

**Anexo I**  
**Estrategia de Comunicación del PNUMA/PAM para el período 2018-2023**

## 1. Introducción

1. En la COP 17 (París, Francia, febrero de 2012), las Partes Contratantes del Convenio de Barcelona adoptaron la Estrategia de Comunicación del PNUMA/PAM para el período 2012-2017. En la COP 19 (Atenas, Grecia, febrero de 2016), las Partes Contratantes solicitaron a la Secretaría que preparase una Estrategia de Comunicación del PNUMA/PAM actualizada por medio de las decisiones IG.22/2 sobre la Estrategia de Mediano Plazo para el período 2016-2021 e IG.22/18 sobre el Programa de Trabajo y presupuesto para 2016-2018. La Estrategia de Comunicación para el período 2018-2023 que se presenta en este documento se basa en la versión anterior y perfecciona sus modalidades de aplicación y su enfoque.

### 1.1. Descripción general

2. El Plan de Acción para el Mediterráneo (PAM) ha recorrido un largo camino desde su creación en 1975. Su principal logro político es la adopción del Convenio de Barcelona y de siete protocolos jurídicos diseñados para proteger el medio marino y costero del Mediterráneo, así como la creación de un marco institucional de cooperación que comprenda a los 21 países bañados por el mar Mediterráneo. El Convenio de Barcelona (firmado en 1976 y modificado en 1995), con sus siete protocolos conexos, es el único marco jurídico multilateral de ámbito regional para la protección del medio marino y costero del Mediterráneo, en el cual se establecen las obligaciones para "evitar, reducir, combatir y, en la mayor medida de lo posible, eliminar la contaminación en la zona del Mar Mediterráneo" y "proteger y mejorar el medio marino en esa zona con el fin de contribuir a su desarrollo sostenible".

3. En este contexto, la Unidad de Coordinación y los componentes del PAM prestan su ayuda a los países mediterráneos para cumplir sus compromisos en virtud del Convenio de Barcelona y sus protocolos, así como para aplicar las decisiones de las reuniones de las Partes Contratantes, incluida la Estrategia Mediterránea para el Desarrollo Sostenible para el período 2016-2025 (EMDS) y las recomendaciones de la Comisión Mediterránea sobre el Desarrollo Sostenible. Con sus 22 Partes Contratantes, los 21 países bañados por el Mediterráneo y la Unión Europea, el PAM establece un marco de cooperación jurídico e institucional coherente para facilitar, apoyar y coordinar las acciones regionales destinadas a mejorar la calidad de vida de la población mediterránea dando respuesta a las presiones que sufre el medio ambiente y reduciendo sus efectos negativos, así como por medio de la restauración y el mantenimiento de la situación, las estructuras y las funciones del ecosistema.

4. Una estrategia de comunicación eficaz y específica respalda los objetivos ambientales que se proponen en el Convenio de Barcelona y amplifica el alcance de los mensajes del PAM.

5. Los principales objetivos de promoción del PAM son los siguientes:

- Evaluar y controlar la contaminación marina.
- Garantizar una gestión sostenible de los recursos naturales marinos y costeros.
- Integrar el medio ambiente en el desarrollo económico y social.
- Proteger el medio marino y las zonas costeras mediante la prevención y la reducción de la contaminación y, en la medida de lo posible, la eliminación de la contaminación, ya sea procedente de fuentes terrestres o marinas
- Proteger el patrimonio cultural y natural.
- Fortalecer la solidaridad entre los estados costeros mediterráneos.
- Contribuir a una mejora en la calidad de vida.

