satisfecha con la forma en que se había proporcionado la información pública durante los incendios.

El Resumen de Hechos sobre el Incendio resultó ser la herramienta de información más popular, mientras que el correo electrónico, los sitios web, la línea de información pública de veinticuatro horas y la radio fueron medios populares para acceder a la información.

La PIU garantizó que la comunidad estuviera bien informada sobre cómo prepararse frente a la amenaza de un

incendio. Esto se logró gracias a un enfoque multifacético del manejo de la información que fue capaz de aprovechar al máximo la tecnología de Internet de ese momento.

Estos incendios se dieron en un período anterior a las aplicaciones y a la naturaleza altamente avanzada de Internet en la actualidad. Si ocurrieran de nuevo mañana, se implementaría una gama adicional de herramientas de redes sociales; pero lo que este caso ilustra es la necesidad de encontrar un amplio rango de canales de comunicación para garantizar no solo que la información llegue rápidamente al mayor número posible de personas, sino también que el equipo que maneje la información para el público tenga a su disposición todos los recursos posibles para completar la tarea.

Materiales de apoyo

¿Qué cosas necesitará?: mapas, folletos, página de Facebook, guiones, fotos, videos, sitios web, cartas y herramientas de redes sociales, presentación de PowerPoint, etc. ¿Qué materiales de apoyo empleará para lograr sus objetivos?

Monitoreo

Aunque puede ser un desafío, es necesario hacer un seguimiento de si sus mensajes clave hacen eco en las personas de una manera que logre sus objetivos de comunicación. ¿Ha logrado, a través de sus acciones y mensajes clave,



Medios de comunicación en la ceremonia de apertura del Congreso Mundial de la Naturaleza de la UICN de 2008 en Barcelona, España. Las transmisiones en vivo de tales eventos de importancia mundial garantizan que los mensajes del Congreso de la UICN se transmitan instantáneamente a audiencias de todo el mundo, lo cual beneficia a aquellos que no tuvieron la oportunidad de estar presentes

Fuente: Graeme L. Worboys



Uso de los medios para comunicar un mensaje de manera espectacular en el Congreso Mundial de Parques de la UICN de 2014 en Sídney, mientras la directora general de la UICN, Julia Marton-Lefèvre, y el presidente de la CMAP de la UICN, Ernesto Enkerlin, conversan en vivo con un buzo sumergido en la exhibición del acuario de coral viviente, oficinas principales de la Autoridad del Parque Marino de la Gran Barrera de Coral, Townsville, Queensland. La conversación reforzó los mensajes clave sobre la importancia del Patrimonio Mundial del Parque Marino de la Gran Barrera de Coral y la necesidad de protegerlo contra todas las amenazas

Fuente: Graeme L. Worboys

el cambio conductual o actitudinal identificado en sus objetivos? Si no es así, ¿qué cambios o modificaciones necesitaría para alcanzar sus objetivos? El monitoreo también es algo que usted hace para estar en capacidad de detectar si los mensajes clave necesitan algún ajuste. Hay una serie de herramientas comerciales de redes sociales, al igual que Google Analytics y las estadísticas de Facebook, que pueden ayudarlo a medir el éxito u otros resultados.

Evaluar

Si bien suele subestimarse, esto es importante, especialmente para los planes grandes. La evaluación puede ser un encuentro para hablar de lo ocurrido, una ronda de correos electrónicos, o incluso el momento para detenerse a pensar si el plan funcionó. En otras palabras, ¿el plan cumplió con los objetivos? Remítase a los objetivos como punto de partida para su evaluación. En los planes de comunicaciones por etapas esta es una buena oportunidad para reagruparse y prepararse para la siguiente. Este es el último paso en lo que se conoce como “gestión adaptativa”: planear, implementar, monitorear, evaluar, ajustar y luego repetir el ciclo (véanse los Capítulos 8 y 13).

En el Estudio de caso 15.3 se presenta el ejemplo de un plan de comunicaciones efectivo.

Manejo de los medios de comunicación en incidentes importantes

Las áreas protegidas de todo el mundo abarcan una gran variedad de paisajes terrestres y marinos, que a menudo cubren grandes extensiones en las que pueden presentarse incidentes, ya sean naturales o causados por el ser humano, lo que representa, en cuanto al manejo de los impactos sobre las personas y el ambiente natural, un gran desafío para los administradores de áreas protegidas de todos los niveles. Inundaciones, tormentas, incendios forestales, terremotos, tornados, ciclones y derrames de sustancias químicas se encuentran entre las muchas catástrofes que pueden ocurrir, cuya destrucción y devastación pueden arrasar o alterar significativamente el entorno natural y dejar en peligro a un sinnúmero de personas. Con toda seguridad, la respuesta a las grandes calamidades involucrará la cooperación de múltiples agencias, mientras que en los incidentes de menor escala los administradores de áreas protegidas pueden quedar por su propia cuenta para enfrentar los desafíos complejos y difíciles generados por tales incidentes (véase el Capítulo 26).

