



APOYO A LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN
EN LA COOPERACIÓN SUIZA AL DESARROLLO:

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN - UN FACTOR CLAVE PARA LA «ACCOUNTABILITY» SOCIAL

GUÍA DE ORIENTACIÓN



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Ministerio Suizo de Asuntos
Exteriores (DFAE)

Índice

1.	Introducción	7
2.	Visión y objetivos	8
3.	Principios guía	10
4.	Diseño de las intervenciones – análisis y planificación	12
5.	Riesgos y limitaciones	21
6.	Monitoreo y evaluación	22
7.	En lugar de un resumen: 10 reglas de oro	23

Anexo

1.	Características de un medio de comunicación de interés público	24
2.	Lista de chequeo para el análisis del sector de los medios de comunicación	25
3.	Apoyo a los medios de comunicación en un contexto de conflicto	26
4.	Glosario	28
5.	Webibliografía	29



1. Introducción

Los medios de comunicación - elemento clave para exigir la rendición de cuenta (Social Accountability)

El derecho a la información se fundamenta en la Declaración Universal de los Derechos Humanos («Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión») y fue precisado por el relator especial de la ONU en el 2000: el derecho a la información abarca la obligación de los organismos públicos de difundir información y el correlativo derecho de cada individuo a recibir información. Al respecto, se definen disposiciones a fin de permitir a los ciudadanos el acceso a este derecho.

Entre las actividades destinadas a realizar el derecho a la información, los medios de comunicación juegan un rol clave para vehicular información y comunicación entre los organismos gubernamentales y los distintos actores en el seno de la sociedad.

Al lado de este potencial de ser una plataforma para informaciones relevantes para el desarrollo, los medios de comunicación – siempre y cuando cumplen con los criterios esenciales de gobernabilidad – son un factor clave para exigir la rendición de cuenta, «Social Accountability», y por ende el apoyo a los medios de comunicación es un elemento cada vez más presente en las actividades de COSUDE.

Sin embargo, los medios de comunicación de masas nunca están exentos de intereses particulares y no han de considerarse únicamente como un simple canal: los medios de comunicación pueden comprometerse a favor del interés «público», apoyar al gobierno o ser instrumentalizados por un partido político o para fines comerciales, etc. Cada medio de comunicación tiene su concepción editorial – explícita o no. Incluso el periodismo de calidad tampoco está libre de ciertos intereses y los buenos profesionales son conscientes de que su reporte de noticias nunca es «neutro». Depende, p. ej., de si se focaliza el lente en la población o se cubre el discurso institucional.

Es esencial que las agencias de desarrollo consideren estos factores en el apoyo a los medios de comunicación. Este documento se propone, pues, brindar una orientación en esa dirección.

Este documento:

- esboza nuestra visión fundamental en materia de apoyo a los medios de comunicación;
- explica los principales objetivos y principios en los que nos apoyamos;
- brinda consejos operacionales a nuestros colaboradores y contrapartes sobre el terreno para el análisis de las necesidades y la elección de intervenciones específicas;
- describe los retos planteados por la implementación, el monitoreo y la evaluación y
- aborda los riesgos inherentes a las iniciativas de apoyo a los medios de comunicación.

Sin embargo, esta guía no pone explícitamente de relieve prioridades específicas en el campo del apoyo a los medios de comunicación y ello por dos razones. En primer lugar, como cada situación difiere una de la otra, se han de definir los grandes ejes del apoyo en función de las condiciones locales y, en segundo lugar, porque aún se conoce poco sobre las lecciones aprendidas y las buenas prácticas en el campo del apoyo a los medios de comunicación.

Estructura

Tras ofrecer un breve resumen de nuestra visión y objetivos en materia de «medios de comunicación y desarrollo» (capítulo 2), este documento expone los principios transversales que guían todos nuestros esfuerzos y actividades en este campo (capítulo 3). Acto seguido, describe las etapas clásicas del ciclo de proyecto, adaptadas a las particularidades del trabajo con los medios de comunicación. Se comienza abordando el proceso de análisis de la situación y luego la elección de las posibles intervenciones según las necesidades (capítulo 4), incluyendo ejemplos que sacan a la luz los puntos fuertes y los puntos débiles de dichas iniciativas. Finalmente, se enumeran los riesgos y las limitaciones en la ayuda a los medios de comunicación (capítulo 5) y se evoca la necesidad de mejorar el monitoreo y la evaluación (capítulo 6). El anexo contiene varias listas de chequeo e información complementaria sobre el apoyo a los medios de comunicación en situación de conflicto violento, así como referencias y enlaces que permiten ahondar en el tema.

¹ Definición de «Social Accountability»: Mecanismos según los cuales la sociedad civil actúa sobre los responsables políticos para que rindan cuenta y se responsabilicen de sus actividades.

2. Visión y objetivos

2.1 Apoyo a los medios de comunicación en la cooperación al desarrollo

En el seno de la sociedad, los medios de comunicación son destacados intermediarios que permiten al público comprender la «realidad», p. ej., eventos, actores, intereses de las instituciones sociales, puntos de vista y opiniones, más allá de lo que puede percibir por sus propios medios. Los medios de comunicación conectan, pues, al público con lo que sucede a su alrededor y con las instituciones sociales, económicas, culturales y políticas. Viceversa, los medios de comunicación les proporcionan a dichas instituciones un canal para interactuar con el público. Esto es válido tanto para nuestras sociedades occidentales como para los países en desarrollo o en transición.

- proveer a los actores políticos canales para suscitar la atención del público, comunicar e interactuar con la población.

Los medios de comunicación son pues, actores de pleno derecho, que permiten a los individuos forjar opiniones, apoyar su análisis sobre cuestiones políticas y socioeconómicas, participar eficazmente en la elaboración de políticas y ejercer sus derechos democráticos. En este sentido, sirven al interés público y apoyan el desarrollo de una sociedad democrática.

¿Por qué apoyar a los medios de comunicación?

En muchos países en desarrollo o en transición, el potencial de los medios de comunicación no sólo está inexplorado, sino que a veces también se ve bloqueado. Los regímenes autoritarios violan el derecho a la libertad de expresión, impiden a los periodistas cumplir su labor, limitan el acceso a la información gubernamental o simplemente recurren a la intimidación a fin de convertir la autocensura en un hábito. A veces, la libertad de los medios de comunicación se ve entorpecida por la falta de recursos financieros, de formación profesional, de medios para la investigación o de infraestructuras para producir y distribuir la información. A menudo, las competencias profesionales son escasas, lo que deja la vía libre a los actores económicos y políticos para pasar de manera inadvertida sus mensajes sesgados e incluso definir la agenda política. Hoy más que nunca, sin embargo, la población necesita información, orientación y foros de discusión. Se observa, pues, una creciente necesidad de fortalecer el sector de los medios de comunicación a fin de que éste pueda cumplir su misión y servir a los intereses sociales, económicos, políticos y públicos.

Los medios de comunicación en su rol de intermediarios



En el marco de este rol de intermediario, los medios de comunicación asumen varias funciones:

- difundir información sobre temas pertinentes
- dar voz a diferentes partes de la sociedad, incluyendo a los grupos marginados
- proporcionar un foro para el intercambio de opiniones
- cumplir una función de guardián (watchdog) observando los procesos políticos
- influir en la percepción de las realidades sociales
- contribuir a la orientación e integración social

Visión

La libertad, la equidad y la cohesión social (orden, solidaridad) forman parte de los valores fundamentales que provienen del marco internacional de derechos humanos. Así, pues, los medios de comunicación no sólo deberían contribuir a alcanzar estos valores, sino también estar ellos mismos gobernados por dichos principios² en todas sus esferas. Esto hace de la libertad, la equidad y la cohesión social el criterio apropiado para:

- definir el perfil ideal de los medios de comunicación
- evaluar el estado actual y el desempeño

² Este marco teórico se basa principalmente en McQuail, Denis (1992): *Media Performance, Mass Communication and the Public Interest*, Publicaciones Sage, Londres, pág. 65-80.

de un determinado sector de los medios de comunicación

- identificar las necesidades de dicho sector
- guiar nuestras intervenciones en este campo (ver anexo¹)

La libertad, p. ej., remite a la libertad de expresión e información, así como a la libertad de cada uno de elegir su canal de los medios de comunicación. En cuanto a la equidad, ésta supone una práctica periodística que ofrezca una cobertura «equitativa» y «equilibrada» de los diversos puntos de vista y preocupaciones de las distintas capas de la sociedad. Al aplicar estos criterios, se obtiene una visión clara sobre la situación ideal a la que aspiramos: un sector de los medios de comunicación independiente y pluralista que informe de manera inteligente sobre los acontecimientos diarios, dé voz a los diferentes componentes de la sociedad, sirva de foro de intercambios y cumpla una función de «guardián». Este tipo de medios de comunicación es capaz de contribuir a alcanzar una gobernabilidad legítima y participativa y proporcionar los elementos necesarios para una gestión transparente, equitativa, eficiente y responsable de los asuntos públicos.

Pluralismo

El pluralismo constituye una parte esencial de nuestra visión. Generalmente, se puede lograr mediante dos enfoques distintos:

- El pluralismo externo, caracterizado por una diversidad máxima entre los distintos medios de comunicación, pero limitada en el seno de un mismo medio.
- El pluralismo interno, por el contrario, favorece una amplia diversidad de opiniones en el seno de un mismo medio.

En caso de países en desarrollo o en transición, es aconsejable optar por el segundo enfoque, es decir, el pluralismo interno, puesto que poca gente se puede permitir el lujo de utilizar más de un medio.

