

NACIONES UNIDAS. COMISIÓN ECONÓMICA PARA EUROPA

# **Cómo hacer comprensibles los datos**

Parte 3

Una guía para la comunicación con los medios

**NACIONES UNIDAS**  
Ginebra, 2011

## **NOTA**

Las denominaciones empleadas y la presentación del material en esta publicación no implican la expresión de opinión de tipo alguno por parte de la Secretaría de las Naciones Unidas con referencia al estatus legal de cualquier país, territorio, ciudad o área, o de sus autoridades, o con referencia a la delimitación de sus fronteras o límites.

ECE/CES/9

## Tabla de contenidos

---

Introducción.....	v
1. Principios, objetivos y cuestiones de gestión .....	1
2. Aspectos organizativos.....	5
3. Las nuevas tecnologías para la comunicación con los medios .....	10
4. Usar la red para comunicarse con los medios .....	17
5. Escribir y entregar información a los medios .....	26
6. Supervisar y medir las actividades de los medios.....	34
7. Entrenar a los medios .....	42
8. Manejar una situación de crisis en los medios.....	54



## Introducción

*Cómo hacer comprensibles los datos. Parte 3: una guía para la comunicación con los medios* pretende ser una herramienta práctica para los gestores, estadísticos, los departamentos de comunicación y salas de prensa en organizaciones estadísticas, y en especial para aquellas organizaciones que estén en proceso de elaboración de sus estrategias de comunicación. Esta guía tiene como objetivo ayudar a los productores de estadísticas a encontrar la mejor manera de transmitir su mensaje y a comunicarse eficazmente con los medios. Contiene sugerencias, directrices y ejemplos, no normas estrictas o modelos rígidos.

Las guías *Cómo hacer comprensibles los datos*<sup>1</sup>, han sido elaboradas en el marco de las sesiones de trabajo sobre Comunicación y Difusión Estadística<sup>2</sup> de la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas (UNECE), en el programa de trabajo de la Conferencia de Estadísticos Europeos<sup>3</sup>. Las dos primeras guías son:

- *Cómo hacer comprensibles los datos. Parte 1: una guía para escribir sobre números* (el primero publicado en 2006)
- *Cómo hacer comprensibles los datos. Parte 2: una guía para presentar estadísticas* (2009)

La primera edición de *Comunicación con los Medios de Comunicación: Una guía para las oficinas estadísticas* se publicó en 2004. Internet no era una novedad en ese momento, pero su impacto en la difusión de la información no era tan omnipresente como lo es hoy en día. Las redes sociales comenzaban a surgir.

Esta nueva edición refleja el creciente impacto de Internet y de las redes sociales, como Facebook, Twitter y los blogs. Estos temas se tratan con más profundidad y a través de los diversos aspectos de las relaciones con los medios, en lugar de en un capítulo aislado. Los nuevos apartados incluyen la integración de las redes sociales con los medios de comunicación audiovisuales y escritos, así como la medición del impacto de las redes sociales en las salas de prensa.

Esta guía reconoce la existencia de una gran diversidad tanto en las prácticas como en la cultura de las distintas oficinas estadísticas, y que los enfoques pueden variar de un país a otro.

Un grupo de expertos en la comunicación de las estadísticas ha preparado esta guía. Ellos son (en orden alfabético):

- Colleen Blessing, United States Energy Information Administration
- Frances Comerford, Central Statistical Office of Ireland
- Megan Cox, United States National Center for Health Statistics
- Marc Debusschere, Eurostat (statistical office of the European Union)
- Joanne Dickinson, United States Census Bureau
- Ellen Dougherty, United States National Agricultural Statistics Service
- John Flanders, Statistics Canada

---

<sup>1</sup> Estas guías pueden descargarse de <http://www.unece.org/stats/documents/writing/>

<sup>2</sup> La información de las sesiones de trabajo sobre Comunicación y Difusión Estadística de la UNECE está disponible en la página web: <http://www.unece.org/stats/archive/04.05.e.htm>.

<sup>3</sup> La Información sobre la Conferencia de Estadísticos Europeos está disponible en la página web de UNECE: <http://www.unece.org/stats/archive/act.00.e.htm>.

- Colleen Flannery, United States Census Bureau
- Heath Jeffries, United Kingdom Office for National Statistics
- Jonathan Massey-Smith, Statistics Canada
- Kenneth Meyer, United States Census Bureau
- Leon Oestergaard, Statistics Denmark
- Gina Pearson, United States Energy Information Administration
- Anders Tystrup, Statistics Denmark

El siguiente personal de secretaría de la UNECE coordinó la producción de esta guía, incluyendo revisión, edición y formato:

- Vadim Isakov
- Christina O'Shaughnessy
- Diane Serikoff
- Steven Vale
- Anne-Christine Wanders

Dirección de correo de la Secretaría de UNECE: [support.stat@unece.org](mailto:support.stat@unece.org).

# 1. Principios, objetivos y cuestiones de gestión

Por regla general, se puede decir que los periodistas y los estadísticos tienen poco en común. Sin embargo, los periodistas y las organizaciones nacionales de estadística son prácticamente inseparables. ¿Por qué? Porque el público en general es importante para las organizaciones estadísticas, y porque los medios de comunicación son herramientas muy poderosas para llegar a esta audiencia.

El reto para una oficina nacional de estadística es ayudar a los periodistas a comprender los datos. Contarles una historia. Hablarles sobre el mundo en que vivimos. Decirles cómo los números pueden ayudar al público a comprender lo que ven a su alrededor mientras van a trabajar cada mañana o ven las noticias en la televisión todas las noches.

## 1.1 Principios de la difusión

La difusión de información estadística para los medios de comunicación se basa en los mismos principios que subyacen a las actividades de difusión general de una oficina nacional de estadística.

**Relevancia:** la información debe ser relevante para la vida social, económica y para las condiciones generales del país y satisfacer las necesidades de los responsables de toma de decisiones públicas y privadas. Para los medios de comunicación, la relevancia se traduce en el interés periodístico o valor informativo. Sin embargo, la organización estadística debe tener cuidado en presentar la información de una manera que no trivialice los datos o resultados. El objetivo es informar a los ciudadanos acerca de la disponibilidad de los datos o información. La cobertura mediática es deseable, ya que aumenta la audiencia del mensaje, incrementa el conocimiento y estimula el debate entre el público.

**Confidencialidad:** la oficina nacional de estadística debe proteger la confidencialidad de los informantes, ya sean personas o empresas, para todos los datos recogidos. La organización no debe divulgar información que identifique a un individuo o grupo sin consentimiento previo. La organización tampoco debe revelar información que quebrante la confidencialidad de sus encuestados. Esta restricción se aplica a los medios de comunicación de la misma manera que a cualquier otro usuario.

**Independencia y objetividad:** la información debe presentarse de manera objetiva e imparcial, y ser independiente de cualquier control o influencia política. Los Principios Fundamentales de la Estadística Oficial<sup>4</sup> establecen criterios por los que se puede evaluar la independencia y objetividad.

**Puntualidad:** la información debería ser actual y puesta a disposición del público tan pronto como sea posible. La puntualidad de la información influirá en su relevancia.

**Accesibilidad y claridad:** en principio, todos los usuarios deben tener igual acceso a los datos y a los metadatos (véase también la discusión sobre las prácticas de pre-lanzamiento en la sección 1.4). La información debe ser pública y estar disponible en formatos apropiados a través de los canales de distribución adecuados, y debe estar escrita en lenguaje sencillo y comprensible que se adapte al nivel de comprensión de los grupos de usuarios principales. La oficina estadística debe asegurarse de que los medios, al igual que otros usuarios, sean capaces de acceder e

---

<sup>4</sup> Véase <http://www.unece.org/stats/archive/docs.fp.e.htm>

interpretar correctamente la información sobre los métodos estadísticos, conceptos, variables y clasificaciones utilizadas en la producción de resultados estadísticos.

**Coherencia:** el uso de conceptos estándar, clasificaciones y poblaciones objetivo promueve la coherencia y la credibilidad de la información estadística, así como el uso de una metodología común en las encuestas.

La adhesión a estos principios fundamentales de difusión aumentará la credibilidad de la oficina nacional de estadística y fomentará la confianza pública en la fiabilidad de su información.

## 1.2 Objetivos de la difusión

Cada vez más, las organizaciones y los individuos reconocen la importancia de utilizar estadísticas para tomar decisiones basadas en la evidencia de los resultados. Muchos ciudadanos sólo acceden a las estadísticas oficiales a través de los medios de comunicación. Por lo tanto, es fundamental que la organización estadística se comunique eficazmente con los medios para lograr tres importantes objetivos de la difusión:

- Informar al público en general acerca de los resultados más recientes de las estadísticas oficiales sobre la situación social, económica y global del país.
- Mostrar la relevancia de la información estadística, tanto a las organizaciones públicas y privadas para la toma de decisiones, como para toda la sociedad.
- Aumentar en el público el conocimiento y el apoyo a los programas y servicios estadísticos.

El logro de estos objetivos se verá facilitado en la medida en que la oficina nacional de estadística consiga comunicarse eficazmente con los medios de comunicación y a través de los mismos. De ahí el gran interés de la oficina en construir una sólida relación de trabajo con los medios, para que a los periodistas les resulte fácil dar información estadística de una forma exacta, oportuna e informativa y se adopten medidas para aumentar la cobertura de los medios como una forma de llegar a la sociedad en general con información estadística importante.

## 1.3 Comprender a los medios

Para comunicarse eficazmente con los medios de comunicación, las oficinas nacionales de estadística deben entender a los mismos. Esta comprensión requiere un conocimiento de los tipos de medios de comunicación en el país, así como sus necesidades y su área de cobertura, a fin de que la oficina pueda proporcionar servicios personalizados que satisfagan sus diferentes necesidades de información.

Los medios de comunicación utilizan muchos canales para llegar a sus audiencias, incluyendo periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas, así como la radio, la televisión e Internet. Aunque la televisión e Internet siguen siendo las fuentes de información primaria para los ciudadanos de los países industrializados, los periódicos y otros medios impresos ofrecen una cobertura más detallada de la información estadística.

La clave para construir una sólida relación de trabajo con los medios es entender quiénes son, y cuál es la mejor manera de satisfacer sus necesidades de información de una forma proactiva y amigable con el usuario. Esta relación incluye la obligación de comunicar eficazmente, proporcionándoles información clara, relevante, objetiva, fácil de entender y útil. Una buena medida del éxito radica en la forma en



que diferentes medios utilizan la información comunicada por la organización estadística, la exactitud con la que es publicada y la confianza explícita o implícitamente comunicada de la información.

## 1.4 Cuestiones de gestión

La dirección de las oficinas nacionales de estadística debe considerar una serie de cuestiones relacionadas con la difusión de información a los medios de comunicación. Tal vez fuese preferible desarrollar políticas sobre muchas de estas cuestiones.

**Asignación de recursos:** la oficina nacional de estadística debe, primero, decidir cuánto quiere invertir en las relaciones con los medios. La organización estadística es relevante sólo en la medida en que su información es conocida y utilizada por toda la sociedad, por lo que invertir en relaciones con los medios es de vital importancia para el éxito de la misma.

**Pre-lanzamiento de los datos:** la oficina nacional de estadística tal vez desee desarrollar una política relativa al pre-lanzamiento electrónico bajo embargo de los datos estadísticos (véase el capítulo 5). Este sistema da a los periodistas de diferentes lugares la oportunidad de asimilar la información y construir su historia, antes de que los datos estén oficialmente disponibles para el público. Sin embargo, un pre-lanzamiento también supone un riesgo para la integridad de la oficina nacional de estadística, pues, en el caso de no respetarse el embargo crea un riesgo potencial de desigualdad en el acceso a la información.

Una alternativa al sistema de embargo es el "encierro de periodistas" o "*media lock-up*". Bajo este sistema, los miembros de los medios de comunicación están físicamente "confinados" en una sala de prensa durante un cierto período de tiempo en el que tienen acceso previo a las notas de prensa y se les deja elaborar sus historias para que puedan transmitirlos, precisamente, en el momento en que se hacen públicos los datos. Si bien el encierro reduce el riesgo de pre-lanzamiento no autorizado, la accesibilidad se limita a los periodistas que trabajan cerca de la oficina nacional de estadística.

No todas las organizaciones estadísticas pre-lanzan sus datos. Algunas oficinas, ya sea por razones logísticas, de seguridad, u otras, se decantan por la publicación de sus datos a todo el mundo al mismo tiempo. Un comunicado de prensa enviado a los medios antes de la publicación, puede servir de alerta a los periodistas.

**Medios de seguimiento y respuesta a las declaraciones erróneas:** la oficina nacional de estadística debe plantearse establecer un sistema de control de los medios de comunicación. Un paso fundamental en esta monitorización es medir cuán extensamente los medios cubren la publicación y la precisión con la que transmiten la información estadística.

En los casos en que los periodistas malinterpreten los datos o den información errónea sobre ellos, la oficina nacional de estadística puede solicitar una corrección en los medios de comunicación, ya sea formal o informalmente. Este proceso de seguimiento y corrección asegura que no se induzca al público a error por la información equívoca, y protege la reputación acerca de la precisión y fiabilidad de la organización.

**Relaciones con los medios y portavoces oficiales:** los medios con frecuencia llaman a la oficina nacional de estadística para buscar información que les ayude a preparar sus artículos. Éstas, pueden preparar un documento con políticas y proce-

dimientos relativos a solicitudes de entrevistas por parte de los medios de comunicación. En este documento se incluirían comentarios sobre las cuestiones del programa y la interpretación de datos. La oficina nacional de estadística puede proporcionar una lista de portavoces para la comunicación con los medios, o bien designar expertos sobre temas de actualidad con los que los periodistas pueden ponerse en contacto directamente, sobre todo en el momento en que se publique la información estadística.

Si bien la colaboración entre expertos temáticos y periodistas puede mejorar la cobertura de los medios, también pueden surgir dificultades en la relación, pues, en la mayoría de los casos, los periodistas no son expertos en la materia. Para garantizar mensajes que no contengan información confusa o detalles innecesarios, es importante que los portavoces reciban formación periodística. Esta formación también debe cubrir aspectos de la política de la organización, sobre la igualdad de trato de los usuarios y los principios de independencia estadística.

**Tasas y precios de los productos y servicios:** en la mayoría de los casos, las oficinas nacionales de estadística proporcionan su información de forma gratuita. Sin embargo, cuando las tasas son necesarias, hay que tener en cuenta el especial papel de los medios como puertas de acceso a la opinión pública. Esto, unido al costo marginal decreciente de la difusión mediante Internet, aboga por eximir a los medios de comunicación de las tasas, con el fin de proporcionar una difusión más amplia de los resultados estadísticos.

**Autoridades gubernamentales:** el pre-lanzamiento de los datos estadísticos a las autoridades gubernamentales puede dar lugar, justificadamente o no, a que los medios acusen de censura, manipulación, o supresión de datos a las oficinas. Esto puede minar la confianza pública en la objetividad de los datos publicados por la oficina nacional de estadística. El pre-lanzamiento de los datos a las autoridades gubernamentales debe ser cuidadosamente manejado con una política clara que detalle cómo se realizará el mismo.

## 2. Aspectos organizativos

### 2.1 Introducción

Este capítulo se ocupa de los aspectos organizativos de la cooperación estadística con los medios: las estructuras y el personal necesarios para optimizar la comunicación y la cooperación entre la oficina estadística y éstos. En esta perspectiva organizativa se distinguen dos puntos de vista: la perspectiva política o de gestión y la perspectiva operativa.

La perspectiva política o de gestión trata sobre decisiones estratégicas, en general realizada por la alta dirección en cuanto a las orientaciones más amplias de comunicación política y las relaciones con los medios. Estos aspectos se han tratado en el capítulo 1.

El punto de vista operativo se refiere a los procedimientos concretos que se desarrollan e implementan con el fin de comunicarse en el día a día. Los aspectos operacionales se tratan en capítulos posteriores.

El capítulo 2, por lo tanto, no trata sobre por qué hay que hacer ciertas cosas, sino sobre la creación de las estructuras y los instrumentos que permitan hacerlas. Debido a que algunos temas pueden ser considerados no sólo desde el punto de vista de la organización, sino también desde uno político u operativo, se abordan, además, en otros capítulos.

Los recientes cambios tecnológicos han tenido un impacto significativo en la manera en que las oficinas estadísticas se comunican con los medios. En esta era de la comunicación instantánea e interactiva, han surgido nuevas expectativas. Los medios de comunicación están demandando más información, más rápidamente. Al mismo tiempo, el seguimiento de los medios y la forma del uso de la información estadística se ha vuelto más importante y más difícil para las oficinas estadísticas.

En el ámbito de la cooperación con los medios, a veces tiene sentido externalizar o subcontratar un trabajo específico a una persona que tiene la experiencia necesaria o que puede hacerlo de una manera más rentable. Este tema se abordará más adelante en este capítulo. Sin embargo, la subcontratación, por supuesto, no significa que el trabajo puede ser delegado y, a continuación, olvidado. Los trabajos subcontratados tienen que ser seguidos de cerca antes, durante y después de su ejecución.

### 2.2 Preparar a la organización para salir en los medios

La mayor parte de la cobertura de una oficina estadística por parte de los medios de comunicación será, probablemente, el resultado de los trabajos de la organización para salir en los medios, es decir, las medidas activas para aglutinar y distribuir los datos estadísticos de una manera que sea atractiva, comprensible y útil para los mismos. Esta difusión de información útil debe ser un objetivo prioritario de la estrategia de cualquier organización estadística para la comunicación con los medios.

Una condición previa para el trabajo eficiente de los medios, es una unidad profesional que se ocupe de la comunicación en la organización. Tener una unidad centralizada, de ninguna manera implica que todo el trabajo debe ser realizado por ese grupo, pero sí que tenga la responsabilidad de planificar, desarrollar y controlar la calidad, oportunidad y prioridad del trabajo con los medios.

La unidad de comunicación debe incluir personal con una formación académica en periodismo y comunicación. Se recomienda emplear por lo menos algunos miembros del personal con experiencia de trabajo en los medios, ya que estos individuos tienen un conocimiento de primera mano sobre la manera de pensar y trabajar de los periodistas. Para mantener y desarrollar las competencias en éste área, el personal debe cultivar estrechos vínculos con el mundo de los medios, no sólo mediante el manejo regular de preguntas procedentes de los mismos, sino también a través de divulgación periódica y la interacción con ellos. Estas relaciones, pueden desarrollarse a través de actividades tales como la afiliación y participación en organizaciones profesionales de los medios de comunicación, conversaciones periódicas informales con los periodistas, y a través de visitas de estudio a tiempo real a las salas de prensa.

Incluso si se cuenta con personal de comunicación con habilidades y experiencia en el trabajo con los medios, el personal estadístico necesita al menos un conocimiento básico y recibir formación sobre las relaciones con los medios. Este conocimiento se puede conseguir de diferentes maneras. Una buena práctica es que el nuevo personal realice un curso introductorio sobre el trabajo con los medios (véase el capítulo 7), sobre todo si van a responder a preguntas de periodistas. Esta formación puede ser un curso interno, pero también se puede hacer uso de los profesionales del mundo "real" de los medios. El personal más experimentado también puede beneficiarse de cursos de actualización en las relaciones con los medios, y la dirección debe recibir una buena formación en técnicas de entrevista.

La mayor parte del material estadístico destinado a los medios deberá elaborarse en estrecha colaboración entre los expertos temáticos y los especialistas en comunicación. Es necesario que la administración apoye activamente esta cooperación, haciendo hincapié en la importancia durante el proceso de ambos conocimientos: estadísticos y de comunicación. De lo contrario, la unidad de comunicación, que será una parte relativamente pequeña de la organización, tendrá dificultades en conseguir su objetivo.

