



GUÍA PRÁCTICA PARA  
CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN  
PÚBLICA DE LA OIM

Las opiniones expresadas en las publicaciones de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) corresponden a los autores y no reflejan necesariamente las de la OIM. Las denominaciones empleadas en este informe y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la OIM, juicio alguno sobre la condición jurídica de ninguno de los países, territorios, ciudades o zonas citados o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

La OIM está consagrada al principio de que la migración en forma ordenada y en condiciones humanas beneficia a los migrantes y a la sociedad. En su calidad de organismo intergubernamental, la OIM trabaja con sus asociados de la comunidad internacional para ayudar a encarar los crecientes desafíos que plantea la gestión de la migración; fomentar la comprensión de las cuestiones migratorias; alentar el desarrollo social y económico a través de la migración; y velar por el respeto de la dignidad humana y el bienestar de los migrantes.

---

Editor: Organización Internacional para las Migraciones  
17 route des Morillons  
Apartado de correos 17  
1211 Ginebra 19  
Suiza  
Tel.: +41 22 717 9111  
Fax: +41 22 798 6150  
Correo electrónico: [hq@iom.int](mailto:hq@iom.int)  
Sitio web: [www.iom.int](http://www.iom.int)

---

Fotografía de portada: Distribución de kits de artículos no alimentarios a personas desplazadas internamente en Maiduguri. © OIM 2016/Muse MOHAMMED

Autores: Hannah Murphy, Berti Olinto, Ali Eren Guven  
Diseño: Sergio Villatoro

La traducción de esta Guía no ha sido realizada por el Servicio de Traducción de la OIM.

ISBN 978-92-9068-829-7 (Impreso)  
ISBN 978-92-9068-827-3 (pdf)

© 2020 Organización Internacional para las Migraciones (OIM)



Este informe ha sido financiado por UKAid, Gobierno del Reino Unido.  
Los puntos de vista expresados en este informe no necesariamente reflejan los del donante.

---

Todos los derechos reservados. Ninguna sección de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida de forma alguna o por cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia, registro o de otro modo sin el permiso previo por escrito del editor.

PUB2020/024/R

GUÍA PRÁCTICA  
PARA CAMPAÑAS  
DE COMUNICACIÓN  
PÚBLICA DE LA OIM



# CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	7
¿Qué es una campaña de comunicación pública?	8
¿Por qué se necesita una guía práctica?	10
2. PRINCIPIOS, COMPROMISOS Y ENFOQUES	13
Asociaciones mundiales	14
Datos y políticas	14
Protección: No provocar daño	15
Consentimiento informado	18
Aplicación Móvil de Respuesta Comunitaria de la OIM	19
Participación y colaboración	20
Mecanismos de retroalimentación	21
Enfoques para la comunicación	23
Comunicación para el desarrollo	23
Información, Educación y Comunicación (IEC)	25
Comunicación sobre Cambio Social y de Comportamiento	26
Gráfico 1: Influencias sobre el Comportamiento Humano	26
3. ESTRATEGIA Y PLANEAMIENTO	29
Análisis del contexto	30
Gráfico 2: Análisis SWOT	30
<b>Plantilla:</b> Análisis PESTLE	31
Análisis del árbol del problema	32
Gráfico 3: Árbol de la OIM de análisis del problema	33
Evaluación de la información y de la comunicación	34
<b>Plantilla:</b> Evaluación de la infraestructura de comunicación	34
<b>Plantilla:</b> Evaluación de las necesidades de información	36
Conocer a los destinatarios	38
Diseño del mensaje	38
Desarrollo del mensaje	39
Testeo previo	40
Gráfico 4: Pasos del testeo previo	42
Trabajar con una entidad especializada en relaciones públicas, con una agencia o consultor que sean muy creativos	42
Determinación del presupuesto	43
Selección del proveedor adecuado	43
Escribir una solicitud de propuesta o resumen creativo	43
<b>Plantilla:</b> Solicitud de propuestas	44

4. IMPLEMENTACIÓN	47
Visibilidad y marca del donante	47
Redes sociales	51
Videos	51
Cuadro 1: Dimensiones de los videos para las redes sociales	51
Gráfico 5: Pasos claves para asegurar que las redes sociales funcionen a favor de la campaña	53
Interacción con las audiencias	54
Marca	56
Creación de un hashtag #	56
<b>Plantilla:</b> Agenda de contenidos para redes sociales	57
Elaboración de los mensajes	58
Estudio de Caso: Campaña Holding On	58
Contenido digital	59
Trabajando con medios de comunicación masiva	59
Alcance	60
<b>Plantilla:</b> Plan de trabajo con los medios	60
Medios de comunicación pagos	61
Acercamiento a los "influencers"	61
Asociados y actores claves	62
<b>Plantilla:</b> Análisis de los actores claves	63
Ideas creativas	63
Ejemplos de campañas de comunicación creativas de la OIM	63
5. MONITOREO Y EVALUACIÓN	67
Resumen general	67
Definiciones	68
Teoría del cambio	69
Marco Lógico/Matriz de resultados de la OIM	70
Figura 6: Lógica vertical para la Matriz de Resultados de la OIM	71
Gráfico 7: Matriz de resultados de la OIM	73
Indicadores	74
Cuadro 2: Indicadores de campañas de comunicación	75
Evaluaciones del impacto	76
6. ANEXOS	78
Análisis PESTLE	79
Evaluación de la infraestructura de comunicación	80
Evaluación de las necesidades de información	82
Evaluación de las necesidades de información	82
Agenda de contenidos para redes sociales	84
Plan de trabajo con los medios	85
Análisis de los actores claves	86

A group of people, primarily women, are shown from behind, wearing traditional white clothing with intricate embroidery and beaded patterns. The central figure wears a white top with a large, colorful beaded design on the back and a bright yellow skirt. To her right, another person wears a plain white long-sleeved top. In the background, other people are visible, including a man with sunglasses on his head and a young child sitting on the ground. The scene is set outdoors under a clear sky.

# INTRODUCCIÓN

# 1. INTRODUCCIÓN

La OIM desea compartir una guía práctica para el diseño, la producción y la evaluación de campañas de comunicación pública sobre migración verdaderamente efectivas. Esta guía cubre diferentes enfoques, temáticas, áreas programáticas y métodos destinados a mejorar la relevancia, la participación de la audiencia y los resultados. El objetivo es identificar y navegar por los principales elementos requeridos para realizar una campaña de comunicación en el ámbito del trabajo de la Organización y abordar las dificultades que pueden aparecer al emprender esa tarea. Este recurso ha sido diseñado para apoyar al personal de la OIM y a los profesionales que trabajan en temas relacionados con la migración por medio de la provisión de herramientas y plantillas para la producción de campañas que sean efectivas y brinden respuestas a muchos interrogantes en contextos migratorios singulares y llenos de desafíos.

La guía presentada en esta publicación está dividida en cinco capítulos. El Capítulo 1 presenta una definición de las campañas de comunicación específicas para el sector de la migración, así como el trasfondo y el propósito de la guía práctica. El Capítulo 2 pone el foco en los principios rectores, las cuestiones éticas y las áreas relacionadas a las mismas, incluyendo la obtención del consentimiento informado. El Capítulo 3 aborda el diseño y planeamiento de las campañas, incluyendo el análisis de los contextos, la definición de los objetivos, la identificación del problema y de la audiencia a la cual van dirigidas, el establecimiento de las metas, el diseño del mensaje que se quiere transmitir y la evaluación del paisaje informativo. El Capítulo 4 se encarga de la implementación de las campañas y también brinda ejemplos de algunas campañas de comunicación de la OIM que fueron verdaderamente creativas. El Capítulo 5 brinda un resumen de diferentes enfoques vinculados al monitoreo y la evaluación, mostrando las herramientas y métodos e incluyendo la realización de una evaluación de impacto.

## ¿QUÉ ES UNA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN PÚBLICA?

Los términos “campaña de información pública” o “campaña de comunicación” se utilizan a menudo indistintamente. A los fines de esta guía práctica se nombrará a la “campaña de comunicación pública” como “campaña de comunicación”, de acuerdo con la siguiente definición:

*“...tentativas intencionales de informar, persuadir, o motivar cambios en las conductas de una amplia audiencia relativamente bien definida, generalmente con beneficios no comerciales para las personas y/o sociedad, por lo común en un período de tiempo definido, por medio de actividades comunicativas organizadas que involucran medios de comunicación masiva en línea/interactivos y con frecuencia complementadas por el apoyo interpersonal”<sup>1</sup>.*

La efectividad de una campaña de comunicación depende de su habilidad para informar sobre grupos de datos simples y complejos, a través de formatos accesibles para las audiencias a las cuales van dirigidas. La fuente de origen expresa el mensaje para las audiencias a las cuales el mismo va dirigido sobre la base de una estrategia que deberá asegurar que el mensaje será absorbido, comprendido, creído y aplicado. El éxito de una campaña de comunicación se pone de manifiesto por la amplitud para informar o cubrir brechas informativas, concientizar o generar cierto nivel de cambios deseados en actitudes y comportamientos – resultados que sean ampliamente reconocidos como desafíos a medir.

Las campañas de comunicación sobre migración aspiran a lograr objetivos tales como: informar y asesorar a potenciales migrantes acerca de los riesgos y las complejas realidades de la migración irregular; crear conciencia pública acerca de los migrantes y la migración con el objeto de contrarrestar la información incorrecta y los prejuicios; informar sobre los servicios a los que se puede acceder y la asistencia disponible para las personas desplazadas; luchar contra la trata de personas, prevenir este delito y otros riesgos en materia de protección; y estimular un cambio en las conductas para el mejoramiento de la salud y el bienestar y prevenir daños.

Las campañas deben diseñarse para brindar información oportuna, objetiva y confiable a distintas audiencias por medio de canales de comunicación adecuados, manteniendo el equilibrio entre la necesidad de llegar al mayor número de personas, de diseminar información con gran rapidez en situaciones de emergencia, y la comunicación cara a cara y mensajes entre pares.

---

<sup>1</sup> R.E. Rice y C.K. Atkin, *Public Communication Campaigns* (Sage Publications, 2001) Disponible en [https://books.google.fr/books/about/Public\\_communication\\_campaigns.html?id=iMTZAAAAMAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.fr/books/about/Public_communication_campaigns.html?id=iMTZAAAAMAAJ&redir_esc=y).

Las fuentes de origen de las campañas de comunicación pueden ser los gobiernos, las organizaciones internacionales, las ONG, las comunidades locales, los mismos migrantes o algunos de estos actores combinados. Como lo muestran las diversas evidencias, las fuentes de información y los mensajeros deben ser confiables y creíbles. Por ejemplo la División de Prensa y Comunicaciones y el [Centro de Análisis de Datos Mundiales sobre la Migración de la OIM](#) llevaron a cabo una reciente evaluación de impacto sobre la campaña [Migrantes como Mensajeros](#). Se trató de una campaña de mensajes entre pares en la que los migrantes que retornaban compartían con familiares y otros miembros de la comunidad sus experiencias acerca de los peligros, traumas y abusos que sufrieron al intentar emigrar de forma irregular. La evaluación brindó importantes conclusiones acerca de la efectividad de los mensajes entre pares, y un gran número de personas en Senegal advirtieron que los migrantes eran una fuente de información muy creíble y confiable<sup>2</sup>.

Las campañas de comunicación se ocupan sobre todo de la opinión pública. En un momento dado, la opinión pública constituye una actitud colectiva. Una campaña de comunicación que quiere cambiar la opinión pública y en última instancia las conductas deberá abordar los tres factores a continuación<sup>3</sup>:

La actitud es influenciada por la percepción

---



La actitud determina las conductas

---



La conducta influenciará la percepción

---

---

<sup>2</sup> Centro de Análisis de Datos Mundiales sobre la Migración de la OIM, 'Migrantes como Mensajeros': The Impact of Peer-to-Peer Communication on Potential Migrants in Senegal – Impact Evaluation Report (Ginebra, 2019). Disponible en inglés en <https://publications.iom.int/books/migrants-messengers-impact-peer-peer-communication-potential-migrants-senegal-impact>

<sup>3</sup> Open Textbooks for Hong Kong, "When do our attitudes guide our behavior?", 15 de febrero de 2016. Disponible en inglés en [www.opentextbooks.org.hk/ditatopic/16184](http://www.opentextbooks.org.hk/ditatopic/16184).

## ¿POR QUÉ SE NECESITA UNA GUÍA PRÁCTICA?

Los enfoques para el diseño, la producción y la evaluación de las campañas de comunicación sobre migración son diversos y variables de acuerdo al contexto. Aun así, hay algunas buenas prácticas de comunicación que son básicas, en particular en relación a comprender, escuchar e implementar los comentarios y observaciones de la audiencia y sus necesidades en materia de información. Esta guía ofrece algunas herramientas para fortalecer la práctica, obtener evidencias más sólidas y respaldar los principios de protección que deben ser aplicados en cada contexto migratorio con sus características especiales.

La evidencia acerca del nivel de efectividad de las campañas de comunicación para informar, concientizar e influenciar actitudes o conductas es limitada. Sin embargo, hay un reconocimiento cada vez mayor en los sectores humanitarios y de desarrollo en relación a que para que cualquier tipo de intervención o iniciativa tengan un impacto duradero, las personas a las cuales se dirige o que se verán afectadas por el impacto de las mismas deberían tener un rol y una opinión significativos. La comunicación en todos los contextos humanitarios y migratorios debe ser bidireccional<sup>4</sup>. Esto, unido al hecho de que, gracias a la conectividad cada vez mayor y a los avances de la tecnología, el paisaje informativo cambia día a día, las prácticas comunicativas evolucionan vertiginosamente. En el caso de las campañas de comunicación en las que uno de los principales obstáculos es la falta de conocimiento de las audiencias, de los canales de comunicación y del contexto esto es aún más evidente.