2.2 Objetivo

Conforme a esta visión y considerando que la gobernabilidad como tema transversal en los programas de COSUDE significa promover la rendición de cuenta, participación, transparencia y no discriminación mediante el empoderamiento de los titulares de derechos y el fortalecimiento de capacidades de los detentores de obligaciones, el apoyo a los medios de comunicación en la cooperación al desarrollo persigue los siguientes objetivos:

Objetivo principal del apoyo los medios

- Garantizar la libertad de expresión y el acceso a la información al servicio de todos los ciudadanos a fin de permitir un desarrollo humano sostenible
- Fortalecer mecanismos de exigir rendición de cuenta (social accountability)

Objetivos estratégicos :

- Establecer un sector de los medios de comunicación pluralista e independiente que cumpla sus funciones en el interés público, a nivel social, económico y político (focalización: calidad de la información, foros de discusión, intercambios)
- Garantizar el acceso a la información a toda mujer y a todo hombre y promover particularmente a los grupos vulnerables y marginados para que hagan uso de las oportunidades, a fin de fortalecer su incidencia en la toma de decisiones (focalización: representación de diferentes grupos en los medios de comunicación y acceso a dichos medios)
- «Social Accountability» y participación cívica mediante medios independientes y pluralistas mejoran la transparencia y la rendición de cuenta por parte del gobierno (focalización: rol de «guardián» de los medios de comunicación)

Visión del apoyo a los medios de comunicación

La sociedad democrática necesita:

- Libertad de expresión
- Acceso a la información
- Intercambios

Esto se garantiza mediante

Un sector mediático independiente y pluralista que:

- Rinde cuentas con exactitud, rigor e inteligencia de los eventos diarios dentro de un contexto que les da sentido
- Sirve de foro civil para intercambiar comentarios y críticos
- Da voz a diferentes partes de la sociedad, proyectando las opiniones y actitudes entre los grupos de la sociedad
- Facilita el compromiso civil en todos los sectores de la sociedad
- Refuerza los canales de participación del público y clarifica los objetivos y valores de la sociedad
- Desempeña el rol de «guardián» y vigila los abusos de poder
- Contribuye a una mayor transparencia del gobierno y exige cuentas a las autoridades frente a la opinión pública.

3. Principios guía

Para todas las actividades en el campo del apoyo a los medios de comunicación, nos basamos en los siguientes principios:

1. Orientar los esfuerzos hacia las necesidades y no hacia la tecnología

Nos focalizamos en las necesidades de la población y en los medios de que ésta dispone e intentamos llevar a cabo actividades orientadas sistemáticamente a dichas necesidades. En cada caso, debemos encontrar contrapartes adecuadas, dotadas de medios de comunicación y de canales de comunicación apropiados para llegar a los grupos meta o iniciar el proceso elegido. No pretendemos fomentar una tecnología específica ni promover ciertos canales de comunicación como tales

2. Adaptarse a las necesidades e implicar a contrapartes locales

El mejor apoyo consiste en desarrollar un medio de comunicación local con la participación de mujeres y hombres de la región. Por lo tanto, debemos adaptar nuestra visión general del rol de los medios de comunicación en la instauración de una sociedad democrática a las condiciones y necesidades de cada país. Esto debe ser efectuado con y por contrapartes locales que serán escogidas por sus competencias. Su selección debe realizarse al comienzo del proyecto y constituye quizás la etapa más importante del proceso de desarrollo de los medios de comunicación. Dichas contrapartes deben tomar la iniciativa; el rol de la comunidad internacional es contribuir a ampliar el espacio en el que los medios de comunicación operan.

Responder a las necesidades locales significa también que no se puede aplicar el mismo esquema a todos los casos. La intervención ha de ser diseñada para una región específica o un país e incluso para una localidad particular y adaptada a cada situación. Esto requiere

- fomentar capacidades sobre el terreno a fin de crear una organización que no dependa de un apoyo externo continuo;
- reforzar el rol de formadores locales y fomentar aún más su desarrollo, ya que el envío de expertos sin conocimiento de la realidad local generalmente resulta menos eficaz;
- estimular la participación material o financiera local para crear apropiación del proyecto.

3. Estar preparados para una intervención a largo plazo

El sector de los medios de comunicación es bastante complejo y comprende un gran número de diferentes actores. Por lo tanto, establecer un sector de los medios de comunicación funcional, dotado de la infraestructura institucional necesaria requiere tiempo. Por parte de los donantes, ello exige un compromiso a largo plazo que, en el fondo, constituye un proceso prolongado de institucionalización de la democracia. A menudo, los proyectos de apoyo a los medios de comunicación carecen de esta visión global a largo plazo que incluye otros aspectos de la vida política y socioeconómica. El resultado es que muchos programas son completamente insostenibles cuando la financiación externa llega a su fin. Se ha de conceder especial atención a la sostenibilidad económica de medios de comunicación independientes y pluralistas. En una situación de post-conflicto o en una democracia emergente, se ha de liberar progresivamente a los medios de comunicación de su dependencia frente a los donantes a medida que se desarrollan los mecanismos cívicos y económicos. Sin embargo, esta transición puede tardar como mínimo una década. Un enfoque a largo plazo no necesariamente es más costoso, ya que la calidad es más importante que la cantidad. A veces, en algunas regiones la ayuda es excesiva y muy pocos los requerimientos para obtenerla. No dude en exigir cuentas a sus contrapartes.

4. Integrar el apoyo a los medios de comunicación en un enfoque más amplio

El mejor modo de mejorar la capacidad de los medios de comunicación para promover la gobernabilidad – con especial focalización en la reducción de la pobreza y la equidad de género – es utilizar distintos instrumentos y métodos. La estrategia elaborada ha de apoyar al sector en su conjunto y no intervenciones limitadas a medios de comunicación o a periodistas individuales, o que favorecen la difusión de información sin prestar atención a la infraestructura y al entorno necesario para asegurar un libre flujo de información a largo plazo.

Es, pues, útil:

- adoptar un enfoque global en el apoyo a los medios de comunicación, que combine diferentes puntos de entrada (jurídicos, políticos, organizacionales, económicos), a fin de lograr un mayor impacto

Y, por consiguiente,

- coordinar el apoyo a los medios de comunicación con otros elementos de la construcción de la democracia para reforzar los efectos de parte y parte. La sostenibilidad de los medios de comunicación depende de la recuperación económica, del desarrollo de la sociedad civil, así como del marco jurídico y de la transparencia política.

En las sociedades de post-conflicto, es muy importante combinar el respaldo a los medios de comunicación y el apoyo a la democratización porque es raro ver surgir medios de comunicación independientes en una sociedad no democrática. Un enfoque tan amplio requiere un partenariado sostenible con otros promotores de la democracia a fin de favorecer la reforma de la legislación y del mercado.

5. Hacer énfasis en la coordinación (de los donantes)

En la mayoría de los países contrapartes, el sector de los medios de comunicación es muy pequeño, lo que se traduce en una falta de organizaciones intermediarias con las que colaborar. Como consecuencia, los donantes a menudo recurren una y otra vez a las mismas organizaciones. Además, dada la corta trayectoria del apoyo a los medios de comunicación, muchos actores recién han empezado a formalizar sus misiones y a desarrollar estrategias. Todos estos factores refuerzan la necesidad de una estrecha cooperación con los otros actores en general y, en particular, con los donantes, empezando con un intercambio de información regular. Si los donantes desean implementar el amplio enfoque global arriba mencionado, es muy necesario compartir las mejores prácticas, formar coaliciones y abordar en común temas regionales o asuntos temáticos del desarrollo de los medios de comunicación.

6. Planificar cuidadosamente el apoyo a los medios de comunicación

Los proyectos de apoyo a los medios de comunicación están sujetos al mismo proceso de planificación que todo programa de la cooperación al desarrollo. Antes de diseñar las intervenciones en este campo, es indispensable analizar cuidadosamente la situación, los problemas, las necesidades y los potenciales y luego integrar a los actores y contrapartes implicados en un proceso de planificación participativa a fin de definir un proyecto adecuado.



7. Monitorear el estado actual y el progreso / evaluar los efectos

Hasta ahora, existen pocas evaluaciones de las actividades de apoyo a los medios de comunicación, antes o después de su culminación. La falta de datos fiables, recursos, know-how y voluntad obstaculizan a menudo los esfuerzos de evaluación en un contexto a veces muy sensible políticamente y sujeto a crisis. Habida cuenta del riesgo adicional de causar daños en el sector con iniciativas inadecuadas, se han de desplegar esfuerzos particulares para el monitoreo de las actividades en curso (p. ej., siguiendo a los participantes en los cursos de formación), desarrollar indicadores apropiados (p. ej., para la calidad de los medios de comunicación) y efectuar post-evaluaciones adecuadas. Al hacerlo, nos hemos de interesar por los resultados obtenidos y no únicamente seguir el rastro del dinero gastado. Al evaluar el apoyo a los medios de comunicación, hay que tratar de determinar los efectos del programa en este sector, tales como los cambios obtenidos a nivel del número de relatos de noticias imparciales y exactos publicados al año siguiente, en lugar de registrar únicamente los resultados a corto plazo de lo que se ha hecho en un proyecto particular (output, actividades).

En el ideal de los casos, el monitoreo de los medios de comunicación debería empezar antes de una posible intervención, como parte de un análisis de contexto adecuado, p. ej., monitoreando el número de informes “sesgados” y tomando nota de posibles medidas para remediar la situación. Este trabajo permite actuar rápidamente e incrementar las probabilidades de éxito. Una vez que la manipulación de los medios de comunicación esté ampliamente extendida y que se haya instalado un «medio de comunicación del odio», puede ser demasiado tarde y las intervenciones arrojarán poco o ningún beneficio.

4. Diseño de las intervenciones

Los proyectos de apoyo a los medios de comunicación siguen el ciclo de planificación usual de los programas de cooperación al desarrollo. En este capítulo, describimos detalladamente los puntos a analizar y ofrecemos una lista de intervenciones potenciales junto con algunos ejemplos que ponen de relieve los puntos fuertes y los puntos débiles de dichas iniciativas.

4.1 Análisis – identificar las necesidades y los potenciales

Todo proyecto debe empezar con un profundo análisis de la situación de los medios de comunicación y de su contexto social, económico, cultural y político pertinente, a fin de evaluar las necesidades, los riesgos y los potenciales.

4.1.1 Las distintas esferas del sector de los medios como base de análisis

El análisis debe abarcar cada uno de los segmentos que componen el sector de los medios de comunicación, así como aquéllos que con él interactúan. Todos influyen en lo que la gente lee, escucha y ve a través de los medios de comunicación. Para el análisis, utilizamos un modelo muy sencillo que divide el sector y su público en seis esferas:

1 Periodistas individuales

Los periodistas son los actores más conocidos, que producen el contenido de los medios de comunicación. La calidad de su desempeño depende de sus conocimientos, de sus competencias y de su personalidad, así como del rol con el que se han identificado y de los recursos (medios financieros, tiempo) de que disponen. Extensible en cierta medida, su campo de acción está limitado por otras esferas de influencia.

