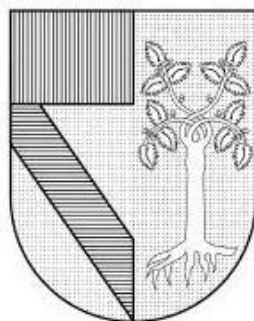


UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE COMUNICACIÓN

POSGRADO



“COMUNICAR A ESCALA GLOBAL: TRANSFORMANDO LA PRESENCIA DIGITAL DE UNA AGENCIA DE LA ONU”

ESTUDIO DE CASO

QUE PRESENTA

LIC. CLAUDIA MARTÍNEZ DÁVILA

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
RVOE 974028

DIRECTOR DE CASO:
Mtro. FERNANDO HUERTA VILCHIS

CIUDAD DE MÉXICO

2025

Índice

<u>Resumen</u>	3
<u>Introducción</u>	5
<u>Antecedentes</u>	8
<u>Enunciado de la problemática</u>	11
<u>Desarrollo del caso</u>	13
<u>Conclusiones</u>	18
<u>Fuentes Consultadas</u>	21

Resumen

En México, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) opera a través de más de 25 fondos y programas enfocados en el desarrollo sostenible, a través de un Marco de Cooperación 2020-2025 con el Gobierno mexicano.

Este marco orienta la cooperación para cumplir con la Agenda 2030, promoviendo alianzas inclusivas, fortalecimiento de capacidades y cierre de brechas en ciencia, tecnología e innovación.

El caso que a continuación se presenta refleja la diversidad de retos que enfrenta una organización global cuando la comunicación se realiza principalmente a través de plataformas digitales y la necesidad de alinear las estrategias de comunicación globales tomando en cuenta las sensibilidades políticas y sociales locales adaptando las narrativas sobre derechos humanos a diferentes marcos legales y culturales.

En 2024, el Fondo de Población y Desarrollo, presente en México desde hace más de cincuenta años, enfrentó importantes retos en comunicación y posicionamiento de su mandato lo que originó la creación de la estrategia global “comunicar a una sola voz”, la cual buscó unificar esfuerzos, mensajes y acciones para fortalecer la visibilidad, coherencia y relevancia de su trabajo. La iniciativa se centra en dos áreas principales: consolidar el rol del personal para transmitir un mensaje único dentro y fuera de la organización, y optimizar los canales de comunicación externa y plataformas digitales para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la marca.

Entre las acciones que se realizaron como parte de esta iniciativa fue el proyecto de migración de las páginas web corporativas a través de una plataforma integrada de comunicaciones en línea, ya que todos los sitios hasta el momento eran diversos, independientes y adaptados al contexto local.

La migración global de los sitios web del Fondo de Población y Desarrollo representa un avance significativo para la estrategia digital de comunicación institucional, consolidando la marca y la visibilidad del mandato. Sin embargo, exige equilibrio entre estandarización global y adaptación local, planificación de recursos humanos y financieros, consideración intercultural, y estrategias para garantizar actualización ágil de contenidos en situaciones críticas. La experiencia resalta la importancia de la comunicación digital multilateral como herramienta estratégica de transparencia, gobernanza y difusión de conocimiento.

Palabras clave:

La Organización de las Naciones Unidas (ONU)

Agenda 2030

Comunicación Institucional

Derecho a la Información

Organizaciones Multilaterales

Introducción:

La Organización de las Naciones Unidas (ONU) surge después de la Segunda Guerra Mundial como consecuencia de la crisis mundial cuando El 27 de enero de 1945, el ejército soviético liberó el campo de concentración nazi de Auschwitz-Birkenau. Esta crisis estuvo marcada por una de las más grandes atrocidades cometidas cuando millones de personas en Europa, Asia, el norte de África y parte de Medio Oriente sufrieron durante seis años los horrores inimaginables de la mayor y más sangrienta conflagración de la historia, que incluyó el lanzamiento de dos bombas atómicas.

Cuatro meses después de esta crisis, representantes de 50 países se reunieron en San Francisco, EE. UU., para la [primera Conferencia de Naciones Unidas](#) (Naciones Unidas, s.f.-a), el 26 de junio de 1945, se firmó la [Carta de las Naciones Unidas](#), que entró en vigor el 24 de octubre de 1945. (Naciones Unidas, s.f.-b).