6. Se pretende que las prioridades de la Estrategia de Mediano Plazo para el período 2016-2021 (EMP) estén

*“orientadas a la acción, sean concisas y fáciles de comunicar, sean limitadas en su número y ambiciosas, tengan un carácter global y sean universalmente aplicables a todos los países, teniendo en cuenta las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo nacionales y respetando las políticas y prioridades nacionales (...). Dichas prioridades han sido desarrolladas para “abordar ámbitos prioritarios, y centrarse en ellos, para lograr el desarrollo sostenible”.*

7. Los temas prioritarios de la EMP reflejan los compromisos jurídicos y las principales necesidades en los planos regional y nacional, y son coherentes con los esfuerzos mundiales realizados para lograr un desarrollo sostenible y con los objetivos de la Estrategia Mediterránea para el Desarrollo Sostenible para el período 2016-2025.

8. Los objetivos finales son la obtención del buen estado medioambiental del Mediterráneo y la contribución al desarrollo sostenible. Los temas estratégicos se seleccionan en función de dichos objetivos y se promoverán dentro del tema general de la gobernanza.

9. Los temas principales son los siguientes:

- contaminación procedente de fuentes terrestres o marinas;
- biodiversidad y ecosistemas;
- procesos del mar y la tierra e interacción entre ellos.

10. Los temas transversales son los que siguen:

- ordenación integrada de las zonas costeras;
- consumo y producción sostenibles;
- adaptación al cambio climático.

11. En el Tema general: gobernanza, la EMP propone el resultado estratégico 1.6 *“Aumento de la sensibilización y el alcance”* y el producto indicativo clave 1.6.1 *“Actualización y aplicación de la estrategia de comunicación del PNUMA/PAM”*. Esta estrategia de comunicación trata de respaldar los importantes objetivos políticos del Convenio de Barcelona y sus respectivos protocolos, y es coherente con las prioridades previamente mencionadas. Esta estrategia se basa en el enfoque de comunicación original.

12. El resultado estratégico 1.5 de la EMP, *“Mejora de los conocimientos y el sistema de información del PAM y puesta a disposición para la toma de decisiones, y aumento de la sensibilización y comprensión”* también resulta pertinente para la Estrategia de Comunicación para el período 2018-2023.

## **1.2. Enfoque global con respecto a la comunicación**

13. A pesar de que las metas del PNUMA/PAM continúan siendo ambiciosas, es necesario observarlas en contraposición con la realidad financiera. La formulación de esta estrategia ha sido dirigida teniendo en cuenta que los recursos financieros y humanos de los que dispone el PNUMA/PAM no son ilimitados. Por lo tanto, a la hora de desarrollar esta estrategia, se ha tenido en cuenta la viabilidad práctica y presupuestaria y se ha centrado la atención en los enfoques que sí se podrían aplicar con los recursos del PAM.

14. Esta estrategia se basa en los trabajos preparatorios realizados en los últimos años y consolida los logros clave de estos, por ejemplo, una mayor visibilidad regional y global y la celebración de actos específicos como las celebraciones regionales y anuales del Día de la Costa.

Simultáneamente, la estrategia describe nuevas estructuras, enfoques y herramientas necesarias para aumentar la visibilidad del PAM y aumentar al máximo los efectos de las normas, estrategias, planes de acción y análisis comunes diseñados para fomentar la aplicación del Convenio de Barcelona y sus respectivos protocolos tanto dentro como fuera de la región mediterránea.

15. El enfoque de esta estrategia se basa en tres ideas:

- Transmitir un mensaje común sobre el PAM con vistas a identificar con claridad todos los componentes del PAM como integrantes de la misma organización.
- Identificar y movilizar a los socios más sólidos procedentes de la sociedad civil y del sector privado.
- Enfocar la campaña para que sirva de inspiración a otros actores, tanto en el plano regional como nacional y dentro del público en general, en lo relativo a las cuestiones clave.