2 Empresas mediáticas

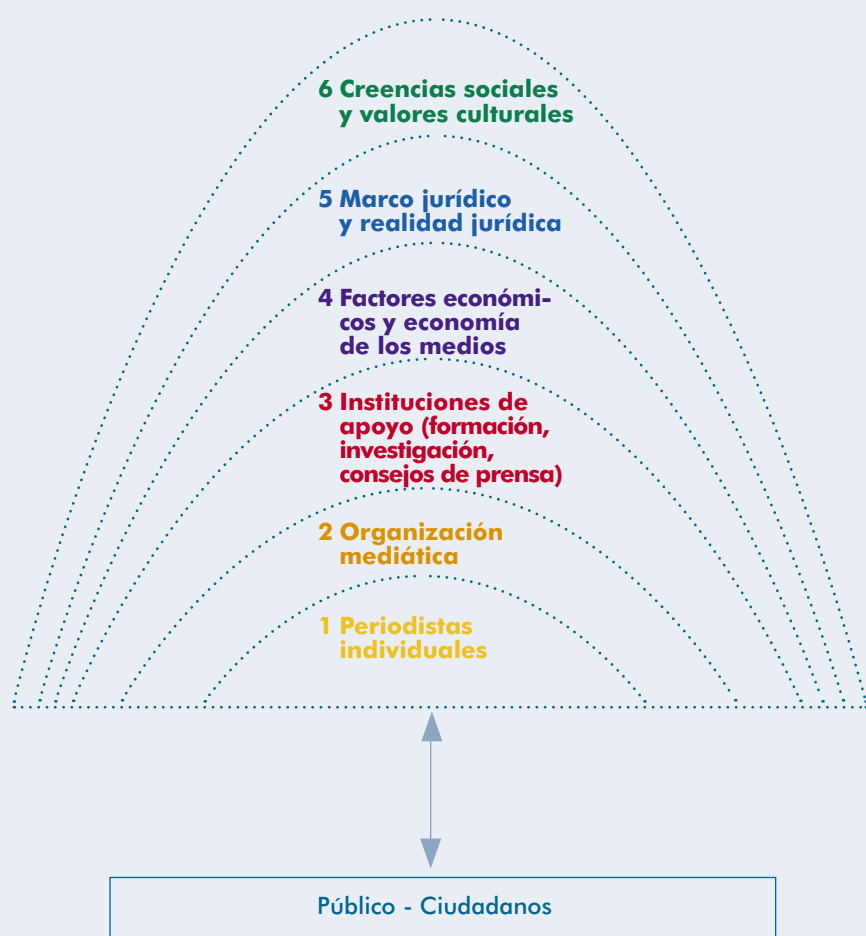
La manera en cómo está organizado institucionalmente un medio de comunicación determina en gran parte la repartición del poder interno, así como las concepciones del periodismo y los modelos de rol establecidos. A menudo, los redactores y los jefes de redacción tienen más influencia que los simples periodistas y reporteros. Este elemento se ha de tomar en cuenta al establecer la formación porque de poco sirve formar a reporteros si éstos se ven obstaculizados por sus superiores a la hora de aplicar lo que han aprendido.

A nivel de la organización, la diferencia entre los medios de comunicación públicos y los privados también puede afectar su desempeño. Además, el contenido de la información producida se ve influenciado por la fuente de ingresos de los medios de comunicación: los de alta tirada e ingresos por suscripción considerables están más expuestos a la presión de los jefes de redacción que los que dependen de la publicidad.

3 Instituciones de apoyo

Las empresas de medios de comunicación necesitan instituciones que aseguren a todo el sector servicios que ellas no pueden obtener por sus propios medios. Éstas son, p. ej., instituciones de educación, formación e investigación (universidades, institutos), consejos de prensa, asociacio-

Sector de los medios de comunicación



nes de periodistas, sociedades de prensa y organizaciones de vigilancia. Esta estructura institucional en torno a los medios de comunicación ha de estar bien desarrollada y ser apropiada para la labor a realizar.

4 Factores económicos e ingresos de los medios

Es evidente que la situación económica general del país es un factor clave para los medios de comunicación. La tirada de los periódicos depende esencialmente del poder adquisitivo de la gente corriente. El nivel de recuperación económica determina en gran medida el potencial de ingresos que los medios de comunicación esperan por concepto de publicidad. La propiedad de los medios de comunicación y su grado de concentración, así como el estado de las infraestructuras de distribución y de impresión también constituyen factores críticos.

5 Marco jurídico

El potencial y el desempeño de los medios de comunicación dependen directamente del marco jurídico, es decir, de leyes sobre los medios de comunicación inscritas en la Constitución o en marcos similares (libertad de expresión, acceso a la documentación y a la información del gobierno y de otros organismos públicos), de disposiciones del Código Penal o Civil pertinentes para los medios de comunicación (difamación, calumnias), y de medidas reguladoras como la concesión de licencias de transmisión y de frecuencias. En algunos países, la realidad jurídica, es decir, cómo se aplica la ley, es un factor crucial, ya que muchos son los países que han adoptado oficialmente una legislación moderna que garantiza la libertad de los medios de comunicación, pero que siguen imponiendo restricciones y violando gravemente los derechos de los medios y de los ciudadanos.

6 Valores culturales y creencias sociales

Los valores culturales y las creencias sociales comunes también tienen un gran impacto en el contenido de los medios de comunicación ya que influyen – a través de los periodistas, los propietarios y otros actores de los medios de comunicación – en la selección de las noticias, en la presentación de los acontecimientos y en las posturas defendidas por los medios de comunicación. El rol que la sociedad atribuye a

los medios de comunicación también forma parte de estos valores culturales. En una situación de conflicto violento, es esencial considerar estos valores «ocultos» ya que las creencias profundamente arraigadas en la sociedad impedirán a los periodistas reportar los hechos de manera imparcial sin ser conscientes de ello. Les puede resultar difícil percibir esta influencia y superarla cuando es necesario para un reporte equilibrado.

4.1.2 Analizar el statu quo y compararlo con la situación ideal

Los valores democráticos fundamentales que constituyen la libertad, la equidad y la cohesión social se utilizan como criterios de análisis. Dichos valores indican la situación ideal a la que aspiramos en los distintos segmentos y, por consiguiente, también sirven para evaluar la situación actual de los medios de comunicación de un país en un momento determinado (ver tabla 1 del anexo³).

Análisis del statu quo

Este análisis debería incluir todas las esferas del sector de los medios de comunicación (una buena ocasión para asegurar la coordinación entre los donantes/ONGs). Se examina, p. ej., si las leyes que rigen la prensa y los otros medios de comunicación favorecen el pluralismo o si su aplicación plantea problemas. A veces, las condiciones económicas no son propicias ni para la libertad ni para la equidad. P. ej., si sólo existe una imprenta estatal para toda la prensa escrita, resulta bastante fácil restringir la libertad de prensa y el acceso equitativo a la información (ver más ejemplos en la tabla 1). Además, la evaluación de la calidad de los medios de comunicación indica si los periodistas cubren los acontecimientos de manera equilibrada o parcial, lo que equivale a facilitar o a obstaculizar el acceso a la información. Este análisis también debe tomar en cuenta al público, examinando sobre todo si los medios de comunicación llegan a las diversas capas de la población y en qué medida cubren las preocupaciones de los distintos subgrupos. Los datos recogidos arrojan una imagen del estado de los medios de comunicación y del contexto en que operan. En el anexo (tabla 2), se ofrece una lista de chequeo de las principales cuestiones útiles para este análisis.

3 La tabla 1 describe varias características ideales de los diferentes segmentos del sector de los medios de comunicación según los criterios de libertad, equidad y cohesión social.

Identificar las necesidades: Comparación con la situación ideal

La interpretación de los datos y la comparación entre la situación ideal (que en principio corresponde a la visión general expuesta en el capítulo III, adaptada a las condiciones locales) y el statu quo permite identificar las lagunas y las necesidades específicas del sector de los medios de comunicación. Luego, es necesario intercambiar información con el gobierno, los donantes y las agencias ejecutoras a fin de ver lo que ya se ha realizado en este campo y lo que queda por hacer.

Tabla 1: Apoyo a los medios de comunicación – Lista de opciones

Esfera	Posibles intervenciones (ejemplos)
1 Periodista individual	Apoyo para la adquisición de competencias profesionales y/o de conocimientos sobre temas específicos
2 Empresa mediática	Apoyo a empresas de medios de comunicación independientes y pluralistas y mejora de las condiciones laborales; formación in situ de los redactores sobre la deontología y las concepciones del periodismo; cursos de gestión
3 Instituciones de apoyo	Creación de las instituciones necesarias para apoyar a un sector de los medios pluralista pluralista (investigación, formación, asociaciones, consejos de prensa)
4 Factores económicos	Mejora de la sostenibilidad de los medios de comunicación (tirada, impresión, capacidades de difusión, actividades antimonopolistas, formación en gestión de los medios de comunicación)
5 Marco jurídico	Establecimiento y aplicación de leyes y medidas de regulación que favorezcan la libertad de expresión y el acceso a la información; protección a los periodistas
6 Valores culturales	Apoyo a actividades que refuercen los valores de la libertad y del intercambio, los derechos y los deberes en una sociedad democrática, así como formas de resolución de conflictos

4.2 Seleccionar una intervención – lista de opciones

Es posible diseñar una intervención nueva teniendo en cuenta las necesidades detectadas en el análisis y los programas ya implementados por otros donantes/ONGs. Los distintos segmentos del sector de los medios, así como su público son puntos de entrada potenciales para las intervenciones de apoyo a los medios de comunicación.

Echemos una mirada a los detalles de la lista de opciones:

1 Periodistas individuales - formación

En general, los periodistas deben poseer competentes profesionales, conocimientos sobre el tema abordado y aptitudes personales particulares. A menudo, el nivel de profesionalismo (juzgado según los estándares occidentales, adaptados al contexto local) es más bien bajo, tanto entre los periodistas principiantes como entre los que ya tienen experiencia. P. ej., muchos periodistas no tienen conciencia de las distintas concepciones de la profesión ni de los modelos de rol que hacen énfasis en tal o cual aspecto del periodismo profesional.