Los borradores de las notas de prensa sobre las nuevas estadísticas pueden escribirse tanto por los servicios promotores como por expertos en comunicación, pero deben ser fruto de un diálogo entre ambas unidades. El equipo de comunicación puede ser más experto en escribir en un lenguaje sencillo y destacar los puntos importantes para el usuario. Si las estadísticas en cuestión no se presentan teniendo al usuario en mente, los resultados pueden llegar a ser aburridos, demasiado largos y detallados, e incluso irrelevantes. Reescribir una nota de prensa requiere tiempo y esfuerzo innecesarios.

Una forma importante de mantener al personal estadístico atento a las necesidades de los medios es recoger y difundir información sobre el desempeño de "sus" estadísticas en los medios de comunicación. ¿Cuánta atención recibe la nota de prensa? ¿Qué matiz eligieron los medios en comparación con el elegido por el servicio promotor? Léase más en el capítulo 6 sobre el seguimiento de los medios.

Algunas de las iniciativas de una oficina de estadística pueden necesitar campañas de tal envergadura que se requiera una cuidadosa planificación y una habilidad adicional, así como experiencia y recursos que no están disponibles dentro de la organización. En tales casos, la organización puede considerar la subcontratación a una agencia de comunicaciones o relaciones públicas.

Externalizar la comunicación puede ser especialmente beneficioso para ciertas actividades como un censo, donde el apoyo activo de los medios de comunicación puede suponer una gran diferencia en el resultado. Internamente, la organización debe

establecer grupos de trabajo interdepartamentales en una fase inicial para planificar y ejecutar con eficacia una campaña de alcance global, y proporcionar una orientación clara a los consultores externos. La organización también debe disponer de personal dedicado a facilitar la relación entre el contratista externo y el personal interno, y mantener un control estricto de los presupuestos y los planes. Idealmente, el contratista externo debe ser considerado como un socio en el proyecto, funcionar como una extensión del personal interno, permitiendo a la organización hacer más, y ser más eficaz de lo que puede ser por sí misma.

### **2.3 Preparar a la organización para el manejo de peticiones prodecentes de los medios**

El que la prensa pueda acceder a los datos estadísticos por sí misma es un interés común de los medios y de la organización estadística. De lo contrario, la organización pasará demasiado tiempo al servicio de los medios de comunicación y del mismo modo, los medios pasarán demasiado tiempo tratando de contactar con la oficina estadística, en particular, fuera de las horas de trabajo.

La cuestión básica en este contexto es: ¿Qué "necesidades estadísticas" tienen los medios de comunicación? Entre las más frecuentes están:

- Averiguar si los datos están (o no) disponibles.
- Conocer cuándo se publicarán los nuevos datos.
- Encontrar notas de prensa de los datos publicados.
- Encontrar otras publicaciones relevantes, resúmenes, comentarios escritos, etc.
- Localizar datos en bruto en bases de datos públicas.
- Obtener metadatos.
- Confirmar que se han interpretado correctamente los datos.
- Conseguir que la organización mencione su noticia.
- Encontrar un portavoz.

La mayoría de estas necesidades, si no todas, deben ser satisfechas desde el sitio web de la organización, pero la oficina debe estar preparada para responder a peticiones también por correo electrónico, correo postal y teléfono. La mejor práctica es la creación de una "sala de prensa" específica como parte de su sitio web, que ofrezca los servicios y la información requerida por los medios, así como una lista de personas a contactar en y fuera de las horas de trabajo (véanse los capítulos 4 y 5).

Un calendario anticipado de divulgación en tu sitio web es una necesidad para los medios, así como para la credibilidad de tu organización. El calendario de publicación puede cubrir hasta un año, pero los próximos tres meses son los más importantes para los medios. Todas las comunicaciones estadísticas deben aparecer en el calendario de publicación, pero en general las más importantes para los medios son los indicadores económicos a corto plazo. Es de vital importancia para la credibilidad de tu organización que se cumpla con las fechas de lanzamiento anunciadas, y explicar claramente la razón, en caso de modificación.

Todas las notas de prensa y las publicaciones deben estar a disposición de los medios de forma gratuita en el sitio web. Si esto no es posible, se deben proporcionar los datos de contacto para solicitar las publicaciones en formato papel o electrónico.

Una base de datos fácil de usar es altamente beneficiosa para los medios. Cuando los periodistas llaman solicitando información estadística, debe haber un protocolo para guiarlos a través de esta base de datos. Con el tiempo, aprenderán a encontrar por sí solos lo que buscan, incluso fuera de su horario habitual de oficina, así como localizar datos útiles más allá de los que originalmente estaban buscando.

Las notas de prensa y otras publicaciones deben contener todos los metadatos necesarios para que los medios puedan comprender el contenido. Los metadatos más detallados deben estar disponibles mediante enlaces en la publicación. No obstante, sería conveniente que los periodistas pudieran ponerse en contacto con el personal del servicio promotor capaz de explicar y aclarar los datos y los metadatos.

Como regla general, los periodistas prefieren hablar con el personal directamente responsable de las estadísticas. Por lo tanto, una de las mejores prácticas hoy en día es proporcionar los datos de contacto, correo electrónico y teléfono de estas personas en todas las notas de prensa, las bases de datos, etc.

A veces puede ser preferible, sin embargo, facilitar un contacto dentro del departamento de comunicación que pueda proporcionar información básica a los medios. Esto asegurará que se les ponga en contacto con los expertos adecuados y que el experto tenga la información necesaria a mano para hacer frente a las preguntas del periodista.

Una alternativa puede ser tener un centro de llamadas o "call centre" que gestione las llamadas telefónicas, las consultas a través de correo electrónico y postal tanto de los medios como de otros usuarios de los datos. Pero con un centro de llamadas puede ser difícil asegurar que el personal tenga suficiente experiencia con estadísticas específicas. Y, a menudo, este equipo de personal tendrá que consultar con el servicio promotor de los datos y devolver la llamada en lugar de responder inmediatamente.

Una condición previa para permitir que los propios servicios promotores gestionen las llamadas de los medios de comunicación es que se prepare al personal a través de formación relacionada con el tema (véase el capítulo 7). Esta formación debe capacitarlos para responder a preguntas sencillas y saber pasar las preguntas más difíciles o sensibles a los portavoces oficiales o superiores.

## **2.4 El resultado del trabajo sobre los medios**

El seguimiento sistemático de los medios de comunicación es una necesidad para las organizaciones que actúan en entornos con rápidos cambios. En el capítulo 6 se verán las herramientas y los métodos de seguimiento, pero aquí se tratan algunos aspectos organizativos.

En primer lugar, una organización debe estar dispuesta a asignar dinero y recursos para esta tarea. El seguimiento de medios es un trabajo que se presta a la externalización. La mayoría de los países hoy contratan servicios profesionales de seguimiento de medios que pueden hacer el trabajo mucho más rápido y más barato que la propia oficina. No hay que olvidar que el seguimiento de los medios hoy en día es una tarea 24 horas/7 días que exige personal siempre disponible para que esta tarea se haga correctamente. Algunos gobiernos han establecido un sistema conjunto de seguimiento para todas las agencias del gobierno, pero, aun así, sigue siendo una tarea a menudo subcontratada.

Uno de los propósitos del seguimiento de los medios debe ser el de reaccionar a problemas tales como errores o malas interpretaciones de los datos. Dado que el

control puede ser costoso, hay que encontrar el equilibrio entre la necesidad de una reacción rápida y los costes. Recuerda que una rápida reacción ahorra recursos a largo plazo, poniendo fin inmediatamente a la propagación de errores o malas interpretaciones.

La responsabilidad de reaccionar ante los problemas con los medios tiene que ser claramente asignada dentro de la organización, lo más natural es que sea la unidad de comunicación. Esta unidad, por supuesto, tiene que confiar en los expertos para identificar y abordar los errores y malas interpretaciones. Por lo tanto, deben darse buenos canales de comunicación interna, también para informar a la organización de cuándo y cómo se han resuelto los problemas. Esta información sobre la cobertura de los medios recientes puede recogerse en un informe de evaluación general, en un correo electrónico interno, o en un boletín de noticias internas (para empleados).

La cobertura de prensa negativa y cómo manejar una crisis con los medios, se tratarán en profundidad en el capítulo 8. Internamente, la asignación de las responsabilidades debe ser diferente dependiendo de los distintos niveles de incidencia con los medios de comunicación, que pueden ir desde simples errores al antagonismo total. Los problemas ordinarios deben ser manejados por la unidad de comunicación, con la consiguiente presentación de informes a la dirección. Los problemas más graves deben implicar a la alta dirección y tal vez incluso a los políticos.

## 3. Las nuevas tecnologías para la comunicación con los medios

### 3.1 De las noticias mediante radio, televisión y revistas a las redes sociales y crowdsourcing<sup>(\*)</sup>

Hoy en día, vivimos en un mundo en el que todos los medios de comunicación e información están cambiando la forma en que tanto los informadores como los consumidores (prensa y lectores, emisoras de radio y oyentes, emisoras de televisión y espectadores, canales sociales, las aplicaciones informáticas y sus usuarios) crean, consumen, conocen e interactúan con cada una de las fuentes de información.

En la última década, la comunicación efectiva ha pasado de ser de arriba hacia abajo para pasar a ser de abajo hacia arriba. Es decir, ahora oyentes, espectadores y lectores de los medios de comunicación tradicionales eligen cómo, dónde, cuándo y en qué cantidades desean consumir la información.

Con el desarrollo de Internet y las comunicaciones móviles, la población tiene ahora los medios necesarios para crear y distribuir sus propios mensajes o "viralize" (re-distribuir online) los mensajes de los demás. Hoy en día, las personas tienden a confiar en sí mismas, en sus familias y en sus comunidades para obtener información antes que en las agencias de noticias tradicionales.

A la gente también le resulta difícil mantenerse al día con la cantidad de información que le llega a través de multitud de fuentes. Ya no se da el caso de esperar a las noticias locales para ver el contenido que más nos interese. Se pueden realizar varias tareas en cualquier momento: ver la televisión, escuchar música o podcasts, hacer los deberes mientras reciben mensajes de texto en sus teléfonos, leer su correo electrónico o mensajes en Facebook o en alguna otra red social.

Actualmente, las personas seleccionan el tipo y la clase de información que desean recibir. Se suscriben a los blogs en lugar de a los periódicos, navegan y filtran los vídeos de YouTube en lugar de leer revistas, o leen a través de canales RSS para estar al tanto de los acontecimientos del mundo y de los temas que son de su interés. La investigación muestra que el periodismo tradicional está cambiando de "noticias a la hora" a "noticias que están ocurriendo ahora." Este cambio es en gran parte el resultado de la proliferación de las redes sociales. De hecho, el New York Times ahora tiene un "editor para redes sociales" que supervisa su estrategia en éstas. Escuelas de periodismo de renombre han agregado las redes sociales a sus programas. Y muchas oficinas estadísticas están explorando y creando canales de comunicación social así como formando a su personal para comunicarse en esta nueva área.

### 3.2 ¿Cuáles son las redes sociales?

Actualmente vivimos en un mundo en el que prima el "hazlo por ti mismo" y donde las comunicaciones están basadas en la comunidad y en la colaboración. La web 2.0 es una categoría de tecnologías y herramientas de Internet creadas en torno a la

---

<sup>(\*)</sup> Del inglés *Crowd* (masa) y *sourcing* (externalización), también conocido como "tercerización masiva" o "subcontratación voluntaria", consiste en externalizar tareas que, tradicionalmente, realizaba un empleado o contratista, a un grupo numeroso de personas o una comunidad (masa), a través de una convocatoria abierta. ([wikipedia](#))



idea de que las personas que consumen información, tienen acceso a Internet, usan la web de forma activa y absorben toda lo que está disponible. Las redes sociales están cambiando la manera de conectar y comunicarse con otros online. Sus herramientas permiten a los usuarios participar, crear, compartir sus propios contenidos y diseñar sus propias experiencias.

Las herramientas dinámicas web 2.0 de las redes sociales, en comparación con las páginas web 1.0 con contenido estático, se han desarrollado para intercambiar más fácilmente contenidos y sitios web. Las herramientas sociales bien desarrolladas pueden ayudar a los medios a acceder, comprender y usar más fácilmente los datos para completar mejor su trabajo.

Las redes sociales se han convertido rápidamente en parte principal de Internet. Como los individuos están cada vez más acostumbrados a las experiencias interactivas del uso de las redes sociales en sus vidas personales y profesionales, esperan poder definir su propia experiencia web en todas sus actividades en Internet. Por tanto, los sitios web más estáticos disminuirán la satisfacción de los usuarios. Crece la expectativa de que las oficinas de estadística ofrezcan diversas opciones de disponibilidad y de personalización que un sitio web, por sí mismo, no puede ofrecer.

Las redes sociales como herramientas de comunicación son ampliamente utilizadas por empresas, gobiernos e individuos. Estas herramientas incluyen:

- Revistas web o blogs (WordPress, Blogger, LiveJournal)
- Micro-blogs (Twitter, Tumblr, Blauk)
- Podcasts de audio (iTunes, Podanza, Podcast)
- Imágenes y fotos (Flickr, Imgur, Panoramio)
- Vídeos (YouTube, Vimeo, Google Videos)
- Sitios tanto profesionales como personales en red para el intercambio de información (Facebook<sup>5</sup>, MySpace, LinkedIn)
- Wikis (edición colaborativa de contenidos, por ejemplo, Wikipedia).

El uso de las redes sociales en el lugar de trabajo ha sido especialmente beneficioso para reforzar la colaboración. Varias herramientas, incluyendo wikis, mashups, marcadores y etiquetas en redes sociales, entre otras aplicaciones, han permitido a los usuarios, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, interactuar, aunar recursos y compartir conocimientos especializados de nuevas formas más dinámicas.

Los "mashups" combinan datos de numerosas fuentes y los presentan en interfaces diseñadas por los usuarios. Sus usos son numerosos, pero el más frecuente es en sitios web de noticias, donde los datos sobre los eventos se superponen en mapas interactivos. Las oficinas estadísticas deben aprovechar estas herramientas sociales y demás tecnologías en la red para trabajar más eficazmente con el público y los medios.

### 3.3 Oportunidad y demanda de las redes sociales

Internet es un recurso estratégico, que puede ayudar a las oficinas nacionales de estadística, tanto a despertar mayor interés entre los medios y el público, como a fomentar una mejor comunicación con ambos colectivos sobre sus programas. Al

---

<sup>5</sup> Facebook tiene actualmente más de 500 millones de usuarios activos, de los cuales, más de la mitad accede a su cuenta por lo menos una vez al día

escuchar lo que los medios necesitan, las organizaciones pueden ofrecer mejores servicios a los medios de comunicación y concentrarse en la información más demandada por los usuarios.

Decidir cómo participar en un ambiente caótico impulsado por las redes sociales se ha convertido en un tema candente. El reto al que se enfrentan las oficinas nacionales de estadística es la presión para actuar con rapidez pero con cautela en el ámbito de las redes sociales. Una motivación, igualmente relevante, puede ser el hecho de que las organizaciones quieren mantener la confianza y credibilidad con el público y con los medios.

Mientras que las herramientas de comunicación interna, sin duda han demostrado ser útiles en el lugar de trabajo, las redes sociales destacan por facilitar una mayor comunicación externa y el compartir información. Por ejemplo, actualmente hay 45 blogs activos publicados por las agencias federales de EE.UU. La diversidad de temas tratados por estos enlaces es una prueba del poder de la tecnología para proporcionar de una manera, rápida y fácil, un medio de difusión de la información, mientras que asegura los mecanismos sencillos para, al mismo tiempo, solicitar comentarios y preguntas de esas personas. Del mismo modo, micro-blogs, como Twitter, han ganado una enorme popularidad como mecanismos para la publicación de actualizaciones rápidas de estatus, hechos y comentarios.

### **3.4 Equilibrio entre la precisión y un acceso rápido**

Las oficinas nacionales de estadística deben establecer y mantener una alta credibilidad. Su información debe ser fiable y digna de confianza. Deben cumplir con sus calendarios de publicaciones. Además, deben asegurar la compatibilidad de los mensajes publicados entre los portavoces, el personal y la información publicada en blogs, wikis, RSS<sup>6</sup>, etc. Un alto nivel de credibilidad animará a los periodistas a utilizar, e incluso a buscar, información en la oficina estadística.

La necesidad de encontrar el equilibrio entre privacidad, confidencialidad y seguridad, requiere un ambiente que puede estar en contradicción con la ágil web 2.0. Las organizaciones deben sopesar sus enfoques de avanzar lentamente y con cautela, frente a los beneficios de la apertura, la oportunidad y la transparencia en la comunicación con los medios y usuarios.

### **3.5 No es el periódico de tu padre: integrar las redes sociales con los medios tradicionales**

La forma tradicional utilizada por las organizaciones gubernamentales para comunicarse con los medios era a través de notas de prensa o mediante eventos especiales tales como las conferencias de prensa. Los periodistas recibían declaraciones impresas, y estos publicaban sus artículos uno o dos días más tarde. Los funcionarios encargados de hacer pública la información escribían artículos de una página y utilizaban titulares que llamaban la atención de los periodistas adaptándose a sus intereses de lectura. Los artículos se escribían en un lenguaje amigable para que los medios y el público pudieran entenderlos fácilmente. Los artículos así elaborados ayudaban a los periodistas a seleccionar, sin demasiado esfuerzo, información relevante y de interés periodístico.

---

<sup>6</sup> Really Simple Syndication - véase la página siguiente para obtener más detalles

En nuestra era de comunicación electrónica y redes sociales, las oficinas estadísticas tienen mucho que ganar al llegar a los medios a través de varios canales.

Los responsables de la comunicación en los medios y las oficinas estadísticas se ven obligados a ir donde sus consumidores se reúnen para hacer llegar sus mensajes a las personas; éste es el nuevo modelo de comunicación, de abajo hacia arriba versus de arriba hacia abajo. Los consumidores son "crowdsourcing", es decir, buscan a otros consumidores con ideas afines que utilizan las redes sociales como Facebook, Twitter, Blogspots, YouTube, etc., para responder, reaccionar, compartir y proporcionar comentarios.

Al cambiar el modelo de periódico tradicional a blog, hay que tener en cuenta algunas consideraciones:

- Penetrar en las redes sociales requiere una planificación estratégica así como la plena integración con las áreas de marketing, comunicación y relaciones públicas con los medios, además de la preparación editorial de calendarios y campañas de promoción.
- Incorporar las redes sociales a esta mezcla tradicional requiere un análisis de las actividades en las mismas, así como programas correctamente dimensionados y buenas prácticas.
- El trabajo conjunto entre las áreas de tecnologías de la información y la de comunicación ayuda a definir las necesidades tecnológicas y de comunicación. Esta colaboración asegura que el personal que participe en la experiencia web se involucre en la cultura de las redes sociales y explore adecuadamente nuevas herramientas y tecnologías. Además, permite identificar qué conocimientos y habilidades debe tener el personal implicado. Dependiendo del nivel de compromiso de la organización con las redes sociales, es posible que se desee contar con especialistas en: publicidad, relaciones públicas, gestión, periodismo digital de pago y libre, así como expertos en audiencias multiculturales, métrica, medición y estudios de mercado.
- Los conocimientos y la experiencia en redes sociales son especialmente importantes en los departamentos de relaciones públicas y comunicación con los medios. No se puede asignar funciones relativas a redes sociales al personal existente, sin más. Se necesita formación, apoyo y planificación.
- Los blogs requieren lenguaje sencillo (de conversación), procesos de aprobación de comentarios, y contar con un personal bien formado y totalmente dedicado a supervisar y responder apropiadamente a los comentarios.
- Hacer un seguimiento de la coherencia de los mensajes y comentarios intercambiados con los medios.
- Es necesario establecer calendarios de publicación y mantenerlos.

