

**Políticas y prácticas de información
pública y comunicaciones en el
sistema de las Naciones Unidas**

Preparado por

Papa Louis Fall

Dependencia Común de Inspección

Ginebra 2015



Naciones Unidas

**Políticas y prácticas de información
pública y comunicaciones en el
sistema de las Naciones Unidas**

Preparado por

Papa Louis Fall

Dependencia Común de Inspección



Naciones Unidas, Ginebra 2015

Resumen

Políticas y prácticas de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas **JIU/REP/2015/4**

El presente examen se enmarca en el programa de trabajo de 2014 de la Dependencia Común de Inspección (DCI). La información pública y las comunicaciones presentan constante interés para los Estados miembros, ya que se trata de una función esencial para explicar los objetivos, los valores y los retos del sistema de las Naciones Unidas con la que se pretende recabar en todo el mundo apoyo para su labor. Según el presente informe, esta función puede contribuir a reafirmar la pertinencia de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y a reforzar su credibilidad, su imagen y su reputación, siempre que se trate de manera estratégica.

Pautas de referencia para una función estratégica de información pública y comunicaciones

El Capítulo II del informe versa sobre el fortalecimiento del carácter estratégico de la función de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. En términos generales, del examen se desprende que muchas organizaciones han logrado algunos avances en el empeño de hacer que esta función pase de centrarse en la difusión técnica básica a asumir un papel más amplio.

No obstante, deben adoptarse nuevas medidas para aprovechar todo el potencial de apoyo a los objetivos y las prioridades de las organizaciones que tiene esta función. Esas medidas deben articularse en torno a las nueve pautas de referencia propuestas para: a) integrar la información pública y las comunicaciones en los planes estratégicos y en los programas y proyectos de cada organización; b) adoptar marcos y estrategias institucionales en los que se establezcan los principios globales de las comunicaciones y se definan las funciones y las responsabilidades, que se complementarán con pautas de trabajo actualizadas; c) reforzar el acceso a la dirección ejecutiva y la participación en los procesos de decisión; d) velar por unos procesos efectivos de establecimiento de prioridades para lograr mayor coherencia y la máxima penetración en los públicos destinatarios; e) elaborar productos y servicios multilingües para un mayor calado de los mensajes; f) asignar recursos adecuados y perdurables a la función; g) consolidar las comunicaciones internas y externas; h) impartir formación adecuada a los oficiales de información pública y comunicaciones y miembros del personal de otros ámbitos que realicen labores de comunicación en nombre de las organizaciones; e i) establecer un sistema de seguimiento que ayude a la dirección a concebir futuras iniciativas de información pública y comunicaciones (**recomendaciones 1 y 2**).

Pauta de referencia 1: Objetivos y prioridades de la organización

Integración de la información pública y las comunicaciones en la planificación estratégica mundial, regional y nacional para respaldar los objetivos estratégicos y las prioridades de las organizaciones definidos por los Estados miembros, teniendo en cuenta las especificidades de cada organización.

Pauta de referencia 2: Principios globales en materia de comunicaciones

Establecimiento de un marco/estrategia oficial e incluyente de información pública y comunicaciones para el conjunto de la organización que informe los planes de comunicaciones de sus departamentos y oficinas en diversas ubicaciones.

Pauta de referencia 3: Acceso a la dirección ejecutiva

Acceso suficiente de la función de información pública y comunicaciones a la dirección ejecutiva que permita su integración adecuada en los procesos de decisión estratégica de la organización.

Pauta de referencia 4: Coherencia en la planificación y los mensajes

Planificación concertada de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones de todos los sectores de la organización con miras a la armonización y la coherencia de los mensajes.

Pauta de referencia 5: Multilingüismo

Concepción por la organización de actividades y productos multilingües de información pública y comunicaciones para llegar a los públicos locales y maximizar el calado de sus mensajes.

Pauta de referencia 6: Recursos

Asignación de recursos adecuados y perdurables a la información pública y las comunicaciones, que permitan a la entidad especializada de la organización realizar funciones de coordinación, orientación y asesoramiento en todos los planos.

Pauta de referencia 7: Comunicaciones internas y externas

Integración de las comunicaciones internas y externas de la organización en un planteamiento holístico en el que se reconozca la contribución del personal de otros sectores a la información pública y las comunicaciones.

Pauta de referencia 8: Formación

Cursos periódicos de formación sobre información pública y comunicaciones impartidos por la organización para perfeccionar las competencias de los responsables de esta función y de otros miembros del personal que realicen labores de comunicación en nombre de la organización.

Pauta de referencia 9: Seguimiento y supervisión

Supervisión y evaluación periódicas de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones para analizar sus efectos en los públicos destinatarios. Aprovechamiento por la dirección de las buenas prácticas observadas y las enseñanzas extraídas para concebir futuras iniciativas de información pública y comunicaciones de la organización.

Fortalecimiento de la información pública y las comunicaciones en todo el sistema

El capítulo III versa sobre los actuales mecanismos y disposiciones locales de promoción de una labor conjunta de información pública y comunicaciones en el conjunto de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. El sistema de las Naciones Unidas no dispone de un mecanismo que permita definir de manera estratégica prioridades comunes de información pública y comunicaciones e impulsar campañas transversales sobre temas de interés compartido. El Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, que congrega a los jefes de los departamentos pertinentes, y el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo (GNUD) son actualmente los principales mecanismos de información pública y comunicaciones en el conjunto del sistema.

En el informe se ponen de manifiesto las ventajas del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, mecanismo interinstitucional cuyo principal cometido es la coordinación, el trabajo en red y el intercambio de información. No obstante, en razón de su carácter oficioso y flexible, este mecanismo tiene algunas limitaciones. El Inspector considera que cabe mejorar las disposiciones actuales para fortalecer la función estratégica de dicho Grupo dentro del sistema. Con la redacción de un mandato, preferentemente en el marco de la reunión anual de los funcionarios principales en este ámbito para contar con una vasta participación de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, se clarificaría la función y la misión del Grupo de Comunicaciones. Ese mandato actualizado y adaptado a los tiempos debería luego difundirse ampliamente para hacerlo llegar a los agentes pertinentes del sistema de las Naciones Unidas y lograr que lo conozcan mejor. La presentación del mandato al Comité de Información también podría brindar la oportunidad de promover su función y su misión y darlo a conocer entre las instancias de dirección ejecutiva del sistema.

El Inspector destaca la importancia de la coordinación y la cooperación entre el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas y el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción para que ambos puedan aprovechar sus ventajas respectivas y crear valor añadido mediante el desarrollo de fuertes complementariedades y sinergias entre ellos. Así se contribuiría a un mayor fortalecimiento de las capacidades de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas (**recomendación 3**).

En el informe se indica que sobre el terreno ya existe una estructura de coordinación y cooperación común a todo el sistema. Ya se han obtenido resultados alentadores en la realización de actividades conjuntas y coherentes de información pública y comunicaciones, aunque dependen de las capacidades locales. Los centros de información de las Naciones Unidas (CINU) desempeñan un papel importante y la existencia de una dinámica positiva en los equipos de las Naciones Unidas en los países también es un factor de progreso en este ámbito.

En el informe se presentan varias buenas prácticas observadas y el Inspector pone de relieve experiencias de mancomunación estratégica de recursos dentro del sistema que han dado buenos resultados y podrían servir de base para reforzar la capacidad de información pública y comunicaciones sobre el terreno y respaldar así las disposiciones locales del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, cuyo aumento de eficacia repercutiría positivamente en los públicos destinatarios (**recomendación 4**).

Medios sociales

En el Capítulo IV se examinan las políticas y las prácticas de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito de los medios sociales, que están en rápida expansión y marcan cada vez más el ritmo y el tono de las comunicaciones. Las cuentas en medios sociales abren posibilidades inéditas para la penetración y el calado de los mensajes, pero también plantean riesgos si las organizaciones las administran de manera descoordinada. En el informe se preconizan una gestión y una utilización más estratégicas de los medios sociales (**recomendaciones 5 y 6**). Para potenciar la eficacia y la eficiencia de las comunicaciones difundidas por medios sociales debe fortalecerse la capacidad interna de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas mediante la ampliación de los perfiles profesionales, la contratación de expertos, la adaptación de la formación que se imparte a los responsables de los medios sociales y otros miembros del personal que realicen labores de comunicación, y la mejora de las capacidades de seguimiento y evaluación.

Recomendaciones

Recomendación 1

Los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben pedir a los jefes ejecutivos que asuman las nueve pautas de referencia propuestas en el presente informe para reforzar la contribución estratégica de la función de información pública y comunicaciones a la consecución de los objetivos y la aplicación de las prioridades de sus organizaciones, lo que permitiría ampliar el apoyo que estas tienen en el mundo.

Recomendación 2

A partir del próximo ciclo de programación y presupuestación, los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben reforzar de manera perdurable el carácter estratégico de la función de información pública y comunicaciones en sus organizaciones respectivas adoptando las nueve pautas de referencia propuestas en el presente informe, según proceda.

Recomendación 3

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben alentar a sus representantes en el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas formado por los funcionarios principales en este ámbito y en el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUM, según proceda, a que coordinen estrechamente la labor de ambos grupos y desarrollen fuertes complementariedades y sinergias entre ellos para seguir reforzando la capacidad de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas.

Recomendación 4

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben adoptar medidas concretas para fortalecer sobre el terreno la capacidad de información pública y comunicaciones de sus organizaciones, cuando proceda. A su vez, ello permitirá que los grupos locales de comunicaciones de las Naciones Unidas puedan organizar actividades conjuntas prestando la debida atención a las circunstancias locales y las prioridades asignadas a cada organización, además de reforzar la eficacia y la incidencia de tales actividades.

Recomendación 5

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que todavía no lo hayan hecho deben elaborar estrategias efectivas sobre medios sociales que se basen en directrices actualizadas y encajen adecuadamente con las demás políticas y marcos/estrategias de información pública y comunicaciones.

Recomendación 6

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben fortalecer la capacidad interna de gestión de los medios sociales para poder crear contenidos específicos, mantener cuentas institucionales y brindar asesoramiento sobre el uso adecuado de los medios sociales.

Índice

<i>Capítulo</i>	<i>Párrafos</i>	<i>Página</i>
Resumen		iii
Siglas y abreviaturas		ix
I. Introducción	1–21	1
A. Objetivos y alcance	4–5	2
B. Metodología	6–8	2
C. Antecedentes	9–21	4
II. Pautas de referencia para una función estratégica de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	22–102	9
A. Objetivos y prioridades de las organizaciones	25–30	9
B. Principios globales en materia de comunicaciones	31–41	12
C. Acceso a la dirección ejecutiva	42–47	16
D. Coherencia en la planificación y los mensajes	48–51	17
E. Multilingüismo	52–61	19
F. Recursos	62–72	21
G. Comunicaciones internas y externas	73–75	24
H. Formación	76–79	25
I. Seguimiento y supervisión	80–100	26
J. Fortalecimiento de la función de información pública y comunicaciones ..	101–102	33
III. Información pública y comunicaciones en todo el sistema	103–139	34
A. Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas	107–112	35
B. Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUD	113–115	39
C. Hacia una mejor coordinación en todo el sistema	116–120	40
D. Centros de información de las Naciones Unidas (CINU)	121–127	41
E. Grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países	128–136	44
F. Fortalecimiento de las disposiciones locales de comunicación conjunta ..	137–139	50
IV. Medios sociales en el sistema de las Naciones Unidas	140–169	52
A. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y los medios sociales	142–150	52
B. Análisis de fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas	151–153	55
C. Directrices, políticas y estrategias	154–158	56
D. Público masivo, capacidad limitada	159–164	58
E. Seguimiento de las actividades y los efectos	165–167	59
F. Coordinación en todo el sistema	168–169	60

Anexos

I.	Análisis de los marcos/estrategias institucionales de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	62
II.	Principales directrices de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	66
III.	Entidades responsables de la información pública y las comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	68
IV.	Multilingüismo en determinados canales y herramientas de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	74
V.	Disposiciones en materia de información pública y comunicaciones en los países, Estados y territorios	76
VI.	Introducción a las aplicaciones de medios sociales	90
VII.	Medios sociales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas	92
VIII.	Síntesis de las medidas que deben adoptar las organizaciones participantes en relación con las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección	96

Siglas y abreviaturas

ACNUDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
ACNUR	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados
CCI	Centro de Comercio Internacional
CEI	Comunidad de Estados Independientes
CEPA	Comisión Económica para África
CEPE	Comisión Económica para Europa
CINU	Centro de Información de las Naciones Unidas
CMINU	Comité Mixto de Información de las Naciones Unidas
DAES	Departamento de Asuntos Económicos y Sociales
DCI	Dependencia Común de Inspección
DIP	Departamento de Información Pública
DOMP	Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GNUD	Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo
JJE	Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación
OACI	Organización de Aviación Civil Internacional
OCAH	Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
OIT	Organización Internacional del Trabajo
OMI	Organización Marítima Internacional
OMM	Organización Meteorológica Mundial
OMPI	Organización Mundial de la Propiedad Intelectual
OMS	Organización Mundial de la Salud
OMT	Organización Mundial del Turismo
ONUDI	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial
ONUG	Oficina de las Naciones Unidas en Ginebra
ONU-Hábitat	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos
ONU-Mujeres	Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de las Mujeres
ONUN	Oficina de las Naciones Unidas en Nairobi
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH/SIDA

ONUV	Oficina de las Naciones Unidas en Viena
OOPS	Organismo de Obras Públicas y Socorro de las Naciones Unidas para los Refugiados de Palestina en el Cercano Oriente
OSSI	Oficina de Servicios de Supervisión Interna
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente
SINU	Servicio de Información de las Naciones Unidas
UIT	Unión Internacional de Telecomunicaciones
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNDOCO	Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
UNITAR	Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones
UNODC	Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos
UNU	Universidad de las Naciones Unidas
UPU	Unión Postal Universal
VNU	Voluntarios de las Naciones Unidas

I. Introducción

1. La Dependencia Común de Inspección (DCI) realizó un examen de las políticas y las prácticas de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas en el marco de su programa de trabajo para 2014. El impulso inicial partió de una propuesta del Inspector de la DCI que recibió el apoyo de varias organizaciones, entre ellas la Secretaría de las Naciones Unidas y la secretaria de la Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE), durante el proceso de consultas.

2. A los efectos del presente informe, ha de entenderse que la expresión “información pública” se refiere explícitamente a “toda actividad en la que se conciente a la opinión pública de los ideales, cuestiones, actividades, fines y logros de las Naciones Unidas y se fomenta, en todos los pueblos del mundo, la mayor comprensión posible de las labores y los fines de las Naciones Unidas utilizando los medios de comunicación tradicionales y nuevos”¹. En sentido lato, el término “comunicaciones” se refiere a “las actuaciones, los mensajes y las imágenes utilizados de manera coordinada con la intención de informar, influir o convencer para conseguir el apoyo de determinados públicos a los objetivos de una organización”². Estas definiciones abarcan las diversas actividades observadas en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, como la transmisión de información a los medios de comunicación; los programas de difusión para informar a la población general y públicos específicos; las campañas de promoción destinadas a obtener la participación de los responsables de las decisiones o los beneficiarios; y, hasta cierto punto, las actividades de recaudación de fondos.

3. Teniendo debidamente en cuenta la confidencialidad y la privacidad, la mayor parte de las organizaciones subrayaron que los principios de transparencia y acceso público a la información eran factores clave para lograr el apoyo efectivo y la participación de los interesados. Toda organización con actividades de comunicación externa debe tener políticas y procedimientos de gestión de la información y supervisión de su difusión. La información pública y las comunicaciones, en todos sus aspectos, han sido objeto de interés constante para los Estados miembros y las secretarías de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. Se trata de una función esencial que tiene por objeto informar sobre los objetivos y los valores del sistema de las Naciones Unidas y sobre los retos que afronta, y recabar apoyo mundial para su labor³. La información pública y las comunicaciones son también elementos cruciales para un marco de rendición de cuentas y gestión de la reputación.

¹ Esta definición se utilizó por primera vez en 2011 en el informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna titulado “Examen del marco organizacional de las funciones de información pública de la Secretaría” (A/66/180).

² Adaptado de: Christopher Paul, *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates*, ABC-CLIO, 2011, pág. 3.

³ En junio de 2008, el Comité de Políticas del Secretario General decidió que, en todos los planos del sistema de las Naciones Unidas, las comunicaciones “deben centrarse en ilustrar y explicar la manera en la que se cumplen los objetivos de la Organización definidos en la Carta con los planteamientos del Secretario General. Con ello se contribuirá a unificar el sistema de las Naciones Unidas e ilustrar su labor, movilizar a diferentes públicos y establecer un nexo con las vidas cotidianas de las personas en el mundo” (decisión núm. 2008/23 del Secretario General relativa a las comunicaciones de las Naciones Unidas, reunión del Comité de Políticas de 25 de junio de 2008). Véase el informe del GNUD titulado: “Joint communications: forming and strengthening a UN communications group”.

A. Objetivos y alcance

4. El presente examen tiene los objetivos siguientes: a) ofrecer una evaluación comparativa de las disposiciones relativas a la función de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y proponer pautas de referencia para una concepción estratégica de las comunicaciones; y b) evaluar los mecanismos de coordinación en todo el sistema de que disponen actualmente esas organizaciones, en sus sedes y sobre el terreno. Al realizar la evaluación, el Inspector pretendía reunir buenas prácticas y enseñanzas extraídas que le permitieran formular recomendaciones para mejorar las capacidades en materia de comunicaciones de las organizaciones, consideradas individualmente o como integrantes del sistema de las Naciones Unidas. En el informe también se examina la utilización de medios sociales, que es un fenómeno nuevo en el ámbito de la información y las comunicaciones del sistema de las Naciones Unidas.

5. El examen abarca al conjunto del sistema y a las 28 organizaciones participantes en la DCI: las Naciones Unidas, sus programas y fondos, los organismos especializados y el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA). En él se analizan las políticas y las prácticas de gestión de las comunicaciones entre las organizaciones y los públicos a los que se dirigen. Esta función suele dividirse en diversas subfunciones, como las de información pública, difusión, promoción y educación pública, entre otras⁴. El mandato y el modelo operativo de cada organización determinan sus requisitos y objetivos en materia de comunicaciones, lo que permite dar prioridad a las subfunciones más apropiadas y las actividades conexas. En el examen se prestó el mayor interés a las entidades responsables de la información pública y las comunicaciones que se ocupan de la gestión sistemática y profesional de las comunicaciones en las organizaciones. El Inspector también estudió las prácticas en varios destinos sobre el terreno, sobre todo a la luz de la necesidad de una coordinación común a todo el sistema.

B. Metodología

6. El Inspector fundamentó su trabajo en los procedimientos establecidos y utilizó una combinación de técnicas de evaluación para triangular los resultados y formular conclusiones y recomendaciones bien fundadas. El presente informe incorpora información y datos recibidos hasta febrero de 2015, entre ellos:

- Un estudio preliminar de documentos de política sobre este tema publicados en los sitios web de las organizaciones y documentación interna facilitada por sus secretarías previa solicitud, así como un análisis comparativo de las respuestas al cuestionario de la DCI y las respuestas facilitadas en entrevistas por los jefes de los departamentos de información pública y comunicaciones de las organizaciones, que en su gran mayoría aportaron respuestas, como puede verse en los anexos.
- Entrevistas *in situ* con portavoces y oficiales de información pública y comunicaciones en el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas, en otras entidades de las Naciones Unidas ubicadas en Bruselas y en los centros de información de las Naciones Unidas en Ginebra y Viena; así como con funcionarios de las organizaciones presentes en Chipre y Etiopía (la Fuerza de las Naciones Unidas para el Mantenimiento de la Paz en Chipre (UNFICYP), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Oficina del Alto

⁴ James E. Grunig, ed.: *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Nueva Jersey, Lawrence Erlbaum Associates Inc., 1992.

Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), la Oficina del Asesor Especial sobre Chipre y el Comité sobre las Personas Desaparecidas en Chipre). El Inspector también asistió a la reunión anual de 2014 de los jefes de los departamentos de información y comunicaciones del sistema integrados en el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, que es el mecanismo oficioso y flexible encargado de la coordinación de todo el sistema en este ámbito.

- Un análisis de tres encuestas en línea dirigidas a: a) jefes de información y comunicaciones del sistema integrados en el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas; b) directores y miembros del personal de centros y servicios de información de las Naciones Unidas (CINU y SINU); y determinados oficiales de información pública y comunicaciones o coordinadores que trabajan en oficinas regionales o nacionales o en misiones sobre el terreno. Las encuestas aportaron un nutrido corpus de opiniones y pareceres que se integraron oportunamente en el informe⁵.
- Un estudio de artículos de investigación sobre la función de información pública y comunicaciones en las organizaciones internacionales y el sector privado, y de artículos con orientaciones metodológicas para la evaluación de actividades de información pública.
- El análisis de una muestra de materiales y productos de información pública y comunicaciones de cada organización, que comprendió sitios Internet institucionales o locales, centros de noticias, productos audiovisuales, cuentas en medios sociales, herramientas de campañas/eventos especiales, publicaciones, folletos, etc.
- Contenidos de varios informes de la DCI sobre diferentes aspectos de la información pública y las comunicaciones (por ejemplo, la gestión de sitios web, los embajadores de buena voluntad del sistema de las Naciones Unidas, la red de centros de información de las Naciones Unidas y el multilingüismo)⁶.
- Observaciones de las organizaciones participantes sobre el proyecto de informe, que se tuvieron en cuenta al ultimar el informe. De conformidad con el artículo 11, párrafo 2, del Estatuto de la DCI, el presente informe fue ultimado previa consulta con los Inspectores a los efectos de acomodar sus conclusiones y recomendaciones al criterio colectivo de la Dependencia.

⁵ En el cuadro siguiente se presentan los índices de participación en las encuestas:

	<i>Encuestados</i>	<i>Encuestados que respondieron</i>	<i>Índice de participación</i>
Encuesta a miembros del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas	73	38 encuestas completas (1 incompleta)	53,4%
Encuesta a oficiales de información pública/comunicaciones	791	236 encuestas completas (40 incompletas)	34,9%
Encuesta a directores y miembros del personal de CINU/SINU/oficinas de las Naciones Unidas	132	72 encuestas completas (9 incompletas)	61,4%

⁶ Examen de la gestión de los sitios web en Internet de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (JIU/REP/2008/6); Goodwill Ambassadors in the United Nations system (JIU/NOTE/2006/1); Review of United Nations public information networks: United Nations Information Centres (JIU/REP/89/6); The locations of United Nations Information Centres (UNICs) (JIU/REP/85/12); Informe sobre los centros de información de las Naciones Unidas (JIU/REP/79/10); El multilingüismo en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas: estado de aplicación (JIU/REP/2011/4).

7. El informe contiene seis recomendaciones. A fin de facilitar la utilización del informe, así como la aplicación de sus recomendaciones y su seguimiento, en el anexo VIII se presenta un cuadro en el que se indica si el informe se somete a las organizaciones interesadas para que adopten medidas o para fines de información. En el cuadro se señalan las recomendaciones aplicables por cada organización y se especifica si requieren una decisión de su órgano legislativo o rector o la intervención de su jefe ejecutivo.

8. El Inspector desea expresar su reconocimiento a los funcionarios que lo ayudaron a elaborar el presente informe y, en particular, a los que participaron en las entrevistas y compartieron de buen grado sus conocimientos y competencias.

C. Antecedentes

9. El modo en que comunican las organizaciones públicas y privadas ha cambiado radicalmente en los últimos 20 años. El proceso de mundialización y la evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones han tenido importantes repercusiones en las comunicaciones⁷. Esta evolución se caracteriza por la disminución progresiva de la confianza en los medios de comunicación tradicionales como fuentes de información y por la aparición de formas de interacción y participación en línea que determinan las relaciones de las personas con las organizaciones⁸.

10. Aunque las organizaciones disponen de medios nunca antes vistos para comunicar y pueden recabar la participación de agentes a los que antes era difícil llegar, la complejidad de administración de estas tareas ha aumentado considerablemente. Un aspecto clave del presente informe es conocer de qué manera las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han adaptado sus estructuras, sus políticas y sus prácticas, internas y externas, al universo de las comunicaciones del siglo XXI. En los últimos años varias organizaciones han realizado exámenes exhaustivos de sus marcos de información pública y comunicaciones (a saber: la OIT, el CCI, la UNCTAD, el PNUD, el UNICEF, el UNFPA, la OMS, la OMPI y las comisiones económicas de las Naciones Unidas para África (CEPA) y Europa (CEPE)). En algunos casos, la decisión de realizar este tipo de exámenes se adoptó a raíz de evaluaciones externas independientes en las que se planteó la necesidad de mejorar la imagen institucional, en otros, el diagnóstico se hizo dentro de la organización.

11. Los mandatos y las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas permiten comunicar de manera efectiva transmitiendo mensajes positivos a la población general y a públicos específicos. Al mismo tiempo, la diversidad y la complejidad de esos mandatos, las limitaciones políticas del multilateralismo y, a veces, el carácter sumamente técnico de la labor, hacen difícil comunicar de manera clara y coherente.

12. Durante la preparación del presente informe, se examinó un conjunto rico y diverso de actividades y productos de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. En el gráfico 2 se sintetizan los cauces y las herramientas utilizados en diferentes planos y ubicaciones para la consecución de diversos objetivos de comunicación orientados a un amplio espectro de públicos. Todas esas actividades varían en función de los modelos y las necesidades

⁷ Krishnamurthy Sriramesh, "Globalisation and public relations: An overview looking into the future", *PRism*, vol. 6, núm. 2.

⁸ Lauren Movius, "Cultural globalisation and challenges to traditional communication theories", *Journal of Media and Communication*, vol. 2, núm. 1, págs. 6 a 18.

operativas de las organizaciones y constituyen el contexto general en el que la DCI realizó el examen.

13. Los sondeos de opinión realizados en algunos países mostraron que sigue dudándose de que las Naciones Unidas puedan contribuir de manera decisiva a resolver los problemas internacionales; también pusieron de manifiesto la confusión existente entre las atribuciones de los distintos organismos del sistema y plantearon interrogantes sobre la percepción de su eficacia⁹. La contribución del sistema de las Naciones Unidas a la resolución de los problemas del mundo contemporáneo se pone en tela de juicio. A este respecto, cabe señalar que una gran encuesta internacional reciente puso de relieve una percepción alentadora: la información y las comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo se consideran efectivas (55%) o muy efectivas (11%)¹⁰. **La información pública y las comunicaciones son de vital importancia para reafirmar la pertinencia de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y reforzar su credibilidad, su imagen y su reputación, siempre que se conciben de manera estratégica.**

Creación de marcas institucionales

14. La creación de marcas institucionales se basa en un conjunto global de principios que dan coherencia a la labor de información pública y comunicaciones y pueden mejorar su incidencia. Como las organizaciones son diversas y responden a distintos mandatos, en su calidad de entidades independientes y como miembros de un sistema institucional complejo, uno de los prerrequisitos para que las comunicaciones surtan buenos resultados es contar con una identidad visual y una imagen de marca coherentes en todo el mundo que permitan un reconocimiento claro de la organización y su función dentro del sistema. Este tipo de marca institucional, que exige la convergencia de todos los sectores de la organización, no suele conseguirse actualmente en la mayor parte de los casos. La falta de uniformidad de los elementos de información pública y comunicaciones producidos en el plano institucional o en los departamentos de las organizaciones (publicaciones, sitios web, etc.) afecta a distintos componentes de las comunicaciones, como el diseño gráfico, la línea editorial y la estructura, el contenido y el tono de los mensajes.

15. Para crear una marca, toda organización interesada en articular su información pública y sus comunicaciones en torno a un mensaje claro, sencillo y reconocible que le permita llegar a su público necesitará importantes conocimientos técnicos y recursos internos. El Inspector observó que, en el marco de sus atribuciones, los oficiales de información pública y comunicaciones están adoptando medidas para mejorar la identidad general de marca de sus organizaciones. Al preparar el presente informe se encontraron varias iniciativas, como el sitio dedicado a la identidad visual del ONUSIDA¹¹, las directrices del Departamento de Información Pública (DIP) para los sitios web de centros de información de las Naciones Unidas¹² y los esfuerzos desplegados por el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) para armonizar la apariencia y el contenido de los sitios web de su sede y sus oficinas

⁹ Por ejemplo, Gallup Inc., una empresa estadounidense de estudios aplicados a la consultoría de gestión que realiza periódicamente grandes sondeos mundiales de opinión sobre el sistema de las Naciones Unidas. Véanse, por ejemplo: <http://www.gallup.com/poll/167576/solid-majority-americans-say-doing-poor-job.aspx> y <http://www.bloomberg.com/bw/stories/2005-08-01/the-united-nations-fractured>.

¹⁰ Encuesta mundial del proyecto Futuro Sistema de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Dalberg Research, abril de 2014.

¹¹ Véase: <http://www.unaids.org/brandbuilder/es/>.

¹² Servicio de Centros de Información, directrices para sitios web de centros de información de las Naciones Unidas, 2008.

regionales y nacionales. Hay organizaciones que han puesto en marcha iniciativas de formulación y difusión de directrices sobre creación de marcas, como el *WIPO's Brand Book* [Manual de la marca OMPI], o han publicado pautas detalladas en sus intranets sobre la aplicación de los principios de creación de marcas. Algunos equipos de las Naciones Unidas en los países han logrado adoptar una identidad visual común. **En opinión del Inspector, es necesario fomentar este tipo de buenas prácticas de refuerzo de la marca institucional, que deben dar cabida a todos los componentes de una organización.**

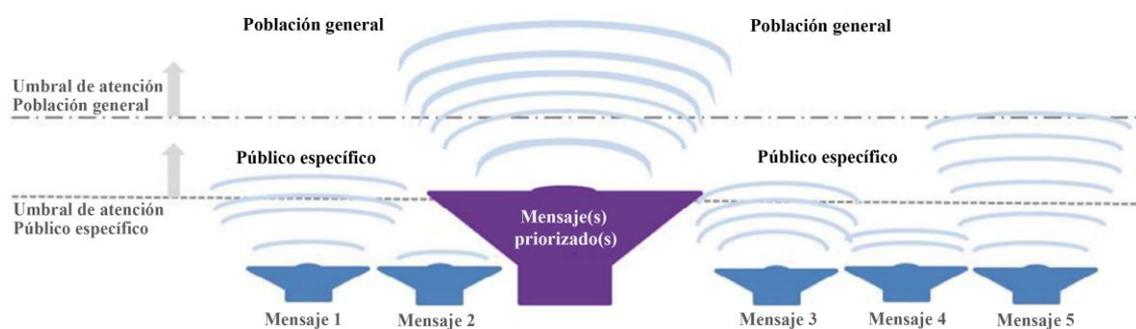
Priorización de los mensajes

16. Al afirmar que “cuando todo importa, nada es importante”, un alto funcionario señalaba claramente la posible consecuencia de una concepción fragmentaria de las comunicaciones en cada organización y en el conjunto del sistema. En el gráfico 1 se ilustra tal situación, en la que puede llegarse a públicos específicos con mensajes precisos, pero sigue siendo difícil lograr una cobertura amplia si no se priorizan los mensajes. En la reunión anual que el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas celebró en 2014 se dedicó una sesión a la necesidad de que el sistema de las Naciones Unidas superara el umbral de atención para hacerse visible y audible.