Temas de formación potenciales

Para colmar las lagunas, las formaciones específicas se centrarán esencialmente en las necesidades identificadas en el análisis de la situación:

- Mejorar el nivel de competencias profesionales en el periodismo (redacción, edición, conocimiento de diferentes formatos como noticias, reportajes, comentarios)
- Establecer estándares profesionales y un código de deontología
- Definir modelos de rol y seleccionar concepciones del periodismo (ver detalles en la tabla 1)
- Adquirir conocimientos especiales sobre los negocios y las finanzas, la dinámica de los conflictos, la política, el medio ambiente, sensibilizar sobre HIV/SIDA o sobre la perspectiva de los derechos humanos.
- Dar a conocer los derechos y deberes conferidos por la ley
- Mejorar la gestión de las redacciones
- Sensibilizar sobre cuestiones de género (lenguaje sensible al género, utilización de imágenes de mujeres y hombres no estereotipadas en los medios de comunicación)

Tipos de formación

La formación puede adoptar distintas formas (talleres, seminarios, cursos y programas de estudios a largo plazo, pasantías, formación de formadores) y es impartida por distintos formadores (expatriados, locales o expertos de un tercer país) dentro o fuera del país.

En lugar de presentar ejemplos de proyectos, resumimos en la tabla 1 los principales enfoques utilizados, examinando sus puntos fuertes y sus puntos débiles. Lejos de constituir un análisis definitivo, estas indicaciones sirven para dar una idea de las experiencias y de las lecciones extraídas de los distintos ejemplos, a fin de incitar a la discusión y facilitar la toma de decisiones.

→ Formación de periodistas – puntos fuertes y puntos débiles

A Formación de periodistas individuales

Gran parte de las actividades de formación está destinada a periodistas individuales. Éstos son convocados a un lugar fuera del entorno laboral para abordar temas específicos.

Puntos fuertes

- Fácil de organizar, tiene costes organizacionales bajos (locales, formador, participantes) y se puede implementar rápidamente.
- Se puede ajustar en cada caso a las necesidades específicas de los participantes.
- Normalmente, el grupo es pequeño y la formación tiene lugar en una atmósfera agradable que facilita el aprendizaje de nuevas aptitudes y competencias.
- Es fácil obtener un efecto multiplicador cuando los periodistas formados trabajan para diferentes medios de comunicación y pueden transmitir lo que han aprendido a sus colegas.

Puntos débiles

- No tiene en cuenta la organización jerárquica: las novedades aprendidas (estilos, conocimientos, competencias) no pueden ser aplicadas ni tener un impacto en el contenido del medio de comunicación porque los niveles más elevados de la jerarquía no están implicados.
- La experiencia muestra que los periodistas que han adquirido una mejor formación abandonan el medio de comunicación para el que trabajaban y cambian a un sector mejor pagado (agencia de relaciones públicas, departamento de comunicación de una ONG internacional o donante).
- Los resultados y el impacto de la formación individual son difíciles de monitorear (¿Aplica el periodista los nuevos conocimientos en su vida profesional?) La sostenibilidad de la intervención no está garantizada.

Adecuacidad

- La formación individual es sobre todo apropiada cuando se trata de transmitir conocimientos sobre temas específicos abordados por los periodistas, p. ej., en el campo de los negocios, las finanzas, el medio ambiente, etc



B Formación in situ

La formación in situ llevada a cabo en las salas de redacción es una alternativa a la formación individual. Dicha formación se desarrolla en el lugar de trabajo e incluye a todas las personas y niveles jerárquicos implicados.

Puntos fuertes

- Este tipo de formación tiene el potencial de originar cambios reales en un medio de comunicación determinado (radio, televisión, periódico), ya que se incluye y convence (se espera) a toda la jerarquía.
- Es más probable obtener resultados positivos que con la formación individual.

Puntos débiles

- Este tipo de formación es más caro (los costes de organización son más elevados en comparación con un taller clásico de formación puesto que están implicadas más personas).
- El seguimiento resulta más difícil porque requiere tiempo de dedicación de todo el equipo.
- Resulta también más difícil alcanzar un efecto multiplicador más allá de la empresa (salvo si ésta tiene una posición o importancia particular en el país).
- La formación es inútil si el personal cambia rápidamente.
- El riesgo de fracaso es mayor porque se focaliza muy poco en las contrapartes.

Adecuacidad

- Este tipo de formación se recomienda para aprender nuevos estilos, principios deontológicos u otras concepciones del periodismo, ya que incluye a todos los responsables de decisiones del personal de redacción.

C Creación de instituciones de formación

Para evitar ciertos riesgos presentados por la formación in situ, los proyectos optan por institucionalizar la formación mediante el apoyo a instituciones de formación que sirven a todo el sector. Ello ofrece ventajas evidentes:

Puntos fuertes

- Este enfoque beneficia a todo el sector de los medios.
- Estas instituciones son flexibles en cuanto al contenido, los esquemas y los formatos.
- Genera casi automáticamente la creación de una red de periodistas.
- Puede servir de plataforma neutra para debatir temas en la comunidad de los medios de comunicación.
- La apropiación de la comunidad de los medios de comunicación local se puede desarrollar más fácilmente que con formaciones individuales o in situ.

Puntos débiles

- Es muy difícil asegurar la sostenibilidad de estas instituciones de formación, ya que se requiere por lo menos un contexto de los medios de comunicación propicio antes de que los propietarios de dichos medios inviertan en la formación de periodistas o participen en los costes

Compartir una institución de formación común entre diferentes medios de comunicación puede resultar una solución más económica que la financiación de la formación por un medio de comunicación individual o completamente por los participantes.

Adecuacidad

Este enfoque de formación es apropiado cuando se ha detectado una gran necesidad de formación para todo el sector y que es necesario crear ocasiones de intercambios entre los actores de los medios de comunicación.

■ Observación general

Aún sigue siendo muy difícil evaluar el desempeño de estos diversos enfoques en cuanto a su eficiencia y eficacia. Esto se debe al bajo nivel de monitoreo y evaluación que existe en el apoyo a los medios de comunicación. Los proyectos futuros deberán ser objeto de una evaluación seria.

2 Empresas mediáticas

Formación a nivel de la organización

La jerarquía de una empresa de medios de comunicación tiene un impacto determinante en la calidad de lo que produce. Por ello, a veces, puede ser preferible organizar formaciones destinadas a los jefes de redacción y a los redactores adjuntos (en lugar de los reporteros y corresponsales) sobre todo cuando son ellos los que finalmente deciden lo que se va a publicar. Se recomienda integrar a los redactores, jefes de redacción y directores en los cursos de formación sobre la deontología y las concepciones del periodismo. Ejemplos de actividades:

- Formación in situ sobre deontología y concepciones del periodismo, destinada al equipo de redacción, incluyendo a los jefes de redacción/propietarios.
- Mesas redondas sobre cuestiones de deontología con responsables de los medios, seleccionados equitativamente desde el punto de vista de género.
- Establecimiento de estándares profesionales y directrices de redacción adecuados.

El apoyo a empresas de medios de comunicación individuales

- Apoyo a la creación o al funcionamiento de una empresa de medios de comunicación: según los resultados del análisis de la situación, puede ser apropiado apoyar a medios de comunicación individuales sobre todo para fomentar el pluralismo tanto interno como externo, siendo prudentes para no crear lazos demasiado estrechos con una contraparte. Posibles intervenciones: apoyar a un medio de comunicación en regiones remotas o rurales, a un medio de comunicación de una minoría o a un medio de comunicación urbano que permita compensar un desequilibrio en el paisaje de los medios de comunicación.
- Suministro de material o apoyo financiero que permitan a un medio de comunicación adquirir la infraestructura necesaria para garantizar su independencia; equipos técni-

cos (ordenadores, software, aparatos transmisores, cámaras fotográficas, material de imprenta, pago de suscripciones a un servicio de fotos o a una agencia de prensa) y ayuda para obtener capitales y préstamos.

- Provisión de TICs a las redacciones a fin de ampliar su ámbito de investigaciones.
- Apoyo a la «radiodifusión de servicio público», p. ej., transformando un antiguo radiodifusor estatal en radiodifusor de «servicio público». Esta medida es indicada en un contexto donde los medios de comunicación libres «privados», únicamente centrados en el mercado, no quieren o no pueden cubrir temas de interés general o importantes para grupos marginados (desde el punto de vista del idioma, la edad, los ingresos).

→ Apoyo a empresas mediáticas – puntos fuertes y puntos débiles

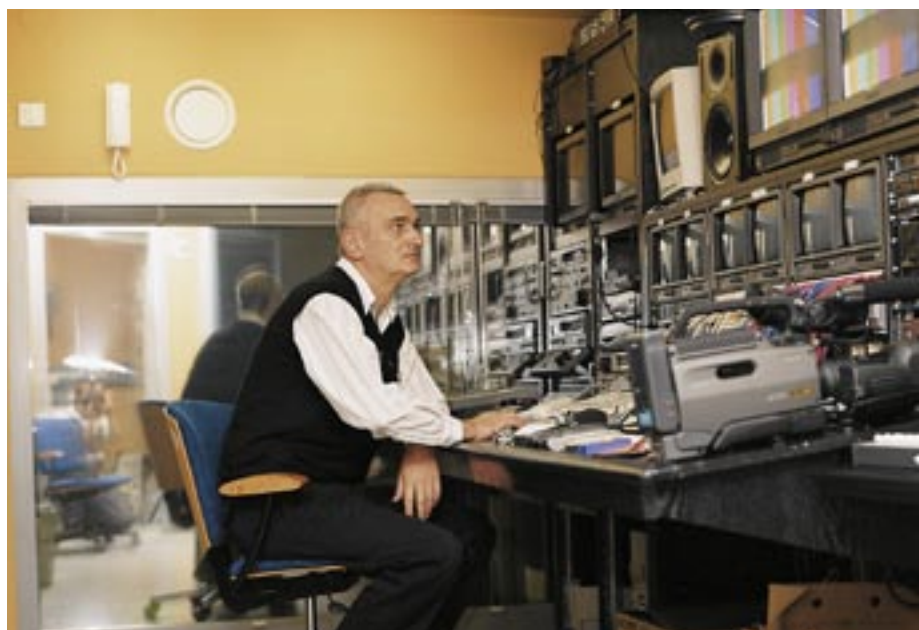
Muchos donantes han estado apoyando a empresas de medios de comunicación individuales. Aunque no existen evaluaciones de los esfuerzos desplegados, se pueden extraer algunas observaciones de los proyectos realizados.