Además de las redes sociales ya mencionadas, otros canales incluyen:

- **Archivos y canales RSS/ sindicación de contenidos:** la sindicación permite difundir nueva información entre los periodistas sin saturar sus correos electrónicos con las actualizaciones y sin que ellos tengan que visitar la página web de la oficina estadística. Las últimas noticias y la información se pueden resumir en un formato XML estándar, llamado "avance" o "canal", que se puede leer desde cualquier dispositivo conectado a Internet. Los medios de comunicación se suscriben al contenido

online que les interesa, en su formato preferido y en su propio horario. El formato más común es el RSS. La sigla RSS corresponde al inglés Really Simple Syndication (sindicación realmente simple).

- **WAP (las siglas corresponden al inglés wireless application protocol):** el protocolo de aplicaciones inalámbricas permite a los usuarios móviles con dispositivos inalámbricos, incluyendo teléfonos móviles, buscadores y asistentes digitales personales (PDA), acceder fácilmente a la información. Algunas oficinas estadísticas utilizan WAP para difundir los principales indicadores económicos, tales como el índice de precios de consumo, el producto interior bruto, el índice de comercio al por menor y la tasa de paro.
- **SMS (short message service):** el servicio de mensajes cortos permite a los usuarios enviar y recibir mensajes de texto entre teléfonos móviles. Algunos periodistas de periódicos de negocios han solicitado recibir los principales indicadores económicos vía SMS en su teléfono. Sin embargo, hasta el momento ninguna organización estadística difunde los datos de esta manera.
- **Transmisión de audio/podcasting:** es posible grabar en formato MP3 notas de prensa en audio, entrevistas, comentarios y anuncios de los servicios públicos y compartirlos desde la web y/o distribuirlos mediante podcast. La ventaja adicional del podcasting es que es una forma de sindicación (véase más arriba) y permite, a periodistas y otras personas, suscribirse y descargar automáticamente las emisiones.
- **Compartir vídeos:** YouTube se ha convertido en el sitio más popular para compartir vídeos. Además puede utilizarse para difundir notas de prensa (VNR o video news release), anuncios de servicios públicos, vídeos de eventos especiales y otros tipos de producciones.

### 3.6 Obstáculos dentro de las organizaciones

Las oficinas nacionales de estadística pueden tropezar con obstáculos jurídicos, culturales y/o tecnológicos cuando intentan llegar plenamente a los medios y al público, o tratan de colaborar en programas a través de las herramientas de las redes sociales.

En primer lugar, las condiciones del servicio de los proveedores del sector privado para muchas plataformas sociales, no son apropiadas para las organizaciones gubernamentales. Para éstas, es de suma importancia mantener la privacidad, la confidencialidad y la confianza del público. Por ello, entrar en el a veces caótico mundo de las redes sociales requiere un cambio cultural. Es necesario crear políticas y procedimientos cuidadosamente estudiados, que proporcionen reglas sobre cómo participar en las redes teniendo en cuenta las necesidades de la organización.

Participar en las redes sociales requiere:

- Desarrollar y presentar el modelo de negocio.
- Conseguir el compromiso de la alta dirección (lo que permitirá una perspectiva más amplia sobre las operaciones de la organización, sus objetivos, y los riesgos no identificados, que van desde la percepción a la exposición o divulgación).
- Establecer un grupo de trabajo interno (el grupo de áreas que se beneficiarán de la exposición creciente a los medios de comunicación puede esbozar y coordinar los procedimientos y directrices necesarias para lo-

grar una voz corporativa y, para establecer proyectos piloto listos para ser aprobados por la alta dirección).

- Realizar proyectos piloto para medir el éxito, los riesgos y las necesidades de recursos.
- La asociación entre la área de tecnología y el departamento de comunicación en materia de infraestructura y seguridad ha demostrado su eficacia en el logro de objetivos con las redes sociales a través de una estrecha colaboración que alinea tecnología y branding.

### 3.7 Medir la audiencia en Internet

Muchas organizaciones están monitorizando los distintos tipos de redes sociales y foros con el fin de medir la importancia y el uso de conceptos de redes sociales aplicados a sus sitios web, para su público objetivo y dentro de los estratos de los medios de comunicación social.

Aunque no existe una ciencia exacta para medir el éxito en las redes sociales, una forma de evaluación básica es comparar el nivel actual de actividad. Las siguientes son algunas maneras de medir los logros:

- **Blogs:** hay aplicaciones que crean informes para monitorizar y comparar la actividad diaria y el tráfico de información estadística. Esto nos ayuda a determinar en qué sentido es necesario adaptar los datos o la forma en que se comunican, así como a aprender cómo citan nuestra información muchos bloggers o cómo otros comunican nuestros mensajes a terceros.
- **YouTube:** hacer un seguimiento y comparar los vídeos desde la fecha de su publicación, las fechas en que se ven por primera vez y, a continuación, medir de forma regular el número de visualizaciones a lo largo del ciclo de vida de cada vídeo. La comparación de temas, enfoques, audiencias, espectadores, comentarios, valoraciones y los favoritos, ayudará a cuantificar el valor de la iniciativa así como descubrir temas de actualidad, necesidades e intereses. Estos datos proporcionan orientación sobre la mejor manera de comunicarse con los usuarios.
- **Facebook:** es una herramienta que permite conocer la cantidad total de seguidores, incluidos los nuevos, los eliminados, los no suscritos y los suscritos de nuevo. También se puede realizar un seguimiento de la calidad de los mensajes, las interacciones por mensaje y las interacciones en total; además de la actividad de los usuarios: sus gustos, comentarios, publicaciones en el muro, los mensajes de debate; visitas a la página, visitas únicas a la página, reproducciones de audio, vídeo y fotos.
- **Twitter:** incluye herramientas que permiten examinar nuestro impacto a través de Twitter. TweetStats.com y TweetReach.com pueden mostrar cuántas veces se mandan y reenvían nuestros mensajes, el número de tweets que recibimos durante el día, y las horas del día en que tuitean las personas. Permite ver también el número promedio de respuestas a los tweets y si están suscitando alguna reacción.

Como un esfuerzo adicional para determinar el éxito de las redes sociales, algunas organizaciones han creado paneles para compartir los resultados de las mediciones entre los directores de programas y los líderes corporativos. Por ejemplo, en el censo de 2010 de EE.UU., la oficina de comunicación de la campaña utilizó estos paneles para reorientar de manera proactiva los mensajes, los calendarios, las acciones, los temas y el público al que iba dirigido.

En los paneles pueden incluirse comparaciones de los niveles de actividad en las redes sociales relativas a la información de moda, incluyendo picos y valles en las líneas de tendencia, o a través de palabras claves y flujos de noticias en torno a temas de actualidad. Estos paneles, también pueden ayudar a comparar los resultados actuales de investigación como las encuestas diarias en torno a temas de largo recorrido, o las percepciones y opiniones sobre los programas de la organización.

### **3.8 Resumen**

Tenemos que ser proactivos al difundir datos relevantes, de actualidad, valiosos y fáciles de usar para los medios, ya que ellos disponen de múltiples canales y pueden llegar a una cantidad de público que está fuera del alcance de la mayoría de oficinas nacionales de estadística. A su vez, éstas deben intentar conocer y utilizar con eficacia los canales de comunicación del siglo XXI, las herramientas de visualización de datos y las redes sociales, para fidelizar y ampliar su audiencia.

De esta manera, podremos seguir actuando como principal fuente de datos de calidad sobre las sociedades y las economías mundiales. Por su parte, los periodistas podrán comunicar historias más relevantes y más precisas usando nuestros datos.

## **4. Usar la red para comunicarse con los medios**

### **4.1 La comunicación con el nuevo público y el tratamiento de las peticiones de los medios de comunicación**

#### **La audiencia de datos estadísticos se expande**

Antes de Internet, la mayoría de las oficinas estadísticas veían a sus usuarios como una pequeña élite formada por un grupo de expertos con un alto grado de interés y conocimiento de los datos. Por el contrario, con Internet, la base de clientes de la información estadística se ha expandido hasta el punto de que cualquier persona con un ordenador y una conexión a Internet puede acceder a la información.

Sin embargo, como resultado de esta mayor disponibilidad de los datos, muchos de los nuevos usuarios no tienen conocimientos estadísticos, ni están tan familiarizados con los contenidos o el lenguaje estadístico como lo estaban los usuarios anteriores. Esta amplia gama de usuarios está obligando a las oficinas estadísticas a estar más centradas en el usuario en lugar de en los productos.

#### **El nuevo papel de los medios en la difusión de las estadísticas**

Ahora que el público puede acceder a la información directamente en la web, el papel de los medios de comunicación en la difusión de datos ha cambiado, aunque sigue siendo importante. Los profesionales de los medios ahora juegan el papel de intermediarios al transformar los datos brutos en conocimiento.

Además de interpretar los datos y redactar artículos en un lenguaje comprensible para el público, los periodistas pueden mencionar las fuentes originales de los datos en caso de que sean necesarios más detalles. Antes de que el público tuviera acceso directo a los datos, los usuarios tenían que ponerse en contacto directamente con las organizaciones estadísticas para obtener los datos y su interpretación. Esta modalidad aseguraba que las estadísticas iban acompañadas de metadatos adecuados (incluyendo la metodología apropiada) limitaciones, explicaciones y definiciones.

Con la web, el acceso tipo autoservicio permite a los usuarios ojear por su cuenta, y en este contexto, descargar fácilmente metadatos adecuados y comprensibles. Es una necesidad de máxima importancia. Los periodistas y otros usuarios siguen poniéndose en contacto con los organismos estadísticos para ayudarles a interpretar los datos.

#### **Los productos están cambiando**

Las oficinas de estadísticas ofrecían los datos básicamente a través de publicaciones impresas. Algunas también proporcionaban datos en cinta o CD-ROM. Ahora los productos pueden ser versiones electrónicas de documentos en papel, documentos electrónicos solamente, tablas, bases de datos, hojas de cálculo, etc. También se puede acceder a los datos y, en algunos casos, manipularlos usando una variedad de aplicaciones desarrolladas específicamente para ese fin.

El enfoque está cambiando, de proporcionar solamente números se pasa a explicar los datos con palabras, incorporando texto, contexto y análisis. Los datos por sí mismos ya no son suficientes: los usuarios quieren información. Algunos de los nuevos productos son, de hecho, servicios que incluyen ayuda web y bases de datos consultables.

Escribir específicamente para la web, en lugar de para documentos en papel, y escribir para todos los públicos, en lugar de para expertos en la materia, se está convirtiendo cada vez en el punto más importante en la comunicación con los usuarios. Este estilo de escritura requiere habilidades y enfoques distintos a la escritura tradicional. La mayoría de los analistas preferiría escribir 20 páginas con todo tipo de detalles antes que un resumen de dos páginas en un lenguaje sencillo.

### **Algunas oficinas cobran por sus productos**

Para algunas oficinas estadísticas es importante recuperar costes. Cuando todos los datos estaban disponibles sólo en publicaciones impresas, o a través de pedidos especiales, era mucho más fácil saber qué vender y cómo establecer el precio.

Con la web, hay una presión por proporcionar más y más datos de forma gratuita, y es necesario encontrar un equilibrio entre la generación de ingresos y el derecho del público a la información. Algunas oficinas ofrecen acceso ilimitado a sus bases de datos vía suscripciones de pago, realizan tabulaciones especiales, ofrecen consultoría u otros servicios previo pago. Aunque las notas de prensa están disponibles generalmente de forma gratuita, varía la cantidad de información disponible gratuitamente para los periodistas en la web.

### **Reconocimiento de datos propios**

Algunas organizaciones internacionales han explorado métodos para compartir datos electrónicamente, permitiendo que otras muestren directamente los datos. Aunque este tipo de agregación y de acceso permite que un mayor número de personas encuentren y comparen los datos, una consideración clave es la pérdida de la conexión con la fuente originaria de los datos.

Cuestiones planteadas a la hora de compartir datos:

- La presentación de los datos ya no está controlada por el organismo de origen.
- Se deben seguir políticas de atribución de los datos para asegurar tanto propiedad de éstos como un correcto acceso secundario a la fuente original.

El suministro de metadatos es aún más crítico porque el usuario en ese momento no estará en el sitio del proveedor original de los datos, donde pueden encontrar vínculos a los metadatos. Estos metadatos (datos acerca de los datos) son particularmente importantes en la web.

Las oficinas de estadística han de considerar dos tipos de metadatos:

- Metadatos de descubrimiento, que ayudan a los usuarios a encontrar lo que buscan;
- Metadatos interpretativos, que ayudan a los usuarios a comprender lo que han encontrado.

Los metadatos de descubrimiento pueden incluir índices, mapas del sitio, y las listas de términos (A a Z, glosarios). Con frecuencia, los términos técnicos y la jerga son impedimentos para los usuarios que no están familiarizados con el tema. Los metadatos interpretativos pueden incluir enlaces a información más descriptiva, notas al pie, y repositorios de metadatos como anexos a las bases de datos online.



## 4.2 Mejora tu sitio web para proporcionar un óptimo servicio a los medios

### Escribe en un lenguaje sencillo

Queremos que nuestros usuarios entiendan nuestra información. Nuestro contenido, por lo tanto, debe estar orientado a personas que están interesadas en las estadísticas pero que no son estadísticos, científicos, ni expertos en la materia. Escribir para la web y utilizar los principios de un lenguaje sencillo incluye:

- Lenguaje que entienda todo el mundo, sin incluir jerga, siglas, o términos técnicos.
- Frases cortas y párrafos cortos. El viejo dicho de que un párrafo debe tener entre 3-5 oraciones ya no es así en la web. ¡Olvídate de los antiguos consejos de tu profesor de literatura!
- Títulos y subtítulos que ayuden a ojear el contenido.
- Usar listas y negrita para ayudar al lector a fijarse en las ideas principales.
- Voz activa y frases directas sin excesivos calificativos ni ideas secundarias.
- Estilo consistente para que los lectores no se distraigan. Tener una buena guía de estilo de redacción web<sup>7</sup> ayuda a reforzar las normas de escritura y estándares de presentación de la organización.
- Números redondos siempre que sea posible. Los lectores no necesitan tres cifras decimales para captar la idea.
- Ofrecer un glosario con definiciones y explicar los conceptos más complicados en notas a pie de página.

### Usa el estilo de pirámide invertida

Para comunicarse con los periodistas, los estadísticos necesitan escribir sus relatos con estilo periodístico. Los periodistas usan el estilo de "pirámide invertida", que consiste en escribir las conclusiones al principio del texto seguido de los puntos secundarios.

No obligues a los lectores a buscar la historia principal dentro de tu relato, tal vez nunca la encuentren. Una regla sencilla es "lo más sobresaliente en el encabezamiento", que sirve para recordar que no se puede comenzar con una larga introducción ni con los antecedentes ni con supuestos metodológicos. Además, está bien volver nuevamente sobre la conclusión original al terminar el relato, pero en tal caso, no guardes la mejor información o conclusión para el final.

### Escritura y estructura web frente a papel

Tradicionalmente, los estadísticos escribían artículos en un estilo estándar, que incluía todos o alguno de estos elementos: portada con el título, tabla de contenidos, resumen, introducción, y luego los capítulos. Estas secciones ayudan al lector a conocer el contenido y lo que encontrará en cada capítulo (similar a un mapa del sitio web o a los enlaces dentro de los informes ahora utilizados en la web). Este formato, orientado a papel, no funciona bien en la web. Los lectores quieren ver vínculos a temas, tal vez un gráfico resumen, y los puntos clave ya en la primera página.

---

<sup>7</sup> Por ejemplo, la Guía de estilo Web de la Administración de Información Energética de Estados Unidos (EIA): <http://tonto.eia.doe.gov/abouteia/pdfs/EIAWebEditorialStyleGuide.pdf>

Escribir para la web, no significa simplemente publicar un documento en papel en el sitio web. Significa volver a pensar cómo estructurar y presentar la información para que los usuarios puedan navegar a través del informe. Recuerda que los lectores no pueden "ojear" un sitio web como lo harían en un documento en papel, por lo que se necesita una forma de ver el contenido de entrada.

### **Pruebas de usabilidad**

¿Cómo se sabe si los usuarios encuentran lo que necesitan en el sitio web? ¿Están frustrados? ¿Confundidos? La mejor manera de averiguarlo es observar el comportamiento de los usuarios cuando visitan el sitio web.

Los comentarios de los usuarios se pueden recoger mediante pruebas de usabilidad, encuestas a clientes, grupos de interés a través del servicio de atención a usuarios, etc. De la encuesta que realizó la Comisión Económica para Europa de las Naciones Unidas sobre los sitios web de oficinas nacionales de estadística y las organizaciones internacionales se deduce, que la mayoría, estaban dirigidas a un grupo de usuarios profesionales y se diseñaron pensando en ese perfil. Muy pocos tenían características especialmente diseñadas para el usuario ocasional o nuevo usuario.

### **Buena navegación (secciones, enlaces, ideas para los medios)**

Muchas oficinas nacionales de estadística, están poniendo a disposición del público sus bases de datos con el fin de mejorar la utilidad de la información, la puntual disponibilidad de los resultados y, además, ahorrar dinero. Esta mayor dependencia de las bases de datos hace que las interfaces sean un aspecto crítico para el éxito del sitio. Los usuarios que no logran usar las bases de datos pueden tener que recurrir a ponerse directamente en contacto con la oficina nacional de estadística, a un costo mucho mayor.

Si el desarrollo web no está centralizado el resultado puede ser una presentación inconsistente, distintos sistemas de navegación entre los departamentos, e incluso aplicaciones de acceso a los datos que compiten entre sí. El uso de normas de estilo asegura la consistencia en el "look and feel" (diseño y usabilidad) y evita problemas con la presentación.

Algunas oficinas estadísticas están utilizando los gestores de contenidos y gracias al uso de plantillas se gana en eficiencia y se mantiene la identidad corporativa. La combinación de estándares con las auditorías sobre la web, ayudan a eliminar las diferencias al identificar lo que los autores deben cambiar.

Las oficinas estadísticas deben considerar estrategias que garanticen que las personas encuentran su página web, incluyendo el uso de palabras clave en el contenido de su sitio web, fomentando vínculos desde otros sitios, mejorando el marketing y pagando a los motores de búsqueda para asegurar un buen posicionamiento. Para ampliar el conocimiento del sitio se pueden usar, además, folletos y otros productos promocionales.

### **Actualización de los datos y notificaciones**

La facilidad y rapidez con que se puede actualizar el contenido de los sitios web ha llevado a un aumento en el número de revisiones. Ya no es necesario imprimir una fe de erratas para señalar un cambio. Los archivos se pueden actualizar y volver a cargar sin que el usuario sepa que se ha realizado un cambio. Si bien esta es una gran ventaja para la organización estadística, el periodista sin saberlo, puede utilizar los

datos antes de la revisión. Por ello, en el entorno de la nueva información basada en la web, es fundamental disponer de un sistema de notificación o etiquetado.

Algunas oficinas estadísticas requieren que todos los contenidos tengan fecha para permitir el control de la versión. Otras indican claramente cuándo se ha hecho la revisión, incluyendo la fecha y la naturaleza del cambio. Algunas organizaciones publican sus políticas de revisión en la web.

Toda organización estadística debe tener una determinada política con respecto a quien puede autorizar cambios, el modo en que se reflejará dicho cambio en la web, y los esfuerzos adicionales necesarios para notificarlo a los usuarios. También debe considerarse en qué circunstancias se debe utilizar una nota de prensa para comunicar una revisión. Las páginas de novedades deben mostrar las revisiones para garantizar que los datos incluidos en la nota de prensa, son acordes con las últimas revisiones.

Algunas organizaciones han implementado sistemas de suscripción de notificación, para informar a los usuarios cuando hay una actualización en las estadísticas o los productos.

