

## **ANEXO IV**

### **Estrategia de Comunicación del PNUMA/PAM**

## INDICE

1. Antecedentes.....	327
1.1 Panorama general.....	327
1.2 Enfoque General de las Comunicaciones.....	328
2. Estrategia de comunicaciones .....	329
2.1 Evaluación de cuestiones estratégicas.....	329
2.1.1 Beneficios.....	330
2.1.2 Barreras.....	330
2.2 Meta.....	331
2.3 Objetivos específicos .....	331
2.4 Audiencias objetivo .....	331
2.5 Mensajes clave .....	332
2.6 Estrategias.....	332
2.6.1 Estructura: Coordinación interna más eficaz .....	333
2.6.2 Canales: Mejor acceso a mejor información .....	334
2.6.3 Campañas focalizadas: Estimular la conciencia activa .....	335
2.6.4 Asociaciones proactivas: Incrementarel perfil de nuestras acciones .....	335
3. Medición .....	336
4. Recursos .....	336
5. Anexo I – Análisis FDOA .....	337
6. Anexo II – Enfoque de campaña.....	338

## 1. Antecedentes

### 1.1 Panorama general

El Plan de Acción para el Mediterráneo (PAM) ha avanzado mucho desde su comienzo en 1975. El objetivo general del PAM es contribuir a la mejora del ambiente marino y costero y la promoción del desarrollo sostenible en la región del Mediterráneo. Su principal logro político es la adopción del Convenio de Barcelona y de los siete protocolos legales concebidos para proteger el ambiente marino y costero del Mediterráneo y establecer un marco institucional de cooperación que abarque a los 21 países que tienen costas que dan al Mar Mediterráneo. En este contexto, los componentes del PAM asisten a los países mediterráneos en el cumplimiento de sus compromisos bajo el Convenio de Barcelona y sus protocolos e implementar las decisiones de las reuniones de las Partes Contratantes, lo que incluye a la Estrategia Mediterránea para el Desarrollo Sostenible (EMDS) y las recomendaciones de la Comisión Mediterránea de Desarrollo Sostenible (CMDMS). Actualmente con 22 Partes Contratantes, el PAM establece un marco para la cooperación legal e coherente desde el punto de vista institucional para facilitar, apoyar y coordinar la acción regional a efectos de mejorar la calidad de vida de la población del Mediterráneo proporcionando soluciones a las presiones ejercidas sobre el medio ambiente y la reduciendo el impacto negativo así como la restauración y el mantenimiento del estado del ecosistema, de sus estructuras y funciones.

Una estrategia de comunicaciones eficaz y bien dirigida respalda los objetivos ambientales planteados en el Convenio de Barcelona y amplifica el alcance del mensaje del PAM.

Los principales objetivos que se propone el Convenio son los siguientes:

- 25 Detectar y detener la contaminación marina;
- 26 Asegurar la gestión duradera de los recursos naturales marinos y costeros;
- 27 Integrar al medio ambiente en el desarrollo económico y social;
- 28 Proteger el ambiente marino y las zonas costeras mediante la prevención y reducción de la contaminación terrestre y marina;
- 29 Proteger el patrimonio natural y cultural;
- 30 Fortalecer la solidaridad entre los estados costeros del Mediterráneo;
- 31 Mejorar la calidad de vida.

Para aprovechar completamente los más recientes desarrollos, y para afrontar los nuevos desafíos y oportunidades como así también el progreso científico el PAM adoptó en 2009 una modalidad de planificación flexible. Las Partes Contratantes adoptaron el primer plan de trabajo estratégico e integrado a cinco años que abarca el período 2010-2015. El programa de trabajo está guiado por un objetivo general que es aplicar el enfoque de ecosistemas en el Mediterráneo a través de seis áreas temáticas prioritarias, como sigue:

- Combatir la contaminación;
- Conservación y protección de la biodiversidad;
- Gestión integrada de la zona costera;
- Consumo y producción sostenibles;
- Adaptación al cambio climático;
- Mejoras en la gobernanza.

Las actividades y políticas de comunicaciones necesitan seguir el mismo enfoque. Por lo tanto, esta Estrategia de Comunicaciones, concebida para el período 2012-2017, busca respaldar los objetivos políticos del Convenio de Barcelona y sus protocolos y está en

consonancia con las prioridades mencionadas arriba. Esta estrategia se construye sobre el enfoque de comunicaciones inicial y buscará avanzar el objetivo general del PAM que es enfrentar las amenazas al ambiente marino y costero del Mar Mediterráneo.