Puntos fuertes

- El establecimiento de un medio de comunicación local de alta calidad y desempeño no es sólo una ventaja en sí, sino que también sirve de «medio de comunicación líder», es decir, que establece estándares e incita a los demás a seguir sus directrices de calidad.

Puntos débiles

- Esta intervención requiere generalmente una inversión importante (infraestructura, personal, etc.) que podría ser más útil en otro lugar.
- Ciertos proyectos tienen efectos secundarios negativos: se han utilizado considerables fondos para «robar periodistas a otras empresas», perjudicando, así, a la comunidad de los medios de comunicación local.
- Resulta difícil asegurar la sostenibilidad de esta empresa, ya que algunos medios han sido equipados como reyes (personal, salarios y condiciones laborales).
- Mucha proximidad entre un donante y una empresa de medios de comunicación conlleva el riesgo de que se considere al primero responsable del contenido.



La transformación de antiguos radiodifusores estatales en radiodifusores de servicio público constituye un caso particular. Dicha iniciativa puede tener un gran impacto, ya que estas emisoras alcanzan a un gran público, pero también comporta riesgos políticos porque en general los gobiernos no están dispuestos a ceder el control de las ondas al sector público. En vista de que la política aún influye en los medios de comunicación, todo cambio político durante esta transformación puede poner en peligro el éxito del proyecto, p. ej., mediante un cambio de las condiciones jurídicas o una presión ejercida sobre el personal.

Adecuacidad

A pesar de los riesgos arriba mencionados, el apoyo a grandes medios de comunicación electrónicos es una opción que merece la pena considerar seriamente. Como los medios de comunicación electrónicos juegan un papel importante para el público en general, vale la pena contribuir al establecimiento de un medio de comunicación líder que asegure la calidad requerida en términos de imparcialidad, equilibrio, diversidad, transparencia y del que puedan aprender otras empresas de medios de comunicación.



3 Instituciones de apoyo

Los medios de comunicación necesitan un contexto favorable para poder explotar plenamente su potencial. Este apoyo institucional es muy importante cuando las condiciones económicas son tales que no le permiten al medio de comunicación pagar por los servicios que necesita. Posibles intervenciones:

- Prestar apoyo a asociaciones profesionales y a sindicatos.
- Apoyar a una organización de «vigilancia» de los medios de comunicación y a grupos de monitoreo.
- Ayudar y crear instituciones independientes y de autorregulación: defensores del pueblo, consejos de prensa, comisiones de quejas, organizaciones de abogacía, etc.
- Contribuir a la ampliación de contactos profesionales y de la colaboración entre las empresas de medios de comunicación y las instituciones del país y del extranjero.
- Apoyar a instituciones de investigación y de monitoreo en el campo de los medios de comunicación.

→ Establecer instituciones de monitoreo/de autorregulación – puntos fuertes y puntos débiles

El apoyo a instituciones de autorregulación, asociaciones profesionales, grupos de monitoreo y asociaciones de prensa constituye, hoy día, una parte importante del apoyo a los medios de comunicación:

Puntos fuertes

- El establecimiento de este tipo de instituciones permite apoyar al sector de los medios de comunicación en su conjunto y reforzar la posición de las instituciones de los medios locales en su interacción con el gobierno y otros actores.
- Esta iniciativa permite evitar los riesgos ligados al apoyo de una sola contraparte.
- Estas instituciones son para el beneficio de todos los actores de los medios de comunicación.
- Estos proyectos no requieren grandes inversiones y se pueden ejecutar con pequeñas cantidades de fondos.

Puntos débiles

- Los resultados y el impacto de estas instituciones son difíciles de evaluar.
- La sostenibilidad es un objetivo difícil de alcanzar cuando el sector de los medios de comunicación aún es económicamente frágil.

Adecuacidad

Esta intervención es muy indicada cuando un donante desea apoyar al conjunto del sector sin entablar estrechos lazos con una contraparte. Sin embargo, es indispensable un profundo análisis para determinar qué tipo de institución se necesita.

4 Factores económicos

El desarrollo de los medios de comunicación depende fuertemente del nivel de bienestar económico, de las capacidades de utilizar los mercados, así como de la infraestructura y de las condiciones del mercado en el seno mismo del sector de los medios de comunicación. Intervenciones posibles:

Mejorar las condiciones generales del mercado para los medios de comunicación

- Actividades antimonopolistas: mejorar el acceso a los medios de producción, de impresión y de distribución, así como a su apropiación.
- Contribuir a una mayor transparencia en materia de propiedad de los medios de comunicación.
- Financiar infraestructuras generales que permitan mejorar el alcance técnico, así como los canales de distribución fuera de las áreas urbanas, a fin de alcanzar a un público más vasto (sin causar distorsiones en el mercado).

- **Formación:** elevar el nivel de competencias en gestión empresarial en los medios de comunicación.
- Participantes: directores, propietarios
- Temas de formación: gestión empresarial, marketing, publicidad, deontología.

→ **Actuar sobre los factores económicos – puntos fuertes y puntos débiles**

Normalmente, el entorno económico general de un país excede al marco del apoyo a los medios de comunicación. Sin embargo, los esfuerzos antimonopolistas, la formación en gestión de los medios de comunicación o el apoyo a la infraestructura para mejorar el alcance técnico (nuevos transmisores, etc.), entre otros, tienen un impacto directo en el desempeño de los medios de comunicación.

Puntos fuertes

- En este sector, incluso medidas simples pueden tener efectos positivos: p. ej., la instalación de una segunda imprenta en un país ofrece a los medios de comunicación alternativos una oportunidad para sobrevivir. Además, brinda a todos mayor flexibilidad y previene la autocensura.
- Los esfuerzos desplegados a nivel económico fortalecen a largo plazo la viabilidad de los medios de comunicación y reducen la dependencia económica ante el donante.

Puntos débiles

- Las medidas económicas tienden a provocar distorsiones en el mercado. Son, pues, necesarios un profundo análisis y una óptima planificación a fin de evitar estos efectos contraproducentes.
- Actividades «puramente económicas» no existen. Éstas siempre van acompañadas de empoderamiento o desempoderamiento. Los donantes y los responsables de la implementación han de ser conscientes de estos efectos secundarios de índole política.

Adecuacidad

Las intervenciones económicas cubren generalmente el sector de los medios de comunicación en su conjunto. En ciertos casos, son de suma importancia porque crean las condiciones básicas necesarias para el desarrollo de los medios de comunicación. Dichas intervenciones son apropiadas cuando un donante está dispuesto a asumir también los riesgos políticos conexos.

5 Marco jurídico y realidad jurídica

Los medios de comunicación operan en un marco jurídico definido por decisiones políticas. Este entorno jurídico y la realidad jurídica son aspectos muy importantes para la ayuda a los medios de comunicación.

Posibles intervenciones:

- Proporcionar know-how, así como apoyo en materia de abogacía para mejorar el marco jurídico y favorecer un dispositivo (leyes, medidas de regulación) que apoyen el acceso del público a la información, consagren la libertad de expresión y regulen imparcialmente los derechos y deberes de los medios de comunicación.
- Contribuir al buen funcionamiento de los organismos de regulación (gestión, finanzas, organización).
- Proteger a los periodistas y a otros actores de los medios de comunicación.
- Apoyar actividades de monitoreo en materia de violación de derechos.
- Apoyar actividades relativas al monitoreo de los llamamientos al odio.

→ **Intervenciones a nivel de la legislación que rige los medios de comunicación y de la realidad jurídica - puntos fuertes y puntos débiles**

Actuar sobre la legislación que rige los medios de comunicación, la realidad jurídica y la protección de los derechos es un prerrequisito esencial para el desarrollo de los medios de comunicación y facilita, entre otras cosas, las intervenciones ulteriores centradas en la formación y el desarrollo de capacidades.

Puntos fuertes

- En muchos países (regímenes autoritarios, Estados frágiles), es esencial mejorar la legislación y la protección de los derechos de los medios de comunicación/periodistas. Este punto puede incluso ser el elemento más importante del apoyo concedido porque es susceptible de tener fuertes efectos positivos en todo el sector de los medios de comunicación.
- La observación internacional de casos de violación de los derechos de los periodistas puede contribuir a proteger a aquéllos que están amenazados y a limitar el alcance de los ataques infundados o ilegales contra el sector de los medios de comunicación.



- Una coordinación con el diálogo político efectuado con el gobierno sobre la libertad de expresión y el acceso a la información puede reforzar los efectos de estas actividades.

Puntos débiles

- Los esfuerzos desplegados en el sector jurídico tienden a relegarse al nivel «técnico» y tienen un débil impacto si no se combinan con iniciativas de los donantes o ejecutores del proyecto en las altas esferas políticas del país.
- Los organismos de defensa de los medios de comunicación pueden rápidamente hacerse muy impopulares ante los gobiernos locales u otros grupos influyentes porque al pretender cambiar las condiciones jurídicas, tocan a las reglas básicas del poder que a menudo se basan en particularidades culturales locales.

Adecuacidad

Este enfoque es útil en casos donde la libertad de expresión y el acceso a la información son muy restringidos y los derechos de los medios de comunicación frecuentemente violados. Sin embargo, se requiere un mínimo de voluntad política por parte del gobierno/Estado para respetar dichos derechos. Esta intervención debería ser realizada por instituciones con know-how en el campo jurídico y contrapartes con experiencia en materia de protección de derechos y de las personas. Una coordinación con el diálogo efectuado a un alto nivel político puede reforzar los esfuerzos a distintos niveles. .

6 Valores culturales

Los valores culturales y las creencias sociales son factores decisivos para la cultura política y cívica de un país. Ello abarca un vasto campo de cuestiones, entre ellas la aceptación de procedimientos democráticos, la imagen y la aceptación de minorías en una sociedad, el rol del debate abierto en el discurso político, la voluntad de encontrar compromisos y, por último, pero no por eso menos importante, el rol de los medios de comunicación.

Profundamente arraigados en la población, estos valores culturales no siempre favorecen el establecimiento de una sociedad democrática. En vista de que todos los actores de los medios de comunicación (periodistas, jefes de redacción, propietarios) también forman parte de la sociedad, dichas creencias crean condiciones poco propicias para el desarrollo de medios de comunicación libres e independientes.

