

# Hacia un mayor uso de los medios de comunicación social en la Secretaría de la ONU: reflexiones de una funcionaria

## *Strengthening the United Nations Secretariat's Use of Social Media: The View of One Practitioner*

Nancy K. Groves

Jefa del Equipo de Redes Sociales  
División de Noticias y Medios de Información del Departamento  
de Información Pública de la ONU  
*grovesn@un.org*



### **Resumen:**

En 2017, el Equipo de Redes Sociales de la ONU cambió su forma de trabajar. Pese a una limitada capacidad financiera y de personal, logró aprovechar mejor la comunicación multilingüe reorientando y fortaleciendo sus estrategias de medios de comunicación social, en particular, las redes sociales. El análisis de las necesidades de la audiencia y de los comentarios de los seguidores llevó a un nuevo enfoque que contrarresta la retórica negativa, y a un contenido que en lo general destaca las funciones básicas de la ONU.



### **Abstract:**

In 2017, the UN's Social Media Team undertook several important changes in the way it works. This paper aims to explain how realigning and strengthening the UN's approach to social media (social networks in particular), helped the UN to better capitalize on multilingual communication opportunities while facing limited financial and staffing capacities. Taking a look at audience needs and monitoring comments from fans and followers resulted in a new focus on countering negative rhetoric and a revitalized "back to basics" approach to content in general.



### **Palabras clave:**

Diplomacia digital, multilingüismo, asuntos públicos o exteriores, información pública, medios de comunicación social, redes sociales, participación digital.



### **Key Words:**

Digital diplomacy, multilingualism, public or external affairs, public information, social media, digital engagement.

# Hacia un mayor uso de los medios de comunicación social en la Secretaría de la ONU: reflexiones de una funcionaria\*

*Nancy K. Groves*

En 2017, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y algunos de sus fondos, programas y agencias enfrentaron una oleada de críticas, campañas de desinformación y actos concebidos para debilitar y desacreditar a la ONU y el valor de la cooperación internacional. Gran parte de las falsedades divulgadas y de los ataques dirigidos contra la Organización se difundieron en la esfera digital y cobraron impulso en los medios de comunicación social, sobre todo en redes sociales como Facebook y Twitter. Muy probablemente, en alguna medida, estos hechos se relacionaban con los actos y las palabras de algunos candidatos y dirigentes políticos empleados para atraer la atención hacia políticas e ideas nacionalistas. Como consecuencia, las instituciones intergubernamentales se enfrentaron a una serie de retos, que incluían una cobertura mediática negativa y recortes a presupuestos ya de por sí limitados. Asimismo, hubo una ofensiva en contra de temas prioritarios en la agenda de la ONU, entre ellos, el apoyo a la acción climática, los derechos reproductivos, los derechos humanos y los esfuerzos para establecer acuerdos internacionales en materia de refugiados y migrantes. De manera simultánea, la ONU dio la bienvenida a su noveno secretario general, António Guterres, quien dejó en claro que la ONU debía reformar su pesada burocracia a fin de ayudar de un modo más eficaz a la gente a la que sirve, así como para prevenir las crisis en vez de simplemente reaccionar ante ellas.

---

\* Artículo originalmente escrito en inglés y traducido al español por Rossana Reyes.

Todo lo anterior hizo de 2017 el momento ideal para que el Equipo de Redes Sociales de la ONU, cuya sede se encuentra en el Departamento de Información Pública de la Secretaría de la ONU en Nueva York, emprendiera cambios importantes en su forma de trabajo. Este ensayo pretende explicar de qué manera el reacondicionamiento y el fortalecimiento del uso de los medios de comunicación social en las Naciones Unidas ha contribuido a que la Organización aproveche mejor las oportunidades de comunicación, a pesar de sus limitadas capacidades en cuanto a personal y financiamiento. Se otorgó así nueva importancia a contrarrestar la retórica negativa para responder a sucesos específicos o campañas de desinformación e, idealmente, también para tomar iniciativas adelantándose a la crítica.