En cada caso, el manejo de los medios puede desempeñar un papel fundamental en el alivio y la previsión de los peligros para las personas y los impactos sobre el medio ambiente. En primer lugar, la protección de la vida y la

propiedad es y debe ser siempre la prioridad número uno, y para ello el buen manejo de los medios desempeñará un papel vital, ya que, tanto los tradicionales como las redes sociales, son clave para brindar una información rápida y en tiempo real. Por ejemplo, los incendios forestales siempre son eventos que causan temor, pero bajo condiciones extremas pueden ser aterradores, incluso para los bomberos veteranos. En este escenario, el manejo de la información pública consiste en ofrecer una información concisa, honesta, precisa y oportuna que pueda ayudar a las personas y las comunidades a superar sus temores, y permitir que tomen buenas decisiones en medio del caos. La información pública durante una emergencia no debe hacer que las personas entren en pánico ni que se duerman en los laureles, sino que debe tratar de lograr un equilibrio entre estar alerta y la obligación de estar preparados. En una emergencia es fundamental brindar una información honesta, y si se desconocen ciertos detalles y hechos clave, es importante decir “esto es lo que sabemos con certeza hasta el momento”, en lugar de fingir o hacer omisiones.

En medio del caos, las personas necesitan una información detallada en tiempo real, no resúmenes que describan vagamente lo que sucede en el momento. También será crítica la elección del modo de divulgar la información, y aunque los medios juegan un papel importante, ciertamente no son el único vehículo de divulgación que puede utilizarse en una crisis. En el mundo digital actual, las redes sociales han demostrado que son más importantes y más efectivas que nunca para ayudar a las personas a tomar decisiones que salven vidas en una situación de emergencia que cambia rápidamente.

Por lo general, durante una crisis regional una persona o un equipo pequeño manejarán la información para el público y los medios, pero en condiciones catastróficas cuando hubo una devastación considerable en un área extensa el número de equipos puede aumentar, ya que se necesitan cada vez más manos para enfrentar la creciente demanda de información. No se puede enfatizar lo suficiente lo importante que es contar con los recursos adecuados para brindar información al público. En una crisis, la falta de recursos adecuados para informar al público puede resultar catastrófica.

Una unidad de manejo de información para el público tendrá que enfrentar múltiples y variados desafíos. No se puede confiar en que la cobertura de los medios brinde una información precisa y oportuna en todo momento, por lo que se debe contar con una planeación de las contingencias. En el mundo desarrollado cada vez se confía más en las nuevas plataformas de redes sociales, como Facebook y Twitter, para que el público afectado reciba de las agencias de gestión de emergencias una información rápida y directa.

Es importante recalcar que lo que el público quiere es una información detallada y honesta relacionada con su conjunto específico de circunstancias, y que la quiere en tiempo real. Por ejemplo, en una situación de incendios forestales, al público no le interesará por dónde pasó el incendio, sino a dónde va, qué tan rápido se propaga y cuándo podría llegar a su puerta, de tal manera que la decisión vital de salir o quedarse en casa pueda tomarse con bastante anticipación. Para garantizar que se aprovechen todas las oportunidades de comunicar mensajes claves, es importante que se utilicen todos los canales de comunicación de manera simultánea. Esto significa el uso de los medios tradicionales, y en esta situación la radio será el medio más importante, ya que puede transmitirse al instante. Del mismo modo, son muy útiles las plataformas de redes sociales como Twitter y Facebook; sin embargo, en las agencias de manejo de emergencias hay una tendencia creciente hacia el desarrollo de nuevas aplicaciones para teléfonos inteligentes y tabletas que puedan descargarse fácilmente y que le brinden al usuario una información detallada en tiempo real. Por ejemplo, el Servicio de Incendios Rurales (Rural Fire Service, RFS) de Nueva Gales del Sur, en Australia, implementó una aplicación llamada “Incendios Cerca de Mí” (*Fires Near Me*), la cual ofrece la información que deben conocer las personas en áreas afectadas por los incendios.

Después de que el polvo se asienta y la emergencia pasa, es fundamental realizar una evaluación detallada del esfuerzo para informar al público con el fin de determinar qué funcionó y qué no, lo que permitirá mejorar la divulgación de la información en la próxima emergencia.

