

Estrategia de Comunicación del SICA: Apuntes desde la Secretaría General

Carlos M. Echeverría Esquivel.*

EL PRESENTE ENSAYO ES UN TESTIMONIO DE UN PROCESO DE DESARROLLO INTERNO DE LA SECRETARÍA GENERAL DEL SICA, ENFOCADO EN EL REDIMENSIONAMIENTO DE LAS COMUNICACIONES ABIERTAS, TANTO A NIVEL DE SECRETARÍA PROPIAMENTE, COMO DEL SISTEMA, DESDE UNA PERSPECTIVA INTEGRAL. POR MEDIO DE ESTE ENSAYO Y REVISTA DEL ICAP, EL AUTOR PONE SU EXPERIENCIA PRÁCTICA, AL HABER SIDO DIRECTOR DE COMUNICACIONES Y RELACIONES PÚBLICAS DE LA SG-SICA, AL SERVICIO DE LA COMUNIDAD CENTROAMERICANA Y EXTRA CENTROAMERICANA, SU CONOCIMIENTO DEL SICA Y DEL TEMA EN SI, LLEGANDO A DEMOSTRAR LA IMPORTANCIA VITAL DE LAS COMUNICACIONES ASERTIVAS Y CÓMO SE DEBEN INSERTAR EN UN ESQUEMA TAN AMBICIOSO Y DE CARÁCTER HOLÍSTICO, COMO ES EL SICA.

PALABRAS CLAVES: POLÍTICA DE COMUNICACIÓN; SICA; AMÉRICA CENTRAL

KEY WORDS: COMMUNICATION POLICY; SICA; CENTRAL AMERICA

Caracterización del SICA

El Sistema de la Integración Centroamericana, SICA, fue creado

* **Director hasta marzo de 2014, de Comunicaciones y Relaciones Públicas del Sistema de la Integración Centroamericana, SICA. El artículo refleja solamente el criterio personal del autor, producto de una vivencia.**

Correo electrónico:

cmecheverria@yahoo.com

Recibido: 19 de mayo del 2014.

Aceptado: 14 de agosto del 2014.

1. Belice en el 2000 y República Dominicana como miembro pleno, trámite jurídico pendiente, en el 2013.

por la Cumbre de Presidentes de Centroamérica -los cinco tradicionales y el de Panamá, país que así se incorporó a la integración centroamericana- que, reunida en Tegucigalpa, Honduras, un 13 de diciembre de 1991, aprobó el llamado Protocolo de Tegucigalpa a la Carta de la Organización de Estados Centroamericanos, ODECA. Dicho Protocolo plasmó el espíritu de pacificación, progreso, hermandad y desarrollo, que, se arraigó en la Región, luego de que en 1987, se suscribieran los acuerdos de paz de Esquipulas. Posteriormente, se han unido al SICA Belice y la República Dominicana.¹

Carlos Echeverría (2014). Estrategia de Comunicación del SICA: Apuntes desde la Secretaría General.

ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (66-67): 305-325, diciembre 2014 305

El SICA es entonces una expresión de un nuevo sentimiento integracionista, quizás más realista y mejor cimentado que los anteriores, cuyo objetivo fundamental, según reza el mencionado Protocolo, es el de realizar la integración de Centroamérica, para constituir la como Región de Paz, Libertad, Democracia y Desarrollo.²

Es un esquema multidimensional que fiel al carácter de los órganos sistémicos, está constituido por partes inter accionantes, que se influyen y complementan entre sí. A diferencia de la integración de los años sesenta al noventa y uno del siglo pasado, expresada en el llamado Mercado Común Centroamericano, MCC, que fue fundamentalmente de carácter económico, la plasmada en el SICA, reúne todos aquellos temas de la actividad humana que puedan reflejarse, en la integración. Se plasmaron en el marco estratégico del SICA, definido por la Alianza para el Desarrollo Sostenible de Centroamérica, ALIDES, acordada por la Reunión (Cumbre) de Presidentes, máximo órgano decisorio y de dirección del SICA, en Managua, Nicaragua, el 12 de octubre de 1994. La ALIDES es una disposición importantísima, pues aún sin llegar a ser estrategia, define al SICA como de carácter holístico, donde el devenir está fundamentado en el accionar interde-

pendiente de lo político, con lo socio cultural, lo económico, y lo ambiental.

La Alianza representa un salto cualitativo espectacular, pues hace que la integración pase de ser una instancia fundamentalmente económica y dentro de lo económico lo comercial, a una que no solo profundiza lo económico, pero que reconoce que este, está condicionado por los otros elementos mencionados. Así, la integración centroamericana, del Protocolo de Tegucigalpa en adelante, acepta y promueve conceptualmente, el carácter integral, valga la redundancia y holístico, del proceso. Reconoce, además, y enfatiza si se quiere innecesariamente, la sostenibilidad del desarrollo, elemento aquel intrínseco al concepto. También, al convertir al desarrollo en uno de los elementos fundamentales del proceso, enfatizó que más allá del necesario crecimiento, se busca el progreso del Ser Humano como individuo y sociedad, como centro de la acción estatal y la que esta facilita.

El 20 de julio de 2010, la Cumbre de Presidentes, reunida en San Salvador, El Salvador, relanzó la agenda prioritaria de la integración, en función a cinco pilares a saber: 1. Seguridad Democrática, 2. Prevención y Mitigación de los Desastres Naturales y los efectos del Cambio Climático, 3. Integración Social, 4. Integración Económica y 5. Fortalecimiento de la Institucionalidad Regional. Asimismo, la Cumbre de Presidentes ha definido como prioritarias la transparencia y la res-

2. Protocolo de Tegucigalpa a la Carta de la Organización de los Estados Centroamericanos, ODECA, Artículo 3º, Instrumentos Jurídicos del Sistema de la Integración Centroamericana, julio de 2011.

ponsabilidad (rendición de cuentas), reconociendo que son necesarias para acercar al SICA a la “Comunidad Humana Centroamericana” y facilitar que esta se apropie de aquella.