16. Esta estrategia trata de:

- Mejorar la comunicación:
  - comunicación interna (entre los distintos elementos del sistema del PAM);
  - comunicación transmitida (información compartida con las partes interesadas);
  - comunicación recibida (comentarios de las partes interesadas);
  - responsabilidades establecidas de forma clara.
- Resumir las metas de la comunicación y los objetivos específicos:
  - entablar comunicaciones con una meta claramente definida;
  - comunicarse con grupos bien seleccionados de personas y organizaciones;
  - comunicar una cantidad de pequeñas ideas claras, concisas, coherentes y que se puedan recordar.
- Utilizar el lenguaje correcto:
  - adecuado para el público y el medio de comunicación que corresponda;
  - adaptado a las cuestiones que importan e interesan al público.
- Utilizar los canales correctos:
  - Identificar los canales más adecuados para comunicarse con el público identificado. Estos pueden incluir boletines electrónicos, conferencias, talleres, folletos, comunicados de prensa o actos, o bien métodos más amplios como los medios de comunicación o los sitios web.
  - Manejar las relaciones con los medios de comunicación para garantizar que los comunicados de prensa aparezcan en las publicaciones correctas y conseguir cobertura editorial en medios de comunicación influyentes.
  - Elegir canales interactivos para obtener comentarios y supervisar las opiniones sobre las normas.

## **2. Dirección estratégica sobre comunicación**

### **2.1. Evaluación de las cuestiones estratégicas**

17. Una auditoría de la comunicación estratégica consiste en la evaluación sistemática, formal o informal, de la capacidad de una organización con respecto a las prácticas fundamentales de

comunicación, o el desempeño de estas. Determina qué es lo que funciona bien, qué es lo que funciona mal y qué podría funcionar mejor si se realizasen mejoras.

18. Una auditoría de la comunicación estratégica resulta útil tanto desde el punto de vista de la evaluación como de la formación. Por una parte tiene un carácter evaluativo, pues ofrece un panorama del punto en el que se encuentra una organización con respecto a su capacidades de comunicación o al desempeño de estas. Por otra parte, tiene un carácter formativo porque señala las zonas en las que la organización puede fortalecer su desempeño.

19. Antes de iniciar una auditoría de la comunicación estratégica, resulta fundamental determinar el punto inicial y comprender las ventajas y barreras relacionadas con el proceso de comunicación.

## **Ventajas**

### Externas:

20. Una comunicación externa eficaz aumenta la visibilidad y el respaldo del público a los objetivos del PAM para la protección del medio marino y costero del Mediterráneo. Mejorará más si cabe la credibilidad del PAM como órgano regional de apoyo y coordinación en lo relativo a la aplicación del Convenio de Barcelona y sus respectivos protocolos. Se prevé que esta estrategia sirva de base adicional para comunicar de forma global las cuestiones clave del PAM y en los próximos foros clave sobre medio ambiente.

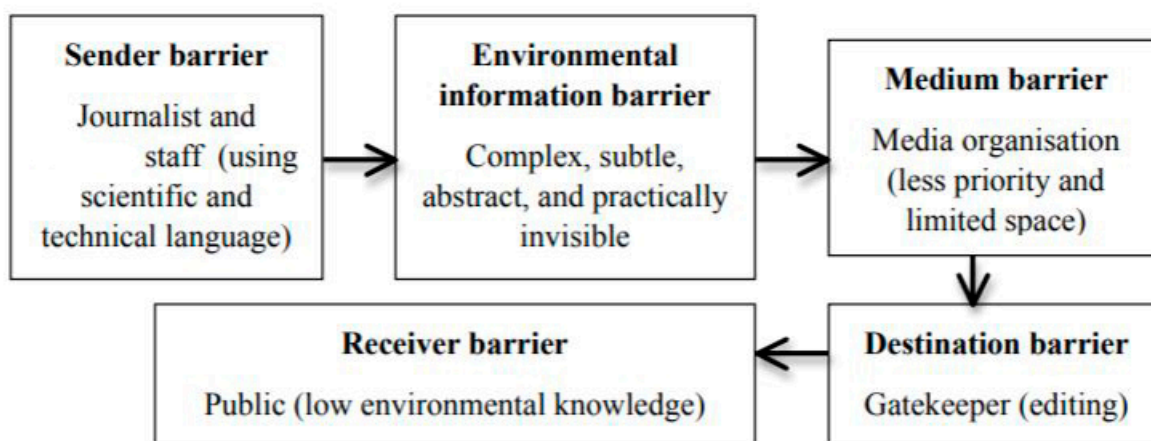
### Internas:

21. La comunicación interna es el alma de cualquier organización. La comunicación interna es igual de importante que la externa para controlar el funcionamiento diario de una organización. Una comunicación interna eficaz aprovecha las sinergias ya existentes, aumenta las posibilidades de lograr las metas de la organización, optimiza los efectos y mejora la sensibilización y la participación del personal. La meta de unos procesos de comunicación interna simplificados es conseguir un enfoque más integrado a fin de obtener un mayor impulso para las mismas cuestiones ambientales de la unidad de coordinación, los componentes y los asociados del PAM; y, de ese modo, se fortalece la capacidad colectiva de la organización para comunicarse e involucrarse con el exterior.

## **Barreras**

### Externas:

22. En el mundo real, existen numerosas y diversas barreras a la hora de comunicar cuestiones medioambientales al público. De acuerdo con distintos estudios recientes, existen seis barreras en el proceso de comunicación, entre las que se incluyen 1) barreras del emisor, 2) barreras de codificación, 3) barreras del medio, 4) barreras de decodificación, 5) barreras del receptor y 6) barreras de la respuesta (Eisenberg, E. M. (2010). *Organizational communication: Balancing creativity and constraint*. Nueva York, NY: Saint Martin's).



**Figura 1: Barreras en el proceso de la comunicación ambiental entre los distintos medios de comunicación, adaptada de Eisenberg (2010) *Organizational communication: Balancing creativity and constraint*, y Shannon (1948) *A Mathematical Theory of Communication*.**

23. La mayor barrera de la comunicación ambiental es que los interlocutores deben comprender y conocer a la perfección las sutiles complejidades de las cuestiones medioambientales antes de poder transmitir las al público. El interlocutor es un traductor que deberá convertir la información procedente de fuentes especializadas en algo que el público pueda llegar a entender.

24. Otra barrera es la falta de capacidad para centralizar la información y actuar como una sola voz. Esto es una consecuencia, entre otras cosas, de las deficiencias estructurales existentes en la red de comunicación.

25. La división de las responsabilidades de la comunicación constituye una barrera que impide lograr una comunicación externa que cause un efecto, ya que las tareas y las relaciones estructurales no siempre se encuentran definidas con claridad.

## **2.2. Objetivos de la comunicación**

26. De acuerdo con lo anteriormente mencionado, la estrategia de comunicación del PNUMA/PAM debe facilitar dos tipos de comunicación, los cuales también se deberían tener en cuenta a la hora de definir los objetivos:

### Externos:

27. La principal meta es maximizar la visibilidad de las actividades y los logros del PAM en lo relativo a la promoción de la protección ambiental y el desarrollo sostenible en la región del Mediterráneo para aumentar sus efectos. Asimismo, trata de promover la participación pública basándose en el hecho de que, en el marco del Convenio de Barcelona y de sus respectivos protocolos, la PAM coordina las acciones y facilita la cooperación entre sus Partes Contratantes y otras partes interesadas de la región para obtener resultados tangibles en la protección del medio ambiente mediterráneo.

28. Se considera que los medios de comunicación tanto convencionales como sociales son un canal muy importante para estimular una conversación constructiva en torno a las cuestiones del PAM y su papel en él, y, de este modo, fomentan de forma activa su promoción implícita y explícita. Se reconoce la importancia de la recogida, la producción y la difusión de información, y

se han realizado propuestas para mejorar las formas de informar e involucrar al público seleccionado.

*Internos:*

29. La meta global consiste en favorecer una cultura institucional en la que la comunicación se considere igual de esencial para el éxito de la misión del PNUMA/PAM. Asimismo, la intención es coordinar a las partes interesadas internas en torno a unos objetivos comunes y asignarles una función más activa en la implantación de las actividades convenidas de forma conjunta con todas las partes.