La estrategia ha sido elaborada en consonancia con la decisión de Gobernanza incluida en el informe de la 15a reunión ordinaria de las Partes Contratantes en el Convenio para la protección del medio marino y la región costera del Mediterráneo y sus protocolos del 18 de enero de 2008<sup>49</sup>, los mandatos de los componentes del PAM y los objetivos de fortalecer el impacto y la visibilidad de las acciones del PAM como fue definido en la 16ª reunión ordinaria de las Partes Contratantes en el Convenio para la protección del medio marino y la región costera del Mediterráneo que tuvo lugar en Marrakech (Marruecos), del 3 al 5 de noviembre de 2009<sup>50</sup>, la evaluación de las actividades de información del PAM en la reunión del Bureau realizada en Rabat en mayo de 2010, y la Estrategia de información presentada en la 5a. reunión del Panel de Coordinación Ejecutiva en Túnez, en febrero de 2009.

## 1.2 Enfoque General de las Comunicaciones

El enfoque de las comunicaciones del PNUMA-PAM está pasando por una justa reestructuración estratégica. La nueva Estrategia de Comunicaciones 2012-2017 estará en consonancia con las prioridades políticas del PNUMA-PAM y las áreas temáticas delineadas en el programa de trabajo estratégico e integrado 2010-2015. También se enriquece con conocimientos obtenidos por investigaciones independientes realizadas por una agencia de comunicación en 2010, que sirve como base de la estrategia. Los investigadores realizaron entrevistas a partes involucradas tanto internas como externas, realizaron una auditoría de materiales, una investigación en línea y un análisis selectivo de la cobertura de los medios de comunicación, que resultaron en una evaluación del panorama de las comunicaciones orientado hacia las percepciones y en evaluaciones y recomendaciones.

De acuerdo a lo estipulado en el Documento de Gobernanza<sup>51</sup>, la Secretaría presentó las recomendaciones preliminares de la evaluación externa a la Oficina de las Partes Contratantes al Convenio para la protección del medio marino y la región costera del Mediterráneo y sus protocolos, de Rabat (Marruecos), del 5 al 6 de mayo de 2010<sup>52</sup> donde se aprobaron los tres pilares en los que se basa esta estrategia, a saber:

- Difundir el mensaje general del PAM que propone que todos componentes sean 'etiquetados' como parte de la misma organización;
- Identificar y movilizar socios poderosos de la comunidad y del sector empresarial; y
- Realizar campañas sobre temas clave con el objeto de inspirar a otros actores, a nivel regionales y nacional y al público en general.

La estrategia se basa sobre los logros conseguidos durante los últimos años y consolida los logros clave, entre los que se incluyen las celebraciones del Día de la Costa regional en Eslovenia y Turquía así como el establecimiento de los Foros anuales Ecomeda y las presentaciones del Informe sobre el Estado del Ambiente y Desarrollo con la participación de los ministros de Ambiente y de sus socios. En forma simultánea, la estrategia delinea nuevas estructuras, enfoques y metodologías necesarios para mejorar la imagen del PAM y maximizar el impacto de las políticas comunes, las estrategias, los planes de acción y los análisis diseñados para avanzar en la aplicación del Convenio de Barcelona y sus Protocolos en la región del Mediterráneo y en ámbito internacional.

---

<sup>49</sup> PNUMA(DPIA)/MED IG.19/8

<sup>50</sup> PNUMA(DPIA)/MED IG.19/8

<sup>51</sup> PNUMA(DPIA)/MED IG.17/10

<sup>52</sup> PNUMA/BUR/70/5

Aunque los objetivos del PNUMA-PAM siguen siendo ambiciosos, los mismos se establecen con un trasfondo de realismo financiero. La formulación de esta estrategia ha sido orientada asumiendo que los recursos financieros y humanos del PNUMA-PAM son limitados. La viabilidad práctica y presupuestaria ha sido, por lo tanto, considerada cuando se desarrolló esta estrategia a cinco años y se ha hecho hincapié en aquellos enfoques que pueden implementarse con los recursos del PAM actuales.