Otro potencial obstáculo es la falta de claridad y orientación en torno a los objetivos y metas. Una de las primeras preguntas que deben responderse para una campaña de comunicación es: “¿Cuál es el cambio deseado?”. Para impulsar una estrategia de campaña es necesario tener un propósito<sup>5</sup>. Analizar la situación, enmarcar el problema o el tema en cuestión, definir la audiencia a la cual va dirigida y crear una visión compartida del futuro deseado son algunos de los bloques básicos de una campaña bien diseñada<sup>6</sup>. Entre otras consideraciones pueden mencionarse los tipos de acciones y actividades a implementar, las personas que estarán involucradas, las audiencias, los recursos (internos y externos), las tácticas y la línea de tiempo.

---

<sup>4</sup> CDAC Network, *Collective Communication and Community Engagement in Humanitarian Action: How to Guide for Leaders and Responders* (2019). Disponible en [www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/how-to-guide/](http://www.cdacnetwork.org/tools-and-resources/how-to-guide/).

<sup>5</sup> Rare and The Behavioural Insights Team, *Behavior Change For Nature: A Behavioral Science Toolkit for Practitioners* (2019). Disponible en [www.bi.team/wp-content/uploads/2019/04/2019-BIT-Rare-Behavior-Change-for-Nature-digital.pdf](http://www.bi.team/wp-content/uploads/2019/04/2019-BIT-Rare-Behavior-Change-for-Nature-digital.pdf).

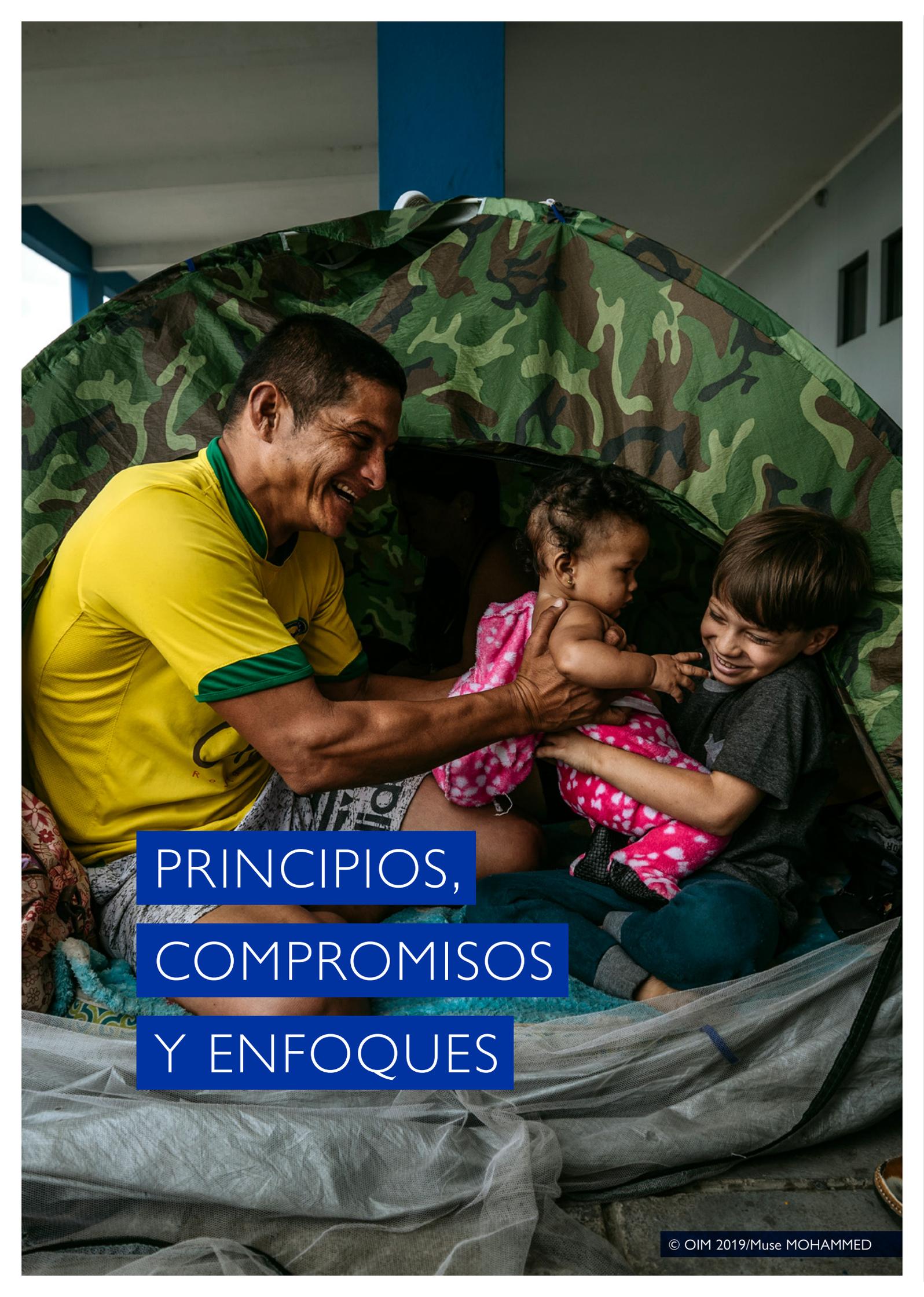
<sup>6</sup> ONU-Mujeres, “Key elements of an effective campaign strategy”, 3 de enero de 2012. Disponible en [www.endvawnow.org/en/articles/1197-key-elements-of-an-effective-campaign-strategy.html?next=1190](http://www.endvawnow.org/en/articles/1197-key-elements-of-an-effective-campaign-strategy.html?next=1190).

Para cualquier campaña de comunicación, la estrategia debe estar basada en la comprensión de que si bien la palabra “migrante” no está definida por el derecho internacional, incluye a varias categorías de personas definidas legalmente tales como los trabajadores migrantes y aquellas cuyos tipos especiales de movimientos son definidos por la ley, tales como los migrantes objeto de tráfico ilícito, y también aquellos cuyo estatus o medios de movimiento no son específicamente definidos por el derecho internacional, tales como los estudiantes internacionales.

Más allá de la legislación, también podría haber percepciones locales acerca del término “migrante”. Por ejemplo el mismo podría ser mezclado con el término “refugiado” o representar una nacionalidad o etnia específica o ser percibido como algo negativo. Es necesario explorar y comprender todos los matices en torno a las definiciones de “migración” y de “migrante”, y también de otros términos relacionados con el trabajo de la OIM en diferentes contextos socioculturales. Es importante lograr una buena comprensión del contexto y de las audiencias a fin de mejorar el éxito de las estrategias y actividades de la campaña.

## **RECURSOS ADICIONALES**

Organización internacional para las Migraciones, Glossary on Migration (Ginebra, 2019). Disponible en inglés en [https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml\\_34\\_glossary.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml_34_glossary.pdf).

A man with a joyful expression, wearing a bright yellow t-shirt with green trim, is seated inside a large tent with a green and brown camouflage pattern. He is holding a young child in a pink patterned outfit. Another child, a young boy in a grey t-shirt, is sitting next to them, looking at the baby with a smile. The tent is set up in an outdoor or semi-outdoor area, with a blue pillar visible in the background. The overall atmosphere is warm and intimate.

PRINCIPIOS,  
COMPROMISOS  
Y ENFOQUES

## 2. PRINCIPIOS, COMPROMISOS Y ENFOQUES

La OIM está consagrada al principio de que la migración en forma ordenada y en condiciones humanas beneficia a los migrantes y a la sociedad. En su calidad de organismo intergubernamental, la OIM trabaja con sus asociados de la comunidad internacional para: ayudar a encarar los crecientes desafíos que plantea la gestión de la migración; fomentar la comprensión de las cuestiones migratorias; alentar el desarrollo social y económico a través de la migración; y velar por el respeto de la dignidad humana y el bienestar de los migrantes<sup>7</sup>.

El compromiso de la OIM pone el foco en apoyar a los migrantes y a las comunidades a fin de que hagan frente a los retos de la migración irregular, inclusive a través del estudio y el análisis de sus causas originarias, del intercambio de información, de la difusión de las mejores prácticas. También contribuyen con el rol de la organización en la coordinación de las respuestas humanitarias en el contexto de los acuerdos entre agencias y brindando servicios migratorios en situaciones de crisis y de post crisis.

---

<sup>7</sup> Diálogo Internacional sobre la Migración N° 23 (Ginebra, 2014): La Migración Sur-Sur: Asociarse de Manera Estratégica en Pos del Desarrollo.  
Disponible en [https://publications.iom.int/system/files/pdf/rb23\\_sp\\_2oct.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/rb23_sp_2oct.pdf).

## ASOCIACIONES MUNDIALES

Es importante incorporar y hacer referencia a los compromisos mundiales que apuntalan el trabajo de la Organización en las campañas de comunicación. Por ejemplo, el Pacto Mundial sobre la Migración y Transforma nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, representan los esfuerzos conjuntos a nivel mundial para mejorar las vidas y para el logro de resultados mejores y más equitativos. Estos acuerdos mundiales son de particular importancia en cuanto al modo en que la información es enmarcada y comunicada a las diferentes audiencias. Ofrecen plataformas poderosas para la amplificación de los llamados a la acción y para movilizar a las audiencias.

El [Pacto Mundial sobre la Migración](#) es el primer acuerdo intergubernamental negociado sobre la temática de la migración, preparado en 2016 con el patrocinio de las Naciones Unidas. Cubre todas las dimensiones de la migración internacional de forma integral y holística. Se trata de un documento no vinculante que respeta la soberanía de los Estados para determinar quiénes pueden ingresar y permanecer en sus territorios. Demuestra el compromiso en el ámbito de la migración en pos de la cooperación internacional.

Los 17 [Objetivos de Desarrollo Sostenible](#) son parte de la Agenda 2030, adoptada por los Estados Miembros de las Naciones Unidas en 2015. Los objetivos son definidos como un “llamado a la acción” de carácter urgente y constituyen una “asociación mundial” para mejorar nuestra calidad de vida a largo plazo, con la promesa de “no dejar a nadie atrás”. La migración es una cuestión transversal en cuanto a sus metas, de las cuales 10 contienen objetivos específicos e indicadores relevantes para la migración y la movilidad.

## DATOS Y POLÍTICAS

La OIM cuenta con el mayor archivo mundial de datos sobre la migración y el desplazamiento. Es una autoridad líder en la materia, aportando información oportuna e investigaciones que sirven para la formulación de políticas. En su calidad de organización intergubernamental, la OIM se esfuerza por mejorar los resultados de las políticas para los migrantes, las poblaciones desplazadas, las comunidades de acogida y los países de destino, tanto a nivel nacional como mundial. El [Portal de Datos Mundiales sobre la Migración de la OIM](#) sirve para “asegurar que las respuestas a la migración estén basadas en hechos concretos y en un análisis preciso”. La [Matriz de Seguimiento de Desplazamiento de la OIM](#) es la herramienta para hacer seguimientos del desplazamiento más importante del mundo y brinda a la comunidad humanitaria y los gobiernos, una comprensión de los movimientos y necesidades de las poblaciones desplazadas.

## PROTECCIÓN: NO PROVOCAR DAÑO

El concepto contemporáneo de protección de los migrantes en su totalidad está basado en la idea de priorizar su seguridad y dignidad y evitar daños a una persona. Este principio involucra la organización de servicios y la provisión de asistencia de forma tal que pueda asegurarse la integridad física y mental de la persona y evitar efectos negativos. El enfoque requiere que la asistencia se brinde de acuerdo con la cultura y la tradición de la persona y que no se la exponga a sufrir ataques o amenazas externas. Las campañas de comunicación son transversales y cubren todas las dimensiones del trabajo de la Organización, y a menudo incluyen sus distintas perspectivas, experiencias e historias de las personas directamente afectadas por los desafíos planteados por la migración. La protección debe cubrir las siguientes áreas claves:

- ▶ **Favorizar el interés de los menores:** Toda la asistencia y protección para los menores debe brindarse partiendo de la base de su mejor interés. Este principio es fundamental.
- ▶ **Sensibilidad en cuanto al género:** Es la habilidad de reconocer que las percepciones, experiencias e intereses de las mujeres pueden ser diferentes a las de los hombres, lo cual surge de comprender la diferente posición social de las mujeres y los roles del género. La provisión de servicios sensibles a las cuestiones de género debe incluir necesariamente un enfoque basado en derechos, el cual es, de acuerdo con las mujeres en todo momento y en toda etapa de respuesta a sus necesidades, su respeto y dignidad como derechos inherentes.
- ▶ **Confidencialidad y derecho a la privacidad:** La información relevante será recopilada y divulgada previo consentimiento de la persona o del tutor del menor exclusivamente. Cualquier sistema de derivación debe asegurar la protección de la privacidad de la persona involucrada y la confidencialidad de la información. No debe compartirse ningún dato identificatorio en los medios de comunicación u otros medios públicos.
- ▶ **No discriminación:** Toda persona tiene derecho a recibir la misma protección y a gozar de sus derechos con independencia de su edad, raza, color, nacionalidad, idioma, condición, religión/fe, opinión política o de otro tipo, origen étnico/cultural o social, discapacidad, lugar de nacimiento u otras condiciones.
- ▶ **Participación y autodeterminación:** El reconocimiento del derecho y la necesidad de que una persona sea dueña de tomar sus propias decisiones informadas en todos los asuntos relacionados con su vida. Deben brindarse oportunidades para que la persona exprese sus puntos de vista y participe en el proceso de toma

de decisiones. Para que la participación sea significativa, la persona debe contar con acceso a información completa y precisa sobre la cuestión/situación/problema. Deberá tenerse en cuenta el nivel de desarrollo y comprensión de los menores en áreas de participación y toma de decisiones.

- ▶ **Respeto y protección de los derechos humanos:** Toda la asistencia y los esfuerzos en materia de protección deben tender a la restauración de los derechos de la víctima y a prevenir ulteriores violaciones. Son las mismas personas las que deben conocer cuáles son sus derechos y obligaciones, y todos los proveedores/agencias de servicios deben respetar tales derechos.

Todas las campañas de comunicación sobre migración deben aplicar los principios de protección. Esto es particularmente pertinente en el caso de campañas que buscan involucrar a grupos vulnerables y en riesgo, tales como niños, niñas y menores no acompañados, sobrevivientes a la violencia basada en género, personas mayores, personas con alguna discapacidad, víctimas de trata y sobrevivientes a violaciones de los derechos humanos.