### **Recoger la opinión que los medios tienen sobre nuestra web**

Las organizaciones estadísticas quieren saber quién utiliza su página web y a qué temas accede. Los "logs" registran cada transacción en el servidor de la web, y son una fuente importante de información sobre la actividad en el sitio. El tráfico del usuario se mide a través de páginas visitadas, descargas de archivos y de sus sesiones.

Algunos sitios pueden utilizar el registro para determinar la información demandada por los usuarios y medios de comunicación. Las tendencias web son útiles en la evaluación de la arquitectura, pero sólo reflejan de manera indirecta la utilidad del contenido. Los "logs" no pueden diferenciar entre los periodistas y otros usuarios.

Los creadores de sitios web también pueden querer saber cuán satisfechos están los usuarios con el sitio web y qué sugerencias tienen para mejorarlo. Algunos organismos de estadística recopilan esta información a través del buzón de sugerencias o mediante encuestas a usuarios de la web. Éstas proporcionan información útil sobre los problemas que puedan existir.

Otras organizaciones utilizan los registros de usuarios para tener acceso a estadísticas, aunque con este procedimiento pueden quedar excluidos los usuarios que no desean registrarse. También se utilizan valoraciones comerciales y programas de seguimiento para evaluar la satisfacción con sus sitios web.

La mayoría de las organizaciones estadísticas aprovechan la información procedente de sus usuarios para conocer en qué están interesados y qué tipo de información necesitan. Esta información puede determinar el tipo de productos que se elaboran y el modo de difusión. Algunas organizaciones han creado una breve presentación de la información sobre temas de interés que se incluyen en su página de inicio.

Muchas crean contenido con las preguntas que plantean los usuarios y las respuestas dadas por el personal. Esta aplicación dinámica produce una sección FAQ (preguntas más frecuentes). El análisis de los tipos de preguntas que plantean las personas por teléfono y correo electrónico también puede identificar áreas de mejora.

### 4.3 Sala de Prensa online

Cada vez más oficinas nacionales de estadística incluyen una sección especial en su página web que se adapta, principalmente, a las necesidades de la prensa. Ahora los periodistas esperan encontrar información para los medios de comunicación, en un lugar determinado de la web de la organización. Esta área debe tener un nombre que sea fácil de reconocer por los periodistas como Prensa, Sala de Prensa, Centro de Prensa o Sala de Noticias, y debe encontrarse a un solo clic de la página principal. Hay que evitar llamar a esta sección de prensa "Noticias", porque esa etiqueta se puede confundir con otras historias generadas por la organización.

#### Sugerencias de contenido para la Sala de Prensa

La sección Sala de Prensa debe ofrecer una forma sencilla de ponerse en contacto con el departamento de prensa. Al menos debe incluir el nombre del contacto, número de teléfono y dirección de correo electrónico. Lo ideal sería mostrar el nombre y la dirección de una persona, no una bandeja de entrada genérica como [publicaffairs@statisticalagency.gov](mailto:publicaffairs@statisticalagency.gov). ¿Por qué? Porque los periodistas que trabajan bajo plazo tienden a no enviar un mensaje a una dirección de correo electrónico genérica ya que temen no recibir una respuesta a tiempo.

Si se muestra una lista de contactos con el departamento de prensa, se puede ayudar a los usuarios indicando la persona a la que dirigirse en función del tema de consulta, o mediante otra característica relevante. También se debe informar a los periodistas sobre cuándo van a recibir una respuesta a sus correos electrónicos.

Es recomendable incluir enlaces a toda la información pertinente de la organización, tales como:

- Visión general de la organización y materiales que describan lo que se hace y por qué: declaración de objetivos, hojas de datos, historia e información básica, como el número de empleados y el año de fundación.
- Presupuesto y otra información financiera.
- Cargo, biografías y fotos de alta resolución del equipo de alta dirección.
- Principales discursos, presentaciones o testimonios (incluidos los vídeos o audios pronunciados por los ejecutivos de alto nivel si están disponibles).
- Blog de la organización o del director.
- Plan estratégico de la organización y el informe anual.
- Calendario o lista de las próximas publicaciones estadísticas u otras fechas clave.
- Política de embargo.
- Un directorio de expertos según materia para que los periodistas puedan contactar con el experto directamente, con los nombres, cargos y descripción, o un párrafo breve sobre la especialización, por ejemplo: salarios, población, etc.
- Lista o índice de publicaciones.
- Preguntas frecuentes sobre la organización, su trabajo, o sobre determinados temas de interés.

- Fotos y gráficos en alta resolución de la organización, que sean de dominio público y descargables, que se sabe que son propensos a ser solicitados por la prensa y por el público en general.
- Archivos de videoclips (a veces llamada b-roll), comunicados de prensa y radio.

Cuando la información está disponible en un solo lugar, ayudamos a los periodistas a construir la base de sus historias. Proporcionar versiones de fácil impresión sobre contenidos como los informes anuales, comunicados de prensa, discursos, y biografías de ejecutivos.

### **Características de las notas de prensa**

La sección de prensa debe mostrar las notas de prensa más recientes en nuestra página principal e incluir un enlace a una página o sección designada al resto de las mismas. Conviene llamar esta área como "Notas de Prensa". Deben aparecer primero las más recientes. Todas las notas de prensa anteriores deben estar archivadas y ordenadas por fecha, con una lista separada por temas. Es importante que las notas de prensa sean fáciles de buscar y estén archivadas en un apartado independiente del resto del sitio.

En todas las notas de prensa (nuevas y archivadas) debe figurar la información de contacto con la oficina de prensa así como las fechas. Por último, una opción muy establecida es la de proporcionar una lista de distribución por correo electrónico y un canal RSS para notas de prensa.

### **Ideas para ayudar a los medios**

Puede ser beneficioso resaltar hechos de interés, que lleven a la reflexión, o contenidos creativos que llamen su atención y puedan ser utilizados en sus historias. Los periodistas, por lo general, están presionados por plazos muy rígidos, por lo que les resulta muy útil que les proporcionemos, desde la sección de prensa o las notas de prensa, enlaces electrónicos a otra información relacionada.

Los periodistas a menudo consideran que los artículos de periódicos y revistas independientes son más creíbles que los comunicados de una organización y sus materiales promocionales. Por ello muchas organizaciones optan por facilitar enlaces a la información que otros medios publican sobre la organización.

Puede ser útil para nuestra oficina estadística crear una Guía online para "Periodistas" sobre el uso de las estadísticas oficiales. Cuando tenemos algún tema complejo que se repite, como la recuperación económica, es recomendable pedirle a alguien (como un economista estadístico senior) que escriba un artículo para la sala de prensa de la web en el que explique estas cuestiones.

Si tenemos compañeros que pueden escribir bien, se les puede pedir que describan sus funciones dentro de la organización: lo que hacen, cómo lo hacen y por qué. A través de este tipo de iniciativas (texto junto con algunas fotos agradables y un buen diseño de la página) se lanzan mensajes positivos y se acorta la brecha entre los medios y nuestra oficina. Una idea puede ser una serie de artículos dedicados a "Un día en la vida de [rellenar con el puesto del experto]."

Una técnica simple, que permite obtener grandes resultados, es establecer y cultivar relaciones con los periodistas que con más frecuencia trabajan con nuestra oficina y nuestros datos. Se propone llamar al periodista cuando se vaya a publicar algo fuera de lo común.

## Empezar a montar nuestra oficina de prensa

Puede ser positivo hablar con periodistas conocidos o amigos para comprender lo que necesitan y averiguar en qué medida estas necesidades son satisfechas por la página web de la oficina estadística. A partir de ahí, empezamos a montar la sección de prensa conforme a las necesidades que nos han transmitido. Otras formas de determinar el grado de utilidad de nuestra web es a través de reuniones cara a cara o mediante grupos de discusión con periodistas clave.

A continuación se incluyen algunos ejemplos de buenas prácticas:

- United States Department of Agriculture's Economic Research Service:  
<http://www.ers.usda.gov/News/> y  
<http://www.ers.usda.gov/News/ERSInTheNews.htm>
- National Center for Health Statistics:  
<http://www.cdc.gov/nchs/pressroom/>
- Australian Bureau of Statistics in the news and in blogs:  
<http://www.abs.gov.au/websitedbs/D3310114.nsf/home/news+&+media>
- Office for National Statistics Frequently Asked Questions on Methodology Changes:  
[http://www.statistics.gov.uk/downloads/theme\\_economy/FAQ.pdf](http://www.statistics.gov.uk/downloads/theme_economy/FAQ.pdf)

Por último, es conveniente evaluar los conceptos de nuestra sala de prensa y nuestros prototipos con los propios periodistas.

Hay que tener en cuenta que algunas organizaciones han optado por otros modelos que también pueden funcionar bien. Por ejemplo, colgar las notas de prensa directamente en su sitio web para que sea más fácil para el público en general acceder a ellas.

## 4.4 Versatilidad para poder prestar estos servicios

### Combinar capacidades que apoyan a la web

Las oficinas estadísticas necesitan habilidades específicas para apoyar la difusión de información vía web y tratar con los medios de comunicación. El cambio hacia datos más visuales, que incluyan mapas y animación de datos longitudinales, requiere personal preparado para trabajar con sistemas de información geográfica y herramientas de visualización de datos.

El hecho de aprovechar la versatilidad en el uso de las capacidades tiene implicaciones obvias en los recursos utilizados por la organización. El cambio no es sólo técnico. Es también psicológico, ya que se requieren empleados más flexibles, que cambien su punto de vista en su trabajo. A menudo ha sido difícil convencer a los productores de datos para cambiar sus métodos y sus puntos de vista. El personal también ha de comprender las nuevas formas de escribir notas de prensa electrónicas, crear una sección de prensa en el sitio web, y ocuparse del acceso a la información por los nuevos canales de comunicación.

Originalmente, se pensaba que la web ofrecería un tipo de autoservicio para los usuarios y que, el soporte telefónico y por correo electrónico, sería mínimo. De hecho, la mayoría de las organizaciones se han sorprendido al encontrar que el número de consultas han aumentado con la disponibilidad de información en su web.

El aumento del número de usuarios se traduce en más preguntas y comentarios. El personal de atención al usuario tiene que reciclarse y estar preparado para responder a preguntas por correo electrónico o proporcionar ayuda por teléfono a los medios y otros usuarios. Las salas de prensa también tienen que aprender sobre las nuevas tecnologías y los métodos de difusión para trabajar con los medios.

## 5. Escribir y entregar información a los medios

### 5.1 Introducción

Las oficinas estadísticas no pueden quedarse de brazos cruzados y esperar a que los medios de comunicación se pongan en contacto con preguntas y peticiones. Tampoco pueden simplemente difundir los datos en bruto y esperar que los medios elaboren con esas cifras relatos precisos y llenos de sentido. Al contrario, una oficina debe atraer a los medios mediante la presentación de información estadística de manera atractiva, comprensible y útil. La relación entre una organización estadística y sus contactos con los medios puede ser mutuamente beneficiosa: se facilita a los periodistas contenidos de valor, a cambio de acceder a un público más amplio.

### 5.2 Escribir una buena nota de prensa

La nota de prensa es la herramienta fundamental para presentar información a los medios. Proporciona información muy interesante y de interés periodístico de manera concisa y lista para usar. Su objetivo principal es convencer a los periodistas de que se tiene una historia que vale la pena.

Algunos medios -especialmente publicaciones y sitios web menores- pueden simplemente volver a publicar las notas de prensa. La mayoría dedicará tiempo y energía para seguir una historia sobre esa información o evento en particular.

La oficina estadística debe garantizar que el tema de la nota de prensa es oportuno y de interés periodístico, que la información proporcionada es objetiva y precisa, y que está escrita en un lenguaje claro y fácil de entender.

Pero incluso con la mejor nota de prensa, no hay garantía de que sea seleccionada por los medios. Las agencias de noticias pueden tener otros temas en su agenda o pueden decidir que la nota de prensa no es noticia.

Las oficinas estadísticas pueden tener diferentes nombres para una nota de prensa: "Comunicado de prensa", "Comunicado de noticias" o "Primera versión" son términos comunes. Las publicaciones más cortas relativas a metadatos, o con información más detallada, o los que anuncian un próximo evento, pueden llamarse "Aviso a la prensa", "Boletín de Noticias", "Hoja de avisos" o "Nota a los editores". Por último, cuando se quiere dar a los medios una información más completa, algunas organizaciones publicarán un documento, por lo general más largo y más detallado que la nota de prensa normal, y que se puede llamar "En Contexto" u "Hoja informativa".

Independientemente de la terminología, hemos de ser consistentes al nombrar la publicación de nuevos e interesantes datos, de no utilizar nombres múltiples para esencialmente el mismo contenido de noticias. Los medios de comunicación deben reconocer inmediatamente la etiqueta de una publicación de posible interés para ellos.

Las notas de prensa se escriben para periodistas que suelen trabajar bajo presión. Como resultado, la nota de prensa debe adaptarse a sus necesidades. A continuación se dan algunas pautas a seguir.



## Colaboradores-escritores y revisores

La creación y difusión de una nota de prensa implica normalmente colaboradores de diferentes departamentos de la organización, cada uno con un papel distinto en la investigación, redacción, revisión y validación de un comunicado de prensa. Las tres funciones principales son:

- **Expertos en la materia:** analizan los datos, identifican las principales tendencias, verifican su exactitud, sacan conclusiones y aportan el contenido básico de una nota de prensa.
- **Oficina de prensa:** profesionales de la comunicación que se centran en el interés periodístico, el lenguaje, el estilo y la facilidad de lectura de una nota de prensa; coordinan la traducción, si fuera necesario; se ponen en contacto con los medios y periodistas y transmiten el comunicado.
- **Líderes de la organización:** es la alta dirección de la organización, que valida una nota de prensa y asegura que está en consonancia con la misión y objetivos estratégicos de la organización.

La división de tareas entre estos tres principales colaboradores puede variar según las organizaciones estadísticas. En algunos casos, los especialistas en la materia han sido capacitados para escribir su propio material y son capaces de crear una nota de prensa, más o menos definitiva, que la Sala de Prensa difunde a los medios de comunicación. En el otro extremo, la Sala de Prensa debe escribir todas las notas de prensa en un estilo periodístico, en base a la información obtenida de los estadísticos.

En general, la mejor práctica es que los expertos en la materia y los profesionales de la comunicación, colaboren para desarrollar una nota de prensa objetiva y bien escrita que, una vez revisada, será aprobada por la dirección.

### ¿Acerca de qué escribir?

Se escribe una nota de prensa sólo si hay una historia que contar, no porque sea lo habitual. El relato NO es que se ha terminado un informe o que se tienen algunos datos, es lo que el informe ha de decir y la historia que los datos dicen.

Incluso si no hay nuevos datos, debe considerarse hacer una publicación específica si un tema es de dominio público, por ejemplo, los efectos de un huracán en la producción de energía, o si algo inesperado ha sucedido y se tienen los datos pertinentes para informar sobre este hecho. La publicación en una fecha especial es otra posibilidad: puede ser una próxima conferencia o una reunión de alto nivel, o un día "especial" como el Día del Trabajo o el Día de San Valentín.

La nota de prensa debe añadir valor a la información ya disponible en la organización pues, de lo contrario, no tendrá sentido.

### Estructurar el contenido

#### *Formato y diseño*

Hay que seguir el formato y el diseño establecido para las notas de prensa, incluyendo información sucinta que los periodistas pueden volver a procesar y utilizar. Cuanto más familiar sea la nota de prensa y menor el esfuerzo que se necesite para convertirlo en un artículo, más probable será que se publique.

### ***¡Que sea breve y sencilla!***

Las notas de prensa más eficaces suelen tener una extensión de una página, y nunca más de tres páginas. Escribir mucho es la única forma segura de condenar un comunicado a la papelera. Lo ideal es escribir en un lenguaje sencillo y conciso, a nivel del público general.

### ***Los principios de pirámide invertida y "cortar en cualquier lugar"***

El principio de pirámide invertida permite a un periodista evaluar el interés periodístico de una publicación de un vistazo. El mensaje más importante estará en la parte superior, seguido por puntos adicionales en orden decreciente de importancia. Se trata de "invertida", porque las conclusiones están en el principio en lugar de al final, lo que contrasta con los estilos de escritura académicos o científicos.

Las primeras frases deben contener pocos o ningún número. El cuerpo de la publicación debe describir los detalles del evento o informe, dispuestos en orden de importancia, con una constante relación al titular y al encabezado. Las estadísticas hablan de cambio: sube, baja, nueva subida, nueva bajada... Los lectores quieren saber qué es nuevo, qué es diferente. No hay necesidad de explicar en detalle cómo se recogieron los datos para transmitir la clave del mensaje. Gran parte de lo que interesa a los estadísticos no es necesariamente relevante para al público en general.

Se debería redactar la nota de prensa de tal manera que un editor pueda cortarla en cualquier momento y seguir siendo una "historia" completa: título, título+subtítulo, título+subtítulo+resumen, y así sucesivamente.

### ***Titular***

El titular o título de una nota de prensa determina su futuro: puede convencer a un periodista para interesarse por una noticia o tirarla a la papelera, por lo que su composición es un arte en sí mismo. Debe ser pegadiza e interesante, a la vez que exacta, que capture la esencia de la historia. A veces se critican titulares por ser sensacionalistas o engañosos, ya que no cuentan toda la historia. Sin embargo, su propósito es captar la atención del lector, nada más. Los detalles se explican más adelante. Un buen título debe ser una línea o dos como máximo. Se recomienda escribirlo al final, para identificar los puntos más importantes del comunicado.

### ***Encabezamiento***

Una nota de prensa comienza con un encabezamiento que, como en un artículo de periódico, capta la atención del lector y al mismo tiempo transmite el mensaje principal de los datos. Debe de ser llamativo a la vez que proporcione un resumen conciso de la información resultante. El formato del párrafo ha de ser corto, fácil de leer, no un gran bloque de texto. Ha de condensar la historia y presentar sólo los aspectos más relevantes. Para ello, es interesante pensar en el mensaje principal antes de comenzar a escribir, ¿cuál es la historia que narran los datos? El estilo periodístico considera que el encabezamiento no debe superar las 35 palabras. Si bien esta no es una regla estricta, generalmente es mejor mantener no más de 2-3 frases cortas y 3-4 renglones. En caso de duda, es preferible romper un párrafo largo en dos más pequeños, y romper una frase larga en dos más cortas.

## Otras recomendaciones para la prensa

### *Sin jerga*

La nota de prensa debe ser fácilmente comprensible para cualquier persona no familiarizada con el tema. Hay que evitar el uso de jerga y de términos técnicos. Explicar con detalle todas las siglas y acrónimos, y mantener los números cortos fácilmente comprensibles: 30 millones en lugar de 29.888.632.

### *Tablas, gráficos y mapas*

Se suele decir que una imagen vale más que mil palabras, y lo mismo sucede con una tabla, gráfico o mapa bien diseñados. Las tablas son una buena manera de resumir los resultados, pero los gráficos y mapas pueden mostrar tendencias o patrones de una forma que ningún texto puede. Sin embargo, es fácil sobrecargarlos con información y que sean demasiado complejos de interpretar. Por ello, estas son algunas recomendaciones: mantén las tablas en un formato pequeño y simple. Limita los mensajes que quieres poner en un gráfico o mapa, y usa los gráficos sólo para ilustrar un punto. Asegúrate de que aparecen todas las unidades de medida (en barras, líneas, sectores, filas y columnas). Haz referencia a la tabla o al gráfico en el lugar apropiado en el texto. Proporciona los datos que ha utilizado en los gráficos para que los usuarios puedan hacer sus propios gráficos si así lo desean. Evita gráficos y diagramas complicados donde se correría el riesgo de confusión o pérdida de los lectores no familiarizados con las estadísticas<sup>8</sup>.