Esta estrategia tiene como fin:

- Encarar los beneficios de las comunicaciones tanto internas como externas y afrontar las barreras que enfrenta;
- Delinear metas y objetivos específicos para el período 2012-2017;
- Sugerir un enfoque para codificar mensajes clave;
- Definir grupos-objetivo;
- Proponer un marco estratégico general para las comunicaciones;
- Medir los éxitos obtenidos con respecto a los objetivos.

Es también un marco flexible, que evoluciona y que busca paliar los desafíos presentes en la región del Mediterráneo y, al mismo tiempo, suministrar a todos los componentes del PAM una orientación apropiada que permita identificar en forma clara las herramientas y las actividades de comunicaciones que nos ayudarán a alcanzar nuestros objetivos.

Esta estrategia reconoce el potencial que el PNUMA-PAM puede tener que trasciende la reunión de datos y la difusión de información y sugiere actividades de comunicación proactivas que liberen aún más este potencial.

Un Plan de Acción separado y más detallado, que define las principales acciones, los cronogramas y los responsables está adjunto a ese documento,

## **2. Estrategia de comunicaciones**

### **2.1 Evaluación de cuestiones estratégicas**

Como cualquier otra organización grande, PNUMA-PAM enfrenta riesgos similares y oportunidades que dan forma a su estrategia de comunicaciones en el Mediterráneo. Para establecer un parámetro para la planificación futura, en 2010 PNUMA-PAM contrató una empresa de consultoría para evaluar los programas de información y comunicaciones existentes así como para solicitar opiniones detalladas y confidenciales sobre partes interesadas tanto internas como externas, en lo referente a la imagen y eficacia del PNUMA-PAM. El análisis FDOA (Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas) (ver Anexo I) sintetizó las principales conclusiones y constituye la base de las redes de comunicación del PAM, de sus objetivos, necesidades y oportunidades presentados en esta estrategia. El PNUMA-PAM posteriormente realizó un taller durante la reunión del Panel de Coordinación Ejecutiva en Barcelona (España), entre los días 8 y 9 de Julio de 2010 para analizar y presentar las conclusiones a los participantes. La reunión del Panel de Coordinación Ejecutiva aprobó las recomendaciones presentadas y el enfoque de tres pilares y designó los puntos focales para las comunicaciones dentro de los componentes del PAM.

### 2.1.1 Beneficios

#### *Externos*

Las comunicaciones externas existentes incrementan la imagen y el apoyo público a los objetivos del PAM dirigidos a la protección del ambiente marino y costero del Mediterráneo. Esto fortalecerá aún más la credibilidad del PAM como un organismo regional que apoya y coordina la implementación del Convenio de Barcelona y sus Protocolos. Esta estrategia tiene como fin servir como otro trampolín para comunicar de manera general sobre los asuntos clave del PAM y en los próximos foros ambientales importantes.

#### *Internos*

La comunicación interna eficaz apalanca las sinergias existentes, mejora considerablemente el impacto e incrementa la conciencia y el compromiso del personal. El objetivo de los métodos de comunicación internos uniformados es lograr un enfoque más integrado para que la Unidad Coordinadora del PAM pueda dar un impulso mayor a ciertas cuestiones ambientales, los componentes y los socios, fortaleciendo así la capacidad colectiva de la organización de comunicarse y vincularse externamente.

### 2.1.2 Barreras

#### *Externas*

- Los cambios en la situación política y económica de los países del Mediterráneo suponen el riesgo de perder importancia, de cambiar recursos y asumir compromisos respecto a las comunicaciones vinculadas a gran necesidad de una mayor convergencia de las políticas ambientales en los países ribereños del Mediterráneo.
- El panorama saturado de los medios de comunicación actuales presenta un desafío para llegar de manera eficaz al público al que se tiene interés de llegar mediante relatos periodísticos provenientes de la ONU relativos a las prácticas ambientalmente sostenibles.
- Los medios de difusión y otros factores multiplicadores<sup>53</sup> tienen un documentado apetito por historias de interés humano basadas en datos sobre países, ciudadanos y pueblos. La organización actual no es favorable a hacer el seguimiento de los resultados con facilidad y demostrar el impacto de las acciones del PNUMA-PAM de esa manera.