El contexto de cada campaña es especial – la experiencia de trabajar con diferentes grupos de migrantes en un país no es necesariamente aplicable a otro. Las campañas deben evitar: reforzar los estereotipos; producir imágenes negativas y peyorativas; y recurrir a tácticas de impacto o utilizar términos, frases o imágenes que podrían percibirse como ofensivas. El idioma es importante. Los materiales de las campañas deben estar disponibles en los idiomas relevantes para las audiencias a las cuales las mismas están dirigidas y en un formato visual adecuado para personas con niveles variados de alfabetización.

Algo que habitualmente se sabe es que la narrativa humana, combinada con hechos y con un contexto, constituye la forma más poderosa y de mayor influencia para que las personas se vean reflejadas en una historia. La recopilación y publicitación de las historias de las personas debe hacerse con cuidadosa consideración de todos los potenciales riesgos de protección y tomando acciones de mitigación adecuadas.

La recopilación de datos personales al igual que la acción de tomar una foto o grabar un video puede hacerse solamente si se cuenta con el consentimiento informado de la persona en cuestión. La obtención de tal consentimiento debe ser el fruto de una discusión permanente, bidireccional y respetuosa para poder determinar si la persona se siente cómoda y si está de acuerdo en compartir datos sobre sí misma tras haber recibido suficiente información acerca del modo en el que los datos serán usados, por quién o quiénes, y si en el futuro esos datos se seguirán compartiendo. Esto sirve para asegurar que los datos personales de la gente no sean utilizados fuera de contexto o de una manera que no hubiera sido previamente acordada. La campaña debe partir de la base

de que las personas han sido consultadas debidamente y de que quienes se han involucrado de manera directa en la misma han recibido el debido apoyo para participar o hacer contribuciones.

Entre las cuestiones a considerar desde una perspectiva de la protección pueden mencionarse las siguientes:

- » ¿Refleja la campaña la diversidad de los grupos de la audiencia a la cual va dirigida en términos de edad, género y contexto?
- » ¿Utiliza la campaña la terminología adecuada acerca de la migración y los migrantes, el contexto local y los diferentes grupos de personas? ¿Se han controlado las traducciones para asegurar que los textos sean aceptables y comprensibles? ¿Se les han hecho consultas a los potenciales destinatarios sobre este tema?
- » ¿Pone la campaña a alguien en riesgo por publicar su historia, su imagen o alguno de sus datos personales? La regla general es no compartir información que pueda llevar a la identificación de las personas o de grupos que estén en situación de riesgo.
- » ¿Podrían las imágenes y las historias –incluso si fueran anónimas– propagar rumores acerca de una persona, familia o comunidad en particular? Los rumores podrían estar vinculados a percepciones sobre sumas de dinero o presentes que hubieran sido intercambiados, o bien conjeturas acerca de las experiencias de las personas y las violaciones que pudieran haber experimentado, o podrían implicar de manera injusta que una persona, grupo, nacionalidad o etnia son los posibles perpetradores de un delito específico.
- » ¿Se ha obtenido el consentimiento informado de quienes harán contribuciones? El consentimiento informado se obtendrá mediante una discusión prolongada y respetuosa con los contribuyentes a fin de corroborar si desean participar cediendo sus datos personales. El equipo de campaña debe considerar los posibles incentivos o motivaciones para contribuir a la campaña: ¿están los contribuyentes esperando algo a cambio o lo hacen con la esperanza de que el proceso traerá aparejado un mayor nivel de asistencia para ellos o sus familias? El equipo de campaña debe asegurarse de que el consentimiento sea informado y no sea obtenido de personas cuya situación de vulnerabilidad es más que evidente.
- » ¿Conocen los contribuyentes el potencial alcance de la campaña y que no es posible echarse atrás a vez compartidos los materiales? ¿Comprenden que sus historias y posiblemente sus imágenes podrían ser enviadas a donantes de los gobiernos, que tal vez circularán en el ámbito de la comunidad de Naciones Unidas o que estarán en línea? ¿Realmente comprenden el significado de “en línea”?
- » ¿Se encuentra el equipo de campaña trabajando con los socios adecuados o cuentan con la suficiente pericia a nivel interno como para poder trabajar con grupos vulnerables, tales como niños, personas con discapacidades o víctimas de trata? ¿Se han realizado

las evaluaciones de riesgos necesarias y se han implementado las debidas medidas de salvaguarda?

- » ¿Las imágenes, gráficos o el lenguaje son usados para impactar en las personas más que para brindarles información y podrían percibirse como peyorativas u ofensivas?
- » ¿La campaña ha sido organizada en los idiomas adecuados para los diferentes grupos que conforman la audiencia? Consulte con los contactos locales la relevancia y las potenciales implicancias de los mensajes que son distribuidos en idiomas particulares.
- » ¿Las audiencias con niveles de alfabetización variables han sido tenidas en cuenta como para que la información esté a su disposición y les sea accesible en formatos visuales?
- » ¿El enfoque y el mensaje han sido diseñados de un modo participativo e inclusivo o podría el equipo de campaña hacer aún más como para dar un rol y una voz más activos a las personas cercanas al tema, más allá de las meras consultas y encuestas?
- » ¿El equipo de campaña ha aplicado los estándares de protección de datos de la OIM?
- » ¿El equipo de campaña está escuchando a las audiencias y facilitando la comunicación bidireccional? ¿Se han implementado mecanismos efectivos de retroalimentación?
- » ¿Se les ha aclarado a los participantes que compartir sus historias no es de ninguna manera una condición previa para recibir futura asistencia de parte de la OIM?

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

El consentimiento informado de los participantes en la campaña debe obtenerse antes de recopilar cualquier tipo de información, incluyendo la información personal, videos, fotos y registros de audio de entrevistas o conversaciones. El consentimiento informado significa que a las personas se les brinda información clara sobre el proyecto, sobre la persona que va a recopilar la información, y acerca de dónde y cómo su información será almacenada, usada y compartida por la Organización. Esta información debe brindarse en un idioma y con un formato que las personas puedan comprender en base a su nivel educativo. La persona que recolecta la información tiene el deber de informarle al contribuyente que él o ella tienen el derecho de no participar, de reservarse cierta información o de retirar el consentimiento en cualquier etapa del proceso. Además, es importante tener en cuenta las barreras o factores que podrían evitar que las personas reciban información acerca de su contribución y obstaculizar su capacidad para dar o no su libre consentimiento y en tales casos, prever qué acción se podría tomar. Podría por ejemplo hacerse una consulta al personal encargado de la protección para que determine cuáles son las necesidades en materia de comunicación de la persona en cuestión y buscar la manera de ayudarlas para que comprendan el proceso para dar el consentimiento.

Legalmente, los niños (menores de 18 años) no pueden dar su consentimiento a menos que esté especificado en la ley nacional de su país tras haber alcanzado una edad determinada (por ejemplo cuando tienen más de 16 años). Los padres o tutores legales deberán otorgar el consentimiento en nombre de los menores y al hacerlo deberán tener presente en todo momento el mejor interés del niño. En el caso de que hubiera que trabajar con niños o adultos que no pueden dar su consentimiento informado, el equipo de campaña deberá establecer contacto con oficiales de protección y con la Oficina de Asuntos Legales de la OIM para solicitar orientación y la aplicación de los patrones internacionales en la materia, para trabajar de forma ética y determinar muy cuidadosamente si en estas situaciones corresponde la participación y si la misma cuenta con el apoyo necesario.

Es importante considerar los inconvenientes vinculados a la seguridad en el caso de que se quiera revelar la ubicación de un video, imagen o publicación en redes sociales usando el nombre real de la persona, sin olvidar tampoco la cuestión de si la persona ha dado su consentimiento. Es necesario realizar una evaluación y tomar la acción pertinente para ocultar el nombre y la ubicación de la persona si su seguridad estuviera en riesgo, como podría ser en el caso de lugares asolados por conflictos o agitación civil o política.

El equipo de campaña debe explicar quiénes son ellos, de qué se trata la campaña y de qué modo la imagen o información de la persona serán utilizadas (dónde y cuándo van a aparecer y qué tipo de audiencia visualizará la imagen o información). Siga las instrucciones y utilice el formulario de consentimiento de la [Aplicación Móvil de Respuesta Comunitaria de la OIM](#). En esta aplicación hay un video con un tutorial que guía a los usuarios a través de todos los pasos del proceso a fin de poder completar el formulario digital de consentimiento.

El consentimiento no debe obtenerse cuando la persona no es identificable y no se ha registrado información personal para su identificación.

## APLICACIÓN MÓVIL DE RESPUESTA COMUNITARIA DE LA OIM

La OIM ha desarrollado una herramienta especial para que el personal pueda obtener el consentimiento informado de manera sencilla y sistemática. La Aplicación Móvil de Respuesta Comunitaria guía al usuario a través de las etapas a seguir para obtener el consentimiento informado de forma digital. Ha sido diseñada para todos los entornos y es adaptable a diferentes niveles de alfabetización, de modo tal que las personas pueden comprender el proceso y tomar una decisión informada acerca de si dan o no su permiso para participar. Una persona tiene derecho a retirar el consentimiento en cualquier momento y necesitará los detalles de contacto de la OIM para poder hacerlo.

[Google Play](#)

[App Store](#)

## PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN

Con mucha frecuencia, las campañas de comunicación son concebidas e implementadas lejos de donde se encuentran los destinatarios y fracasan en la tarea de determinar por qué la implicación es mínima y el mensaje ineficaz. Las campañas de la OIM, Migrantes como Mensajeros<sup>8</sup> y IOM X<sup>9</sup>, que declaran basar su enfoque en la idea de “centrarse en empoderar a las personas”, son dos campañas que abarcan a numerosos países que demuestran el poder y el impacto de colocar a las personas cerca de los problemas, en el asiento del conductor. IOM X aplica un marco de Comunicación para el Desarrollo (C4D) (ver la sección sobre C4D), un reconocido enfoque participativo de comunicación.

La colaboración con los grupos de destinatarios en las primeras etapas de una campaña ayudará a enmarcar el tema de la misma con mayor precisión, a establecer objetivos y metas con mayor claridad, y a apoyar el diseño de imágenes y mensajes que tendrán un impacto en las audiencias a las cuales van dirigidos. Las consultas pueden darse en forma de discusiones de grupos focales, consultas comunitarias, encuestas estructuradas, entrevistas o talleres. Las prácticas en métodos participativos están avanzando. Las Organizaciones están procurando brindar recursos más creativos tales como programas radiales a los que los oyentes pueden llamar, aprendizaje sobre la base de juegos, sondeos en redes sociales, cuestionarios y encuestas, los cuales pueden ser usados para dar forma al diseño de una campaña.

La producción conjunta es un enfoque que va mucho más allá de la mera consulta y tiene en cuenta a las personas a quienes la iniciativa va dirigida como profesionales que tienen un rol a cumplir en el diseño, la producción y la evaluación de la campaña. La creación conjunta es un enfoque que permite que las personas (audiencias a las cuales la campaña está dirigida) trabajen a la par de los profesionales en el diseño y la producción de la campaña en calidad de asociado de gran valor<sup>10</sup>.



<sup>8</sup> “Migrants as Messengers overview”, 2 de junio de 2019. Organización Internacional para las Migraciones, Disponible en [www.iom.int/video/migrants-messengers-overview](http://www.iom.int/video/migrants-messengers-overview).

<sup>9</sup> “IOM X”. Organización Internacional para las Migraciones. Disponible en [www.iom.int/iom-x](http://www.iom.int/iom-x).

<sup>10</sup> Social Care Institute for Excellence, “Co-production in social care: what it is and how to do it”. Disponible en [www.scie.org.uk/publications/guides/guide51/what-is-coproduction/defining-coproduction.asp](http://www.scie.org.uk/publications/guides/guide51/what-is-coproduction/defining-coproduction.asp).

La investigación participativa es otro enfoque a considerar que le da a los potenciales destinatarios un control sobre la agenda investigativa<sup>11</sup>. Para las campañas, esto podría significar el establecimiento de un grupo participativo de investigación para dar forma al diseño inicial de la campaña y a su implementación y también para evaluar sus efectos. Este enfoque necesitaría ser desarrollado de acuerdo con la propuesta de financiación y negociado con los donantes para poder asignar el tiempo y los recursos adecuados.

## MECANISMOS DE RETROALIMENTACIÓN

Es ampliamente reconocido el hecho de que para que las iniciativas humanitarias sean relevantes, efectivas y transparentes, deben involucrar a las personas a las cuales buscan beneficiar de forma significativa, y, al menos, brindarles la oportunidad de que hagan contribuciones, comentarios y observaciones. Los equipos de campaña necesitan actuar sobre dicha información y demostrarle a las audiencias que fueron escuchadas y que en base a eso luego se accionó.

Los tipos de canales de comunicación que la OIM utiliza para recopilar los mencionados comentarios y conclusiones varían de acuerdo con cada misión. La forma más usual de recopilar esta retroalimentación son las entrevistas presenciales, seguidas por encuestas en papel. Entre otros canales muy populares para recopilar esta retroalimentación pueden mencionarse las discusiones de grupos focales, centros de atención telefónica o líneas de emergencia. Una cantidad significativa de oficinas de país de la OIM han informado que han usado otros canales, como por ejemplo correos electrónicos, encuestas en línea, talleres y reuniones<sup>12</sup>.

Los mecanismos para compilar comentarios y observaciones funcionan mejor si se usan vías de comunicación bidireccionales, tales como plataformas de redes sociales, consultas presenciales, asambleas públicas y encuestas, puestos para recepción de comentarios y observaciones instalados en lugares públicos, y programas de radio con participación de los oyentes. Ocurre con mucha frecuencia que se usan varios canales simultáneamente para permitir que diferentes grupos de personas tengan la oportunidad de expresarse<sup>13</sup>.