17. **Muchos de los funcionarios entrevistados coincidieron en que unas campañas de información pública y comunicaciones con unas prioridades menos numerosas y mejor enfocadas beneficiarían a cada organización por separado y al sistema en su conjunto.** Sin embargo, como se muestra en el presente informe, no se establecen unos procesos de priorización coherentes en las distintas organizaciones y en el conjunto del sistema. A menudo no existe un proceso claro ni se asigna como es debido la responsabilidad de priorizar los recursos y movilizar toda la capacidad de información pública y comunicaciones en apoyo de los principales mensajes seleccionados por los Estados miembros. De resultas, en los últimos años se ha constatado el aumento de la información y las noticias y la proliferación de diversos canales y sitios web para fines de comunicación.

Gráfico 1

Cómo superar los umbrales de atención: mensaje(s) priorizado(s) frente a mensaje individual



Elaborado por la DCI (2015).

18. En la práctica se plantean otras dos dificultades. En primer lugar, por su propia naturaleza, la información pública y las comunicaciones requieren un planteamiento reactivo, pragmático y flexible de las entidades del sistema de las Naciones Unidas, pues dependen del rápido flujo de noticias y eventos del mundo exterior, que pueden dar lugar a necesidades imprevistas de comunicación con efectos en las prioridades establecidas. En segundo lugar, dentro de cada organización suele competir para informar de las realizaciones relativas a las actividades y los programas, por lo que pueden surgir tensiones cuando los responsables consideran que no se está concediendo suficiente importancia a su trabajo.

19. En el documento anual de orientación de las comunicaciones del Departamento de Información Pública (DIP) se procura fijar los principales ejes de la labor de comunicación que lleva a cabo la Secretaría de las Naciones Unidas en torno a los tres grandes pilares que son el desarrollo, los derechos humanos y la paz y la seguridad. Se considera que este documento recoge la lista de prioridades mundiales que las entidades de la Secretaría deben tener en cuenta al ocuparse de la información pública y las comunicaciones en sus respectivas ubicaciones. No obstante, el documento no contiene un conjunto claro y práctico de prioridades y se publica cada año demasiado tarde para permitir a esas entidades una planificación efectiva.

Estilo de las comunicaciones

20. Por muchos años, el estilo de las comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas ha sido más bien formal y se ha basado en gran medida en la transmisión unidireccional a destinatarios institucionales o diplomáticos de información sobre las actividades de las secretarías y los órganos rectores o sobre la marcha de las operaciones. Diversas razones explican este grado de formalismo, entre las que las más pertinentes son las limitaciones de carácter político, la estructura jerárquica de las organizaciones y los dilatados procesos internos de validación. Este estado de cosas ha entorpecido los flujos de información en tiempo real que suelen asociarse con la aparición de Internet y los medios sociales. El estilo lingüístico de las instituciones del sistema de las Naciones Unidas, que con frecuencia se considera complicado debido a la jerga, las abreviaciones y la tendencia al tecnicismo y la verbosidad, es otro obstáculo a la fluidez de lectura y la facilidad de comprensión.

21. **Teniendo presentes las características de cada organización, uno de los principales retos que han afrontado las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, en conjunto y por separado, ha sido complementar el estilo institucional formal con unas comunicaciones más proactivas y directas que se orienten a la población general para suscitar un consenso y un apoyo amplios.** El Inspector ha percibido signos de mejora a este respecto, como algunos planteamientos innovadores y prometedores de diversificación del contenido de las comunicaciones (por ejemplo, la personalización de los relatos, el mayor uso de documentos audiovisuales o la remoción de sitios web) y utilización de tecnologías avanzadas (por ejemplo, sitios web dinámicos e interactivos, uso novedoso de medios sociales, publicaciones en línea en lugar de impresas). No obstante, esas iniciativas dependen de estructuras y disposiciones internas establecidas hace decenios que tal vez no sean ya las más adecuadas para comunicar eficazmente en la actualidad (como las normas de contratación, los marcos de colaboración con asociados externos, los flujos oficiales de información, etc.).

II. Pautas de referencia para una función estratégica de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

22. El papel de la información pública y las comunicaciones ha cobrado importancia en las organizaciones internacionales, pues ahora se espera que esta función contribuya al cumplimiento de sus objetivos¹³. En una encuesta mundial realizada en 2013 se observó que el 95% de los profesionales de la comunicación de los sectores público y privado consideraba que su función respaldaba los objetivos de las organizaciones¹⁴. Este fenómeno se basa en un reconocimiento creciente de que la información pública y las comunicaciones hacen contribuciones estratégicas de peso al éxito de una organización¹⁵.

23. Sin embargo, al sistema de las Naciones Unidas le queda mucho camino por delante en este ámbito, ya que solo el 24,3% de los miembros del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas refrendó plenamente el enunciado: “la función de información pública y comunicaciones está bien integrada en el proceso de decisión estratégica de mi organización” (el 43,2% lo refrendó parcialmente). Por lo que respecta a las Naciones Unidas, en las resoluciones pertinentes de la Asamblea General se ha hecho hincapié en que esa función debería ocupar un lugar central en la gestión estratégica de las Naciones Unidas¹⁶. No obstante, los funcionarios encargados de la información pública y las comunicaciones suelen señalar que el sistema de las Naciones Unidas es más reactivo que proactivo, lo que conlleva el riesgo de que la función de comunicación se quede en una función técnica rutinaria de fin de proceso (difusión) en lugar de integrarse en la concepción estratégica de una imagen común coherente.

24. Este capítulo se centra en las disposiciones sobre información pública y comunicaciones de las distintas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas. El Inspector se vale de una serie de pautas de referencia elaboradas a partir de amplios estudios profesionales para evaluar la concepción estratégica de la función de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas¹⁷.

A. Objetivos y prioridades de las organizaciones

Pauta de referencia 1

Integración de la información pública y las comunicaciones en la planificación estratégica mundial, regional y nacional para respaldar los objetivos estratégicos y las prioridades de las organizaciones definidos por los Estados miembros, teniendo en cuenta las especificidades de cada organización.

¹³ Cees B.M. van Riel: *Principles of Corporate Communication*, Hemel Hempstead, Prentice-Hall, 1995.

¹⁴ Escuela Annenberg de Comunicación y Periodismo de la Universidad del Sur de California (USC): “GAP VIII: Eighth Communication and Public Relations Generally Accepted Practices Study (Q4 2013 data)”.

¹⁵ Tamara Gillis, ed., *The IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership*, vol. 2, John Wiley and Sons, 2006.

¹⁶ Véanse las resoluciones de la Asamblea General 68/86A-B y 69/96B.

¹⁷ Véase, entre otros: David M. Dozier, Larissa A. Grunig y James E. Grunig: *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management*, Routledge, 2013.

25. Se hizo un rastreo de las referencias a la información y las comunicaciones en las estrategias a medio plazo de las organizaciones o, en su defecto, en los documentos sobre los presupuestos bienales y los programas, a fin de evaluar la contribución de esta función a la consecución de los objetivos de las organizaciones. Este análisis puso de manifiesto que: a) en las estrategias a medio plazo solo suele tratarse de la información pública y las comunicaciones en términos generales; y b) en los documentos sobre los presupuestos y los programas se hace referencia a las oficinas de información pública y comunicaciones de las organizaciones y a sus principales funciones desde un punto de vista operativo.

26. En los documentos de planificación estratégica a medio plazo aprobados por los Estados miembros rara vez se describe de qué manera la información pública y las comunicaciones respaldan los objetivos de la organización. En los mandatos de las organizaciones no siempre se establecen unas prioridades claras y manejables de información pública y comunicaciones. Esta práctica da a las secretarías y sus principales departamentos de información pública y comunicaciones la posibilidad de centrarse en las metas que consideran más pertinentes o alcanzables con los recursos existentes. No obstante, la mayor parte de los altos funcionarios entrevistados creía que las actividades de información pública y comunicaciones se ajustaban a los objetivos de su organización, si bien reconocía al mismo tiempo que los profesionales de la comunicación podrían participar en mayor medida en la planificación estratégica. **Los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben hacer que en los documentos de estrategia a plazo medio se incluya un enunciado claro en el que se indique cómo puede contribuir la función de información pública y comunicaciones a la consecución de los objetivos y la aplicación de las prioridades de las organizaciones.** Ejemplo de ello es la meta estratégica sobre comunicación inscrita en el Plan Estratégico a Mediano Plazo (2010-2015) de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en la que se describen los desafíos en este ámbito y las oportunidades que pueden permitir superarlos.

27. Unas pocas organizaciones disponen de un comité específico, integrado por representantes de Estados miembros, para tratar cuestiones de información pública y comunicaciones. En las Naciones Unidas, el Comité de Información es el órgano subsidiario de la Asamblea General que se encarga de supervisar esos asuntos (véase el gráfico 3). En la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD), la Junta de Comercio y Desarrollo (JCD) hace cada año el seguimiento de la aplicación de la estrategia de comunicaciones de la UNCTAD; y en el orden del día de las reuniones del Consejo Ejecutivo de la Organización Meteorológica Mundial (OMM) suele incluirse un punto sobre las comunicaciones y los asuntos públicos, en particular para decidir el tema del Día Meteorológico Mundial. En casi todos los demás casos no hay ningún mecanismo oficial que permita a los Estados miembros orientar la información pública, las comunicaciones y las actividades de divulgación de las organizaciones.

28. En el examen se observó que en los informes que las secretarías presentan a los órganos rectores sobre esta función solían describirse las actividades emprendidas, pero rara vez se sometían análisis estratégicos o propuestas de soluciones al examen de los Estados miembros. En algunos casos se informó al Inspector de que la organización de consultas oficiosas sobre las medidas que debían adoptarse de inmediato o a medio plazo era una de las modalidades utilizadas para fijar las orientaciones de la acción de las secretarías en materia de información pública y comunicaciones.

Gráfico 3
Comité de Información

El mandato del Comité de Información se definió en los años 1978 y 1979 y es triple: a) proseguir el examen de las políticas y actividades de información pública de las Naciones Unidas a la luz de la evolución de las relaciones internacionales; b) evaluar y complementar los esfuerzos realizados y los progresos logrados por el sistema de las Naciones Unidas en la esfera de la información y de la comunicación; y c) promover el establecimiento de un nuevo orden mundial de la información y de la comunicación, más justo y eficaz, destinado a fortalecer la paz y la comprensión internacional [...]¹⁸.

Desde su creación, el número de miembros del Comité de Información ha aumentado considerablemente, pasando de 41 en 1978 a 115 en 2015, con lo que se ha convertido en uno de los mayores órganos subsidiarios de la Asamblea General.

Un análisis del contenido de las resoluciones del Comité de Información muestra que los asuntos examinados más recurrentes son: el papel del Departamento de Información Pública (DIP) como organismo principal de gestión de la información pública y las comunicaciones en el plano institucional; la gestión de la red de centros de información de las Naciones Unidas (ubicaciones, recursos, etc.), y la cuestión del multilingüismo en las actividades de información pública y comunicaciones.

En la resolución 68/86 A-B de la Asamblea General de las Naciones Unidas se reafirmó el papel central del Comité de Información en las políticas y actividades de información pública de las Naciones Unidas, incluida la priorización de esas actividades. Si bien el Comité de Información reafirma con regularidad que el DIP debe establecer prioridades en su programa de trabajo, las resoluciones pertinentes del Comité comprenden a menudo largas listas de temas sin un orden de prioridades, lo que genera cometidos adicionales a los que se asigna escasa financiación, pues no hay vínculos con la Quinta Comisión de la Asamblea General (como se ilustra en los párrafos 5 y 6 de dicha resolución).

29. Muchos oficiales de información pública y comunicaciones comentaron que las comunicaciones no estaban integradas en los programas y proyectos de sus respectivas organizaciones, una percepción que confirmó la encuesta en línea de la DCI, en la que menos del 50% de los encuestados convino en que no estaban suficientemente integradas en la concepción de los programas y los proyectos. Las comunicaciones no suelen considerarse un componente de pleno derecho de los programas y los proyectos, sino más bien una medida final de promoción, ya que para centrarse en las cuestiones de fondo de su labor los gestores tienden a desatender la dimensión de comunicación. Otra razón tal vez sea que a los donantes les cuesta aceptar que la información pública y las comunicaciones puedan ser frutos tangibles de sus contribuciones, por lo que los recursos se asignan primordialmente a otros elementos de los programas y los proyectos.

30. En algunas organizaciones se está debatiendo sobre la manera de integrar mejor las comunicaciones en la planificación de los programas y los proyectos. Se encontró un buen ejemplo de ello en el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), en donde se constituyó un equipo específico encargado de fomentar una cooperación eficaz entre los gestores de los programas (que fijan los mensajes) y los profesionales de las comunicaciones (que les dan forma). En las Naciones Unidas,

¹⁸ Véase la resolución 34/182 de la Asamblea General. Véase también la resolución 33/115C.

el DIP cuenta con un órgano específico, la Dependencia de Evaluación y de Investigaciones en materia de Comunicación (véase el gráfico 8), que ayuda a los gestores a incorporar la dimensión de información pública y comunicaciones en sus programas mediante la selección y la inclusión de indicadores pertinentes relacionados con sus respectivas actividades. Se observó otra buena práctica en la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), en donde el Director de la Oficina de Comunicación Institucional forma parte de la Junta de Seguimiento del Programa de la Organización, que supervisa asuntos relativos a la ejecución del programa en la organización.

B. Principios globales en materia de comunicaciones

Pauta de referencia 2

Establecimiento de un marco/estrategia oficial e incluyente de información pública y comunicaciones para el conjunto de la organización que informe los planes de comunicaciones de sus departamentos y oficinas en diversas ubicaciones.

31. En un marco institucional de comunicaciones de alto nivel (que a menudo se denomina estrategia de comunicación) se establecen los principios de comunicación de una organización, así como el planteamiento global y los objetivos en materia de información pública y comunicaciones. Este documento sirve de hoja de ruta para los planes de comunicación de los departamentos, los programas y las oficinas de la organización en los planos mundial, regional y nacional.

32. La elaboración de un marco de este tipo constituye una oportunidad para reflexionar sobre el posicionamiento de la organización, que determina sus modos de difusión. Los fundamentos de las actividades de información pública y comunicación variarán en función de la índole de la organización, de sus necesidades operativas y de sus modalidades de financiación. El mandato y el modelo organizativo influirán considerablemente en la concepción de las comunicaciones¹⁹. **El marco/estrategia de información pública y comunicaciones debe servir de base para la definición de los fundamentos de esta función y sus ejes de acción específicos, con miras a una mayor coherencia en la propia organización y el conjunto del sistema de las Naciones Unidas. En este sentido, está estrechamente relacionado con el proceso de priorización mencionado anteriormente.**

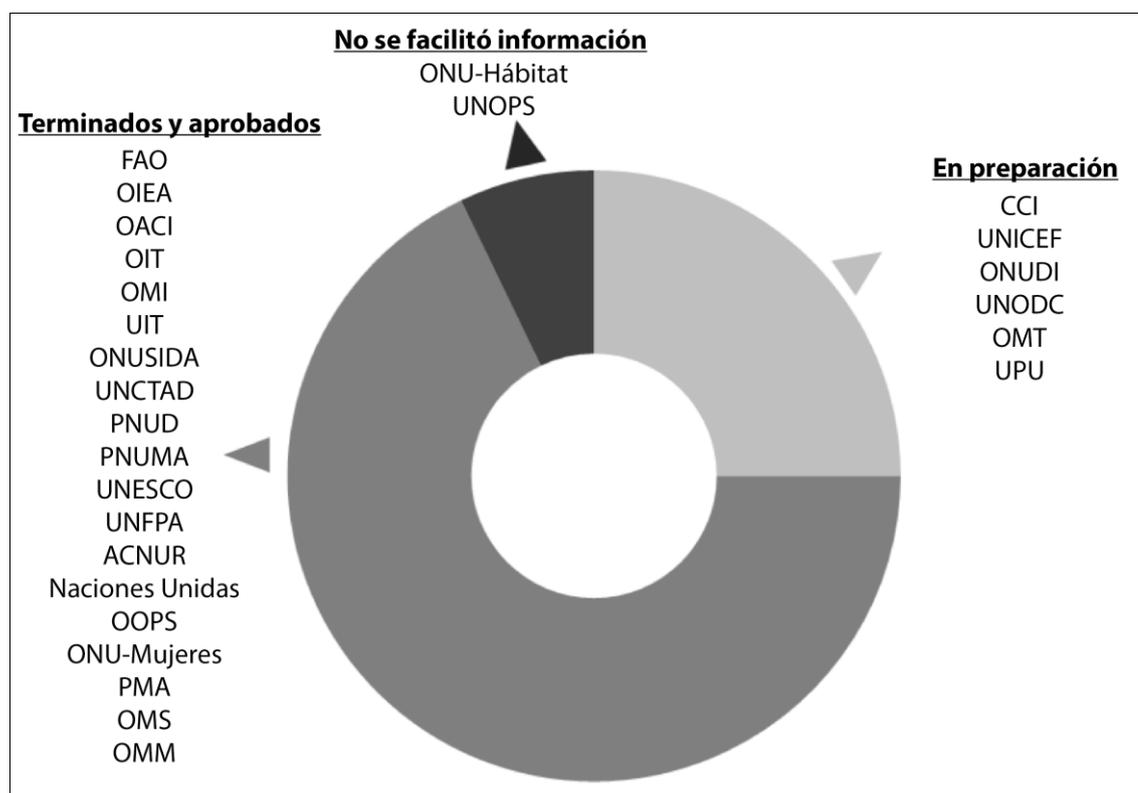
33. La mayor parte de las organizaciones señalaron que tenían un marco/estrategia institucional de alto nivel para la función de información pública y comunicaciones, si bien en ocasiones se consideraba que el documento de planificación de la oficina de información y comunicaciones de la organización cumplía las mismas funciones que un marco/estrategia institucional. Cuando se preparaba el presente informe, el Centro de Comercio Internacional (CCI), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

¹⁹ El punto de mira podría ser la transmisión de información a los Estados miembros junto con actividades de difusión dirigidas a la población general. Organismos como el OIEA (materia sensible y confidencialidad), la OACI (carácter técnico) y la OMPI (basada en los ingresos) tienen necesidades, limitaciones y públicos específicos en lo que a la información pública y las comunicaciones se refiere. Entidades como el UNICEF y ONU-Mujeres tienen entre sus objetivos el fomento del cambio de comportamientos, el apoyo a las partes interesadas y la recaudación de fondos. En el caso de las entidades humanitarias y sobre el terreno, la función de información pública y comunicaciones suele tener que afrontar crisis y necesidades operativas y debe coordinarse con asociados externos a las Naciones Unidas.

(ONUDI), la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) y la Organización Mundial del Turismo (OMT) estaban elaborando este tipo de documento global. Varios organismos elaboraron o reformularon sus marcos/estrategias en los últimos años para adaptarlos a la evolución social y tecnológica y adecuarlos mejor a sus planes estratégicos (este es el caso, por ejemplo, del UNICEF y el UNFPA) o a raíz de exámenes exhaustivos externos (como en el caso de la OIT, el CCI y la OMS).

Gráfico 4

Marcos/estrategias institucionales de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas



Elaborado por la DCI (2015).

Análisis de los componentes de los marcos de información pública y comunicaciones

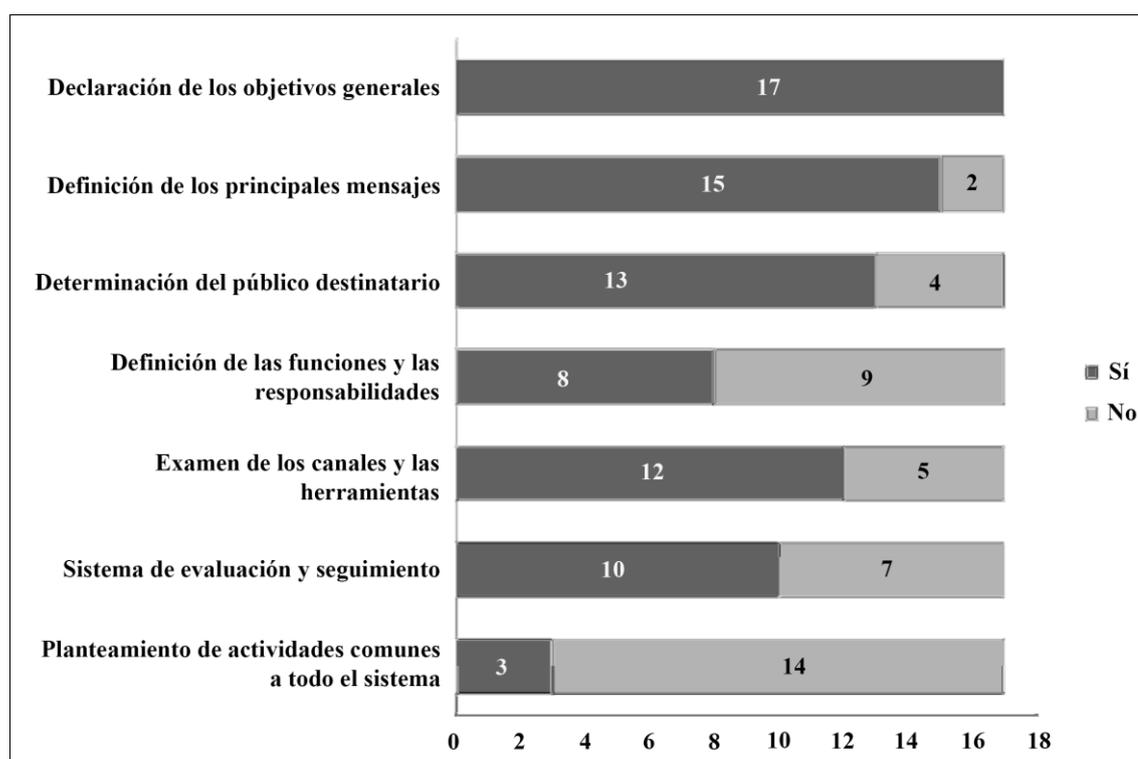
34. En el anexo I se presenta un análisis comparativo detallado de los marcos/estrategias institucionales de información pública y comunicaciones de las organizaciones que disponen de ellos. Este análisis se basa en los componentes esenciales siguientes²⁰: a) declaración de los objetivos generales de las comunicaciones; b) definición de los mensajes; c) análisis del público destinatario; d) definición de las funciones y las responsabilidades; e) examen de los canales y las herramientas; f) seguimiento y evaluación; y g) disposiciones de comunicación conjunta con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas. Esta información se resume en el gráfico 5; la mayoría de los componentes obtienen una buena puntuación, salvo dos puntos débiles que se describen en el siguiente párrafo.

²⁰ Ronald D. Smith: *Strategic Planning for Public Relations*, Routledge, 2013.

35. Todos los marcos/estrategias comprenden una declaración de los objetivos de la función de información pública y comunicaciones, si bien algunas declaraciones son más detalladas que otras. Se observaron los dos puntos débiles siguientes: a) la falta de definiciones claras de las funciones y las responsabilidades en el proceso de información pública y comunicaciones, que resulta esencial para asegurar la coherencia y la eficacia ya que cada organización realiza sus actividades en diversos planos²¹; y b) la falta de referencia a actividades conjuntas con otras entidades del sistema de las Naciones Unidas. El seguimiento y la evaluación de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones también es un componente que merece atención.

Gráfico 5

Componentes de los marcos/estrategias de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas (a partir de información de 17 organizaciones)



Elaborado por la DCI (2015).

36. En el examen se observaron dos buenas prácticas de concepción de marcos/estrategias efectivos de información pública y comunicaciones:

- Debe velarse por que los departamentos sustantivos y técnicos, así como las oficinas regionales (cuando las haya), participen y hagan aportaciones durante la elaboración de los marcos/estrategias para obtener el máximo grado de apoyo, compromiso y adhesión internos (OIT y OMS). De las consultas externas con Estados miembros, responsables de políticas, los medios de comunicación, la sociedad civil, representantes del sector privado y otros interesados pertinentes

²¹ Se encontró un buen ejemplo de definición de las funciones y las responsabilidades en el proyecto de estrategia de comunicación interna de la OIT, en el que se utiliza una matriz de asignación de responsabilidades.

pueden desprenderse nuevas perspectivas para el fortalecimiento del marco (UNCTAD).

- El nivel de adhesión debe ser lo bastante alto para promover la aplicación del marco/estrategia en toda la organización. En el examen se observó que, en la mayor parte de los casos, los marcos/estrategias habían sido aprobados por la alta dirección o serían aprobados por tales instancias una vez finalizados. En muy contadas ocasiones se sometieron a la aprobación de los Estados miembros. Cuando los marcos/estrategias se circunscriben a los departamentos institucionales encargados de la información pública y las comunicaciones, el riesgo de que no se apliquen de manera coherente en toda la organización es elevado.

37. Para disponer de unos principios generales claros de información pública y comunicaciones, las organizaciones que todavía no lo hayan hecho deben elaborar o ultimar sus marcos/estrategias institucionales de comunicación ateniéndose a los principales componentes presentados en el párrafo 34.

Orientaciones en materia de información pública y comunicaciones

38. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han elaborado unas directrices profesionales de trabajo sobre determinados aspectos de la información pública y las comunicaciones para los que solían utilizarse como base de referencia las pautas de la Secretaría de las Naciones Unidas (en el anexo II se presentan las referencias pertinentes). Aunque no se hizo un análisis exhaustivo del contenido de cada directriz, no se detectaron grandes contradicciones entre ellas, a pesar de que las políticas y las prácticas de las organizaciones pueden variar en función de sus necesidades concretas.

39. Varias organizaciones han consolidado sus principales directrices en repertorios unificados de referencias (la FAO, el OIEA, el PNUD, ONU-Mujeres y la OMPI, entre otras). En esos repertorios de herramientas, a menudo consultables en línea, se registran procedimientos, orientaciones y modelos para uso de oficiales o coordinadores de información pública y comunicaciones de los diversos departamentos y ubicaciones. Un ejemplo de buena práctica es la integración del repertorio de principios aplicables a las relaciones con los medios de comunicación en el estatuto y reglamento del personal (en el OIEA), el Manual Administrativo (en la UNESCO) y una orden de servicio (en la OMPI). En opinión del Inspector, estas prácticas contribuyen a una aplicación armonizada.

40. La entidad institucional encargada de la información pública y las comunicaciones debe mantener una serie actualizada de directrices que puedan utilizarse fácilmente y servir de referencia en toda la organización. Para conseguirlo, uno de los retos es contar con capacidad de renovar, actualizar y difundir las directrices periódicamente, según se necesite. En el anexo II se presentan directrices formuladas a principios de 2000; cabe preguntarse si siguen siendo adecuadas. Las encuestas en línea de la DCI pusieron de manifiesto la necesidad de una difusión más sistemática de las directrices entre los oficiales y los coordinadores pertinentes de las organizaciones y las oficinas sobre el terreno, según los casos, para potenciar su puesta en práctica efectiva.

41. El Departamento de Información Pública (DIP) colabora con la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (AIRP), una asociación profesional de altos responsables en el ámbito de las relaciones públicas internacionales que determina y supervisa la evolución de las normas profesionales y promueve iniciativas de mejora de la contribución de las relaciones públicas a la gestión y las relaciones

internacionales²². La AIRP está acreditada ante la DIP como organización no gubernamental (ONG) y se reúne periódicamente como grupo de asesoramiento para crear y supervisar sistemas eficaces de gestión del desempeño en el ámbito de las comunicaciones. Esta iniciativa permite analizar las políticas y las prácticas de las Naciones Unidas confrontándolas a las normas y las prácticas profesionales.

C. Acceso a la dirección ejecutiva

Pauta de referencia 3

Acceso suficiente de la función de información pública y comunicaciones a la dirección ejecutiva que permita su integración adecuada en los procesos de decisión estratégica de la organización.

42. La contribución de la función de información pública y comunicaciones a las decisiones estratégicas está parcialmente determinada por los factores jerárquicos de proximidad y acceso a la dirección ejecutiva. Según un estudio de las prácticas en materia de comunicaciones realizado en 2013, el 86% de los departamentos de información pública y comunicaciones rendía cuentas a las direcciones ejecutivas. En el estudio se constató que el acceso a los jefes ejecutivos era más importante que la naturaleza de la relación jerárquica (esto es, si la supervisión era directa o indirecta)²³.

43. En el sistema de las Naciones Unidas, la posición en el organigrama y las relaciones jerárquicas de las entidades encargadas de la información pública y las comunicaciones son por lo tanto factores importantes que deben tenerse en cuenta al examinar la importancia estratégica de esta función. En la mayor parte de las organizaciones existe una relación oficial de subordinación directa a la dirección ejecutiva. En algunos casos se da una subordinación jerárquica compartida, pues la función de información pública y comunicaciones está integrada en una división más amplia encargada del conjunto de las relaciones exteriores (por ejemplo, en el PNUD y el UNFPA). En un pequeño número de casos, este tipo de entidades están adscritas a la división responsable de la administración general. En el OIEA se establecieron recientemente estas relaciones de subordinación jerárquica directa, lo que ayudó a clarificar el papel y las funciones de su Oficina de Información Pública y Comunicaciones, según algunos funcionarios. En la OIT y la ONUDI la función de información pública y comunicaciones perdió ese vínculo jerárquico a raíz de una reestructuración reciente.

44. La participación de funcionarios encargados de la información pública y las comunicaciones en comités de dirección ejecutiva/alta dirección refleja la importancia estratégica de la función. Algunos funcionarios indicaron que esa participación reforzaría el peso de la función y les permitiría promover la coherencia interna con arreglo al marco/estrategia de comunicaciones. Como se señaló anteriormente, también es probable que la aprobación del marco/estrategia por la dirección ejecutiva genere la adhesión y marque los comportamientos de las instancias superiores, con lo que se potenciaría el apoyo interno y la aplicación de sus grandes principios. Durante el examen se encontraron varios ejemplos de este tipo de participación. Por ejemplo, en las Naciones Unidas, el Secretario General Adjunto de Comunicaciones e Información Pública es miembro del Comité de Políticas y el Comité de Gestión del

²² Memorando de entendimiento entre las Naciones Unidas y la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (2008).