El SICA cuenta con varios órganos además de la Reunión de Presidentes, como lo son la figura genérica del Consejo de Ministros, el Comité Ejecutivo y la Secretaría General. También se crea, entre otros el Comité Consultivo, CC-SICA, que integra las fuerzas vivas de la sociedad civil por medio de sus instancias de organización regional. El CC-SICA, para efectos de nuestro análisis en este documento, es de importancia capital, aunque todavía exhibe un incipiente desarrollo. A final de cuentas, el ciudadano y la población en general, son los beneficiarios centrales del accionar del sistema y de cada una de sus instancias; la transparencia y la rendición de cuentas, así como la apropiación del SICA por parte del mencionado conglomerado humano y su contribución, son vitales. Sin una comunicación efectiva, lo anterior es imposible.

No es el objetivo de este documento, el profundizar en el tema SICA propiamente, aunque antes de entrar en el tema de fondo, se hace referencia a tres conceptos: la definición de la Secretaría General del SICA y su responsabilidad sistémica; las debilidades y fortalezas del Sistema y finalmente tratar de esbozar sus logros, así como, plantear

qué es el SICA hoy, lo que se plantea a continuación:

- Dentro del contexto sistémico intrínseco al SICA, la Secretaría General es una de varias secretarías, primeramente las subsistémicas y luego las sectoriales, vinculadas al menos a uno de los subsistemas. Aunque realiza algunas funciones que no le son primordiales, su quehacer gira en asistir al Secretario General en básicamente tres tareas:
 - Servir de secretaría de apoyo y seguimiento a la Reunión de Presidentes -a la que hoy nos referimos como de Jefes de Estado y Gobierno, para no dejar por fuera a Belice- cuyos acuerdos plasmados en las declaraciones, requieren de seguimiento para asegurar su implementación, para lo que la Secretaría General, SG-SICA, cuenta con diversos instrumentos, como es la Reunión de Secretarías por ejemplo. Asistencia similar presta la Secretaría General respecto al Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores, el emblemático en el SICA, el Comité Ejecutivo y la Reunión de Vicepresidentes.

- Complementaria a la labor de coordinación y seguimiento que hace la SG-SICA para asegurar el cumplimiento de los acuerdos de la Reunión de Presidentes y los derivados en otras instancias, está la tarea de facilitar y hasta donde sea factible, asegurar, que el Sistema funcione de la mejor manera posible en su esfuerzo integrador descrito en el ya apuntado objetivo general. Dentro de este esfuerzo, se incluye el de gestionar la cooperación internacional de carácter regional y que se canaliza por la vía del SICA.
- El Secretario General, con el apoyo de la Secretaría General, debe de entenderse, es quien representa al Sistema en el ámbito internacional.

Sin temor a equivocarse, las mencionadas tres grandes líneas, dan forma al accionar de la Secretaría General; lo demás son matices y derivaciones.

- El Sistema es fuerte, pero tiene sus debilidades. Fuerte porque como la iguana,³ resiste a todo. Ciertamente, el

3. Palabras del gran integracionista don José Miguel Alfaro, siempre presente entre nosotros.

SICA, como reflejo de la integración moderna expresada en la ODECA desde 1951, ha resistido todo tipo de embates. ¿Por qué es fuerte? Porque no solamente los marcos legales están relativamente bien concebidos y siguen vigentes, independientemente de que pudieran ser mejorados, pero porque la integración como tal, es un esquema insustituible para países pequeños y vecinos, como los ocho del SICA, la República Dominicana incluida, que por sí solos difícilmente salen adelante, por la dificultad de generar las economías de escala y sinergias necesarias para el desarrollo, desde la dimensión nacional.

Asimismo, y a nivel internacional, sin perder de vista que aún integrados los países de la Región Centroamericana, con la República Dominicana incluida, son algo más grandes que el Perú, pero más pequeños que Colombia, las posiciones de los ocho países integrados, pesan más en foros internacionales, que las de cada país por su lado. En algunas instancias, como en la Organización de los Estados Americanos, OEA, constituyen un importante bloque, que cuando se une con la Comunidad del Caribe, CARICOM, se convierte en un poder importante.

Es tan fuerte la integración, que resiste las divergencias y muchas veces conflictos entre sus miembros, porque todos valoran sus beneficios, al punto de que esta no se ve seriamente afectada, cuando aquellos se presentan; sufre sí, pero su existencia no se arriesga. Hoy en día, dentro del nuevo espíritu integracionista, los conflictos son resueltos o por mutuo acuerdo o por instancias internacionales especializadas en resolución de conflictos, por la vía administrativa o por la legal. Unidad en la diversidad, ha de ser la pauta, pues los países, aunque no tanto como los europeos, son diferentes unos de otros, con sus propias visiones, no siempre favorables consistentemente, a las fuerzas integradoras.

Una fortaleza que a juicio del suscrito posee el SICA, pero que dependiendo del espíritu imperante, también puede ser una debilidad, es el que aquel como tal, no tiene hitos específicos explícitos a alcanzar en el tiempo y en el espacio. Esa característica, hace que el proceso de integración y desarrollo sistémico marche de acuerdo a lo posible, evitándose las frustraciones que

se dan cuando hitos específicos se incumplen.

Sin embargo, y como todo en la vida, tiene sus debilidades. Comentaré a grandes rasgos sobre las torales.

El SICA es un esquema en desarrollo, un proceso permanente entre ocho países con sus diferencias multidimensionales, algunas marcadas y profundas. A pesar de que todos tienen la convicción integracionista muy presente, incluyendo Belice, afrocaribeño pero cada vez más cercano culturalmente al resto de Centroamérica, así como Panamá, cuyo destino colonial y desarrollo como Estado es distinto al de los cinco originales y la República Dominicana, país caribeño de tamaño cercano a Costa Rica y que hoy se empieza a llamar asimismo “la Centroamérica insular”, existen y posiblemente siempre existirán, fuerzas disonantes con la integración.