## Estructura organizacional

### *Secretaría de la ONU*

Casi todas las actividades de comunicación de la Secretaría de la ONU son llevadas a cabo por el Departamento de Información Pública, que se estableció en 1946 mediante la resolución 13 (I) de la Asamblea General con el fin de promover en todo el mundo un mayor conocimiento y comprensión del trabajo de las Naciones Unidas por medio de la radio, la televisión, las publicaciones impresas y digitales, los sitios web, el enlace con periodistas y actividades para alcanzar mayores audiencias, como, por ejemplo, acontecimientos especiales, programas educativos, exposiciones y visitas guiadas.<sup>1</sup> El Departamento informa anualmente sobre su trabajo al Comité de Información de la Asamblea General de la ONU,<sup>2</sup> que se encarga de supervisar el trabajo sustancial del Departamento, así como

<sup>1</sup> ONU, "Department of Public Information", en <http://www.un.org/en/sections/department-public-information/department-public-information/department-public-information/index.html> (fecha de consulta: 29 de enero de 2018).

<sup>2</sup> Asamblea General de la ONU, "About the Committee on Information", en <http://www.un.org/en/ga/coi/about/bg.shtml> (fecha de consulta: 29 de enero de 2018).

de proporcionarle orientación y comentarios sobre las políticas, los programas y las actividades que lleva a cabo.

El Departamento de Información Pública está encabezado por el subsecretario general de Comunicación Global que depende directamente del secretario general. El secretario general tiene su propio equipo de comunicación, al frente del cual hay un director de comunicación (e incluye a varios asesores y redactores de discursos) y cuenta con un equipo de voceros. En los medios de comunicación social, el secretario general maneja su propia cuenta de Twitter (@antonio gutierrez), en consulta con sus asesores y con el apoyo de su equipo de comunicación, voceros y el Departamento de Información Pública.

En la Secretaría de la ONU hay otros departamentos y oficinas que también desempeñan actividades en los medios de comunicación social. Algunos funcionarios de alto rango manejan sus propios perfiles en las redes sociales, ya sea de manera individual o en consulta con equipos de comunicación, que generalmente se definen para cada caso específico según el interés, las necesidades, el personal y la cultura de la oficina o el departamento.

### *Equipo de Redes Sociales*

En adelante, a menos que se indique lo contrario, todos los ejemplos citados aluden al equipo ubicado en el Departamento de Información Pública de la Secretaría de la ONU.

Puesto que los Estados Miembros de la ONU no han tenido la voluntad o la capacidad de asignar recursos presupuestales para contratar personal adicional que se encargue del manejo de las cuentas —una labor en la que se invierte mucho tiempo y es sumamente especializada—, de 2010 a 2017 todo el trabajo concerniente a los medios de comunicación social fue hecho por personal que tiene otra misión, como la de generar contenido de noticias en formato multimedia y el manejo de sitios de internet, o bien por personal que fue reasignado para ello con los recursos existentes.

En 2017, en respuesta a las reformas solicitadas por el secretario general y luego de un difícil proceso de consulta interna, tuvo lugar un cambio relevante. A mediados de año, todas las cuentas “emblemáticas”

de medios de comunicación social manejadas desde el Departamento de Información Pública, es decir, las cuentas en las que se publicaban los temas de carácter más general en nombre de las Naciones Unidas en su conjunto, en seis idiomas oficiales, así como en suajili y portugués, pasaron a manos de un solo equipo. Como previamente se manejaban por separado, esto representó un paso sumamente importante para mejorar el alcance social y el de los mensajes dirigidos a las audiencias no anglohablantes, lo que durante muchos años había sido una oportunidad perdida para la ONU. Para ello, fue necesaria la reasignación y una nueva capacitación de 21 miembros del personal, que en su mayoría habían estado trabajando como productores y asistentes de producción multimedia, entre los cuales había algunos con amplia experiencia en producción de radio. Se les asignó la responsabilidad de manejar las plataformas mientras docenas de otros colegas en el Departamento de Información Pública producían contenido multilingüe para redes sociales y otras plataformas. Los profesionales de comunicación estratégica también brindaron asesoría sobre el contenido de los mensajes y las campañas. Diseñadores gráficos y productores de video de otras divisiones se integraron a la producción de videos, animaciones, *gifs* y *quote cards*. De la misma manera, el Equipo de Redes Sociales trabajó de cerca con colegas que manejan eventos especiales, colaboraciones y transmisiones en vivo. Asimismo, cuando era necesario, se hacían consultas regulares con los equipos de comunicación y voceros de la Oficina del Secretario General, y los asesores de protocolo, seguridad y otras áreas de la Secretaría y el Sistema de las Naciones Unidas.