#### *Internas*

- Existe una falta de capacidad para centralizar la información; esto es consecuencia de, entre otros factores, la inadecuada coordinación, la limitada conciencia y las deficiencias estructurales. Para que el personal y los interesados actúen como factores eficaces, se precisa un giro de “360 grados” en la comunicación.
- El PNUMA-PAM opera en un limitado marco financiero y nuestro personal no está orientado hacia un emprendimiento de envergadura en la comunicación. Sin embargo, se tiene confianza en que los medios que se disponen actualmente mejorarán para alcanzar objetivos generales en la comunicación o para llegar a audiencias más numerosas, incluyendo el público en general, mediante los principales medios de comunicación o con los dispositivos digitales.

---

<sup>53</sup> Multiplicadores: transmisores de información para divulgar mensajes clave.

- La división de las responsabilidades de comunicación así como una falta de consonancia entre la Unidad Coordinadora y los componentes del PAM constituye una barrera que impide el impacto de la comunicación externa dado que las tareas y relaciones estructurales no estuvieron siempre claramente definidas.

## 2.2 Meta

### *Externa*

La meta principal es aumentar lo más posible la difusión de las actividades del PAM y los logros en la promoción de un desarrollo sostenible en la región del Mediterráneo a través de medios de comunicación y otros factores. Más específicamente, el objetivo es fortalecer y estimular una conciencia activa del hecho de que dentro del marco del Convenio de Barcelona y sus Protocolos, el PAM está coordinando acción y facilitando la cooperación entre los involucrados para dar resultados tangibles en la protección del ambiente de toda la región.

Los medios de comunicación, tanto masivos como privados, se consideran un importante canal para estimular el diálogo constructivo sobre las cuestiones vinculadas al PAM haciendo avanzar así lo que defendemos explícita e implícitamente.

Se reconoce la importancia que reviste la recopilación, elaboración y difusión de información y se han hecho propuestas para mejorar las maneras de informar e involucrar a las audiencias-objetivo.

### *Interna*

La meta global es fortalecer una cultura organizativa en la cual la comunicación reviste la misma importancia que el éxito de la misión del PNUMA-PAM. Más aún, el objetivo es alinear a los actores internos involucrados alrededor de objetivos comunes y asignar un rol más activo en el desarrollo de actividades acordadas conjuntamente a todas las partes.

## 2.3 Objetivos específicos

Los siguientes objetivos han sido establecidos para ser logrados a través un enfoque de comunicación integrado:

**Incrementar la conciencia** respecto al rol crítico que el sistema PNUMA-PAM juega en la protección del ambiente del Mediterráneo y la promoción de un desarrollo sostenible en la región.

**Fortalecer la reputación del PAM** como una voz de prestigio en el medio ambiente Mediterráneo.

**Involucrar a actores** para apoyar las cuestiones y actividades vinculadas al PNUMA-PAM en los foros públicos y que actúen como propulsores, ya sea de forma directa o indirecta.

**Destacar** la necesidad de contar con una buena gobernanza y con una gestión integrada del ecosistema terrestre y marino en el Mediterráneo.

**Informar y movilizar** a la población del Mediterráneo con nuestros relatos a través de canales de información y de medios de comunicación claves.

**Mejorar** las prácticas de comunicación interna dentro del PAM y sus componentes.

**Incrementar** la calidad y cantidad de la cobertura de los medios de comunicación.

**Mejorar** la calidad y difusión de los materiales de información.

## 2.4 Audiencias objetivo

El enfoque del PNUMA-PAM está dirigido hacia la comunicación para asegurar la mayor cantidad de insumos en el examen de medio término del período 2014-2015. Los dispositivos y recursos disponibles establecen un marco operativo dentro del cual se ha

dado prioridad a audiencias-objetivo y, por lo tanto, las actividades de comunicación externa están mayormente dirigidas a actores involucrados y factores que participan en cuestiones relacionadas con el desarrollo sostenible del Mediterráneo. *Nota:* El PNUMA-PAM reconoce los beneficios de las grandes campañas de concientización dirigidas al público, pero ha optado por permanecer focalizado y apalancar a los componentes del PAM y a los socios para lograr el máximo alcance.

- La comunidad de **actores interesados** incluye a gobiernos, en particular a Partes Contratantes, CARs, Puntos Focales y socios.
- El segundo grupo focalizado, los **multiplicadores**, incluye a los medios de comunicación, las ONGs, las organizaciones multilaterales y administraciones locales, empresas y académicos e investigadores. Esos grupos sirven como efectivos canales de comunicación para ampliar mejor los mensajes del PNUMA/PAM al público general, en particular a los residentes costeros, y también actúan como transmisores para iniciativas más focalizadas.