### *Epígrafes*

Se recomienda utilizar epígrafes en lo posible para partir el texto en fragmentos manejables. Éstos deberán presentarse en negrita, pero no subrayado, ya que éste puede ser confundido con un hipervínculo en la versión online. Utilizar listas en lugar de largas enumeraciones es eficaz porque las listas se ojean con mucha más rapidez.

No se debe tener miedo a usar párrafos de una sola frase para enfatizar un punto.

### *Fuente de información*

Menciona a tu propia oficina estadística como la fuente oficial de los datos en el encabezamiento. Usa expresiones como "dado a conocer hoy por (nombre de la oficina estadística)" o "según el informe publicado hoy por (nombre de la oficina estadística)". El logotipo de la oficina debe aparecer en un lugar destacado en la primera página cuando sea posible. El logro de prestigio o reputación eleva la conciencia pública de la organización, su misión y actividades, y también puede aumentar su confianza y credibilidad.

### *Glosario, contacto e información adicional*

Se debe evitar el uso de términos que la mayoría no conoce. Si no hay manera de hacerlo y es necesario introducir algún término poco común, técnico o estadístico, habrá que explicarlos al final (por ejemplo, en un recuadro llamado "Hechos"), en una nota a pie de página clara, o mediante el enlace a un glosario. En la nota de prensa se debe proporcionar una persona de contacto, con un número de teléfono y una dirección de correo electrónico a la que los medios puedan acudir para obtener

---

<sup>8</sup> Para más información consulte *Cómo hacer comprensibles los datos. Parte 2: una guía para presentar estadísticas*

información adicional. También se debe incluir siempre un enlace URL al informe completo o, por lo menos, a un sitio web donde sea posible obtener información adicional. Ser concreto y asegurarse de que la dirección URL enlaza directamente con los datos, no sólo con la página web de la organización, son recomendaciones importantes.

### 5.3 Distribución eficiente de las notas de prensa

Escribir una buena nota de prensa no es una garantía de que será publicada. También debe distribuirse de manera eficiente a la prensa, a fin de que maximice sus posibilidades de convertirse en noticia.

#### Calendario de publicación. ¿Cuándo es el momento adecuado?

Las oficinas estadísticas deben considerar cuidadosamente el momento de la publicación de sus notas de prensa para aumentar la probabilidad de que se tengan más en cuenta.

- Algunas notas de prensa, especialmente las relativas a información económica sensible, deben publicarse lo más cerca posible al tiempo en que los nuevos datos se hacen públicos. En general, las fechas de publicación de los datos e informes clave se anuncian con mucha antelación.
- Si hay un cierto margen de tiempo, se recomienda no publicar las noticias en un momento en el que se corra el riesgo de que se ahogue por otra noticia (si se puede prever y evitar). Un comunicado en medio de las vacaciones de verano puede ser recogido con más facilidad que en el día de la inauguración de los Juegos Olímpicos, por ejemplo.
- Y finalmente, hay notas de prensa "oportunistas" publicadas cerca de fechas específicas o eventos. Escribe una nota de prensa con los datos pertinentes en el Día del Trabajo, de una fiesta nacional o de una reunión internacional. Algunos periodistas pueden estar agradecidos por esa información oportuna, exacta y fiable relacionada.

Además de la sincronización de la fecha, también importa la hora de publicación. Si deseas que tus noticias sean dirigidas a las noticias de la noche o al periódico de la mañana, debes saber cuáles son los plazos requeridos. De esta manera, puedes entregar el comunicado en el momento óptimo para ellos. Si te gusta que los periodistas elaboren entrevistas a especialistas, sesiones de fotos o videos, procura darles tiempo suficiente para hacerlo.

#### Crear y mantener listas de medios

Para que los comunicados de prensa sean más relevantes dentro de los medios, es necesario tener una lista de contactos actualizada, fiable y detallada. He aquí algunas recomendaciones:

- Aprovechar todos los recursos posibles para elaborar una lista: listados de miembros de agrupaciones profesionales o de organizaciones de interés, páginas amarillas, búsquedas en la web, listas de asistencia a conferencias o talleres...
- Complementarlo con las listas internas de contactos que existan en tu organización. No te limites a los servicios de prensa o de difusión: los expertos en la materia probablemente tiene contactos interesantes, por ejemplo, los periodistas que anteriormente se han puesto en contacto con ellos por alguna duda.

- Facilitar a los medios, periodistas o a cualquier persona, el registrarse a través de una "auto suscripción" (un apartado específico "en contacto con nosotros" de la página dedicada a medios de comunicación o de sala de prensa), desde donde se envían todos los comunicados. La tecnología LISTSERV permite crear y gestionar listas de medios, pero permite al mismo tiempo a los destinatarios suscribirse ellos mismos.
- Segmentar la lista. No todos los medios de comunicación ni todos los periodistas están interesados en todo, así que se recomienda enviar sólo lo que es probable que les interese. No hay que olvidar a los medios regionales y municipales, ni a las publicaciones especializadas.

### **Dar visibilidad a los comunicados**

Si queremos que los periodistas se fijen en nuestras notas de prensa, deberíamos enviárselas directamente a ellos. También es importante asegurar que los periodistas puedan localizar fácilmente nuestras noticias e información incluso si no están en nuestra lista de distribución. Para asegurar esto:

- Se puede crear una sala o sección de noticias enfocada a los medios en la página principal de nuestro sitio web (véase el capítulo 4). En tal caso, hay que asegurarse que se actualiza regularmente y que contiene material útil -tanto las notas de prensa como otra información detallada con antecedentes- que es valioso para los periodistas, de forma que se nos incluya en "favoritos" y nos visiten a menudo.
- La información debe ser fácil de reutilizar y de redistribuir, para lo cual pueden ser beneficiosas las redes sociales y tecnologías web 2.0, algunas de las cuales se trataron en el capítulo 3. Compartir la información en formato XML a través de "feeds" RSS u otros métodos de distribución, el uso de Twitter para difundir tweets acerca de las últimas noticias y vincular a las nuevas versiones publicadas en su sitio web, son algunas de las posibles estrategias.

### **Pre-lanzamiento de la información: embargos y encierros**

#### ***Embargos***

Algunas organizaciones estadísticas publican la información bajo embargo. Esto significa que, bajo reglas claramente definidas, periodistas u otras partes interesadas tienen acceso a la información antes de su lanzamiento público, con la condición de no divulgarla, ni utilizarla hasta una fecha y hora especificadas.

Un embargo es útil cuando el comunicado de prensa contiene información compleja, ya que da a los periodistas más tiempo para asimilar el contenido, preparar su noticia o concertar entrevistas con anticipación. Al ser más fácil para los periodistas, lo más probable es que haya una mayor cobertura de las publicaciones más complicadas. Esta no es, sin embargo, una garantía de que los periodistas comprendan e informen correctamente.

Es importante asegurarse de que las reglas de embargo están claras, de que los periodistas u otros receptores aceptan explícitamente cumplirlas y de que conocen las sanciones derivadas de su incumplimiento. La sanción más grave por publicar anticipadamente una información que se ha obtenido bajo embargo (es decir, por violar el embargo) consiste en el bloqueo al acceso a futuros materiales clasificados "bajo embargo".

La información bajo embargo puede distribuirse por correo electrónico o en un lugar específico fuera del cortafuegos de la organización. Es recomendable limitar el número de receptores de información bajo embargo, a fin de disminuir la probabilidad de que se produzca una fuga y de facilitar la identificación del violador en caso de que lo haya.

### ***Encierros (o bloqueos) lock-ups***

Una alternativa al embargo es facilitar el acceso anticipado a la información bajo encierro (o ciertas condiciones): los periodistas se limitan a acceder a un área de trabajo segura en la que pueden ver la información y escribir sus noticias, pero no transmitirla al mundo exterior hasta el momento de publicación especificado.

Los encierros se utilizan principalmente para los comunicados importantes o con datos altamente sensibles.

### **Identificar y formar a los portavoces de la organización**

El portavoz es una persona designada para hablar oficialmente con los medios sobre un tema en particular. Dependiendo del tema, el portavoz puede ser un estadístico experto, alguien del departamento de comunicación o un alto directivo. Una nota de prensa debe incluir el nombre del portavoz que está disponible para ofrecer más información. Los periodistas pueden preferir hablar con los expertos en la materia, más familiarizados con los datos pero, para una nota de prensa con implicaciones políticas o estratégicas, puede ser preferible un funcionario de alto nivel. Aun así, por lo general, es preferible designar a un miembro del departamento de comunicación como principal contacto para proporcionar información básica y, en su caso, para transmitir la solicitud a los expertos adecuados o altos funcionarios.

El portavoz debe estar disponible por teléfono o por correo electrónico cuando se publica la información, aunque sea fuera del horario normal de trabajo. Si no se puede contactar con el portavoz o con la persona designada, esto puede tener efectos negativos sobre la imagen y reputación de la organización.

Todos los portavoces y, a ser posible, todos los agentes que puedan entrar en contacto con los medios, deben recibir formación para ello. En concreto, para la gestión de temas particularmente sensibles, el personal en el servicio de información o centro de atención telefónica al cliente, debe ser formado para hablar con una sola voz (mensaje institucional) y ser coherente en la información que transmite (la formación del personal se abordará en el capítulo 7).

## **5.4 Noticias de conferencias y ruedas de prensa**

Las conferencias de prensa pueden ser una buena manera de llegar a los medios de comunicación. Sin embargo, deben utilizarse con moderación y sólo para la entrega de las noticias más importantes. Un factor clave para una conferencia de prensa exitosa es la calidad visual: gráficos, mapas, y otros elementos fáciles de visualizar. Si es posible, se recomienda escoger un lugar agradable e interesante. Si la rueda de prensa no contiene ningún elemento de interés visual, una alternativa que gestiona eficazmente el tiempo puede ser una conferencia de prensa exclusivamente vía audio, donde los periodistas se conectan, recogen extractos del mensaje y hacen preguntas desde sus teléfonos. Por otra parte, el uso de tecnologías de última generación tales como teleconferencias, puede ser beneficioso para la imagen de la organización.

La celebración de una conferencia de prensa requiere una planificación anticipada. He aquí un protocolo o guión para su preparación:

- Asegurar una sala de reuniones y/o líneas de teleconferencia.
- Invitar a los medios de comunicación.
- Preparar un dossier de prensa (incluyendo notas de prensa, biografías de los portavoces, copias de otros gráficos o cuadros, y cualquier información básica pertinente).
- Preparar elementos visuales de ayuda (diapositivas de PowerPoint o gráficos grandes).
- Prever el personal suficiente para realizar todas las tareas necesarias y tener el equipo de apoyo técnico preparado en caso de que algo vaya mal.
- Planear el evento con anterioridad, incluyendo el ensayo previo y la preparación de medios, si es necesario (véase el capítulo 7).
- Preparar una lista de posibles preguntas y respuestas, sobre todo en lo referente a los aspectos más controvertidos de la nota de prensa, e incluir cuestiones fuera del tema que puedan plantearse.
- Asegurarse de que los visitantes entran en el edificio y encuentran la sala de prensa correctamente.
- Asignar espacio para las cámaras.
- Probar previamente el correcto funcionamiento del vídeo, iluminación, dispositivos de grabación, etc.
- Contar con varios micrófonos para que el público puede escuchar las preguntas.

## 5.5 Conclusión

Escribir y difundir notas de prensa de manera que se facilite el trabajo a los periodistas promoverá un buen ambiente y garantizará no sólo que las noticias se recojan, sino también que el tono de las mismas sea positivo. Prestar atención a los detalles siempre proyecta profesionalidad.

## 6. Seguimiento y medición de las actividades de los medios

### 6.1 Presentación

En este capítulo se analizarán diversas herramientas para supervisar a los medios y se proporcionará algún caso de estudio.

Parte fundamental de la función de una oficina nacional de estadística es comunicar los resultados de sus estadísticas al público. Las oficinas llegan a gran parte de la audiencia a través de los medios de comunicación.

Un aspecto fundamental del departamento de comunicación de una organización es el de supervisar y medir la cobertura de sus actividades en los medios. Los organismos estadísticos son importantes usuarios de los servicios de seguimiento de los medios de comunicación, y con razón. Estos programas son fundamentales para conseguir los objetivos.

Un programa eficaz de seguimiento de medios puede:

- Proporcionar datos concretos que permitan a la oficina estadística evaluar la eficacia de sus productos y programas, desde las publicaciones hasta estrategias de comunicación integral. La información obtenida del análisis de la cobertura de los medios se puede utilizar para medir el rendimiento e incluso ayudaría a mejorar estos productos y programas.
- Proporcionar datos para analizar la cobertura que los medios han dado a cada nota de prensa, así como para identificar oportunidades de mejora.
- Detectar errores o interpretaciones erróneas de información estadística en los medios, lo que permite a una organización responder rápidamente. La respuesta a los errores en los medios de comunicación es una oportunidad para construir y fortalecer relaciones con los mismos.
- En tiempos de crisis, se puede hacer un seguimiento del interés de los medios en el acontecimiento y la reacción del público y utilizar los resultados para ajustar y mejorar el manejo de la situación (véase el capítulo 8).
- Tener en cuenta temas nuevos y preocupaciones del público acerca de programas clave de la organización, tales como el censo, para que el personal pueda desarrollar las políticas y servicios correctamente.

### 6.2 Cuestiones que plantearse

Los profesionales de la comunicación están bajo presión para mostrar el retorno de la inversión realizada. Sin embargo, los directivos se enfrentan a presiones de otro tipo, como las relativas a los presupuestos.

Estas son algunas preguntas que una organización se debe hacer antes de decidir qué tipo de seguimiento de los medios desea establecer.

#### **¿De qué se necesita hacer un seguimiento?**

¿Qué medios se van a supervisar? ¿Artículos de prensa? ¿Televisión? ¿Radio? ¿Internet? ¿Medios de comunicación sociales como los blogs? ¿Tweets? ¿YouTube? ¿Facebook? ¿Servicios para compartir videos?



Para la mayoría de las oficinas, la cobertura central supondrá hacer un seguimiento de la noticia y, para algunos directivos, estas noticias serán sinónimo de periódicos impresos. Sin embargo, hoy el seguimiento debe comenzar por Internet. La mayoría de publicaciones impresas "tradicionales" se publican en formatos web de forma mucho más rápida que la impresión real.

También hay innumerables blogs, tweets, wikis y otras formas de comunicación electrónica cuyos participantes pueden comentar material relacionado con la institución estadística. Las organizaciones deben decidir en qué medida quieren hacer un seguimiento de este material electrónico.

Declaraciones erróneas y errores en los datos pueden convertirse rápidamente en "infecciones víricas" y llegar a un gran número de afectados. Hay herramientas web que ayudan a las organizaciones a gestionar los grandes volúmenes de información. La respuesta a la información errónea contenida en medios de comunicación no convencionales plantea desafíos únicos. Uno de ellos es sopesar el riesgo de propagación de la desinformación y la credibilidad de la fuente a la hora de decidir si se responde o no. Otro reto es determinar a quién responder en un blog o tweet.

### **¿Qué tipo de información desea recuperar?**

Puede que sea interesante recibir una notificación cada vez que los medios de comunicación citan a la organización o una de sus publicaciones. La mayoría de los servicios de seguimiento o monitorización pueden ofrecer este tipo de servicio.

Lo mismo ocurre cuando los datos se utilizan en las noticias sin que citen a la organización. Este seguimiento de datos utilizados por otros sería un reto mayor para el servicio de monitorización, ya que exige un profundo conocimiento de las cifras y diferentes contextos en los que pueden ser utilizadas.

A veces es posible que otras organizaciones publiquen cifras sobre un tema en el cual tu oficina esté trabajando. El seguimiento de estos competidores, o compañeros de trabajo, puede ser también de interés.

Y por último, puede ser interesante seguir el debate y la difusión de todo tipo de datos estadísticos en tu país. Incluso si tus servicios de monitorización fueran capaces de entregar estos datos, la cantidad de información sería abrumadora.

### **¿Qué características personalizadas de seguimiento quieres?**

Una característica importante de cualquier servicio de seguimiento es la velocidad de entrega. Los recortes de periódicos son lentos y engorrosos, ya que necesitan de distribución física, y suele ser demasiado tarde para reaccionar a la crítica o a los malentendidos. Una buena alternativa es el resumen de artículos que algunos servicios de control son capaces de ofrecer por correo o flujo de datos. En la mayoría de los casos no es necesario el artículo completo para juzgarlo.

Un servicio de seguimiento web puede ser capaz de ofrecer extractos de artículos, donde tu organización o tus cifras se mencionan. El extracto debe ser lo suficientemente largo para juzgar el contexto de las cifras y contener un enlace al texto completo.

Algunos de los servicios de vigilancia reportan los informes sólo una vez al día, pero los mejores servicios ofrecen un seguimiento completo durante todo el día.

Monitorizar la televisión y la radio es esencial, ya que estos medios son los más importantes en muchos países. El seguimiento de televisión y radio puede ser más difícil que el seguimiento de noticias escritas, ya que las noticias emitidas en radio y televisión no suelen estar en Internet (y por ello no se puede hacer una búsqueda en la red). Los medios de vigilancia pueden ofrecer servicios de seguimiento de, por lo menos, las noticias. Sin embargo, lo más probable es que hacerlo a lo largo de todas las horas de emisión no sea posible.

El seguimiento de televisión y radio puede hacerse en forma de resúmenes, entregados después de las noticias de máxima audiencia. Este servicio ofrece la posibilidad de comprobar la noticia completa en un momento posterior cuando la historia se encuentra disponible en la página web de la agencia de radiodifusión. Rara vez son necesarias las transcripciones completas.

Servicios de monitorización más sofisticados pueden desarrollar herramientas de búsqueda a medida que proporcionen detalles sobre cierta información en concreto. Estos servicios pueden encontrar artículos escritos por periodistas concretos en una publicación, en un tema seleccionado, etc.

Algunas herramientas de seguimiento están equipadas con una tecnología que puede ayudar a evaluar la cobertura en los medios de comunicación sobre la base de varios componentes, tales como temas regionales, economía, salud, las mujeres y muchos otros temas.

### **¿Hacer el seguimiento de forma interna o contratar un servicio?**

Hay una gran variedad de herramientas disponibles para el seguimiento de los medios. Muchas organizaciones utilizan servicios basados en Internet o los servicios electrónicos de supervisión ofrecidos por empresas del sector privado. Éstas ofrecen paquetes personalizados de cobertura de los medios basados en las necesidades de la organización. El coste puede ser el factor más importante.

Las organizaciones también pueden desarrollar sus propias interfaces que permitan el acceso a los empleados, a los informes de los medios de diferentes fuentes de noticias, incluidos prensa escrita y transcripciones audiovisuales.

Pueden suscribirse a los servicios de las agencias de noticias, tanto servicios electrónicos nacionales como internacionales, para recibir el contenido directamente tan pronto como surge la noticia.

El número de miembros del personal necesario para ofrecer y mantener un programa de seguimiento de medios dentro de una organización depende del grado de sofisticación que busquemos en dicho servicio.

Aquí es necesario considerar: ¿cuál es el precio y cuáles son las condiciones? La elección de un servicio de seguimiento de medios es una decisión compleja.

### **¿Cómo deben distribuirse los resultados dentro de la organización?**

El seguimiento de medios sólo es útil si los resultados pueden ser distribuidos internamente en la organización y puestos a disposición del personal pertinente en tiempo y forma oportunos. Las posibilidades de esta distribución pueden depender de la forma en que la unidad que realiza el seguimiento de medios entrega los resultados y el tipo de metadatos que pueden añadirse a los resultados.

Es relativamente fácil configurar un sistema que, una o dos veces al día, genere un correo electrónico al equipo directivo y a los empleados interesados, con una visión general de la cobertura los medios de ese día. Normalmente esto incluye extractos o resúmenes, preferentemente con enlaces a los artículos completos.