Los contenidos multilingües se han compartido en las siguientes plataformas de redes sociales: Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter. El contenido en inglés se comparte también en Google+, Tumblr y Snapchat; el chino, en WeChat y Weibo, y otras plataformas de video; el ruso también se comparte en VKontakte. A fines de 2017, el número total de fans y seguidores alcanzó 30 millones en todas las plataformas. Se calcula que cientos de miles de personas ven a diario el contenido para redes sociales producido o supervisado por el Equipo. Los países con más seguidores son China, Estados Unidos, India, Reino Unido, Canadá, Nigeria, México, Kenya, Pakistán y Egipto. Otros países con un gran número de

fans y seguidores son Australia, Brasil, Filipinas e Irán. Los miembros del Equipo también fungieron como asesores para el personal en las oficinas de otras delegaciones llamadas Centros de Información.

Además de crear contenido mejorado en ocho idiomas para las plataformas, algunas funciones del nuevo Equipo de Redes Sociales son:

- Usar su posición de liderazgo para ayudar a coordinar la respuesta ante las crisis de comunicación en el Sistema de las Naciones Unidas y apoyar a las agencias y oficinas más afectadas.
- Promover una colaboración estrecha con la Oficina del Secretario General y su vocero para garantizar que el secretario general tenga la participación y la notoriedad adecuadas. Se ha observado que el contenido presentado por él tiene una excelente aceptación entre los usuarios de los medios de comunicación social, quienes lo ven como una figura que habla con la verdad y la razón. El lugar prioritario que ha brindado a la prevención, a la inutilidad del conflicto en el mundo actual, a la no discriminación y a la ONU como una fuerza estabilizadora imperfecta, pero esencial, es considerado al interior de la Organización como algo de la mayor importancia.
- Redactar las políticas de medios de comunicación social de la Secretaría de la ONU.
- Ofrecer ideas a los seguidores famosos (mensajeros de la paz y embajadores de buena voluntad de las Naciones Unidas y otros seguidores destacados) sobre cómo y cuándo publicar contenido de la ONU, cómo participar para refutar las noticias falsas o poner en evidencia la desinformación, y cómo alzar la voz en contra de la retórica negativa.

### *Sistema de las Naciones Unidas*

El Sistema de la Organización de las Naciones Unidas<sup>3</sup> en su conjunto está formado por docenas de programas, fondos y agencias especializa-

<sup>3</sup> ONU, "Funds, Programmes, Agencies, and Other", en <http://www.un.org/en/sections/about-un/funds-programmes-specialized-agencies-and-others/index.html> (fecha de consulta: 29 de enero de 2018).

das, todos ellos con sus propios mandatos, miembros, dirigentes y también presupuestos.

La comunicación en el Sistema de las Naciones Unidas está descentralizada; los expertos en comunicación y los profesionales de los medios de comunicación social se encuentran dispersos, y el personal está distribuido de manera desigual. En el área de comunicación, las prioridades varían por muchas razones, por ejemplo, se da prioridad para que el personal de comunicación reaccione ante crisis globales en curso, mandatos discrepantes y en la competencia por presupuestos limitados.

Se ha establecido, mundialmente y por país, un sistema de “Grupos de Comunicación de las Naciones Unidas”, que tiene como propósito ayudar a coordinar los esfuerzos de comunicación. La falta de una gobernanza formal de las cuentas en los medios de comunicación social en todo el conjunto del Sistema de la ONU (incluso dentro de la Secretaría) dificultó los intentos de emitir mensajes armonizados en dichos medios, y dejó abierta la posibilidad de publicar contenido inadecuado y divergente en nombre de la ONU, dañando de ese modo el prestigio y el trabajo de la Organización.