## 2.5 Mensajes clave

Para que esta estrategia de comunicaciones sea verdaderamente exitosa, el objetivo general del PAM, los objetivos específicos y los mensajes clave deben alinearse completamente entre sus componentes.

Los marcos efectivos de los mensajes son dinámicos y adaptables a medida que las condiciones cambian, y a medida que las conductas evolucionan y se encuentran éxitos y barreras. Un mensaje común se basará y será diseñado a medida para las necesidades específicas de diversas audiencias-objetivo y será orientado por la agenda ambiental mundial y desarrollos políticos específicos en la región.

Una sólida plataforma para el mensaje dará un marco para entender el PAM y su rol de una manera que difiere de otras. Aplicar y volver a aplicar un mensaje común consisten, amplia y coherentemente llevará a una clara y reconocible identidad y a una capacidad de hablar con una voz y con muchos acentos. En última instancia, existe un claro vínculo entre comunicaciones efectivas y un impulso de objetivos que tenga impacto.

Una investigación primaria ha demostrado que las audiencias más amplias no están familiarizadas con la terminología especializada utilizada por el PAM y tienen sus propios intereses y perspectivas. Por lo tanto, los mensajes comunes utilizarán un lenguaje simple y claro que será entendido por personas educadas con conocimientos generales de dentro y fuera del ámbito del medio ambiente.

Un componente clave de esta estrategia será el alineamiento final de los mensajes que resultará en la creación de un marco para los mensajes que incluirá:

La meta del PAM y imagen de su éxito;

Las áreas en las que trabaja el PAM;

Cómo el trabajo del PAM trae resoluciones a las cuestiones del Mediterráneo;

En lo que se concentra el PAM.

## 2.6 Estrategias

La Estrategia de Información y Comunicación 2012-2017 se basa en un “modelo de campaña”, Unificar, Movilizar e Inspirar (ver Anexo II). Este modelo de campaña crea un marco de comunicaciones sólido pero suficientemente ágil que puede guiar nuestras actividades en los próximos cinco años. Establece una campaña que mira al futuro y que se

desplegará de manera secuencial basada en una serie de enfoques tácticos, proyectos que supondrán hitos y plataformas.

### **2.6.1 Estructura: Coordinación interna más efectiva**

La comunicación efectiva no puede ser efectiva solamente por la Unidad Coordinadora. Por lo tanto, se necesita crear una clara estructura de comunicación a lo largo del PAM y sus componentes, lo que incluye la asignación de roles diferentes y estratégicos a las varias categorías de Puntos Focales de las Partes Contratantes y de CARs.

Para ese fin, la Unidad Coordinadora elaborará directrices a través de una Matriz de Responsabilidad Comunicativa para ayudar a organizar y dirigir la implementación armonizada de las actividades de comunicación por todas las partes internas.

Además de esta función de coordinación, la Unidad Coordinadora tiene que asegurar un rol de apoyo suministrando recursos adecuados y herramientas mientras alienta la active participación de los CARs según fueron definidos en los Protocolos del Convenio de Barcelona así como en las decisiones posteriores de las Partes Contratantes.

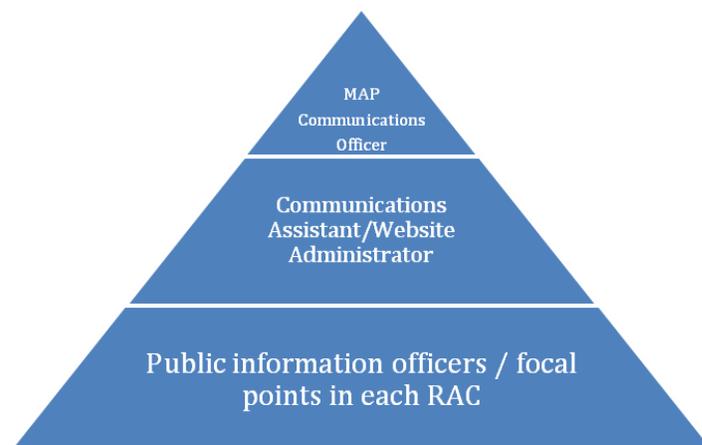
Un **Centro de Actividad Regional para la Información y Comunicación** (INFO- CAR) fue establecido en 2005 para fortalecer la imagen del PAM. Su mandato se refiere específicamente a la información y comunicación y opera para contribuir a “recoger e intercambiar, incrementando la conciencia pública y la participación y fortaleciendo los procesos a los niveles regionales, nacionales y locales.”<sup>54</sup> En este contexto, la misión del INFO-CAR es suministrar servicios adecuados de información y comunicación e infraestructuras tecnológicas a las Partes Contratantes para implementar el Artículo 12 sobre la participación pública y el Artículo 26 del Convenio de Barcelona sobre la elaboración de informes, así como diversos artículos relacionados con los requerimientos para la presentación de informes bajo los diferentes Protocolos, fortaleciendo así la gestión de la información del PAM y las capacidades de comunicación.