Puede ser más difícil ofrecer a los autores de las notas de prensa comentarios específicos sobre la cobertura en los medios de su publicación en concreto, ya que es más complejo. Estos comentarios, sin embargo, serían sumamente útiles para su personal.

Por último, sería útil que el personal de la organización pudiera encontrar fácilmente los resultados del seguimiento de los medios. Para ello, bien la empresa que realiza el seguimiento puede proporcionar una interfaz de usuario conveniente, o bien puede configurarse en la propia oficina.

### 6.3 Responder a un error de los medios

De vez en cuando, los periodistas se equivocan. Se pueden malinterpretar los datos, hacer una declaración errónea con respecto a la organización, o utilizar una cifra incorrecta. Las organizaciones estadísticas deben establecer una política sobre cómo responder a los medios en estos casos.

Es importante corregir la información errónea. En primer lugar, proporcionar la correcta asegura que el público no se confunda, o en el peor de los casos, que no esté mal informado. En segundo lugar, ayuda a proteger la reputación de la organización estadística en lo relativo a exactitud y fiabilidad. En tercer lugar, ayuda a educar a los periodistas.

Además, los periodistas a veces utilizan datos de una organización sin mencionar la fuente. Una organización estadística tal vez desee hacer un seguimiento con los periodistas en particular para garantizar que en el futuro citan a la organización estadística como origen de los datos. El público tiene derecho a conocer la fuente de los datos.

¿Cómo puede una organización estadística abordar la respuesta a un error en los medios de comunicación? La responsabilidad de responder debe estar claramente asignada dentro de la organización. No debe haber ninguna duda sobre quién es el responsable de la pronta evaluación del impacto del error y de determinar el curso de acción más eficaz.

El personal de comunicación y expertos en la materia deben trabajar juntos en la determinación de la necesidad de una respuesta y del enfoque más eficaz. El enfoque va a depender en cierta medida de los medios en los que aparece el error. Las respuestas pueden tener carácter formal o informal.

**Respuesta informal:** un enfoque de bajo perfil es útil para una cuestión de menor importancia, como cifras incorrectas en las noticias en Internet. La acción apropiada puede implicar llamar o enviar un correo electrónico al periodista para que corrija el problema online. Tal respuesta informal puede llevar sólo unos minutos. Los errores que aparecen en la web deben corregirse de inmediato. De lo contrario, pueden extenderse a otros medios. Sería deseable hacer un seguimiento para garantizar que la corrección se ha hecho.

**Respuesta formal:** esta puede ser necesaria en los asuntos que son más complicados, tales como una interpretación errónea publicada en un artículo, o en radio o en televisión, al día siguiente de la publicación. El enfoque puede variar dependien-

do de la gravedad del error. Por ejemplo, una llamada telefónica puede ser apropiada para informar a un periodista del error.

Una respuesta por escrito más formal, como una carta o correo electrónico al editor o productor de las noticias, puede estar justificada en el caso de un error importante, en particular, si el error es emitido por un político o un comentarista. Debemos, sin embargo, tener en cuenta que las cifras que publicamos pueden ser utilizadas por todos los actores en el debate social, y que a los políticos, en particular, se les debe permitir un cierto margen para la interpretación de las cifras.

El tiempo es crítico. Las respuestas deben enviarse lo antes posible, preferiblemente en el mismo día en que se ha producido el error. Si una organización tarda demasiado tiempo en responder, los medios podrían ignorar dicha reclamación.

Tenemos que diferenciar entre las opiniones expresadas en los medios de comunicación y los errores de hecho. Las opiniones pueden ser negativas hacia una organización o sus programas, pero pueden no ser errores de hechos.

Las opiniones que son perjudiciales para la reputación de una organización pueden justificar una respuesta, dependiendo del impacto o el alcance de la cobertura. Las opiniones negativas expresadas a través de los medios con circulación limitada no siempre requerirán respuesta. Sin embargo, un editorial negativo de un periódico importante requiriere seguimiento.

En respuesta a un error, las organizaciones pueden querer informar no sólo al periodista que escribió el informe, sino también a la persona citada en la noticia, si esta persona es la responsable del error.

Responder a los errores es una oportunidad para construir y fortalecer las relaciones con los medios. Por ejemplo, cuando el personal encargado de las relaciones con los medios se pone en contacto con los periodistas pueden proporcionarles el nombre de personas de contacto para las siguientes notas de prensa. Esto debe fomentar una cobertura más precisa en el futuro.

Antes de ponerse en contacto con el periodista, el personal de relaciones con los medios también puede revisar artículos anteriores de ese autor para identificar los temas que le preocupan, y para entender sus áreas de interés y puntos de vista. Esta investigación puede dar lugar a oportunidades para ampliar la cobertura de una publicación concreta o para sugerirle ideas de temas que el periodista pueda considerar en el futuro.

Por último, es necesario que las respuestas a los medios sean visibles dentro de la organización. Se pueden incluir como una nota en el boletín interno diario informando sobre un error o una mala interpretación que se ha descubierto en un cierto medio de comunicación, y la manera en que se va a tratar. El informar al personal sobre la respuesta evita que otros miembros del personal traten de resolver el problema, y en el largo plazo va a aumentar la sensibilización del personal en cuanto a los errores o malas interpretaciones y su confianza en que los incidentes se traten de una manera profesional.

## El seguimiento de los medios en la Oficina de Estadística de Dinamarca

Statistics Denmark es una pequeña organización nacional con una plantilla de 550 empleados. Un proveedor externo se encarga del seguimiento de los medios y ofrece, tres veces al día, resúmenes de las citas en los medios de comunicación en los que aparece mencionada la organización, sus publicaciones o el personal. El seguimiento automático de la web está garantizado durante todo el día. El proveedor realiza un seguimiento prácticamente de todos los medios impresos nacionales, más de 900, así como de 2.000 fuentes de noticias en Internet.

Las menciones en los medios de comunicación se envían por correo electrónico y en formato data stream junto con los metadatos, la página, la hora del día, el periodista, etc., lo que permite incorporar esta información de forma automática a la base de datos creada internamente. Cada mención en los medios es identificada por nuestro personal y facilitada con los metadatos localizando exactamente la nota de prensa o publicación que provocó la mención en prensa. Nuestro sistema interno de publicación vincula automáticamente la mención en los medios de comunicación con el equipo responsable de la publicación.

Las citas en los medios se supervisan de forma sistemática para detectar posibles errores o malas interpretaciones y tomar medidas inmediatamente cuando esto suceda. Cada mañana, a las 10 horas, se genera un correo electrónico automáticamente con las citas de los medios de comunicación de las últimas 24 horas, incluyendo todos los comentarios por parte de nuestro departamento de comunicación y remitiéndoselo al personal interesado.

Una interfaz de usuario de la Intranet permite a todos los empleados seguir la cobertura de "sus" publicaciones o estadísticas a tiempo real y hacer búsquedas de coberturas previas. La búsqueda por nuevos productos, fechas, medios de comunicación, periodistas o simplemente cadenas de texto es posible.

Diez días después de la publicación, los autores de las notas de prensa o publicaciones y sus directores reciben un correo electrónico automático con una visión general de la cobertura total generada de los medios.

Una vez al mes se publica un boletín interno con las estadísticas mensuales de los medios: ¿Cuántas menciones hemos tenido en comparación al mismo mes del año pasado? ¿Cuántas menciones corresponden a cada departamento en comparación con el año pasado? ¿Qué publicaciones tuvieron la mayor y la menor cobertura? ¿Qué medio de comunicación proporcionó la mejor cobertura? Los datos de este boletín de noticias mensual son, en gran medida, elaborados de forma automática desde la base de datos de cobertura de los medios de comunicación. Somos una organización estadística, por lo tanto, ¡lo que cuentan son las estadísticas!

Las estadísticas de cobertura de los medios de comunicación son utilizadas internamente para la toma de decisiones. Por ejemplo, podemos tener hasta cinco notas de prensa en un solo día, pero sólo tres se pueden colocar en lugar visible en la parte superior de nuestra página web, las otras sólo se mencionarán con un enlace. En esta situación, se da prioridad en función de los intereses de los medios y aparecen en la parte superior de la página web las publicaciones con mayor número de citas anteriores. Emitimos 550 notas de prensa al año.

Lo mismo ocurre con el trabajo de desarrollo interno. Siempre que se trata el tema de notas de prensa o publicaciones, las cifras sobre la cobertura en los medios de comunicación son siempre información útil.

Cada mes nos mencionan los medios alrededor de 2.500 veces, esto es algo más de 100 menciones por día de trabajo. Los costes externos de seguimiento de medios en Statistics Denmark son unos 57.000 euros al año. Dos miembros del equipo de prensa dedican al menos la mitad de la jornada al seguimiento de medios aunque en realidad está involucrado mucho más personal de la organización.

El seguimiento de blogs lo realizan personas. Utilizamos el buscador de blogs de Google (<http://blogsearch.google.com>) y los resultados se almacenan y gestionan en nuestra propia base de datos.

### **El seguimiento de los medios de la Oficina de Estadística de Canadá**

Statistics Canada realiza un seguimiento diario de los principales periódicos y revistas, así como programas de radio y televisión. La organización ha creado una interfaz electrónica para que los empleados puedan ver la cobertura en los medios a través de su función NewsBriefs en la Intranet. A través de ella todo el personal puede acceder a las noticias diarias, artículos y transcripciones de más de 45 fuentes principales de noticias canadienses.

El servicio permite a los empleados visualizar fuentes de noticias o realizar búsquedas incluyendo artículos de interés (por lo general la cobertura de una publicación concreta o la mención de Statistics Canada), noticias por tema, y otras funciones.

Incluye, además, la notificación inmediata por correo electrónico cuando hay noticias relacionadas con una publicación específica e informes exhaustivos que resumen toda la cobertura de una nota de prensa.

El personal encargado del seguimiento a los medios suele llegar alrededor de las 7:30 (incluso más temprano los lunes por la cobertura adicional de los medios durante el fin de semana), para examinar las noticias recibidas e identificar los artículos que pueden requerir seguimiento o respuesta.

A lo largo del día, el personal realiza un seguimiento constante de las noticias en Internet, en blogs y examina otros servicios electrónicos y bases de datos a los que este suscrita la oficina.

Statistics Canada rastrea las redes sociales mediante el uso de herramientas web comunes y herramientas de búsqueda de blogs, por ejemplo, Google ([blogsearch.google.ca](http://blogsearch.google.ca)), Yahoo ([news.yahoo.ca](http://news.yahoo.ca)), [addictomatic.com](http://addictomatic.com), agregadores de noticias RSS, etc.

Algunas alertas de búsqueda están configuradas para enviar notificaciones automáticas por correo electrónico. También se hacen búsquedas en Twitter y en Facebook. Otras búsquedas se hacen utilizando Dow Jones Factiva (en el que Statistics Canada tiene una cuenta corporativa) en algunos sitios web, incluyendo medios de comunicación social y algunos enlaces de micro-blogs.

La organización también ha experimentado con el uso de la interfaz de búsqueda en redes sociales desarrollado por Radian6, denominado "Social Media Dashboard".

El programa de seguimiento de los medios en Canadá combina el enfoque de auto-servicio, donde todo el personal puede acceder a medios de seguimiento de productos y servicios a través de la Intranet, con otro enfoque de seguimiento más específico y constante. Este programa alerta a los gestores sobre la cobertura de los medios errónea o polémica que pueda requerir una intervención inmediata.

## **6.4 Conclusión: aprender de los medios**

Un programa de seguimiento de los medios sólido fortalece la capacidad de una organización para comunicarse con eficacia. Este programa debe extenderse más allá del simple seguimiento y respuesta a los medios de comunicación.

La información obtenida del análisis del volumen, el alcance, y el tono de la cobertura de los medios, se puede utilizar para tomar decisiones sobre los programas y las actividades de la organización. La preocupación constante expresada en los informes de los medios de comunicación acerca de la calidad de la información, o una cantidad decreciente de la cobertura de los medios para una publicación concreta, puede ser útil en la evaluación de programas y cambios en las notas de prensa.

En algunos casos, una respuesta puede dar credibilidad a una organización o ampliar el debate sobre un tema en particular. Por el contrario, la falta de respuesta puede convertirse en la mayor exposición de un error debido a que la desinformación se propague entre los usuarios interesados.

## 7. Entrenar a los medios

### 7.1 Introducción

¿Necesitan los estadísticos formación sobre los medios de comunicación? Si se tiene relación con los periodistas de forma impresa u online, entonces la respuesta es sí. El personal de alto nivel podrá tratar con los periodistas sólo unas pocas veces al año para hablar de política o de aspectos del funcionamiento de la organización. Los expertos en una materia pueden trabajar junto con los medios de forma regular, en respuesta a las consultas y con la entrega de informes.

Ambos grupos pueden beneficiarse de la formación a medida, pero las necesidades individuales pueden variar. Los directivos pueden desear aprender a desenvolverse mediante juegos de rol, a las diferentes situaciones que se pueden dar en la realidad y elaborar los mensajes clave antes de una entrevista de televisión en directo, mientras que las necesidades de los expertos en una materia pueden estar más relacionadas con cómo manejar preguntas difíciles de los periodistas con los que tratan de forma regular. Aprender a hacer frente a entrevistadores difíciles, cómo desmenuzar ideas complejas en otras más sencillas, y cómo se presenta la información en la radio o la televisión puede ayudar a mejorar la publicación de mensajes estadísticos orientados a los medios y al público.

¿Quién se encarga de esto? Las organizaciones deben elaborar una política sobre cómo manejar las solicitudes de información y las entrevistas procedentes de los medios de comunicación. Los comentarios deben ser políticamente neutros. Los expertos están cualificados para hablar de números, pero pueden no estarlo para tratar cuestiones políticas o relativas a la interpretación de los datos. Los directivos deben comunicar a los empleados que se incorporan a la organización en qué casos reportar o dirigirse a su superior jerárquico. El personal debe tener claro la forma en que se espera que respondan. En caso de duda, las solicitudes relativas a comentar los datos deben remitirse a un directivo. Algunas oficinas estadísticas de forma sistemática tratan todas las peticiones de los medios a través del gabinete de prensa o de la oficina de información.

### 7.2 Comunicación clara

La comunicación a través de los medios puede reforzar la imagen de los órganos estadísticos frente al público y los responsables políticos. La comunicación con los medios proporciona a las organizaciones más credibilidad si desean ser consideradas como instituciones abiertas y honestas. Que los estadísticos estén disponibles para explicar de manera clara y concisa lo que significan los datos genera una mejor comprensión. Sin embargo, a veces los estadísticos no logran este objetivo debido a que:

- Se concentran en los pequeños detalles, sin aportar una visión general.
- Ven su trabajo de dentro hacia fuera, y no de fuera hacia dentro.
- Colocan la metodología antes que los resultados, no el título delante de la historia.
- Usan demasiada terminología estadística (jerga) en lugar de un lenguaje sencillo.
- No son capaces de visualizar lo que cuentan ni de mostrar imágenes con palabras.
- Les faltan habilidades interpersonales.



Un enfoque coordinado para la formación de estadísticos sobre los medios de comunicación puede ofrecer a éstos autoconfianza y habilidades para hacer llegar su mensaje de una forma correcta.

### 7.3 Tipos de formación a los medios

La formación puede realizarse:

- Internamente: con personal propio de la organización, impartiendo cursos/sesiones de repaso sobre el manejo de los medios de comunicación.
- Externamente: a través de un formador experto en medios. Exponentes de radio o televisión, que ofrecen consejos sobre la presentación o entrega de resultados.
- Online: a través de un curso interno de e-learning o de un módulo de aprendizaje por video.

Ningún método es el mejor. Los cursos internos, obviamente, ahorrarán dinero. Cuando los cursos son organizados por antiguos periodistas que trabajan en la casa puede resultar una experiencia muy valiosa. Pero los instructores externos pueden ofrecer nuevas perspectivas sobre el mundo extremadamente cambiante de los medios y los conocimientos sobre cómo manejar las situaciones difíciles durante una entrevista. Por último, los módulos de formación online es mejor dejarlos como cursos de introducción o actualización para complementar la formación existente.

### 7.4 Evaluar las necesidades de formación

Idealmente, los directivos de departamento deben elaborar y mantener listas de "quién hace qué" a la hora de hablar con los medios. Los directivos deben reconocer que, aunque muchos miembros del personal necesitan estar familiarizados con los medios de comunicación, no todos tendrán que representar a la organización en las noticias de una cadena de televisión. Tienen que tomar decisiones: el personal de alto nivel que nunca habla con los periodistas probablemente no necesita la formación.

Del mismo modo, los que tienen problemas para hablar en público o de confianza en sí mismos no deben considerarse como representantes de la organización en entrevistas "en directo" en televisión o radio. Por el contrario, los trabajadores más jóvenes o de menor jerarquía pueden ser excelentes comunicadores y manejar una entrevista combativa con autoridad. Antes de decidir quién hace qué, vale la pena que se establezca un enfoque estructurado para la formación. El siguiente método en cuatro pasos es un posible marco.

#### Niveles de formación

**Básico:** para todos los que tratan con periodistas en el trabajo. El curso está orientado normalmente hacia la comprensión de cómo funcionan los medios de comunicación impresos, y cómo las necesidades de estos periodistas difieren de otros medios de radiodifusión. Un curso básico sería introducir al personal en la forma de trabajar de los medios y ayudar a desarrollar la conciencia de los tipos de problemas asociados con las conversaciones improvisadas con los periodistas de medios impresos. Un curso básico de un día serviría de introducción a cómo piensan y trabajan los periodistas.

Además, el curso puede también incluir consejos sobre cómo prepararse para una entrevista con un periódico, cómo escribir una noticia o publicación y cómo preparar y lanzar un relato a los medios. Un simulacro de entrevista telefónica con un

periodista de radio y una maqueta grabada/video de la entrevista también ayudan al personal a entender la dinámica de la comunicación. El curso puede ser proporcionado por expertos de la casa, periodistas externos u otros formadores.

**Intermedio:** destinado a estadísticos y personal de comunicación cuyo trabajo consiste en relacionarse con los medios de comunicación, y que pueden ser entrevistados en televisión y radio sobre temas estadísticos u ofrecer comentarios a los medios sobre un tema en concreto. Este nivel de formación incluiría la elaboración de mensajes, cómo identificar posibles problemas antes de una entrevista, explicar las diferencias entre las entrevistas audiovisuales y las escritas, y ofrecer ejercicios prácticos sobre la mejor forma de comunicarse por radio y televisión. Este también sería un curso de un día.

**Avanzado:** esencialmente orientado a los directivos que pueden ser llamados a entrevistas en directo o que pueden actuar como "embajadores". Los cursos avanzados pretenden formar al personal sobre la manera de hacer llegar mensajes claros y de confianza, dar respuestas convincentes a preguntas difíciles, y cómo mantenerse en calma y centrado en el tema, incluso en una entrevista en directo conflictiva. Los cursos avanzados normalmente combinan teoría con intensas prácticas. Incluirían simulacros de entrevistas en directo en TV o en estudio de radio, una representación de entrevista en diferido para la televisión, y otra de entrevista a un estadístico hablando directamente a un presentador de estudio vía satélite.

**Continuo:** diseñado para actualizar las habilidades con los medios. Puede tratarse de formación en la propia casa (tras comprar una grabadora de voz digital o una cámara de video, trípode y micrófono) mediante sesiones en la hora del almuerzo que permitan al personal llevar a cabo simulacros de entrevistas de difusión y así mejorar sus habilidades. La formación continua puede ser un curso de un día, impartido por una empresa externa. También se puede llevar a cabo de forma online, como un paquete de e-learning (véase sección 7.5).