Desarrollar un esquema integracionista holístico, en base a un concepto sistémico, requiere mucha disciplina y no es fácil que esta se dé; más todavía cuando los recursos materiales y humanos adecuadamente formados en la temática, no son abundantes.⁴ El tema de los recursos humanos, en términos gene-

4. Esto representa una oportunidad para el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP.

rales no adecuadamente formados en cuanto a los detalles técnicos propios de los procesos de integración, se manifiesta a todo nivel. También, falta más variedad de las nacionalidades del SICA en sus instancias, pues la tendencia es a que predominen los funcionarios locales según la sede de la instancia, lo que tiene lógica, pero que no deja de ser inconveniente.

Es necesaria más reflexión sobre los temas integracionistas, pero para que la reflexión sea rica y constructiva, se requiere mucho conocimiento político-técnico y hasta histórico, de la temática.

Hay también una fuerte competencia de las agendas nacionales, que muchas veces prevalecen sobre la de integración, lo que es una forma inadecuada de ver las cosas, pues la integración, si realmente es útil, debe coadyuvar al óptimo tratamiento de las agendas nacionales, complementándolas, no compitiendo con ellas. También hay que entender que la estrechez de los países y las diferencias de desarrollo entre unos y otros, conspiran contra la inversión pública para la implementación del proceso integracionista, pues políticamente conviene más invertir tiempo y recursos localmente, (donde están los votos). Sin

embargo, es factible, en un ambiente de confianza y de visión estratégica, el potenciar las especificidades y ventajas competitivas de cada país del Sistema, en forma integrada. Es una tarea pendiente y difícil, pero posible.

El que no hayan hitos pre establecidos puede ser una debilidad, en virtud de que no existe una obligación de avanzar y lograr en el tiempo y espacio previsto, logros concretos. Puede ser; sin embargo, se piensa que es mejor que no existan fechas fatales; su incumplimiento es más costoso que ir poco a poco.

- A pesar de sus problemas, la integración en la Región Centroamericana marcha y así se reconoce internacionalmente; se la percibe como el esquema integracionista más desarrollado y exitoso -tomando en cuenta lo integral que es- del mundo en vías de desarrollo. No es por accidente entonces, que la Unión Europea, UE, decida suscribir su primer Acuerdo de Asociación con un esquema de integración regional, con el SICA; sin duda un reconocimiento a las realizaciones y potencial de este.

El SICA hoy en día, es un esquema consolidado, en cuanto a que a pesar de sus dificultades, es la plataforma

sobre la cual se proyectan múltiples esfuerzos de integración y de cooperación intrarregional. Funciona sistémicamente y las instancias coordinan entre sí, aunque lejos todavía de la solides necesaria; no se puede pensar todavía en la ideal. Las diferentes instancias se coordinan entre sí, aunque falta más. La clave Reunión de Secretarías por ejemplo, todavía no se aprovecha a plenitud. Sin embargo, el Sistema demuestra funcionalidad y son muchos sus logros y la actividad político-técnica en sus diferentes instancias, empezando por la Reunión de Presidentes, los órganos arriba mencionados y los consejos de ministros subsistémicos y sectoriales, entre otras instancias.

El logo del Sistema, no es uno simplemente estético. Es reflejo de un esquema sistémico, sin mucho detalle. Algunas personas, cuando estudian el esquema sistémico en que se basa el logo, se inquietan porque ven mucho detalle. Presumen que cada uno de ellos es un ente burocrático y proponen reducir el SICA, para que la integración solo se de en algunos cuantos macro rubros. Esto no es posible pues hay una realidad de complementariedades e in-

terdependencias inter subsistémicas e intersectoriales, que no se puede ignorar. Por otro lado, decirle a cualquier conjunto de instancias nacionales similares que desean coordinarse y cooperar intrarregionalmente que no lo hagan e indicarlo a priori, sería atentar contra la iniciativa y la lógica integracionista en sus diferentes dimensiones.

Lo fundamental es que se inicie la cooperación intrarregional sustentada por instancias públicas nacionales, que se la estimule, siempre y cuando las partes la puedan sostener, por lo menos en lo mínimo. La lógica de la integración es que los beneficios sociales del proceso y sus partes, superan en mucho su costo. Por otro lado, lo que en el esquema sistémico del SICA puede parecer una institución burocrática, en muchos casos no es otra cosa que simplemente la representación de un esquema de encuentro entre instancias, donde la coordinación la hace una de las entidades participantes, sin demandar mayores recursos.

Por último, en el siguiente cuadro se citan algunos logros concretos del SICA, de 1993, desde cuando inició su operación, a la fecha:

LOGROS DEL SISTEMA DE LA INTEGRACIÓN CENTROAMERICANA, SICA

1993-2014

- El desarrollo institucional, sistémico, integral y multidimensional.
- La continuidad y periodicidad de la celebración de la Reunión Ordinaria de Presidentes y de otras a menor nivel.
- El reconocimiento internacional del Sistema, como eje integrador e interlocutor, así como vehículo para captar cooperación internacional, de otra forma no alcanzable.
- La consolidación de una zona libre comercial avanzada y de gran importancia en el comercio exterior en que participan la mayor parte de los países miembros, en la que muchos de los bienes y servicios tranzados son intermedios.
- La interconexión eléctrica.
- El manejo integrado de la oferta turística y su comercialización.
- La adopción de políticas comunes a nivel internacional y el ejercicio de una sola vocería en multitud de foros extra regionales.
- Los logros de la Organización del Sector Pesquero y Acuícola del Istmo Centroamericano, OSPESCA, que han revitalizado el sector pesquero y acuicultural, al servir de enlace para que los países los gesten con visión regional.
- La positiva respuesta empresarial y de otros sectores al andamiaje integrador, en cuanto a inversiones y actividades que se realizan con perspectiva regional.
- La existencia proactiva de la Comisión Centroamericana de Seguridad y su Estrategia de Seguridad Democrática de Centroamérica.
- La compra conjunta de medicamentos.
- Se está muy cerca del reconocimiento intrarregional de los títulos universitarios conferidos por alguna de las universidades públicas.
- La consolidación de un mecanismo financiero de primer orden, como es el Banco Centroamericano de Integración Económica, BCIE.
- La coordinación de políticas monetarias, que se realiza por la vía del Consejo Monetario Centroamericano; CMCA.
- Son varias las estrategias y políticas que, debidamente aprobadas por instancias superiores, se implementan hoy en día; entre ellas, la Política Agrícola Centroamericana, PACA, la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial, ECADERT; y las políticas de cultura y educación, ya en implementación.
- Contribuciones con exiguos recursos desde Costa Rica, como por ejemplo, el Comité Regional de Recursos Hidráulicos, CRRH, que proporciona entre otros insumos, información a futuro sobre el comportamiento de los recursos hídricos, esencial para la agricultura y muchos otros sectores.

