



GRUPO DE LAS  
NACIONES UNIDAS  
PARA EL DESARROLLO  
SOSTENIBLE



DÉCADA  
DE >>>  
ACCIÓN

# Cumplir la promesa:

Mejores prácticas para las iniciativas de promoción de las Naciones Unidas en pro de la implementación de la Agenda 2030

Junio de 2022



# Índice

Introducción ..... 3

1

La labor de promoción conjunta de las Naciones Unidas para el cumplimiento de los ODS ..... 4

El poder de la promoción conjunta de las Naciones Unidas ..... 6

Coordinación: el “vínculo” que hace posible la promoción conjunta ..... 7

Participación de diferentes grupos en la promoción conjunta de los ODS ..... 8

2

Diseño de una estrategia de promoción de los ODS ..... 10

**Objetivos.** ¿Cuáles son sus objetivos? ..... 11

**Destinatarios.** ¿Quién va a participar? ..... 12

**Mensajes.** ¿Cómo va a abordar la cuestión? ..... 13

**Medios.** ¿Cómo va a trabajar con su público objetivo? ..... 14

**Evaluación.** ¿Cómo puede saber si su estrategia está funcionando? ..... 15

Este documento proporciona directrices sobre cómo crear y aplicar una estrategia de promoción de las Naciones Unidas. A los efectos de esta guía, “promoción” se refiere a trabajar con la sociedad civil, los medios de comunicación, el sector privado, los movimientos sociales y el público para contribuir a la creación de un entorno político propicio para lograr progresos en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Una estrategia de promoción puede incluir muchos detalles técnicos y aspectos logísticos, pero debe basarse en una visión más amplia sobre dónde se encuentra un país, a dónde se dirige y una vía de actuación para llevarlo hasta allí. Para vincular una estrategia de promoción con esta visión más global, las/los lectores pueden utilizar otros recursos de las Naciones Unidas, entre ellos:

- [Estrategia de comunicación global de las Naciones Unidas](#)
- Directrices relativas a la estrategia de promoción y comunicaciones del Marco de Cooperación.
- Guía de estilo de los equipos de las Naciones Unidas en los países La creación y aplicación de una estrategia de promoción requiere mucha coordinación, para lo cual es necesario celebrar reuniones periódicas con colegas de todos los niveles y el uso de cuadrículas de planificación y herramientas como Trello.

En 2017 se elaboró una primera versión de estas directrices bajo la orientación del Grupo de Trabajo sobre Comunicaciones y Promoción del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo. En enero de 2022 se finalizó una versión actualizada, bajo la dirección de la Oficina de Coordinación del Desarrollo y el Departamento de Comunicación Global, en

consulta con los miembros del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUDS) y el Grupo de Comunicaciones de las Naciones Unidas.

Estas directrices se dividen en dos partes:

①

La primera parte examina la labor de promoción de las Naciones Unidas en pro de la Agenda 2030.

②

La segunda parte profundiza en los elementos que componen una estrategia de promoción y en los pasos necesarios para planificar una iniciativa de promoción en relación con los ODS.

La Agenda 2030 representa un compromiso histórico no solo para quienes vivimos hoy en nuestro planeta, sino para las generaciones futuras. Quedan menos de 10 años para alcanzar la Agenda 2030. En esta década de acción, la promoción efectiva es más importante que nunca para acelerar el progreso y hacer realidad la visión planteada por los ODS.

# 1

**La labor de promoción  
conjunta de las Naciones  
Unidas para el cumplimiento  
de los ODS**



Los organismos de las Naciones Unidas reconocen desde hace mucho tiempo el valor de trabajar juntos en objetivos compartidos. Esta colaboración aumentó cuando los equipos de las Naciones Unidas se unieron en todo el mundo de una forma inaudita para apoyar a las autoridades en la lucha contra una pandemia mundial sin precedentes y contra sus múltiples consecuencias sanitarias, humanitarias, sociales y económicas, especialmente en los grupos más vulnerables. Con un liderazgo revitalizado e imparcial, así como el fortalecimiento de la función de coordinador residente independiente<sup>1</sup>, el sistema de las Naciones Unidas para el desarrollo abordó la crisis de la enfermedad por coronavirus (COVID-19) con carácter de emergencia y asumió el compromiso de responder y recuperarse mejor para avanzar en los ODS durante esta década de acción.