30. La clave para alcanzar el éxito pasa por definir unos objetivos claros, específicos y cuantificables. Estos objetivos específicos son los siguientes:

- Garantizar la visibilidad del sistema del PNUMA/PAM y el Convenio de Barcelona, su función y sus logros.
- Aumentar la sensibilización entre un amplio grupo de públicos y grupos de usuarios seleccionados con respecto a la función esencial que desempeña el sistema del PNUMA/PAM en la protección del medio ambiente mediterráneo y la promoción del desarrollo sostenible en la región.
- Fortalecer el estatus del PAM como voz de autoridad en materia de medio ambiente en el Mediterráneo.
- Proteger los compromisos de las partes interesadas clave a fin de respaldar las cuestiones y actividades relacionadas con el PNUMA/PAM en foros públicos y de que dichas partes interesadas puedan ejercer como defensoras en este ámbito, tanto directa como indirectamente.
- Resaltar la necesidad de una buena gobernanza y de una gestión integrada de los ecosistemas marinos y terrestres en el Mediterráneo.
- Informar y movilizar a la población mediterránea (público general) en torno a la descripción del PAM, a través de canales clave de información y de medios de comunicación.
- Mejorar las prácticas de comunicación interna dentro del PAM y sus componentes.
- Aumentar la calidad y la cantidad de la cobertura informativa.
- Mejorar la calidad y la difusión de los materiales de información.
- Influir en las normas específicas o en los encargados de la formulación de políticas en torno a los aspectos clave.
- Alentar la participación entre los investigadores o los órganos asociados.

**2.3. Públicos seleccionados**

31. El PNUMA/PAM adopta un enfoque centrado en la comunicación para garantizar la obtención de la máxima cantidad de productos en la aplicación de la EMP. Las herramientas y recursos disponibles establecen un marco operativo dentro del cual los públicos seleccionados se dividen en tres categorías:

1. **Primario:** asociados directos responsables de la aplicación de los programas, normas y actividades, tales como las Partes Contratantes, los puntos focales nacionales, los miembros de la Comisión Mediterránea sobre el Desarrollo Sostenible, los asociados del PAM y los componentes del PAM.

2. **Secundario:** asociados y posibles donantes que estén directamente interesados en la estrategia y en sus resultados, tales como organizaciones multilaterales, administraciones locales y nacionales, organizaciones no gubernamentales (ONG), empresas y miembros de la comunidad académica o investigadores.
3. **Terciario:** personas, público general o instituciones que tengan un interés directo o relacionado con el trabajo y las metas de la estrategia, y cuya participación aumente los avances y el éxito de esta, y que también actúen como enlaces para otras iniciativas más específicas.

#### **2.4. Mensajes clave**

32. Para que esta estrategia de comunicación sea realmente exitosa, la meta global, los objetivos específicos y los mensajes clave del PAM deben estar perfectamente coordinados entre todos sus componentes. Los marcos que permiten unos mensajes eficaces son dinámicos y se pueden adaptar con el paso del tiempo a medida que cambien las condiciones, que evolucionen los comportamientos y que aparezcan éxitos u obstáculos. Los públicos más amplios no siempre se encuentran familiarizados con la terminología especial que utiliza el PAM. Los mensajes deben estar adaptados a las necesidades específicas de los distintos públicos seleccionados.

33. Una plataforma sólida para la difusión de los mensajes ofrecerá un marco que permitirá comprender el PAM y su función de un modo diferente con respecto a otros. Al aplicar una y otra vez un conjunto de mensajes común de forma constante, amplia y coherente se genera una identidad clara y reconocible, y se puede hablar con una sola voz y múltiples “acentos”. En última instancia, existe un vínculo claro entre una comunicación eficaz y una promoción que tenga los efectos deseados.