Las intervenciones en esta esfera pueden ser parte del apoyo a los medios de comunicación, p. ej., suscitando la reflexión sobre el rol de los medios de comunicación en la sociedad, así como sobre los estereotipos sobre las minorías, otros grupos lingüísticos o étnicos o antiguos enemigos tras un conflicto violento. Pero también se puede actuar en otros sectores, p. ej., en la escuela primaria, a fin de hacer evolucionar poco a poco los valores culturales y las creencias sociales. Es obvio que éstas son actividades a largo plazo ya que los valores si cambian, lo hacen lentamente.

→ Actuar sobre los valores culturales y creencias sociales – puntos fuertes y puntos débiles

Puntos fuertes

- Es esencial por lo menos llamar la atención sobre la toma de conciencia sobre valores culturales hondamente arraigados y los efectos negativos que pueden tener (prejuicios contra otros), a fin de mejorar la cobertura de temas sensibles. La toma de conciencia se puede ilustrar mediante ejemplos concretos (en el periodismo) y resulta más fácil suscitar (si es necesario) cambios de actitud en un entorno laboral.
- Los efectos positivos alcanzados al romper con las falsas imágenes pueden verse multiplicados cuando los medios de comunicación evitan utilizarlas y, por lo tanto, reforzarlas en su trabajo cotidiano.

Puntos débiles

- Se trata de una intervención a largo plazo donde intervienen muchos otros factores.
- No se pueden esperar soluciones rápidas.
- El etnocentrismo puede ralentizar el cambio de actitudes

Visión global, coherencia y coordinación

La visión general arriba presentada ha permitido poner en evidencia intervenciones apropiadas en cada una de las esferas del sector de los medios de comunicación. Sin embargo, es obvio que, en muchos casos, puede ser necesario adoptar un enfoque más amplio que aborde simultáneamente varias de dichas esferas. Las intervenciones integrales que utilizan más de un punto de entrada permiten multiplicar los efectos y ampliar así los resultados y el impacto esperados, reduciendo al mismo tiempo los riesgos de fracaso con respecto al trabajo en una sola esfera. Este tipo de enfoque también se puede lograr mediante una buena coordinación entre los donantes.

El análisis de las distintas esferas de los medios de comunicación confirma la importancia de la visión global y de la coordinación mencionadas en el capítulo 3 (Principios guía).

5. Riesgos y limitaciones

No hay que olvidar que el apoyo a los medios de comunicación es una misión delicada. Toda intervención exterior en un sector que debería estar exento de la influencia del gobierno y de otros intereses políticos o comerciales, ha de estar sólidamente motivada. Además, este apoyo supone varios riesgos:

- Algunos medios de comunicación tienden al sensacionalismo, generalmente para atraer a más lectores/audiencia o anuncios publicitarios. Si bien es cierto que las empresas de medios de comunicación deben tener en cuenta el mercado y los imperativos comerciales y que el público también desea ser entretenido por los medios de comunicación, estos aspectos no deben prevalecer sobre la voluntad de proveer una información completa y verídica sobre asuntos relevantes de una sociedad.



- Especialmente en un contexto de conflicto violento, los medios de comunicación también tienden a adoptar una actitud nacionalista y/o se ven forzados (a veces por su público) a tomar partido por una de las partes, p. ej., en caso de guerra civil. Por consiguiente, no debemos abrigar demasiadas esperanzas de que los medios de comunicación puedan contribuir a la desescalada de conflictos actuales. Los medios de comunicación son agentes sociales como los otros y puede suceder que el conflicto les haga perder el nivel de imparcialidad que tenían antes.
- Todo apoyo a sistemas de medios de comunicación independientes puede afectar los intereses de poderosas élites. Algunos propietarios de empresas o de organizaciones de medios de comunicación abusan de su posición para fines políticos o comerciales.
- A veces, la libertad de prensa es tan débil y el gobierno tan restrictivo que toda ayuda a los medios de comunicación podría únicamente legitimar la maquinaria propagandista del gobierno. Antes de tomar una decisión, se ha de analizar seriamente este aspecto.
- Una inversión excesiva en los medios de comunicación por parte de los donantes puede ser percibida como una injerencia exterior indeseada o dar lugar a instituciones artificiales que apenas podrán sobrevivir o servir al interés público.

Por lo tanto, hay que ser conscientes de los límites de estas iniciativas: éstas apenas pueden influir en los factores estructurales que impiden el desarrollo o la transformación del conflicto. No obstante, pese a todos estos elementos restrictivos, el apoyo a los medios de comunicación es un elemento clave para alcanzar transparencia y rendición de cuenta (accountability) y sigue siendo una opción prometedora para fomentar cambios positivos en los países en desarrollo o en transición.

6. Monitoreo y evaluación

Los proyectos de apoyo a los medios de comunicación están sujetos a los procedimientos habituales de la cooperación al desarrollo (marco lógico, ciclo de proyecto). El monitoreo y la

evaluación han de respetar los procedimientos establecidos. Sin embargo, como el apoyo a los medios de comunicación es todavía un campo relativamente nuevo, aún no se han integrado completamente las normas de evaluación internacionales y faltan indicadores específicos para medir los efectos y el impacto alcanzados. Al

Posibilidades de monitoreo «simple»	
Tipo de proyecto	Ideas/ejemplos
1 Periodistas individuales (formación)	■ Averiguar entre los participantes quién trabaja aún de periodista. ■ Informarse sobre su nivel de ingresos. ■ Obtener y leer algunos artículos sobre el tema del curso de formación, publicados por los periodistas una vez terminada la formación.
2 Empresas mediáticas (formación, creación)	■ Seguir los cambios de personal en la redacción. ■ Leer/mirar con frecuencia este medio de comunicación. ■ Obtener una versión escrita de las directrices editoriales y de otros documentos internos. ■ Ir regularmente a conferencias de la redacción. ■ Formar un grupo focal de lectores/usuarios (composición permanente) y organizar reuniones regulares para evaluar si los lectores constatan progresivamente cambios sustanciales en términos de contenido, de equilibrio y de diversidad del producto.
3 Instituciones de apoyo (creación de nuevas instituciones)	■ Crear un grupo de jefes de redacción de diferentes medios de comunicación y organizar discusiones regulares sobre el desempeño de las antiguas y de las nuevas instituciones.
4 Factores económicos	■ Intentar obtener y reunir datos sobre la tirada de distintos medios de comunicación, su público (a veces, esto se hace incluso en países pobres para la publicidad; Cf. webbibliografía) y los ingresos publicitarios. ■ Verificar el nivel de ingresos de los periodistas. ■ Reunir indicios sobre monopolios y la transparencia en materia de propiedad de los medios de comunicación. ■ Registrar los cambios de propietarios.
5 Marco jurídico	■ Obtener informes de diversas organizaciones sobre la violación de los derechos de los medios de comunicación (cfr. webbibliografía). ■ Formar un grupo de periodistas de varias organizaciones de medios de comunicación e invitarles regularmente a evocar el clima de libertad en su trabajo periodístico.
6 Valores culturales	■ Crear un grupo focal de lectores/usuarios (panel) y organizar con ellos discusiones sobre lo que les gusta o no les gusta en los medios de comunicación, sobre el nivel de diversidad y la imagen de las minorías, etc.

igual que en otros programas con un alto número de factores intangibles (apoyo a la sociedad civil, democratización en general), los esfuerzos desplegados a nivel internacional están en camino de fortalecer las posibilidades de evaluación (ver enlaces mencionados en la webbibliografía en anexo).

Es necesario definir con precisión cadenas de impacto para poder proceder a una evaluación en buena y debida forma. La identificación clara de los resultados previstos, de los efectos esperados y de los objetivos generales de un proyecto, así como el establecimiento de indicadores cuantitativos y cualitativos para todos los niveles permiten efectuar un monitoreo y una evaluación sistemáticos, susceptibles de generar enseñanzas para el futuro.

Sin embargo, mientras no se definan indicadores para los efectos e impactos, las agencias deberán velar porque se asegure “un servicio mínimo” en materia de monitoreo, aunque ello

sea la segunda o incluso la tercera opción. El siguiente cuadro sinóptico presenta algunas opciones que se pueden aplicar fácilmente con pocos medios, p. ej., por un encargado de programa, sin recurso a profesionales o a consultores especiales cuya intervención sería necesaria para cuestionarios más completos y entrevistas estructuradas.

7. En lugar de un resumen: 10 reglas de oro

En los capítulos anteriores, hemos dado algunos consejos de lo que conviene hacer, cuándo y cómo. Sin embargo, a algunos lectores les resultará más fácil recordar los principios esenciales del apoyo a los medios de comunicación en la cooperación al desarrollo mediante algunas reglas sobre lo que ha de evitarse. A continuación, un resumen de lo que no hay que hacer:

Apoyo a los medios y desarrollo: 10 reglas de oro

1. No apoyar a medios de comunicación que
 - hacen propaganda
 - tienen una línea editorial partidista
 - están gobernados por principios no democráticos
2. Evitar crear instituciones artificiales mediante un apoyo exagerado.
Una empresa de medios de comunicación que depende totalmente de un aporte continuo de capital extranjero pierde su credibilidad.
3. No focalizarse únicamente en los puntos oscuros de los medios de comunicación de un país; encontrar incentivos positivos para la acción. De esa manera, la población local adoptará más fácilmente el proyecto.
4. No focalizarse únicamente en la formación, ignorando los aspectos estructurales. Considerar las cuestiones relativas a la gestión, las finanzas, la infraestructura y el mercado.
5. No obligar a una empresa de medios de comunicación a someterse completamente a las normas de la entidad que le presta apoyo (p. ej., a ser multiétnico). Ello podría ser irrealista e incluso contraproducente.
6. No minar la propia credibilidad (y la del medio de comunicación local que se está apoyando) haciendo lo contrario de lo que se dice.
7. No contentarse simplemente con transponer métodos «occidentales».
8. No esperar de los consumidores de los medios de comunicación que sean más razonables o que tengan un comportamiento más racional que en el país que presta el apoyo.
9. No desarrollar lazos demasiado estrechos con una contraparte.
10. No causar daños – do no harm (p. ej., ser conscientes del impacto potencial involuntario en las partes en conflicto)