La nueva estructura de comunicaciones será una importante herramienta para apalancar la experticia y experiencia del INFO/CAR en la implementación de fuertes tácticas de comunicación y el intercambio de ellas a través de la red PAM. Además de sus responsabilidades de información sobre el ambiente, vemos el rol del INFO/CAR como el de un “socio habilitador” directamente incluido en la estructura de comunicaciones del PAM. El INFO-CAR está pensado en manejar tareas específicas de comunicación y al mismo tiempo establecer una clara estructura para presentar informes encabezada por el Oficial de Comunicaciones del PAM para asegurar una estrategia y ejecución común a lo largo del sistema del PAM y para asegurar que todos los esfuerzos de comunicación estén en consonancia con las prioridades de comunicación del PAM.

---

<sup>54</sup> PNUMA(DIPA)/MED IG. 19/8

La nueva estructura de comunicaciones incluye los siguientes roles:



Oficial de Comunicaciones del PAM  
Asistente de comunicaciones/ administrador del sitio web  
Voceros de información pública/puntos focales en cada CAR

Estrategias clave:

9. Alinear y uniformar los procesos internos y maximizar los escasos recursos para conseguir un impacto más grande;
10. Maximizar el involucramiento interno a través de procesos de participación;
11. Enfatizar el rol del INFO/CAR como socios habilitadores y apalancar la experticia y experiencia en la implementación de tácticas de comunicación fuertes y localmente relevantes y en su intercambio a través de la red del PAM;
12. Entrenar a los actores involucrados internos a través de esfuerzos de promoción y talleres regionales de comunicación;
13. Otorgar poder al Oficial de Comunicaciones del PAM en Atenas para coordinar e impulsar la estrategia.

### 2.6.2 Canales: Mejor acceso a mejor información

El PAM es un organismo público y como tal tiene el deber de informar, lo que hace a través de dos puntos de entrada operativos clave: el sitio web y los componentes del PAM. Es una función clave del PAM, del bibliotecario del PAM, proveer a los usuarios con acceso a las publicaciones y documentos del PAM así como a otros materiales de la biblioteca a través del sitio web del PAM y la intrared del personal. Actualmente, el PAM se ve obstaculizado por aspectos inadecuados en su funcionalidad y alcance. Esta estrategia busca optimizar el impacto de las herramientas de información a nuestra disposición mediante la producción de un contenido más diversificado y de mayor calidad, información oportuna y un dispositivo de retroalimentación.

Estrategias clave:

Implementar un enfoque más amplio y multimedios desarrollando herramientas, productos y canales para:

- α. Involucrar a audiencias-objetivo para que vean el contenido relacionado con el PAM a través del sitio web mejorado, canales de medios sociales y otros materiales

visuales para aprovechar las oportunidades en espacio digital y reducir los costos de papel;

- Presentar la historia de éxito del PAM en términos reales y humanos a través de materiales con datos centrados en países, ciudadanos y pueblos y visuales;
- Consolidar mensajes para aparecer como la voz clara del ambiente marino del Mediterráneo al nivel de las políticas internacionales;
- Implementar una estrategia de medios con noticias y relatos periodísticos de interés humano para educar a diversas audiencias;
- Apalancar sinergias con nuestros socios, lo que incluye a la sede central del PNUMA y al proyecto “ Medpartnership” (Asociación Euromediterránea) de PNUMA/PAM/FMAM, cuyos recursos y activos son complementarios.