²³ Escuela Annenberg de Comunicación y Periodismo de la Universidad del Sur de California (USC), GAP VIII.

Secretario General; y, en la FAO, el Director de la Oficina de Comunicación Institucional es miembro del equipo directivo superior y la Junta de Seguimiento del Programa de la Organización (en el anexo III se recogen otros ejemplos).

45. En el mismo sentido, tratar con regularidad las comunicaciones en las reuniones de los comités de dirección ejecutiva/alta dirección permitiría ampliar las posibilidades de coordinación y supervisión en este ámbito. De esta manera, la función de información pública y comunicaciones quedaría más estrechamente asociada a los procesos de decisión y contribuiría a crear una cultura de la información pública y las comunicaciones en la organización. En el orden del día de todas las reuniones del Grupo Mundial de Gestión del UNICEF (que congrega a jefes ejecutivos de la sede y a directores regionales) se incluye un punto sobre esta cuestión.

46. Además, algunas organizaciones disponen de comités específicos de alto nivel para fomentar la coordinación estratégica y establecer marcos de gobernanza en los que se establecen prioridades mundiales mediante la definición de los temas, los objetivos, las oportunidades y los eventos más importantes, así como de las actividades y los resultados pertinentes. En la mayoría de los casos, esos comités tienen funciones de asesoramiento de la dirección ejecutiva. El OIEA y el UNFPA cuentan con estructuras de este tipo (el Comité de Coordinación de las Comunicaciones y el Grupo Estratégico de Comunicaciones, respectivamente). Se trata de ejemplos de buenas prácticas, ya que esos comités congregan a personal de servicios de información pública y comunicaciones y a representantes de diversos ámbitos sustantivos y técnicos. Otra buena práctica sería ampliar más la participación de los oficiales y los responsables de programas que se ocupan sobre el terreno de la información pública y las comunicaciones.

47. Para integrar mejor la función de información pública y comunicaciones en los procesos de decisión estratégica, es importante establecer vínculos directos y efectivos con la alta dirección, por ejemplo mediante unos cauces adecuados de rendición de cuentas a los comités directivos superiores y de estrecha colaboración con ellos, o mediante la creación de un grupo estratégico de comunicaciones en la organización.

D. Coherencia en la planificación y los mensajes

Pauta de referencia 4

Planificación concertada de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones de todos los sectores de la organización con miras a la armonización y la coherencia de los mensajes.

48. La importante expansión de la labor de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, resultante de la complejidad creciente de sus mandatos y actividades, ha hecho que el número de agentes internos que se ocupan de dicha labor haya aumentado mucho más allá de las principales entidades institucionales en este ámbito. Esta expansión no se limita a las jefaturas ejecutivas, que son el punto de mira natural de los medios de comunicación y están a veces respaldadas por sólidos equipos específicos de comunicación, como ocurre con

el Secretario General de las Naciones Unidas²⁴. La coordinación entre el equipo de comunicación de la jefatura ejecutiva y el departamento de información pública y comunicaciones de la organización, cuando sean distintos, es crucial para que la organización en cuestión pueda emitir un mensaje común coherente. Más allá de ello, a veces los departamentos sustantivos o técnicos, o los diferentes titulares de mandatos, desean publicitar sus logros para darlos a conocer a donantes y públicos específicos. Sobre el terreno hay oficinas regionales y nacionales que realizan actividades de información pública y comunicaciones dirigidas a los públicos locales.

49. Esta realidad puede plantear problemas de coherencia de los mensajes y de planificación de su difusión. **Habida cuenta de las limitaciones de un funcionamiento centralizado, las entidades encargadas de la información pública y las comunicaciones en las organizaciones tienen la función múltiple de garantizar la coherencia de los mensajes y prestar asesoramiento y apoyo a las demás entidades de las organizaciones que realizan actividades de esa índole.** Los departamentos de información pública y comunicaciones de las organizaciones todavía no han asumido plenamente esta función, bien porque no está claramente definida en su mandato, bien por falta de capacidad, y sus atribuciones varían, pasando de modelos sumamente centralizados en los que se ocupan de la autorización de los mensajes y el control de calidad de los productos de información pública y comunicaciones, a modelos descentralizados que les confieren mucha más autonomía.

50. Los oficiales de información pública y comunicaciones de departamentos sustantivos o técnicos o destinos sobre el terreno no suelen estar subordinados a la principal entidad de la organización encargada de las comunicaciones. Precisamente para mejorar la coherencia y la compatibilidad, la FAO ha instaurado recientemente una doble subordinación jerárquica de todo el personal que trabaja en este ámbito en todos los sectores de la organización. La subordinación organizativa/administrativa se ha complementado con una subordinación funcional/técnica a la Oficina de Comunicación Institucional. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) está considerando la posibilidad de aplicar un planteamiento similar. En opinión del Inspector, se trata de una evolución positiva que podría contribuir a mejorar la coherencia general.

51. Hay diferentes planteamientos de coordinación interna que dependen en gran medida del tamaño, la naturaleza y las necesidades operativas de las distintas organizaciones. Se organizan reuniones diarias, semanales o mensuales entre la entidad de la organización encargada de la información pública y las comunicaciones y el personal que se encarga de esta labor o participa en ella en la sede o las oficinas sobre el terreno. En esas reuniones se intercambia información sobre los mensajes y se trata de la planificación de las actividades, pero no suele abordarse el posicionamiento estratégico. Además, algunas organizaciones, como la OIT y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), tienen plataformas de colaboración que centralizan el calendario, el banco de mensajes, los principales procedimientos normalizados de actuación, el material didáctico, los cuadros informativos, los modelos, etc. Asimismo, en 2011 la Oficina de Servicios de Supervisión Interna (OSSI) puso de manifiesto la preeminencia de la coordinación informal basada en las relaciones personales entre profesionales de la información pública y las comunicaciones tanto en la Secretaría de las Naciones Unidas como en otras entidades del sistema. En el presente examen se confirmó esta conclusión, sobre todo en organizaciones con sedes pequeñas.

²⁴ En las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, las jefaturas ejecutivas suelen desarrollar una importante actividad de comunicación (a veces a través de mecanismos concretos, como portavocías o equipos de comunicación específicos) que tiende a centrarse en la presentación de la dirección ejecutiva en los medios de comunicación antes que en la gestión global de las comunicaciones de la organización.

E. Multilingüismo

Pauta de referencia 5

Concepción por la organización de actividades y productos multilingües de información pública y comunicaciones para llegar a los públicos locales y maximizar el calado de sus mensajes.

52. El multilingüismo es un elemento transversal en las actividades y los productos de información pública y comunicaciones. En este ámbito no se plantean las mismas problemáticas que en el de la documentación para reuniones (que se publica en los idiomas oficiales con arreglo a principios normativos), si bien la designación del Secretario General Adjunto de Comunicaciones e Información Pública como Coordinador para el Multilingüismo de mayo de 2008 a diciembre de 2014 mostró claramente que había una relación estrecha entre ambos.

53. En la información pública y las comunicaciones, las organizaciones utilizan muchos idiomas aparte de los oficiales para llegar a diversos públicos (la población general, las partes interesadas y los beneficiarios) en todo el mundo. La capacidad de las organizaciones de difundir mensajes en diversos idiomas es uno de los factores de eficacia y éxito de la información pública y las comunicaciones. El multilingüismo es un parámetro capital para entender qué percepción se tiene en el plano local del sistema de las Naciones Unidas y sus actuaciones, sobre todo en el contexto de las operaciones de mantenimiento y consolidación de la paz.

54. Los Estados miembros de organizaciones como las Naciones Unidas llevan mucho tiempo promoviendo un mayor multilingüismo en las actividades de información pública y comunicaciones. Las numerosas resoluciones que la Asamblea General ha dedicado al multilingüismo y a la información se refuerzan ahora mutuamente para destacar el papel del Departamento de Información Pública (DIP) en este ámbito²⁵. Sin embargo, al igual que con la documentación oficial, los recursos humanos y financieros rara vez responden a las necesidades, como confirmaron muchos directivos entrevistados, por lo que las secretarías tienen que encontrar modos creativos de aumentar el multilingüismo de sus actividades y productos de información pública y comunicaciones “dentro de los límites de los recursos existentes”. El proyecto de marco estratégico del DIP para 2016 y 2017 comprende varias disposiciones para la aplicación de la petición de los Estados Miembros de que se trate a los seis idiomas oficiales de manera más equitativa en la información pública y las comunicaciones y para la reorientación de otras actividades²⁶.

55. Aunque las organizaciones dan cada vez mayor prioridad a la comunicación con los beneficiarios directos de los programas en sus propios idiomas, la situación observada durante la elaboración del presente informe no reflejaba necesariamente este planteamiento ideal, lo que en gran medida se debe a los recursos limitados y a que la información pública y las comunicaciones suelen imponer un ritmo rápido, que es difícil de manejar con las actuales disposiciones de las organizaciones.

56. En 2011 la DCI realizó un estudio global en el que se formularon 15 recomendaciones para fortalecer el uso de los idiomas oficiales y los idiomas de trabajo en varios ámbitos concretos²⁷. En ese contexto se observaron los esfuerzos y las medidas concretas de las secretarías para responder a esas exigencias a pesar de la

²⁵ Véanse las resoluciones de la Asamblea General 67/292 (párrs. 11 a 27) y 69/96 (párrs. 21 a 25).

²⁶ A/69/6 (programa 24).

²⁷ Véase JIU/REP/2011/4: El multilingüismo en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas: estado de aplicación.

limitación de los recursos existentes. En el presente informe, que tiene en cuenta la diversidad de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones, se esboza la manera en la que el multilingüismo se lleva a la práctica y se formulan observaciones sobre las principales tendencias observadas en relación con determinados canales y herramientas de información pública y comunicaciones²⁸.

57. En las respuestas a las encuestas en línea de la DCI se confirmaron las dificultades que plantea la elaboración de artículos multilingües de información pública y comunicaciones, pero también se señalaron los actuales esfuerzos para llegar a los públicos en sus propios idiomas. La red de centros de información de las Naciones Unidas desempeña un doble papel a este respecto: a) de seguimiento de los medios de comunicación del mundo en idiomas locales; y b) de traducción o elaboración de contenidos en idiomas locales. **Con independencia de los posibles costos que pueda generar, la tendencia creciente, observada en varias organizaciones, a elaborar contenidos directamente en el idioma del público en lugar de traducir contenidos elaborados en otros idiomas, constituye una buena práctica.**

58. En los informes del Secretario General al Comité de Información se afirma que la publicación de mayores y mejores contenidos en idiomas distintos del inglés en los sitios web conduce a un mayor consumo de información en esos idiomas (aunque la versión más consultada siga siendo la inglesa)²⁹. Este planteamiento puede extenderse a otros tipos de productos de información pública y comunicaciones y a otras organizaciones del sistema. Así pues, el fomento del multilingüismo puede ofrecer una magnífica oportunidad para acceder a nuevos públicos y lograr que las comunicaciones de las Naciones Unidas lleguen a un espectro más amplio de la población, lo que a su vez aportaría mayor apoyo multicultural al sistema y los valores de las Naciones Unidas.

59. Como medida inicial, **el Inspector recomienda a los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que, con la ayuda de sus respectivos coordinadores y redes de coordinación para el multilingüismo, realicen periódicamente evaluaciones internas de los retos que plantea el multilingüismo en sus principales actividades y productos de información pública y comunicaciones**, y en particular que averigüen las actuales diferencias de disponibilidad entre los idiomas oficiales y determinen la situación respecto de los idiomas no oficiales. La Secretaría de las Naciones Unidas ha realizado una evaluación de este tipo para su sitio web a partir de los exámenes realizados por sus oficinas³⁰. Este tipo de evaluaciones podrían servir para elaborar un plan de acción con el que priorizar las medidas de mejora adecuadas o reorientar los recursos.

60. De las entrevistas con funcionarios se desprendió que, en un contexto de escasez de recursos, para mejorar el multilingüismo en la información pública y las comunicaciones se necesitaría adoptar medidas en diversos ámbitos, por ejemplo las siguientes: recabar el apoyo de la dirección ejecutiva; aplicar medidas de gestión de los recursos humanos (contratación); reorientar las actividades y los productos para dar un enfoque más gráfico a los mensajes; y ampliar los acuerdos de colaboración externa para contribuir a las labores de traducción. Otra opción sería dotar de fondos a los servicios de traducción.

²⁸ En el anexo IV se presenta un breve análisis de la manera en que se integra el multilingüismo en determinados canales y herramientas.

²⁹ Véanse A/AC.198/2013/3 y A/AC.198/2014/3.

³⁰ Véase A/69/282: Informe del Secretario General sobre el multilingüismo.

61. Al mismo tiempo, los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben seguir impulsando y financiando las medidas necesarias para realizar actividades y elaborar productos en diversos idiomas, prestando la debida atención a las necesidades lingüísticas de los públicos locales.

F. Recursos

Pauta de referencia 6

Asignación de recursos adecuados y perdurables a la información pública y las comunicaciones, que permitan a la entidad especializada de la organización realizar funciones de coordinación, orientación y asesoramiento en todos los planos.

62. Tras la creación del Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas ya en 1946³¹, las organizaciones del sistema fueron estableciendo progresivamente estructuras profesionales de información pública y comunicaciones en el plano institucional (véase el anexo III). Todas las organizaciones examinadas en el presente informe cuentan con una entidad de este tipo, que a veces está integrada en otra mayor que abarca varias dimensiones de las relaciones exteriores. Su principal función, como se indica en la resolución relativa al DIP, es fomentar, en todos los pueblos del mundo, la mayor comprensión posible de las labores y fines de las Naciones Unidas (y de cada organización). En algunas organizaciones se han establecido portavocías para el conjunto de la organización o, más concretamente, para su jefatura ejecutiva (por ejemplo, las Naciones Unidas, el ACNUR, la UNODC y el OOPS).

63. En el anexo III se hace el inventario de las entidades institucionales encargadas de la información pública y las comunicaciones, con indicación de sus recursos para los bienios 2012-2013 y 2014-2015. En este ámbito es difícil hacer comparaciones entre los organismos, los fondos y los programas, ya que las disposiciones internas varían considerablemente; no hay normas, definiciones, criterios o categorías generales sobre lo que se incluye en la función de información pública y comunicaciones. No obstante, en los presupuestos correspondientes, parte importante de los recursos se asigna a los recursos humanos, lo que tiene dos grandes consecuencias: a) hay menos recursos disponibles para financiar actividades como la evaluación de los mensajes y la realización de campañas, labores de publicidad y sondeos de opinión; y b) es necesario adaptar constantemente las competencias de los recursos humanos a los nuevos desafíos.

64. En el anexo III solo se presentan cifras relativas a las entidades de las organizaciones encargadas de la información pública y las comunicaciones; no se facilitan cifras detalladas sobre los recursos financieros o humanos asignados a la información pública y las comunicaciones en otros departamentos u oficinas, que en general tienen partidas presupuestarias y estructuras jerárquicas diferentes. Por ejemplo, en el caso de las Naciones Unidas, los recursos asignados a la información pública y las comunicaciones por el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP) y el Departamento de Asuntos Políticos (DAP) no se indican en los cuadros del anexo aunque son importantes. En el anexo no se incluyen los gastos operacionales derivados de los programas de publicaciones, la organización de conferencias y eventos, etc. En el presente examen se confirma la fragmentación de

³¹ Véase la resolución 13(I) de la Asamblea General y el Boletín del Secretario General núm. 32 (SGB/32, de 21 de junio de 1946).

los recursos y las disposiciones conexas, por lo que es difícil evaluar con precisión los recursos asignados a la información pública y las comunicaciones en las distintas organizaciones, que se encuentran dispersos en oficinas, departamentos, programas y proyectos ajenos a esta función institucional³².

Gráfico 6

Departamento de Información Pública

El Departamento de Información Pública (DIP) es con mucho la principal entidad del sistema de las Naciones Unidas encargada de la información pública y las comunicaciones. En el Boletín del Secretario General ST/SGB/1999/10 se definen sus funciones y organización, aunque este documento ya no recoge fielmente las disposiciones internas debido a los cambios institucionales que se han producido en este Departamento.

El DIP consta actualmente de tres grandes divisiones que se ocupan de sendas dimensiones de la información y las comunicaciones. La División de Comunicación Estratégica formula y aplica estrategias para comunicar los mensajes de las Naciones Unidas sobre temas prioritarios, administra la red de oficinas fuera de la Sede y sirve de secretaría para el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas y sus equipos de tareas. La División de Noticias y Medios de Información se encarga de fortalecer el apoyo a las Naciones Unidas mejorando la calidad, el formato y la oportunidad de los productos de información y ampliando el ámbito geográfico y la frecuencia de uso de esos productos por parte de los medios de comunicación y otros usuarios. La División de Extensión tiene por misión mejorar la comprensión que la población general tiene del papel, la labor y los ámbitos de interés de las Naciones Unidas y alentar el intercambio de ideas, información y conocimientos para respaldar los objetivos de la Organización.

La Oficina del Portavoz del Secretario General completa la estructura del Departamento y está encabezada por un Director que rinde cuentas al Secretario General Adjunto y está directamente subordinado al Secretario General.

El Boletín ST/SGB/1999/10 contiene varias disposiciones para que la función del Departamento abarque a todo el sistema, lo que se concretiza en las reuniones diarias de información con los medios de comunicación organizadas por la Oficina del Portavoz del Secretario General, que dejan un gran espacio para otras entidades del sistema. El DIP también realiza tareas de coordinación para el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, al que sirve de secretaría.

65. En 2012-2013, los recursos asignados por las organizaciones a las entidades encargadas de la información pública y las comunicaciones oscilaron entre el 0,1% y el 5,6% de sus gastos totales. Aunque no se ha concertado oficialmente un coeficiente estándar de recursos para determinar la capacidad mínima necesaria para una labor eficaz de información pública y comunicaciones en las organizaciones internacionales, la anterior horquilla de porcentajes da una indicación de las inversiones en este ámbito y de las importantes diferencias entre las organizaciones³³.

66. En un contexto general de limitaciones presupuestarias, la función de información pública y comunicaciones no suele considerarse esencial y es fácil que su

³² En el marco de su auditoría de 2011, la OSSI afrontó un reto similar al inventariar las capacidades de información pública y comunicaciones de la Secretaría.

³³ Para ponerlo en perspectiva, en un estudio de 2013 se observó que, en el sector privado, las empresas dedicaban a las comunicaciones por término medio el 0,06% de sus ingresos brutos.

presupuesto sea objeto de recortes. No obstante, algunos funcionarios señalaron que las restricciones presupuestarias suelen fijarse de forma global más que enfocarse a un ámbito concreto. De hecho, la situación es variable: algunas organizaciones sí redujeron el presupuesto de sus entidades de información pública y comunicaciones (la OCAH, el ONUSIDA y el PMA, entre otras) mientras que otras, por el contrario, les asignaron más recursos (por ejemplo, la OMI, el UNFPA, la OMS y la OMPI), a veces después de transferirles responsabilidades.

67. En sus respuestas a la encuesta de la DCI, los miembros del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas consideraron que la capacidad interna de apoyo a la función de información pública y comunicaciones en sus organizaciones era buena (40%) o satisfactoria (20%). Estos resultados contradijeron los comentarios que algunos funcionarios hicieron al Inspector, en los que se afirmó que la escasez de recursos afectaba su capacidad de cumplir con su función institucional (asesoramiento o apoyo a las actividades internas, planificación de eventos y campañas, promoción del multilingüismo, publicación de comunicados de prensa sobre reuniones oficiales, realización de sondeos de opinión, experimentación de los mensajes, etc.).

68. A las organizaciones que trabajan en programas o proyectos financiados con fondos extrapresupuestarios se les plantea otro desafío. Los departamentos de información pública y comunicaciones de las organizaciones no suelen tener la dotación suficiente para prestar el importante apoyo a las actividades de información y divulgación previstas por los responsables de los programas, por ejemplo una sólida función de asesoramiento sobre las actividades y los productos o la creación de sitios web y la gestión de sus contenidos. Los recursos disponibles en las organizaciones rara vez se adaptan a la ampliación de la cartera de programas y proyectos. Esta situación ha dado lugar a varias iniciativas: algunas organizaciones (la UNESCO y la ONUDI) estaban estudiando la posibilidad de introducir una partida presupuestaria obligatoria en los planes de programas y proyectos para apoyar las comunicaciones de manera más coordinada.

69. Los recursos de las entidades de las organizaciones que se ocupan de la información pública y las comunicaciones se dedican principalmente a los puestos de plantilla. Sin embargo, no todos los funcionarios señalados en el anexo III realizan tareas de información pública y comunicaciones; en algunos casos se trata de personal de apoyo. En el personal especializado se valoran competencias técnicas, como la capacidad de escribir, editar o filmar, que deben complementar los conocimientos políticos, temáticos o técnicos para la elaboración de productos bien concebidos y orientados, en un estilo lingüístico distinto del de las jergas institucionales o técnicas. **El Inspector estima que ampliar la reserva de conocimientos especializados disponibles en esas oficinas sería beneficioso para responder a nuevos retos. En este contexto, es importante contratar a candidatos que tengan las competencias adecuadas en el mundo actual para elaborar contenidos innovadores y proponer nuevos modos de llegar a los diversos públicos (por ejemplo, publicistas, diseñadores gráficos, productores multimedia, creadores de campañas en Internet, guionistas y escritores) y no solo a antiguos periodistas o expertos de las Naciones Unidas.** Así se atraería a profesionales resolutivos y multifacéticos. En el examen también se observó que las organizaciones recurren en exceso a pasantes para la realización de tareas de seguimiento de los medios de comunicación, traducción, administración de medios sociales o redacción de artículos para Internet, entre otras.

Capacidad de información pública y comunicaciones sobre el terreno

70. La capacidad técnica de información pública y comunicaciones de las oficinas sobre el terreno varía en función de los mandatos y las necesidades operativas de las organizaciones, pero sobre todo de los recursos empleados. Las organizaciones que

han invertido recientemente en esta función se han centrado en gran medida en reforzar las capacidades de sus oficinas sobre el terreno de establecer una comunicación lo más cercana posible con los interesados locales y de utilizar las experiencias del terreno para promover un mayor conocimiento mundial y una mejor comprensión de la labor de la organización.

71. En el informe de auditoría realizado por la OSSI en 2011 se señaló que la mayor parte de los puestos de información pública estaban asignados a misiones de mantenimiento de la paz y misiones políticas especiales³⁴. En los demás ámbitos, algunas organizaciones han colocado a funcionarios del Cuadro Orgánico en puestos a tiempo completo de oficinas regionales o nacionales para encargarse de la información pública y las comunicaciones, y otras cuentan con profesionales de la comunicación a tiempo parcial, aunque en muchos casos las responsabilidades en materia de información pública y comunicaciones se han añadido a las funciones de los coordinadores, ya sean funcionarios del Cuadro Orgánico o miembros del personal de apoyo. Con todo, este tipo de disposiciones ha mostrado ciertas limitaciones, ya que las entidades de las sedes encargadas de la información pública y las comunicaciones rara vez conocen con precisión la cantidad de tiempo que los coordinadores dedican a esas tareas.

72. No es de sorprender que las oficinas con funcionarios del Cuadro Orgánico específicamente dedicados a la información pública y las comunicaciones suelen obtener mejores resultados en lo que a la difusión de la información se refiere. Algunos funcionarios propugnaron que las oficinas regionales dispusiesen de al menos un funcionario del Cuadro Orgánico con la clara misión de mejorar la eficacia global de las actividades de información pública y comunicaciones. La FAO, por ejemplo, culminó recientemente su red regional de comunicaciones con la designación de oficiales de comunicaciones regionales en sus cinco oficinas regionales. El PNUD también ha fortalecido sus capacidades al desplegar sobre el terreno a un mayor número de oficiales de comunicaciones.

G. Comunicaciones internas y externas

Pauta de referencia 7

Integración de las comunicaciones internas y externas de la organización en un planteamiento holístico en el que se reconozca la contribución del personal de otros sectores a la información pública y las comunicaciones.

73. El personal de otros sectores tiene un doble papel en las comunicaciones de la organización: es al mismo tiempo un importante público destinatario y un importante cauce de transmisión a los públicos externos. La importancia de dar prioridad al personal como público destinatario de las comunicaciones (comunicaciones internas) está avalada por estudios que demuestran que una fuerza de trabajo informada y comprometida obtiene mejores resultados, que acaban revirtiendo en el conjunto de la organización³⁵. **En este sentido, la comunicación interna es un parámetro capital en la promoción de una cultura de la información pública y las comunicaciones externas.** Para ser comunicadores eficaces, los funcionarios de todas las categorías deben tener un buen conocimiento de las principales cuestiones que están en juego y de los mensajes difundidos por su organización. Como dijo el Director Ejecutivo del

³⁴ Véase A/66/180.

³⁵ James E. Grunig: "Symmetrical systems of internal communication", *Excellence in Public Relations and Communication Management* (1992), págs. 531 a 576.

UNFPA, “todos y cada uno de los funcionarios tienen que ejercer de comunicadores para que logremos hacer del UNFPA una organización eficaz y capaz de comunicar”³⁶. En la misma línea, en la estrategia de comunicación de la UNCTAD se insta a todo el personal a contribuir activamente a divulgar y promover la labor de la organización.

74. Durante las entrevistas, los funcionarios de información pública y comunicaciones de varias organizaciones expresaron su preocupación por la falta de apoyo interno a las comunicaciones externas y describieron una pobre cultura interna de la información pública y las comunicaciones. A su parecer, los oficiales de programas y los oficiales técnicos no siempre tienen suficientemente en cuenta la comunicación y no ven las ventajas que la comunicación externa con la población general tiene para toda la organización. Tienden a preferir los cauces institucionales para llegar a los públicos específicos y las comunidades de prácticas. También se señaló que la falta de interés y los escasos conocimientos técnicos en información pública y comunicaciones del personal eran un obstáculo, sobre todo en pequeñas oficinas y en el plano nacional.

75. Algunas organizaciones han fortalecido en los últimos tiempos sus comunicaciones internas en el marco de sus esfuerzos por mejorar las comunicaciones externas (FAO, ONU-Mujeres y OMS, entre otras). De hecho, hay estudios que muestran que es cada vez más común que las organizaciones públicas y privadas tengan programas específicos de comunicación dirigidos al personal. Según los estudios más recientes, esos programas están incorporados en las estrategias globales de comunicación y, en la mayoría de los casos, se integran en la función general de información pública y comunicaciones (en un 70%; también se integran en otros departamentos, como los de recursos humanos y promoción)³⁷. **La consolidación de las funciones de comunicación interna y externa es una evolución positiva que puede mejorar la coherencia global de los mensajes y generar sinergias y ahorros.**

H. Formación

Pauta de referencia 8

Cursos periódicos de formación sobre información pública y comunicaciones impartidos por la organización para perfeccionar las competencias de los responsables de esta función y de otros miembros del personal que realicen labores de comunicación en nombre de la organización.

76. Las profesiones asociadas a la comunicación y los medios de comunicación están evolucionando con rapidez, por lo que impartir formación y cursos, no solo a los oficiales de información pública y comunicaciones, sino también al personal (de cualquier categoría) de otros sectores que realiza labores de comunicación en nombre de las organizaciones, es un factor crucial para lograr una mayor diversificación de las competencias en este ámbito. En la encuesta de la DCI, el personal de los centros de información de las Naciones Unidas (CINU) estimó que la formación era un ámbito sumamente problemático: solo el 22% de los encuestados consideraba satisfactoria la formación ofrecida para mantener actualizadas las competencias del personal.

77. Durante el examen se observó una situación desigual en lo tocante a la formación sobre información pública y comunicaciones. Varias organizaciones están estudiando en la actualidad la posibilidad de instaurar cursos obligatorios de formación a gran

³⁶ Cita tomada de la estrategia mundial de comunicación del UNFPA, titulada *Speaking with One Voice and Improving Fund-wide Communication* (2012).

³⁷ Lyn Smith: *Effective Internal Communications*, Kogan Page Publishers, 2008.

escala en este ámbito y unas cuantas han concebido medidas concretas, lo que se consideró una buena práctica. Entre ellas están la elaboración de módulos de formación electrónica sobre relaciones con los medios de comunicación; la consolidación de la formación de portavoces; cursos sobre habilidades de presentación, conocimiento de los medios sociales, vídeo y fotografía; y módulos enfocados, por ejemplo, a funcionarios que participan en la presentación de los informes más importantes. A menudo se introduce un componente de información pública y comunicaciones en los cursos de orientación inicial para directores de oficinas sobre el terreno. Algunas aplicaciones móviles aprovechan las nuevas tecnologías para ofrecer al personal información con la que solventar asuntos importantes utilizando datos y cifras. Existen medidas informales de formación en las que los funcionarios del Cuadro Orgánico de las principales oficinas de comunicación ofrecen instrucción sobre medios de comunicación a funcionarios (de categoría superior) con destino o de visita en las sedes.

78. La Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas ofrece cursos para dotar a los oficiales de información pública y comunicaciones y los coordinadores de las competencias necesarias para trabajar eficazmente en el contexto de las Naciones Unidas. El Inspector considera que esos cursos merecen mayor atención, en particular los siguientes: el seminario de cinco días titulado “The Art of Communication”, la formación supervisada en línea “Fundamentals of United Nations Public Communications”, el curso de formación por Internet “Social Media for United Nations Programme and Coordination Specialists” y el programa en línea “Developing Talking Points and Speechwriting”. El DIP, en cooperación con el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP) y el Departamento de Asuntos Políticos (DAP) organiza el taller bienal de formación para oficiales superiores de información pública de operaciones de paz de las Naciones Unidas, que es un foro para el tratamiento en red de retos y oportunidades comunes que los equipos de información pública afrontan en las misiones.

79. **La formación es un ámbito en el que las organizaciones pueden cooperar a través de redes de profesionales de la información pública y las comunicaciones.** Una propuesta interesante de varios funcionarios entrevistados es establecer un programa de rotación de oficiales de información pública y comunicaciones en y entre los diversos organismos para intercambiar conocimientos prácticos y dar a conocer los puntos fuertes y las dificultades. La práctica de la OIT de permutar temporalmente a oficiales de información pública y comunicaciones entre la sede y las oficinas regionales ha surtido buenos resultados en lo tocante a la comprensión de los procedimientos, las oportunidades y las dificultades.

I. Seguimiento y supervisión

Pauta de referencia 9

Supervisión y evaluación periódicas de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones para analizar sus efectos en los públicos destinatarios. Aprovechamiento por la dirección de las buenas prácticas observadas y las enseñanzas extraídas para concebir futuras iniciativas de información pública y comunicaciones de la organización.