En el Estudio de caso 15.4 se presenta un ejemplo de comunicación efectiva y del manejo de los medios en un incidente importante.

Conclusion

Para todos los administradores de áreas protegidas, sin excepción, las relaciones con los medios de comunicación debe ser parte de una estrategia de gestión integrada más amplia. Usted desea una comunidad que comprenda por qué las áreas protegidas son importantes y que sus objetivos de gestión sean, en última instancia, benéficos para el medio ambiente y la comunidad en general. Las relaciones con los medios de comunicación no lograrán todo esto, pero jugarán un papel crítico que no puede ignorarse.

La interacción con los medios no puede ser tentativa o a medias. Usted debe interactuar con confianza y con objetivos claros en mente. También se recomienda que, antes de involucrar a los medios masivos, considere cuáles medios de comunicación alternativos podrían

ayudarle a lograr sus objetivos de gestión, ya que una vez que comience a hablar con los medios masivos sobre un tema determinado, no hay vuelta atrás.

El involucramiento de los medios debe ser parte de una estrategia de comunicaciones más amplia que busque formas de transmitir información directamente a las personas y comunidades más afectadas por su agencia. Antes de comenzar a interactuar con los medios, que a menudo es el último paso en un plan de comunicaciones, hay mucho trabajo por hacer en la comunicación con las personas.

Las redes sociales deben incluirse en su estrategia de comunicaciones y, antes de que pueda emplear un enfoque integrado de los medios y las redes sociales como capacidades complementarias, estas deben considerarse aparte de la comprensión tradicional de “los medios”. Las redes sociales son una revolución de la información que acaba de comenzar y que se mueve muy rápido en todas las direcciones; por consiguiente, para las redes sociales desarrolle estrategias, sistemas y procesos sólidos que sirvan de base para una ejecución de tácticas ágil y receptiva.

De muchas maneras, hoy las redes sociales ocupan el espacio y la función de los medios tradicionales, y dominan lo que ahora describimos como medios impresos, radio y televisión para convertirse en una forma única de comunicación conocida como “contenido”, que incluye impresión, audio e imágenes. Aproveche al máximo los beneficios de las redes sociales como una forma asequible de comunicarse con el mundo, interactúe directamente con las partes interesadas y construya un público objetivo, algo que no era posible cuando solo se contaba con los medios tradicionales.

En el caso de los que administran nuestras áreas protegidas, comenzar a relacionarse con los medios y con una comunicación más amplia puede parecer una tarea desalentadora, y tal vez no es una que habrían anticipado cuando se consagraron a su trabajo. Cuando los recursos lo permitan, lo mejor es contratar a un profesional o invertir en la capacitación de un miembro entusiasta de su equipo para quien los medios y la comunicación sean un placer y un desafío, no una causa de pánico o una molestia. Contar con una persona capacitada que pueda interactuar con un periodista o llevar a cabo una campaña en las redes sociales fortalecerá cada vez más sus filas, de tal manera que pueda sentirse cómodo y ver el valor de contar sus historias.

Como administrador de áreas protegidas usted habla por la flora, la fauna y la tierra; si bien estas no tienen voz, al contar bien sus historias usted aumenta el valor de ellas entre su comunidad y sus líderes.

Referencias



Lecturas recomendadas

Farmery, A. (2014). *The Engaging Brand Podcasts*. Recuperado de: www.blubrry.com/engaging/



Jacobson, S.K. (2009). *Communication Skills for Conservation Professionals*, 2ª ed. Washington D.C.: Island Press,.

Newsmaker. (2013). *Newsmaker Australian Media Survey 2013*. www.newsmaker.com.au



Pearson, M. y Polden, M. (2011). *The Journalist's Guide to Media Law*, 4ª ed. Sidney: Allen y Unwin.



Scott, D.M. (2014). *Web Ink Now Blog*. www.webinknow.com/



Tymson, C.; Lazar, P. y Lazar, R. (2006). *The New Australian and New Zealand Public Relations Manual*. Sidney: Tymson Communications.

Este texto se tomó de *Protected Area Governance and Management*, editado por Graeme L. Worboys, Michael Lockwood, Ashish Kothari, Sue Feary e Ian Pulsford, publicado en 2019 por ANU Press, Universidad Nacional de Australia, Canberra, Australia.

La reproducción de esta publicación de ANU Press con fines educativos u otros fines no comerciales está autorizada sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor, siempre y cuando se indique claramente la fuente. La reproducción de esta publicación para su reventa u otros fines comerciales está prohibida sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor.

doi.org/10.22459/GGAP.2019.15