### **2.6.3 Campañas focalizadas: Estimulando la conciencia activa**

La estrategia utiliza una combinación de otras estrategias complementarias de comunicación para asegurar la absorción óptima del mensaje y el mayor alcance posible en las regiones objetivo. También apunta a la necesidad de seguir siendo ágil e importante localmente: diferentes países tienen diferentes culturas de comunicación, y con una serie de herramientas e iniciativas, la combinación de comunicación puede ser variada y adaptada como se requiere mientras se mantiene el mensaje general.

Estrategias clave:

- Focalizarse cada año en tres proyectos que son mojones clave y/o plataformas para demostrar impacto y relevancia y para conducir una cobertura duradera de los medios de comunicación que también apele a las oportunidades disponibles hace más tiempo;
  - Conducir el interés y apoyo que recibe el Día de la Costa;
  - Establecer informes bianuales sobre el Estado del Ambiente como un puntal de nuestra comunicación externa;
- Capitalizar las sinergias con agentes involucrados y socios locales alrededor de proyectos y plataformas clave para conducir la agenda de noticias;
- Apalancar prácticas y mojones internacionales para asegurar una relevancia más amplia de nuestro trabajo (ver Plan acción para más detalles);
- Optimizar el impacto de nuestros materiales de información a través de un mayor diseño, un foco temático y nuevos canales de distribución.

### **2.6.4 Asociaciones proactivas: Incrementando el perfil de nuestras acciones**

Esta estrategia delinea una serie de enfoques que buscan aumentar la visibilidad e impacto global del PAM. Los socios del PAM y los actores involucrados juegan un inmensamente valioso rol en este proceso ya que prestan su voz a nuestras campañas de información y comunicación. Tomando en consideración el límite de los recursos y capacidades del PAM, mejorar la coordinación con los actores involucrados, alinear los mensajes, estrategias y recursos incrementará la eficiencia así como demostrará impacto y relevancia sobre el terreno.

Estrategias clave:

3. Involucrar a ONGs de defensa del ambiente seleccionadas para amplificar los esfuerzos de acercamiento a los medios así como involucrar al público general con el que tienen lazos más directos;
  - Sumar y dar poder a terceros para amplificar los mensajes del PAM a través de los medios y en materiales de información;
  - Mostrar el trabajo y colaboración con el sector privado a través de los medios especializados en negocios;

- Agregar en los medios las voces de organizaciones socias internacionales como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial para incrementar la visibilidad del PAM con audiencias clave;
- Realizar esfuerzos de comunicación en los países y regiones con desafíos clave y prioridades para demostrar la relevancia de las cuestiones del PAM.

### **3. Medición**

Es importante considerar la medida de lo realizado al comienzo y que haya claridad desde el comienzo respecto a lo que se va a conseguir, cómo los objetivos serán cumplidos y qué mediciones serán hechas durante el camino para monitorear el éxito y progreso.

La medición está directamente vinculada con la estrategia e impacto. No solamente tiene que ver con resultados cuantitativos sino también con análisis cualitativo de la significación de las conclusiones. En un ambiente en el que la comunicación tiene el poder de moldear el debate y conducir los resultados de las políticas, es crítico medir la efectividad de todas las estrategias y tácticas.

Como es imposible medir todo, y no todo lo que es importante puede ser medido, una cantidad manejable de indicadores clave pueden ser identificados como área de importancia. Las mediciones que pueden ser utilizadas son numerosas y variadas e incluyen: hacer el seguimiento de la cantidad de solicitudes de información que recibe el INFO/CAR, la cantidad de comunicados de prensa, las encuestas de seguimiento de la percepción, análisis del tráfico del sitio web, creación de botones para medir el rating de los contenidos en línea, etc.

Un enfoque con tres pilares será aplicado a las mediciones, combinando datos importantes, interpretación estratégica y percepciones de cara al futuro, incluyendo lo siguiente:

- Mediciones cuantitativas, tales como mediciones en los medios, entradas al sitio web y solicitudes de información;
- Mediciones sobre el activismo, que hacen el seguimiento y evalúan el involucramiento y la emisión de mensajes por parte de otros;
- Mediciones de reputación, que recurren a quienes influyen en los medios para evaluar progresos e dan base a los cambios en las tácticas y enfoques.

Utilizando como parámetro o referencia de comunicación la investigación primaria realizada por un consultor independiente en 2010, se llevará a cabo un examen de mitad de período en 2014/15 que se utilizará como oportunidad para evaluar el progreso logrado y, si es necesario, calibrar el enfoque.