Desde 2011, el Departamento de Información Pública asumió el papel de coordinador de facto para manejar una lista de correo electrónico de puntos centrales de los medios de comunicación social en todo el sistema, lo cual ha sido considerado como un servicio y una herramienta clave para la comunicación interna y el intercambio de información. Además, el Departamento organizó reuniones presenciales informales con cierta periodicidad, así como actividades de capacitación y presentaciones de conferencistas externos. Como una cortesía, invitó a participar a los comunicadores que trabajan en misiones diplomáticas de la ONU. Generalmente estos comunicadores son empleados de su propio gobierno, por lo que sus metas y objetivos diferían del personal del Sistema de las Naciones Unidas, cuyos miembros hacen un juramento de neutralidad como “funcionarios públicos internacionales”.

En 2018, el Departamento de Información Pública investigará nuevas formas de compartir información (como los canales de Slack), a fin de reducir la dependencia del correo electrónico y de ofrecer un mejor servicio a los colegas que trabajan en diferentes destinos alrededor del mundo.

## Metas y audiencias

La meta general de usar los medios de comunicación social era situar a las Naciones Unidas como una fuerza permanente que marca una diferencia concreta y positiva en la vida de la gente de todos los países. Para lograrlo se propone:

- Dar a conocer la información básica sobre la ONU: qué es y qué no es, qué hace y qué no hace.
- Alentar acciones tanto *online* como *offline* para defender los objetivos y las prioridades de la ONU.
- Obtener ayuda de los partidarios de las Naciones Unidas para amplificar el alcance de los mensajes y aumentar el apoyo a la Organización y a los temas de su agenda.
- Defender los temas y los principios de la ONU.
- Disipar mitos y desinformación.

Las audiencias se definieron como:

- Los fans y seguidores de los medios de comunicación social existentes, incluyendo a los inconformes.
- Nuevos fans y seguidores.
- Periodistas y sociedad civil.
- Representantes de los Estados Miembros de la ONU.
- Personal de la ONU, equipos de trabajo y exfuncionarios incluidos.

Las audiencias fueron elegidas con base en las necesidades de comunicación o en las de cada campaña, y considerando quiénes estaban mejor situados para amplificar los datos sobre la ONU y responder a la desinformación. En general, se consideró prioritario satisfacer las necesidades de información de las audiencias existentes que ya habían indicado tener un claro interés en el trabajo de la ONU, así como de posibles nuevos fans y seguidores.

Al revisar los comentarios y la información que era compartida, se observó que entre las audiencias había un gran número de fans y seguidores descontentos: los que se mostraban escépticos ante la ONU, los que

temían aquello que consideraban indebida interferencia internacional en sus asuntos locales, o los que acechaban desde las plataformas de las Naciones Unidas para atacar las opiniones de fans y seguidores, o para troleear a la Organización y a sus seguidores.

Se reconoció la importancia de los equipos de trabajo y de los exfuncionarios de la ONU, audiencia que había sido previamente desaprovechada. En su mayor parte, los equipos de trabajo de la ONU han sido motivados para que desempeñen sus tareas en la Organización de manera discreta. Estas tareas incluyen —aunque no se limitan a— los servicios que se ofrecen en las reuniones de los Estados Miembros (traductores, intérpretes, oficiales de reuniones, seguridad, etcétera), el apoyo de abastecimiento, el apoyo administrativo, legal, logístico o de coordinación para las misiones de paz y humanitarias, la redacción de informes de actividades para la membrecía de la ONU. El personal de estos equipos no se veía a sí mismo como comunicadores que se dirigieran a audiencias externas.