34. Los mensajes fundamentales que se deberán difundir son los siguientes:

- PAM: qué somos.
- PAM: qué hacemos y qué conseguimos con ello.
- Meta y perspectivas de éxito del PAM.
- Zonas en las que actúa el PAM.
- Formas en las que el PAM aporta soluciones a las cuestiones mediterráneas.
- Cuestiones en las que se centra el PAM.

35. Se pueden añadir más mensajes que tengan en cuenta la agenda global de desarrollo sostenible y ambiental y los desarrollos políticos específicos.

#### **2.5. Herramientas y métodos**

36. A la hora de alcanzar los objetivos de comunicación presentados en los anteriores apartados, resulta fundamental implantar métodos y acciones selectivas, específicas y viables. Al centrarse en mensajes más escogidos, se propicia el uso simultáneo de varios canales y herramientas y se presta una especial atención a los medios sociales y a los dispositivos móviles, así como a otros diseños y formas de distribución adaptadas a los sitios web. Estos coexistirán con otros medios más tradicionales, como los impresos.

37. Para que la comunicación del PNUMA/MAP sea eficaz, en función del objetivo secundario y del mensaje, el público, plazos, etc., se utilizará una mezcla de distintos canales de comunicación, herramientas y materiales actuales junto con otros ya consagrados. Esto incluye los sitios web, los



medios sociales, los comunicados de prensa y los boletines informativos, la participación de los medios de comunicación, materiales impresos y multimedia, entre otros.

### **3. Campaña de comunicación**

#### **3.1. Modelo de campaña**

38. La Estrategia de Comunicación del PNUMA/PAM para el período 2012-2017 se basaba en un “modelo de campaña” que consistía en unificar, movilizar e inspirar. Este modelo de campaña genera un marco de comunicación rígido, pero lo bastante ágil como para dirigir las actividades del PAM en los próximos seis años. Establece una campaña orientada hacia el futuro que se despliega progresivamente a partir de una serie de enfoques tácticos acordes con las prioridades políticas clave, los proyectos por etapas y las plataformas.

39. A continuación se enumeran otros enfoques adicionales que se basan en la Estrategia de Comunicación para el período 2012-2017 con los que se trata de ser más eficaz.

- Multiplicación al atender a los diferentes objetivos y a la consiguiente multiplicación de enfoques e idiomas. Esto exige grandes esfuerzos de atención y un enfoque de dos vías que esté atento a los comentarios externos.
- Movilización e inspiración a través de un estilo y un lenguaje de comunicación innovador, emotivo y aventurero que combinen científicidad e inmediatez. Los buenos comunicadores son capaces de transformar el lenguaje técnico y burocrático en formas de expresión que resulten asimilables para distintos objetivos.
- Este modelo de campaña orientada al público también se deberá reflejar dentro del sistema. Para ello, se requiere una gran cantidad de comunicación interna y un gran trabajo en lo relativo a la imagen, el enfoque y la actitud de la comunicación de aquellos que trabajan en el PNUMA/PAM.
- Mantener un estilo sencillo y directo que evite las complejidades innecesarias. Algunas formas de hacerlo son las siguientes: i) ser directo para que el público entienda las ideas; ii) preguntar antes de continuar avanzando; iii) contar una historia para simplificar las conversaciones y que el público pueda sentirse identificado; iv) evitar las simplificaciones excesivas para garantizar que no se pierda la información importante.

#### **3.2. Campañas selectivas: estimulación de una sensibilización activa**

40. Esta estrategia utiliza una combinación de herramientas de comunicación complementarias para garantizar una absorción óptima del mensaje y el mayor alcance posible en las zonas objetivo. También tiene en cuenta la necesidad de mantenerse ágiles y relevantes en el plano local. Todos los países tienen diferentes culturas comunicativas, pero gracias a un conjunto de materiales y herramientas, se puede modificar y adaptar toda esa mezcla de culturas comunicativas en función de las necesidades sin alterar el mensaje global.