80. Las principales oficinas de supervisión de las organizaciones muestran escaso interés en la función y las actividades de información pública y comunicaciones; solo se encontraron contados ejemplos de informes de supervisión elaborados en los últimos años durante la preparación del presente informe. La Secretaría de las

Naciones Unidas ha sido el organismo más activo; su DIP llevó a cabo, en colaboración con la OSSI, un proyecto de evaluación trienal general centrado en sus principales productos y servicios con miras a la instauración de una cultura de la evaluación en todo el ámbito de su labor³⁸. Además, en 2011 la OSSI elaboró un análisis exhaustivo sobre el marco organizacional de las funciones de información pública de la Secretaría³⁹.

81. Otros informes versaban sobre el marco general de comunicaciones (de la CEPE, las Naciones Unidas, la UNCTAD y la UNESCO); los sitios web de las organizaciones (Naciones Unidas y UNFPA); y el sector de las publicaciones (OIT y UNESCO). El PMA afirmó que las comunicaciones eran uno de los ámbitos sistemáticamente examinados cuando se hacían auditorías de las oficinas sobre el terreno o los departamentos y las divisiones de su sede. El Inspector también observó con interés la evaluación exhaustiva a mitad de período, realizada en 2014, del proyecto GLOU42 de la UNODC, que se concibió para mejorar las comunicaciones y la información pública y aportar apoyo financiero para sus actividades de comunicación. **Una buena práctica de las oficinas de supervisión de las organizaciones es la integración de los marcos/estrategias y las funciones de comunicación institucional en las evaluaciones de riesgos en las que se asientan los planes de trabajo, y examinar periódicamente las funciones atendiendo a los recursos disponibles.**

82. Los Estados Miembros han hecho hincapié, por conducto del Comité de Información, en la necesidad de instaurar en el DIP una cultura de la evaluación que permita examinar de manera más sistemática sus productos y actividades para mejorar su eficacia⁴⁰. Cabe señalar que los profesionales de todo el mundo se refieren constantemente a la evaluación de las actividades de información pública y comunicaciones como uno de sus principales motivos de preocupación⁴¹. En muchas organizaciones, privadas y públicas, las prácticas concretas de evaluación de las actividades de información pública y comunicaciones son escasas: en los estudios se estima que solo se evalúa entre el 30% y el 50% de esas actividades aproximadamente. El porcentaje es todavía menor en organizaciones internacionales como los organismos de las Naciones Unidas⁴². En el presente examen se confirma esa conclusión, pues solo la mitad de las organizaciones contemplan elementos de seguimiento y evaluación en sus marcos/estrategias de comunicación institucional.

83. El Inspector es consciente de las dificultades que plantea el seguimiento y la medición de los efectos de las actividades en este ámbito a muchas organizaciones internacionales. Es difícil evaluar los niveles de penetración, el compromiso de los interesados y el cambio de los comportamientos, y todavía más determinar en qué medida la información pública y las comunicaciones contribuyen a ello. Hay que invertir importantes recursos en grandes sondeos de opinión que permitan obtener conclusiones sólidas.

³⁸ Informe del Secretario General: Evaluación de la eficacia de los productos y actividades de información pública de las Naciones Unidas: resultados de un proyecto de evaluación trienal (A/AC.198/2006/4).

³⁹ Informe de la Oficina de Servicios de Supervisión Interna: Examen del marco organizacional de las funciones de información pública de la Secretaría (A/66/180).

⁴⁰ Véanse A/AC.198/53 (Comité de Información, 1982) y A/AC.198/60 (Comité de Información, 1983); y las resoluciones de la Asamblea General 57/300, 67/124B y 68/86B.

⁴¹ Ansgar Zerfass y otros: *European Communication Monitor 2012. Challenges and Competencies for Strategic Communication. Results of an Empirical Survey in 42 Countries*, Bruselas, EACD/EUPRERA, 2012.

⁴² Glenn O'Neil: "Evaluation of international and non-governmental organizations' communication activities: A 15-year systematic review", *Public Relations Review*, vol. 39, núm. 5, págs. 572 a 574.

84. Como preveía el Comité de Información ya en 1982⁴³, las entidades de las Naciones Unidas realizaron en el pasado varias evaluaciones ambiciosas de la percepción del sistema de las Naciones Unidas. Aunque hay algunos ejemplos recientes de este tipo de encuestas de imagen y percepción (OIT, OMPI y OMS), los costos de estos sondeos resultan, desgraciadamente, prohibitivos para las organizaciones de las Naciones Unidas. De resultas, la mayor parte de los estudios actuales fueron iniciados y administrados por partes externas (fundaciones de las Naciones Unidas, empresas demoscópicas internacionales, etc.). Algunas organizaciones, como la CEPE, sondearon a las misiones permanentes de sus Estados miembros sobre su labor de comunicación (2012). Además, los equipos de las Naciones Unidas en los países han realizado útiles encuestas locales de opinión para ayudar a definir estrategias de comunicación adaptadas a los países en cuestión (Etiopía es ejemplo de ello).

85. Un prerrequisito del seguimiento y la evaluación de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones es que las campañas o programas concretos de comunicación lleven asociados una serie de objetivos realistas y cuantificables que estén claramente definidos y sean entendidos por los responsables temáticos y los equipos de comunicación pertinentes. En los departamentos sustantivos y sobre el terreno, los procedimientos de seguimiento y evaluación de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones siguen dependiendo de la capacidad interna y teniendo un carácter informal (véase el gráfico 7).

Gráfico 7

Seguimiento de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

<i>“En su departamento/oficina, ¿cuáles son los principales procedimientos de seguimiento y evaluación de las actividades y los productos de información pública y comunicaciones?”</i>	<i>Porcentaje</i>
Seguimiento de los medios de comunicación mediante la capacidad interna (personal, pasantes, etc.)	72,7
Seguimiento de los medios sociales mediante la capacidad interna (personal, pasantes, etc.)	71,2
Comentarios informales de los participantes/beneficiarios/interesados/asociados	70,8
Indicadores de resultados indicados en el plan de trabajo del departamento/oficina	63,1
Seguimiento de los medios de comunicación subcontratado a empresas/proveedores externos	30,8
Encuestas a participantes/beneficiarios/interesados/asociados	27,3
Métodos cualitativos, como las entrevistas y los grupos focales	15,5
Seguimiento de los medios sociales subcontratado a empresas/proveedores externos	13,6
Otros	9,1

Fuente: Encuesta de la DCI (público: oficiales de información pública/comunicaciones).

⁴³ Véase A/AC.198/53.

86. Los indicadores utilizados para evaluar las actividades de información pública y comunicaciones se basan principalmente en los resultados, como confirmó un análisis de la documentación pertinente. Suelen recurrir a parámetros como las apariciones en los medios de comunicación, las visitas de sitios web, las descargas de publicaciones y el número de seguidores en medios sociales. Estos indicadores tienen limitaciones, pues no valen para captar cambios de conocimiento y actitud en los destinatarios.

87. En el presente informe se señalan varias razones que explican las dificultades actuales en los procesos de seguimiento y evaluación, entre ellas los problemas de acceso de los profesionales de la comunicación a los datos necesarios; la complejidad metodológica inherente a la labor; la escasa importancia que se concede a las comunicaciones en la concepción de los programas, la falta de recursos y de competencias prácticas de evaluación; y la inexistencia de una cultura de la evaluación entre los oficiales de información pública y comunicaciones y los coordinadores.

88. Aunque realizar grandes sondeos tiene unos costos prohibitivos para la mayoría de las organizaciones, la posibilidad de utilizar métodos más económicos para medir los efectos de las actividades, como los estudios de casos, los análisis de contribuciones, el rastreo de procesos causales, los estudios de seguimiento y las reconstrucciones de series cronológicas de datos, es cada vez mayor. Durante este examen no se observó un uso importante de esos métodos, aunque el Inspector constató que se estaba procurando revisar los indicadores para hacer que las evaluaciones tuvieran un carácter más cualitativo. El UNICEF, por ejemplo, encontró 12 indicadores esenciales de compromiso (seguidores, voluntarios, etc.) que se utilizan en los planos mundial, regional y nacional y conforman un método común de evaluación institucional.

Seguimiento de los medios de comunicación externos

89. Hay empresas privadas especializadas en servicios de información en línea sobre medios de comunicación que proponen incrementar la eficiencia y la eficacia del seguimiento mediante la realización de análisis en tiempo real de los medios de comunicación durante las campañas de comunicación. Esos servicios abarcan una amplia gama de noticias y medios de comunicación en línea y tienen una amplia cobertura geográfica y lingüística. Se centran en los medios digitales más que en los impresos (aunque comprenden versiones en línea de periódicos) y rara vez se ocupan de fuentes audiovisuales. Se seleccionan artículos adaptados a los diferentes clientes en función de sus perfiles concretos.

90. Actualmente, 15 organizaciones del sistema de las Naciones Unidas contratan ese tipo de servicios con empresas externas. Los costos van de menos de 5.000 a más de 50.000 dólares de los Estados Unidos, según el tipo de suscripción. **Por ahora no consta que haya una coordinación a gran escala entre los organismos para la adquisición de esos servicios, una situación que puede mejorarse sin dejar de tener en cuenta las especificidades y las necesidades de cada organismo.** En el caso del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, los organismos debatieron entre ellos las diferentes opciones y reunieron información para ayudar a determinados organismos a negociar sus contratos y definir sus exigencias.

91. En general, los funcionarios se mostraron satisfechos con los servicios prestados, a pesar de algunas limitaciones. Con motivo de la campaña de comunicación de la Cumbre sobre el Clima de 2014, el DIP negoció un período de prueba de seis meses a fin de evaluar mejor los beneficios y la eficiencia de los servicios de seguimiento en línea de uno de los líderes del mercado antes de suscribir un contrato. La evaluación fue positiva en lo tocante a la labor de seguimiento, pero más ponderada en lo relativo al multilingüismo y al análisis de la calidad de los contenidos. El DIP estimó que la

codificación y el análisis humanos eran más fiables para comprender las percepciones en los planos local y regional de los mensajes y las iniciativas de las Naciones Unidas.

Seguimiento de los medios de comunicación internos

92. En el proceso de examen se encontraron disposiciones internas de índole y alcance diferentes para el seguimiento y la evaluación de los resultados de las actividades de información pública y comunicaciones, enfocadas en particular a los medios de comunicación e Internet. Hay numerosos ejemplos de informes de seguimiento de actividades corrientes de información pública y comunicaciones (apariciones en los medios, tráfico en la red, descargas, etc.) y de actos de promoción concretos (conferencias, campañas temáticas, etc.) que se elaboran de manera tradicional, con recortes de prensa, o utilizando programas gratuitos para medios de comunicación en línea. Rara vez se tienen en cuenta los contenidos audiovisuales.

93. Del seguimiento interno se encargan las entidades de las organizaciones responsables de la información pública y las comunicaciones y los departamentos, que utilizan metodologías cuantitativas y cualitativas que combinan programas de análisis en línea, estadísticas de Internet, alertas automáticas, reseñas de prensa y mediciones puntuales de la acogida de eventos y publicaciones. Se dedica gran cantidad de tiempo y recursos humanos al seguimiento de los medios de comunicación en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas, tanto en las sedes como en las oficinas sobre el terreno. Los centros de información de las Naciones Unidas desempeñan un papel crucial, sobre todo en el seguimiento de la información en idiomas locales, si bien muchos departamentos y oficinas también hacen el seguimiento de sus propias actividades.

94. Esta labor de seguimiento da lugar a numerosos informes diarios o semanales que se distribuyen entre los directivos superiores o los oficiales de las divisiones sustantivas que participan en eventos o campañas específicos, para que puedan mantenerse al tanto de los últimos acontecimientos. También sirve para que los funcionarios de las Naciones Unidas se mantengan al corriente de las noticias y los eventos del mundo que puedan resultar de interés para el desempeño de sus funciones. Varios organismos que dependen de donantes señalaron que los informes de seguimiento se elaboraban a petición de los gobiernos y no solo servían para contribuir a la priorización de los proyectos y los programas, sino también para dejar constancia de las actividades realizadas con sus contribuciones.

Utilización del seguimiento y la evaluación para la concepción de futuras comunicaciones

95. Los informes de seguimiento consultados por el Inspector tenían un carácter fundamentalmente descriptivo; presentaban datos estadísticos con un análisis insuficiente de las razones del éxito o el fracaso de las iniciativas, y no siempre recogían las enseñanzas extraídas. En cierta medida, la aplicación de métodos tan diversos incrementa el riesgo de utilizar indicadores y parámetros incoherentes. A este respecto, la iniciativa que puso en marcha el DIP con motivo de la Cumbre sobre el Clima de 2014, consistente en difundir ampliamente unas orientaciones detalladas sobre el seguimiento previsto de las actividades para asegurar la coherencia (criterios de seguimiento, plazos de presentación de la información, información que debía recogerse), resultó positiva.

96. La información y los datos generados por las actividades de seguimiento interno y externo son útiles y pueden resultar rentables siempre que se disponga de suficiente capacidad interna para analizar y comunicar los resultados correspondientes de forma que sirvan para sustentar la adopción de decisiones informadas sobre el ajuste de las actividades ulteriores. Se observó una buena práctica a este respecto en la

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la cual elabora un informe general de seguimiento y evaluación de las actividades de comunicación (informe mensual sobre la notoriedad) que ocupa el primer punto del orden del día de las reuniones intersectoriales mensuales de los oficiales ejecutivos.

97. **En las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas solo hay un planteamiento incipiente de examen y análisis sistemáticos de los resultados del seguimiento de los medios de comunicación y la cuantificación de sus efectos para utilizarlos como herramienta de gestión en futuras iniciativas.** Los oficiales de información pública y comunicaciones reconocieron que, en la actualidad, no se hacía lo suficiente, esencialmente por falta de tiempo y capacidad. La encuesta de la DCI mostró que solo el 20% de los oficiales encuestados consideraba que los actuales sistemas de seguimiento y evaluación permitían detectar cabalmente las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas para mejorar las prácticas de comunicación ulteriores. Muchos de ellos hicieron hincapié en los escasos recursos disponibles para lograrlo.

Gráfico 8

La Dependencia de Evaluación y de Investigaciones en materia de Comunicación del DIP

La Dependencia de Evaluación y de Investigaciones en materia de Comunicación del DIP es la principal entidad del sistema especializada en el seguimiento y la evaluación de las actividades de información pública y comunicaciones y la comunicación posterior de las buenas prácticas o enseñanzas extraídas a la administración superior y los directores de programas. En razón de sus recursos limitados (tres funcionarios del Cuadro Orgánico y dos del Cuadro de Servicios Generales), la Dependencia realiza análisis de los medios de comunicación mundiales centrándose en dos campañas de información pública de las Naciones Unidas cada año, que se eligen en consulta con el Secretario General Adjunto de Comunicaciones e Información Pública del DIP para orientar en lo posible esos estudios a las prioridades futuras.

La Dependencia respalda la labor de los departamentos y los directores de las Naciones Unidas de manera puntual, pero no tiene actualmente capacidad suficiente para llegar a toda la Secretaría, lo que contribuiría a extender la cultura de la evaluación.

La Dependencia pasó a formar parte del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas en 2010 para pasar de un planteamiento de análisis de los medios de comunicación a la adopción de una metodología más consistente de evaluación de las actividades y los programas de información pública y comunicaciones.

98. A continuación se ofrecen ejemplos de medidas adoptadas por organizaciones de las Naciones Unidas a raíz del seguimiento y la evaluación de sus actividades de información pública y comunicaciones:

- La Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) aumentó la repercusión de los productos audiovisuales de elaboración interna gracias a un análisis de los hábitos de los espectadores del que se derivó la decisión de presentar el contenido de mayor carga emocional en los diez primeros segundos.

- La OIT utilizó sus cuadros informativos para redirigir la atención hacia sus relaciones con los medios de comunicación en determinadas regiones gracias a un análisis de las deficiencias de su cobertura geográfica. La OIT también utiliza su sistema de seguimiento para evaluar la eficiencia de la publicidad que paga en circunstancias específicas.
- A raíz de un examen a fondo, la UNESCO adoptó una serie de decisiones de racionalización de su programa de publicaciones enfocadas en particular a aumentar la difusión pública, mejorar la calidad y ganar en eficiencia. Se decidió, por ejemplo, reducir el número de ejemplares de algunas de sus publicaciones cuando en su informe mensual de seguimiento se detectó que no había descargas de esas publicaciones desde la página web.
- El Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) elaboró comunicados de prensa en alemán en respuesta al aumento de la demanda de noticias sobre medio ambiente en ese idioma y reforzó su sitio web en español tras analizar las estadísticas de tráfico de Internet.
- El análisis que hizo el Servicio de Información de las Naciones Unidas de la presentación del informe de la Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes comprendió información práctica y mensajes esenciales, así como un análisis de los temas tratados por región y las enseñanzas extraídas con miras a futuras ediciones.
- La OMPI reorganizó sus páginas web para medios de comunicación tras analizar las estadísticas de Internet relativas a las descargas de comunicados de prensa y otras visitas a la sala de prensa.

99. **Las organizaciones deben seguir ampliando la utilización de informes de seguimiento, más allá de su función primaria de información interna, para contribuir a reorientar las medidas en el ámbito de la información pública y las comunicaciones o a definir temas o públicos prioritarios.** En el examen se observaron buenas prácticas como las siguientes: a) la labor de la Dependencia de Evaluación y de Investigaciones en materia de Comunicación del DIP; b) las reuniones semanales de los oficiales de comunicaciones del ACNUR para analizar las estadísticas sobre medios de comunicación y detectar los aciertos y los retos en lo tocante al calado de los mensajes, la cobertura geográfica, el tono de las comunicaciones, etc.; c) la práctica del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en Etiopía de presentar informes mensuales al equipo de las Naciones Unidas en el país en torno a los indicadores de referencia definidos en su estrategia local de comunicaciones; y d) en el caso de Rwanda, la estrategia de comunicaciones de la iniciativa Una ONU comprende indicadores, metas y bases de referencia que permiten la adopción de medidas correctivas cuando procede.

100. La situación de la información pública y las comunicaciones ha experimentado un cambio profundo. Todas las organizaciones saldrían beneficiadas si hicieran análisis detallados e individualizados de sus actividades y productos con los que podrían volver a evaluar su utilidad para el cumplimiento de los objetivos de la organización y comprobar si son adecuados para llegar a los públicos destinatarios de manera eficiente. A falta de exámenes sistemáticos de supervisión, la mayoría de las organizaciones obtiene escasa información sobre los efectos de sus actividades de información y comunicaciones en los comportamientos, las actitudes y el conocimiento de los públicos destinatarios. **La integración de sólidos componentes de seguimiento y evaluación en los marcos/estrategias institucionales de información pública y comunicaciones fomentaría la cultura de la evaluación y aportaría una base sólida para reorientar las actividades y los productos en función de los efectos, las buenas prácticas y las enseñanzas extraídas observados.**

J. Fortalecimiento de la función de información pública y comunicaciones

101. En general, del examen se desprende que muchas organizaciones han progresado en el empeño de hacer que la función de información pública y comunicaciones pase de ser una función técnica de difusión a desempeñar un papel más estratégico y han avanzado en la integración de las pautas de referencia enumeradas en el presente capítulo en sus políticas y sus prácticas. No obstante, si se quiere aprovechar todo el potencial de la información pública y las comunicaciones para el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones, tal vez sea necesario adoptar medidas como las siguientes: a) incorporar la función de información pública y comunicaciones en los planes estratégicos de las organizaciones y en la concepción de programas y proyectos; b) adoptar marcos y estrategias institucionales en los que se establezcan los principios globales de las comunicaciones y se definan las funciones y las responsabilidades, que se complementarán con pautas de trabajo actualizadas; c) reforzar el acceso a la dirección ejecutiva y la participación en los procesos de decisión; d) velar por unos procesos efectivos de establecimiento de prioridades para lograr mayor coherencia y maximizar la penetración en los públicos destinatarios; e) elaborar productos y servicios multilingües para un mayor calado de los mensajes; f) asignar recursos adecuados y perdurables a la función; g) consolidar las comunicaciones internas y externas; h) impartir formación adecuada a los oficiales de información pública y comunicaciones y a los miembros del personal de cualquier categoría que realicen labores de comunicación en nombre de las organizaciones; e i) establecer un sistema de seguimiento que ayude a concebir futuras medidas de información pública y comunicaciones.

102. Se espera que la aplicación de las recomendaciones siguientes mejore el carácter estratégico y la eficacia de la función de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

Recomendación 1

Los órganos legislativos/rectores de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben pedir a los jefes ejecutivos que asuman las nueve pautas de referencia propuestas en el presente informe para reforzar la contribución estratégica de la función de información pública y comunicaciones a la consecución de los objetivos y la aplicación de las prioridades de sus organizaciones, lo que permitiría ampliar el apoyo que estas tienen en todo el mundo.

Recomendación 2

A partir del próximo ciclo de programas y presupuestos, los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben reforzar de manera sostenible el carácter estratégico de la función de información pública y comunicaciones en sus organizaciones respectivas adoptando las nueve pautas de referencia propuestas en el presente informe, según proceda.

III. Información pública y comunicaciones en todo el sistema

103. Se reconoce que es difícil coordinar la información pública y las comunicaciones en sistemas complejos y dotados de múltiples componentes como las Naciones Unidas, habida cuenta de la diversidad de los mandatos y las prioridades y de las programaciones correspondientes. La consecuencia de ello es que la información pública y las comunicaciones pueden resultar fragmentarias y a veces incluso contradictorias. También se reconoce que las organizaciones que forman parte de un sistema como el de las Naciones Unidas tienen sus propios objetivos, mensajes y públicos específicos, aunque este hecho no debería impedir que establezcan entre ellas acuerdos claros sobre los denominadores comunes de las comunicaciones en todo el sistema⁴⁴. **Los estudios muestran que una concepción coherente y coordinada de la información pública y las comunicaciones, incluso en casos de sistemas complejos, resulta más efectiva y eficiente y contribuye en última instancia a una reputación colectiva positiva.**

104. La competencia entre las entidades del sistema de las Naciones Unidas tiene consecuencias en sus comunicaciones; algunos funcionarios reconocieron una tendencia a dar a la labor particular de cada organismo mayor prioridad que a la colaboración interinstitucional. A veces las organizaciones son reticentes a emitir mensajes comunes, lo que entorpece los intentos de mejora de la imagen del sistema en su conjunto. Sin embargo, cuando se llevan a cabo labores conjuntas, los mandatos y las actividades de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas permiten realizar comunicaciones comunes y maximizar los recursos, lo que puede generar ahorros.

105. En este contexto, **“Unidos en la comunicación”, que es uno de los componentes de la iniciativa “Unidos en la acción”⁴⁵, debe concebirse como un planteamiento concertado de información pública y comunicaciones orientado a una planificación y una actuación conjuntas con sentido estratégico. Se trata de utilizar los recursos de las entidades de las Naciones Unidas para alcanzar un objetivo común atendiendo a una situación y unas necesidades precisas⁴⁶**. Es una cuestión importante, pues los estudios muestran que el público no distingue entre los diferentes organismos del sistema y sus mandatos. Ni siquiera los medios de comunicación retratan siempre de manera precisa la diversidad del sistema y a veces solo se refieren a las Naciones Unidas. Otro problema es la confusión que existe en las mentes del público entre la labor de los órganos políticos (como el Consejo de Seguridad y la Asamblea General) y las actividades de las otras organizaciones que trabajan en ámbitos de desarrollo, humanitarios o normativos.

106. Como se muestra en el gráfico 9, hay varios mecanismos y entidades que promueven la coordinación en este ámbito: a) en el plano mundial: el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas, que es un mecanismo oficioso interinstitucional, y el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción, que está

⁴⁴ Cees B.M. van Riel: “The management of corporate communication”, *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding and Corporate Level Marketing*, 2003, págs.161 a 170.

⁴⁵ “Unidos en la acción” fue una iniciativa de la Asamblea General para todo el sistema de las Naciones Unidas que se puso en marcha en 2006 con miras a reforzar aún más la gestión y la coordinación de las actividades operacionales de las Naciones Unidas y condujo a la implantación de proyectos piloto en ocho países. Para mayor información, véase: <http://www.un.org/es/ga/deliveringasone>.

⁴⁶ Ejemplo de ello es la campaña puesta en marcha por el DIP bajo el lema “2015 – Es hora de la acción mundial”, que ofreció a los asociados del sistema de las Naciones Unidas un marco de institucionalización y armonización de la labor de comunicación.

organiza reuniones anuales de sus jefes en lugares que van rotando. El número de miembros ha pasado en los últimos años de 39 a 72, en reflejo del aumento de las actividades de información pública y comunicaciones. El Inspector asistió a la reunión de 2014 y observó una dinámica positiva y un amplio intercambio de opiniones entre los participantes. Además de las reuniones anuales hay equipos de tareas temáticos y reuniones semanales en la Sede de las Naciones Unidas (véase el gráfico 10). La División de Comunicación Estratégica del DIP sirve de secretaría del Grupo.

Gráfico 10

Componentes estructurales y principales funciones del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas

<i>Principales funciones</i>	
Reunión anual del Grupo	Promover la unidad de propósito en las entidades dedicadas a la información del sistema de las Naciones Unidas y facilitar el trabajo en red.
Equipos de tareas del Grupo	Elaborar y coordinar la aplicación de estrategias conjuntas de comunicación sobre cuestiones prioritarias. Estos equipos son mecanismos flexibles, por lo que la frecuencia de sus reuniones se ajusta a las necesidades concretas, y tienen disposiciones de extinción. Los equipos de tareas actualmente en activo se ocupan de las siguientes cuestiones: Objetivos de Desarrollo del Milenio/período posterior a 2015 (desde 2006) y cambio climático (desde 2007). Antes hubo otros equipos de tareas que se ocuparon de las siguientes cuestiones: cuestiones de salud mundiales (2005-2009), mundo árabe (2006-2009), derechos humanos (2007), vídeo (2008), Río+20 (2010), realización de encuestas de opinión pública (2007-2012) y deportes para el desarrollo y la paz (2008-2012).
Reuniones semanales del Grupo	Servir de foro permanente de consulta y coordinación sobre políticas y cuestiones de comunicación asociadas a temas relacionados con las Naciones Unidas en las agendas de las organizaciones o en los medios de comunicación, y sobre estrategias y programas comunes. Estas reuniones se celebran en la Sede de las Naciones Unidas en Nueva York.
Grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países⁴⁹	Fomentar la coordinación y la cooperación en los países donde el sistema de las Naciones Unidas está presente.

Fuentes: A/AC.198/2002/7 e información reunida por la DCI.

⁴⁹ La constitución de grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países también es uno de los planteamientos de la iniciativa “Unidos en la acción” del GNUD, como se establece en los procedimientos operativos estándar para los países que deseen adoptar el enfoque de dicha iniciativa (véanse los párrafos 114 a 116).

109. Aunque a su antecesor, el CMINU, se le había concedido la condición de órgano subsidiario permanente del Comité Administrativo de Coordinación (a su vez antecesor de la JJE), el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas se constituyó como mecanismo oficioso. Este cambio institucional ha tenido repercusiones negativas en la configuración y la influencia de la función de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas. Por ejemplo, la obligación de que el Secretario General informara al Comité de Información sobre las actividades del CMINU, establecida en 1991, no se aplicó al Grupo, por lo que dejó de hacerse referencia a él en los informes presentados a dicho Comité a partir de 2004.

110. El mandato original del CMINU comprendía labores de orientación normativa, coordinación y planificación concertada para todo el sistema. A pesar de las resoluciones de la Asamblea General de las Naciones Unidas en las que se afirma que el Grupo de Comunicaciones cumple una función estratégica en todo el sistema y se invita al Departamento de Información Pública (DIP) a “que siga colaborando dentro del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas para coordinar la preparación y aplicación de estrategias de comunicación con los jefes de información de los organismos, fondos y programas del sistema de las Naciones Unidas”⁵⁰, el Grupo se centra principalmente en el trabajo en red y el intercambio de información, en particular la difusión de información actualizada y productos de comunicación (por ejemplo, en el marco de la respuesta al brote de ébola desde 2014).

111. Con todo, algunos miembros del Grupo expresaron opiniones positivas sobre la coordinación en todo el sistema, considerando que con sus reuniones anuales actuaba de manera eficaz (60,5%) o muy eficaz (7,9%) como mecanismo interinstitucional. El análisis del contenido de las actas de las reuniones anuales celebradas entre 2006 y 2014 confirma que el Grupo se centra en el intercambio de información y el trabajo en red, así como en compartir buenas prácticas y enseñanzas extraídas. Se constató que no se mantenían con frecuencia debates estratégicos sobre planteamientos comunes de promoción transversal del sistema de las Naciones Unidas⁵¹. Corroboraron estas conclusiones las respuestas a la encuesta de la DCI y la escasa actividad actual de los equipos de tareas especializados.

Gráfico 11

Opiniones de los miembros del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas sobre las ventajas de sus reuniones anuales

<i>La reunión anual de los jefes de información pública y comunicaciones del Grupo tiene como principales ventajas la posibilidad de:</i>	<i>Porcentaje</i>
Intercambiar información sobre las tendencias en los ámbitos de la información pública y las comunicaciones en otras entidades de las Naciones Unidas	74,4
Trabajar en red con los responsables de oficinas de información pública y comunicaciones de otras entidades de las Naciones Unidas	71,8
Compartir buenas prácticas y enseñanzas extraídas en los ámbitos de la información pública y las comunicaciones	59,0

⁵⁰ Véanse las resoluciones de la Asamblea General 61/121B, 62/111B, 63/100B y 66/81B.

⁵¹ En comparación, un somero examen documental de los informes sobre las actividades del CMINU mostró que este se ocupaba en mayor medida de la coordinación en todo el sistema, tanto en los aspectos prácticos como a nivel estratégico. El Inspector observó en particular labores como la facilitación de la cobertura televisiva de actividades de las Naciones Unidas en países en desarrollo, la cooperación interinstitucional en producciones audiovisuales, la elaboración de comunicaciones en Internet para el sistema y los debates sobre estrategias comunes para erradicar la pobreza, el VIH/SIDA, etc. Véase A/AC.198/2002/7.

<i>La reunión anual de los jefes de información pública y comunicaciones del Grupo tiene como principales ventajas la posibilidad de:</i>	<i>Porcentaje</i>
Debatir sobre las orientaciones estratégicas de la información pública y las comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas	53,9
Coordinar medidas de comunicación sobre temas pertinentes de la agenda del sistema de las Naciones Unidas	38,5
Enterarse de las últimas tendencias en materia de información pública y comunicaciones fuera del sistema de las Naciones Unidas gracias a expertos externos	35,9
Decidir las prioridades comunes de información pública y comunicaciones del sistema de las Naciones Unidas	25,6
No asisto a las reuniones anuales del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas	18,0
Otros	18,0
Analizar las ventajas de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países	7,7

Fuente: Encuesta de la DCI (público: jefes de información pública y comunicaciones del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas).