Sin embargo, en una época en que casi cualquier teléfono móvil cuenta con una cámara, aunado a que la gran mayoría del personal de la ONU está conectado a las plataformas de redes sociales, motivó a la Organización a buscar vías en que los integrantes del personal funcionarían también como comunicadores, y no sólo a aquellos con funciones más tradicionales de comunicador. Durante algunos años, el contenido compartido en las plataformas de medios de comunicación social de la Organización se ha presentado sobre todo en la red interna de la Secretaría, pero ha habido muy poca orientación sobre qué publicar, pues no resultaba claro qué departamentos u oficinas tenían la responsabilidad de aconsejar a los equipos de trabajo en estas cuestiones intersectoriales: recursos humanos, asuntos legales, representación del personal, ética, entre otros. Para aprovechar al máximo las capacidades del personal como comunicadores, se ha llegado a un acuerdo sobre la necesidad de contar con más personal y mayores recursos, y de establecer políticas o guías más firmes sobre el uso que el personal haga de los medios de comunicación social; de manera simultánea se requiere una campaña interna de comunicación para explicar las ramificaciones de lo que el personal haga en esos medios, con base en su estatus de funcionarios públicos internacionales.

Se señaló a los exfuncionarios como una audiencia posible, dado que poseen un amplio conocimiento de los objetivos de la Organización, han conocido su impacto de primera mano y tienen un interés personal en el prestigio de su antiguo empleador. Además de formar una red de simpatizantes y seguidores favorables, probablemente también tendrían más tiempo para usar las plataformas. Por ser exfuncionarios, podría pensarse asimismo que gozarían de mayor libertad para ser partidarios declarados de las Naciones Unidas y de cuestiones un tanto controvertidas, a diferencia del personal actual que podría sentirse presionado para mantener una presencia *online* más discreta y moderada.

Puesto que cuentan con fuentes dedicadas y diferentes de acceso a la información, se asumió que periodistas, sociedad civil y Estados Miembros tenían razones más específicas para seguir las cuentas de las Naciones Unidas en los medios de comunicación social. Aunque los periodistas seguramente preferían manejar sus propias fuentes y consideraban las cuentas de las Naciones Unidas como emisoras de propaganda, no por eso dejaban de ser una audiencia importante, ya que tenían seguidores propios con capacidad de influencia y estaban preparados para influir en las decisiones editoriales que tomaran sus empleadores. La sociedad civil y los representantes de los Estados Miembros seguían a la ONU porque estaban interesados en cuestiones muy específicas y querían estar al corriente sobre los últimos avances que se relacionan con ella.

## **Campañas temáticas y contenido**

Por lo general, el contenido compartido en las plataformas de medios de comunicación social fue creado por el Equipo de Redes Sociales en estrecha coordinación con los siguientes especialistas: expertos en comunicación temática estratégica, diseñadores gráficos, productores de audio, video y noticias multimedia.

En la mayoría de los casos, se creó un contenido y se reutilizó en todas las plataformas, con algunas excepciones dirigidas a hablantes de diferentes idiomas, además de que la variación de tamaño fue aumentando para ajustarse a las necesidades específicas de la plataforma.

Por lo común, las campañas de más largo plazo fueron concebidas y manejadas por expertos en la materia de diferentes áreas del Sistema de las Naciones Unidas, generalmente en coordinación con el Equipo de Redes Sociales. Algunas veces se solicitó la participación de asesores externos, cuando fue necesario y los fondos lo permitieron. Con mucha menor frecuencia, se contó con el apoyo voluntario de agencias de publicidad y comunicación.

La exigencia de encontrar el equilibrio entre un contenido que reconociera lo que las audiencias quieren ver y los objetivos de la Organización llevó a sostener discusiones día tras día, a veces hora tras hora, sobre qué publicar y cuándo.

Los archivos de contenido y de diseño se compartieron para su adaptación entre los colegas de todo el Sistema de las Naciones Unidas mediante diversos mecanismos, como tableros de Trello, enlaces de Dropbox, Google Drive y plataformas privadas.

## Un nuevo enfoque para dar forma al relato

Al revisar los comentarios en las plataformas de medios de comunicación social de la ONU, o los relacionados con ellas, el personal que lleva más tiempo trabajando en el equipo advirtió que a una gran parte del público en general se le dificultaba entender qué es y qué hacen las Naciones Unidas. Por ejemplo, muchos no entendían que la ONU no tiene una fuerza de reacción rápida de “casco azul” que pueda salir a resolver una crisis de un momento a otro. En consecuencia, un objetivo constante ha sido que fans y seguidores tengan claro que, por el contrario, el hecho de mantener en operación una misión de mantenimiento de la paz es un proceso bastante complejo y difícil.