Los ODS constituyen una agenda ambiciosa que exige a los organismos de las Naciones Unidas un nivel de coordinación mucho mayor en materia de promoción. Los 17 ODS precisan de colaboración entre los organismos de las Naciones Unidas. Ya sea la igualdad de género, la pobreza, la acción climática u otras áreas, cada ODS requiere el trabajo de muchas o todas las entidades de las Naciones Unidas. Es un enfoque de todas las Naciones Unidas en favor de un compromiso que engloba a toda la sociedad.

Además, dado que los ODS representan un conjunto de compromisos interrelacionados, los equipos de las Naciones Unidas sobre el terreno también están obligados a abogar por su aplicación como un paquete completo. Eso hace que la promoción conjunta sea esencial.

Por ejemplo, en Kuwait, la Oficina del Coordinador Residente de las Naciones Unidas organizó una serie de charlas en 2020 para que personas de diversos ámbitos y organismos de las Naciones Unidas debatieran sobre cómo alcanzar los ODS durante la década de acción; estas charlas ayudaron a aclarar la interconexión existente entre todos los ODS y la forma en que las Naciones Unidas pueden brindarles más apoyo como un conjunto completo.

El equipo de las Naciones Unidas en el Uruguay se asoció con las universidades para traducir el Manual básico sobre los ODS al español e instaurar un curso básico sobre los ODS en todas las universidades privadas y públicas. De esta manera, se establece una base común de entendimiento de nuestro enfoque conjunto con respecto a los ODS.

<sup>1</sup> Según la encuesta gubernamental del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES) de 2020, el 91 % de los Gobiernos de los países donde se ejecutan programas indican que las Naciones Unidas son más relevantes para las necesidades de desarrollo de su país que hace tres años, el 88 % indican que los coordinadores residentes dirigen eficazmente los equipos de las Naciones Unidas en el país, frente al 79 % de solo un año antes, y el 92 % señalan que los coordinadores residentes han garantizado una respuesta coherente de las Naciones Unidas a la pandemia de la COVID-19.

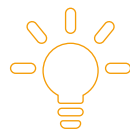
## El poder de la promoción conjunta de las Naciones Unidas

A escala nacional, el personal de las Naciones Unidas cree que las iniciativas de promoción conjuntas en pro de los ODS comportan una serie de ventajas importantes.



### **Hablar al unísono**

Cuando todas las entidades de las Naciones Unidas en un país hablan al unísono con un mensaje coherente, se promueve activamente la consecución de los ODS, al tiempo que se amplía la repercusión de cada organismo en el marco de sus mandatos específicos. El efecto que se logra de esta forma es mucho más significativo que el de un conjunto de organismos que compiten entre sí y que hacen que las agendas de desarrollo sostenible planteen una disyuntiva en lugar de lograr una sinergia.



### **Unir las fuerzas de múltiples organismos de las Naciones Unidas**

Al igual que una comida en la que cada invitado aporta un plato especial a la mesa, la promoción conjunta de la ONU permite a todas las Agencias, Fondos y Programas unir sus fuerzas, que abarcan las relaciones (un organismo puede tener fuertes conexiones

con el Ministro de Finanzas, otro con un periódico, etc.), la credibilidad ante distintos destinatarios (Gobiernos, grupos de jóvenes, comunidades religiosas, etc.), así como la experiencia en los respectivos temas.



### **Ofrecer al Gobierno puntos claves de contacto**

Cuando cinco Agencias, Fondos y Programas diferentes de la ONU se dirigen a un Ministerio de Finanzas, por ejemplo, cada uno con cuestiones presupuestarias contrapuestas, la solicitud de cada uno de ellos se debilita. El personal de las Naciones Unidas en los países ha observado que los Gobiernos quieren tratar con las Naciones Unidas a través de una/un persona (u oficina) clara. Al mismo tiempo, la promoción conjunta plantea retos.

Cuando el Equipo de las Naciones Unidas en el país tiene una iniciativa de promoción conjunta, lo mejor es que el Grupo de Coordinación de las Naciones Unidas acuerde los puntos de contacto clave con las principales partes interesadas, como el Gobierno. Cuando varios organismos de la ONU se dirigen a un ministerio, por ejemplo, pidiendo consideraciones contrapuestas, la petición de cada entidad se debilita.