Fuente: Elaboración propia.

Papel de las comunicaciones

Se tomaron unas páginas para elaborar sobre el SICA, a fin de plantear el contexto en el que se han desarrollado las comunicaciones en la Secretaría General, con proyección sistémica, por supuesto.⁵

El objetivo del trabajo se convirtió en uno apasionante. Transformar una unidad débil y de poco impacto regional, que más que comunicaciones generaba y distribuía información, con una visión táctica, en una unidad, modesta en cuanto a recursos disponibles, como sigue siendo, pero capaz de servir de vínculo comunicativo, con visión estratégica, como debe de ser en el rubro, pero sin descuidar la excelencia táctica. La idea que se enfocara en ser una buena fuente informativa, entre la Secretaría General y la ciudadanía centroamericana por un lado y la institucionalidad extra SICA, nacional de los países miembros e internacional, por el otro, para asegurar un adecuado conocimiento general, del comportamiento de la Secretaría General y del SICA

5. Durante la administración del Dr. Juan Daniel Alemán Gurdíán, Secretario General del SICA, 2009-2013, la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas, DdCyRP, se redimensionó con el nivel estratégico de las relaciones públicas, un enfoque novedoso, que al Dr. Alemán le interesaba desarrollar, que aquí no se tratará por no corresponder.

6. Protocolo de Tegucigalpa a la Carta de la Organización de Estados Centroamericanos, ODECA, Artículo 24, Instrumentos Jurídicos del Sistema de la Integración Centroamericana, julio de 2011.

como un todo, ha sido el norte. Asimismo, la Dirección de Comunicaciones del SICA, de acuerdo a las responsabilidades que al Secretario General le asigna el Protocolo de Tegucigalpa⁶ y que implementa con el apoyo de la Secretaría General que aquel gestiona, tiene importantes deberes coadyuvantes al buen desempeño del Sistema, para lo que la comunicación intra sistémica y el manejo del conocimiento, son claves. Sin embargo, la falta de una Intranet, no fue obstáculo para que se entregara, al Secretario General y algunos colaboradores, los 365 días del año, un informe de prensa regional y extra regional.

El punto toral del esfuerzo es que sin una población comprometida con la integración y apropiada de ella, no habría avances sustantivos en la consolidación de aquella. Esta premisa, ha acompañado el esfuerzo para el desarrollo comunicacional del SICA en los últimos años y así deben contextualizarse los párrafos siguientes.

No era posible posicionar una necesaria estrategia de desarrollo organizacional y sustantivo que guiara las funciones a realizar para cumplir el mencionado objetivo, sin antes hacer un análisis de entorno, que tomara en cuenta el posicionamiento del SICA y su Secretaría, en la conciencia colectiva de la sociedad y sus distintas expresiones. Asimismo, teníamos que ser sumamente realistas en cuanto a lo que se podía realizar con los exiguos recursos humanos, materiales y

financieros con que se trabajaba. Teníase una página web, la www.sica.int, poco atractiva para el grueso de personas calificadas, entrevistadas al respecto; contábase con recursos extra regionales relativamente amplios según los estándares de la Secretaría General para elaborar folletería y material gráfico y promocional conexas; rápidamente notamos que los folletos descriptivos del SICA que se usaban podían ser mejorados, lo que se hizo casi de inmediato, variando su diseño totalmente, para transmitir la idea de un SICA desarrollista, alegre y cercano a la población centroamericana. Y, teníase conocimiento de la existencia de una bolsa de recursos financiada por la UE, llamada *Programa de Apoyo a la Integración Regional Centroamericana*, PAIRCA, que ya se había implementado en una primera etapa y que estaba presto a iniciar la segunda.

El PAIRCA II, al igual en su oportunidad el PAIRCA I, tenía un componente de apoyo a las comunicaciones orientado hacia la sensibilización social sobre el SICA y la integración regional. Se nos entregó, como parte de la experiencia sistemizada del PAIRCA I, valiosa información de base, que señalaba lo que empíricamente sabíamos, que es lo poco que la mayor parte de los centroamericanos conocía de las especificidades de la Integración Regional y lo relegado que estaba el centroamericanismo que al SICA le interesa fomentar, en la conciencia colectiva de la población centroame-

ricana. Era evidente también, el escaso tratamiento sistémico al desafío que se planteaba y que el PAIRCA I acometió desde el 2004.

Conocimos de la campaña publicitaria que para desarrollar el espíritu centroamericanista, se implementó en Centroamérica, con fondos del PAIRCA I, con el motto central “Mucho gusto Centroamérica”, “My pleasure Central America”, en Belice. La campaña tuvo resultados mixtos, pues quizás el mensaje no fue todo lo claro que se deseó y porque, la publicidad, requiere de mucha inversión y por ende recursos financieros que nunca han existido y que posiblemente no deben existir en instancias públicas, que no requieren hacer del conocimiento de la comunidad, información no trascendental para su vida cotidiana, más que esporádicamente. Se sabía que con el PAIRCA II, donde apenas se habían presupuestado US\$ 175 mil para publicidad, se enfrentaría una situación similar. Era menester invertir cuidadosamente esos escasos recursos, para ser al menos medianamente efectivos en el logro de los objetivos.