En un nivel aún más básico, algunos fans y seguidores no sabían que la ONU estaba formada por Estados Miembros y que cada uno de estos países tenía representación y voto en elecciones para organismos de las Naciones Unidas, como el Consejo de Derechos Humanos, por ejemplo. Algo más grave es que muchos creían que la ONU tiene un presupuesto exorbitante, derrocha dinero y viola las leyes locales en los países donde viven los diplomáticos.

Las estrategias anteriores de medios de comunicación social se habían enfocado a la forma de lograr que los fans y los seguidores de las redes sociales participaran en las actividades de la ONU y contribuyeran a difundir sus mensajes; no obstante, en 2017 se hizo patente la necesidad de un cambio.

Además de sus constantes esfuerzos por promover cuestiones de temas específicos (desarrollo, derechos humanos, paz y seguridad), el Equipo de Redes Sociales diseñó y adoptó un enfoque de tres vías para crear un tipo de contenido que no había sido probado antes:

- Publicaciones proactivas para adelantarse a la crítica y destacar los hechos.
- Publicaciones reactivas como respuesta indirecta a actos políticos específicos, declaraciones, campañas de desinformación y artículos de noticias falsas.
- Respuestas directas a los comentarios y las menciones.

En 2017, por primera vez, el Equipo de Redes Sociales reunió una amplia variedad de contenido “perenne”, esto es, de interés permanente, a fin de sumarse a las conversaciones emergentes y para responder rápidamente cuestiones relevantes para la ONU cuando éstas salen en las noticias. Algunos ejemplos de este tipo de contenido son: la necesidad de actuar en cuestiones de cambio climático, la igualdad de género y la rentabilidad de la ONU.

Asimismo, se crearon plantillas adicionales para que el Equipo pudiera adaptarlas a medida que aparecían nuevas cuestiones en internet. Algunos de los ejemplos de contenidos son:

- Volver a lo básico: contenido fresco que presenta datos básicos sobre qué es y qué hace la ONU, aclarar en qué se gasta el presupuesto de la Organización (en ayudar a la gente) y mostrar actos concretos en los términos más básicos.
- “Lo que la ONU hace por ti” (y “¿por qué debería importarme?”), además del ya bien establecido enfoque “lo que puedes hacer por la ONU”.
- Datos y contenido que pueden compartirse con los simpatizantes para ayudarlos a ayudar a las Naciones Unidas. Esto implica que en todas

las publicaciones se haga evidente la contribución de la ONU y se invite a los colegas de todo el Sistema de las Naciones Unidas a que hagan lo mismo.

Por ejemplo, en años anteriores, se destacaban los relatos personales de los refugiados, lo cual es, según la opinión general, una estrategia motivadora para promover una causa, pues se apela a los sentimientos de fans y seguidores para que se pronuncien por brindarles satisfacción a sus necesidades básicas y respeto a los derechos que les corresponden según el derecho internacional. Lo que hacía falta en este enfoque era la forma de la participación de la ONU, lo que la Organización hacía al respecto, y por qué cualquier persona debería o podría interesarse, y cómo el trabajo o los proyectos locales afectan al resto del mundo.

Al cabo de trabajar a lo largo del año con colegas que hacen o desarrollan productos de noticias multimedia, diseñadores gráficos y de sitios web, productores de video y otros materiales de divulgación (libros, publicaciones, guías de recorridos, entre otros), en las plataformas de medios de comunicación social se compartieron diversos productos digitales para reafirmar estas ideas:

- La Organización de las Naciones Unidas es un buen negocio, que representa una ganancia abrumadoramente positiva a cambio de una inversión financiera mínima.
- La Organización de las Naciones Unidas trabaja bien para todas las personas de todos los países.
- Los retos globales no conocen fronteras. La participación activa en las Naciones Unidas es esencial para la seguridad y la prosperidad de todos los países.
- El éxito de las Naciones Unidas depende de los países que forman parte de la Organización.
- La ONU salva vidas a diario.
- La ONU trabaja para impedir las crisis antes de que ocurran y antes de que tengan consecuencias globales.
- Los Estados Miembros (que son llamados *países* para fines de los medios de comunicación social) tienen obligaciones según el derecho internacional.