Cada Agencia, Fondo y Programa de las Naciones Unidas tiene su propio mandato, necesidades e identidad. Un enfoque conjunto de las Naciones Unidas en materia de promoción significa que los equipos de las Naciones Unidas en los países tienen que pensar en los componentes intersectoriales de sus agendas. Acuden con una sola voz para los ODS, una que repite y reitera en lugar de distraer y fragmentar; es más probable que un enfoque coordinado de este tipo conduzca a un cambio transformador.

## Coordinación: El “vínculo” que hace posible la promoción conjunta

La coordinación es el “vínculo” entre Agencias, Fondos y Programas que hace posible la promoción conjunta. ¿Cómo debería ser esa coordinación y cómo debería funcionar? Cada país y cada contexto son diferentes y no hay un enfoque único. Existen varios modelos de promoción conjunta, entre ellos:

### **Las Agencias, Fondos y Programas de la ONU colaboran en una iniciativa conjunta**

En este modelo, las/los representantes de las distintas entidades de las Naciones Unidas colaboran de principio a fin en el diseño, la planificación y la ejecución. Esta iniciativa de promoción es de propiedad conjunta. Por ejemplo, el equipo de la Organización en Indonesia ha contraído el firme compromiso de no participar como ponente en los llamados “paneles masculinos”, es decir, reuniones públicas, conferencias o seminarios web en los que no hay mujeres. Invitaron a sus asociadas, asociados y a la comunidad diplomática del país a unirse a ellos, y la mayoría ha asumido también este compromiso. El compromiso de decir “no a los paneles masculinos” es una forma de abogar por la igualdad de género en los debates públicos sobre asuntos de las Naciones Unidas como la pobreza, la economía o el clima.

### **Las Agencias, Fondos y Programas de la ONU pueden llevar a cabo su labor de promoción por separado, pero armonizar sus iniciativas en torno a temas o cuestiones más amplios.**

Este enfoque fue adoptado por las Naciones Unidas en Colombia, que cuenta con unos 2.000 miembros del personal repartidos en 23 entidades de las Naciones Unidas, cada una de las cuales trabajó en favor de los aspectos del proceso de paz que resultaban más relevantes para sus misiones particulares. En todo momento, coordinaron sus esfuerzos para ser más eficientes y lograr la mayor repercusión posible.

## Participación de diferentes grupos en la promoción conjunta de los ODS

**En su caso, un organismo puede dirigir las iniciativas de promoción y otros se suman para realizar actividades concretas.**

Un ejemplo de este modelo fue la campaña Pacific Free and Equal (Pacífico libre e igual), destinada a reunir apoyo público para las personas lesbianas, gays, bisexuales, transgénero e intersexuales (LGBTI) en la región, una iniciativa dirigida por la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH). En una región en la que el personal de las Naciones Unidas está repartido a lo largo de miles de kilómetros, la campaña permitió que otros organismos de las Naciones Unidas participaran en actividades específicas, como llegar a posibles aliados de la sociedad civil y el Gobierno. Una variación de este modelo se produce cuando las entidades alternan la responsabilidad de coordinación, con lo cual esta puede distribuirse de manera más uniforme, pero en general implica un menor compromiso y rendición de cuentas.

Sea cual sea su modelo de promoción conjunta, es más probable que tenga éxito si se cumplen dos condiciones.

En primer lugar, hay que designar y financiar la responsabilidad. No se consigue una coordinación efectiva de la promoción cuando lo único que se hace es añadirla a la ya ardua descripción del puesto de una persona. Debe designarse como una responsabilidad laboral y el puesto debe financiarse.

En segundo lugar, las/los coordinadores deben ser imparciales. La coordinación eficaz no solo depende de la habilidad y la capacidad, sino también de la confianza. Todos los organismos deben considerar que la oficina y las personas encargadas de la coordinación velan por los intereses y el trabajo de defensa de todos ellos y no tienen una inclinación a favor o en contra

de ninguno.