Con lo anteriormente en mente, se decidió incluir el aporte del PAIRCA II, como un elemento central del esfuerzo, pero no como la estrategia a seguir, que debería trascender al PAIRCA II y a la que el Proyecto de Sensibilización, debería responder. Se buscaba sostenibilidad, cosa que el PAIRCA II, no proporcionaba más que en el corto plazo. La sostenibilidad estaba

en hacer muy efectivo el poco presupuesto institucional del que se disponía, complementado por recursos de la cooperación externa, que eran vistos como finitos y no permanentes; por lo tanto, no considerados para efectos de asegurar la sostenibilidad.

Se presenta el dilema

El problema fue que todo, la necesidad de servir a los diferentes segmentos ávidos de recibir o difundir información, se presentó al mismo tiempo. ¿Por dónde empezar? No tenía una política de comunicaciones de la Secretaría General y mucho menos una propuesta para el Sistema, que estableciera el marco para plantear una estrategia de comunicación sensata y precisa, consistente con las posibilidades financieras a largo plazo, que en todo caso, eran exiguas y con pocas posibilidades de mejorar.

Ante la urgencia de arrancar con la redefinición de la Dirección de Comunicaciones (Ver Anexo 1) y su contribución específica estratégica y táctica, así como de implementar el componente de Sensibilización del PAIRCA II, nos inclinamos por desarrollar lo que llamamos elementos básicos de una política y de una estrategia de comunicaciones, con la idea de generar al menos una política de comunicaciones consis-

tente y englobantes antes de que concluyera el período del Secretario General Alemán Gurdíán o de que asumiera quien lo reemplazaría, entre enero y julio de 2013.

Dentro del contexto que los párrafos anteriores deberían permitir visualizar, nos planteamos en primera instancia, cuál era la misión de la Dirección de Comunicaciones del SICA y cuál podía ser una visión aceptable y plausible. No fue fácil hacerlo con respecto a la visión, pues el camino de la Secretaría General para cumplir con la misión que se le define en el Protocolo de Tegucigalpa y en la que nos basamos para plantear la dirección, es uno lleno de piedras. De hecho, la visión fue variando a través del tiempo y no es sino cuando se elabora el plan estratégico de la Dirección, marco de los planes anuales, que se articula una visión que podría considerarse realista y de mérito. Ambas, la misión y la visión, serán presentadas al final de este trabajo, como resultado de un proceso continuado de desarrollo.

A partir de ese primer paso, nos enurbamos hacia darle forma a nuestro posicionamiento para ofrecer el servicio que el Despacho esperaba de la Dirección de Comunicaciones de la SG-SICA. Sabíamos que no contábamos prácticamente, excepto para ciertas publicaciones puntuales, con recursos financieros publicitarios.

¿A quién dirigirse?

El reto inicial era entender qué es lo que se ofrecía para comunicar; a quién debía dirigirse, qué tan receptiva era la potencial clientela y qué tan bien informada estaba sobre el SICA. Se pensó primero en concentrarse en la Secretaría General; luego, en su oportunidad, se intentaría progresar hacia un *sub-sistema de comunicaciones del SICA*. Se decidió proyectarse al resto del Sistema, en segunda instancia, para concentrarse en la primera, en divulgar información emanada de la Secretaría General y servir lo más efectivamente posible, a sus unidades internas.

Se aplicó un concepto orbital que define diferentes clientes, cuyas necesidades de comunicación e informativas, decidimos servir. La primera órbita identificada, fue la interna de nivel superior, el Despacho del Secretario General, incluyendo a la persona en el ejercicio del cargo, así como los cercanos colaboradores, directos y jefes de proyectos específicos de la Secretaría; luego está el resto del personal de la Secretaría General. A la primera se la surtió con información mediática que sabíamos sería de su interés y utilidad y se le atendieron sus necesidades de transmitir información a las órbitas externas a la Secretaría General. En un principio, se le dio prioridad a la órbita externa -más adelante explicada- y la interna a nivel superior.

De allí, se pasó a una segunda órbita, la semi externa, conformada por la jerarquía de las instancias del Sistema, así como las entidades de los gobiernos de los países miembros; esta es una órbita intermedia, cuyas necesidades de transferir información fueron atendidas, cuando así lo requirieron. Y luego, la órbita externa, la más importante y por la que se empezó en el desarrollo de la nueva dinámica que en el presente documento se describe, conformada por la ciudadanía y las instancias extra regionales, públicas y privadas.

Se tomó conciencia rápidamente, que en el SICA, la integración regional no es algo sobre lo que la población anhela estar informada, aunque existe una “clientela” usuaria permanente, que merece ser satisfecha en sus requerimientos. De que www.sica.int, no era la página web del Barcelona, ni la del Real Madrid. O sea, quien navega por aquella es porque realmente tiene interés en la integración o urgencia por disponer de la información y el conocimiento de que el Sistema dispone. Páginas en la web, de instancias gubernamentales, nacionales o multilaterales, inclusive de cámaras empresariales, no son favoritas entre los cibernautas y no se pueden culpar, aunque ciertamente, es responsabilidad de cada persona, el de informarse y procesar la información, para adquirir conocimiento. Además, la nuestra en el 2011, presentaba grandes

limitaciones. Fue rediseñada,⁷ no una, sino dos veces, para aprovechar las capacidades en tecnología informática, que la SG-SICA iba adquiriendo.

La última versión, la consideramos atractiva dentro de su género, muy amistosa y muy interactiva. Así, con los pocos recursos disponibles, fieles a lo que se decidió desde un principio, se potenció la tecnología moderna para hacer de la labor comunicativa, una más efectiva. Dentro de ese contexto, todavía está pendiente una red interna, accesible solamente para el personal del SICA y que facilite la comunicación interna en sus diferentes direcciones, con la finalidad de facilitar el flujo de información intra SICA, la acumulación del conocimiento y fortalecer los procesos de gestión modernos, basados en el fomento de la comunicación y el intercambio. Todavía no le llega su momento a la "Intranet", pero entiendo que está programada.