112. Por lo que respecta al contenido de fondo de las reuniones anuales del Grupo, todos los miembros coincidieron en que se habían logrado mejoras en las últimas reuniones. La intervención de oradores externos es una novedad valorada muy positivamente por los participantes. Durante el examen se recogieron sugerencias cualitativas de funcionarios y encuestados para mejorar el funcionamiento del Grupo, que en opinión del Inspector deben analizarse atentamente (véase el gráfico 12).

Gráfico 12

Sugerencias propuestas para mejorar las reuniones anuales del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas

- Encontrar la manera de instaurar una dinámica a lo largo del año que medie entre reuniones entre los responsables de comunicación que afrontan los mismos tipos de reto o que comunican sobre los mismos temas;
- Renovar los equipos de tareas para crear una red (virtual) de reflexión permanente sobre cuestiones transversales, en lugar de trabajar en la preparación de una serie de eventos temáticos;
- Mejorar el sitio web del Grupo y desarrollar su extranet (con información actualizada, planteamientos temáticos, etc.) para respaldar el intercambio de conocimientos entre responsables de comunicación de todo el sistema;
- Diversificar la participación en las reuniones anuales celebrándolas en diferentes períodos del año;
- Crear subgrupos para las oficinas sobre el terreno y las comisiones regionales que puedan tener problemas comunes;
- Ampliar la asistencia a las reuniones semanales de profesionales de la comunicación que no trabajen en la Sede (mediante videoconferencias o audioconferencias) y proseguir la distribución de documentos de apoyo;

- Incluir sistemáticamente puntos relacionados con la labor sobre el terreno en el orden del día de las reuniones anuales (recurriendo a la participación a distancia, comentarios escritos, etc.) y comunicar los resultados de las reuniones a los presidentes de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países;
- Crear un mecanismo de seguimiento oficial de las decisiones adoptadas en reuniones anteriores;
- Organizar eventos paralelos para las distintas categorías (comisiones nacionales, SINU y servicios de visitantes, entidades operativas y humanitarias, etc.) que permitan a los participantes tratar cuestiones específicas;
- Valerse del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas para contribuir al intercambio regular de personal entre oficinas de información y comunicaciones;
- Asignar un presupuesto específico al Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas.

B. Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUD

113. Aunque “Unidos en la comunicación” no era inicialmente uno de los componentes oficiales de la iniciativa “Unidos en la acción”, en la práctica, los países piloto elaboraron desde el principio estrategias de comunicación asociadas a dicha iniciativa (véase el anexo V). De hecho, la importancia de la comunicación conjunta se puso de relieve en la evaluación independiente de la iniciativa que dirigió en 2012 el Grupo de Gestión de la Evaluación⁵². Una vez más, la diversidad de la cultura y las prácticas institucionales plantean problemas cuando se procura comunicar con una sola voz sin contar con disposiciones específicas para ello, incluso cuando los equipos de las Naciones Unidas en los países operan en un entorno único de “un fondo, un presupuesto, una estructura”.

114. En 2014 el GNUD aprobó e hizo suya, como pilar de la iniciativa “Unidos en la acción”, la estrategia de comunicación única, que con el tiempo se ha ido considerando uno de sus elementos capitales. La secretaría del GNUD había trabajado en este ámbito a través de un equipo interinstitucional de tareas integrado por 11 organismos, que recibió aportaciones de oficinas sobre el terreno por conducto de los coordinadores residentes. Esta labor culminó con la publicación de una guía completa de comunicación única integrada en los Procedimientos operativos estándar para los países que adoptan el enfoque “Unidos en la acción”⁵³. Actualmente, una de las medidas esenciales de los países que adoptan este enfoque es el establecimiento de un grupo de comunicaciones en el país y una estrategia común de comunicaciones.

115. El GNUD dio un paso positivo al aprobar el establecimiento del Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción en enero de 2015 para la realización de labores conjuntas de comunicaciones, difusión y promoción con las que potenciar la eficacia de las operaciones en el marco de las prioridades estratégicas del GNUD

⁵² Nota del Secretario General: Evaluación independiente de las enseñanzas obtenidas en la ejecución de la iniciativa “Unidos en la acción” (A/66/859). El informe completo (en inglés) puede consultarse en la página: <http://www.un.org/en/ga/deliveringasone/pdf/mainreport.pdf>.

⁵³ Véanse: <https://undg.org/wp-content/uploads/2014/06/Guide-to-Communicating-as-One-edited.pdf> y <https://undg.org/home/guidance-policies/delivering-as-one/standard-operating-procedures-non-pilots>.

para 2013-2016⁵⁴. La Oficina de Coordinación de Operaciones para el Desarrollo (UNDOCO) le sirve de secretaría. En enero de 2015, el Grupo estaba integrado por altos cargos de los cuadros orgánicos de 18 organismos y programas miembros del GNUD⁵⁵. La misión del Grupo es garantizar que los equipos de las Naciones Unidas en los países tengan las herramientas y la orientación adecuadas para aprovechar las comunicaciones conjuntas con múltiples interesados y en el dominio público en beneficio de los mandatos básicos de los organismos del sistema de las Naciones Unidas y de la agenda para después de 2015⁵⁶. **El Inspector destaca la necesidad de invitar a representantes del Departamento de Asuntos Políticos (DAP), el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz (DOMP) y la Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH) a integrarse en el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción, habida cuenta de las importantes actividades que dichas entidades realizan en los países. El Inspector también constató que en la UNDOCO se había abierto un puesto de especialista en políticas de gestión del conocimiento y comunicaciones en febrero de 2015 para brindar asistencia y respaldar el componente “Unidos en la comunicación”, sobre todo mediante el aprovechamiento compartido de buenas prácticas y casos de estudio.**

C. Hacia una mejor coordinación en todo el sistema

116. Las organizaciones de las Naciones Unidas carecen de un mecanismo de definición estratégica, para todo el sistema, de las prioridades comunes de información pública y comunicaciones con el que impulsar la concepción de campañas transversales sobre temas de interés común. La Junta de los Jefes Ejecutivos del Sistema de las Naciones Unidas para la Coordinación (JJE) en sí misma no trata con regularidad cuestiones de información pública y comunicaciones de interés para el conjunto del sistema ni aporta una coordinación sólida para las labores en este ámbito en todo el sistema. Así pues, el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas formado por los jefes de información pública y comunicaciones del sistema y el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción son en la actualidad los principales mecanismos que se ocupan de este ámbito en el conjunto de las Naciones Unidas.

117. Consciente de que el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas no se subordinó oficialmente a la JJE en 2002, por lo que perdió la condición de órgano subsidiario permanente de la que había gozado su antecesor, el CMINU, el Inspector no ha recomendado el restablecimiento de esa disposición institucional. En el examen se confirmaron las ventajas de que este Grupo funcionara como mecanismo interinstitucional de coordinación, sobre todo en lo tocante al trabajo en red y el intercambio de información. **No obstante, el Inspector cree que es posible mejorar las disposiciones que rigen actualmente el Grupo de Comunicaciones para mejorar su función estratégica en el sistema las Naciones Unidas, ya que su carácter oficioso entraña algunas limitaciones.** La redacción de un mandato, preferentemente en el marco de su reunión anual de jefes de información pública y comunicaciones para recabar una amplia participación de las organizaciones del

⁵⁴ En 2008, el GNUD había creado el Grupo de Trabajo sobre las Comunicaciones en el Plano Nacional con el mismo objetivo, a saber, ofrecer un apoyo sistémico consistente y orientación para promover la coherencia y la eficacia de las operaciones en los países.

⁵⁵ A saber, representantes del Servicio de Centros de Información del DIP (que supervisa la red de centros de información de las Naciones Unidas) y la Oficina del Asesor Especial para África (OAEA), la JJE, el PMA, el ONUSIDA, la Estrategia Internacional de las Naciones Unidas para la Reducción de los Desastres, la UNESCO, la UNCTAD, el PNUD, la Campaña del Milenio, la OMS, el PNUMA, el UNICEF, el ACNUDH, el UNFPA, ONU-Mujeres, la ONUDI y las comisiones regionales.

⁵⁶ Mandato del Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUD, diciembre de 2014.

sistema, permitiría clarificar su función y su misión. Ese mandato actualizado y adaptado a los tiempos debería luego difundirse ampliamente para hacerlo llegar a los agentes pertinentes del sistema de las Naciones Unidas y lograr que lo conozcan mejor. La presentación de ese mandato al Comité de Información también podría brindar la oportunidad de promover la función y la misión del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas y darlo a conocer entre las instancias de dirección ejecutiva del sistema.

118. El Inspector celebra la institucionalización del Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUM en la estructura de la JJE y aguarda con interés los efectos positivos de este mecanismo permanente en el fortalecimiento de la capacidad de comunicación sobre el terreno. No obstante, la principal responsabilidad del GNUM sigue siendo la coordinación de las operaciones de las Naciones Unidas para el desarrollo en los países y el tratamiento de las cuestiones conexas de orientación normativa, por lo que no está en condiciones de asumir en solitario una gran función estratégica de carácter general.

119. Por consiguiente, es importante garantizar una coordinación y una cooperación estrechas entre el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas y el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción para aprovechar sus ventajas respectivas y crear valor añadido. Es posible lograrlo cultivando fuertes complementariedades y sinergias entre ambos grupos para seguir reforzando la capacidad de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas.

120. Se piensa que la aplicación de la siguiente recomendación mejoraría la coordinación y la cooperación entre las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito de la información pública y las comunicaciones.

Recomendación 3

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben alentar a sus representantes en el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas formado por los funcionarios principales en este ámbito y en el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del GNUM, según proceda, a que obren por una coordinación estrecha de la labor de ambos grupos y cultiven fuertes complementariedades y sinergias entre ellos para seguir reforzando la capacidad de información pública y comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas⁵⁷.

D. Centros de información de las Naciones Unidas (CINU)⁵⁸

121. La idea de establecer una red de oficinas auxiliares sobre el terreno “con el fin de cerciorarse de que todos los pueblos en todas partes del mundo reciban información lo más completa y exacta posible acerca de las Naciones Unidas” se consagró en la resolución de la Asamblea General por la que se creó el DIP. Tras varios ejercicios de racionalización, la red de centros de información de las Naciones Unidas (CINU) se

⁵⁷ Esta recomendación se presenta únicamente a título informativo a las organizaciones que actualmente no están integradas en el Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción: ONU-Hábitat, ACNUR, UNODC, UNOPS, OOPS, CCI, FAO, OIEA, OACI, OIT, OMI, UIT, OMT, UPU, OMPI y OMM.

⁵⁸ La DCI ya examinó los centros de información de las Naciones Unidas con anterioridad; véase la nota 6.

compone en la actualidad de cuatro tipos de oficina: un Centro Regional de Información de las Naciones Unidas (en Bruselas, se estableció en 2004 y cubre 22 países europeos), dos servicios de información de las Naciones Unidas (SINU) en sendas oficinas de Europa (Ginebra y Viena), 52 CINU y ocho oficinas de las Naciones Unidas (administradas por el PNUD). En la actualidad hay 51 países o territorios no cubiertos por la red en los que las actividades de información pública y comunicaciones se sitúan en el ámbito de competencia del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas o dependen directamente de los equipos de las Naciones Unidas en los países o las oficinas de los coordinadores residentes, según las disposiciones locales.

122. Con los años, la red de CINU ha despertado gran interés entre los Estados Miembros⁵⁹. En el Boletín del Secretario General sobre la organización del Departamento de Información Pública (DIP) se establece que un centro de información tiene las siguientes funciones básicas: a) hacer que la población comprenda y apoye a las Naciones Unidas mediante la difusión de información a los medios de información locales, las organizaciones no gubernamentales, las instituciones educativas y otros asociados locales, y la organización de actividades y eventos en cooperación con ellos; y b) dar parte a la Sede de la cobertura de las actividades y el devenir de las Naciones Unidas en los medios de comunicación nacionales y regionales⁶⁰. El que esta red tenga o no una dotación suficiente para cumplir su mandato ambicioso y diverso ha sido a menudo objeto de debate y sigue siendo una cuestión delicada. El presente informe aborda someramente algunos aspectos de la gestión de los centros y se centra en su importante contribución a la dinámica general de la información pública y las comunicaciones sobre el terreno de todo el sistema⁶¹.

123. Los centros de información de las Naciones Unidas están dirigidos por directivos o funcionarios del Cuadro Orgánico del DIP, o por coordinadores residentes del PNUD. **En septiembre de 2014, el Servicio de Centros de Información del DIP (que administra la red de este Departamento) redactó un proyecto de mandato para los coordinadores residentes que ejercen de jefes de oficinas sobre el terreno del DIP (los CINU) a fin de clarificar diversos aspectos de su función y la relación con el Departamento. Esta actuación es encomiable, sobre todo porque pone de relieve la importancia de las prioridades de comunicación del conjunto del sistema en el plano nacional. En opinión del Inspector, el proyecto de mandato debe culminarse cuanto antes.**

124. Los directores y los miembros del personal de los centros de información de las Naciones Unidas que participaron en la encuesta de la DCI consideraron que el apoyo del DIP era efectivo (55,2%) o muy efectivo (10,7%). No obstante, varios centros de la red manifestaron cierto sentimiento de aislamiento; se hicieron comentarios sobre la verticalidad y la unilateralidad de las relaciones con la Sede. Se expresaron preocupaciones recurrentes en relación con la falta de puntualidad en la difusión de materiales y la confirmación de los temas de las campañas, que entorpecía la eficacia de la planificación y, por consiguiente, repercutía en el trabajo con posibles asociados.

⁵⁹ A lo largo de los años, la Asamblea General ha aprobado resoluciones en las que se formulan directrices y orientaciones normativas para fortalecer los centros de información de las Naciones Unidas y poner de relieve su función sin igual. Véanse las resoluciones 1086(XI), 50/31 y 62/111A-B.

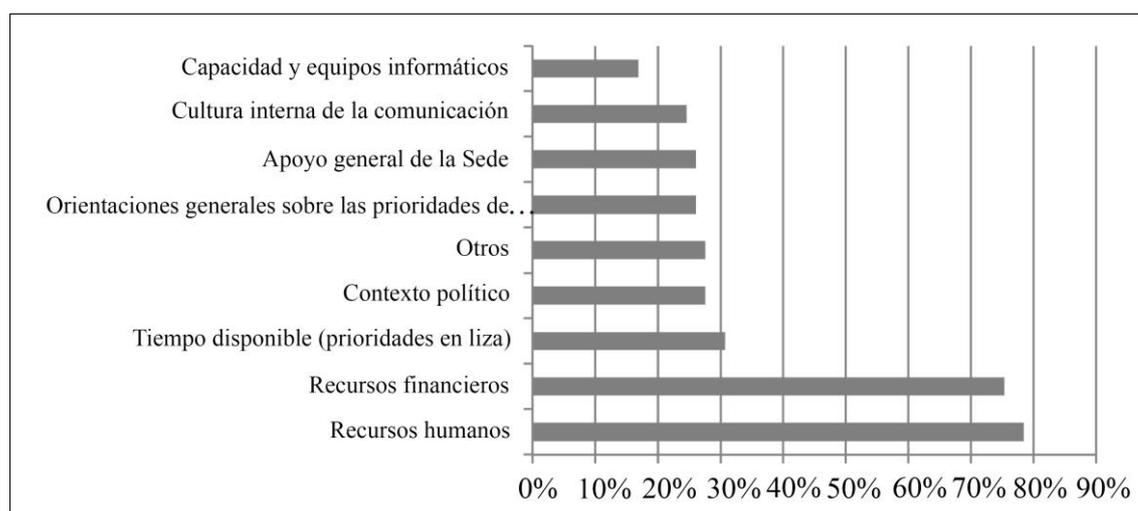
⁶⁰ Véase ST/SGB/1999/10, párr. 6.3.

⁶¹ A este respecto, el Inspector lamenta que solo respondieran 22 directores de CINU, la mayoría del DIP, ya que solo 6 de los 26 coordinadores residentes que dirigen CINU participaron en la encuesta. También respondieron 50 miembros del personal de centros de información de todo el mundo.

125. Aunque, en teoría, los CINU tienen funciones y objetivos similares de información pública y comunicaciones, la capacidad particular de cada uno de ellos difiere considerablemente en lo relativo a los recursos humanos y financieros, la capacidad administrativa y el presupuesto operacional. El Servicio de Centros de Información del DIP asigna distintos recursos a cada centro con arreglo a una compleja metodología interna⁶². En el anexo V se muestra la extrema diversidad de las situaciones locales y la escasez general de recursos: algunos centros de información funcionan con unos recursos sumamente limitados. Los encuestados indicaron que el nivel de recursos era, de hecho, su principal reto de trabajo (véase el gráfico 13).

Gráfico 13

Opiniones de los directores y miembros del personal de los CINU sobre los retos que afrontan en el cumplimiento de sus mandatos



Fuente: Encuesta de la DCI (público: directores y miembros del personal de los CINU).

126. En muchos países se considera que los CINU son las entidades mejor equipadas de las Naciones Unidas en lo que a la información pública y las comunicaciones se refiere (lo que es probablemente cierto en la mayoría de los casos, ya que esta función suele ser débil en los demás organismos) aunque, paradójicamente, sus recursos suelen ser más bien limitados, lo que les impide desempeñar un papel más activo respecto de otras entidades de las Naciones Unidas como catalizadores de intervenciones comunes a todo el sistema. Los CINU ofrecen esencialmente asesoramiento y orientación, y en ocasiones también prestan apoyo a la formación, la gestión de contactos con los medios de comunicación y el seguimiento y el análisis de los medios de comunicación. El DIP hizo hincapié en que los CINU aportaban con frecuencia a los organismos, fondos y programas una asistencia específica que, de otro modo, tendrían que subcontratar, y describió iniciativas para compartir servicios básicos, locales, labores de promoción y transportes con los miembros de los equipos de las Naciones Unidas en los países.

⁶² Al asignar fondos anuales a los centros de información, el DIP señaló que solía examinar en cada caso los siguientes elementos: a) los gastos anteriores; b) los gastos fijos, como los de alquiler, mantenimiento, servicios públicos, cargas comunes, seguridad, asistencia temporal, contribución pública y recuperación de costos del PNUD; c) las nuevas necesidades, como las de sustitución de vehículos, generadores o fotocopiadoras, instalaciones de seguridad, acondicionamiento, reubicación, etc.

127. En el examen se constató que la presencia en un país de un centro de información de las Naciones Unidas está precedida, en la gran mayoría de los casos, por el establecimiento de un grupo local de comunicaciones de las Naciones Unidas. En la práctica, los CINU, y todavía más los servicios de información de las Naciones Unidas (SINU), suelen asumir la dirección de los asuntos de información pública y comunicaciones, organizando y coordinando las actividades locales. Una encuesta del DIP de 2014 mostró que, en la gran mayoría de los casos, los CINU tenían una fuerte participación institucional, ya que presidían los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas o ejercían *de facto* como participantes principales. El examen también confirmó que la participación de directores de CINU en las reuniones de los equipos de las Naciones Unidas en los países era una práctica bien asentada (en el 86% de los casos, según la encuesta de la DCI).

E. Grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países

128. En 2006, el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas aprobó un modelo básico de operaciones para el funcionamiento de grupos de comunicaciones en los países⁶³. El planteamiento era reunir a los especialistas en comunicaciones presentes en cada país (comprendidos los relacionados con misiones de mantenimiento y consolidación de la paz y emergencias humanitarias) para fortalecer la cooperación interinstitucional y crear mejores condiciones para la información pública y las comunicaciones en los medios de comunicación nacionales y regionales y con las autoridades locales. En dicho modelo se indica que los grupos de comunicaciones deben establecerse en el marco de los equipos de las Naciones Unidas en los países. A falta de un grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas, la coordinación de la información pública y las comunicaciones de los organismos recaerá directamente en los coordinadores residentes o los directores de los CINU (según las disposiciones adoptadas en el plano local).

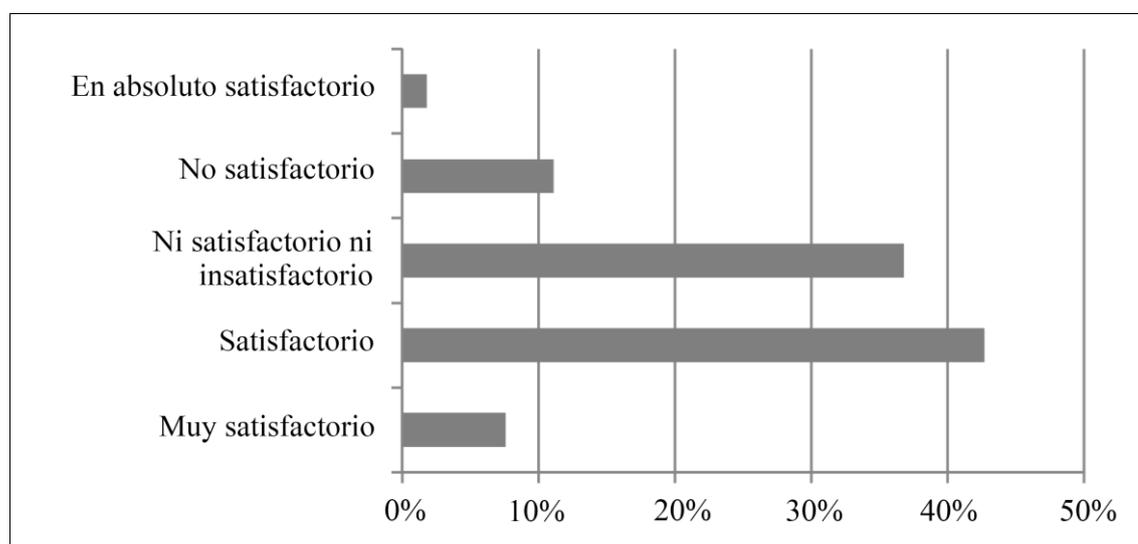
129. La eficacia de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países se examinó en 2007 y 2009⁶⁴. La DCI también sondeó a oficiales y coordinadores de información pública y comunicaciones sobre el terreno para estudiar las condiciones en lo tocante a los recursos, el personal, la infraestructura y las actividades. Globalmente, los resultados de las encuestas de la DCI coincidieron con los de las evaluaciones mencionadas (véanse los gráficos 14 y 15).

⁶³ Modelo básico de operaciones para grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países (aprobado por el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas el 2 de marzo de 2006).

⁶⁴ Encuesta a los coordinadores residentes (2007) y encuesta del DIP y la UNDOCO sobre la función de los CINU en los grupos de comunicación de las Naciones Unidas (2009).

Gráfico 14

Opiniones de los oficiales y los coordinadores de información pública y comunicaciones sobre el funcionamiento de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países



Fuente: Encuesta de la DCI (público: oficiales de información pública y comunicaciones).

Gráfico 15

Principales actividades de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países

<i>El grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas (en el país) permite a sus miembros...</i>	<i>Porcentaje</i>
Intercambiar información sobre las actividades y los eventos programados de los organismos	83,2
Concebir y poner en práctica actividades conjuntas de información pública y comunicaciones	64,2
Coordinar las prioridades y los eventos programados de los organismos con otras organizaciones/organismos del sistema de las Naciones Unidas	55,5
Tomar medidas para realzar la imagen de las Naciones Unidas en los medios de comunicación nacionales y regionales	51,5
Mantener debates estratégicos sobre las comunicaciones desde una perspectiva multiinstitucional o común a todo el sistema	42,8
Mancomunar/compartir recursos humanos para la realización de actividades conjuntas de información pública y comunicaciones	30,6
Mancomunar/compartir recursos financieros para la realización de actividades de información pública y comunicaciones	26,6
Otros	12,7

Fuente: Encuesta de la DCI (público: oficiales de información pública y comunicaciones).

130. Las circunstancias locales influyen en los resultados concretos que obtienen los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas al realizar actividades conjuntas, incluso si hay algunos patrones comunes. Varios países disponen de grupos bien asentados y unos pocos lograron mancomunar recursos humanos y financieros para establecer sólidos mecanismos de coordinación, concertar unos mensajes y una imagen comunes y compartir buenas prácticas. Se han elaborado estrategias conjuntas de comunicaciones que tienen en cuenta el contexto, las necesidades, las capacidades y las situaciones especiales (conflictos, situaciones posteriores a conflictos, situaciones de transición) de cada país.

131. El Equipo de Comunicaciones de Viet Nam, por ejemplo, se vale de un equipo básico plenamente integrado de 15 funcionarios de 6 organismos (ONUSIDA, PNUD, UNFPA, UNICEF, Voluntarios de las Naciones Unidas (VNU) y ONU-Mujeres) y 3 puestos de la iniciativa “Una ONU” financiados con cargo a un presupuesto común de comunicaciones (entre los que está el puesto del responsable de comunicaciones que dirige el Equipo). Este equipo básico colabora con coordinadores de información pública y comunicaciones de otros organismos (FAO, OIT, OMI, UNESCO, UNODC y OMS).

Dificultades y aciertos en los países

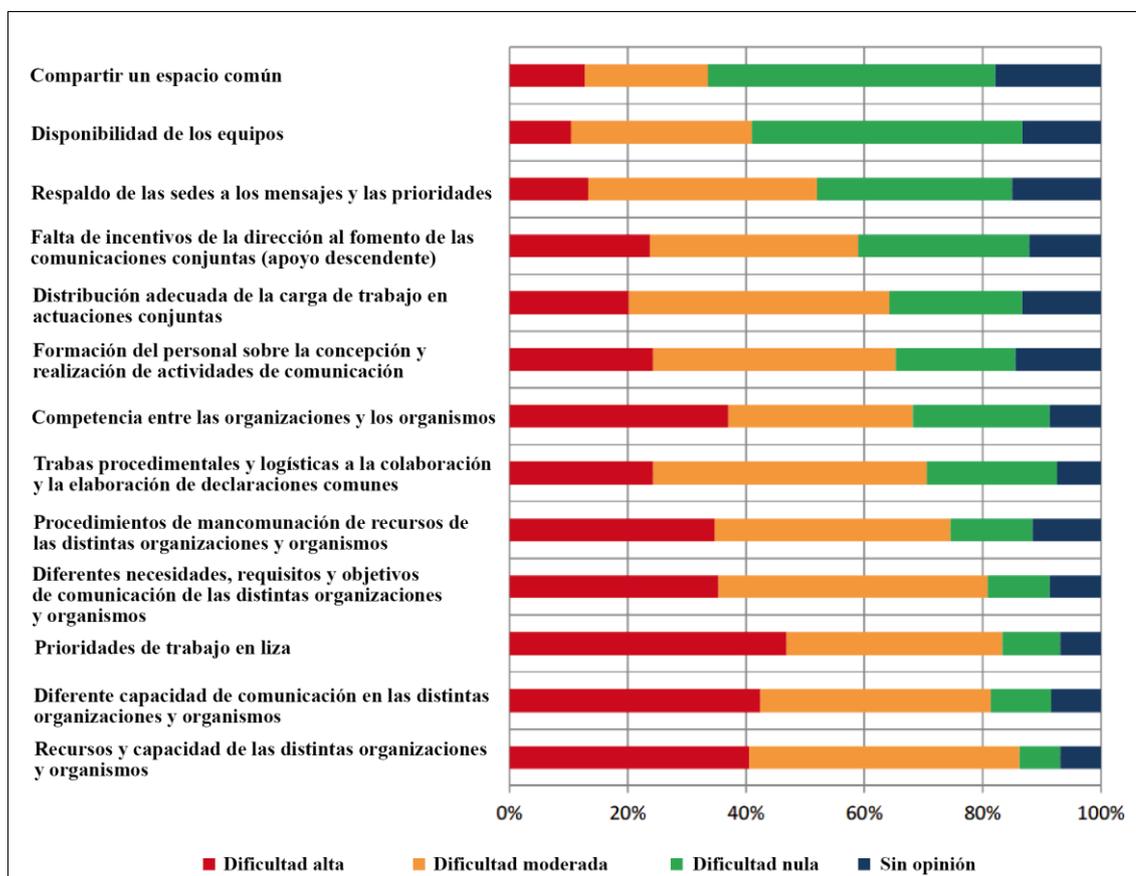
132. En el gráfico 16 se presentan las principales dificultades, clasificadas en función de las respuestas a la encuesta de la DCI de personas que trabajan sobre el terreno, y se señalan los retos asociados a la capacidad de los organismos y a la cooperación entre ellos. En las entrevistas se señalaron las mismas dificultades. Hay otras dificultades, como la presencia o la falta de centros de información de las Naciones Unidas en los lugares de destino, las dinámicas en materia de comunicaciones en las oficinas de los coordinadores residentes, el apoyo de los directivos en los distintos organismos, los problemas de adaptación de las campañas mundiales a los contextos locales y el apoyo insuficiente del GNUD más allá de la formulación de procedimientos operativos estándar.

133. En 2007, el GNUD examinó la experiencia de los países piloto en lo tocante a las comunicaciones conjuntas. En el estudio resultante se señalaron experiencias comunes, enseñanzas extraídas y prácticas acertadas y se pusieron de relieve dificultades similares como las siguientes: a) el escaso empeño de los centros de comunicaciones de las Naciones Unidas en el ejercicio de sus funciones; b) la escasa o nula coordinación en la aplicación de las estrategias particulares de comunicación de los organismos; c) la escasa capacidad de comunicación estratégica común de todo el sistema; y d) la falta de prioridad concedida a las comunicaciones internas de apoyo a la reforma⁶⁵.

⁶⁵ Véase el informe del GNUD titulado: “Communicating as One: Lessons Learned from Delivering as One in 2007”.

Gráfico 16
Opiniones de oficiales y coordinadores de información pública y comunicaciones sobre las dificultades que plantean las comunicaciones conjuntas

(En porcentajes)



Fuente: Encuesta de la DCI (público: oficiales de información pública y comunicaciones).

134. A pesar de las dificultades que acaban de describirse, hay ejemplos concretos de actividades conjuntas en muy diversos destinos, que suelen iniciar los grupos de comunicaciones o los centros de información de las Naciones Unidas. Se centran, entre otros temas, en la celebración de días y años internacionales, campañas sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio y campañas temáticas locales o regionales, y en la puesta en marcha de sitios web comunes o la publicación de boletines conjuntos.