Para que la promoción sea efectiva, la ONU debe comprometerse con diferentes grupos o destinatarios. El desarrollo de una estrategia de compromiso y elaboración de mensajes es el tema del segundo capítulo de esta guía. Los grupos engloban, entre otros, a:

### Gobiernos

La participación de los Gobiernos ocupa un lugar central en la promoción de los ODS por parte de las Naciones Unidas, ya que los Estados Miembros son los principales responsables de la implementación de la Agenda 2030. Por lo tanto, es necesario colaborar con los Gobiernos a todos los niveles, así como con las distintas instancias de las ramas gubernamentales. Esto requiere comprender la dinámica de los Gobiernos del país en cuestión. La participación de los Gobiernos incluirá una combinación de enfoques tanto formales (como el Marco de Cooperación de las Naciones Unidas, el plan plurianual acordado conjuntamente con los gobiernos anfitriones que describe las asociaciones y los compromisos de las Naciones Unidas en cada país) como informales (establecimiento de relaciones con aliados clave en el gobierno y apoyo a los mismos) (establecer y mantener relaciones con aliados clave en el gobierno).

### Sociedad Civil

Fuera de los gobiernos, toda una serie de actores tendrá una gran influencia en la suerte de la Agenda 2030, y el compromiso de la ONU con estos actores es también un elemento de promoción esencial. Los Equipos de las Naciones Unidas en el País (ENUP) deben mirar a las ONGs, los movimientos sociales de las organizaciones de mujeres y jóvenes, el sector privado, el mundo académico, los medios de comunicación, la comunidad, los líderes tradicionales y religiosos y a otras personas influyentes para ver dónde pueden encontrar aliados para la labor de promoción de los ODS. Estas exploraciones también aportan información valiosa sobre los posibles retos y la forma de abordarlos. Además de aprovechar los conocimientos especializados y la red de asociaciones del ENUP, los oficiales de asociaciones de las oficinas regionales también deberían apoyar los esfuerzos de divulgación.

### Público

Conseguir el apoyo del público en pro de la Agenda 2030 es un elemento clave de la promoción. Las Naciones Unidas comenzaron este proceso incluso antes de que se aprobaran los ODS, con una histórica consulta mundial a las/los ciudadanos sobre las prioridades que deberían incluirse en la Agenda 2030. En cada país, ese proceso de compromiso y apropiación debe continuar como parte de una estrategia de promoción. Esto incluye estrategias efectivas de mensajería, acercamiento directo a poblaciones específicas como los jóvenes y las mujeres, así como otros métodos.



© OIM/Muse Mohammed

# 2

## Diseño de una estrategia de promoción de los ODS



## Personal de las Naciones Unidas

El personal de las Naciones Unidas es, a la vez, un destinatario importante y una conexión con el público externo. Especialmente a escala nacional, quienes trabajan en primera línea interactuando con los destinatarios clave (el Gobierno, la sociedad civil y el público) en diversos foros. Cuando el equipo de las Naciones Unidas está bien informado y vela por la promoción de la Agenda 2030, apoya el cambio transformador. Las y los miembros del personal deben recibir apoyo mediante capacitación y otros medios para que puedan promover los ODS en relación con la labor de los organismos de las Naciones Unidas a los que pertenecen. El personal de la Organización es un modelo clave para lograr la participación activa del público en general, por ejemplo, en campañas nacionales de vacunación o en actividades más amplias para apoyar los derechos humanos, frenar la propagación del discurso de odio o compartir mensajes coherentes con los valores fundamentales de las Naciones Unidas, también en los medios sociales.

1

Todos los miembros del personal de las Naciones Unidas, independientemente del tipo de contrato o la nacionalidad, deben desempeñar un papel clave como “embajadoras/embajadores” de las Naciones Unidas, para promover y difundir los mensajes que ayudan a las Naciones Unidas a transmitir su labor. Por ejemplo, podrían compartir la campaña Verified del Secretario General para difundir información con fundamento científico y fomentar la confianza en las vacunas contra la COVID-19 o una campaña del equipo de las Naciones Unidas en el país en las cuentas personales de los medios sociales<sup>2</sup>.

Con demasiada frecuencia, definimos la promoción en términos de táctica, actuaciones y actividades específicas que llevamos a cabo para avanzar en nuestros objetivos, y los planes de promoción de las Naciones Unidas están llenos de esos productos: un informe, un testimonio público, reuniones con funcionarios, un evento periodístico, etc. La estrategia, sin embargo, es algo diferente. La estrategia es la visión más amplia que engloba todos esos elementos y los convierte en algo coherente y vigoroso. Es una hoja de ruta que traza un recorrido desde

<sup>2</sup> Para obtener más orientaciones sobre lo que se debe y no se debe hacer en cuanto al uso personal de los medios sociales, en consonancia con el boletín del Secretario General sobre el uso institucional y personal de los medios sociales, consulte la [Plataforma de conocimiento del GNUDS](#)

2

donde estamos hasta donde queremos llegar.