41. Indicaciones clave:

- Centrarse cada año en plataformas o proyectos por etapas clave para demostrar sus efectos y su relevancia y para impulsar una cobertura informativa constante que también aproveche las oportunidades destacadas anticipadas.
- Aumentar el interés y el apoyo hacia los informes regionales de evaluación (estado del medio ambiente y el desarrollo, informe sobre el estado de la calidad, etc.) y los actos periódicos como el Día de la Costa mediterránea regional.

- Sacar provecho de las sinergias con las partes interesadas y los asociados locales en lo relativo a las plataformas/proyectos por etapas clave a fin de impulsar un plan de acción dentro de las noticias.
- Aprovechar los cumplimientos e hitos internacionales para garantizar que los trabajos del PAM tengan una mayor relevancia.
- Optimizar los efectos de los materiales de información del PAM con un mejor diseño, enfoque temático y nuevos canales de distribución.

### **3.3. Asociaciones proactivas: mejora del perfil de las acciones del PAM**

42. Esta estrategia resume un conjunto de enfoques que tratan de mejorar los efectos y la visibilidad globales del PAM. Las partes interesadas y los asociados del PAM desempeñan una función muy importante en este proceso, ya que prestan su voz a las campañas de comunicación e información del PAM. Habida cuenta de las capacidades y recursos limitados de los que dispone el PAM, mejorar la coordinación entre las partes interesadas, alinear los distintos mensajes, direcciones y recursos contribuirá a aumentar la eficacia y pondrá de manifiesto su relevancia sobre el terreno y con respecto a sus efectos.

43. Indicaciones clave:

- Involucrar a los asociados del PAM o las ONG de promoción seleccionadas para amplificar los esfuerzos de divulgación en los medios de comunicación, así como al público general, con los cuales tienen lazos más directos.
- Reclutar y empoderar a los defensores externos para amplificar los mensajes del PAM a través de los medios de comunicación y en los materiales de información.
- Exhibir los trabajos o las colaboraciones con el sector privado a través de los medios de comunicación empresariales.
- Unir el alcance con el de organizaciones internacionales asociadas, como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, en los medios de comunicación para aumentar la visibilidad del PAM entre el público.
- Coordinar los esfuerzos de comunicación dentro del país y regionales con las prioridades y desafíos clave para demostrar la pertinencia de las cuestiones relacionadas con el PAM.

### **3.4. Aplicación de la estrategia de comunicación**

44. A continuación se indican las principales actividades que se pueden realizar en el ámbito de la comunicación y la información, en función de los recursos disponibles:

#### **1. Actividades digitales, incluida la actualización y administración de sitios web**

- Adaptar el contenido del sitio web al público seleccionado y a las metas de comunicación estratégicas.
- Mantenimiento de las actualizaciones.
- Mayor difusión de los resultados de los proyectos.
- Administración de los canales en medios sociales.

#### **2. Relación con los medios de comunicación**

Interacción con los editores, los reporteros y los periodistas. Por medios de comunicación se entiende la prensa, la radio, la televisión e internet. La meta consiste en comunicar un mensaje, una historia o información que sea de interés periodístico a través de los medios de comunicación adecuados.

### **3. Creación de una imagen de marca y visibilidad**

Desarrollar la visibilidad y la confianza a través de la creación y el refuerzo de una identidad clara.

### **4. Material de información**

Producción frecuente de publicaciones en línea e impresas tanto sobre temas específicos como sobre los actos celebrados, junto con su correspondiente difusión.

### **5. Diseños y composición**

Uso constante de un aspecto gráfico común que beneficie a la imagen global del sistema del PAM.

### **6. Establecimiento de contactos y difusión de información**

Al igual que los procedimientos establecidos del PAM, el INFOR/RAC deberá garantizar la difusión de la información en las redes ya existentes y esforzarse por ampliarlas:

- Equipo de tareas sobre comunicación.
- Puntos focales en materia de comunicación de las Partes Contratantes.
- Puntos focales nacionales del PAM (con la eliminación de la figura del coordinador del PAM).
- Puntos focales nacionales de los componentes del PAM.
- Socios.
- Medios de comunicación.