Los mecanismos de retroalimentación de las campañas deben establecerse antes, durante y tras las mismas, a fin de hacer un seguimiento de los pedidos adicionales de información o bien recibir sugerencias sobre el diseño y los contenidos de la campaña. Los aportes de la audiencia son vitales para asegurar la efectividad de la campaña, comprobar que la misma estuvo focalizada, que fue relevante, que ofreció las respuestas esperadas y que la rendición de cuentas fue transparente. Las personas cercanas al tema central de la campaña pueden brindar información sumamente valiosa en calidad de expertos en la cuestión de cómo diseñar una campaña y cómo mejorarla.

---

<sup>11</sup> Participate, "Participatory research methods". Disponible en <http://participatesdgs.org/methods/>.

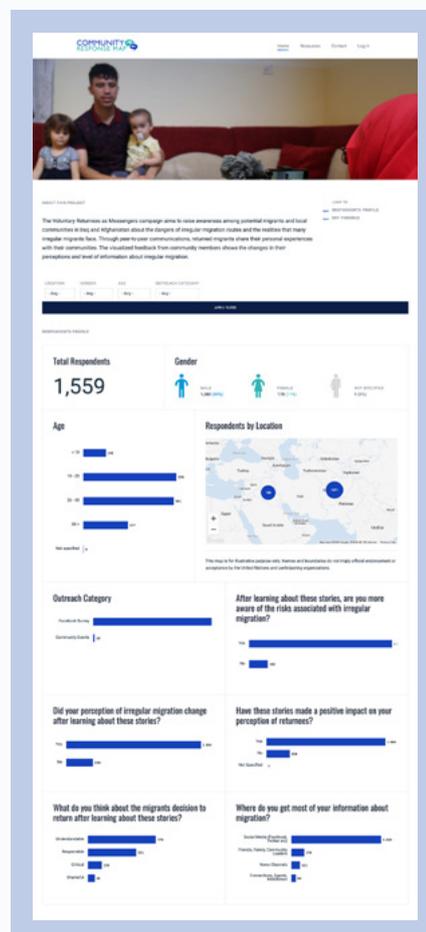
<sup>12</sup> *Feedback and the Art of Active Listening* (Ginebra, 2017). Organización Internacional para las Migraciones. Disponible en [www.iom.int/sites/default/files/newsdesk/Feedback\\_art\\_active\\_listening.pdf](http://www.iom.int/sites/default/files/newsdesk/Feedback_art_active_listening.pdf).

<sup>13</sup> Ibid.

El [Mapa de Respuesta Comunitaria de la OIM](https://communityresponsemap.org) es una plataforma en línea usada para recolectar, visualizar y compartir los comentarios y observaciones realizados por las personas involucradas en las campañas de la OIM, tales como la de [Mensajeros Retornados Voluntarios](https://returneesmessengers.communityresponsemap.org). La OIM y otras organizaciones internacionales utilizan mucho esta plataforma.



<https://communityresponsemap.org>



<https://returneesmessengers.communityresponsemap.org>

## RECURSOS ADICIONALES

Federación Internacional de las Sociedades de la Cruz Roja y de la Media Luna Roja, “Community engagement and accountability toolkit”, 1° de enero de 2017.

Disponible en <https://media.ifrc.org/ifrc/document/community-engagement-and-accountability-toolkit/>.

Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados, “10 steps to setting up an effective feedback mechanism”, 22 de febrero de 2017. Disponible en [www.unhcr.org/innovation/10-steps-to-setting-up-an-effective-feedbackmechanism/](http://www.unhcr.org/innovation/10-steps-to-setting-up-an-effective-feedbackmechanism/).

# ENFOQUES PARA LA COMUNICACIÓN

## COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

La Comunicación para el Desarrollo (C4D) es un área específica de la práctica cuya eficacia es reconocida cada vez más por tratarse de una modalidad de alto impacto, efectiva y ética de trabajar con las personas en el desarrollo y en contextos humanitarios. Pone el foco en la promoción de la participación, el compromiso comunitario y el cambio social haciendo uso de las herramientas de la comunicación interpersonal, de los medios comunitarios y de las tecnologías de la información<sup>14</sup>. Una de las áreas claves en la cual se ha puesto énfasis es el fortalecimiento de un diálogo genuino con las personas que acceden a la asistencia, socios y autoridades, con el objeto de mejorar la propiedad a nivel local de programas o proyectos, y de generar un impacto sostenible.

De acuerdo con UNICEF, los profesionales del C4D creen que el cambio social y de conducta, sostenible y a largo plazo es el resultado de un [proceso basado en los derechos humanos](#) de transformación social, y participativo<sup>15</sup>. Este proceso de participación ayuda a desplazar a los sistemas políticos, sociales y de apoyo, dándole “voz a los miembros de todas las comunidades y brindándoles las habilidades que necesitan para abogar efectivamente por cambios a largo plazo”. Esto implica comprender a las comunidades, sus valores y creencias centrales, brindándoles herramientas para comunicarse y hablar acerca de las normas sociales y culturales que le dan forma a sus vidas. Las estrategias diseñadas por medio de la C4D tienden a involucrar a las comunidades y a escucharlas, ya que las mismas identifican sus propios problemas, analizan su situación, proponen soluciones y actúan sobre los mismos.

---

<sup>14</sup> Communication for Development: A Practical Guide (Berna, 2016). Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación. Disponible en [www.eda.admin.ch/dam/deza/en/documents/publikationen/Diverses/Communication-for-development-Manual\\_EN.pdf](http://www.eda.admin.ch/dam/deza/en/documents/publikationen/Diverses/Communication-for-development-Manual_EN.pdf).

<sup>15</sup> UNICEF, “Communication for Development (C4D)”. Disponible en [www.unicef.org/cbsc/index\\_42328.html](http://www.unicef.org/cbsc/index_42328.html).



**IOM X**, es una campaña innovadora que promueve la migración segura y la acción pública para detener la explotación y la trata de personas. Aplica un enfoque C4D – lo cual significa que utiliza marcos participativos y basados en evidencias para dar forma a sus actividades y mensajes. La campaña pone el foco en el poder de los medios y de la tecnología para inspirar a los jóvenes y a sus comunidades de modo tal que puedan accionar contra la explotación y la trata de personas. La Guía Práctica IOM X C4D fue desarrollada como parte de la campaña. Esta guía paso a paso puede ayudar a los profesionales a:

- Comprender el C4D y sus enfoques principales;
- Diseñar una estrategia basada en el C4D para un tema vinculado al desarrollo;
- Desarrollar la capacidad de los colegas, socios, y contrapartes para llevar adelante un análisis e investigación de situaciones, para diseñar e implementar intervenciones estratégicas de comunicación y para monitorear su eficacia.

## RECURSOS ADICIONALES

International Organization for Migration, “Communication for development (C4D) toolkit”, 2018. Disponible en <https://iomx.iom.int/media/26>

“IOM C4D e-learning course”. Organización Internacional para las Migraciones. Disponible en [www.ecampus.iom.int/enrol/index.php?id=70](http://www.ecampus.iom.int/enrol/index.php?id=70).

## INFORMACIÓN, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN

Información, Educación y Comunicación (IEC) es un enfoque usado principalmente en el ámbito de la salud pública para modificar o reforzar conductas relativas a la salud en audiencias especialmente seleccionadas durante un período determinado de tiempo. Este enfoque utiliza una variedad de formas, canales y materiales para enviar información sobre salud, tales como volantes, posters, radio, spots televisivos y dramatizaciones, carteleros, redes sociales y sesiones y talleres sobre educación para la salud de base comunitaria. El teatro también se utiliza como un modo efectivo de enviar información en entornos rurales y remotos en donde el relato constituye un método popular para transmitir información. Los siguientes elementos claves deben estar presentes para que el IEC pueda adoptarse en calidad de enfoque<sup>16</sup>:

- El problema específico debe haberse identificado
- La o las audiencias a la cual(es) va dirigido debe haberse identificado
- Debe establecerse con claridad un objetivo – una conducta específica que necesita ser cambiada o reforzada

El “problema”, es decir, aquello que la intervención por medio del enfoque IEC quiere abordar, debe estar muy bien definido. Es necesario lograr una comprensión de lo que la gente hace, de aquello que impide que sigan las prácticas deseadas (“barreras”) y de aquello que las facilita (“factores propicios”) antes de diseñar una intervención de comunicación<sup>17</sup>.

### RECURSOS ADICIONALES

Banco Mundial, Strategic Communication for Development Projects: A Toolkit for Task Team Leaders (Washington, DC, 2003). Disponible en <http://documents.worldbank.org/curated/en/973841468149672588/pdf/902840VWP0Box380C00toolkitwebjan2004.pdf>.

---

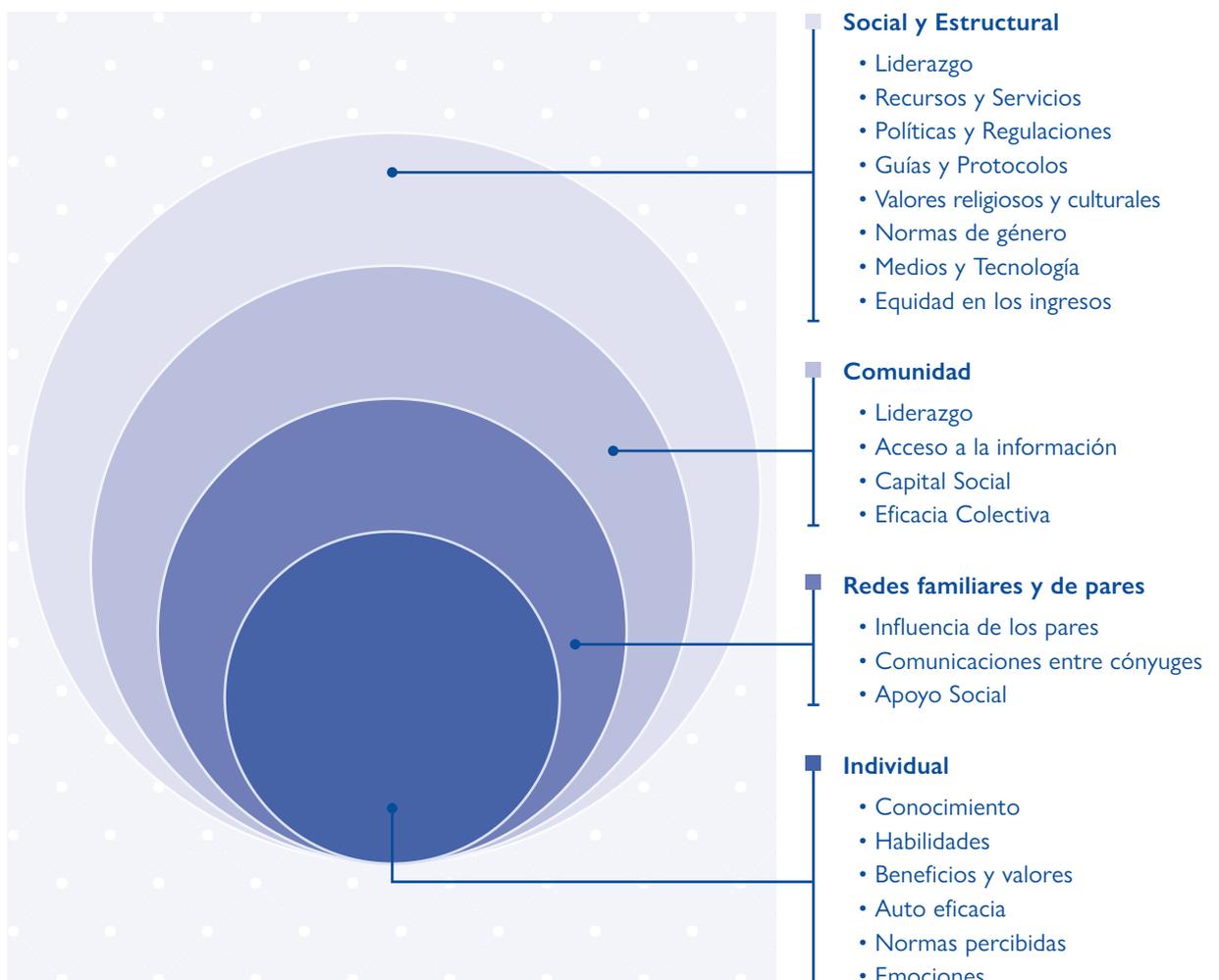
<sup>16</sup> “Child health and development: Information, education and communication”, Organización Mundial de la Salud, 2014. Disponible en [www.emro.who.int/child-health/community-information/information/All-Pages.html](http://www.emro.who.int/child-health/community-information/information/All-Pages.html).

<sup>17</sup> Ibid.

## COMUNICACIÓN SOBRE CAMBIO SOCIAL Y DE COMPORTAMIENTO

La Comunicación sobre Cambio Social y de Comportamiento (CCSC) es un enfoque que se utiliza comúnmente, y también se lo conoce con el nombre de Comunicación para el Cambio de Comportamiento (CCC). Refiere a la coordinación de mensajes y actividades específicos que apuntan a diferentes niveles de la sociedad – la persona, la comunidad y las estructuras sociales, institucionales y otras. La CCSC se basa en evidencias y sigue un proceso metodológico que va desde definir el problema e identificar los factores que inhiben o que estimulan ciertas conductas hasta diseñar intervenciones que posiblemente promuevan la conducta deseada<sup>18</sup>.

### GRÁFICO 1: INFLUENCIAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO HUMANO



<sup>18</sup> Johns Hopkins Center for Communication Programs, Breakthrough ACTION, “What is social and behavior change communication?”, 2016. Disponible en <https://sbccimplementationkits.org/sbcc-in-emergencies/learn-about-sbcc-and-emergencies/what-is-social-and-behavior-change-communication/>.

Para involucrarse con los diferentes "influencers" del comportamiento humano, las organizaciones o los equipos de campaña deben forjar asociaciones estratégicas. Para llegar hasta las audiencias en cada nivel son necesarias estrategias, habilidades y tácticas específicas, además de una coordinación adecuada para hacer que esto ocurra de forma eficaz y simultáneamente.