En el caso de la campaña de sensibilización que se financió por la vía del PAIRCA II, luego de una consulta a un panel del SICA de alto nivel, se concentraron los esfuerzos en acceder a los jóvenes de entre 25 y 40 años, urbanos y con formación post educación secundaria, con el propósito de enfocarse todo lo que se pudiera, con limitados recursos, en el grupo que se consideraba

7. Fue rediseñada con el valioso aporte del Lic. Ricardo Cáceres y su equipo de trabajo de la Dirección de Tecnologías de la Información del SICA.

clave e influenciable. Se decidió que la información que se comunicaría por medio de boletines dirigidos a la prensa nacional en los países de la Región Centroamericana y la extra regional por la vía de las agencias noticiosas, así como la información que haríamos pública por la vía de www.sica.int y la que enviaríamos a diversos receptores, sería comunicada lo más atractiva posible, no en forma sensacionalista, pero tampoco con lenguaje ajeno al grueso de la población, sino más bien, con un gran contenido didáctico, un alto estándar en el uso del lenguaje y un enfoque en resultados más que en descripción de eventos, para que el lector o escucha, tuviera oportunidad de aprender sobre el SICA y sus productos, en forma ágil e interesante; nos dirigiríamos al gran público, pero, con altura. Consideramos esta decisión como la correcta desde el punto de vista mercadotécnico y político, pues es deber de cualquier instancia pública informar amplia y transparentemente sobre su funcionar y características, así como de la población el informarse. Se trataba de codificar la información de la manera más amena e interesante posible, pero no al precio de perder la elegancia y un manejo de categoría, propio de una entidad del nivel y posicionamiento, de la Secretaría General del SICA.

Se actualizó y se revisaba al llegar un nuevo dato, el registro de los periodistas, las agencias noticiosas y recipientes de información intra y extra regionales, con el objeto de hacerla fluida, en el marco de

un objetivo con el que se cumplió a cabalidad, cuál era el de publicar la noticia, el mismo día que ocurre, siempre y cuando, las fuentes intra Secretaría General, trasladaran la información a la Dirección de Comunicaciones, oportunamente y de acuerdo con guías preparadas para facilitar la entrega.

Vale la pena mencionar, que uno de los primeros productos del proyecto PAIRCA II, fue un estudio de percepción implementado por la firma escogida como asesora, siguiendo los procedimientos de contratación de la UE; la norteamericana pero gestionada por latinos desde la ciudad de Miami, Newlink, conocida y prestigiosa en América Latina. El estudio, bien realizado, a *grosso modo* permitió detectar que a pesar de que la integración como concepto gozaba del apoyo de los entrevistados, todos líderes o personalidades vinculadas de alguna u otra forma al proyecto integracionista, había un gran desconocimiento en la comunidad centroamericana, de las manifestaciones de éxito tangibles, como las listadas anteriormente. El gran reto, era entonces el “llenar un saco vacío”.

Se le dio gran importancia a formas a las que antes no se les prestaba mayor atención. Por ejemplo: para nadie es un secreto que entre los países miembros del SICA e inclusive a su interior, no se tiene la misma visión sobre la integración centroamericana. Algunos son más entusiastas que otros, por lo menos vocalmente, pues en todos hay

fuerzas nacionalistas que no ayudan a la integración. Hay expectativas distintas respecto a la integración regional e inclusive interpretaciones históricas de nivel y mitología popular que no siempre la favorecen, aunque muchas veces es cuestión de enfoque o de forma más que de fondo. Ergo, se debía redactar el material a informar, acompañado de material gráfico, en forma tal que ningún país o grupo de interés, pudiera sentirse ofendido o acosado. Se buscó entonces, convertir la información transmitida, en una herramienta de fomento a la integración, siempre orientada a resultados e impactos de lo que se informa.

¿Qué comunicar y cómo?

Clave fue, el definir la orientación, tanto de la información, como de la publicidad, pagada por medio del Proyecto de Sensibilización, en el marco del PAIRCA II, única y finita fuente para el rubro. En lugar de enfocarse en los llamados principios que parten de la idea de que la integración centroamericana es ineludible, independientemente del grado de respetabilidad que tengan, se decidió destacar en la noticia los beneficios -entre más tangibles mejor- que la integración y la cooperación de alto vuelo entre los países del SICA, dejan y que en realidad son muchos. De esa forma, se pasaba de presentarle al lector, escucha o tele escucha, una noticia sobre la temática integracionista que

para aceptarla había que hacer un acto de fe, a presentarle una situación real, con la que el receptor podía relacionarse fácilmente y reflexionar sobre la integración en términos positivos.

Asimismo, al final de cada noticia se agregaba la información necesaria para explicar cada sigla o algún proyecto o tema, que someramente se trataba en el boletín. Partíase de la base de que los periodistas podían eliminar lo que quisieran al darle su forma a las noticias. Y por el otro lado, que quien leyera en el portal del SICA un boletín cargado de información explicativa de siglas, proyectos o algún tema específico, se sentiría más bien agradecido de tanta información contextual. Insisto, no se puede esperar, realísticamente, que una gran cantidad de cibernautas, hagan de la visita al portal del SICA, un hábito. Lastimosamente, así sucede con la mayor parte de la información que no entretiene. Como diría una buena amiga, no es información suficientemente “sexy”.

También, con el ánimo de incentivar al lector a participar pro activamente en la construcción del proceso de integración y de que el receptor de la información tomara conciencia de aspectos que como las manifestaciones creativas de los centroamericanos valía la pena informar, se crearon en el portal del SICA secciones para acoger contribuciones escritas, ciudadanas y otras donde se incluían o colgaban manifestaciones de creatividad

orientadas a fortalecer el conocimiento científico y tecnológico, en el área SICA.