## Comentarios y participación

Aunque se daba por hecho que las publicaciones que la ONU compartía en medios de comunicación social difícilmente cambiarían la opinión de los inconformes, el Departamento de Información Pública vio una oportunidad clave para refutar los comentarios negativos o desinformados. En plataformas como Facebook e Instagram se borran los comentarios clasificados como inadecuados (por su carga de odio, palabras ofensivas, promociones de ventas, entre otros) o porque se salen del tema; sin embargo, la ONU usó esos medios para responder comentarios basados en imprecisiones. Cabe señalar que los comentarios que criticaban a la Organización permanecieron disponibles en internet. Con frecuencia, antes de que el personal de las Naciones Unidas pudiera publicar una respuesta, ya otros fans y seguidores lo habían hecho; esto, hay que reconocer, podía resultar una respuesta aún más efectiva que la de la propia Organización.

Los empleados respondían la mayoría de las preguntas, pero las más básicas sobre temas como los relacionados con las oportunidades de hacer carrera o dónde encontrar más información acerca de un tema específico eran atendidas por los pasantes que estuvieran haciendo sus prácticas. El Equipo de Redes Sociales también solicitaba ayuda a los guías de recorridos y a los bibliotecarios del Departamento para contestar preguntas en los medios de comunicación social. Cuando era necesario, se remitían algunas preguntas a otros departamentos o incluso a otros voceros para que las respondieran.

Por el simple volumen de los comentarios, especialmente en Twitter, era prácticamente imposible responder a todos ellos, de modo que la tarea de revisarlos se dividió entre el personal, los pasantes y los especialistas en el tema. Se decidía con cuidado cuáles comentarios debían contestarse. Normalmente sólo se respondían preguntas cuando podía darse una respuesta clara sobre alguna cuestión de las Naciones Unidas y cuando podía incluirse un enlace a un sitio web que ofreciera más información. Puesto que la participación es una labor importante y se considera como algo que los fans y los seguidores de los medios de comunicación social esperan, se agradecía a los comentaristas por sus publicaciones siempre que el tiempo lo permitiera. Se tuvo cuidado de evitar responder si se

consideraba que la respuesta podía ser tomada como una interpretación o consejo legal o, si al responder, podía considerarse que el personal de las Naciones Unidas se estaba involucrando en algún debate en curso entre sus Estados Miembros. Las amenazas a la seguridad se reportaban a las plataformas mencionadas, además de hacerlas del conocimiento del área de seguridad de la ONU.

Los socios clave, como la Fundación de las Naciones Unidas, la New York Office for International Affairs y otros actores de la sociedad civil fueron invitados a responder directamente a las críticas en los casos en que la ONU no pudiera hacerlo. Un ejemplo de esto es la campaña Better World,<sup>4</sup> que produjo materiales sobre la importancia que tenía para Estados Unidos pagar a la ONU el total de sus cuotas.

## Evaluación e informes

Los objetivos y los parámetros de evaluación se establecieron de varias maneras:

- El Equipo determinó objetivos en términos de fans y seguidores en general como parte del ciclo de presupuesto. Se dio a conocer el efecto y el alcance del crecimiento en los informes a los Estados Miembros sobre la comunicación en general, así como en los informes específicos dirigidos a los órganos de la Asamblea General de las Naciones Unidas.
- Los planes y las estrategias de las campañas de comunicación plantean metas y objetivos específicos. En muchas ocasiones, estas metas y objetivos se determinaron en coordinación con la Unidad de Investigación de Comunicación y Evaluación del Departamento de Información Pública, que entre otras cosas brindó orientación y apoyo en cuestiones generales y específicas de la campaña, realizó encuestas de impacto y reunió datos.

<sup>4</sup> Véase Better World Campaign, "Importance of Funding the United Nations", en <https://betterworldcampaign.org/us-un-partnership/importance-of-funding-the-un/> (fecha de consulta: 29 de enero de 2018).