Se ha podido constatar que las campañas de comunicación basadas en evidencias aumentan el conocimiento y cambian las actitudes, las normas culturales y las conductas. Esto ha sido demostrado con mayor claridad en el ámbito de la salud pública, en donde la CCSC ha sido en cierta manera efectiva en la prevención del VIH y SIDA, protegiendo a las comunidades contra el virus del Ébola y otras infecciones, y mejorando la salud materna y de los recién nacidos por ejemplo.

El Proyecto de la OIM de **Lucha contra la Esclavitud Moderna en Viet Nam (TMSV, por sus siglas en inglés)** es un ejemplo de enfoque de campaña CCSC. Este proyecto interagencias procura maximizar la acción colectiva reuniendo a ONG, al Gobierno de Viet Nam y a actores de la comunidad local, a fin de promover oportunidades para lograr medios de subsistencia alternativos y fortalecer el acceso de las víctimas a sistemas y servicios de justicia local con miras a reducir las vulnerabilidades de la esclavitud moderna.

<https://vietnam.iom.int/en/tackling-modern-slavery-viet-nam-tmsv-project>

A woman with braided hair is seated at a table, looking towards the left. She is wearing a bright green high-visibility vest over a black turtleneck. The vest features the IOM logo, which consists of a globe with a person silhouette and the text 'IOM' below it. In the background, several backpacks and jackets are hanging on a wall. On the table in front of her, there is a small white bottle and a blue pen.

ESTRATEGIA Y

PLANEAMIENTO

### 3. ESTRATEGIA Y PLANEAMIENTO

El primer paso para el desarrollo de una campaña de comunicación consiste en analizar y comprender el contexto del problema o la cuestión que la campaña procura abordar. Se requiere de un análisis estratégico para poder comprender todos los factores sociales y culturales relacionados con la cuestión. Esto ayudará con el planeamiento inicial en términos de analizar la situación actual, establecer los objetivos a futuro y determinar cómo alcanzarlos de forma efectiva.

En el análisis del contexto lo ideal es que haya diversos actores claves involucrados, incluyendo a personas de las audiencias a las cuales la campaña apunta. En esta etapa del proceso el equipo de campaña podría considerar la realización de un taller y la creación de una teoría del cambio. Esta fase de análisis involucra las siguientes tres etapas antes del planeamiento de la campaña:

- » Definir el tema de la campaña (el problema)
- » Identificar a los actores claves principales
- » Seleccionar un enfoque de campaña que funcione mejor para abordar el problema

El contexto es crítico. Lo que los grupos de destinatarios están diciendo en el contexto de la vida cotidiana es útil y no siempre es tenido en cuenta. Las redes sociales, consultas, talleres de facilitación y/o grupos de debate pueden ser formas útiles de comprender las inquietudes, necesidades e intereses de los grupos de personas a las cuales las campañas van dirigidas, y también en cuanto a sus necesidades de recibir información.

## ANÁLISIS DEL CONTEXTO

En términos de campañas y estrategias de comunicación, el análisis SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) constituye una herramienta de planeamiento estratégico clásica que permite que quienes planifican la campaña tengan un panorama general del contexto social, económico y político de una comunidad o de un problema en particular. Utilizando un marco de las fortalezas y debilidades internas y de las oportunidades y amenazas externas, “proporciona una manera simple de evaluar el modo en que una estrategia puede implementarse de la mejor manera” y ayuda al equipo de campaña a ser realista respecto de los que se puede lograr en el marco temporal con los recursos disponibles y aquello sobre lo cual hay que enfocarse<sup>19</sup>. Es muy útil cuando la campaña tiene objetivos bien definidos.

GRÁFICO 2: ANÁLISIS SWOT



<sup>19</sup> Overseas Development Institute, Research and Policy in Practice, SWOT Analysis. Disponible en [www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7199.pdf](http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7199.pdf).

## CONSEJOS:

### SWOT

- Adherir a los objetivos y resultados y evaluar el modo en el que los diferentes factores podrían afectar a la campaña.
- Asignar suficiente tiempo para aportar ideas como grupo.

El análisis PESTLE (político, económico, social, tecnológico, legal y medioambiental) es una herramienta utilizada para evaluar el entorno externo que potencialmente podría influenciar la campaña en cualquier contexto dado para ayudar con el planeamiento y la toma estratégica de decisiones. El liderazgo local sólido en pos de causas sociales y particularmente en referencia a la lucha contra la trata es un factor político positivo para reducir las incidencias de la trata de personas. Un sólido sistema educativo en forma de programas comunitarios y de empleo para jóvenes constituye un factor social y económico positivo. La presencia de centros de recursos para migrantes, de centros de asesoramiento y de números de ayuda en línea pueden ser factores tecnológicos muy positivos. La legislación existente contra la trata de personas es un factor legal positivo. Entre los factores medioambientales (que pueden ser algo positivo o por el contrario una barrera para las personas que se están comprometiendo con la campaña) pueden mencionarse los desastres naturales o bien la falta de recursos naturales que puede hacer que la gente tome la decisión de emigrar. El análisis PESTLE es usado para ampliar el análisis SWOT y ambas herramientas son complementarias. El análisis PESTLE ayudará a determinar factores potenciales que generalmente están fuera del control del equipo de campaña lo cual podría llegar a afectar los resultados.

## PLANTILLA: ANÁLISIS PESTLE

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO	LEGAL	MEDIO-AMBIENTAL
Regulaciones	Desarrollo económico	Demografía	Cobertura de la red móvil	Leyes relevantes	Cambio climático
Estabilidad política	Desempleo	Puntos de vista periodísticos	Internet		Política medioambiental
Corrupción	Mercado laboral informal	Religión	Redes sociales		Conocimiento medioambiental
Políticas gubernamentales	Igualdad de género	Creencias culturales	Regulación de la tecnología		
		Igualdad de género	Uso de nuevas tecnologías		

## PESTLE

- Hacer uso de las investigaciones disponibles.
- Enfocarse en las áreas de mayor interés para la campaña (para una campaña de lucha contra la trata, las más relevantes serán el área social, política, económica y legal).
- Involucrar a personas con conocimientos específicos en las diferentes áreas y conocimiento del contexto local.

**Estos son ejercicios grupales y deben involucrar a los actores claves.**

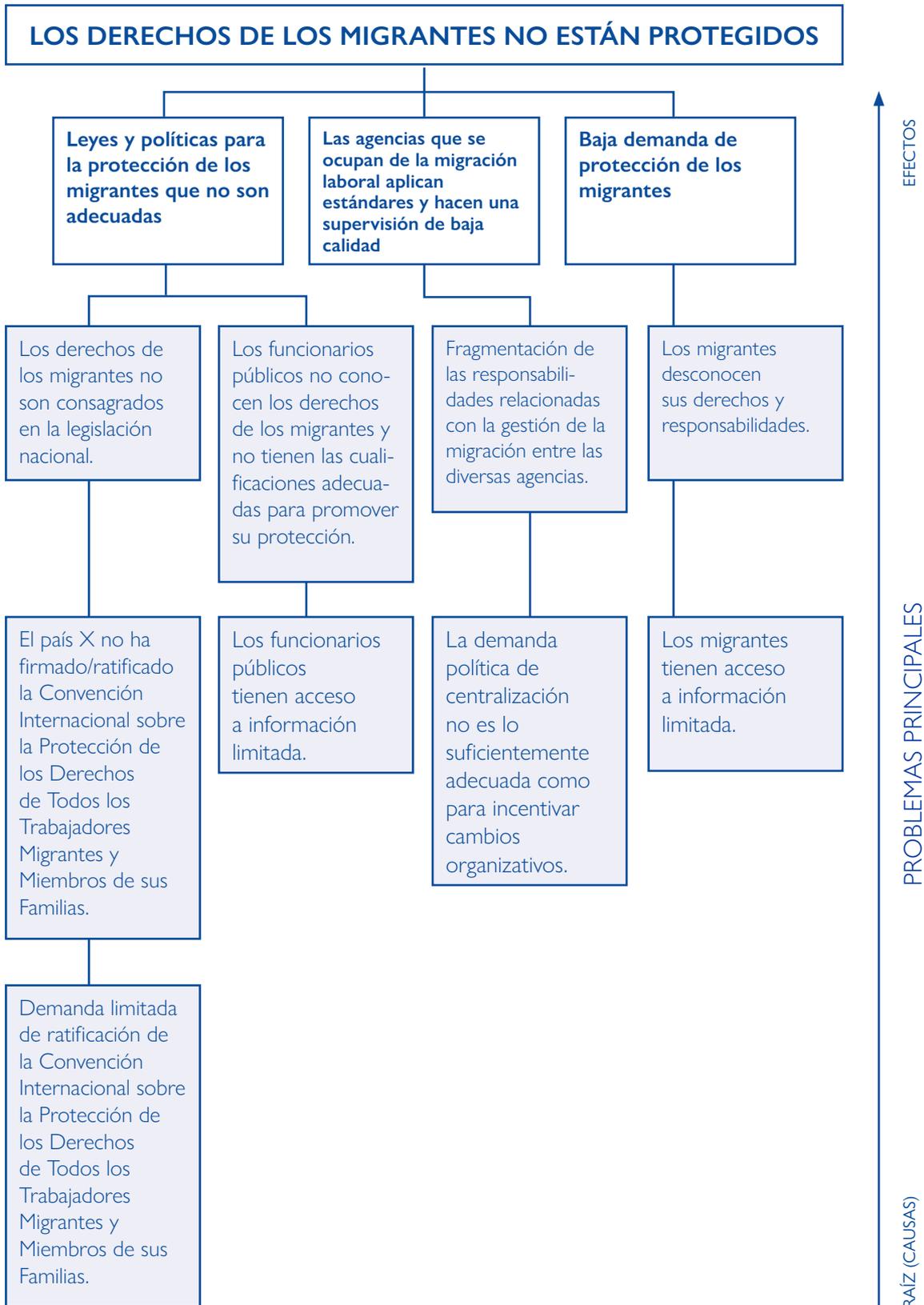
## ANÁLISIS DEL ÁRBOL DEL PROBLEMA

Es una herramienta muy útil para ayudar a desglosar la cuestión o enmarcar el problema en componentes manejables para ayudar a establecer objetivos claros y definir resultados u objetivos principales. Llevar a cabo el análisis con actores claves en la campaña permite que todas las personas involucradas en la campaña tengan una comprensión uniforme del problema, del propósito y de la acción. Un análisis del problema causa y efecto bien construido simplifica el proceso de desarrollar una Matriz de Resultados (ver el capítulo sobre Monitoreo y evaluación)

### RECURSOS ADICIONALES

UNICEF, “SWOT and PESTLE”. Disponible en [www.unicef.org/knowledge-exchange/files/SWOT\\_and\\_PESTEL\\_production.pdf](http://www.unicef.org/knowledge-exchange/files/SWOT_and_PESTEL_production.pdf).

GRÁFICO 3: ÁRBOL DE LA OIM DE ANÁLISIS DEL PROBLEMA



*Fuente:* International Organization for Migration, IOM Project Handbook (Ginebra, 2012).

## EVALUACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DE LA COMUNICACIÓN

Para asegurar la relevancia de la campaña y que la misma esté bien focalizada y llegue a los destinatarios a los cuales apunta, es necesario evaluar los aspectos vinculados a la comunicación y a la información. Esto lo pueden hacer los equipos de campaña mediante el uso de cuestionarios, o bien puede estar a cargo de una compañía que realice estudios de mercadeo si el presupuesto lo permitiera. Las evaluaciones son vitales en situaciones de emergencia cuando la infraestructura de comunicación regular y existente ha sido destruida o interrumpida.

### PLANTILLA: EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIÓN

EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIÓN	
Uso de la telefonía móvil (país, región) <input type="text"/>	Canales de redes sociales populares
Proveedores de redes móviles <input type="text"/>	1. <input type="text"/>
Áreas con cobertura de redes móviles <input type="text"/>	2. <input type="text"/>
	3. <input type="text"/>
Medios regionales nacionales (los más populares) <input type="text"/>	Lugares públicos y/o eventos en los que se comparte información, por ejemplo, centros de salud, mercados, organizaciones no gubernamentales/instalaciones u oficinas de las Naciones Unidas (lista)
Periódicos <input type="text"/>	<input type="text"/>
TV <input type="text"/>	
Radio <input type="text"/>	
Noticias en línea <input type="text"/>	

<p>Mensajeros confiables (figuras públicas, celebridades – deportes, música, TV, migrantes, líderes religiosos)</p>	<p>Uso del Internet %</p> <p>Proveedores de Internet</p>
<p>Regulaciones nacionales de comunicaciones</p>	<p>Desafíos de infraestructura</p>
<p>Tasas de alfabetización nacionales/regionales</p>	<p>Ranking de país en el índice de desarrollo humano de las Naciones Unidas</p>
<p>Ranking en el índice de libertad de la prensa mundial</p>	<p>Tamaño de la población</p> <p>PBI promedio</p>

Para comprender las necesidades específicas de información de los singulares grupos de destinatarios, es importante evaluar la información.

## PLANTILLA: EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN

### 1. ¿Dónde consigue usted información sobre migración?

<input type="checkbox"/> TV	<input type="checkbox"/> Amigos y familiares
<input type="checkbox"/> Radio	<input type="checkbox"/> Líderes comunitarios, agentes y organizaciones
<input type="checkbox"/> Periódicos	<input type="checkbox"/> Otros (Especifique)
<input type="checkbox"/> Redes Sociales (Facebook)	<input type="text"/>

### 2. ¿En qué fuentes de información confía usted?

<input type="checkbox"/> TV (especifique el canal)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Radio (especifique la emisora)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Periódicos (especifique cuáles)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Amigos y familiares	
<input type="checkbox"/> Internet (especifique sitios Web)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Redes Sociales (especifique plataformas)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Líderes comunitarios	
<input type="checkbox"/> Líderes religiosos	
<input type="checkbox"/> Profesionales de la salud	
<input type="checkbox"/> Gobierno	
<input type="checkbox"/> Policía	
<input type="checkbox"/> Organización internacional (ONG, Naciones Unidas, etc.)	
<input type="checkbox"/> No lo sé	
<input type="checkbox"/> Otras (escríbalas)	<input type="text"/>

### 3. ¿Qué es lo que está evitando que usted reciba información?

No hay acceso a electricidad

No hay acceso a Internet

Red móvil limitada

Mi dispositivo está dañado

TV

Radio

Teléfono móvil

Computadora

No confío en la fuente de información

Red móvil caída (situaciones de desastres)

Las estaciones locales de radio y TV no funcionan

No tengo crédito en el teléfono móvil

No lo sé

Otros – especificar

### 4. ¿Cómo preferiría usted comunicarse con la OIM?

Redes sociales

SMS

Cara a cara

Por teléfono

Email

Por carta

Buzón de sugerencias

No lo sé

Otros (especificar)

### 5. ¿Cómo preferiría usted recibir la información?

Radio

TV

Redes sociales

SMS

Cara a cara

Por teléfono

Email

Sitio Internet

Por carta

No lo sé

Otros (especificar)

**Fuente:** Communicating with Disaster Affected Communities (CDAC) Network, “Assessing information and communication needs”.