Anexo 1

Libertad, equidad y cohesión social aplicadas a distintas esferas del sector

Tabla 1: Características de un medio de comunicación al servicio del interés público

Criterio/Esfera	Libertad	Equidad	Cohesión social
1 Periodista individual	■ Libertad de expresión ■ Libre acceso a la información gubernamental ■ Ausencia de censura e intimidación	■ Objetividad en la información: neutralidad, equidad, veracidad, equilibrio de puntos de vista, sensibilidad a la equidad de género ■ Igual cobertura de diferentes personas y temas	■ Consideración de las normas sobre cuestiones morales, de cortesía y de gustos
2 Empresa mediática	■ Ausencia de injerencia indebida en el contenido editorial por parte de los propietarios o de políticos ■ Ausencia de autocensura ■ Autonomía relativa para los periodistas	■ Existencia de directrices editoriales para asegurar la objetividad y la igualdad de trato ■ Ausencia de privilegios para el gobierno ■ Pluralismo interno (debe reforzarse en sociedades con débil pluralismo externo)	■ Garantía de que el equipo editorial presta atención a los grupos marginados como factor de integración social ■ Composición equilibrada del personal de redacción
3 Instituciones de apoyo	■ Libertad para crear instituciones de educación, de formación y de investigación ■ Diversidad y pluralismo de las empresas ■ Libertad para las organizaciones de protección a los periodistas y de abogacía en favor de la libertad de prensa	■ Existencia de instituciones de formación y de investigación ■ Acceso equitativo a la educación y a la formación ■ Gran diversidad de instituciones ■ Condiciones de trabajo equitativas	■ Existencia de defensores del pueblo ■ Existencia de organismos de (auto) regulación que controlen los medios de comunicación (protección de los derechos civiles) ■ Equidad de género
4 Factores económicos	■ Transparencia en cuanto a la propiedad de los medios de comunicación ■ Ausencia de estructuras monomopolistas (distribución, impresión)	■ Absence de corruption et de clientélisme ■ Ausencia de publicidad oculta ■ Diversidad y pluralismo en materia de propiedad de los medios de comunicación ■ Diversidad de las empresas	■ Posibilidades para los grupos desfavorecidos y las regiones remotas de tener acceso a los medios de comunicación (a nivel económico)
5 Marco jurídico	■ Libertad de expresión ■ Acceso a la información ■ Ausencia de censura ■ Libertad para crear empresas de medios de c. ■ Libre acceso a las licencias y a las frecuencias	■ Acceso equitativo a la información gubernamental ■ Normas no discriminatorias, no exclusivas de los medios de comunicación ■ Equidad de género en la legislación	■ Respeto de la ley y del orden (por parte de los medios de comunicación, no fomento de la criminalidad ni del desorden social)
6 Valores culturales	■ Reconocimiento del derecho de cada uno a recibir y comunicar información e ideas	■ Aceptación de la equidad para todos ■ Visión de los intercambios como medio para encontrar soluciones políticas	■ Aceptación mutua de puntos de vista divergentes, incluso opuestos

Anexo 2

Lista de chequeo para el análisis del sector de los medios y del público

1. Periodistas individuales	■ Características de los periodistas y reporteros (número, nivel de formación en general y periodística, competencias profesionales, acceso al empleo, especialización, género, ingresos, origen social, ético/cultural) ■ Modelos de rol existentes y concepciones del periodismo
2. Empresas mediáticas	■ Número y tipo de los medios de comunicación existentes (periódicos, revistas, TV, medios de comunicación privados, de servicio público o en manos de Estado) Temas de trabajo ■ Flujo de trabajo editorial, condiciones laborales para mujeres y hombres, línea editorial/código de deontología ■ Influencia del propietario ■ Independencia con respecto al gobierno ■ Autonomía de los reporteros/redactores ■ Infraestructura (equipo técnico, TI, electricidad, papel) Producción: calidad/objetividad ■ Variedad de opiniones publicadas, temas (diversidad, prioridades) ■ Calidad del contenido (precisión, imparcialidad y responsabilidad al servicio del interés público, nivel de profesionalismo, diversidad de las fuentes, programación equilibrada en cuanto al género) ■ Concepciones del periodismo (adecuación, uso de fuentes de información) ■ Pertinencia (para las élites, la población pobre, las mujeres y los hombres)
3. Instituciones de apoyo	■ Existencia e importancia de las instituciones de educación y de formación ■ Existencia e importancia de las asociaciones profesionales ■ Existencia de defensores del pueblo, consejos de prensa ■ Institutos de investigación en el campo de los medios de comunicación ■ Desempeño de los organismos de regulación
4. Factores económicos	■ Nivel de la infraestructura técnica (alcance) ■ Estructura de propiedad (privada/comercial, estatal/gubernamental, pública, sin fines de lucro), concentración de los medios de comunicación, afiliación ■ Competencia/monopolio a nivel de la impresión, la distribución, la publicidad, etc. ■ Fuentes de ingresos: suscripción y mercados publicitarios, publicidad oculta
5. Marco jurídico	■ Existencia y calidad de las disposiciones legales en materia de: libertad de expresión, medios de comunicación de masas, radiodifusores públicos, organismos de regulación, licencias, censura, difamación y calumnias, derechos de autor, etc. ■ Legislación sobre el acceso a la información del gobierno u otros organismos públicos ■ Equidad de género en todos los organismos que consideran la política de los medios de comunicación ■ Nivel de aplicación de la ley, sistema judicial ■ Existencia y actividades de los organismos de regulación, consejos de asesoría y de quejas (rendimiento de cuentas, nombramiento/constitución) ■ Actitud del gobierno frente a la libertad de expresión (presión, represión) ■ Rendimiento de cuentas por parte del gobierno
6. Valores culturales	■ Rol de los medios de comunicación en la sociedad ■ Identificación de temas tabú ■ Apertura al debate abierto y al discurso público ■ Estructura de comunicación en la sociedad
Público	■ Número y perfil de los lectores/público (TV, radio, periódicos) ■ Impacto de diferentes medios de comunicación en el público en general y en distintos subgrupos

Anexo 3

Apoyo a los medios de comunicación en situación de conflicto

En países/sociedades que corren el riesgo de sufrir un conflicto violento o que acaban de superarlo, se ha de centrar la atención en ciertas necesidades específicas que van más allá del marco de la ayuda «normal» a los medios de comunicación. En general, las necesidades difieren ligeramente según la fase del conflicto violento. Además del objetivo general del apoyo a los medios de comunicación, que sigue siendo prioritario, el aspecto preventivo reviste en este caso una dimensión importante.

Desde este punto de vista, los medios de comunicación deberían:

- Dar una imagen completa de la situación (incluidos análisis de las causas del conflicto, opciones para su transformación y puntos de vista de enemigos potenciales).
- Evitar atizar el conflicto (prestar atención al lenguaje utilizado, estereotipos, metáforas, etc.).

Objetivo general del apoyo a los medios de comunicación en situación de conflicto

- Prevenir los conflictos violentos

Subobjetivos:

- Ofrecer a cada uno la oportunidad de tener acceso a medios de comunicación independientes y no partidistas y, por consiguiente, a una información rigurosa y equilibrada.
- Proteger a los periodistas y al equipo de redacción contra la violación de sus derechos.
- Favorecer el debate público, incluso reducido a su más mínima expresión, sobre las causas del conflicto y las visiones para lograr su transformación.

Análisis de la situación

Antes, durante y tras una situación de conflicto violento, conviene verificar si es necesario efectuar un análisis particular del conflicto además del de los medios de comunicación. Esta medida parece indispensable durante la fase violenta. Sin embargo, hay que tener presente que much-

os actores efectúan análisis del conflicto y ello puede ser la ocasión para asegurar la coordinación con contrapartes, p. ej., utilizando los análisis de los medios de comunicación ya realizados por otros donantes/ONGs antes de encargar uno nuevo.

Además de los elementos ya mencionados para el apoyo a los medios de comunicación, el análisis de este sector en una situación de conflicto ha de focalizarse especialmente en los siguientes puntos:

- ¿Cuál es el nivel del discurso que incita al odio?
- ¿Existe espacio para informes equilibrados?
- ¿Los antiguos medios de comunicación «independientes» toman partido? ¿Por qué?
- ¿Existen oportunidades de cobertura imparcial?
- ¿Se violan los derechos de los periodistas?
- ¿Los periodistas necesitan protección?

Elegir una intervención

Entran en línea de cuenta necesidades específicas que sobrepasan el marco del apoyo «normal» a los medios de comunicación, así como intervenciones suplementarias. Ejemplos:

- Actividades destinadas a prevenir que «los medios de comunicación de odio» tengan acceso al público.
- Protección de los periodistas.
- Promoción del reportaje de investigación y de análisis
- Fomento del periodismo de apaciguamiento
- Cooperación regional de los medios de comunicación

Las intervenciones han de adaptarse a la fase del conflicto.

Conflicto latente – países de riesgo

Es obviamente preferible actuar antes de que el conflicto evolucione, focalizando el apoyo en medios de comunicación independientes, capaces de pensar más allá de las fronteras étnicas y de incluir puntos de vista divergentes. Más rentables, las intervenciones tempranas pueden sentar las bases de un desarrollo institucional a largo plazo. Cuando los medios de comunicación desacreditan las opciones de resolución del conflicto, la población tiene la sensación de que éste es la única salida posible.

En general, se trata de fomentar la pluralidad de voces y evitar «atizar el fuego» sobre todo en los países de riesgo: el acceso a noticias no

partidistas se puede impulsar, p. ej., mediante la provisión o el fortalecimiento de noticias equilibradas y programas contextuales. Las minorías y/o los grupos de conflicto potenciales deberían tener acceso a los medios de comunicación.

Conflicto violento en curso

Las necesidades y las intervenciones varían según la intensidad de la violencia y el nivel del conflicto. En la fase violenta, se debería hacer énfasis en el apoyo a corto plazo de medios de comunicación alternativos, susceptibles de suministrar noticias, informes e información rigurosos y no partidistas que de otra manera serían suprimidos. Asimismo, se debería asegurar un servicio mínimo de los medios de comunicación que permita el debate público, incluso reducido a su más mínima expresión. Por otra parte, las sociedades en situación de conflicto necesitan noticias e información suplementaria sobre la ayuda humanitaria ("información humanitaria"). Este tipo de programas puede contribuir a contrarrestar las imágenes falsas o la propaganda difundidas por medios de comunicación partidistas y, así, permitir a la sociedad afrontar el pasado y construir un futuro común.