### **Evaluar el éxito de la formación**

Debe evaluarse el éxito del curso. Para garantizar que la formación sigue en marcha, es útil el empleo de un registro para cada persona que realice un curso: fecha/hora/curso/nivel. El proveedor de la formación interna o externa puede ofrecer una retroalimentación tanto al alumno como a la propia organización. Una organización estadística debe establecer un grupo para tratar temas relacionados con la formación periodística, evaluar los comentarios de los instructores, las necesidades de más formación, la elaboración de las listas de asistentes, y evaluar si las entrevistas tuvieron éxito. Si no es así, habría que plantearse más formación, ayuda y apoyo.

### **Algunos ejemplos de los actuales métodos de formación**

**El Centro Nacional para Estadísticas de Salud de Estados Unidos, (NCHS):** lleva a cabo sesiones de formación interna varias veces al año, y cuando es necesario, sesiones individuales previas a la publicación de un informe de alto interés. Estas sesiones se centran en la formación de estadísticos para desarrollar puntos de conversación (talking points) de forma clara, y saber tratar con las preguntas difíciles y controvertidas de los periodistas. Además, el estadístico responsable de una publicación a menudo participa en un audio podcast para adquirir práctica en técnicas de respuesta a preguntas. El NCHS también ofrece formación sobre los medios de comunicación, videos formativos en la Intranet de la organización y formación online, ya sea de actualización o de curso introductorio (véase la sección 7.5).

**La Oficina de Estadística de Dinamarca:** ofrece formación si un empleado va a ser entrevistado por radio o televisión. Los empleados son entrenados por personal profesional en el modo de responder a las preguntas y aprender a desarrollar mensajes clave. Todos los empleados de la Oficina que puedan tener contacto con los medios de comunicación reciben formación mediante cursos internos, proporcionando información sobre la política de medios de comunicación, técnicas de prensa y comunicación oral y escrita. Los empleados deben ser capaces de hablar con los medios sobre las áreas temáticas en que trabajan. El personal en contacto con los medios debe ser capaz de determinar cuándo un asunto debe ser transferido a otra persona dentro de la organización. El curso interno está dirigido por un asesor externo, así como un periodista interno y el coordinador de los medios. Los nuevos empleados también reciben al poco de llegar orientación inicial sobre la institución en que trabajan y la relación con los medios.

**La Oficina Central de Estadística, Irlanda:** utiliza una empresa especializada para formar a los estadísticos en el trato con los medios de comunicación. Los formadores suelen ser periodistas que ofrecen prácticas sobre la manera de comunicar con claridad, con confianza y comprometerse con los oyentes. Además se ofrece a todo el personal de la casa un curso interno sobre habilidades para hacer presentaciones. Éste no está tan fuertemente orientado a los medios como el curso externo, pero se recomienda a todo el personal que normalmente trabaje con los medios. En cuanto a los directores, si se espera que alguno pase mucho tiempo tratando con los medios, especialmente la televisión, se le da formación específica sobre entrevistas en televisión y conferencias de prensa. Por lo general, esto ocurre durante las campañas nacionales más importantes tales como un censo.

**La Oficina del Censo de Estados Unidos:** contrata expertos formadores externos para trabajar con la alta dirección, especialmente con los que se espera que tengan una interacción frecuente con los medios. Estadísticos y otros especialistas, identificados por sus superiores como portavoces potenciales, también reciben formación interna que imparten expertos en asuntos públicos de la Oficina de Información Pública (OIP). La OIP proporciona cursos de repaso sobre medios de comunicación previa solicitud. Además, el personal puede encontrar ayuda online en la Intranet de la Oficina del Censo. En el apartado online "Trabajar con los medios de comunicación" de la OIP, se encuentran temas tales como "Preparación para las entrevistas" y "Cómo le puede ayudar la OIP". Por último, la OIP imparte, bajo petición, un curso titulado "Habilidades con los Medios de Comunicación" a grupos de empleados de la Oficina del Censo.

**La Oficina Nacional de Estadística (ONS), Reino Unido:** la formación va dirigida a todo el personal que pueda tratar con un periodista por teléfono, por correo electrónico o cara a cara. La ONS contrata formadores externos de los medios de comunicación (a menudo, antiguos redactores de periódicos o emisoras de televisión y radio), para impartir cursos básicos, intermedios y avanzados. Cuanto más avanzado sea el curso, menor será el tamaño de la clase. En especial, las clases individuales con instructores externos pueden ayudar al personal de alto nivel a revisar sus mensajes antes de los anuncios importantes. La ONS ha comprado un equipo de video para los cursos internos de repaso.

## 7.5 Formación general sobre medios de comunicación

### Prepararse para una entrevista con los medios

La mayoría de las llamadas que las oficinas de estadística reciben de los medios de comunicación no buscan una entrevista: suelen ser llamadas para verificar datos,

consultar estadísticas o preguntar cómo deben interpretarse. Sin embargo, las solicitudes de entrevistas surgen, a menudo cuando se publican documentos de estadísticas importantes. La clave para una buena entrevista es la preparación. En una entrevista, los estadísticos tienen todas las cartas sobre los datos en su mano. Lo que tienen que hacer es transmitir la información de forma atractiva, precisa y entretenida, crear imágenes con sus palabras y utilizar palabras memorables que calen. El truco consiste en anticipar lo que le pueden preguntar y preparar las respuestas.

Antes de aceptar una entrevista se deben discutir detalles específicos y establecer algunas reglas básicas (por ejemplo, restringir las preguntas al campo en el que el estadístico está especializado). Todas las entrevistas deben estar apoyadas por "Soundbites" o titulares, poniendo toda la información en frases claras y nítidas que resuman los mensajes clave.

### Establecer objetivos

Una entrevista es como una calle de doble sentido. Averigua algunos detalles antes de aceptar cualquier cosa. ¿Quién es el periodista? ¿Qué aspectos quiere cubrir? No pidas conocer de antemano las preguntas en la emisión de una entrevista. Siempre menciona el punto de vista estadístico: deja claro de qué temas se está dispuesto a hablar y cuáles no. Si piensas que tienes un punto de vista interesante, menciónalo, puede que el periodista no haya tenido tiempo de comprender la información. Las oficinas estadísticas están en mejores condiciones para explicar los patrones de datos y tendencias, mientras que las cuestiones con un matiz político deberán ser respondidas por otros. Pregunta al periodista cuánto pueda saber. ¿Cuál es su fecha límite? ¿Por qué están interesados en cubrir la noticia?

### Entrevistas para periódicos

Las entrevistas con periodistas de medios impresos casi siempre se realizan por teléfono. No hagas comentarios imprudentes. Trata aspectos específicos. Tómate el tiempo para pensar en la respuesta, o acuerda llamar de nuevo para continuar respondiendo. Mejor aún, pide las preguntas por correo electrónico y respóndelas. El estadístico o el responsable de comunicaciones debe mantener el control de la situación. Los periodistas pueden estar satisfechos si algunas preguntas pueden ir dirigidas al experto estadístico. La mayoría de las citas son por correo electrónico: asegúrate de que los datos impresos son correctos, así harán el trabajo más fácil para el periodista. Solamente tendrá que "cortar y pegar" la cita en su relato y se le ayuda a controlar el mensaje.

DEBES	NO DEBES
Recopilar previamente tanta información como sea posible sobre la entrevista. Pedir al periodista que te proporcione antecedentes y ofrecer el dar las respuestas por correo electrónico (para evitar errores).  Comentar las tendencias y patrones que las estadísticas muestran, ayudar al periodista a comprender las estadísticas.	Responder a las preguntas que no se hayan preparado.  Opinar sobre las implicaciones políticas de las estadísticas.

## Entrevistas de radio

Las entrevistas de radio son potencialmente difíciles si se están transmitiendo en directo, pero mucho más fáciles de manejar si se emiten en diferido, ya que el entrevistador busca que le proporcionemos la mejor respuesta, la más "curiosa", no la mejor en términos estadísticos. Trata de evitar confrontaciones directas inesperadas durante una emisión en directo en un estudio de radio: el presentador puede tener al teléfono al más feroz de los críticos de su organización. Si se ve acorralado por sorpresa, puede ser difícil mantener el rumbo.

### DEBES

- Averiguar si la entrevista se llevará a cabo en el estudio o por teléfono. Si un periodista se acerca a verte o das una entrevista telefónica, vas a necesitar una habitación tranquila, sin ruido de fondo.
- Comprobar si la entrevista es pregrabada o en directo. Las primeras permiten a los estadísticos cometer errores: se pueden corregir las respuestas incorrectas. En una entrevista en directo, un estadístico no tendrá una segunda oportunidad.
- Conocer la naturaleza de la entrevista: ¿vas a encontrarte cara a cara en situación con alguien que argumentará en contra de tus cifras? Si es así, asegúrate de qué puedes hacer frente al adversario, y prepara una respuesta. Si esto no es posible, rechaza la entrevista.
- Preguntar cuánto tiempo durará la entrevista y quién será la audiencia. ¿Es un boletín de noticias, un programa de debate o un programa de actualidad? Habrá que encontrar el tono de voz adecuado.
- Escribir tus puntos clave antes de la entrevista. Repítelos durante la misma para asegurarte que tu mensaje llega. Si lees directamente tablas o cuadros estadísticos, resalta con un rotulador los datos a mencionar. Que parezca que lo estas contando, no leyendo.
- Ser breve y sencillo. Muestra una imagen a través de las palabras. Sé amable y abierto. Usa un lenguaje informal, cotidiano. Habla como si estuvieras hablando con una sola persona. Enfatiza lo positivo.
- Sentarte cómodamente en posición vertical con los pies apoyados en el suelo. Relájate.

### NO DEBES

- Usar lenguaje técnico.
- Parecer inseguro: evita sonidos nerviosos como: "ums" y "ahs".
- Seguir hablando para llenar los silencios. No es tu responsabilidad mantener la conversación.
- Hacer otra clase de sonidos, por ejemplo: mover papeles, ruidos con los dedos o golpear el micrófono.
- Usar ropa muy ajustada.

## Entrevistas de televisión

A menudo, se puede decir que en televisión triunfa la apariencia sobre el contenido. Las entrevistas en TV son una cuestión de estilo, titulares o eslóganes y aspecto, sobre todo cuando se trata de programas de noticias. Los programas sobre temas de actualidad y los documentales plantean mayores desafíos: un formato más extenso, respuestas más largas, y cuestiones más complejas.

### DEBES

- Tener en cuenta que hay tres tipos de entrevista en televisión: entrevista en tu organización cara a cara, ya sea sentado o de pie (en la que se mira al periodista); entrevista del tipo down-the-line<sup>9</sup> (donde miras directamente al objetivo de la cámara); o entrevista de estudio (donde te sientas con el presentador en un estudio de televisión y respondes a las preguntas).
- Intentar tratar el tema con el periodista antes de la entrevista.
- Anticipar lo que vas a decir y elaborar algunas frases inteligentes que animen las respuestas.
- Practicar las preguntas y respuestas más probables con un compañero: cuanto más duras sean las preguntas, mejor.
- Vestir con elegancia y con colores sólidos. Mostrar un aspecto cuidado. Ser positivo y amable.
- Aceptar el maquillaje si te lo ofrecen. Los entrevistados regularmente en televisión deben considerar la inversión en algo de maquillaje.
- Revisar tu aspecto inmediatamente antes de empezar. Si haces una entrevista en directo con una apariencia descuidada, la gente te recordará por lo ridículo que pareció, y ¡no las maravillas que contabas!
- Mirar al entrevistador todo el tiempo, pestañea de forma natural y mantén contacto visual en todo momento.
- Mirar a la cámara si estás haciendo una entrevista down-the-line y escuchar las preguntas a través de un auricular.
- Hablar de forma mesurada y entretenida.
- Dar respuestas cortas: que no deben sobrepasar los 10 a 20 segundos. Tratar de poner fin a cada respuesta con un punto importante o interesante, que incluso puede orientar al entrevistador a la siguiente pregunta: "Los niveles de inversión extranjera han sido altos durante el año pasado, de acuerdo con nuestras cifras, pero también hemos estado llevando a cabo nuevas investigaciones sobre la forma en que ha ido en los últimos cinco años, y estas cifras son mucho más interesantes y nos ofrecen una imagen más precisa..."
- Utilizar metáforas o imágenes mentales que todo el mundo entienda.
- Mantenerse centrado en el tema.

---

<sup>9</sup> NOTA del traductor: la entrevista 'down-the-line' es un formato comúnmente utilizado en las noticias de TV. Permite entrevistar vía satélite desde casi cualquier parte del globo a muy bajo coste. En este tipo de entrevistas el presentador está en un estudio y el entrevistado habla desde un estudio remoto o desde el exterior. La pregunta se escucha a través de un auricular y se responde mirando al objetivo de la cámara, pero por lo general el que responde NO ve al presentador.

### **NO DEBES**

- Vestir con colores pálidos. Evita la ropa de cuadros o rayas, así como los artículos que distraigan la atención como joyas (en particular, broches, grandes pendientes...)
- Tocarte la cara, estar distraído o con mirada furtiva.
- Perder el contacto visual en cualquier momento antes, durante o inmediatamente después de la entrevista.
- Hablar demasiado rápido.
- Dejarte intimidar por lo que pase en el entorno, especialmente si la entrevista es en directo. Un coche que pasa, un grito en la calle o el movimiento de la cámara en el estudio pueden romper tu línea de pensamiento.
- Preocuparte en exceso por el contenido estadístico. Una vez que recuerdes algunos datos para un titular y tres puntos clave, debes tener suficiente información para hablar durante varios minutos.
- Moverte en tu asiento o de pie, parecer inquieto, parpadear o mirar hacia abajo.

### **Formación y asesoramiento para medios de comunicación online**

Muchas empresas de formación sobre medios de comunicación, consultores y organismos públicos, publican consejos para la realización de entrevistas con los medios en sus sitios web. Un montón de consejos se pueden encontrar online. A continuación se muestra un modelo de formación desarrollado por el Centro Nacional de Estadísticas de Salud (NCHS) de los Estados Unidos. Los gráficos se han dejado para actuar como una plantilla o guía práctica de los asuntos públicos oficiales relacionados con los medios de comunicación.

### **Ejemplo de un modelo de capacitación online para los medios de comunicación. Centro Nacional para Estadísticas de Salud (NCHS) de EE.UU.**

El NCHS ha desarrollado un plan de formación online para los estadísticos. El objetivo es mejorar, actualizar y/o iniciar la capacitación para el personal con diferentes grados de experiencia con los medios. La creación de un curso de formación o de reciclaje que se pueda completar en un momento conveniente en la propia organización y a corto plazo, es un buen complemento de los tradicionales seminarios y sesiones individuales de formación.

El contenido de un curso básico de formación sobre los medios de comunicación está más o menos definido de la siguiente manera:

- Qué implica el contacto con los medios para la organización.
- Cómo anticiparse y prepararse para las preguntas de los medios.
- Cómo decidir cuál es tu mensaje y la forma de transmitirlo mejor.
- Cómo determinar la forma de comunicar datos complicados para un público general.
- Cómo lograr una apariencia física positiva.

### **Añadir un curso de formación online**

La oficina de Relaciones Públicas del NCHS ofrece un programa interno de formación sobre medios de comunicación que prepara al personal para entrevistas de televisión y otros medios, tales como radio o periódico. El NCHS ofrece formación

individualizada para los estadísticos que tienen relación con una próxima publicación que se considera de alto interés para los medios. Esta formación se centra en la identificación de las cuestiones difíciles o que se salen del tema central, la determinación de los mensajes principales y secundarios de la publicación en ciernes, así como aprender a comunicar a un público más amplio ciertos contenidos de la publicación.

El NCHS también ha ofrecido seminarios de formación trimestrales o semestrales. Estas sesiones profundizan y se centran más en la presentación y el contenido de un mensaje a un periodista por teléfono, en un formato de radio en directo, o en la cámara. A través de grabaciones de vídeo se trabaja sobre la apariencia y los modales de cada participante en el curso. Además, el vídeo de formación del NCHS se muestra al personal junto con una breve panorámica de las actividades con los medios y el protocolo en NCHS. La formación online sobre medios no sustituye a ninguno de estos tipos de formación. La formación online es simplemente un proceso por el cual se pueden proporcionar consejos para el manejo de las preguntas procedentes de los medios, ya sea en modo lastminute "último minuto", como un curso básico, o como curso para refrescar conocimientos. A continuación se muestra un breve ejemplo de este curso, que complementa los otros tipos de formación.

### Áreas que cubre

**Tipos de medios de comunicación.** Éste área trata los medios de comunicación impresos y electrónicos, además de los distintos formatos de entrevista más habitualmente utilizados por cada tipo de medio de comunicación.

#### Tipos de medios de comunicación

##### Medios electrónicos

- Radio- Radio Pública Nacional
- Televisión- ABS, CBS
- Basada en la web- Web MD . MSNBC.com

**Protocolo para aceptar una entrevista con los medios de comunicación.** Éste área cubre el proceso de aprobación de una entrevista y la fijación de fecha de la misma, así como todo lo relativo a cómo debe protegerse un estadístico de romper cualquier protocolo importante.

#### Protocolo para aceptar una entrevista con los medios

- La solicitud de entrevista debe de llegar a través de la Oficina de Relaciones Públicas de NCHS (ORP)
- Cuando un periodista se ponga en contacto directamente con personal de NCHS, éste deberá llamar a la ORP al número 301-458-4800

**Preparación.** Éste área incluye todas las consideraciones previas que debe hacer el estadístico, tales como ¿por qué quiero hacer esta entrevista? ¿soy la persona adecuada para hacerla?, y ¿cuál es el mensaje que debo transmitir? Además se instruye a los estadísticos sobre cómo prepararse para una entrevista y mantener el control del mensaje que se quiere transmitir mediante dos herramientas: ser el que fije la agenda y escoger sus propios titulares.



Afronta la situación- Prepara la entrevista

¿Cuál es tu mensaje?

- Establece el orden del día (agenda) - Contesta sólo aquello que sepas. No des pie a rumores.
- Elige tus fragmentos de entrevista - Memoriza o apúntate información clave que veas que es importante resaltar, y encuentra una oportunidad para decirla.
- Permanece sereno bajo presión - Recuerda que tú controlas lo que dices, no importa cual sea la pregunta.

**Cosas que se deben evitar.** Este área recuerda a los estadísticos que no hablen "para estadísticos", que revisen y practiquen el vocabulario sencillo a utilizar si tienen información compleja, y que expliquen los acrónimos.

No debes...

- ...hablar como un estadístico.
- Seguro que te has formado durante años antes de llegar a ser un experto en tu campo de conocimiento. Si explicas las estadísticas de forma que no entiendan tu mensaje, no habrás llegado a la audiencia.

**Aspectos físicos.** Este área instruye a los estadísticos sobre cómo vestirse adecuadamente (por ejemplo: usando un atuendo que represente adecuadamente a su organización), les ayuda a identificar y eliminar elementos que distraigan, y a mantener el adecuado contacto visual.

El aspecto cuenta...

Elimina los elementos que puedan distraer

- Pendientes llamativos, grandes collares, lazos, bufandas chillonas, etc.

¡¡¡ Todo ello puede distraer a la audiencia del mensaje que quieres dar!!!

**Lista de repaso.** En la preparación de una entrevista es recomendable usar una lista de verificación.

### Preparación

- ¿Por qué debo hacer esta entrevista?
- ¿Soy la persona adecuada para hacerla?
- ¿Tengo preparado el mensaje principal que quiero transmitir?
- ¿Voy adecuadamente vestido (para una entrevista en la televisión)?

Lista de repaso...

- Fija la agenda, pon las reglas
- Cíñete al mensaje que quieres dar
- Elimina los gestos y elementos que puedan distraer
- Mantén un adecuado contacto visual (durante las entrevistas de televisión y radio)
- Enfatiza tu mensaje principal o los puntos más relevantes

**Revisión.** Tras la presentación se pasa un pequeño cuestionario para que el alumno repase algunos de los aspectos más importantes del curso.