Disponible en [www.cdacnetwork.org/i/20140721170540-7vd0o](http://www.cdacnetwork.org/i/20140721170540-7vd0o)

## CONOCER A LOS DESTINATARIOS

Comprender a los destinatarios es crítico para poder implementar una campaña efectiva. No hay una única audiencia. Es importante definir e identificar a los diferentes grupos y entender cuáles son sus necesidades en cuanto a recibir información y los medios de comunicación que prefieren. La campaña puede ser planificada y diseñada para llegar hasta estos diferentes grupos y comprometerse con ellos. Los mensajes y las imágenes deben resonar en el seno de los diferentes grupos de destinatarios.

Las preguntas iniciales para poder conocer a nuestra audiencia son:

- » ¿Cuál es la audiencia primaria a la cual la campaña pretende llegar?
- » ¿Cuál es la audiencia secundaria?
- » ¿Hay otros grupos (audiencia terciaria) que podrían influir a la primaria y a la secundaria? Estos grupos podrían llegar a ser aliados, amplificadores, asociados o servir de apoyo.

## DISEÑO DEL MENSAJE

Los mensajes deben estar muy estrechamente asociados a las metas y objetivos de la campaña. Los mensajes son los encargados de brindar información sumamente importante acerca del tema en cuestión e incentivan a los destinatarios para que reflexionen, sientan o bien actúen en base al llamado a la acción que reciben.

Los mensajes deben:

- » Demostrar la importancia, la urgencia o la magnitud del problema
- » Poner de manifiesto la relevancia de la cuestión
- » Ilustrar la historia humana
- » Estar vinculados a los valores, creencias o intereses de una audiencia específica
- » Reflejar una comprensión de lo que podría llegar a motivar a la audiencia para que reflexione, sienta o actúe
- » Ser culturalmente sensibles y relevantes
- » Incluir un llamado a la acción
- » Incentivar los cambios en los comportamientos o actitudes
- » Luchar contra los prejuicios negativos y la información errónea
- » Ser memorables

## DESARROLLO DEL MENSAJE

Al momento de preparar los mensajes:

- » Comenzar con una serie de declaraciones creadas y acordadas por el equipo de campaña, el cual preferentemente debe incluir a representantes de los grupos de destinatarios. Las declaraciones deben ser generales y no contener demasiados detalles.
- » Desarrollar consignas incorporadas a las declaraciones – frases memorables, lemas o titulares.
- » Desarrollar puntos de debate que puedan convertirse en la base de programas radiales, de posters o cartillas informativas.

La evidencia parecería sugerir que el lapso de atención de las personas se ha reducido con el paso del tiempo, habiéndose visto afectado por el volumen cada vez mayor de la información disponible. Hay una ventana limitada para capturar la atención de las audiencias; hacerlo significa disputarse la atención y quedarse en un espacio muy ruidoso y atestado. Para que los mensajes sean eficaces, las personas primero deben recibir la información, luego deben comprenderla, creerla, estar de acuerdo e idealmente, actuar en base a la información recibida.

Los mensajes deben ser:

**Claros:** Usar lenguaje directo y activo, evitando términos burocráticos o técnicos, las jergas y los textos demasiado extensos.

**Accesibles:** Proveer información en el lenguaje adecuado, usando imágenes, colores, frases y palabras que lleguen a resonar en las audiencias y que sean representativos de su contexto. Es necesario que la información sea visual y que el texto sea mínimo.

**Consistentes:** Usar imágenes y vocabulario que se repita en todos los materiales de la campaña. Esto es particularmente importante para la identidad visual de la campaña. El llamado a la acción, la información y los mensajes necesitan ser reiterados para que las audiencias logren asimilar la información, para que puedan procesarla, compartirla y accionar en consecuencia.

**Concisos:** Los mensajes deben expresar hechos importantes velozmente, ir rápidamente al punto central, ser impactantes y visuales, para de tal modo poder capturar la atención de la audiencia a la cual van dirigidos.

**Creíbles:** Asegurarse de que la fuente de información y los mensajeros son creíbles y confiables.

**Relevantes y focalizados:** Los mensajes deben estar basados en lo que los destinatarios perciben como cuestiones importantes para ellos y deben ofrecer respuesta a lo que desean saber.

Antes de finalizar el diseño de la campaña, los mensajes deberán ser testeados con representantes de las audiencias a las cuales son dirigidos para ver si funcionan.

## TESTEO PREVIO

El testeo previo de los mensajes es necesario para descubrir si los materiales de la campaña son efectivos y si tienen eco en las personas a las cuales la campaña pretende llegar. Es una oportunidad para reunir a los representantes de los grupos de destinatarios y medir su reacción ante los materiales planeados de la campaña. El testeo previo es usualmente organizado como una discusión de grupos focales con entre 6 y 10 participantes. Permite recibir comentarios y observaciones de los destinatarios sobre materiales tales como:

- » Logo e identidad visual
- » Imágenes y animaciones
- » Contenido de video, caricaturas, animación y guiones gráficos

Las sesiones de testeo previo deben prever suficiente tiempo como para que todos los participantes puedan ofrecer sus comentarios y sugerencias. Los participantes en cuestión no deben haber estado involucrados en el diseño de los mensajes de modo tal que pueda haber una retroalimentación objetiva y una reacción espontánea. El reclutamiento de los participantes puede realizarse por medio de las redes existentes, organizaciones de base comunitaria, instalaciones de salud y otros lugares públicos. Es esencial que tales personas se sientan bienvenidas y cómodas en el lugar en el que las discusiones de los grupos focales tendrán lugar.

Puede que resulte necesario dividir a los participantes en el testeo previo en grupos más reducidos, de modo tal que las personas se sientan más a gusto para expresar sus opiniones, en particular en contextos en los que las dinámicas de poder o las normas culturales excluyen la participación de ciertos grupos de personas. Por ejemplo, sería ese el caso en lugares en los que las mujeres y los hombres usualmente no participan habitualmente en actividades públicas juntos, o en donde los jóvenes no se sienten con la libertad de dar sus puntos de vista cuando están presentes figuras mayores o autoritarias.

Las preguntas destinadas a las discusiones de los grupos focales deben cubrir las áreas siguientes:

<b>COMPRENSIÓN</b>	<p>¿Son los mensajes/materiales entendidos por la audiencia?</p> <p>¿Reconoce la audiencia los beneficios de realizar la acción sugerida?</p> <p><i>¿Qué cree usted que la campaña le está diciendo que haga?</i></p> <p><i>¿Hay imágenes o palabras que usted no llega a comprender?</i></p>
<b>ATRACTIVO</b>	<p>¿Los materiales capturan la atención de la audiencia?</p> <p><i>¿Qué pensó usted cuando vio la campaña por primera vez?</i></p> <p><i>¿Capturó su atención?</i></p>

<b>MOTIVACIÓN/ PERSUASIÓN</b>	<p>¿Comprende la audiencia el llamado a la acción y se encuentra inspirada para actuar?</p> <p><i>¿Opina usted que el mensaje es fuerte? ¿Lo inspira como para seguir lo que el mensaje dice? Si así no fuera, ¿cuál es la razón?</i></p>
<b>IMPLICACIÓN</b>	<p>¿La audiencia se identifica con los materiales de la campaña?</p> <p>¿Se perciben bien los materiales?</p> <p><i>¿Piensa usted que la campaña ha llegado a las personas adecuadas? Si así no hubiera sido, ¿por qué?</i></p>
<b>ACEPTACIÓN</b>	<p>¿Hay algo inadecuado, incómodo, u ofensivo en la campaña?</p> <p><i>¿Piensa usted que hay algo errado en la campaña? ¿Cree que podría llegar a ofender a algunas personas? Si así fuera, explique las razones. Las ofensas podrían provenir de referencias religiosas no premeditadas, porque hay personas que son mostradas como víctimas o como desamparadas, géneros mezclados o edades diferentes que interactúan juntas y descripciones de violencia, muerte o enfermedad, por ejemplo.</i></p>
<b>CREDIBILIDAD</b>	<p>¿Son los materiales creíbles y realistas?</p> <p><i>¿Confía usted en lo que dice la campaña? ¿Piensa usted que la misma es realista o creíble? Si no lo cree, explique las razones.</i></p>
<b>MEJORAMIENTO</b>	<p>¿Hay algo que podría llegar a hacerse para mejorar los materiales de la campaña, el idioma y las imágenes? ¿Algunas sugerencias específicas?</p> <p><i>¿Puede usted pensar en formas de mejorar la campaña o de hacerla más sólida o más creíble?</i></p>
<b>RELEVANCIA</b>	<p>¿Están los materiales relacionados con las cuestiones que las audiencias deben enfrentar?</p> <p><i>¿Qué tipo de personas deberían leer o seguir la campaña? ¿De qué modo esas personas son diferentes a usted?</i></p>

Para analizar los resultados, busque tendencias o patrones en las respuestas en torno a áreas tales como el lenguaje utilizado, el llamado a la acción, las imágenes y el concepto. Compile los comentarios y observaciones y dé respuestas al equipo de campaña para que vuelva a diseñar los materiales.

## GRÁFICO 4: PASOS DEL TESTEO PREVIO



Fuente: Compass, "How to conduct a pretest".

Disponible en [www.thecompassforsbc.org/how-to-guides/how-conduct-pretest](http://www.thecompassforsbc.org/how-to-guides/how-conduct-pretest).

## TRABAJAR CON UNA ENTIDAD ESPECIALIZADA EN RELACIONES PÚBLICAS, CON UNA AGENCIA O CONSULTOR QUE SEAN MUY CREATIVOS

En ciertos casos el equipo de campaña puede decidir cooperar con una agencia, una empresa de relaciones públicas o un profesional que se destaquen por su creatividad, a fin de proceder al diseño e implementación de la campaña. Esta cooperación puede aportar conocimientos técnicos especializados y equipamientos no disponibles internamente, como por ejemplo la producción de contenidos audiovisuales o habilidades artísticas para llevar adelante actividades como talleres de pintura o teatro participativo.

Este tipo de colaboración puede originar y dar forma a campañas de comunicación de mayor calidad, pero es también importante para considerar potenciales dificultades y desafíos antes de emprender ese camino. Es necesario observar los principios y procesos generales de adquisición de la OIM<sup>20</sup>.

### CONSEJOS:

- Delegar cierto grado de control al proveedor de servicios creativos y dar espacio para que la creatividad crezca.
- Si fuera posible no involucrar a los donantes en el proceso creativo más flexible sino seguir su guía y obtener las aprobaciones necesarias.
- Asegurar que el proveedor creativo comprenda la diferencia entre visibilidad y concientización. Las personas pueden producir contenidos que van a atraer más a la organización que los ha comisionado en lugar de los destinatarios.
- Asegurarse de que haya un miembro del equipo que tenga experiencia manejando y comisionando agencias de RP o a profesionales creativos.

<sup>20</sup> IOM Project Handbook (Ginebra, 2011), Organización Internacional para las Migraciones. Disponible en [www.iom.int/iom-general-procurement-principles-and-processes](http://www.iom.int/iom-general-procurement-principles-and-processes).

## DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO

- » Asegurar que haya suficiente presupuesto para comisionar los servicios necesarios para realizar la campaña.
- » Reservar tiempo y fondos para informar a la agencia externa o al profesional creativo y permitir el desarrollo del trabajo o contenido asignando un período de tiempo razonable para revisar y hacer los cambios que sean necesarios, para la entrega, elaboración de informes y seguimientos.

## SELECCIÓN DEL PROVEEDOR ADECUADO

- » Realizar estudios para determinar qué agencias o profesionales creativos desarrollan actividades en la región en la cual se está trabajando y si tienen experiencia en los campos humanitario y de la migración.
- » Solicitar ver muestras o un portafolio de los trabajos, si no se pudiera acceder a los mismos en línea.
- » Pedir a los colegas que recomienden proveedores confiables.
- » Llevar adelante verificaciones de debida diligencia a fin de evaluar si la compañía o la persona están alineadas con los principios de la OIM. Si se trabaja directamente con niños o jóvenes, chequear si la compañía o la persona tiene experiencia relevante y hacer todas las averiguaciones pertinentes de los antecedentes además de conseguir referencias profesionales para poder trabajar en condiciones de seguridad.
- » Investigar acerca de la estructura de facturación de la agencia creativa o compañía de relaciones públicas - ¿de qué manera la agencia o la persona factura por su tiempo? Asegúrese que todos los productos esperados y un cronograma aparezcan claramente en el acuerdo de servicios o en el contrato de consultoría para evitar cualquier tipo de malentendido.

## ESCRIBIR UNA SOLICITUD DE PROPUESTA O RESUMEN CREATIVO

- » Partir de la base de que la entidad o persona no conoce bien el trabajo de la OIM. Brindar una descripción clara de la Organización y de su mandato, incluyendo detalles acerca del campo específico de trabajo relacionado con la campaña. Evitar el uso de acrónimos y de términos técnicos que no sean comúnmente usados por fuera de los sectores humanitario o de desarrollo.
- » Establecer un objetivo o ámbito de trabajo claros. Explicar con claridad lo que la OIM está procurando en términos de servicios y productos esperados: resultados, actividades y el marco temporal para responder al informe.