Desde entonces, la ONU ha seguido objetivos claros y específicos para preservar la paz, la justicia y el bienestar de las personas. Actualmente, el Sistema de Naciones Unidas está conformado por la Secretaría General, pero también está compuesto por Fondos, Programas y Agencias especializadas en temáticas y grupos poblacionales específicos como son las personas refugiadas, las personas migrantes, las mujeres y las niñas, la salud materna, población afrodescendiente, personas con discapacidad, entre otras.

Con el objetivo de hacer frente a los nuevos retos que enfrenta la humanidad, en 2015, los Estados Miembros de la Organización de las Naciones Unidas aprobaron 17 objetivos que forman parte de la [Agenda 2030](#) (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015), una agenda integral que contribuye al desarrollo sostenible y que cuenta con un plan para alcanzar los objetivos en un plazo de 15 años.

Los 17 objetivos que se aprobaron en la Agenda 2030 buscan hacer realidad los derechos humanos de todas las personas, alcanzar la igualdad entre los géneros y el empoderamiento de todas las mujeres y niñas, así como el fortalecimiento de la paz universal y la erradicación de la pobreza extrema en todas sus formas.

La innovación y la tecnología pueden apoyar y acelerar los logros de la Organización de las Naciones Unidas para alcanzar los objetivos de la agenda 2030 que se ha planteado erradicar las brechas de desigualdad, la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todas las personas. Sin embargo, las nuevas tecnologías también pueden amenazar la seguridad y perpetuar la desinformación.

De acuerdo con el Informe del [Panel de Alto Nivel del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la Cooperación Digital](#), (Naciones Unidas, s.f.-c) es la primera vez en la historia que la innovación avanza tan rápidamente como lo han hecho las tecnologías digitales. En apenas veinte años han llegado a cerca del 50% de la población del mundo en desarrollo, transformando las sociedades.

De acuerdo con el Sociólogo Daniel Lerner, en su artículo, [“La influencia de los medios en el cambio social”](#) (Lerner, 1958) señala que la comunicación es un elemento clave en la innovación y el desarrollo económico de las sociedades, al generar empatía en aquellos grupos poblacionales más rezagados. A través de los medios de comunicación, las sociedades se desarrollan y se reducen las brechas existentes en la información y la comunicación. Al mejorar la conectividad, la inclusión financiera, el acceso a la información y a los servicios públicos, la tecnología puede ser un gran elemento potenciador del desarrollo sostenible.

Sin embargo, aún existen poblaciones y comunidades que no tienen acceso a estas nuevas tecnologías, muchas de las personas que continúan quedando atrás y rezagadas son las comunidades indígenas, las y los adultos mayores, la población afrodescendiente, las personas con discapacidad, las personas que residen en zonas de mayor pobreza y vulnerabilidad, así como zonas remotas. [De acuerdo con el Informe sobre las tecnologías de la ONU](#), Naciones Unidas, s.f.-d), a nivel mundial, la proporción de mujeres que utilizan Internet es un 12 % inferior a la de los hombres. Si bien esta diferencia se redujo en la mayoría de las regiones entre 2013 y 2017, en los países menos adelantados aumentó del 30 % al 33%.

En la actualidad, las tecnologías digitales cobran especial relevancia en una Organización como el Sistema de las Naciones Unidas ya que se vuelve un elemento

clave para la generación de evidencia, a través de los datos y su aprovechamiento en la creación de políticas públicas, el acceso a la información para la igualdad de oportunidades y el ejercicio de los derechos humanos, así como el uso adecuado de la información y contribuir a evitar la desinformación.

En el marco del [38º período de sesiones Consejo de Derechos Humanos de la resolución de la Asamblea General](#) (ACNUDH, 2018) se exhorta a todos los Estados a cerrar las brechas digitales, especialmente la existente entre los géneros, y a aumentar el uso de la tecnología de la información y las comunicaciones, para promover el pleno disfrute de los derechos humanos.

Por lo anterior, se considera que el acceso a la información es clave para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible y contribuir al ejercicio pleno de los derechos humanos, incluido el [derecho a la información](#) (Naciones Unidas, 2018) como una libertad fundamental y un pilar clave en la construcción de sociedades del conocimiento inclusivas.

Antecedentes:

En México, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) tiene presencia a través de más de 25 fondos y programas que trabajan con el Gobierno de México por el desarrollo sostenible del país, y a su vez, los planes de trabajo de cada una de las agencias son guiados por un Marco de Cooperación que establece los lineamientos generales para el trabajo conjunto entre el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y el Sistema de Naciones Unidas en México para el cumplimiento de la Agenda 2030 por un periodo de 5 años (del 2020 al 2025).