Cuanto más estratégico sea, más éxito tendrá en la promoción de las Naciones Unidas y los ODS. Una estrategia de promoción gira en torno a cinco preguntas básicas:

### Objetivos

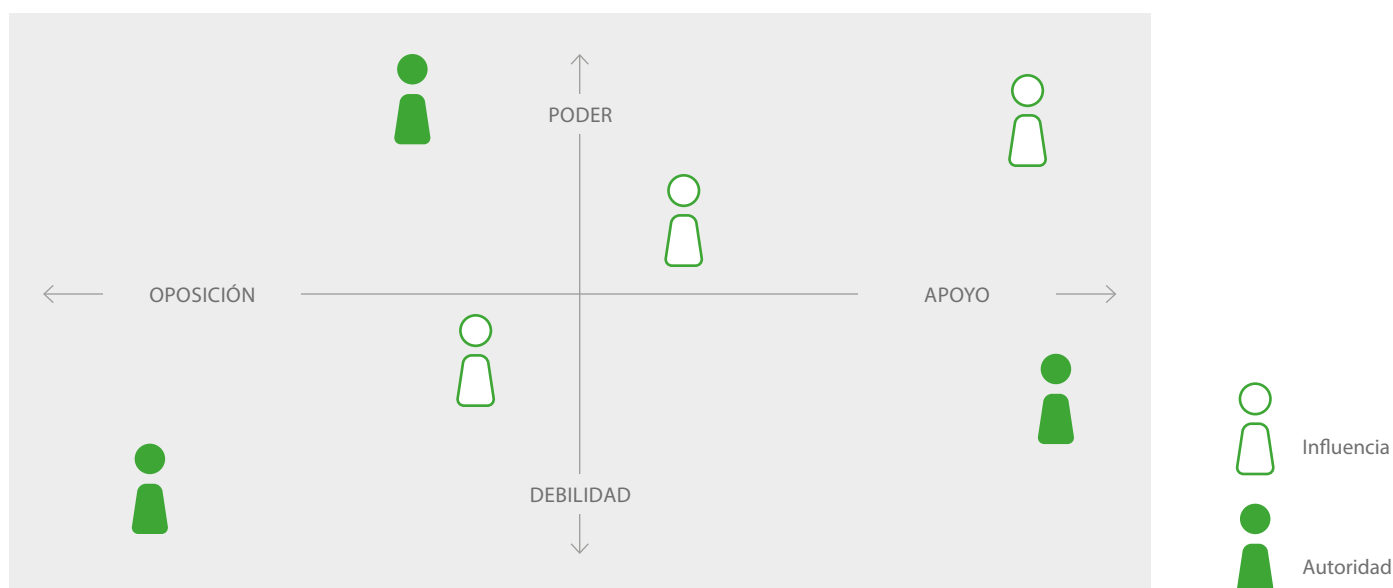
#### ¿Cuáles son sus objetivos?

La promoción es un proceso que consiste en identificar un problema y proponerse resolverlo mediante la participación de diferentes grupos.

En la Agenda 2030, esos problemas ya están expuestos en un nivel muy alto: la pobreza, la desigualdad de género, el cambio climático, etc. Además, en la Agenda 2030 se describen soluciones en términos generales, como el empoderamiento de las mujeres, la educación y el empleo.

### El arte de la estrategia de promoción

¿Cuál es la postura de estos agentes en cuanto a su posición y su poder?



## 3

La tarea de los equipos de las Naciones Unidas en los países es comunicar estos grandes problemas y sus soluciones de forma específica, local y convincente. ¿Cómo es la desigualdad de género y cómo perjudica a las mujeres y las niñas? ¿Cuál es el efecto del cambio climático en la región y qué implica en términos concretos como la sequía y el acceso a los alimentos? Los equipos de las Naciones Unidas en los países deben expresar con claridad estas preocupaciones de manera que estén arraigadas en las condiciones e historias locales.