- » Definir las audiencias a las cuales la campaña está dirigida y explicar en detalle hasta quienes la campaña pretende llegar e influenciar. Hacer un desglose de los diferentes grupos de destinatarios y proveer detalles adicionales acerca de sus necesidades en materia de información, brechas en el conocimiento y otros datos útiles específicos para el contexto que servirán de guía para las personas que van a responder al informe o resumen informativo.
- » Reservar una sección para el mensaje que la campaña busca compartir.
- » Brindar un marco temporal para el trabajo y el presupuesto aproximado.
- » Incluir una sección en donde colaboradores potenciales pueden compartir sus cualificaciones y mostrar ejemplos de sus trabajos.

## PLANTILLA: SOLICITUD DE PROPUESTAS

1. INTRODUCCIÓN	
<b>Objetivo de la consultoría</b>	La OIM procura comisionar los servicios de ... (resumir el ámbito de trabajo) Explicar sobre qué es la campaña, el impacto que buscar lograr y por qué.
<b>Resumen sobre la OIM</b>	Describir el mandato de la OIM.
<b>Resumen del equipo de campaña</b>	Brindar el plazo final para la presentación de la oferta y un correo electrónico de contacto.

2. INSTRUCCIONES PARA REALIZAR OFERTAS	
<b>Marco temporal y contacto</b>	Brindar el plazo final para la presentación de la oferta y un correo electrónico de contacto.
<b>Documentos de apoyo</b>	Crear una lista de verificación de los documentos que se necesitan para apoyar la oferta: CV, carta de presentación, presupuesto, referencias, muestras de los trabajos relevantes o enlaces a los mismos.

### 3. TÉRMINOS DE REFERENCIA

<b>Descripción del rol del proveedor de servicios/ ámbito del trabajo</b>	Explicar el ámbito de trabajo del proveedor de servicios con más detalles en relación al proyecto y con quienes trabajarán.
<b>Descripción de la campaña</b>	Proveer una clara descripción y desglose de los grupos de destinatarios. Brindar ejemplos de mensajes o llamados a la acción que la campaña planea seguir.
<b>Resultados/actividades</b>	Al proveedor de servicios se le pedirá que proponga un enfoque para presentar los siguientes resultados: Hacer una lista de los resultados y explicar que la misma no es definitiva y que los oferentes pueden incluir otros resultados o actividades en su propuesta.
<b>Información de referencia relevante</b>	Hacer una lista de los enlaces a los datos a los que el proveedor de servicios puede acceder en línea para apoyar la oferta relacionada con los tópicos de la campaña, los temas y áreas a los cuales la OIM apunta en relación a la misma.
<b>Cualificaciones</b>	Hacer una lista de las cualificaciones esenciales y deseadas.

### 4. COSTO

Indicar que las cifras o porcentajes cotizados incluirán todos los costos (servicios, viajes, gastos, seguros, y otras cargas).

Resultado/actividad	Porcentaje diario	Cantidad propuesta de horas/días	Costo total (tipo de moneda)



# IMPLEMENTACIÓN

## 4. IMPLEMENTACIÓN

### VISIBILIDAD Y MARCA DEL DONANTE

Con frecuencia surgen interrogantes en los equipos de campaña acerca de cómo y cuándo agregarle una marca a una campaña que tenga que ver con la visibilidad del donante y de la organización. Hablando en términos generales, la visibilidad del donante depende de los destinatarios. El fortalecimiento de las relaciones con el donante es un componente central de la acción de comunicar el valor del trabajo que la Organización realiza, ya que tal trabajo puede hacerse gracias a los donantes. Sin embargo, en el caso de campañas que buscan involucrar y comprometer a audiencias específicas de manera directa, puede darse el caso de que la campaña coloque los logos de la OIM y del donante en lugares menos prominentes y se enfoque en poner los mensajes y las imágenes en la primera línea.

La visibilidad del donante y la prominencia de los logos se manejan siempre a través de un proceso de negociación con los actores claves y depende de cada caso en particular. Es esencial que la campaña no sea engañosa y que sea muy clara en cuanto a su fuente u origen. Esto significa: lograr un equilibrio entre el impacto y la transparencia, encontrando maneras efectivas de involucrarse con los destinatarios y a la vez cumplir con los requerimientos de los donantes o asociados. Los logos de grandes dimensiones que ocupan demasiado espacio pueden desalentar los objetivos de la campaña y debilitarla. Para campañas de concientización, el objetivo probablemente nunca sea dar visibilidad al donante ya que es poco factible que los destinatarios incluyan al mismo entre sus necesidades.

Algunas campañas de la OIM han sido “sin marca”, como por ejemplo la campaña de los [Migrantes como Mensajeros](#), o han encontrado formas de promover a los donantes o asociados en el fondo sin perder transparencia, como ha ocurrido por ejemplo con la campaña [Migrantes Informados](#). El equipo de campaña debería mantener conversaciones con el donante bien al inicio de la campaña y generar estudios o ejemplos que demuestren el valor o la importancia de no colocar los logos en una posición demasiado prominente. Otra forma inteligente de manejar estas conversaciones con los donantes es partiendo de la base de la proporcionalidad: evaluar el tamaño y la posición de los logos o del texto en contraposición al tamaño total del producto a comunicar. Por ejemplo, promover a un asociado o a un donante durante 10 segundos durante un spot radial que dura 30 es algo desproporcionado, pero usar un logo de 40 cm × 40 cm en una cartelera sí tiene relación.

Tenga en cuenta los contextos o las situaciones en las que la visibilidad y la marca podrían llegar a generar problemas de seguridad o protección y determine el nivel adecuado de visibilidad para minimizar reacciones negativas o efectos secundarios.

La identidad visual de la campaña debe guardar consistencia en todos los formatos y plataformas de contenidos. Es necesario que todos los recursos usados en las redes sociales – estandartes, videos, tarjetas con citas, imágenes, infografías, y publicaciones – estén

enlazados muy estrechamente con el resto de los materiales comunicativos tales como anuncios, volantes, videos, carteleras y contenidos en los sitios web. (Ver referencia en páginas 49-50)

Es necesario que todos los materiales de la campaña se ajusten a los lineamientos sobre marca de la OIM, lo cual servirá para presentar ante los destinatarios una única identidad, misión y propósito, y también se asegurará la calidad en el modo de comunicar de la Organización. La marca de la Organización presenta una amplia gama de posibilidades, lo cual favorece la creatividad y la originalidad. El uso de logos, colores o tipografía que no respeten estos lineamientos o que sean de baja calidad puede generar confusión en las audiencias y debilitar la eficacia de la campaña en cuanto al logro de sus objetivos.



COLOR PRIMARIO DE LA OIM	COLORES SECUNDARIOS	
		TONOS

#### COLORES OFICIALES DE LA OIM

Los colores secundarios deben cubrir menos superficie que el azul de la OIM.

Gill Sans Nova Light  
Gill Sans Nova Regular  
**Gill Sans Nova Semibold**

#### TIPOGRAFÍA PRIMARIA DE LA OIM

Si el tipo de letra primaria no está disponible, cabe utilizar Calibri como alternativa.

Para recibir una copia de la Publicación "Directrices de Marca de la OIM", póngase en contacto con: [brand@iom.int](mailto:brand@iom.int)



**LOOK FORWARD GIVE BACK**

Together, we can empower diaspora youth

“This was a journey to reconnect with my country and give back” – Hariniaina

**DONATE**

Scan the QR code above to donate to help replicate similar programs around the world through the IOM Development Fund.

[www.LookForwardGiveBack.iom.int](http://www.LookForwardGiveBack.iom.int)  
#LookForwardGiveBack

LOOK FORWARD GIVE BACK | LOMA UNVU | IOM UN MIGRATION

<https://lookforwardgiveback.iom.int/>

"If we don't act now, our islands will disappear and we Marshallese will lose our home."

Jason, Age 12, Marshall Islands

Support action to address climate change and migration

[www.DoTheRightThing.iom.int](http://www.DoTheRightThing.iom.int)

IOM UN MIGRATION DO THE RIGHT THING!



"We, Marshallese, rely on the sea for our food and our lives. We have a saying, 'whatever you take from the sea, you should give back to the sea.'"

Mila, Likiep

DO THE RIGHT THING!

"I want to say to people in places where the effects of climate change are not as evident - Don't just think about yourself; think about others."

Takjab, Age 13, Marshall Islands

Support action that addresses climate change and migration.

[www.DoTheRightThing.iom.int](http://www.DoTheRightThing.iom.int)

IOM UN MIGRATION DO THE RIGHT THING!

"Children these days know more about hunger than I did at their age. Never had these long dry spells before so we would always have food."

Theresa, Likiep

DO THE RIGHT THING!

"We are still fighting, because we want to still keep this land for ourselves and we don't want to show that we are hopeless."

Theresa, Likiep

DO THE RIGHT THING!

<https://dotherightthing.iom.int/>

## REDES SOCIALES

Cerca de 3.400 millones de personas en el mundo usaron las redes sociales en 2019<sup>21</sup>. Con un marcado aumento en el uso de teléfonos inteligentes y una proliferación de plataformas de redes sociales, es un medio cada vez más poderoso de involucrarse con audiencias diversificadas, generar ideas, amplificar los mensajes, galvanizar la acción, diseminar información, promover el diálogo y crear cambios positivos.

La OIM usa numerosas plataformas de redes sociales para comunicarse con diferentes audiencias en todo el mundo. Las principales plataformas son: Facebook, Twitter, LinkedIn, Snapchat, WhatsApp, Instagram y la nueva plataforma para compartir videos, [TikTok](#). El video sigue siendo el formato de contenido más popular y eficaz.

## VIDEOS

Los videos son producidos para las redes sociales en tres formatos: cuadrado, vertical, y horizontal. Los formatos cuadrado y vertical funcionan mejor cuando el contenido es visualizado en dispositivos móviles, que son los que se usan con mayor frecuencia para acceder y compartir información.

Es necesario que los videos respeten determinadas dimensiones para cada plataforma de redes sociales, tal como se muestra en la Tabla 1.

### CUADRO 1: DIMENSIONES DE LOS VIDEOS PARA LAS REDES SOCIALES

PLATAFORMA	DIMENSIÓN	TIEMPO (EN SEGUNDOS)
Facebook	Vertical – resolución: 1080 × 1350 ó 1080 × 1920 Cuadrado – resolución: 1080 × 1080	60–120
Facebook stories	Vertical – resolución: 1080 × 1350 ó 1080 × 192	0–15
Twitter	Horizontal – resolución: 1920 × 1080 Cuadrado – resolución: 1080 × 1080	30–120
Instagram TV	Vertical y horizontal – resolución: 1080 × 1350 or 1080 × 1920	Mínimo 60
Instagram stories	Vertical – resolución: 1080 × 1350 ó 1080 × 192	0–15
Snapchat	Vertical – resolución: 1080 × 1350 ó 1080 × 192	0–15
YouTube	Horizontal – resolución: 1920 × 1080	60–420
LinkedIn	Cuadrado – resolución: 1080 × 1080	60–120

<sup>21</sup> We are social, “The global state of digital in October 2019”, 23 de Octubre de 2019.

Disponible en <https://wearesocial.com/blog/2019/10/the-global-state-of-digital-in-october-2019>.

El lapso de atención de las personas tiende a ser breve en las redes sociales, se calcula que dura unos 9 segundos. Las personas son selectivas; los contenidos de las redes sociales deben capturar la atención de las personas en audiencia le gustaría ver y con el cual le gustaría involucrarse. Si el contenido no es atractivo para los primeros segundos son cruciales para las personas, pasarán con rapidez a la siguiente publicación. Cada video debe comenzar con publicación.

### CONSEJOS:

- Los mensajes deben siempre ser claros y concisos.
- Sea selectivo respecto de los destinatarios y no intente llegar a todos en todas partes.
- Relatar una poderosa historia humana es la forma más eficaz de involucrar a las personas.
- Las imágenes, los textos y los guiones deben ser de alta calidad e interesantes.
- Si fuera necesario mencionar a un donante, esta información podría ir en la parte final del video.
- Los videos requieren de un encabezado como si fuera el titular de un diario – una oración fuerte y concisa que atraiga al lector y les cuente de qué tratará el video en cuestión.
- Evite lenguaje técnico y acrónimos.
- Es más fácil seguir un video si tiene subtítulos, especialmente en el caso de los teléfonos inteligentes.
- Un gran video no sirve si no incluye un poderoso llamado a la acción.
- Explique y visualice los datos de forma creativa.
- Elija la plataforma de redes sociales adecuada para la audiencia a la cual quiere llegar. Cada plataforma tiene diferentes requerimientos en materia de videos. Edite el video teniendo en cuenta la audiencia a la cual va dirigido.
- Posiblemente el video deba ir acompañado de una breve descripción de entre 10 y 12 palabras.

Entre los enlaces y las aplicaciones útiles para producir videos cortos pueden mencionarse:

- Instagram In Built Stories
- Over
- Adobe Spark
- Cut story
- Story Cutter
- In shot
- Magisto

Las redes sociales funcionan mejor cuando el contenido ha sido diseñado para cada plataforma teniendo en mente una audiencia específica. Para las campañas, el contenido de redes sociales debe contar con una narrativa coherente y una identidad visual en todas las plataformas. El primer paso para lograr esto es crear un plan y una estrategia.

### GRÁFICO 5: PASOS CLAVES PARA ASEGURAR QUE LAS REDES SOCIALES FUNCIONEN A FAVOR DE LA CAMPAÑA



“Social media monitoring” (“monitoreo de redes sociales”) y “social media listening” (“escuchar a las redes sociales”) son términos que se pueden usar indistintamente, pero existe una diferencia entre ambos:

**Monitoreo de redes sociales:** Monitorear las redes sociales para buscar mensajes vinculados directamente a la campaña y responder a tales mensajes adecuadamente.

**Escuchar a las redes sociales:** Entender a la audiencia y mejorar la estrategia de la campaña, accediendo a toda la gama de conversaciones en torno a la industria y la marca y a cualquier otro tema relevante para la marca.