Parte de las acciones de este Marco de Cooperación, que brinda el Sistema de Naciones Unidas en México, es el acompañamiento técnico, promoción de alianzas inclusivas y fortalecimiento de capacidades para cerrar las brechas en la ciencia, la tecnología y la innovación.

En la era digital, tener un sitio web es fundamental para cualquier marca, organización, empresa que busque contar con un medio de comunicación que contribuya a alcanzar sus objetivos, visibilidad y éxito. Para el Sistema de Naciones Unidas se vuelve una herramienta comunicacional clave para la disseminación de información, transparencia en el uso de los recursos, la generación y uso de los datos, contribuir a evitar la desinformación, visibilizar problemáticas y atención en situaciones humanitarias, pero también para el posicionamiento y visibilidad de cada uno de los mandatos de los fondos y programas especializados que conforman a la Organización.

El camino para lograr este posicionamiento en un entorno digital está lleno de desafíos que requieren una estrategia sólida y una ejecución cuidadosa para el Sistema de Naciones Unidas. Un canal de comunicación como es el sitio web de la organización, se considera una de las herramientas más importantes para el posicionamiento y la visibilidad de su mandato.

Los programas y fondos de la ONU que cuentan con oficinas en los países son responsables de los contenidos que manejan sus propios sitios web y permiten que el contenido sobre salud, economía, igualdad de género y seguridad humana se

adapten al idioma, las normas culturales y las necesidades específicas de las comunidades locales.

Asimismo, la difusión de datos e investigaciones permite difundir estudios, datos demográficos e informes que son esenciales para que los actores locales (gobiernos, organizaciones de la sociedad civil, sector privado y medios de comunicación) comprendan las dinámicas de población y las desigualdades en su contexto.

De acuerdo con el Sistema de Naciones Unidas todos los sitios web de la Organización deberán reflejar los valores fundamentales tales como: integridad, independencia, imparcialidad, respeto de la diversidad, multilingüismo e igualdad y dignidad inviolable de todas las personas, entre otras cosas, tales como raza, sexo, religión, idioma, nacionalidad, etnia, orientación sexual o discapacidad, así como [considerar algunas directrices](#) (Naciones Unidas, 2022).

1. **Sitio web de las Naciones Unidas:** Cualquier sitio web que pertenezca a una entidad autora de la Secretaría General debe ser público y autorizado con fines de información y comunicación pública.
2. **Contenido:** Cualquier material, ya sea texto, fotografía, gráfico, mapa, vídeo, audio o cualquier otro formato debe ser accesible a cualquier usuario del sitio web.
3. **Registro:** Se debe registrar cualquier sitio web o aplicación disponible en la base de datos de la Organización.
4. **Portafolio de las páginas web:** Se debe mantener vigente dentro del portafolio de sitios web de la Organización tomando en cuenta los detalles de todos los sitios web, nombres de coordinadores y personas que tienen perfiles de acceso y publicación, normas establecidas para la creación de marcas, el multilingüismo, la accesibilidad, el uso de dominios y la temporalidad de contenidos.

Las páginas web corporativas que pertenecen a la Organización de las Naciones Unidas (<https://www.un.org/es>) (Naciones Unidas, s.f.-e) reflejan de primera mano el

trabajo y la implementación de proyectos que se realizan en el país en el marco de los Programas establecidos con los Gobiernos, pero también delimita su credibilidad, representa un compromiso con la transparencia en la información para los donantes y es una fuente de información que puede ser clave en situaciones de emergencia o crisis humanitarias.

Es clave puntualizar que todos los canales digitales de la ONU deben tomar en cuenta que toda la información debe tener un contenido ético, preciso, con responsabilidad, respaldada por información de calidad y acordes con las normas y estándares internacionales de trabajo y derechos humanos.

La comunicación digital en contextos globales está intrínsecamente ligada a complejas dimensiones éticas y de derechos humanos. Estas dimensiones van más allá de la simple difusión de información e impactan directamente en la dignidad, la autonomía y la justicia.

El acceso a la información es un derecho humano. Cuando la comunicación se realiza principalmente a través de plataformas digitales, se corre el riesgo de excluir sistemáticamente a grupos en situación de vulnerabilidad quienes tienen acceso desigual a la tecnología, que carecen de conectividad, dispositivos o alfabetización digital.