Las mesas redondas temáticas y las reuniones periódicas entre los comunicadores de las organizaciones participantes también resultan positivas para obtener un intercambio más productivo.

Cuando sea posible, se pueden celebrar reuniones de mejora sobre las herramientas de comunicación, procesos, resultados y comentarios, tanto en plataformas específicas en línea como en persona.

Para mejorar el conocimiento, las sinergias y, por tanto, la comunicación interna, deberán examinarse otras formas de colaboración más innovadoras, como la formación de equipos, los Cafés Mundiales, los intercambios de ideas y los grupos de discusión.

### **7. Fototeca que contenga aportaciones de las Partes Contratantes y los componentes del PAM.**

#### **3.5. Medición**

45. Es muy importante tener en cuenta la medición para tener claro desde el primer momento qué es lo que se va a lograr, cómo se cumplirán los objetivos y qué mediciones se utilizarán durante el recorrido para supervisar los avances y los logros.

46. La medición se encuentra directamente vinculada con la estrategia y los efectos. No solo afecta a los resultados cuantitativos, sino también al análisis cualitativo de la trascendencia y el significado que se esconde detrás de las constataciones. En un entorno en el que la comunicación tiene la capacidad de dar forma a las conversaciones e impulsar los resultados de las normas, es esencial medir la eficacia de todas las indicaciones y tácticas.

47. Puesto que resulta imposible medirlo todo y que no todo lo importante se puede medir, es necesario identificar un número razonable de indicadores clave como áreas de atención. Se pueden utilizar numerosos y diversos sistemas de medida, incluidos el seguimiento de la cantidad de solicitudes de información al INFO/RAC, la cantidad de reuniones informativas para la prensa, las encuestas de seguimiento de la percepción, los análisis del tráfico del sitio web, los botones de calificación para el contenido en línea, etc.

48. Se aplicará un enfoque triple con respecto a la medición que combina los sistemas de medición pertinentes, la interpretación de la estrategia y las investigaciones de futuro, a saber:

- Medidas de cuantificación, como los sistemas de medición de los medios de comunicación, las visitas a sitios web y las solicitudes de información.
- Medidas de promoción, que realizan un seguimiento y evalúan la participación y la transmisión de los mensajes de otros.
- Medidas vinculadas a la reputación, que recurren a las personas más influyentes de los medios de comunicación para evaluar los avances y notificar los cambios producidos en las tácticas y en los enfoques.

49. El éxito de este enfoque contribuirá a que el público seleccionado tenga una perspectiva positiva del PNUMA/MAP y de su misión, propiciará la sensibilización del público en lo relativo a los mensajes clave y permitirá lograr que las percepciones sean coherentes con la estrategia de comunicación. En función de lo anterior, es necesario identificar un pequeño número de indicadores clave que permitan supervisar la aplicación de la estrategia de comunicación.

#### **4. Recursos**

50. Esta estrategia se puede aplicar en parte utilizando los recursos financieros ya existentes y el apoyo del INFO/RAC. La Unidad de Coordinación ha propuesto un presupuesto de 80.000 EUR para el período de dos años comprendido entre 2018-2019 específico para poner en funcionamiento actividades de comunicación externa, además de otros recursos adicionales en los Centros de Actividades Regionales.

51. En la actualidad, únicamente existe un miembro del personal de apoyo que atiende las necesidades del sistema del PNUMA/PAM relacionadas con la información y la comunicación, la biblioteca, la gestión de documentos y las TIC (un auxiliar de información).

52. A fin de aplicar la estrategia de comunicación, es necesario restablecer el puesto de Oficial de Información o de Comunicaciones en la unidad de coordinación del PNUMA/PAM. Esto también servirá de ayuda y beneficiará la aplicación de la estrategia de movilización de recursos.

53. Asimismo, se deberán desarrollar otras capacidades complementarias dentro de la función del INFO/RAC con el objetivo de llevar a cabo actividades en materia de información y comunicación para todo el sistema del PAM.