La medida del éxito será que el público clave tenga una impresión positiva del PNUMA-PAM y de su misión, además de un conocimiento de los mensajes principales y de percepciones coherentes con el marco del mensaje acordado en 2012.

### **4. Recursos**

La estrategia puede ser parcialmente implementada con el uso de los recursos financieros y humanos existentes. Actualmente, la Unidad Coordinadora puede contar con un presupuesto de aproximadamente 180.000 euros para el período 2012-2013 dedicado a hacer operativas las actividades de comunicaciones externas junto con algunos recursos adicionales en los Centros de Actividad Regional. Un oficial de Comunicaciones que será apoyado por un Asistente de Información/Administrador del sitio web nos ayudará a capitalizar de manera completa nuestro nuevo enfoque.

## 5. Anexo I - Análisis FDO

### FORTALEZAS

- Representación única, exitosa y en pie de igualdad de la región
- Marco legal que da poder a los Ministros de Ambiente
- Proyectos exitosos y resultados visibles
- Fuente de nuevos datos e investigación, conocimiento ambiental y experticia
- Efectiva comunicación a nivel técnico
- Enfoque holístico: científico, técnico, jurídico
- Fuerte red de socios
- Presente en línea, comprendido y utilizado por los actores involucrados familiarizados con el PAM

### OPORTUNIDADES

- Se apoyan en la diversidad y el conocimiento de la región
- Puente ambiental único entre el Norte y el Sur del Mediterráneo
- Socios dispuestos a promocionar los objetivos del PAM
- Muchos actores involucrados en posición de beneficiarse de su compromiso con el PAM
- Visibilidad global del cambio climático
- Creciente acceso en línea a la información, más interactivo y de mayor alcance
- Impulso para información ambiental fuera del PAM

### DEBILIDADES

- Diferentes prioridades políticas en el Mediterráneo
- Los gobiernos no siempre respaldan a los Ministros de Ambiente
- Confusión sobre el PAM y sus actividades
- Las comunicaciones del PAM se centran en sus puntos focales
- Compleja estructura interna
- Falta de coordinación centralizada entre el PAM y los CAR
- Vacíos en la gobernanza
- Las actividades de información se centran en el nivel técnico.
- Falta de apoyo a alto nivel político

### AMENAZAS

- La estructura descentralizada hace difícil hablar con una voz
- Recursos financieros limitados y una capacidad que es improbable que cambie dramáticamente
- Pérdida de alguna credibilidad debido a los insuficientes resultados concretos
- La variabilidad en el acceso a Internet en el Mediterráneo limita las posibilidades de promoción
- Falta de visibilidad global de algunas de las cuestiones del PAM

## **Anexo II – Enfoque de campaña**

### **UNIR**

#### ***La Campaña “ Una voz”***

31. Crear una clara estructura de comunicaciones en el PAM.
32. Acordar mensaje comunes basados en una sólida investigación y por lo tanto crear un mayor empuje para las mismas cuestiones del PAM, lo que incluye a los componentes del PAM y a todos los socios.
33. Maximizar el involucramiento interno con campañas internas y materiales coherentes

### **MOVILIZAR**

#### ***Asociaciones proactivas***

34. Implementar una estrategia de comunicaciones 2012-2017 basada sobre tres proyectos o plataformas fundamentales cada año
35. Diseñar los elementos necesarios para llegar a públicos más amplios
36. Entrenar al personal del PAM y a los socios a través de promociones y talleres regionales de comunicación y apoyar a las ONGs seleccionadas para involucrar al público
37. Crear mensajes que se vean y sientan igual en todos los sitios web-perfiles de casos exitosos.

### **INSPIRAR**

#### ***Promover la ignición***

38. Identificar e involucrar ONGs seleccionadas para ampliar los esfuerzos de proyección externa e informar a formadores de opinión claves
39. Lanzar mesas redondas de negocios para analizar la certificación del PAM o criterios para formar asociaciones.
40. Apalancar organizaciones internacionales para incrementar la visibilidad e influencia con los medios y el público político.
41. Involucrar al público general adecuando los materiales, impulsando a los socios de ONGs y a través de los medios de comunicación.
42. Implementar una estrategia de medios de comunicación con noticias y relatos de interés humano y resúmenes sobre antecedentes para educar a los periodistas.