135. Los entrevistados coincidieron en que el principal valor añadido de un grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas que funcione adecuadamente reside en la definición de un planteamiento común de información pública y comunicaciones para el sistema de las Naciones Unidas en un país dado, prestando la debida atención a las circunstancias locales y a las actividades específicas de cada organismo. Como indicaron algunos oficiales de información pública y comunicaciones que trabajaban sobre el terreno, la iniciativa “Unidos en la comunicación” podría tener ventajas cualitativas (por ejemplo, unas mejores relaciones con los medios de comunicación) y cuantitativas (por ejemplo, unos públicos más amplios), como se ilustra en los ejemplos siguientes:

- El Presidente del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en Rwanda declaró que las Naciones Unidas comunicaban como un único organismo con una imagen claramente reconocible. Al comunicar sobre los principales resultados de las Naciones Unidas en el país, se obtenían una mayor penetración y campañas de mejor calidad. En lo que a la profesionalidad y los resultados se refiere, el todo es más que la suma de las partes.
- En Etiopía, el Coordinador Residente encomió el papel crucial del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en la definición del nicho de comunicación del sistema de las Naciones Unidas en un contexto competitivo y fragmentado.
- En Viet Nam, el responsable de comunicaciones señaló elementos positivos, como unas labores de promoción más efectivas, la mayor armonización y el mejor uso de los medios de comunicación, y unos mensajes más claros y coherentes y mejor enfocados, que se debían a la existencia de una “ventanilla única” para los recursos y los conocimientos en el ámbito de las comunicaciones. Una evaluación independiente destacó la valoración positiva que las partes interesadas hacían del desempeño del equipo⁶⁶.

136. En el pasado se llevaron a cabo varias iniciativas para unificar las conclusiones relativas a las comunicaciones conjuntas en los países utilizando las aportaciones de los coordinadores residentes o los informes anuales de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas con objeto de difundir buenas prácticas y enseñanzas extraídas. Esta práctica se suspendió por falta de recursos. **Consciente de las dificultades inherentes a la presentación de este tipo de informes cualitativos, que requieren mucho tiempo, y subrayando su utilidad para reconocer y difundir los aciertos locales, el Inspector recomienda que se retome esta práctica y que se asignen los recursos adecuados a tal efecto.** En el gráfico 17 se presentan algunas buenas prácticas de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas observadas durante el examen.

Gráfico 17

Buenas prácticas de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países

Estrecha relación con los equipos de las Naciones Unidas en los países

En el modelo básico de operaciones se prevé la subordinación jerárquica de los grupos de comunicaciones a los coordinadores residentes, que son los jefes de los equipos de las Naciones Unidas en los países y deben enviar evaluaciones anuales de las actividades de su grupo de comunicaciones nacional a la secretaria del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en el DIP. En Etiopía, por ejemplo, las comunicaciones son un punto habitual del orden del día de las reuniones mensuales del equipo de las Naciones Unidas. El Presidente del Grupo de Comunicaciones informa a los jefes de todos los organismos sobre la ejecución del plan de comunicaciones y las dificultades conexas, y pide al equipo de las Naciones Unidas en Etiopía el apoyo necesario.

⁶⁶ Derek Poate (ITAD Ltd.), Dang Ngoc Dung y Nguyen Hang: Country-led evaluation of the “Delivering as one” UN pilot initiative in Viet Nam (mayo de 2010).

Coordinadores de comunicaciones en las oficinas de los coordinadores residentes

En muchos casos, la Oficina del Coordinador Residente desempeña un papel crucial en la coordinación de las actividades. De las entrevistas y las encuestas se desprende que la presencia de un especialista de comunicaciones o coordinador en esas oficinas repercutía positivamente en la eficacia de los grupos de comunicaciones. Una de las personas que respondió a la encuesta de la DCI señaló que las dificultades se habían reducido considerablemente con la designación de un oficial de comunicaciones a tiempo completo en la oficina de la iniciativa Una ONU para ejercer de secretaría del grupo de comunicaciones y coordinar las actividades.

Presidentes de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas

En el examen se detectaron buenas prácticas, como el establecimiento de copresidentes o presidentes rotatorios de los grupos de comunicaciones, que contribuyeron a instaurar dinámicas positivas entre los organismos (por ejemplo, en el caso de Etiopía).

Integrantes de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas

En el modelo básico de operaciones se hace referencia a los coordinadores de comunicaciones de todas las entidades de las Naciones Unidas que operan en un mismo país, comprendidas las asociadas a misiones de mantenimiento y consolidación de la paz y emergencias humanitarias. En la práctica, hay dos tipos de perfil: por una parte, los oficiales de información pública y comunicaciones del Cuadro Orgánico, y por otra, los coordinadores, que no siempre tienen conocimientos especializados en comunicación y para los que la gestión de la información pública y las comunicaciones es una tarea suplementaria.

Una de las condiciones cruciales para que los grupos de comunicaciones obtengan buenos resultados es que dispongan de suficiente capacidad profesional para concebir un planteamiento estratégico, en lugar de centrarse en la mera difusión de información. La encuesta de la Dependencia de Evaluación y de Investigaciones en materia de Comunicación mostró que los grupos de comunicaciones que disponían de mayor número de profesionales de la información pública y las comunicaciones obtenían calificaciones de eficacia más altas que los que tenían menos.

En el examen se encontraron varios grupos cuya composición se había ampliado con la incorporación de organizaciones no pertenecientes a las Naciones Unidas (por ejemplo, en Viena). El Inspector considera que esta práctica constituye un avance positivo.

Recursos de los grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas

Las personas encuestadas sobre el terreno estimaron que la escasez de recursos constituía una dificultad alta (50%) o moderada (35,2%). De hecho, en el examen solo se encontraron pocos casos en los que los grupos de comunicaciones dispusieran de un presupuesto para planificar y realizar sus actividades. En lugar de ello, se establecen acuerdos puntuales para compartir recursos (humanos o financieros) con los que apoyar publicaciones, eventos o campañas específicos.

Hay unos cuantos ejemplos de mancomunación de recursos, pero no dejan de ser excepciones. En el caso de los países piloto de la iniciativa “Unidos en la acción”, el presupuesto de los grupos de comunicaciones puede ser más importante ya que se financia con cargo a una partida del fondo para la iniciativa Una ONU. Algunos oficiales de información pública y comunicaciones sobre el terreno indicaron al Inspector que disponer de un presupuesto ayuda a los grupos de comunicaciones a tener una mejor planificación y una mayor eficacia, y contribuye a que los organismos más pequeños puedan hacerse oír en el país.

Estrategias locales de comunicaciones

Disponer de una estrategia local de comunicaciones, además de ser un signo de eficacia del grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas, facilita la planificación y la ejecución de actividades conjuntas. Este tipo de estrategia es una herramienta importante para adaptar los mensajes a los contextos nacional y local y a los medios de comunicación nacionales. En el caso de Rwanda, el equipo de las Naciones Unidas en el país aprobó la estrategia de comunicaciones de la iniciativa Una ONU. Cuenta con un presupuesto específico y un marco de seguimiento y evaluación. Las estrategias locales examinadas por el Inspector se articulaban en general en torno a los componentes presentados en el párrafo 34 del presente informe.

F. Fortalecimiento de las disposiciones locales de comunicación conjunta

137. En 2008, el Comité de Políticas del Secretario General declaró que la Secretaría y los jefes de los organismos, fondos y programas de las Naciones Unidas debían adoptar medidas concretas para reforzar al Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas como mecanismo de comunicaciones de todo el sistema en los planos mundial, regional y nacional. A juicio del Inspector, esta declaración sigue siendo válida y debe ser objeto de mayor consideración en todos los planos. En el examen se pusieron de manifiesto varias buenas prácticas que pueden servir de base para tal fortalecimiento. También pueden estudiarse otras medidas, como el despliegue sobre el terreno de mayor número de funcionarios del Cuadro Orgánico con claras atribuciones en materia de información pública y comunicaciones, la instrucción de las direcciones ejecutivas de participar en labores conjuntas locales, en particular la creación de equipos comunes de información pública y comunicaciones, el estrechamiento de las relaciones con los centros de información de las Naciones Unidas para definir mejor los ámbitos de posible apoyo y colaboración, etc.

138. En el anexo V se presentan datos completos sobre las disposiciones adoptadas en los países, los estados y los territorios, para ese fortalecimiento de las comunicaciones conjuntas (establecimiento de 125 grupos de comunicación de las Naciones Unidas, definición de 42 estrategias conjuntas locales), que se resumen en el gráfico 18.

Gráfico 18
**Disposiciones en materia de información pública y comunicaciones
adoptadas en los planos regional y local**

	<i>África</i>	<i>América</i>	<i>Estados árabes</i>	<i>Asia y el Pacífico</i>	<i>Europa y la CEI</i>	<i>Total</i>
Número de países/estados/territorios	45	42	21	43	57	208
CINU/SINU/oficinas de las Naciones Unidas	17	10	8	12	14	61
Países/estados/territorios cubiertos	34	32	16	33	41	156
Países/estados/territorios no cubiertos	10	10	5	10	16	51
Grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas en los países	41	22	13	24	25	125
Estrategias conjuntas de comunicaciones en los países	22	4	3	8	5	42
Sitios web comunes a todo el sistema de las Naciones Unidas	26	20	9	27	24	106

Fuentes: Respuestas a las entrevistas y los cuestionarios e investigaciones de la DCI.

139. Se piensa que la aplicación de la siguiente recomendación mejoraría la coordinación y la cooperación de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en el ámbito de la información pública y las comunicaciones.

Recomendación 4

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema las Naciones Unidas deben adoptar medidas concretas para fortalecer sobre el terreno la capacidad de información pública y comunicaciones de sus organizaciones, cuando proceda. A su vez, ello permitiría que los grupos locales de comunicaciones de las Naciones Unidas pudieran realizar actividades conjuntas prestando la debida atención a las circunstancias locales y las prioridades inherentes a los mandatos de las organizaciones, además de reforzar la eficacia y la incidencia de tales actividades.

IV. Medios sociales en el sistema de las Naciones Unidas

140. El salto de popularidad de los medios sociales en el último decenio no parece decaer; en enero de 2014 había más de 2.000 millones de personas con cuentas activas en medios sociales. La penetración de los medios sociales varía en función de las regiones, situándose entre el 5% y el 56% según datos recientes, con el aumento más destacado en los países desarrollados, aunque también crece en los países en desarrollo⁶⁷. Al mismo tiempo, en los sectores público y privado se ha caído en la cuenta de que, además de un cauce de comunicación social e interpersonal, los medios sociales son un vehículo crucial para dar a conocer los objetivos y las prioridades, habida cuenta de su penetración en la población y su potencial para la interacción con los distintos públicos.

141. Según la definición del diccionario Oxford en línea, las redes sociales son sitios web y aplicaciones que permiten a los usuarios crear y compartir contenido o participar en redes de contactos sociales. Con esta expresión se hace referencia a varios tipos de aplicaciones que utilizan texto, imágenes y contenidos de audio y vídeo. Las más populares en la actualidad se describen en el anexo VI. Solo unas pocas organizaciones del sistema de las Naciones Unidas definen lo que son los medios sociales en su documentación de referencia sobre el tema (el UNFPA y el PMA, entre otras). En las orientaciones del ONUSIDA se indica que la fórmula “medios sociales” se refiere a cualquier contenido creado en Internet mediante tecnologías de publicación en línea y se citan como ejemplos los blogs, los *podcasts*, los sitios de anuncios, los sitios web de contactos sociales, los sitios web de marcadores sociales, los wikis, los sitios de intercambio de opiniones y los sitios web de intercambio de contenidos multimedia⁶⁸.

A. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas y los medios sociales

142. Habida cuenta de que los medios de comunicación como la radio, la televisión y la prensa escrita siguen siendo una de las principales fuentes de información de la población en muchos países, algunos delegados del Comité de Información subrayaron la necesidad de fortalecer la imagen y la presencia de las Naciones Unidas no solo por canales en línea, sino también utilizando medios tradicionales⁶⁹. Al mismo tiempo, la rápida evolución de las tecnologías, con los medios sociales en vanguardia, ha abierto nuevas posibilidades de interactuar con la población y difundir directamente los mensajes oportunos, y las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han aprovechado ampliamente la oportunidad. Una muestra del creciente consenso en torno a la importancia de los medios sociales fue la organización conjunta, por el Equipo de Medios Sociales del DIP y varios Estados Miembros, del primer Día de los Medios Sociales en las Naciones Unidas, que se celebró en la Sede de las Naciones Unidas a principios de 2015 y congregó a diplomáticos, profesionales de la comunicación y representantes del sector privado para tratar sobre las tendencias y los retos en este ámbito.

143. Durante la preparación del presente informe, algunos funcionarios reconocieron que el auge de los medios sociales había repercutido en las prácticas diplomáticas e incrementado la complejidad de las comunicaciones en las organizaciones internacionales. Es cada vez más común que los gobiernos y las misiones permanentes de los Estados miembros tengan cuentas en medios sociales y las utilicen, hasta el

⁶⁷ Véase <http://wearesocial.net/blog/2014/01/social-digital-mobile-worldwide-2014>.

⁶⁸ Orientaciones sobre medios sociales para el personal del ONUSIDA, septiembre de 2009.

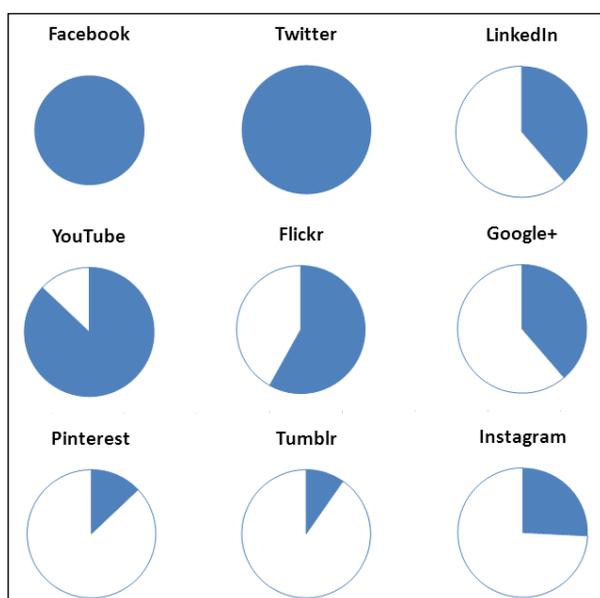
⁶⁹ Véanse A/68/21 y A/69/21.

punto de que la información publicada en medios sociales se está convirtiendo en una documentación pública esencial. Las plataformas de medios sociales también ofrecen la posibilidad de interactuar con la población general y con públicos específicos de interesados y beneficiarios, y se están asociando progresivamente a la formulación de políticas. La información pública y las comunicaciones por medios sociales están marcando cada vez más las pautas de comunicación de las organizaciones. La Organización Mundial de la Salud (OMS), por ejemplo, introdujo la idea de “primero en Twitter”, por la que su cuenta en Twitter se actualiza con las noticias pertinentes antes que su sitio web institucional.

144. El gráfico 19 muestra en qué medida las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han adoptado los medios sociales. Todas las organizaciones tienen cuentas institucionales en Facebook y Twitter y muchas de ellas están también presentes en otras plataformas. Muchas cuentas institucionales tienen ya un gran número de seguidores/suscriptores. Las cuentas institucionales “generales”⁷⁰ coexisten con un número importante de cuentas creadas por departamentos sustantivos o por las oficinas regionales o nacionales de misiones sobre el terreno. Las comisiones regionales de las Naciones Unidas también tienen presencia propia en varias redes.

Gráfico 19

Cuentas institucionales en medios sociales de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas



Elaborado por la DCI (2015).

⁷⁰ En el anexo VII se ofrece información detallada sobre las cuentas institucionales.

145. Hay una gran penetración entre el público. Algunas organizaciones, como la Secretaría de las Naciones Unidas, el ACNUR, el UNICEF y la OMS, tienen más de un millón de seguidores en Twitter⁷¹. Si se reunieran los públicos de medios sociales que interactúan en las cuentas en Facebook y Twitter de las organizaciones participantes en la DCI, el público consolidado resultante sería de 25 millones de personas (2014). El UNICEF, con su cuidada presencia en los medios sociales, ha acumulado más de 3.500 vídeos en su cuenta principal en YouTube. El vídeo más popular ha sido visto casi 700.000 veces, y se estima que la mayor parte de los demás vídeos lo han sido entre 10.000 y 15.000 veces. La OMPI indicó que uno de sus vídeos en YouTube había sido visto más de 4,4 millones de veces⁷².

146. Uno de los aspectos negativos de la presencia en los medios sociales es que actualmente el inglés sigue siendo predominante. La Secretaría de las Naciones Unidas, el PNUD, la UNESCO, el ACNUR, el UNICEF y el PMA son las organizaciones que más productos y servicios multilingües ofrecen, aunque la FAO, el PNUMA y ONU-Mujeres también han adoptado medidas positivas para aplicar un enfoque multilingüe a sus cuentas principales. No obstante, los públicos a los que se llega a través de las cuentas institucionales en idiomas distintos del inglés siguen siendo más limitados.

147. En el examen no se consideraron en detalle las cuentas en medios sociales de oficinas regionales o nacionales, que suelen crearse y mantenerse utilizando el inglés y los idiomas locales. A modo de ejemplo puede citarse el UNICEF, que tiene las cuentas en medios sociales más cuidadas (más de 124 cuentas en Facebook de oficinas regionales y un número similar de cuentas específicas en Twitter de oficinas regionales y nacionales, así como 12 canales YouTube en casi todos los idiomas oficiales de las Naciones Unidas).

148. Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas también han intensificado su presencia en esas redes, como complemento de las principales cuentas institucionales existentes, en las que se presenta sobre todo la labor de la organización en su conjunto. Se ha reconocido que se trata de una tendencia mundial: en 2013, 50 jefes de organizaciones internacionales tenían cuentas personales en Twitter vinculadas a las cuentas de sus organizaciones, y las administraban personalmente o en colaboración con sus equipos⁷³. Una de las más activas es la del Administrador del PNUD, que llega a más de 78.000 personas. Varios jefes ejecutivos de organizaciones del sistema de las Naciones Unidas participan en los denominados “chats de Twitter” y responden a preguntas planteadas por tuiteros sobre temas específicos.

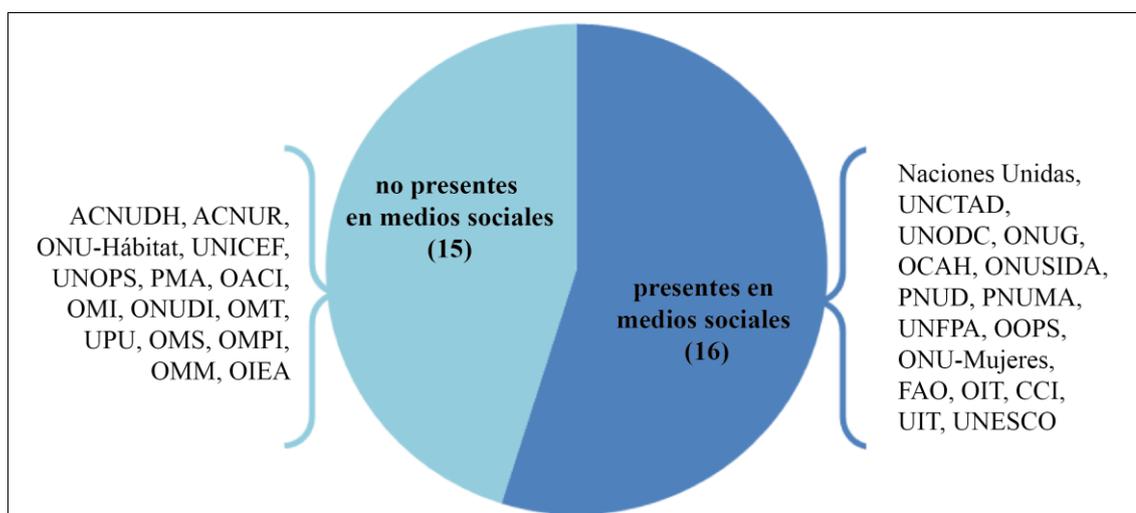
⁷¹ Estudio Twiplomacy 2013.

⁷² La cifra de 25 millones corresponde a la suma total de “me gusta” en las distintas cuentas en Facebook, de seguidores en Twitter y de suscriptores de canales de YouTube de las distintas organizaciones. Cabe hacer dos advertencias: en primer lugar, es imposible verificar si una persona interactuó con las organizaciones a través de los tres canales, por lo que podría estar expuesta a los mismos mensajes tres veces (lo que significaría que el número total de receptores de un mensaje concreto de una organización podría estar sobreestimado y contener duplicaciones); y, en segundo lugar, solo se consideraron las principales cuentas en Facebook y Twitter (lo que hace que el número total de interacciones esté subestimado, pues las personas también interactúan con las organizaciones a través de “cuentas subsidiarias”, como las de oficinas regionales).

⁷³ Estudio Twiplomacy 2013.

Gráfico 20

Presencia de jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas en varias plataformas de medios sociales



Elaborado por la DCI (2015).

149. Algunas organizaciones incitan a su personal a utilizar cuentas en medios sociales para dar a conocer las actividades y las realizaciones de sus organizaciones, estimando que, en última instancia, ello beneficia a la organización. La OCAH, el PNUD, el UNFPA, el ACNUR, el UNICEF, el PMA y la OMS son ejemplos de organizaciones que permiten que su personal comunique de este modo.

150. **El Inspector advierte sobre los posibles riesgos de crear cuentas en medios sociales de manera incoherente. En la medida de lo posible, las organizaciones deben supervisar todas las cuentas, centralizadas y descentralizadas y, cuando sea factible, procurar restringir su número para evitar la fragmentación del contenido y maximizar la participación.** En la OIT, el oficial de medios sociales, que ejerce una función de supervisión de este tipo, coordina el uso de medios sociales en las oficinas regionales y presta asesoramiento al respecto, y se encarga también de brindar formación y asesoramiento a los altos funcionarios que utilizan medios sociales a título oficial.

B. Análisis de fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas

151. La importancia de los medios sociales para la información pública y las comunicaciones en el sistema de las Naciones Unidas tiene amplio reconocimiento. En su reunión anual de 2009, el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas afirmó que la participación activa en los medios sociales era crucial para la promoción del sistema de las Naciones Unidas. En la reunión siguiente, en 2010, el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas afirmó que la rápida evolución de las tecnologías de la información y las comunicaciones, comprendidos los medios sociales y los nuevos medios de comunicación, creaba una dinámica de nuevas posibilidades para la interacción de los profesionales de la comunicación de las Naciones Unidas con la población mundial e incrementaba la necesidad de una comunicación reactiva y transparente⁷⁴. Los funcionarios entrevistados estimaron en general que la aparición de los medios sociales era más una oportunidad que un riesgo. En su gran mayoría

⁷⁴ Véase UNCG/2010/8: Using social media in the United Nations context.

consideraron que esos medios facilitaban la creación de mensajes y su difusión entre un público más amplio, con lo que se daba a conocer en mayor medida la labor de las organizaciones internacionales.

152. La aparición de los medios sociales pone en cuestión algunos aspectos de la manera en que las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas han gestionado la información pública y las comunicaciones durante muchos años. Los medios sociales entrañan nuevas prácticas que pueden repercutir en el modo de dirigir la difusión y el intercambio de información, habida cuenta de la estructura jerárquica de las organizaciones, por una parte, y del tipo, el tono y la forma preponderantes de las comunicaciones, por otra. Las nuevas plataformas de comunicación ofrecen modalidades más informales de comunicación con la población general y con públicos específicos, lo que ha generado oportunidades, pero también retos, para el sistema de las Naciones Unidas, como se describe someramente más abajo en el análisis de fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas (véase el gráfico 21).

153. Basándose en dicho análisis, el Inspector constata que las fuerzas y las oportunidades sobrepasan a las debilidades y las amenazas. Esta conclusión se sustenta en el hecho de que es posible aplicar medidas correctivas y estrategias de mitigación a las debilidades y las amenazas, una vez que se han diagnosticado y descrito en un contexto institucional dado. **A este respecto, el Inspector pone de relieve las posibilidades que tienen las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas de crear unas comunicaciones más personalizadas, atractivas y de mayor resonancia mediante la gestión estratégica y la utilización de medios sociales. Las organizaciones deben seguir explorando y aprovechando en la medida adecuada esas posibilidades.**

C. Directrices, políticas y estrategias

154. Hay consenso en que las normas que rigen la divulgación y la gestión de la información en los medios y las tecnologías de comunicación tradicionales también son aplicables a los medios sociales. En el mismo sentido, la participación en medios sociales está sujeta a los valores fundamentales de cada organización y demás códigos de conducta, normas y políticas conexos. No obstante, los métodos de trabajo y los procedimientos deben acomodarse a este nuevo tipo de medios de comunicación.

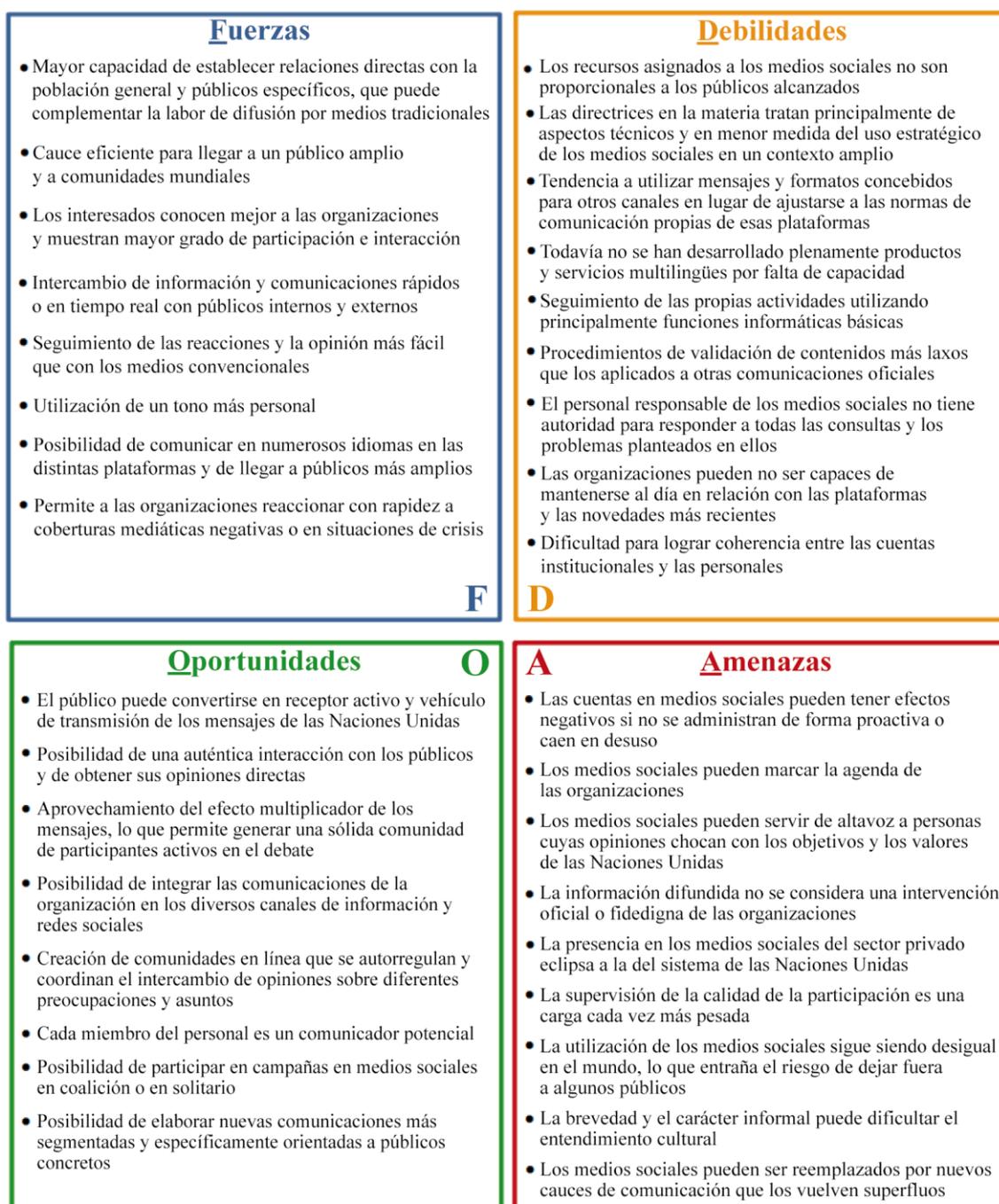
155. En 2013, el estudio Twiplomacy puso de manifiesto la importancia de utilizar los medios sociales de forma oportuna y precisa. Para ello es necesario formular y aplicar un conjunto de principios en el que se tengan en cuenta todas las particularidades de los nuevos medios de comunicación. En el anexo VII se muestra que muchas organizaciones han formulado directrices sobre medios sociales para su personal o están utilizando las elaboradas por el DIP en 2011. Se trata de directrices de carácter esencialmente operativo en las que se señalan las cuestiones y los planteamientos que deben tenerse en cuenta antes de adentrarse en el mundo de los medios sociales (por ejemplo, qué hacer y cómo hacerlo) o se enumeran las cuentas en medios sociales administradas en el plano institucional.

156. En opinión del Inspector, **es importante formular y aplicar un planteamiento estratégico institucional, sobre todo a fin de analizar cómo se utilizan los medios sociales en conjunción con otros procesos de información pública y comunicaciones para llegar a públicos específicos y cumplir objetivos concretos. Además, las estrategias sobre medios sociales deben integrarse plenamente en los marcos generales de información pública y comunicaciones y garantizar el equilibrio y la complementariedad entre los medios de comunicación tradicionales y los medios sociales, que es una cuestión delicada para los Estados miembros. La Oficina de Coordinación de Asuntos Humanitarios (OCAH), por ejemplo, elaboró**

en 2012 su estrategia institucional sobre medios sociales, en la que se tratan cuestiones esenciales, como los motivos y los objetivos de la utilización de cuentas en medios sociales, el análisis de los públicos destinatarios, etc. La FAO, el PNUMA, la UNESCO, el UNFPA, el UNICEF y ONU-Mujeres han adoptado medidas similares.

Gráfico 21

Análisis de fuerzas, debilidades, oportunidades y amenazas en el uso de medios sociales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas



Elaborado por la DCI (2015).

157. En las directrices de la OCAH se señala uno de los aspectos más problemáticos a este respecto: en los medios de comunicación tradicionales existe una clara distinción entre la información pública y las comunicaciones de carácter oficial, por una parte, y las manifestaciones que los miembros del personal pueden hacer a título personal, por otra. Los medios sociales difuminan esta distinción y desdibujan los límites que los medios tradicionales establecen entre comunicaciones públicas y privadas. Habida cuenta de la naturaleza de los medios sociales, en la estrategia institucional correspondiente debe ofrecerse orientación a los miembros del personal que participen en actividades de información pública y comunicaciones y determinarse también las modalidades de uso de las cuentas individuales de las personas que difundan información o comentarios acerca de la organización o en su nombre. La OMS ha publicado orientaciones distintas para estas dos maneras de utilizar los medios sociales, mientras que la mayor parte de las organizaciones ha optado por incorporar ambos enfoques en el mismo documento de políticas.