- Los órganos de supervisión interna, entre ellos la Oficina de Servicios de Supervisión Interna,<sup>5</sup> auditó las actividades en medios de comunicación social, incluyendo las cuestiones relativas a comunicación estratégica y riesgos de tecnología de la información.
- Se compartieron actualizaciones *ad hoc* con los Estados Miembros y con funcionarios de alto rango, entre ellos, el secretario general, mediante reuniones presenciales, visitas de cortesía, presentaciones y, con menor frecuencia, memorandos formales.
- El Equipo estableció sus propios puntos internos de referencia para trabajar y registró la actividad y los efectos mediante informes mensuales basados en el examen y el análisis de las plataformas de medios de comunicación social. Reunió cifras básicas como el crecimiento de los seguidores, la composición demográfica de los seguidores y las publicaciones de mayor y menor popularidad.
- En 2017 se recurrió a un asesor externo para que revisara el tipo de comentarios recibidos e hiciera recomendaciones sobre cómo seguir avanzando en este tipo de trabajo.

Se empleó una combinación de análisis propio y de herramientas de suscripción limitada para llevar un control del alcance y la participación. El Equipo de Redes Sociales no tenía en este momento la capacidad para registrar los ánimos y la discusión de temas propios de la ONU o relacionados con ella en los medios de comunicación social. En los próximos años hará falta más capacitación, herramientas y personal para aprovechar al máximo el poder de escucha que ofrecen las conversaciones y los comentarios publicados en esos medios de comunicación.

## Hacia el futuro

A principios de 2018, el Equipo de Redes Sociales estaba entusiasmado por los cambios estructurales y por los importantes resultados en términos de una mejor calidad en el contenido, y del aumento del cinco por

<sup>5</sup> ONU, "Office of Internal Oversight Services", en <https://oios.un.org/> (fecha de consulta: 29 de enero de 2018).

ciento en el total de seguidores. Los beneficios tangibles que se han visto hasta hoy incluyen una disminución en la duplicación de esfuerzos, una mayor satisfacción laboral (el equipo de trabajo está adquiriendo nuevas capacidades y constata el efecto que su trabajo ha tenido en internet) y un ahorro de tiempo al adoptar un enfoque de equipo multilingüe.

Los directivos de alto rango, incluido el propio secretario general, han señalado que próximamente puede haber más cambios en el Departamento de Información Pública en su conjunto, y el Equipo de Redes Sociales planteará la necesidad de contar con más personal para hacer el trabajo y aprovechar los logros. Se ha planteado que una posibilidad de tener más personal es reconsiderar la estrategia de los equipos que trabajan en los centros de información en todo el mundo y lograr que se incorporen de forma remota a fin de contar con su apoyo para las cuentas que se manejan en los idiomas de su competencia, pero sobre todo para asegurar un enfoque realmente global (con una cobertura 24/7) y mostrar el trabajo de las Naciones Unidas en el mundo entero.

En 2018, con los recursos existentes y posiblemente con socios, el Departamento de Información Pública de la ONU comenzará a explorar formas para crear contenido dirigido a diferentes grupos demográficos y plataformas. Por ejemplo, hay actualmente planes para crear materiales que sean específicamente de interés para audiencias más jóvenes, para la población de países que contribuyen de manera importante a las operaciones de paz y para la población de países en los cuales el acceso a internet aún no es seguro debido a la infraestructura o al costo.

El Equipo de Redes Sociales seguirá estudiando las plataformas mismas para determinar qué cambios en la estrategia necesitaría hacer. De hecho, empieza a discutir cómo podrá encontrar financiamiento externo o de socios para destacar o promover publicaciones, algo que aún no ha logrado hacer y que, como es cada vez más evidente, resulta parte fundamental de cualquier estrategia de medios de comunicación social. Habrá que hacer más investigación sobre la forma en que la ONU tenga que incrementar su trabajo para producir contenido efímero para plataformas de redes sociales como Snapchat e Instagram, y experimentar con aplicaciones de mensajería como WhatsApp, Line y Telegram.