El caso presentado por la suscrita contribuye desde una visión de comunicación organizacional desde la perspectiva multilateral al centrarse en la interculturalidad, la legitimidad, la transparencia y la gobernanza global.

La comunicación institucional desde un enfoque multilateral expande el campo de estudio al centrarse en la interculturalidad, la legitimidad, la transparencia y la gobernanza global. Las organizaciones multilaterales operan con personal de múltiples nacionalidades y tienen mandatos que cubren diversos países en donde es clave la gestión de la información respetando las diferencias lingüísticas y culturales. Es necesario alinear las estrategias de comunicación globales tomando en cuenta las sensibilidades políticas y sociales locales adaptando las narrativas sobre derechos humanos a diferentes marcos legales y culturales.

Enunciado de la problemática:

A continuación se describe la problemática y los retos que enfrentó en el año 2024 el Fondo de Población y Desarrollo, encargado de los temas de población y desarrollo que tiene presencia en México desde hace más de cincuenta años bajo el liderazgo de la Oficina Regional para América Latina y El Caribe.

El Fondo de Población lanzó una estrategia global llamada “*comunicar a una sola voz*”, una estrategia que busca amplificar la visibilidad del mandato, a través de la unificación de esfuerzos, acciones y mensajes. Con esta iniciativa cambia el enfoque de las historias que se cuentan, se refuerzan las acciones y el impacto, y se homologa la forma de pensar y trabajar para demostrar la singularidad, relevancia e impacto del trabajo de una forma coherente, concisa y clara.

“*Comunicar a una sola voz*” busca fortalecer dos áreas principales: el rol de cada uno de los miembros del staff para hablar a una sola voz, dentro y fuera de la organización, alinear las prioridades comunes para superar obstáculos permitirá fortalecer al equipo, para lograr alcanzar los objetivos principales, así como el fortalecimiento de los canales de comunicación externa y plataformas digitales para el posicionamiento de marca y el fortalecimiento de la visibilidad del mandato y las acciones programáticas.

De forma puntual, “*comunicar a una sola voz*” pretende: generar un diálogo más abierto y alcanzar nuevas audiencias digitales; fortalecer el posicionamiento de la organización, que cuenta con el compromiso de contribuir a garantizar el acceso y ejercicio de los derechos humanos; impulsar un nuevo proyecto de transformación digital y aprovechar los canales abiertos a nivel regional y de las oficinas de país; crear espacios que permitan generar contenidos adaptados a las diversas audiencias, así como a las personas beneficiarias de los proyectos para impulsar el impacto, así como la generación de evidencia y conocimiento para la toma de decisiones basadas en evidencia.

Por lo anterior, el Fondo de Población y Desarrollo a través de la Unidad Global de Comunicación Estratégica, generó un proyecto a nivel mundial que consiste en la unificación y estandarización de todas las páginas web de los más de 150 países en los que el fondo tiene presencia.

El proyecto de migración de las páginas web corporativas: Plataforma integrada de comunicaciones en línea, representó tres grandes retos para las oficinas de los países, ya que todos los sitios hasta el momento eran diversos, independientes y adaptados al contexto local.

El primer reto fue el posicionamiento de marca, la imagen institucional y el manejo de contenidos adaptados a las audiencias a nivel regional y nacional.

El segundo reto fue el tiempo que se programó para la migración total de las páginas web, calendarizada para un periodo de tres meses durante el último trimestre del año, lo cual tenía un elemento adicional que la complejizaba, debido a las cargas de trabajo a nivel mundial.

El tercer reto fue un impacto en los recursos financieros, ya que todos los recursos, productos de conocimiento, campañas y varios materiales comunicacionales requerían cambios en los llamados de acción integrados en los materiales comunicacionales.

Aunado a lo anterior, muchas oficinas de país enfrentaron un obstáculo adicional en términos de recursos humanos, pues en su mayoría cuentan con una sola persona a cargo de todo lo relacionado con la comunicación estratégica, y este proyecto requería de personal que estuviera totalmente dedicado al proyecto, ya que la iniciativa debía de cumplirse en un periodo de tres meses.

Desarrollo del caso

El Departamento de Comunicación Estratégica del Fondo de Población y Desarrollo, responsable de la implementación de la Iniciativa “*comunicar a una sola voz*” impulsada por el Director Ejecutivo, solicitó a la Unidad de Comunicación Digital la propuesta para la implementación del proyecto de migración de las páginas web en más de 150 países en los que trabaja el UNFPA.