Pon a prueba tus conocimientos

Cuando un periodista te llama y te dice "me gustaría que me aclarara algunos datos" tú debes:

- a. Aclarar el dato y luego notificarlo a la ORP
- b. Dirigir al periodista a que se ponga en contacto con la ORP
- c. Aclararle el dato pero decirle que no puede mencionarlo hasta que el periodista no hable con la ORP

La respuesta correcta es b. **Dirigir al periodista a que se ponga en contacto con la ORP.**

### Frecuencia

Este curso está diseñado como un curso básico de introducción o de repaso para los estadísticos que puedan entrar en contacto con dudas planteadas por los medios, recibir solicitudes de entrevista, o, si un estadístico recibe una solicitud de entrevista inesperada, como un curso de consejos de última hora.

### Otras características

El curso da instrucciones al personal sobre cómo solicitar medios de formación adicional.

## 7.6 Formación para periodistas

Es posible ayudar a los periodistas a comprender mejor los datos estadísticos. Este tipo de formación les ayudará a acceder a los datos e interpretarlos de manera independiente, con el consiguiente ahorro de tiempo. A continuación se muestra una lista de posibles formas de "educar" a los periodistas y desarrollar mejores relaciones de trabajo.

**La extensión de la Universidad.** La oficina de estadística de Dinamarca organiza visitas a tres diferentes universidades para hablar con los estudiantes acerca de las estadísticas. Un periodista y un especialista en información de la oficina de Dinamarca visitan cada universidad una vez al año. Proporcionan ciclos de conferencias de entre dos a seis horas. La jornada se centra en el uso adecuado de las estadísticas por los medios de comunicación, las "trampas" estadísticas, de cómo crear un relato estadístico a partir de una gran cantidad de datos, y en general les presentan los servicios ofre-

cidos por la oficina. Si el tiempo lo permite, los estudiantes se ponen a prueba con algunos ejercicios o plantean preguntas.

**Orientación online.** Una manera muy efectiva de ayudar a los periodistas a navegar entre los datos es guiarles a través de tablas y series online. Cuando los periodistas llaman, una persona del departamento de comunicación puede guiarles hasta llegar a la base de datos o la serie temporal adecuada, para que en un futuro puedan obtener la información por ellos mismos.

**Intercambio de visitas.** Los estadísticos visitan una redacción y los periodistas visitan una oficina estadística. Ayuda a la comprensión mutua, pero debido a la logística, son a menudo difíciles de organizar y los beneficios son limitados. Es posible que sea necesario que este tipo de visitas se repitan durante varios días para desarrollar un entendimiento mutuo.

**Talleres para periodistas.** Antes del lanzamiento de una "gran" publicación estadística es útil invitar a los periodistas a un seminario formal y a un taller sobre temas específicos de estadística. Este método ayuda a los medios a entender los datos antes de la fecha de lanzamiento, y a que así se reduzcan las llamadas posteriores para obtener información específica.

## 7.7 Conclusión

La formación relativa a los medios de comunicación debe jugar un papel fundamental en toda organización estadística. Una buena formación para y sobre los medios de comunicación ayudará a: desarrollar la claridad de pensamiento, refinar los mensajes clave y difundir la información a una audiencia lo más amplia posible. Los medios son el camino más rápido para llegar hasta el público. Aunque la comunicación eficaz es responsabilidad de todos, se encuentra principalmente en manos de portavoces seguros y altos directivos. Este último grupo es el que debe asumir un compromiso total con la formación relativa a los medios. La clave es la creación de un sistema, la elección del personal involucrado en transmitir adecuadamente los mensajes y la provisión de regulares sesiones de formación y repaso. Con la práctica se alcanza la excelencia.

## 8. Manejar una situación de crisis en los medios

*"No puede haber una crisis la próxima semana. Mi agenda ya está llena." -Henry Kissinger*

### 8.1 ¿Qué es una crisis en los medios?

¿Qué pasaría si alguien en tu organización diera a conocer datos confidenciales? ¿Y si te acusan de suprimir información por razones políticas? ¿Qué pasa si no se publican a tiempo datos relevantes para los mercados o si no se hace de manera correcta? En estas y otras situaciones, las oficinas estadísticas se encuentran con que tienen una crisis en sus manos. Éstas se producen sin previo aviso y crean un ambiente caótico y perturbador. Con ellas hay inquietud, confusión y posiblemente un daño duradero para la reputación de tu organización. En cambio, si se gestionan correctamente, son también una oportunidad para obtener resultados positivos.

Una crisis, por su propia naturaleza, es temporal. Podría tener consecuencias (por ejemplo, por cómo se gestionó), pero la crisis en sí por lo general, es corta en el tiempo. La clave para hacer frente a una crisis es ser hábil y desarrollar las mejores soluciones en el menor tiempo posible.

Un incidente negativo en una organización estadística se convierte en una crisis en los medios cuando éstos se percatan y participan activamente en ella. Incluso con las políticas y procedimientos de control activados, los acontecimientos inesperados pueden perturbar las operaciones de una organización y causar un impacto negativo en su imagen durante mucho tiempo.

Para prevenir una reacción negativa, a menudo es aconsejable contactar con los medios a través de la publicación de un comunicado de prensa en el que la organización explique lo ocurrido antes de que otro lo haga. Este enfoque proactivo puede debilitar una crisis en los medios potencialmente dañina. En caso de que los medios de comunicación informen sobre el incidente antes de haber tenido tiempo para contar tu versión, todavía se puede emitir un comunicado de prensa enfatizando tu punto de vista, ofreciendo contactos dentro de la organización con los que los medios pueden hablar y explicar claramente lo que sucedió y cómo se resolverá la situación.

A pesar de nuestros mejores esfuerzos, de vez en cuando sucede algo que pone a una organización estadística en una posición difícil o embarazosa. Ya se trate de la pérdida de datos confidenciales o una intrusión de piratas informáticos, debemos estar preparados para reaccionar rápidamente y tomar el control del suceso minimizando así el daño a la organización.

### 8.2 Estar preparados para una posible crisis en los medios

La preparación es la clave para la gestión de comunicaciones en tiempos de crisis. Este capítulo muestra cómo gestionar una crisis y da consejos sobre cómo estar mejor preparados. Proporciona herramientas y orientaciones para informar adecuadamente durante una emergencia a los medios de comunicación, a los propios empleados, a otras partes afectadas, y al público. Al tomar una postura abierta, honesta y proactiva, se debe ser capaz de:

- Proteger la reputación de la organización.
- Coordinarse con las oficinas pertinentes y "hablar con una sola voz".

- Ofrecer respuestas coherentes y precisas a través de los portavoces.
- Controlar la propagación de rumores entre el público, los medios de comunicación o los propios empleados.

### Planificar con anticipación

Decide quién y cómo responderá. Crea un "Equipo de respuesta ante una crisis" y asegúrate de que los miembros reciben formación sobre comunicaciones ante una crisis. Este equipo debe incluir a la cabeza de la organización, al jefe de relaciones públicas/relaciones con los medios, y todos aquellos que jueguen un papel fundamental en el funcionamiento de la organización. ¡No esperes a que se produzca un incidente para decidir quién debe participar en el equipo de respuesta a la crisis! Mantén un número de miembros manejable. Incluso, puedes identificar una ubicación para ser utilizada por el equipo de respuesta a la crisis, si surge una emergencia. El lugar debe tener privacidad y los medios necesarios para actuar.

### Identificar las vulnerabilidades

Cinco tipos de crisis son de particular interés para las oficinas estadísticas:

- **Publicación de datos:** errores que requieren revisiones de los datos importantes y frecuentes.
- **Imagen institucional:** actividades ilegales o mal percibidas dentro de la organización (por ejemplo acoso sexual, consumo de drogas, o arresto de un alto cargo), las denuncias en contra de tu organización, o cosas que hagan que los encuestados participen menos en las encuestas/censos. Estos son los más difíciles de contrarrestar.
- **Comunidad:** condiciones adversas creadas por personas ajenas e instituciones hostiles a la organización o a su misión (por ejemplo, los piratas informáticos, activistas contra el gobierno, blogs con campañas negativas).
- **Instalaciones:** los daños causados por explosión, incendio, fugas de agua o desastre natural.
- **Empleados:** la pérdida de vidas, daños corporales, sabotaje, o cuestiones relacionadas con las condiciones de trabajo.

Haz una evaluación de todas las cosas que pueden salir mal durante el curso normal de trabajo. En tus esfuerzos para hacer frente a las violaciones tecnológicas, no pases por alto las cosas que pueden afectar la reputación de tu organización.

### Preparar los comunicados de contingencia

Los comunicados de contingencia son concisos y deben identificar las vulnerabilidades de la organización. Así, tener una plantilla preparada (veáse el siguiente ejemplo) puede ayudar a la elaboración de la primera respuesta o en la declaración dada a los medios de comunicación. Las vulnerabilidades de las organizaciones estadísticas en distintos países pueden diferir, por lo que hay que centrarse en las situaciones aplicables a la propia organización. A continuación se muestra una lista de posibles comunicados de contingencia a desarrollar:

- El acceso informático no autorizado al sitio web de la organización.
- La repentina interrupción del trabajo.
- La denuncia pública de los datos o la necesidad de datos por parte de un líder de la comunidad o un funcionario electo.

- Protesta o manifestación de un subgrupo de población.
- Presunto intercambio de datos confidenciales con otros organismos o fuerzas de seguridad.
- El sistema telefónico colapsado (para las actividades de recopilación de datos o el cumplimiento de una cierta actividad por teléfono).
- La falsificación o la pérdida de datos confidenciales o información de identificación personal.

### Ejemplo de comunicado de contingencia

#### Filtración (no autorizada) de datos

A las [hora y fecha] se produjo [la publicación no intencionada de los datos XX] y que ha resultado ser [¿comercio ilegal, violación de acceso?] y [cualquier otra incidencia] a [las partes afectadas].

[¿Cómo subsanará esta situación la organización y garantiza que no suceda en el futuro?] Proporcionaremos más información acerca de la [crisis] cuando esté disponible.

Para más información, puede ponerse en contacto con [nombre y contacto].

Cuando se informe a los medios, no vayas más allá de los hechos incluidos en el comunicado de contingencia y nunca respondas con un "Sin comentarios". Si te presionan, es preferible decir por ejemplo: "Aún estamos evaluando la situación. Prepararemos una declaración para ustedes tan pronto como tengamos todos los hechos".

Una vez emitido el comunicado de contingencia debe reunirse el "Equipo de Respuesta en momentos de Crisis" para analizar la situación, centrándose en las siguientes tareas:

- Analizar la respuesta de los medios al comunicado de contingencia.
- Hacer un listado con todas las preguntas planteadas por los medios.
- Realizar las investigaciones necesarias y desarrollar los temas de conversación que responden a las posibles preguntas de los medios.
- Responder plenamente a todas las posteriores preguntas, siguiendo los puntos establecidos.
- Seguir identificando cualquier asunto que pueda llegar a convertirse en un problema real.
- Evaluar las lecciones aprendidas para mejorar actuaciones futuras o prevenir que se repitan.

**Planificar y poner en práctica.** Desarrolla un Plan de Comunicaciones en momentos de Crisis. Lleva a cabo programas de formación sobre comunicación en tiempos de crisis, dirigidos a las personas que sean probables portavoces en momentos de emergencia y aquellos que puedan estar involucrados en decidir qué hacer y cómo gestionar las relaciones con los medios. Se aprenderá qué hacer y cómo manejar a los medios de comunicación. Si es posible, simula algunas de las situaciones que puedan afectar a tu organización.

**Comunicar y distribuir los procedimientos al personal.** Recopila los procedimientos en un manual que será debidamente repartido al personal adecuado. El

personal debe mantener una copia en casa, así como en sus ordenadores portátiles o dispositivos móviles que puedan consultar cuando viajan. También debe almacenarse en una base de datos electrónica en la que se actualice continuamente el "árbol de contactos" a los que llamar (sistema de cadenas de contacto preestablecido), incluyendo los números de teléfono (trabajo, móvil, casa) y el correo electrónico (trabajo y privado) de las personas clave:

- Empleados de la organización.
- Empleados de la organización matriz, si fuese necesario.
- Contratistas.
- Portavoces, con su información sobre los medios.

Los comunicados de contingencia deben modificarse, estar permanentemente actualizados y ser distribuidos a todas las personas clave. La edición más reciente se debe mantener en un archivo electrónico a disposición de todo el personal autorizado.

Asegúrate de que tus planes de comunicación incluyen cómo se van a notificar la crisis internamente a tus empleados, y cómo mantenerlos al corriente.

### 8.3 Ejemplos de crisis

La crisis en los medios de comunicación puede resultar por la publicación no autorizada o por la difusión de datos estadísticos antes de tiempo, o erróneos. Las llamadas a la organización por parte de los medios son a menudo la primera indicación de que hay un problema. Si esto sucede, los encargados de la comunicación con los medios deben ponerse en contacto rápidamente con los especialistas de los servicios promotores de los datos erróneos para desarrollar argumentos (talking points) que respondan a las preguntas conocidas y previsibles procedentes de los medios.

Con el avance de las tecnologías de la información e Internet se ha incrementado la recopilación de información de carácter personal. La exposición accidental o deliberada de este tipo de información se ha convertido en una importante fuente de crisis real y potencial para las oficinas nacionales de estadística.

A continuación se presentan tres ejemplos de circunstancias que pueden conducir a una crisis en los medios. El primero, implica un error en una nota de prensa escrito por un especialista en medios de comunicación; el segundo es un error cometido por un estadístico que elaboró un informe para su publicación, y el tercero, muestra la violación de información personal de un encuestado.

#### **Error de datos en una nota de prensa**

Una oficina nacional de estadística publicó una nota de prensa anunciando la publicación de un compendio estadístico anual, citando los resultados de la organización y de otras organizaciones. La noticia destacaba que "los mensajes de texto, sms" se habían duplicado en volumen con respecto al pasado año. Esa tarde, un reportero del periódico más importante llamó para informar de que esta información en el comunicado parecía ser incorrecta. El periodista se había puesto en contacto con la fuente de los datos, una organización internacional sin ánimo de lucro que representa a la industria de comunicaciones inalámbricas, y se enteró de que los datos relativos a la mensajería de texto se referían a un mes, no a todo el año.

¿Qué pasó después? El especialista de la organización en medios de comunicación se puso en contacto con los expertos del servicio promotor que se habían encarga-

do de la compilación, y confirmaron que había sido un error. Una hora después, la organización publicó una nota de prensa revisada tanto por fax como en el sitio web. Los responsables de comunicación con los medios también se pusieron en contacto con los periodistas que habían llamado durante el día con preguntas sobre el citado compendio. Además, se envió una copia de la nota de prensa revisada a la organización fuente de los datos junto con una disculpa.

¿Por qué se produjo este error? Los especialistas en medios de comunicación habían recibido los datos por parte de los especialistas en la materia y los utilizaron para crear una nota de prensa. Lamentablemente, los autores de la nota de prensa sólo tenían los resultados, no las tablas originales con los datos. Para reducir al mínimo este tipo de incidentes en el futuro, los especialistas en la materia estarán obligados a suministrar las tablas de origen con los resultados para que los datos puedan ser revisados y verificados por los autores de las notas de prensa.

### **Error de datos en un informe estadístico**

Una oficina nacional de estadística publicó su nota de prensa anual sobre ingresos y pobreza obtenidos de una encuesta de población muy relevante. La tarde siguiente, los expertos en el tema que habían preparado los datos notificaron a la sala de prensa que habían descubierto un error estadístico en la resultados. El error se refería a la "ratio de los ingresos mujer/hombre", del que se informó en un principio como sin cambios, pero que en realidad había disminuido respecto al año anterior.

Al día siguiente, se había sustituido la nota de prensa publicada online, incluyendo letras en negrita y la expresión "REVISADO" en la parte superior del nuevo texto. Al mismo tiempo, se hicieron las correcciones pertinentes en todos los apartados de la página web, incluyendo diapositivas de PowerPoint y la versión en PDF del informe completo.

### **Difusión de información personal de un encuestado**

Muchas oficinas nacionales de estadística están usando ordenadores portátiles para recoger datos de los informantes en las encuestas, censos y registros administrativos. En el proceso, se recopilan datos de carácter personal tales como nombres, direcciones, números de identificación nacional y otros, que se introducen en estos portátiles como información de control. Dicha información de carácter personal puede verse comprometida y ser utilizada por los delincuentes para identificar o localizar a personas y cometer robos u otros delitos. La pérdida accidental o robo de un ordenador portátil que contiene información de carácter personal puede derivar en una grave crisis para una oficina nacional de estadística, y se deben tomar medidas con rapidez para proteger a quienes están expuestos a ese riesgo.

Cuando una oficina nacional de estadística descubrió que una serie de ordenadores portátiles que usaban los encuestadores se habían perdido, los pasos que se tomaron fueron los siguientes:

- Un Equipo de Crisis se reunió para evaluar el problema y determinó que cada portátil no contenía más que una carga de casos originales de diez encuestados, y la mayoría ya había concluido y transmitido al menos la mitad de sus casos al centro de procesamiento.
- Desde la dirección de la organización se enviaron cartas a los encuestados cuyos datos estaban en los ordenadores portátiles extraviados para notificarles la situación y proporcionarles información sobre el uso de los servicios de protección al consumidor, relativos a la vigilancia de actividades potencialmente fraudulentas.



- Se prepararon y aprobaron argumentos (talking points) para los portavoces de la organización.

## 8.4 ¿Qué hacer cuando ocurre una crisis?

### Primeras acciones

Conocer los hechos. Tratar de determinar, lo mejor que puedas, lo que realmente ocurrió. Responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quién está involucrado?
- ¿Qué sucedió realmente?
- ¿Quién se ve afectado por la crisis?
- ¿Qué medidas inmediatas se pueden tomar para solucionar el problema?
- ¿Con quién ponerse en contacto?

### Ejecutar el plan de acción

- Responder con acciones o comunicados que saquen la situación de la fase de "emergencia" y facilitar información precisa a los medios de comunicación y al público.
- Informar de arriba a abajo a todas las cadenas de mando, incluidas las organizaciones satélite y organizaciones matriz.
- Alcanzar una cierta medida de "control" de cómo ven los medios de comunicación y el público el asunto, sin dejar de ofrecer información precisa y manteniendo la situación bajo control.

### Control

- ¿Ha acabado la situación?
- ¿Ha desaparecido el interés de los medios de comunicación o del público en el asunto?
- ¿Hay algo más que hacer?

### Seguimiento una vez superada la crisis

- Evaluar cómo se gestionó la crisis.
- ¿Fue eficiente el "Equipo de Respuesta en momentos de Crisis"?
- Hacer una lluvia de ideas de las lecciones aprendidas.
- ¿Hay algo que deba cambiar en la comunicación de crisis en el futuro?
- Determinar qué desencadenó la crisis y qué debe hacerse para evitar ese tipo de crisis en el futuro.

### Lo que hay que tener en cuenta

Las aplicaciones de Internet y la web implican que las crisis pueden desarrollarse y propagarse rápidamente, por lo que el énfasis debe estar en "planificar con antelación".

Como las crisis no suceden sólo durante las horas de trabajo, prepárate para las noches y fines de semana cuando puede ser difícil (o imposible) encontrar a los portavoces adecuados.

Por último, recuerda que la percepción inmediata del público sobre una organización en un momento de crisis se basa en estos cuatro factores de confianza y credibilidad:

- Empatía y/o cuidado (por lo general se evalúa en los primeros 30 segundos).
- Competencia, experiencia y preparación.
- Honestidad y transparencia.
- Dedicación y compromiso.