Los objetivos más amplios de la Agenda 2030 no se alcanzarán de manera rápida ni sencilla. Al contrario, los avances se harán paso a paso, con el tiempo. Para llevar a cabo una estrategia de promoción, es necesario determinar cuáles son los pequeños pasos que se deben seguir para alcanzar el objetivo final. Con ello se consiguen dos aspectos

fundamentales: se sientan las bases reglamentarias, políticas y programáticas para el progreso y se consigue algo concreto y valioso en la vida cotidiana de las personas.



© PNUD/Kate Jean Smith

## Público destinatario

### ¿Quién va a participar?

En una iniciativa de promoción, entre el punto en que se empieza y el objetivo que se intenta alcanzar hay un camino lleno de obstáculos que han de superarse, oportunidades que aprovechar y —lo más importante— personas y organizaciones con las que tendrá que colaborar. La identificación de esos agentes y de esa dinámica constituye un paso fundamental, tan importante como el de un jugador de ajedrez que planea su próxima jugada.

En su estrategia de promoción, existen dos categorías de personas con las que deberá colaborar: las que tienen autoridad y las que tienen influencia sobre la autoridad. Las personas que tienen autoridad pueden hacer realidad sus objetivos: tal vez sea un Ministro de Finanzas o un funcionario local.

Las personas que tienen influencia sobre esa autoridad pueden ser votantes, grupos de ciudadanos, empresas, donantes políticos, etc. Al comienzo del proceso de planificación de la promoción, los equipos de las Naciones Unidas en los países deben identificar a todos estos agentes clave y colocarlos en una cuadrícula como la que se muestra a continuación, en función de si muestran apoyo u oposición, y de si tienen mucho o poco poder.

Una vez que haya rellenado su mapa, es el momento de definir sus prioridades estratégicas. ¿Qué grupo de personas le ayudará a alcanzar sus objetivos? Es posible que identifique a personas a las que deba persuadir para que apoyen su labor, aliados cuya influencia o poder pueda utilizar o adversarios con los que quiera tratar de forma estratégica. Por ejemplo, una Ministra de Finanzas puede tener el poder de cumplir





5

sus objetivos pero no apoyarlos porque tiene otras exigencias contrapuestas, en cuyo caso su tarea podría ser persuadirla directamente o aprovechar el apoyo de grupos comunitarios que puedan influir en sus decisiones.

Este tipo de análisis es una manera de establecer sus prioridades y desarrollar la estrategia de promoción más efectiva posible.

## Mensajes

### ¿Cómo va a abordar la cuestión?

Pocas cosas son tan fundamentales para las iniciativas de la ONU en pro de la Agenda 2030 como la elaboración de mensajes efectivos y, sin embargo, muchas oficinas y muchos miembros del personal de las Naciones Unidas tienen dificultades con este aspecto. Las entidades y el personal de las Naciones Unidas tienen amplia experiencia y es frecuente que hablen de los ODS en un lenguaje técnico y con acrónimos que pocas personas ajenas al sistema de las Naciones Unidas entenderían.

Al realizar actividades de promoción, el personal de la ONU debe, cuando sea necesario, ser capaz de traducir este lenguaje técnico al lenguaje convincente de su público objetivo, ya sean los responsables de formular políticas, los donantes, los expertos en la materia o el grupo comunitario. Uno de los lenguajes más convincentes para la promoción es el de las historias. Los



© PNUD Bhután/Dechen Wangmo



El Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUS) reúne a los 37 fondos, programas, organismos especializados, departamentos y oficinas de las Naciones Unidas que desempeñan alguna función en la esfera del desarrollo.

En el plano nacional, hay 132 equipos de las Naciones Unidas en los países que prestan servicio a 162 países y territorios, y colaboran para aumentar las sinergias y la repercusión conjunta del sistema de las Naciones Unidas.

La Oficina de Coordinación del Desarrollo (OCD) actúa como secretaria del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible (GNUS) a escala regional y mundial. La OCD realiza funciones de gestión y supervisión de los coordinadores residentes. Sus actividades se promueven mediante la implicación colectiva del GNUS.

La Oficina actúa como un conducto clave para apoyar las actividades de las Naciones Unidas en pro del desarrollo sostenible, que sirven de base para las políticas, el programa y las operaciones sobre el terreno.

Para obtener más información o enviar consultas, póngase en contacto con el Equipo de Comunicaciones y Presentación de Informes sobre los Resultados de la Oficina de Coordinación del Desarrollo al correo electrónico ([dcocommunications@un.org](mailto:dcocommunications@un.org)).