Se rediseñó el formato de los folletos descriptivos del SICA, tanto en inglés como en español. La idea, que se plasmó, fue la de hacer la comunicación gráfica más amistosa, más alegre, más moderna, más sugestiva, más enfocada gráficamente, en los temas de interés del SICA. No es por accidente por ejemplo, que una de las fotografías usadas en la primera página del folleto, en la esquina inferior derecha, corresponde a unas niñas indígenas guatemaltecas, con sus trajes autóctonos, disfrutando de las ventajas de una *laptop*; se trataba de destacar la fundición de dos culturas, sin preponderancia de una sobre la otra. Cada fotografía en la primera página de ese folleto, tiene su razón de ser. También se trabajó con otros signos gráficos del SICA, como las lujosas banderas de pedestal por ejemplo. Ante la realidad de que el costo de dotar a cada embajada de cada país miembro del SICA de una bandera del calibre de las que usamos, significaba una erogación cercana a los 100 mil US\$, se propuso y fue bien acogido, el que cada sede donde existiera un “Gruca” (Grupo Centroamericano de países), manejara y utilizara la bandera, quien ostentara la Presidencia Pro-Tempore del SICA. Solo así, entidades con limitaciones presupuestarias como es la SG-SICA, pueden cumplir con su deber de apoyo.

Un punto clave, cuyo tratamiento nos acercó al resto del Sistema, fue la generación de una guía de manejo del logo del SICA, ese elemento clave, como en cualquier industria, de identificación institucional y sistémica. Es el logo lo que ayuda a crear una imagen corporativa del Sistema; es su uso común lo que permite al lector asociar las instancias del Sistema donde aparece este. Existían y todavía lo hacen algunas pero cada vez menos, varias instancias del SICA, que no tenían el logo del SICA incorporado a sus manifestaciones gráficas institucionales. Asimismo, en algunos casos, se utilizaba el logo, pero “sucio”, inserto por ejemplo dentro de otros elementos gráficos. La guía de uso del logo, diseñada para el uso intra Secretaría General y el resto del Sistema, explica la conveniencia de usarlo, dónde y cómo; incluye datos sobre sus características gráficas, entre otros aspectos más específicos.

Más sobre el Proyecto de Sensibilización del PAIRCA II

Por su importancia y tomando en cuenta de que se han tratado en anteriores párrafos algunos aspectos puntuales del proyecto al que se refiere el subtítulo, en adelante “el proyecto”, se hace necesario, dada

su importancia dentro del planteamiento estratégico seguido por la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas, DdCyRP, referirse a él con más detalle. El proyecto le dio a la DdCyRP, la posibilidad de contar con recursos para realizar una serie de actividades, en las cuales se pensó desde el inicio de la gestión en el 2011, pero que por falta de presupuesto, no se pudieron efectuar. Una de ellas por ejemplo, fue un taller que reunió a los responsables de las comunicaciones, de la mayor parte de las instancias del Sistema,⁸ y permitió, por la vía del intercambio y la convivencia de varios días, desarrollar un “*sprit de corps*” y un compromiso sistémico, no visto en el SICA previamente, en el ámbito temático que trata el presente escrito. Se sesionó muy abiertamente y todos los participantes se beneficiaron de comentarios presentados por los otros; asimismo, se consultaron al grupo documentos pertinentes, pre elaboración de la política de Comunicaciones de la SG-SICA, como paso previo a una sistémica, así como la guía del logo; se presentaron los fundamentos de la campaña publicitaria del proyecto, incluyendo los conceptos en ella usados “juntos somos más” e “integración en acción” y en general, se dialogó sobre la unificación de herramientas de comunicación, sin que las instancias por supuestos, pierdan su propia identidad al operar y comunicar.

En fin y para no alargar innecesariamente el relato, el taller fue exitosísimo en su planteamiento,

8. La actividad fue inaugurada por el Secretario General Martínez Bonilla y se realizó a mediados de 2013.

pues de allí en adelante cobró vida la llamada “Red de Comunicadores del SICA”, factor clave para facilitar el flujo de información y el intercambio intra sistémico, así como permitir la masificación del uso del logo y en forma correcta. La red, se puntualizó, conviene se reúna una vez al año como mínimo, con la finalidad de actualizarse conceptuosamente y de que los nuevos participantes puedan contribuir, integrarse y apropiarse. Igualmente, se realizó un taller con directores o delegados de los principales medios escritos de la Región,⁹ el que sirvió no solo para conocerlos y que se conocieran entre ellos, sino, para que ellos conocieran al SICA. Se aportaron, entre otras, útiles ideas sobre cómo codificar la información para que sea rápidamente publicada.

La campaña del PAIRCA II

Las actividades preliminares que se dieron en el marco PAIRCA II anteriormente mencionadas, generaron insumos, que fueron tomados en cuenta en el diseño e implementación vía la prensa escrita, diarios y revistas especializadas, de la ambiciosa, aunque limitada campaña, condicionada por los limitados recursos existentes. Paralelamente, se realizó una inversión importante y

9. Se efectuó en la Casa de Centroamérica, sede del SICA, en San Salvador, y contó con la participación proactiva, en gran parte del evento, del Secretario General Martínez Bonilla.

que resultó fructífera, otro ejemplo de la idea de aprovechar al máximo posible la tecnología existente, en publicidad vía las redes sociales, como *Facebook* y *Google*.

La campaña, fundamentada en logros sistémicos específicos en cuatro dimensiones, turismo, infraestructura, reconocimiento regional de títulos universitarios y comercio intra regional, se plasmó en los ocho países miembros, en Belice utilizando el inglés. Se divulgaron los conceptos “integración en acción”, asociado con el logo del SICA pero sin tocarlo y “juntos somos más”, relacionado con lo que se quería destacar.