Situación de post-conflicto

En situación de post-conflicto, el objetivo debería ser – como en el apoyo a los medios de comunicación en general - crear un sector de los medios de comunicación autosostenible e independiente que forme parte de una cultura democrática y exija cuentas a otros centros de poder. Este tipo de medios de comunicación brindará, así, análisis sobre las causas y los resultados del conflicto (dinámica del conflicto, crímenes de guerra) y debatirá soluciones para el futuro. En la fase de post-conflicto, las intervenciones se han de diseñar de manera que faciliten la transición sin dificultades al desarrollo a largo plazo de los medios de comunicación.

Tras un conflicto violento, parece que la labor más ardua para los medios de comunicación es (re)encontrar su credibilidad. Se ha de convencer al público de que los medios de comunicación, nuevos o antiguos, (que publicaban información tendenciosa) ni toman partido ni suministran mensajes estratégicos. Los donantes deberían, pues, procurar no ceder a la tentación de imponer a los medios de comunicación una agenda particular.



Es necesario actuar con cautela porque los nuevos espacios abiertos pueden ser rápidamente ocupados por medios de comunicación que reflejan fuerzas políticas o étnicas centrífugas, susceptibles de reavivar el conflicto.

Los medios de comunicación y la construcción de la paz – un tema a profundizar

Apoyar a los medios de comunicación en una perspectiva de construcción de la paz es un esfuerzo muy ambicioso cada vez más extendido. Algunas agencias utilizan enfoques particulares de la «comunicación» (no abordados en este documento, ver capítulo I) y dirigen mensajes específicos a ciertos grupos meta (comprensión interétnica). Se ha de proceder a investigaciones empíricas suplementarias a fin de saber en qué medida y cómo el apoyo aportado a los medios de comunicación puede contribuir o ha contribuido a poner fin a un conflicto violento, a alcanzar un acuerdo de paz y a sentar las bases propicias para una gestión constructiva y pacífica del conflicto. Se trata de conocer mejor las interacciones potenciales entre el apoyo a los medios de comunicación y la construcción de la paz, p. ej., explorando la factibilidad del «periodismo de apaciguamiento» en una situación de post-conflicto y su impacto en el discurso público de la sociedad en general o analizando los efectos de una colaboración entre periodistas de antiguas facciones enemigas.

Anexo 4

Glosario

El medio de comunicación	Actor social u organización (con todos sus propios intereses personales e institucionales) y no únicamente un medio de comunicación técnico. P. ej., una estación de radio incluye la redacción, los propietarios y las leyes que rigen la radiodifusión.
Instituciones de apoyo	Son las instituciones «en torno» a los medios de comunicación que respaldan a todo el sector: institutos de formación para periodistas, asociaciones de trabajadores de medios de comunicación, consejos de prensa, organismos de regulación e institutos de investigación.
Empresas mediáticas	Son las empresas individuales de medios de comunicación: canal de televisión, estación de radio o revistas semanales.
Organización mediática	Se refiere a la estructura organizacional de una empresa individual de medios de comunicación, que determina en gran medida los roles, las responsabilidades y las oportunidades que se brindan a las personas que trabajan en la misma. P. ej., un reportero de un periódico estadounidense/británico tiene mucha menos autonomía que su homólogo en un periódico suizo/alemán.
Canal mediático	Se refiere a la parte «técnica» de un medio de comunicación y de la comunicación. Un canal es un instrumento técnico para transmitir mensajes del emisor al receptor: ondas de radio, señales de satélite o cintas de video o el internet.
Concepciones del periodismo	En la práctica del periodismo occidental existen varias concepciones distintas del periodismo, las cuales responden a los principales estándares (información rigurosa, veraz, completa y equilibrada) y que se focalizan en aspectos diferentes: ■ Periodismo factual ■ Periodismo de análisis ■ Periodismo de investigación ■ Periodismo público o cívico ■ Periodismo de abogacía

Anexo 5

Webibliografía

Muchas organizaciones e instituciones son activas en el campo de los medios de comunicación y del desarrollo. La lista que le ofrecemos a continuación no es exhaustiva ni está clasificada por prioridades. Únicamente pretende ofrecerle al lector pistas para obtener mayor información sobre cuestiones específicas o actores que trabajan en determinadas regiones.

Protección de los periodistas y de sus derechos

Federación Internacional de Periodistas	www.ifj.org
Comité para la Protección de los Periodistas	www.cpj.org
Artículo XIX	www.article19.org
Intercambio Internacional por la Libertad de Expresión	www.ifex.org
Reporteros sin fronteras	www.rsf.org
Freedom House (Libertad de Prensa)	www.freedomhouse.org

Legislación relativa a los medios de comunicación

OSCE, Libertad de los Medios de Comunicación	www.osce.org/fom/
Consejo de Europa, Medios de comunicación	www.coe.int/T/E/Human_Rights/media/
IREX: Índice de sostenibilidad de los medios de comunicación	www.irex.org/media/index.asp

Fuentes de información

Iniciativa de Comunicación	www.comminit.com
Asociación Mundial de Periódicos	www.wan-press.org

Redes

Foro Mundial para el Desarrollo de los Medios de Comunicación	www.gfmd.info
---	--

Investigación sobre los medios

Audience Dialogue	www.audiencedialogue.org
InterMedia	www.intermedia.org
Institute of Applied Media Studies, Suiza	www.iam.zhwin.ch
Programme in Comparative Media Law & Policy, University of Oxford	http://pcmlp.socleg.ox.ac.uk/

Radio comunitario

Asociación Mundial de Radiodifusores Comunitarios	www.amarc.org/
FAO: La onda rural	www.fao.org/sd/dim_kn1/

Proyectos y programas

Implementadores suizos

Fundación Hirondele, Lausana	www.hirondele.org
Medienhilfe, Zúrich	www.medienhilfe.ch
Cimera, Ginebra	www.cimera.org

Implementadores internacionales

Internews	www.internews.org
Institute for War and Peace Reporting, Londres	www.iwpr.net
Panos Institute Network	www.panos.org.uk/about/worldwide.asp
Friedrich Ebert Foundation, Media	www.fesmedia.org.na/
Instituto para los Medios, Política y Sociedad Civil	www.impacs.org
BBC World Service Trust, Media	www.bbc.co.uk/worldservice/trust
Asociación Mundial para la Comunicación Cristiana	www.wacc.org.uk/
UNESCO – Comunicación e Información	http://portal.unesco.org/ci/
Fondo de Préstamos para el Desarrollo de Medios	www.mdlf.org

Donantes especiales

Fundación John S. y James L. Knight	www.knightfdn.org
Sociedad Abierta	www.soros.org/initiatives
Fundación Ford	www.fordfound.org
Fundación Thomson	www.thomsonfoundation.org.uk
National Endowment for Democracy	www.ned.org
Southern African Media Development Fund	www.samdef.com

Perspectiva regional

América Latina

Instituto Prensa y Sociedad, Peru	www.ipys.org
Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina, Ecuador	www.ciespal.net/
Fundación Nuevo Periodismo Iberoamericano	www.fnpi.org
Asociación Mexicana de Investigadores de la Comunicación, México	www.amicmexico.org
Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación	www.alaic.net
Federación latinoamericana de facultades de comunicación social	www.felafacs.org
Organización de los Estados Americanos (OEA), Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH), libertad de expresión	www.cidh.org/relatoria/
International Development Research Center, Canada, (Evaluation ICTs)	www.idrc.ca

África Anglófona

Media Institute of Southern Africa	www.misa.org
Southern Africa Media and Gender Institute	www.samgi.org.za
Media Monitoring Project Zimbabwe	www.mmpz.org.zw
Freedom of Expression Institute, South Africa (Media and ICT)	www.fxj.org.za
Pambazuka News, Weekly forum for social justice in Africa	www.pambazuka.org
Zimbabwe online	www.zimonline.co.za

África Francófona

Panos West Africa
Media Foundation for West Africa
African Press Network for the
21st century
Organisation des Médias d'Afrique
Centrale

www.panos-ao.org
www.mfwaonline.org
www.rap21.org
www.omac-afrique.org

Medio Oriente, África del Norte

Miftah, The Palestinian initiative for the
Promotion of global dialogue and
Democracy, Jerusalén
Keshev, The Center for the Protection of
Democracy in Israel, Jerusalén
Arab Press Freedom Watch, Londres

www.miftah.org
http://keshev.org.il
www.apfw.org

Asia

Asia Media Forum
Asia Media, UCLA Department of
Communication Studies, Los Angeles
The Hoot, Watching Media in the
Subcontinent, India
South East Asian Press Alliance, Tailandia
Asia-Pacific Institute for
Broadcasting Development (AIBD)
Kuala Lumpur/Malasia
Philippine Centre for Investigative Journalism

www.asiamediaforum.org
www.asiamedia.ucla.edu
www.thehoot.org
www.seapabkk.org
www.aibd.org.my/
www.pcij.org

Europa del Este

Centre for Journalism in
Extreme Situations, Rusia
Moscow Media Law and Policy Institute
Caucasus Media Institute, Yerevan
Eurasia Net, Central Asia, Caucasus News
South-East European Network
for the Professionalization of the Media

www.cjes.ru
www.medialaw.ru/e_pages/eipip.htm
www.caucasusmedia.org
www.eurasianet.org
www.seenpm.org/

Apoyo a los medios en la cooperación suiza de desarrollo
LOS MEDIOS – UN AGENCIA CENTRAL PARA LA «ACCOUNTABILITY SOCIAL»
Guía de orientación

Publicación:

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)
Ministerio Suizo de Asuntos Exteriores (DFAE)
3003 Berna
www.deza.ch

Pedidos:

Centro de distribución de la COSUDE
Teléfono +41 31 322 44 12
Fax +41 31 324 13 48
Correo electrónico: info@deza.admin.ch

Fotografías:

COSUDE

Concepción gráfica:

DEsign DEsire, Biel

Autor/Coordinación:

División Gobernabilidad, COSUDE
governance@deza.admin.ch

© COSUDE 2007

Disponible también en francés e inglés