En el plan de implementación de la migración de páginas web, se señalaron las siguientes oportunidades:

- **Rendimiento mejorado:** La tecnología y las nuevas versiones de los nuevos Sistemas de Gestión de Contenidos (CMS), deberán optimizarse para un mejor rendimiento, ofreciendo tiempos de carga más rápidos y un uso más eficiente de los recursos, aumentando la velocidad del sitio web y mejorando la experiencia del usuario.
- **Nuevo diseño adaptado al manejo de marca:** Un diseño unificado y alineado a la estrategia de comunicación digital permitirá un posicionamiento de marca más adecuado, con un diseño más moderno e intuitivo que logre mejorar el compromiso, la satisfacción y generar una mayor retención del usuario.
- **Nuevas funcionalidades:** Las nuevas páginas web deberán ofrecer nuevas opciones aprovechando la funcionalidad avanzada para proporcionar una mejor gestión de contenidos y nuevos elementos para enriquecer la experiencia general del usuario y la eficiencia operativa.

El plan se dividió en cuatro fases que se detallan a continuación:

Primera fase: La Unidad de Comunicación Digital presentó al Director Ejecutivo tres propuestas de rediseño del sitio web global, la cual estará alineada al branding de la Iniciativa global “*comunicar a una sola voz*”. Estas propuestas contienen un nuevo mapa de sitio que permitirá homologar todas las páginas web de los países desde el aspecto y funcionalidad hasta la estructura de contenidos que se podrán utilizar.

Segunda fase: La Unidad de Comunicación Digital fue la responsable de realizar un diagnóstico tecnológico que permitió identificar el estado actual de las páginas web en cada país, nivel de actualización, cantidad de contenidos y de materiales audiovisuales posteados, así como la ubicación de dominio y de seguridad que actualmente se tiene en cada país. Una vez terminado este diagnóstico se presentó el plan de acción para la migración global.

Tercera fase: La Unidad de Comunicación Digital solicitó a las oficinas de país la información base que estaría quedando en la migración, así como el ajuste a las nuevas medidas de las imágenes y videos que se requieren por cada sección. En esta fase la actualización de la información no fue necesaria, sólo se pidió no ingresar nueva información.

Cuarta fase: Durante esta fase se realizó la migración de todos los contenidos al mismo tiempo lo que provocó que los sitios web de las oficinas de país se mantuvieron estáticos lo cual imposibilitó la actualización de información, se solicitó utilizar otros canales de comunicación como las redes sociales para compartir información urgente y expedita.

Quinta fase: Se realizó un taller de capacitación para el uso del Sistema de Gestión de Contenidos (CMS) el cual se realizó por región de manera presencial en las oficinas regionales con la participación de todos los puntos focales de comunicación de cada país para integrar las nuevas medidas de seguridad, incluyendo redes sociales e identificación de fallas durante la migración.

Sexta y última fase: Se estableció una fecha de lanzamiento en vivo de las nuevas páginas web y dió un periodo de dos semanas para la revisión de contenidos, gráficos, fotografías y videos, así como las secciones migradas al idioma oficial del país.

Una vez concluido el proceso de migración se solicitó a las oficinas de país revisar de manera constante la velocidad de carga de la página para que cumpla las normas de rendimiento aceptables en los países. La modalidad responsiva para móviles asegurando que el sitio se puede ver en varios dispositivos y tamaños de pantalla y verificar que el sitio se abra en diferentes navegadores para garantizar un comportamiento coherente en todos ellos.

Al finalizar el proceso, el Director Ejecutivo comunicó a todo el personal que la migración había concluido de manera exitosa incluyendo los retos que esto significó para la organización. Señaló que esta migración representó un avance tangible y mensurable en la implementación de la nueva iniciativa de *“comunicar a una sola voz”*, por lo que refrendó el compromiso de la organización en el fortalecimiento del posicionamiento de marca en cada país en los que tiene presencia.

Con estas acciones el sitio web actualmente se vuelve un canal de conocimiento, que permite posicionarse en todas las cuestiones relacionadas con la población y desarrollo, convirtiéndose en una fuente de información para las políticas públicas sobre cuestiones emergentes al respecto en México, así como la articulación y posicionamiento del país en eventos regionales y globales.