158. Se piensa que la aplicación de la siguiente recomendación incrementaría la eficacia de la utilización de los medios sociales por las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

Recomendación 5

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas que todavía no lo hayan hecho deben elaborar estrategias efectivas sobre medios sociales que se basen en directrices actualizadas y encajen adecuadamente con las demás políticas y marcos/estrategias de información pública y comunicaciones.

D. Público masivo, capacidad limitada

159. Aunque muchas entidades de las Naciones Unidas están cambiando su asignación de recursos para dedicar más tiempo y capacidad que antes a los medios sociales, en el examen se observó que los recursos destinados por las organizaciones a administrar las cuentas en medios sociales (por ejemplo, para crear contenidos específicos y concebir campañas o analizar su eficacia) no son proporcionales a los públicos a los que puede llegarse o a los que realmente se llega a través de tales medios (véase el anexo VII). Algunas organizaciones han aumentado su capacidad disponible de gestión de los medios sociales ampliando las atribuciones de puestos existentes o la reasignación de funcionarios, y otras han creado perfiles de trabajo totalmente nuevos y contratado a profesionales de talento para cubrir los nuevos puestos.

160. Algunas entidades de las Naciones Unidas se han dotado de unidades específicas o han nombrado a responsables de medios sociales para supervisar la administración de las cuentas institucionales en medios sociales y apoyar o asesorar a otros departamentos respecto de sus prácticas en ese ámbito (algunos de los oficiales en cuestión solo se ocupan a tiempo parcial de esta función). Con frecuencia hay miembros del personal que, además de sus principales tareas, se ocupan de administrar otras cuentas activas en la organización. El Inspector también constató que los departamentos suelen recurrir a personal que no es de plantilla, como consultores o pasantes, una práctica que no es sostenible.

161. Es importante disponer de suficiente capacidad interna para garantizar un mínimo grado de supervisión y coordinación del uso de los medios sociales en las distintas oficinas de la organización y para ofrecer un poco de formación y asesoramiento a los altos funcionarios que utilizan medios sociales (Twitter en la mayoría de los casos) a título oficial.

162. Se espera que la aplicación de la siguiente recomendación incrementará la eficiencia y la eficacia de la utilización de los medios sociales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas.

Recomendación 6

Los jefes ejecutivos de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas deben fortalecer la capacidad interna de gestión de los medios sociales para poder crear contenidos específicos, mantener cuentas institucionales y brindar asesoramiento sobre el uso adecuado de los medios sociales.

163. A menudo se tiene una concepción errónea de los medios sociales, pues ofrecen flexibilidad de comunicación y son fácilmente accesibles a la mayoría. Sin embargo, no debe concluirse que son fáciles de utilizar para las comunicaciones de una organización. Una presencia consistente y efectiva de las Naciones Unidas en los medios sociales requiere competencias específicas, tanto técnicas como estratégicas, la definición de contenidos y la capacidad de concebir mensajes a medida y de ocuparse de productos audiovisuales, entre otras cosas. Por ello, cada vez más organismos elaboran cursos internos de formación sobre medios sociales en los que los miembros del personal pueden perfeccionar sus habilidades digitales.

164. La Escuela Superior del Personal del Sistema de las Naciones Unidas tiene un curso en línea titulado Medios Sociales para Especialistas en Programas y Coordinación de las Naciones Unidas. En 2015, el Instituto de las Naciones Unidas para Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) puso en marcha un nuevo curso de formación por medios electrónicos sobre el uso efectivo de los medios sociales en el entorno de trabajo. La creación de esos cursos es una medida positiva, ya que ese tipo de formación contribuye a fortalecer la base de conocimientos de la organización y permite que el personal aprenda maneras de trabajar, coordinarse y comunicar más eficientes y efectivas en su entorno de trabajo. Las formaciones destinadas a los profesionales de la información pública y las comunicaciones de las organizaciones tienen una función diferente, pues sirven para impartir conocimientos técnicos sobre materias específicas con miras al máximo aprovechamiento de los medios sociales en las organizaciones. El Inspector subraya la necesidad de atender a las diferentes necesidades de aprendizaje del personal y hace hincapié en que las formaciones deben dotar a los participantes de las competencias que les permitan integrar las comunicaciones por medios tradicionales y nuevos en una imagen institucional coherente.

E. Seguimiento de las actividades y los efectos

165. La oportunidad que ofrece a las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas el uso de medios sociales no es solo una cuestión de difusión de información y de interacción con el público. Una buena capacidad interna de manejo de los medios sociales permitiría a los responsables hacer el seguimiento del contenido y el tono de los diálogos y los debates mantenidos en las redes sociales, a

través de sus propias cuentas o de cuentas administradas por otros funcionarios. Así, esa capacidad ayudaría a detectar nuevos temas de fondo o cuestiones de reputación que puedan ser de interés para el sistema de las Naciones Unidas.

166. Las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas tienen una presencia bien asentada en las redes sociales y un público amplio y creciente. Una de las dificultades que plantea el seguimiento de la penetración en los medios sociales es distinguir los efectos puramente cuantitativos del establecimiento de una relación cualitativa con el público. Los especialistas en medios sociales coinciden en que la importancia del número de seguidores o “me gusta” es secundaria y que la calidad de la interacción y las relaciones entabladas y mantenidas es un factor más trascendente a la hora de evaluar la incidencia de la actividad en los medios sociales. Las mediciones cuantitativas de que se dispone no entrañan una evaluación de la calidad de las interacciones. Como señaló un funcionario del Centro de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, suele ser más sencillo utilizar cifras para el seguimiento de los medios sociales, ya que un análisis cualitativo requiere recursos y tiempo.

167. Los medios sociales plantean nuevos retos en relación con la evaluación del consumo de información, pues es fácil que los usuarios sigan una cuenta en un medio social sin asimilar plenamente sus contenidos. Hay proveedores de servicios en línea y empresas tradicionales que ofrecen programas informáticos, de pago o gratuitos, para hacer un seguimiento personalizado de las cuentas en medios sociales y medir el grado de adhesión de los usuarios. Como se muestra en el anexo VI, al evaluar la incidencia de las comunicaciones en medios sociales es necesario tener en cuenta diversos elementos. Medir el grado de exposición a los mensajes es bastante fácil, pero determinar la influencia real en los públicos y la adhesión de estos exige que se valore el sinfín de factores que intervienen en esas relaciones, y el número de seguidores, “me gusta” u opiniones son solo uno de ellos. Las mediciones cualitativas del contenido y el tono de los comentarios o de la índole de las actuaciones que las comunicaciones en línea generan en el mundo real son aspectos que deben considerarse en conjunto para obtener una idea más precisa del conocimiento que se tiene de la organización y del grado de adhesión de los usuarios. **Es pues importante que las organizaciones que deseen evaluar con la mayor precisión posible la incidencia de los medios sociales en el cambio de comportamientos realicen las actividades de seguimiento y evaluación al margen de sus estrategias generales sobre medios sociales.**

F. Coordinación en todo el sistema

168. Los medios sociales han aportado al sistema de las Naciones Unidas un marco para el aumento de la coordinación en todo el sistema. Hay grupos específicos en diferentes lugares, tanto en las oficinas principales (Nueva York, Ginebra, Viena, etc.) como en los destinos sobre el terreno, que congregan a diversas entidades de las Naciones Unidas y permiten intercambiar experiencias y buenas prácticas y compartir información sobre novedades tecnológicas. Los medios sociales han hecho que la información pública y las comunicaciones interinstitucionales sean más fáciles de concebir, gracias a su mayor flexibilidad de uso y despliegue. Por ello, el Inspector considera que la cooperación entre las secretarías, las entidades, los fondos, los programas y los organismos especializados de las Naciones Unidas en campañas de medios sociales debe alentarse en mayor medida. La asociación con otras entidades que dispongan de estrategias de utilización de los medios sociales para tratar cuestiones similares permite aprovechar al máximo los recursos disponibles y potenciar los efectos de las campañas, habida cuenta de la probable ampliación y diversificación del público.

169. Hay margen para normalizar en mayor medida las directrices de comunicación en todo el sistema y aumentar los cursos de formación sobre el uso personal y profesional de los medios sociales dirigidos al personal de las entidades de las Naciones Unidas. A este respecto, el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas podría establecer un subcomité de medios sociales que se encargue de la coordinación oficial de la información en todo el sistema. Este subcomité podría, por ejemplo, poner en marcha un sitio web conjunto desde el que pueda accederse a las principales cuentas en medios sociales de las Naciones Unidas. Otra vía de cooperación podría ser la concepción de un planteamiento común de seguimiento y evaluación de las cuentas y las campañas oficiales del sistema de las Naciones Unidas, que podría incluir la participación en la financiación de los gastos de un sistema avanzado de análisis.

Análisis de los marcos/estrategias institucionales de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

			Declaración de objetivos	Definición de los mensajes	Análisis de los públicos	Definición de las responsabilidades	Examen de los canales y las herramientas	Seguimiento y evaluación	Actividades comunes a todo el sistema
Naciones Unidas y sus fondos y programas									
Naciones Unidas	La Asamblea General ha aprobado un marco estratégico de información pública (véase A/67/6, programa 24). En el documento anual de orientación del DIP se fijan los principales ejes de comunicación para complementar los grandes ámbitos de prioridad de los Estados Miembros y el Secretario General	Aprobado por la Asamblea General	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗
UNCTAD	Estrategia de comunicaciones de la UNCTAD: La UNCTAD, una organización “comunicativa” (TD/B/56/9/Rev.1 (2009))	Aprobada por el personal directivo superior y la Junta de Comercio y Desarrollo	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
UNODC	Estrategia institucional del UNODC en preparación, como pidió el Consejo Ejecutivo (2014)								
ONUSIDA	Estrategia y plan internos de comunicación (2009)	Aprobados por el Director del Departamento de Comunicación y Promoción Mundial	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✗

ACNUR	Estrategia de comunicación estratégica del ACNUR (2014)	Aprobada por el personal directivo superior y el Comité Ejecutivo	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
PNUD	Plan de Acción – Hoja de Ruta – Estrategia de Comunicaciones Institucionales del PNUD (2012)	Aprobados por la Oficina de Comunicaciones	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗
PNUMA	Estrategia de comunicación externa del PNUMA (X-Com) (2010-2013)	Elaborada y aprobada por la División de Comunicaciones e Información Pública	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗
UNFPA	Estrategia mundial de comunicación del UNFPA – “Speaking with One Voice and Improving Fund-wide Communication” (2012)	Aprobada por el Director Ejecutivo	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✗
ONU-Hábitat	No se facilitó información								
UNICEF	Proyecto de estrategia mundial de comunicación en preparación (2014); se someterá a la aprobación del Grupo Mundial de Gestión								
UNOPS	No se facilitó información								
OOPS	No se facilitó información								
ONU-Mujeres	Estrategia de comunicaciones de ONU-Mujeres (2012-2013)	Aprobada por el equipo directivo superior	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✓
PMA	División de Comunicaciones del PMA – Estrategia de comunicaciones (2014-2017)	Aprobada por el equipo directivo superior	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗

Organismos especializados y OIEA									
FAO	Política de comunicación institucional de la FAO (2014)	Aprobada por el Director General	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
OACI	Plan de comunicaciones de la OACI (2013)	Sometido al examen de la Oficina del Director General	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗
OIT	Estrategia mundial de comunicaciones de la OIT – “Towards greater influence and stronger impact: Relevance, Profile and Engagement” (2014-2015)	Aprobada por el Equipo Mundial de Gestión	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
OMI	Estrategia de comunicación y difusión de la OMI (2015)	Aprobada por el Secretario General y el Comité Directivo Superior	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗
CCI	Estrategia de comunicaciones del CCI en preparación (2014)								
UIT	Estrategia mundial de comunicaciones (2012-2015)	Aprobada por la Dirección Ejecutiva	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗
UNESCO	Estrategia global destinada a realzar la notoriedad de la acción de la UNESCO mediante una mejor coordinación de las actividades de información y difusión en la Secretaría (161 EX/43, 2001)	Aprobada por el Consejo Ejecutivo	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗

	Plan de Acción en materia de Comunicaciones de la UNESCO (2015)	Aprobado en principio por el equipo directivo superior de la UNESCO	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗
ONUDI	Estrategia de comunicaciones institucionales y promoción de la ONUDI en preparación (2014)								
OMT	Estrategia de comunicaciones institucionales de la OMT en preparación (2014)								
UPU	Proyecto de estrategia de comunicaciones (2015)	Deberá ser aprobado por el Consejo de Administración							
OMS	Estrategia mundial de comunicación (2014)	Aprobada por el Grupo Mundial de Políticas	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗
OMPI	La estrategia de comunicaciones de la OMPI se está actualizando y revisando								
OMM	Estrategia de comunicaciones de la Organización Meteorológica Mundial (2011)	Aprobada por el Congreso Meteorológico Mundial	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
OIEA	Plan de Aplicación de la Oficina de Información Pública y Comunicación (2012-2017)	Aprobado por la Oficina de Información Pública y Comunicación	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Total⁷⁵	15		17	15	13	8	12	10	4

Fuente: Respuestas a las entrevistas y los cuestionarios e investigaciones de la DCI.

⁷⁵ En el caso de la UNESCO, solo se tuvo en cuenta el documento “Programme of Action and a Vision to Enhance UNESCO’s Visibility (2011)” para el cálculo de los totales, pues es el más reciente de los dos documentos de la UNESCO señalados y ha obtenido una amplia aprobación del personal directivo superior. La “Estrategia global” sigue citándose a título ilustrativo.

Principales directrices de información pública y comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

	Manual unificado de orientación	Relaciones con la prensa y los medios de comunicación	Directrices sobre medios sociales ⁷⁶	Directrices sobre Internet ⁷⁷	Comunicaciones de emergencia	Directrices editoriales	Directrices gráficas ⁷⁸
Naciones Unidas y sus fondos y programas							
Naciones Unidas	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
UNCTAD	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
UNODC	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ONUSIDA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ACNUR	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
PNUD	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
PNUMA	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓
UNFPA	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✗
ONU-Hábitat	No se facilitó información						
UNICEF	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
UNOPS	No se facilitó información						
OOPS	No se facilitó información						
ONU-Mujeres	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
PMA	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓
Organismos especializados y OIEA							
FAO	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
OACI	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓

⁷⁶ Políticas administrativas y de personal.

⁷⁷ Contenidos, sitios web y publicaciones.

⁷⁸ Incluidos los logotipos, las imágenes institucionales y las imágenes de marca.

	Manual unificado de orientación	Relaciones con la prensa y los medios de comunicación	Directrices sobre medios sociales ⁷⁶	Directrices sobre Internet ⁷⁷	Comunicaciones de emergencia	Directrices editoriales	Directrices gráficas ⁷⁸
OIT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
OMI	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗
CCI	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✓
UIT	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✓
UNESCO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ONUDI	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✗
OMT	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✓
UPU	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✓
OMS	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗
OMPI	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
OMM	✗	✗	✓	✗	✗	✓	✓
OIEA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Respuestas a las entrevistas y los cuestionarios e investigaciones de la DCI.

Entidades responsables de la información pública y las comunicaciones en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

	Entidad de la organización responsable de la información pública y las comunicaciones	Categoría de la jefatura	Rinde cuentas a...	La jefatura está ocupada por un miembro del equipo directivo superior	Capacidad de la entidad en cuestión	Presupuesto de la entidad de información pública y comunicaciones 2012-2013 (dólares de los EE.UU.)	Presupuesto de la entidad de información pública y comunicaciones 2014-2015 (dólares de los EE.UU.) [1]	Gasto total de la organización 2012-2013 (dólares de los EE.UU.)
						Variación porcentual del presupuesto asignado por la organización a la información pública y las comunicaciones entre 2012-2013 y 2014-2015		Parte del gasto total de la organización correspondiente al presupuesto de información pública y comunicaciones, 2012-2013
Naciones Unidas y sus fondos y programas								
Secretaría de las Naciones Unidas [2]	División de Comunicación Estratégica (DIP)	Director	SGA de Comunicaciones e Información Pública	Sí, SGA del DIP	12 – D	73 012 200	70 424 000	8 515 111 000
					75 – P	-3,5%		
	252 – SG	62 326 800	61 931 500					
	4 – D				-0,6%			
	119 – P	39 386 900	36 687 100					
	85 – SG				-1,8%			
	3 – D	3 597 000	3 538 100					
	70 – P				2,2%			
85 – SG	-1,6%							
Oficina del Portavoz del Secretario General	Director	Secretario General y SGA de Comunicaciones e Información Pública	Sí	1 – D	3 597 000	3 538 100	2,2%	
				5 – P				
				6 – SG				

UNCTAD	Unidad de Comunicaciones, Información y Relaciones Externas	P5	Secretario General Adjunto	No	6 – P 5 – SG	4 334 381	4 455 494	147 589 900
							+2,8%	
UNODC	Sección de Promoción	P5	Jefe, Subdivisión de Asuntos Públicos y Apoyo Normativo, División de Análisis de Políticas y Asuntos Públicos	No	PO: 3 – P RE: 1 – P, 2 – SG	1 483 300	1 568 075	580 359 000
							+5,7%	
	Portavoz y Redactor de Discursos	P4	Jefe, Oficina del Director General/ Director Ejecutivo	No	RE: 1 – P	369 200	378 900	0,3%
							+2,6%	
ONUSIDA	Departamento de Comunicación y Promoción Mundial	Director	Director Ejecutivo	Sí	1 D 11 P 5 SG	1 920 000	1 804 400	575 108 000
							-6,0%	
ACNUR [3]	Servicio de Comunicaciones e Información Pública	D1	Alto Comisionado y Director de Relaciones Externas	Sí	1 – D 14 – P 5 – SG	18 880 573	34 410 545	5 010 116 000
	Sección de Comunicación Digital	P5	Director de Relaciones Externas	No	11 – P 2 – SG			
	Sección de Comunicaciones Estratégicas	P5	Director de Relaciones Externas	No	3 – P			
	Sección de Eventos, Campañas y Embajadores de Buena Voluntad	P5	Director de Relaciones Externas	No	6 – P 3 – SG			
							+82,3%	

PNUD	Oficina de Comunicaciones	Director (D2)	Director de la Oficina de Relaciones Exteriores y Promoción	Sí	1 – D 33 – P 6 – SG	12 919 880	13 895 334	10 507 236 000
						+7,6%		0,1%
PNUMA	División de Comunicaciones e Información Pública	Director (D1)	Director Ejecutivo Adjunto	Sí	29 puestos aprobados (incluidos 6 puestos de contratación regional)	18 720 286	18 211 123	943 383 000
						-2,7%		2,0%
UNFPA	Subdivisión de Comunicaciones y Medios de Difusión	Director	Director Ejecutivo, en calidad de miembro de la División de Relaciones Externas	Sí	1 – D 15 – P 7 – SG	5 129 309	5 735 088	1 738 900 000
						+11,8%		0,3%
ONU-Hábitat [4]	Subdivisión de Promoción, Divulgación y Comunicaciones	P5	Director Ejecutivo	Sí	25 miembros del personal	Aproximadamente 1 600 000	Aproximadamente 1 600 000	1 978 326 000
						0%		0,1%
UNICEF	División de Comunicaciones	Director	Director Ejecutivo Adjunto	Sí	No se facilitó información	40 100 000	41 100 000	7 711 400 000
						2,5%		0,5%
UNOPS	Grupo de Prácticas de Comunicaciones	Director (D2)	Secretario General Adjunto/Director Ejecutivo	Sí	23 miembros del personal	No se facilitó información	No se facilitó información	No se facilitó información
OOPS	Departamento de Relaciones Externas y Comunicaciones	Director (D2)	Oficina del Comisionado General	Sí	45 (incluidos 35 puestos de contratación nacional y personal contractual de servicios especiales)	10 324 000	No se facilitó información	1 374 542 000
	Oficina del Portavoz (inglés y árabe)	Director (D1) – inglés; P5 – árabe	Oficina del Comisionado General	Sí	1 – D 1 – P	No se facilitó información		0,8%

ONU-Mujeres	Sección de Comunicaciones y Promoción	P5	División de Alianzas Estratégicas, Promoción, Sociedad Civil, Comunicaciones y Movilización de Recursos	No	Presupuesto institucional: 7 – P, 1 – SG Programa básico: 2 – P No básico: 2 – P	2 485 800	3 191 300	499 985 000
						+28%		0,5%
PMA	División de Comunicaciones	Director	Director Ejecutivo	Sí	2 – D 19 – P 10 – SG	18 300 000	16 500 000	9 217 706 000
						-9,8%		0,2%
Organismos especializados y OIEA								
FAO	Oficina de Comunicación Institucional	Director	Oficina del Director General	Sí	2 – D 39 – P 30 – G	29 256 000	28 737 000	2 723 392 000
						-1,8%		1,1%
OACI	Dependencia de Comunicaciones	P4	Secretario General	No	1 – P 1 – SG	1 207 735	1 271 162	455 892 945
						+5,3%		0,26%
OIT [5]	Departamento de Comunicaciones e Información Pública	Director	Director General Adjunto de Gestión y Reforma	No	1 – D 20 – P 12 – SG	29 071 296	15 902 743	
						-45,3%		
OMI	Servicios de Información Pública	P5	Director de la División de Asuntos Jurídicos y Relaciones Exteriores	No	3 – P 1,5 – SG	1 270 989	1 404 851	156 918 000
						+10,5%		0,8%
CCI [6]	Sección de Comunicaciones y Eventos	P5	Director Ejecutivo y Director Ejecutivo Adjunto	No	PO: 4 – P, 3 – SG RE: 6 – P, 5 – SG	(PO) 2 503 150	(PO) 2 368 850	155 580 000
						(RE) 2 334 431	(RE) 2 947 600	
						(PO) -5,4%		1,7%
(RE) +26,3%		1,5%						

UIT	División de Comunicaciones Institucionales	P5	Jefe, Departamento de Estrategia, Políticas y Miembros	No	13 miembros del personal (9 P)	5 340 947	5 185 306	342 017 675
						-2,9%		1,6%
UNESCO	División de Información Pública	Director	Subdirector General de Relaciones Exteriores e Información Pública	Sí	D – 1 21 – P 26 – SG	14 787 626	10 059 994	1 620 038 000
						-32,0%		0,9%
ONUDI	Dependencia de Gestión de Información y Comunicaciones	P4	Director de la Subdivisión de la Secretaría de los Órganos Normativos, Promoción y Comunicaciones	No	3 – P 2 – SG	2 590 338	2 590 338	633 397 000
						0,0%		0,4%
OMT	Comunicaciones y Publicaciones	P4	Secretario General	Sí	2 – P 4 – G	1 418 210	1 472 607	25 200 000
						+3,8%		5,6%
UPU	Programa de Comunicación	P4	Director de la Oficina Ejecutiva, la Estrategia y la Comunicación	No	3 – P (un puesto congelado) 1 – SG	2 350 213	1 956 559	146 146 029
						-17%		1,6%
OMS	Departamento de Comunicación	Director	Director Ejecutivo de la Oficina del Director General	No	1 – D 33 – P 7 – G	21 405 374	27 758 199	4 340 961 000
						+29,7%		0,5%
OMPI	División de Comunicaciones	Director	Subdirector General de Cultura e Industrias Creativas	No	35 puestos, entre ellos 1 D y 8 puestos temporales	17 673 552	18 374 148	651 417 164
						+4,0%		2,7%
OMM [7]	Oficina de Comunicación y de Relaciones Públicas	P5	Director del Gabinete del Secretario General y el Departamento de Relaciones Exteriores	No	6 – P 1 – G	569 100	506 122	176 458 000
						-11,07%		0,3%
OIEA	Oficina de Información Pública y Comunicación	Director	Director General	Sí	27 miembros del personal	3 985 119	3 496 600	1 500 137 288
						-12,3%		0,3%

Nota general: Todas las cifras de presupuesto facilitadas por las organizaciones se convirtieron a dólares de los Estados Unidos aplicando los tipos de cambio correspondientes al 31 de diciembre de 2011. Para las cifras relativas a los gastos totales de las organizaciones en 2013, se utilizaron los datos que figuran en la nota del Secretario General titulada “Situación presupuestaria y financiera de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas” (A/69/305, pág. 48) y cifras facilitadas por las organizaciones durante el proceso de examen.

Notas:

- [1] Estimación.
- [2] No comprende el DOMP.
- [3] “El presupuesto de la División de Relaciones Externas [...] se compone de los presupuestos del Servicio de Comunicaciones e Información Pública, la Sección de Comunicación Digital, la Sección de Comunicaciones Estratégicas y la Sección de Eventos, Campañas y Embajadores de Buena Voluntad. En 2012-2013, todas estas secciones todavía formaban parte del Servicio de Comunicaciones e Información Pública. En 2014, en el marco de la reestructuración de la División de Relaciones Externas, se convirtieron en entidades independientes debido al gran aumento de la carga de trabajo y a fin de incrementar la capacidad de penetración del ACNUR” (información facilitada por correo electrónico). El proceso de reestructuración va asociado a un aumento del presupuesto de información pública y comunicaciones.
- [4] El presupuesto de la Subdivisión de Promoción, Divulgación y Comunicaciones de ONU-Hábitat se dedica a los recursos humanos (aproximadamente 1.600.000 dólares de los Estados Unidos). En el presupuesto ordinario y en el de la Fundación de las Naciones Unidas para el Hábitat y los Asentamientos Humanos no se prevén asignaciones presupuestarias para productos de promoción, divulgación y comunicaciones. Si se tuvieran en cuenta los fondos no estructurales para proyectos, se observaría un incremento del 5,4% entre 2012-2013 y 2014-2015.
- [5] “La OIT emprendió en 2012 un proceso de reforma conducente a la reestructuración de algunos departamentos. Ese proceso comprendió la transferencia de la Dependencia de la Biblioteca de la OIT y todos los recursos asociados del Departamento de Comunicaciones e Información Pública al Departamento de Gestión de la Información y de las Tecnologías (INFOTEC), lo que explica, al menos en parte, el aparente recorte del presupuesto del Departamento de Comunicaciones durante el período considerado, que no constituye una reducción de las inversiones totales en comunicaciones en la OIT” (información facilitada por correo electrónico).
- [6] Este porcentaje se debe a que la Sección de Comunicaciones y Eventos del CCI agrupa funciones que, en otras organizaciones, suelen estar en otros departamentos, a menudo en la división de administración o en los servicios de idiomas y conferencias, a saber: los servicios de impresión digital, el alojamiento web, el sistema de gestión de los contenidos y los correspondientes servicios de apoyo informático, así como los servicios de apoyo a la organización de conferencias. Además, como el CCI no tiene personal de traducción, la Sección de Comunicaciones y Eventos dedica una parte importante del presupuesto y algunos recursos de personal a la coordinación de su propia labor y de la traducción en toda la organización. Por último, la Sección de Comunicaciones y Eventos brinda apoyo a la Oficina de la Directora Ejecutiva, que se encarga de las relaciones exteriores.
- [7] “Más que reflejar un cambio de prioridades, la diferencia relativamente importante en el presupuesto [de información pública] entre los dos años se debe en parte a un proyecto especial de migración web” (información facilitada por correo electrónico).

Multilingüismo en determinados canales y herramientas de información pública y comunicaciones de las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

Organización	Página Internet	Centro de prensa	Publicaciones	Productos audiovisuales
Naciones Unidas y sus fondos y programas				
Naciones Unidas	A C E F I R	Centro de Noticias ONU – A C E F I R	A C E F I R	Web TV de la ONU – A C E F I R y otros programas de televisión y radio en diversos idiomas
UNCTAD	E F I	Centro de Prensa de la UNCTAD – E F I	E F I	UNCTAD en línea (YouTube) – I
UNODC	F I R	Noticias, Prensa y Medios de la UNODC – F I R	E F I R	UNODC (YouTube) – A C E F I R
ONUSIDA	E F I R	Centro de Prensa del ONUSIDA – E F I R	E F I R	Vídeos del ONUSIDA – F I
ACNUR	A C E F I R (y 48 sitios nacionales en idiomas locales)	Noticias y Opiniones del ACNUR – A C E F I R	A C E F I R	Galerías de vídeo del ACNUR – A E F I
PNUD	E F I	Centro de Prensa del PNUD – E F I	E F I	Galería de vídeos del PNUD (YouTube) – E F I
PNUMA	A C E F I R	Centro de Prensa del PNUMA – I ⁷⁹	I	Televisión y vídeos del PNUMA – I
UNFPA	E F I (y otros 6 idiomas)	Noticias del UNFPA – I	A C E F I R ⁸⁰	UNFPA (YouTube) – E F I
ONU-Hábitat	I	Centro de Prensa de ONU-Hábitat – I	I	Vídeos de ONU-Hábitat – I
UNICEF	A C E F I	Centro de Prensa del UNICEF – A C E F I	E F I	Televisión y vídeo a la carta del UNICEF – I
UNOPS	E F I	Novedades de UNOPS – E F I	E F I	Vídeos de la UNOPS – I (algunos vídeos subtítulos en E F)
OOPS	A I	Sala de Prensa del OOPS – A I	A I	Galería de vídeos del OOPS – A I

⁷⁹ Los principales comunicados de prensa se traducen a todos los idiomas de las Naciones Unidas y a otros idiomas específicos.

⁸⁰ La mayor parte de las publicaciones están en inglés. Las publicaciones más importantes se traducen, como mínimo, a los seis idiomas oficiales.

Organización	Página Internet	Centro de prensa	Publicaciones	Productos audiovisuales
ONU-Mujeres	E F I	Noticias de ONU-Mujeres – E F I	E F I ⁸¹	Vídeos de ONU-Mujeres – E F I
PMA	A C E F I R_(y otros 9 idiomas)	Noticias del PMA – A C E F I R (y otros 9 idiomas)	A C E F I R	Vídeos del PMA – A C E F I R (algunos vídeos subtítulos en otros idiomas)
Organismos especializados y OIEA				
FAO	A C E F I R (y otros 2 idiomas)	FAO Medios – A C E F I R (y otros 2 idiomas)	A C E F I R	Documentos de audio y vídeo de la FAO – A C E F I R
OACI	C F I	Sala de Prensa de la OACI – F I	I ⁸²	Vídeos de la OACI (YouTube) – I
OIT	E F I	Redacción de la OIT – E F I	E F I	Vídeos de la OIT – E F I
OMI	E F I	Sala de Prensa de la OMI – I	I	Vídeos de la OMI – I
CCI	E F I	Noticias del CCI – F I	E F I	CCI (YouTube) – E F I
UIT	A C E F I R	Sala de Prensa de la UIT – A C E F I R	A C E F I R	Vídeos de la UIT (YouTube) – F I
UNESCO	A C E F I R	Servicio de Prensa de la UNESCO – A C E F I R	E F I	UNESCO TV (YouTube) – F I
ONUDI	E F I	Centro de Prensa de la ONUDI – I	E F I	Vídeos de la ONUDI – E F I
OMT	A E F I R	Noticias de la OMT – A E F I R	E F I	Vídeos de la OMT – E I
UPU	F I	Centro de Prensa de la UPU – F I	A C E F I R y P	Web TV de la UPU – F I
OMS	A C E F I R (y muchos otros idiomas)	Centro de Prensa de la OMS – A C E F I R	A C E F I R	OMS (YouTube) – A C E F I R
OMPI	A C E F I R	Centro de Prensa de la OMPI – A C E F I R	E F I ⁸³	OMPI (YouTube) – F I
OMM	A C E F I R	Sala de Prensa de la OMM – E F I		OMM (YouTube) – E F I
OIEA	I	Centro de Prensa del OIEA – I ⁸⁴	I	Catálogo de vídeos del OIEA – I

Elaborado por la DCI (2015).