Entre los resultados del PROYECTO destacan dos videos similares, del tipo “rompe hielo” uno de treinta segundos y otro de dos minutos, disponibles públicamente para utilizarse en eventos y medios televisivos y radiales. Asimismo, y muy importante, se estableció un miniportal, www.juntossomas.net, dirigido al segmento humano principal de la campaña, el que ha sido muy exitoso, pues no intimida la navegación por parte de los jóvenes, que de allí pueden pasar, con mayor facilidad, al masivo www.sica.int. Si no lo hacen, ya tuvieron al menos contacto cibernético con el SICA.

El Anexo 2 permite apreciar los resultados de la campaña, que se espera genere un impacto duradero y un interés mayor de la clientela meta al previamente existente, en los temas del SICA.

Algunos resultados generales alcanzados por la Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas

El trabajo de tres años permite afirmar a grandes rasgos, los siguientes resultados:

- Una unidad de comunicaciones fortalecida con un personal de tres colaboradoras, con adecuado nivel académico. Así también, la Dirección se fortaleció en el manejo de herramientas modernas fundamentadas en la informática, que le dieron una capacidad de reacción y manejo de la información veraz y fehaciente pero intencionada en la forma ya mencionada, que anteriormente no tenía. Se usó la comunicación y la información, para generar dinámicas de acción o transformación del pensamiento en el receptor de los mensajes.
- La dimensión sistémica de la comunicación, presente en el SICA y el gran grueso de sus instancias operativas; un proceso en permanente evolución que requiere que el liderazgo que ejerció la Dirección de Comunicaciones de la Secretaría General del SICA se siga manifestando. Se desarrolló en la Red de Comunicadores del SICA, un sentido de pertenencia y orgullo, previamente no presente.
- Mucho se aprendió por retroalimentación, de las diferentes clientelas orbitales, sus preferencias, percepciones y requerimientos, no siempre homogéneos o genéricos.
- Se entregó una propuesta de *Política de Comunicaciones para la Secretaría General*, que una vez aprobada, servirá como marco referencial y objeto de una estrategia de comunicaciones institucional, para la Secretaría General y para ejercer el liderazgo sistémico. Servirá a su vez, para diseñar una *Política Sistémica de Comunicaciones del SICA*, que una vez consultada y enriquecida por la Red de Comunicadores del SICA, sería presentada a la Reunión de Presidentes, para su aprobación y posterior implementación por parte de la Red.

Desafíos a futuro

La retroalimentación que se tiene del trabajo de redimensionamiento y mejor manejo de la información y del conocimiento por parte de la Dirección de Comunicaciones ha sido positiva, lo que no es motivo para que el equipo humano se sienta sobre los laureles del éxito. La lucha es sin fin y el éxito requiere permanente innovación y estar siempre auto presionándose, en la búsqueda de la excelencia.

Debe profundizarse permanentemente el trabajo sistémico y una vez que se tenga una política de comunicación institucional, consolidar una estrategia, para lo que el marco que la política plantea, es necesario. De allí, el siguiente

paso es participativamente, preparar una política de comunicaciones sistémica, que, una vez aprobada por la Reunión de Presidentes, sería implementada en estrecha colaboración con la Red de Comunicadores ◇

ANEXO 1

MISIÓN Y VISIÓN DE LA DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES Y RELACIONES PÚBLICAS

La presentación de la misión está fundamentada en lo que la Carta de la ODECA y el Protocolo de Tegucigalpa establecen. De la misión se ha derivado una visión, que está vigente, aunque, es factible que se atrase, pues ha sido mucho y complejo el trabajo táctico de la Dirección en los últimos meses. A continuación los planteamientos:

MISIÓN

La Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas es la unidad dentro de la Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana, SG-SICA, que trabaja para informar a los ciudadanos e interesados, sobre el quehacer en temas pertinentes a la Secretaría y al Sistema en lo que corresponda desde una perspectiva general -en el marco de las funciones que el Protocolo de Tegucigalpa asigna al Secretario General-, para promover el apoyo e identificación proactiva, de la comunidad con la integración y el trabajo que se realiza. Esta acción se lleva a cabo en el marco de la política de transparencia y rendición de cuentas que se promueve desde la Secretaría General del SICA, en cumplimiento a lo dispuesto por la Reunión de Jefes de Estado y de Gobierno, SICA.

VISIÓN

A un año plazo a partir de noviembre de 2013, ser la instancia de la Secretaría General que trabaja en total armonía con todas las unidades de esta, bajo la premisa de hacer pública la información de la labor institucional en forma expedita y homogénea, reforzando así, la imagen institucional y el liderazgo del Secretario General por los diversos medios disponibles, respondiendo con efectividad las consultas externas y retransmitiendo información hacia el interior de la SG-SICA, así como, servir a la red de comunicadores del SICA, en forma efectiva y fortaleciendo visiblemente el concepto sistémico intrínseco del organismo.

ANEXO 2

CONCLUSIONES DE LA CAMPAÑA DEL PROYECTO*

- Las impresiones estimadas, tanto en medios tradicionales como *online* son de 30.884.646.
- De estos, el estimado de impactos en medios tradicionales es de 3.798.772.
- El total de impresiones logradas en *Facebook* y *Google Adwords* es de 27.085.874.
- El número total de personas que completaron el formulario es de 645.
- Las páginas *web* donde se han mostrado los anuncios y se han generado más *clicks* son las que están relacionadas con arte y entretenimiento, informática, y comunidades *online*.
- En cuatro semanas de campaña, duplicamos el alcance esperado de personas que se encuentran en Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y la República Dominicana. En las próximas semanas, nos concentraremos en una exposición optimizada con más repetición de los anuncios que generan mayor interés por país y canal.
- Los cuatro países en los que se recibieron mayor número de *clicks* y conversiones desde los anuncios *online* siguen siendo República Dominicana, Costa Rica, Guatemala y Panamá.
- En esta semana el último eje de Beneficios Sociales tuvo excelentes resultados para una semana de desempeño, especialmente en *Facebook*.
- Tener los cuatro ejes ya lanzados.

* (Extracto del informe final de ejecución de campaña preparado por Newlink).

Fuente: Dirección de Comunicaciones y Relaciones Públicas de la Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana, SG-SICA.