Este proyecto ha representado varios retos para cada país de acuerdo con los contextos, ya que la definición del mapa del sitio, aspecto y funcionalidad, sistemas de seguridad, contenidos, idioma y propuestas en la experiencia de usuario no incluyó una consulta previa con ninguna oficina local.

La responsabilidad de esta migración recae en los Oficiales de Comunicación de cada oficina de país, quienes a su vez deberán trabajar con el Representante de cada

oficina y los Oficiales, o Asociados de cada uno de los programas o proyectos, para tener un plan de acción por cada país y lograr tener la información actualizada y contenidos que permitieran proceder con la migración.

Además, tras la migración, la gestión web quedó a cargo operativamente de la sede del Fondo de Población y Desarrollo, lo cual crea dificultades en el trabajo diario, como son:

- Se definió que la estructura general de las páginas web se decide define y se controla desde la sede de la Organización, lo cual no permite adaptar la información que se requiere priorizar de acuerdo con el contexto de país.
- Como parte de la migración, el aspecto y funcionalidad de las páginas se estandarizó desde el nivel global, que si bien permite unificar imagen y estructura, se vuelve complicado visibilizar noticias o anuncios importantes para cada país.
- La sede de la Organización decidió comprar todos los dominios a nivel global y mantener la seguridad para cualquier edición de la página, lo cual representa cierta complejidad para las oficinas de país, al tener que pasar por varios filtros para lograr alguna actualización. Es importante señalar que esto obstaculiza la generación de contenidos y actualización de información que requiere ser expedita, por ejemplo, en situaciones de emergencia o crisis humanitaria.
- La estructura global no permite colocar una sección por proyecto, o algún minisitio para campañas específicas, dificultando el posicionamiento de los programas, el impacto, las alianzas, testimonios, videos, entre otros; lo cual podría representar un estancamiento en la visibilidad y posicionamiento de la imagen institucional a nivel de país.
- El tener una imagen estandarizada y sin oportunidad de visibilizar las marcas y las alianzas con los donantes podría representar una baja en la movilización de recursos de las oficinas del país.

Otro componente del plan de acción de la estrategia digital es la creación de un Grupo Web, cuyo objetivo es garantizar que todos los sitios web del UNFPA, tanto los existentes como los que se creen, sean seguros, pertinentes y sostenibles, y estén en consonancia con las prioridades de la organización y con la estrategia de comunicación “*comunicar a una sola voz*”. El Grupo Web aplica y garantiza el cumplimiento de la Política de Sitios Web.

Asimismo, este Grupo de trabajo tiene bajo su responsabilidad revisar, evaluar la pertinencia, y realizar recomendaciones a las propuestas realizadas desde las oficinas de país, para la generación de nuevos sitios web fuera del dominio de la página institucional. El grupo web está integrado por personal de programa, de información y tecnologías, de comunicación y un punto focal de cada región.

Las oficinas de país pueden someter a evaluación del grupo web una propuesta cada tres meses y se dará una resolución que tendrá que ser implementada por la oficina de país solicite la aprobación de la petición.

Conclusiones

En todo el mundo, las plataformas digitales son herramientas cruciales que han transformado las interacciones sociales, culturales y políticas, generando interconexiones que tienen implicaciones de nivel global en el impacto social. Las plataformas web ayudan a las Naciones Unidas a informar e involucrar a los sectores como gobierno, sociedad civil, sector privado, los medios de comunicación y la academia, en la preocupación generalizada para lograr un mundo en el que nadie se quede atrás. Han amplificado voces que antes no se escuchaban y que no sólo fortalecieron movimientos globales, sino que han generado evidencia y puesto en la agenda pública grandes problemáticas como el cambio climático, la migración y el desarrollo sostenible.

En el marco de la estrategia digital del Fondo de Población y Desarrollo, es fundamental tomar en cuenta que los contenidos editoriales que se publiquen en este canal de comunicación deben estar alineados con los principios y valores de la organización, la información debe estar basada en evidencia y se debe hacer un uso apropiado del lenguaje y el tono. En este sentido, todos los materiales audiovisuales deben contar con la autorización de uso de imagen de las personas representadas.

En el marco de la experiencia y de los casos prácticos compartidos a nivel regional con otras oficinas de país, se sugieren las siguientes recomendaciones para optimizar el uso de las nuevas páginas web globales:

- A pesar de que la estructura tecnológica no permite cambiar las secciones institucionales, se identificó que, a través de fotografías con gran impacto social, para generar interés por parte de las audiencias.
- Actualizar el contenido de las áreas temáticas previamente definidas para integrar información y utilizar testimonios y fotografías del impacto de cada uno de los proyectos.