⁸¹ Determinadas publicaciones en árabe, chino y ruso.

⁸² En algunos casos concretos los documentos de la OACI se publican en los seis idiomas, como el *Manual modelo del Consejo*.

⁸³ Algunas publicaciones en los seis idiomas oficiales, por ejemplo la Cartera de Programas de Enseñanza y Formación de la Academia de la OMPI de 2015.

⁸⁴ Los comunicados de prensa casi siempre se publican en inglés, con algunas excepciones relativas a casos de países en situaciones específicas.

Disposiciones en materia de información pública y comunicaciones en los países, Estados y territorios

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Afganistán	✗	✓	✗	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Afganistán (2009)	http://unama.unmissions.org
Albania	✗	✓	✓	Estrategia <i>Unidos en la Comunicación</i> (2012-2016)	http://www.un.org.al/
Alemania	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Andorra	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Angola	✗ (1 P 5, 1 ON, 4 CL)	✗	✗	Estrategia de Comunicación Externa de las Naciones Unidas en Angola (2011-2013)	http://www.unangola.org
Antigua y Barbuda	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Antillas Neerlandesas	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Arabia Saudita	Cubierto por el CINU de El Cairo	✓	✗	-	-
Argelia	CINU de Argel (1 ON, 2 CL – 98.300 dólares de los EE.UU.)	✗	✗	-	-
Argentina	CINU de Buenos Aires (1 P5, 1 ON, 4 CL – 67.100 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.onu.org.ar/

⁸⁵ Los datos de dotación de personal están tomados del proyecto de presupuesto por programas para 2014-2015 correspondiente a los servicios de comunicaciones estratégicas; la información presupuestaria solo tiene en cuenta el presupuesto ordinario y se basa en las consignaciones definitivas para 2014 indicadas por el Servicio de Centros de Información del DIP (con exclusión del presupuesto de seguridad).

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Armenia	Oficina de las Naciones Unidas en Yereván (1 ON)	✓	✗	-	http://www.un.am/
Aruba	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Australia	CINU de Canberra (1 P5, 1 ON, 4 CL – 32.500 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://un.org.au/
Austria	SINU de Viena (1 D1, 1 P4, 2 P3, 1 P2, 1 CP, 4 OC)	✓	✗	-	http://www.unvienna.org/
Azerbaiyán	Oficina de las Naciones Unidas en Bakú (1 ON)	✓	✗	-	-
Bahamas	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Bahrein	CINU de Manama (1 P5, 1 CL – 58.998 dólares de los EE.UU.)	✗	✗	-	-
Bangladesh	CINU de Dacca (1 ON, 3 CL – 68.300 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.bd/
Barbados	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Belarús	Oficina de las Naciones Unidas en Minsk (1 ON)	✓	✗	-	http://www.un.by/
Bélgica	Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas) (1 D1, 1 P5, 2 P4, 6 P3, 13 CL – 168.600 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.unbrussels.org/
Belice	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	http://bz.one.un.org/
Benin	Cubierto por el CINU de Lomé	✓	✓	Estrategia de Comunicación del Sistema de las Naciones Unidas	-
Bermudas	✗	✗	✗	-	-
Bhután	Cubierto por el CINU de Nueva Delhi	✗	✓	-	http://www.unct.org.bt/
Bolivia (Estado Plurinacional de)	CINU de La Paz (1 ON, 2 CL – 37.300 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.nu.org.bo/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Bosnia y Herzegovina	✗	✓	✓	Programa Una ONU – Bosnia y Herzegovina (2015-2019)	http://www.un.ba/
Botswana	✗	✓	✓	Estrategia de Promoción y Comunicación para la Iniciativa sobre Pobreza y Medio Ambiente en Botswana	http://www.bw.one.un.org/
Brasil	CINU de Río de Janeiro (1 P5, 1 ON, 4 CL – 66.530 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.onu.org.br/
Brunei Darussalam	✗	✗	✗	-	-
Bulgaria	Cubierto por el SINU de Ginebra	✓	✗	-	-
Burkina Faso	CINU de Uagadugú (1 ON, 4 CL – 64.750 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	-
Burundi	CINU de Buyumbura (1 ON, 2 CL – 90.380 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	-	http://bnub.unmissions.org/
Cabo Verde	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✓	Plan de Trabajo sobre Comunicación (2013)	http://www.un.cv/
Camboya	Cubierto por el SINU de Bangkok	✓	✗	Estrategia de Comunicación y Promoción de las Naciones Unidas (2008-2010)	http://www.un.org.kh/
Camerún	CINU de Yaundé (1 ON, 3 CL – 67.700 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	-	-
Canadá	✗	✗	✗	-	-
Chad	Cubierto por el CINU de Uagadugú	✓	✓	Estrategia de Comunicación del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas (2014)	-
Chile	Cubierto por el SINU de Santiago	✓	✗	-	http://www.onu.cl/
China	Cubierto por el SINU de Bangkok	✓	✗	-	-

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Chipre	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Colombia	CINU de Bogotá (1 P5, 1 ON, 4 CL – 214.300 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Estrategias de comunicación conjunta en Colombia	http://nacionesunidas.org.co/
Comoras	✗	✓	✓	-	http://www.km.one.un.org/
Congo	CINU de Brazzaville (1 ON, 2 CL – 60.050 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Estrategia de Comunicación Conjunta del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en el Congo (2009)	http://monusco.unmissions.org/
Costa Rica	✗	✓	✗	-	http://www.nacionesunidas.or.cr/
Côte d'Ivoire	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✓	-	http://www.snu-ci.org/
Croacia	✗	✗	✗	-	-
Cuba	Cubierto por el CINU de Ciudad de México	✓	✗	Cronograma Estrategia Comunicación (2013)	http://onu.org.cu/
Dinamarca	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	http://un.dk/da/
Djibouti	✗	✓	✗	-	-
Dominica	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Ecuador	Cubierto por el CINU de Bogotá	✓	✗	-	http://www.un.org.ec/
Egipto	CINU de El Cairo (D1, 1 P4, 1 ON, 5 CL – 103.450 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	www.un.org.eg
El Salvador	✗	✓	✓	-	-
Emiratos Árabes Unidos	Cubierto por el CINU de Manama	✗	✗	-	-
Eritrea	Oficina de las Naciones Unidas en Asmara (1 ON)	✓	✗	-	http://www.un-eritrea.org/
Eslovaquia	Cubierto por el SINU de Viena	✗	✗	-	-

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Eslovenia	Cubierto por el SINU de Viena	✗	✗	-	-
España	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Estado de Palestina	✗	✓	✗	-	-
Estados Unidos de América	CINU de Washington D.C. (1 DI, 1 P5, 1 ON, 5 CL – 192.557 dólares de los EE.UU.)	✗	✗	-	-
Estonia	✗	✗	✗	-	-
Etiopía	✗	✓	✓	Estrategia de Comunicaciones de la Iniciativa Una ONU (2012-2015)	http://et.one.un.org/
ex República Yugoslava de Macedonia	✗	✓	✗	-	http://www.un.org.mk/
Federación de Rusia	CINU de Moscú (1 DI, 1 ON, 5 CL – 177.700 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.unrussia.ru/
Fiji	Cubierto por el CINU de Canberra	✓	✗	-	http://www.pacific.one.un.org/
Filipinas	CINU de Manila (1 ON, 3 CL – 79.200 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.ph/
Finlandia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Francia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Gabón	Cubierto por el CINU de Yaundé	✓	✓	-	-
Gambia	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✗	-	http://www.ungambia.gm/
Georgia	Oficina de las Naciones Unidas en Tbilisi (1 ON)	✓	✗	-	http://www.ungeorgia.ge/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Ghana	CINU de Accra (1 ON, 4 CL – 61.000 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	-	http://unghana.org/site/
Gibraltar	✗	✗	✗	-	-
Granada	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	-	-
Grecia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Groenlandia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Guadalupe	✗	✗	✗	-	-
Guatemala	✗	✓	✗	-	http://www.onu.org.gt/
Guinea	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✓	-	-
Guinea-Bissau	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✗	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Guinea-Bissau	http://www.gw.one.un.org/
Guinea Ecuatorial	✗	✓	✗	-	-
Guyana	Cubierto por el CINU de Puerto España	✓	✗	-	http://www.un.org.gy/
Haití	✗	✓	✗	-	http://www.onu-haiti.org/ un-in-haiti/
Honduras	✗	✗	✗	-	-
Hungría	Cubierto por el SINU de Viena	✗	✗	-	-
India	CINU de Nueva Delhi (1 D1, 1 ON, 5 CL – 140.200 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.in/
Indonesia	CINU de Yakarta (1 P5, 1 ON, 3 CL – 124.600 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	-	http://www.un.or.id/en/
Irán (República Islámica del)	CINU de Teherán (1 P4, 1 ON, 2 CL – 116.310 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.ir/
Iraq	✗	✓	✗	-	http://www.uniraq.org/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Irlanda	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
Islandia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
Islas Cook	×	×	×	-	http://www.pacific.one.un.org/
Islas Feroe	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
Islas Marshall	Cubierto por el CINU de Canberra	×	×	-	http://un.org.au/
Islas Salomón	Cubierto por el CINU de Manila	×	×	-	http://www.pacific.one.un.org/
Islas Turcas y Caicos	×	×	×	-	-
Israel	×	×	×	-	-
Italia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
Jamaica	Cubierto por el CINU de Puerto España	✓	×	-	-
Japón	CINU de Tokio (1 D1, 1 ON, 5 CL – 68.600 dólares de los EE.UU.)	✓	×	-	http://www.unic.or.jp/
Jordania	Cubierto por el CINU de Beirut	✓	×	Estrategia de Comunicación “Mi Mundo” para Jordania	http://www.un.org.jo/
Kazajstán	Oficina de las Naciones Unidas en Almaty (1 P4)	✓	×	-	http://www.un.kz/en/
Kenya	CINU de Nairobi (1 D1, 1 P4, 1 ON, 3 CL – 19.200 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	-	http://www.unon.org/
Kirguistán	×	✓	✓	-	http://www.un.org.kg/
Kiribati	Cubierto por el CINU de Canberra	×	✓	-	http://un.org.au/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Kuwait	Cubierto por el CINU de Beirut	✗	✗	-	-
Lesotho	CINU de Maseru (1 ON – 11.400 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Estrategia de Comunicación de la Iniciativa Una ONU (2010-2012)	-
Letonia	✗	✓	✗	-	-
Líbano	CINU de Beirut (1 P4, 1 P3, 1 ON, 3 CL – 42.470 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.lb/
Liberia	✗	✓	✓	Estrategia de Comunicación Externa de las Naciones Unidas (2009-2011)	http://www.unliberia.org/
Libia	CINU de Trípoli	✓	✗	-	http://unsmil.unmissions.org/
Liechtenstein	✗	✗	✗	-	-
Lituania	✗	✗	✗	-	-
Luxemburgo	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Madagascar	CINU de Antananarivo (1 ON, 1 CL – 37.600 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.mg.one.un.org/
Malasia	Cubierto por el SINU de Bangkok	✓	✗	-	http://www.un.org.my/
Malawi	Cubierto por el CINU de Lusaka	✓	✓	Planteamiento Estratégico de la Comunicación para las Naciones Unidas en Malawi (2007-2008)	http://www.mw.one.un.org/
Maldivas	✗	✓	✓	-	www.un.org.mv
Malí	Cubierto por el CINU de Uagadugú	✓	✓	Plan de Comunicación del Sistema de las Naciones Unidas	-
Malta	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Marruecos	CINU de Rabat (3 CL – 27.700 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	-
Mauricio	✗	✗	✗	-	-

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Mauritania	Cubierto por el CINU de Dakar	✓	✗	-	http://www.un.mr/
México	CINU de Ciudad de México (1 P5, 1 ON, 6 CL – 223.450 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.cinu.mx/
Micronesia (Estados Federados de)	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	http://www.pacific.one.un.org/
Mónaco	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Mongolia	✗	✓	✗	-	http://www.un-mongolia.mn/new/
Montenegro	✗	✗	✓	Estrategia de Comunicación y Promoción de la Iniciativa <i>Unidos en la Acción</i> (2013)	http://www.un.org.me/
Montserrat	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Mozambique	✗	✓	✓	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Mozambique Una <i>Voz Unidos en la Comunicación</i> (2012-2015)	http://www.mz.one.un.org/
Myanmar	CINU de Yangon (1 ON, 3 CL – 36.150 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Marco Estratégico de las Naciones Unidas (2012-2015)	-
Namibia	CINU de Windhoek (1 ON, 2 CL – 69.000 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Nota de orientación sobre la Estrategia de Comunicación Conjunta	-
Nauru	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Nepal	CINU de Katmandú (1 ON, 2 CL – 35.950 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.np/
Nicaragua	✗	✓	✓	-	http://www.onu.org.ni/
Níger	Cubierto por el CINU de Uagadugú	✓	✗	-	-

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Nigeria	CINU de Lagos (1 P5, 1 ON, 3 CL – 99.875 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un-nigeria.org/
Niue	✗	✗	✗	-	-
Noruega	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Nueva Zelandia	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Omán	✗	✗	✗	-	-
Países Bajos	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Pakistán	CINU de Islamabad (1 P5, 1 ON, 2 CL – 69.010 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Estrategia de Comunicación del Sistema de las Naciones Unidas en Pakistán (2007-2011)	http://www.un.org.pk/
Palau	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Panamá	CINU de Panamá (1 ON, 1 CL – 95.320 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Marco de Cooperación de Naciones Unidas (2012-2015)	http://www.cinup.org/
Papúa Nueva Guinea	Cubierto por el CINU de Manila	✓	✓	Plan Anual de Trabajo de la Iniciativa <i>Unidos en la Comunicación</i> (2011)	-
Paraguay	CINU de Asunción (1 ON, 2 CL)	✓	✗	-	-
Perú	CINU de Lima (1 ON, 3 CL – 153.980 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://onu.org.pe/
Polonia	CINU de Varsovia (V – 49.900 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.pl/
Portugal	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Provincia china de Taiwán	Cubierto por el SINU de Bangkok	✗	✗	-	-
Puerto Rico	Cubierto por el CINU de Washington D.C.	✗	✗	-	-

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Qatar	Cubierto por el CINU de Manama	✗	✗	-	-
Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✓	✗	-	-
República Árabe Siria	Cubierto por el CINU de Beirut	✓	✗	-	-
República Centroafricana	Cubierto por el CINU de Yaundé	✓	✗	-	-
República Checa	CINU de Praga (1 ON, 2 CL – 27.000 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.osn.cz/
República de Corea	✗	✗	✗	-	http://www.un-rok.org/
República de Moldova	✗	✓	✓	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Moldova (2008-2011)	www.un.md
República Democrática del Congo	✗	✓	✗	República Democrática del Congo – Estrategia de Comunicación Conjunta	-
República Democrática Popular Lao	Cubierto por el SINU de Bangkok	✓	✓	Estrategia Conjunta de Comunicación de las Naciones Unidas (2012-2015)	http://www.la.one.un.org/
República Dominicana	Cubierto por el CINU de Ciudad de México	✓	✗	-	http://portal.onu.org.do/
República Popular Democrática de Corea	✗	✗	✗	-	http://kp.one.un.org/
República Unida de Tanzanía	CINU de Dar es Salam (1 P3, 1 ON, 3 CL – 62.000 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas (2013-2015)	http://tz.one.un.org/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Rumania	×	✓	×	-	http://www.un.ro/
Rwanda	×	✓	✓	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Rwanda (2009-2010)	-
Saint Kitts y Nevis	Cubierto por el CINU de Puerto España	×	×	-	-
Samoa	Cubierto por el CINU de Canberra	✓	✓	-	-
San Marino	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
San Vicente y las Granadinas	Cubierto por el CINU de Puerto España	×	×	-	-
Santa Lucía	Cubierto por el CINU de Puerto España	×	×	-	-
Santa Sede	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	×	×	-	-
Santo Tomé y Príncipe	×	×	×	-	-
Senegal	CINU de Dakar (1 P5, 1 ON, 3 CL – 98.300 dólares de los EE.UU.)	✓	×	-	www.un.org.sn
Serbia	×	✓	×	-	http://rs.one.un.org/
Seychelles	Cubierto por el CINU de Nairobi	×	✓	-	-
Sierra Leona	Cubierto por el CINU de Accra	✓	✓	Síntesis de Comunicación Estratégica Estrategia/Plan de Comunicación (2013-2014)	-
Singapur	Cubierto por el SINU de Bangkok	×	×	-	-
Somalia	Cubierto por el CINU de Jartum	×	×	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas (2009-2010)	http://unsom.unmissions.org/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Sri Lanka	CINU de Colombo (1 ON, 2 CL – 17.460 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Estrategia de Comunicación (2013-2017) – Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas en Sri Lanka	http://un.lk/
Sudáfrica	CINU de Pretoria (1 P5, 1 ON, 4 CL – 114.800 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Plan de Trabajo del Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas (2008)	http://www.un.org.za/
Sudán	CINU de Jartum (1 ON, 3 CL – 39.900 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://unmis.unmissions.org/
Sudán del Sur	✗	✗	✗	-	http://ss.one.un.org/
Suecia	Cubierto por el Centro Regional de Información de las Naciones Unidas para Europa Occidental (Bruselas)	✗	✗	-	-
Suiza	SINU de Ginebra (1 D1, 2 P5, 3 P4, 2 P3, 3 P2, 1 CP, 11 OC)	✓	✗	-	http://www.unog.ch/
Suriname	Cubierto por el CINU de Puerto España	✗	✗	Estrategia de Comunicación de las Naciones Unidas en Suriname	http://sr.one.un.org/
Swazilandia	Cubierto por el CINU de Lusaka	✓	✗	-	http://www.sz.one.un.org/
Tailandia	SINU de Bangkok	✓	✗	-	http://www.un.or.th/
Tayikistán	✗	✗	✗	-	http://www.untj.org/
Timor-Leste	✗	✓	✗	-	-
Togo	CINU de Lomé (1 ON, 2 CL – 56.200 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Estrategia de Comunicación del Sistema de las Naciones Unidas	-
Tonga	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Trinidad y Tabago	CINU de Puerto España (1 P4, 1 ON, 3 CL – 163.188 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	-
Túnez	CINU de Túnez (1 ON, 3 CL – 48.400 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Cuadro del Plan de Acción del Grupo de Comunicaciones	http://www.onu-tn.org/
Turkmenistán	✗	✓	✗	-	http://www.untuk.org/

País/Estado/ territorio	Oficinas de las Naciones Unidas sobre el terreno ⁸⁵	Grupo de comunicaciones de las Naciones Unidas	Unidos en la acción	Estrategia de comunicación conjunta en el país	Sitio web del sistema de las Naciones Unidas
Turquía	CINU de Ankara (1 ON, 1 CL – 47.950 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	http://www.un.org.tr/
Tuvalu	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Ucrania	Oficina de las Naciones Unidas en Kiev (1 ON)	✓	✗	-	http://www.un.org.ua/
Uganda	Cubierto por el CINU de Nairobi	✓	✓	-	http://www.un-ug.org/
Uruguay	Cubierto por el CINU de Buenos Aires	✓	✓	-	http://www.onu.org.uy
Uzbekistán	Oficina de las Naciones Unidas en Taskent (1 ON)	✓	✗	Uzbekistán - Estrategia de Comunicación Conjunta de las Naciones Unidas	http://www.un.uz/
Vanuatu	Cubierto por el CINU de Canberra	✗	✗	-	-
Venezuela (República Bolivariana de)	Cubierto por el CINU de Bogotá	✓	✗	-	http://onu.org.ve/
Viet Nam	Cubierto por el SINU de Bangkok	✓	✓	Estrategia de Comunicación y Plan de Trabajo de la Iniciativa Una ONU	http://www.un.org.vn/en.html
Yemen	CINU de Saná (1 P4, 3 CL – 67.100 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	-	-
Zambia	CINU de Lusaka (1 ON, 3 CL – 59.800 dólares de los EE.UU.)	✓	✓	Estrategia de Comunicación del Equipo de las Naciones Unidas en Zambia (2012-2015)	http://www.zm.one.un.org/
Zimbabwe	CINU de Harare (1 ON, 4 CL – 92.700 dólares de los EE.UU.)	✓	✗	Estrategia de Comunicación del Equipo de las Naciones Unidas en Zimbabwe (2012-2015)	http://www.zw.one.un.org/
Total	52 Países/Estados/territorios no cubiertos por un CINU, un SINU o una oficina de las Naciones Unidas	125 Grupos de comunicaciones de las Naciones Unidas	43 Unidos en la acción	42 Estrategias conjuntas	106 Sitios web comunes

Elaborado por la DCI (2015).

Anexo VI

Introducción a las aplicaciones de medios sociales

Principales aplicaciones de medios sociales utilizadas en las organizaciones de las Naciones Unidas

	Facebook es un sitio web gratuito de contactos sociales, disponible en 37 idiomas, que permite a los usuarios registrados crear perfiles, compartir fotos y vídeos, enviar mensajes y seguir a organizaciones y personalidades públicas.
	Twitter es un servicio gratuito de red social y micropublicaciones (<i>microblogging</i>) que permite a los usuarios difundir mensajes breves, de 140 caracteres como máximo, denominados “tuits”. Los usuarios pueden seguir a otras personas y responder a los tuits.
	LinkedIn se concibió específicamente para que los usuarios se integraran en círculos empresariales en línea. Su objetivo es permitir que los usuarios constituyan redes profesionales, dejen constancia de ellas y creen currículos en línea.
	YouTube es un sitio web gratuito de alojamiento de vídeos que permite a los usuarios descargar este tipo de contenidos. Los usuarios y los visitantes pueden compartir y visionar vídeos gratuitamente.
	Flickr es una plataforma gratuita de exposición, almacenamiento y comentario de fotografías. Los usuarios pueden crear galerías o grupos para facilitar la organización de imágenes propias y ajenas.
	Google+ se creó para emular las interacciones que las personas mantienen fuera de la red de manera más fiel que otros servicios de contactos sociales por Internet. Gracias a los “círculos”, los usuarios pueden clasificar sus contactos por categorías, lo que les permite comunicar mensajes específicos a grupos particulares de personas. También dispone de servicios de videochat y mensajería en grupo.
	Pinterest es un sitio web que permite a los usuarios mostrar, clasificar por categorías y conservar imágenes encontradas en Internet.
	Tumblr es un sitio web gratuito de contactos sociales que permite a los usuarios publicar contenidos multimedia en sus propios blogs. Permite la transmisión de mensajes breves a los lectores de los blogs y se conoce como sitio de micropublicación (<i>microblogging</i>).
	Instagram es una red social gratuita que permite a los usuarios tomar y editar fotografías, compartirlas con sus seguidores y transferirlas directamente de Instagram a otras redes sociales.

Fuente: Información reunida por la DCI a partir de diversas fuentes, en particular <http://whatis.techtarget.com/about> (una herramienta de conocimiento con más de 7.500 definiciones y referencias).

Dimensiones de la incidencia de los medios sociales



Fuente: Creado por la DCI a partir del artículo en línea "Four Ways to Measure Social Media and Its Impact on Your Brand" (<http://www.socialmediaexaminer.com/4-ways-measure-social-media-and-its-impact-on-your-brand>).

Medios sociales en las organizaciones del sistema de las Naciones Unidas

	Cuentas institucionales elegidas	Cuentas de jefes ejecutivos	Dependencia encargada de los medios sociales	Directrices sobre medios sociales	Cuentas institucionales en Facebook y Twitter (idiomas oficiales únicamente)
			Dotación de personal		
Naciones Unidas y sus fondos y programas					
Secretaría de las Naciones Unidas			Dependencia de Medios Sociales del DIP (División de Comunicación Estratégica)		Facebook: A, C, E, F, I, R Twitter: A, C, E, F, I, R
			3 funcionarios del Cuadro Orgánico		
UNCTAD			Administrados por la Dependencia de Internet		Facebook: I Twitter: F, I
			1 funcionario del Cuadro Orgánico y 2 de los Servicios Generales		
ONUSV/UNODC					Facebook: E, I Twitter: E, I
			0,5 funcionarios del Cuadro Orgánico		
ONUG					Facebook: I Twitter: I
			Responsable de medios sociales del SINU (P2)		
ONUSIDA					Facebook: I Twitter: I
			1 funcionario del Cuadro Orgánico		
ACNUR			Dependencia de Medios Sociales (Ginebra)		Facebook: A, C, E, F, I Twitter: A, E, F, I
			2 funcionarios del Cuadro Orgánico		
PNUD			Equipo de Comunicaciones Digitales y en Línea		Facebook: A, E, F, I, R Twitter: A, E, F, I
			1 funcionario del Cuadro Orgánico (P3)		
PNUMA					Facebook: E, F, I, R Twitter: F, I
			2 (1 consultor + 1 voluntario de las Naciones Unidas)		

UNFPA					Facebook: I Twitter: I
			1 funcionario del Cuadro Orgánico (P2)		
ONU-Hábitat					Facebook: E, I Twitter: E, I
			1 miembro del personal en calidad de coordinador de medios sociales		
UNICEF			Equipo de Medios Sociales y Participación Digital		Facebook: A, C, E, F, I, R Twitter: A, C, E, F, I, R
			4 miembros del personal		
UNOPS				No se facilitó información	Facebook: I Twitter: I
			Función repartida entre diversas personas (menos de un puesto a tiempo completo)		
OOPS				No se facilitó información	Facebook: A, I Twitter: A, I
			1 persona en contrato de servicios especiales		
ONU-Mujeres					Facebook: A, E, F, I, R Twitter: A, E, F, I
			1 funcionario del Cuadro Orgánico		
PMA					Facebook: A, E, F, I, R Twitter: A, E, F, I
			Consultores		
Organismos especializados y OIEA					
FAO			Cuentas administradas en la Oficina de Comunicación		Facebook: E, F, I Twitter: A, C, E, F, I, R
			1,5 funcionarios del Cuadro Orgánico		
OACI ⁸⁶			Personal del Cuadro Orgánico y el Cuadro de Servicios Generales y consultores		Facebook: I Twitter: I
OIT					Facebook: E, I Twitter: E, F, I
			1 Oficial de Medios Sociales (P3)		

⁸⁶ Además de las cuentas administradas por la Dependencia de Comunicaciones, la OACI tiene presencia en LinkedIn, que gestiona la Subdivisión de Recursos Humanos (no la Dependencia de Comunicaciones), y en Google Plus, de la que se encargan la Dependencia de Administración de Internet y la Sección de Gestión de los Ingresos y los Productos.

OMI			Oficial de Medios de Comunicación (P2)		Facebook: I Twitter: I
CCI			2 funcionarios del Cuadro Orgánico (P3 y P1, 20% cada uno) y un consultor (50%)		Facebook: I Twitter: I
UIT			1 funcionario del Cuadro Orgánico		Facebook: I Twitter: I
UNESCO			1 funcionario del Cuadro Orgánico (y personal de apoyo)		Facebook: A, E, F, I, R Twitter: A, E, F, I, R
ONUDI			1 funcionario del Cuadro Orgánico en el marco de otras funciones		Facebook: I Twitter: I
OMT			Cuentas administradas por el Equipo de Comunicaciones		Facebook: I Twitter: I
			1 colaborador externo (equivalente a 0,5 puestos de funcionario del Cuadro Orgánico)		
UPU			Cuentas administradas por el Programa de Comunicaciones		Facebook: F, I Twitter: I
			Sin personal asignado a estas funciones		
OMS			Equipo de Medios Sociales		Facebook: I Twitter: E, I
			2 funcionarios del Cuadro Orgánico y 1 del Cuadro de Servicios Generales		
OMPI			0,5 funcionarios del Cuadro Orgánico (P3) en un puesto de Oficial de Comunicaciones Digitales		Facebook: I Twitter: I
OMM			1 funcionario del Cuadro Orgánico a tiempo parcial (P4)		Facebook: I Twitter: I

OIEA			Cuentas administradas por la Oficina de Información Pública y Comunicaciones		Facebook: I Twitter: I
			2 funcionarios del Cuadro Orgánico (P2)		

Fuente: Información extraída de las respuestas a las entrevistas y los cuestionarios y de las investigaciones de la DCI (2015); datos acopiados hasta el 17 de febrero de 2015.

Síntesis de las medidas que deben adoptar las organizaciones participantes en relación con las recomendaciones de la Dependencia Común de Inspección (JIU/REP/2015/4)

	Efectos perseguidos	Naciones Unidas, sus fondos y programas														Organismos especializados y OIEA														
		JJE	Naciones Unidas*	ONUSIDA	UNCTAD	PNUD	PNUMA	UNFPA	ONU-Hábitat	ACNUR	UNICEF	UNODC	UNOPS	OOPS	ONU-Mujeres	PMA	CCI	FAO	OIEA	OACI	OIT	OMI	UIT	UNESCO	ONUDI	OMT	UPU	OMS	OMPI	OMM
Informe	Para la adopción de medidas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Para información	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recomendación 1	f		L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L	L
Recomendación 2	f		E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recomendación 3	c		E	E	E	E	E	E			E			E	E								E	E			E			
Recomendación 4	c		E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recomendación 5	f		E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Recomendación 6	f, h		E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E

Leyenda: L: Recomendación de decisión de un órgano legislativo.

E: Recomendación de medida del jefe ejecutivo.

: La recomendación no exige la adopción de medidas por la organización.

Efecto perseguido: a: mayor transparencia y rendición de cuentas; b: difusión de buenas/mejores prácticas; c: mejor coordinación y cooperación; d: fortalecimiento de la coherencia y la armonización; e: mejor control y cumplimiento; f: más efectividad; g: ahorro importante; h: más eficiencia, i: otros.

* Abarca a todas las entidades enumeradas en el documento ST/SGB/2002/11, con excepción de la UNCTAD, la UNODOC, el PNUMA, ONU-Hábitat, el ACNUR y el OOPS.