- Generar contenidos para dar reconocimiento a los aliados y donantes de cada proyecto, a fin de cumplir con la visibilidad que ellos requieren, basado en los principios de transparencia y confianza en el uso adecuado de los recursos de los donantes, y en la capacidad para lograr resultados.
- La difusión de contenido se realizó a través de las redes sociales, ya que es un canal de comunicación de alto impacto, el cual brinda una oportunidad de adoptar nuevas formas de comunicación dirigidas a nuevas audiencias, con un formato y tono específico para cada una de ellas.
- La página web se convirtió en un repositorio de información, que permite potencializar la difusión de contenidos a través de las redes sociales.

Por otro lado, para fortalecer el posicionamiento del Fondo de Población y Desarrollo, en plataformas web a nivel mundial, se propone establecer un grupo focal de consulta sobre el proceso de migración. Este grupo permitiría identificar necesidades, desafíos, fortalezas y contenidos clave. Con esta información, se podría crear un espacio web atractivo y clarificador de la situación de la población en cada país. Además, facilita la promoción de los proyectos y acciones de los Programas de País, de cada oficina y la respuesta inmediata ante emergencias como inundaciones, crisis migratorias o situaciones de personas refugiadas, a través de secciones especializadas.

A manera de conclusión general, sobre el caso expuesto, es que un proyecto de migración de páginas web a nivel global representa varios desafíos, como una adecuada y coherente transferencia de datos, a fin de evitar la pérdida irreparable de datos e información valiosa, así como de un recurso financiero que podría no ser subsanado en caso de no contar con la planeación adecuada.

Las amenazas cibernéticas y la protección de información son otro riesgo latente durante la migración de páginas web, lo cual requiere de un equipo multidisciplinario que permita tener un control de riesgos y un plan de crisis, no sólo a nivel mundial sino a nivel local.

Otro factor relevante en una migración de plataformas web de este tipo son las diferencias culturales que influyen en el diseño, la generación de contenido, así como la adaptación a los diferentes grupos poblacionales a nivel mundial; incluyendo las regulaciones y los avisos de privacidad correspondientes.

En general, los procesos de migración de canales de comunicación como las páginas web, se deben llevar a cabo de manera planificada, con tiempos establecidos, recursos humanos suficientes, presupuesto asignado, con enfoque de juventudes, interculturalidad y de género para asegurar el éxito y buen funcionamiento de esta herramienta de comunicación básica en el posicionamiento de marca y la visibilidad de una organización que pertenece al Sistema de Naciones Unidas, cumpliendo las normas y estándares internacionales pertinentes, incluido el marco de las normas de derechos humanos y los principios de soberanía.

Fuentes consultadas:

1. ACNUDH. (2018). 38º período de sesiones del Consejo de Derechos Humanos. *Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos*. Recuperado de <https://www.ohchr.org/es/hr-bodies/hrc/regular-sessions/session38/regular-session>
2. Asamblea General de las Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, A/RES/70/1. *Naciones Unidas*. <https://docs.un.org/es/A/RES/70/1>
3. Lerner, D. (1958). La influencia de los medios en el cambio social. *Revista Internacional de Comunicación*, 12(4), 45-62.
4. Naciones Unidas. (s.f.-a). San Francisco Conference. Recuperado de <https://www.un.org/es/about-us/history-of-the-un/san-francisco-conference>
5. Naciones Unidas. (s.f.-b). Carta de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/>
6. Naciones Unidas. (s.f.-c). Panel de Alto Nivel del Secretario General sobre la Cooperación Digital. Recuperado de <https://www.un.org/es/sg-digital-cooperation-panel>
7. Naciones Unidas. (s.f.-d). 1918255S.#New Technologies: Influencia de las tecnologías digitales (Documento técnico). Recuperado de <https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/1918255s.new>
8. Naciones Unidas. (2018). Las nuevas tecnologías, un arma de doble filo: beneficios y riesgos de la digitalización. *Noticias ONU*. <https://news.un.org/es/story/2018/11/1447331>
9. Naciones Unidas, Secretario General. (2022).(ST/AI/2022/2). Recuperado de <https://docs.un.org/en/ST/AI/2022/2>