Las plataformas como Facebook y Twitter ofrecen herramientas de análisis ya incorporadas. Entre las herramientas de escucha social pueden mencionarse Brand24, Brandwatch, Mention, Keyhole y Hootsuite a las cuales uno puede suscribirse. Entre las herramientas de manejo de las redes sociales pueden mencionarse Hootsuite, Buffer, Sendible, Agora Pulse y Sprout Social, a las cuales uno puede también suscribirse. La Unidad Mundial de Redes Sociales de la OIM tiene acceso a [Agorapulse](#) y puede brindarle un guía acerca del mejor modo de escuchar las conversaciones sobre la campaña en las redes sociales y responder a los comentarios u observaciones negativas.

## INTERACCIÓN CON LAS AUDIENCIAS

Para muchas campañas, las redes sociales son una de las principales formas de llegar, informar e influenciar a los destinatarios. A nivel país, hay muchas maneras de acceder a los rangos de uso, canales y demografía. Este tipo de información es necesaria para poder comprender el modo en el que la campaña hará uso de las redes sociales, el tipo de contenido que se necesita y qué canales utilizará para llegar hasta audiencias específicas y lograr sus objetivos.

**Estimular los contenidos generados por los usuarios:** Las redes sociales constituyen una instancia para impulsar la interacción y la participación de las audiencias. El uso de encuestas, competencias y sondeos puede generar contenidos impulsados por los usuarios mediante un simple llamado a la acción al cual la gente puede responder compartiendo sus historias u opiniones con fotografías y videos.

No existe una audiencia única. Los grupos específicos de destinatarios responderán de manera diferente a los mensajes y a los formatos de contenido a través de una multiplicidad de canales. Las audiencias se cansan con rapidez de los mensajes demasiado repetitivos. Es importante planificar el contenido y los mensajes durante todo el tiempo que dure la campaña para que estén dirigidos a los destinatarios que correspondan.

Siga las tendencias actuales y únase a las conversaciones en curso a fin de maximizar el poder de alcance.

**Reputación en línea:** Las redes sociales brindan a las personas la oportunidad de expresar sus opiniones, de relatar sus historias personales, puntos de vista e inquietudes. Las mismas son compartidas en una variedad de formatos y a veces con la intención de perturbar, diseminar información errada o desinformación, y ofender, como en el caso de los “trolls”. La escucha social permite que la Organización comprenda las respuestas positivas y negativas a los contenidos que comparte y desarrolle estrategias para poder manejar las críticas, los discursos de odio y la información errada constructivamente.

La OIM ha desarrollado un modelo de cinco pasos para manejar las interacciones positivas y negativas:

<b>MODELO 1</b>	POSITIVO-POSITIVO	La audiencia brinda su apoyo al contenido, le gusta y hace comentarios positivos.
	RESPUESTA	Diga que le gusta su publicación y agregue comentarios favorables.
<b>MODELO 2</b>	POSITIVO-NEUTRAL	A la audiencia le gusta el contenido pero no hace ningún comentario.
	RESPUESTA	No es necesaria ninguna respuesta a menos que haya algún comentario; en tal caso seguir el modelo 1.
<b>MODELO 3</b>	POSITIVO-NEGATIVO	La audiencia está de acuerdo con el mensaje pero siente que le falta información.
	RESPUESTA	Reconozca lo que se ha dicho e intente agregar información adicional.
<b>MODELO 4</b>	NEGATIVO-POSITIVO	La audiencia no está de acuerdo con aspectos del mensaje pero apoya totalmente a la campaña o a la Organización.
	RESPUESTA	Responda explicando que los objetivos y puntos de vista entre la Organización y la persona no difieren en gran medida y explique los motivos.
<b>MODELO 5</b>	NEGATIVO-NEGATIVO	La audiencia es muy crítica del contenido o mensaje y de la Organización.
	RESPUESTA	Aténgase a los hechos y brinde datos que los respalden. No se involucre en confrontaciones. Detenga la conversación si la situación empeora. Si la conversación se volviera viral, póngala en manos de un supervisor y de la Unidad de Redes Sociales en la Sede de la OIM.

## CONSEJOS:

Elabore un documento breve que incluya frases que podrían usarse para eliminar los comentarios o críticas negativas. Contacte a la Unidad de Redes Sociales en la División de Prensa y Comunicaciones y pida ayuda. Las respuestas listas y preparadas con tiempo pueden servirles mucho a los actores claves, para que interactúen mejor con las audiencias y puedan manejar comentarios negativos y provocativos cuando aparezcan.

## MARCA

Los recursos para las redes sociales tales como estandartes, videos, imágenes, tarjetas con citas y logos de campaña que contengan un llamado a la acción deben estar alineados con la marca de la OIM y estar a disposición de los asociados en la campaña, periodistas e influencers de modo que puedan usarlos y compartirlos junto a una lista de publicaciones sugeridas. La identidad visual es una parte esencial de la campaña y lo ideal es que la misma represente temas o problemas vinculados a ella. Pero además debe alinearse con las directrices sobre marca de la Organización la cual debe ser claramente identificable como la OIM.

## CREACIÓN DE UN HASHTAG #

Los hashtags pueden aumentar la visibilidad significativamente si son usados de forma inteligente. Antes de crear el hashtag de una campaña, realice una investigación para ver cuáles son los hashtags que se están usando. Discuta con el equipo de campaña cuál podría ser un hashtag especial y atractivo que capture la esencia de la campaña o el llamado a la acción. Trabaje en la promoción del hashtag usándolo en todos los materiales de comunicación. Si los destinatarios de la campaña están activos en las redes sociales, considere la inclusión del hashtag en materiales impresos tales como volantes, posters y camisetas.

La campaña se beneficiará usando hashtags comunes en existencia que también involucrarán a audiencias más amplias, tales como #ForMigration, #WeTogether and #GlobalGoals. O bien se pueden agregar cualquiera de los hashtags oficiales de Naciones Unidas (por ejemplo, #Health4All, #WithRefugees y #GenerationEquality). Monitoree de qué modo las personas usan el hashtag de la campaña utilizando herramientas analíticas.

## PLANTILLA: AGENDA DE CONTENIDOS PARA REDES SOCIALES

Nombre de la campaña-Proyecto/Equipo/Oficina/Programa-Contacto						
	FECHA	HORA	CONTENIDO (Texto)	URL Enlace a sitio web o video	ENLACE A IMAGEN	PLATAFORMA Instagram Facebook Twitter
PRE- LANZAMIENTO						
LANZAMIENTO						
EN CURSO						
CIERRE						
SEGUIMIENTO						

Las agendas de contenidos para redes sociales pueden ser útiles para la estructuración de los contenidos de la campaña, y para planificar y programar contenidos por anticipado.

## ELABORACIÓN DE LOS MENSAJES

Tanto los contenidos como los mensajes deben tener potencia y sostenerla, y deben estar organizados en fases de modo tal que puedan cubrir el período previo al lanzamiento, el lanzamiento en sí mismo, la duración de la campaña, el cierre y el seguimiento con los destinatarios tras la finalización de la campaña.

No todo el mundo usa redes sociales o cuenta con los medios como para conectarse a través de dispositivos móviles o la Internet. Las investigaciones han mostrado más de una vez que la comunicación cara a cara es más poderosa en contextos en donde las personas tienen medios limitados como para conectarse.

Evite abrir una nueva cuenta en las redes sociales ya que esto podría llegar a fragmentar a las audiencias y potencialmente confundir a las personas. Use cuentas existentes y establecidas que ya tengan muchos seguidores de modo tal de poder llegar al mayor número de personas. No dude en consultar a la Unidad de Redes Sociales de la OIM si el equipo siente que establecer una nueva cuenta podría reportar beneficios.

## ESTUDIO DE CASO: CAMPAÑA HOLDING ON

Esta campaña de concientización se ocupa de las historias de personas desplazadas internamente, poniendo el foco en posesiones específicas que ellas se han llevado consigo. Utiliza un relato de 360° para sacar a la luz historias breves pero conmovedoras y con un impacto, que son compartidas en YouTube y a través de muestras en vivo a diversas audiencias. Estas historias permiten que los espectadores reflexionen acerca del significado de “hogar” y de “pertenencia” cuando los mismos desaparecen o les son quitados, y de aquello a lo cual la gente se aferra para no perder la esperanza. El relato visual es un medio poderoso para concientizar y movilizar a la acción pero requiere de imágenes y filmaciones de calidad profesional y de un fuerte mensaje o llamado a la acción para lograr los efectos deseados.



<https://holding-on.iom.int/>

## CONTENIDO DIGITAL

- **Pensar en términos de dispositivos móviles**

Los contenidos seguramente serán desplegados en dispositivos móviles y mucho menos en computadoras.

- **Pensar en términos visuales**

Las publicaciones con infografías, videos o imágenes fuertes siempre atraen a una mayor cantidad de personas. Las fotografías y los videos deben ser profesionales y presentarse en formatos de alta calidad (al menos en alta definición). Los videos deben siempre estar en formato cuadrado o vertical, a menos que sean publicados en YouTube únicamente. Los videos deben siempre tener subtítulos.

- **Pensar en términos de audiencias diversificadas**

Los contenidos deben adaptarse a las distintas audiencias en diferentes plataformas. Las leyendas deben ser cortas y fáciles de entender.

## TRABAJANDO CON MEDIOS DE COMUNICACIÓN MASIVA

El trabajo con medios de comunicación masiva nacionales e internacionales es un poderoso vehículo para llegar a mayores audiencias y es una oportunidad para aumentar potencialmente la credibilidad y la influencia. Para hacerlo adecuadamente, es importante desarrollar una estrategia de involucramiento con los medios para pensar bien cuál es el mejor discurso para los periodistas y por qué podría llegar a interesarles. Es una buena idea identificar tendencias en materia de noticias de actualidad o días internacionales en los que se conmemora algo, ya que generalmente es en ese momento que el interés en los temas de la campaña se encuentra en un nivel alto, como por ejemplo el Día Internacional del Migrante, o bien si un medio en particular está mostrando alguna noticia importante relacionada con la trata de personas.

Para atraer el interés de los medios de comunicación masiva, es necesario encontrar un ángulo bien actual, o alternativamente proponer una historia ya conocida y sugerir a sus protagonistas que acepten compartirla en los medios para reforzar la campaña. En lugares en donde la conectividad es limitada, la radio es una de las fuentes primarias de información y los avisos radiales en idiomas locales o programas donde los oyentes pueden llamar que se ocupen de los temas de la campaña son formas muy efectivas de involucrar a las audiencias.

## ALCANCE

Los periodistas con frecuencia están tapados con ideas sobre historias y trabajan bajo presión para poder cumplir con fechas límites sumamente ajustadas, de modo tal que el “guiño” hacia ellos debe ser breve y atractivo. Idealmente, ofrecerles datos, fotos y contenidos en video a los portavoces o entrevistados para apoyar el guiño. En cuanto al contenido en video, debe tratarse de entrevistas “limpias” o “B-roll” sin música o imágenes gráficas, de modo tal que los medios de comunicación masiva puedan editarlo y realizar las entrevistas.

Los colegas del área de comunicaciones pueden brindar su apoyo a las tareas para intentar llegar a los medios de comunicación masiva y supervisarlas. Pero necesitarán materiales y un plan que incluya los contenidos, eventos, portavoces y estudios de casos (entrevistados). Investigue qué periodistas o medios con anterioridad han hecho una cobertura de los temas de la campaña y utilice esa investigación para elaborar una lista focalizada de medios. Esa lista, con contactos relevantes tanto a nivel nacional como internacional, será de gran utilidad para el equipo de campaña. Luego de haber logrado captar la atención de los medios vale la pena hacer un seguimiento por medio de un llamado telefónico para medir y mantener ese interés.

La promoción de la campaña en los medios involucra compartir contenidos e información en diferentes formatos, incluyendo blogs, portavoces o entrevistados, ensayos fotográficos, cortos, eventos o medios pagos, tales como avisos o artículos de opinión.

Para alertar a los medios de comunicación masiva acerca del lanzamiento de la campaña o invitar a los periodistas a un evento, emita un aviso en forma de nota con novedades, parte de prensa o notas breves de prensa. El equipo de campaña necesita evaluar si la campaña es relevante tanto a nivel nacional como internacional.

## PLANTILLA: PLAN DE TRABAJO CON LOS MEDIOS

FECHA	HISTORIA (ENCABEZADO) O TEMA	MENSAJE CLAVE	AUDIENCIA	CANALES DE MEDIOS	TIPO DE CONTENIDO	CONTACTO
Fecha de lanzamiento de los contenidos	Ángulo de la historia	Aquello que la campaña quiere transmitir, adaptado a cada medio de comunicación masiva	Destinatarios potenciales	TV, radio, en línea, medios gráficos	Blog, parte de prensa, ensayo fotográfico, aviso	Contacto con periodistas

## MEDIOS DE COMUNICACIÓN PAGOS

Se trata de marketing pagado en forma de avisos en las redes sociales, carteleras, avisos impresos, artículos de opinión, spots radiales o comerciales de TV. En el marketing digital, los medios pagos cubren avisos en redes sociales y marketing para buscadores, que constituyen una estrategia para aumentar la visibilidad, pagando para que el aviso aparezca en primer lugar en los resultados que los mismos arrojan.

Antes de usar los medios pagos, es conveniente llevar a cabo una evaluación que permita descubrir si la inversión realmente aumentará las probabilidades de que la campaña pueda lograr sus objetivos.

## ACERCAMIENTO A LOS "INFLUENCERS"

Acercarse a los "influencers" para amplificar la campaña puede mejorar el impacto, pero esto necesita ser planificado muy cuidadosamente para identificar a la persona adecuada. Las personas pueden tener una historia personal y haber mostrado un especial interés en los temas de la campaña o en los problemas que la misma aborda. El "influencer" adecuado puede llegar a brindar su apoyo usando su poder de alcance o influencia, representados tal vez por millones de seguidores. Aquí se enumeran algunas pistas<sup>22</sup>:

- » Llevar a cabo una evaluación de debida diligencia sobre el "influencer". ¿Sus valores están alineados con los valores de la Organización? ¿Han invertido personalmente en los temas o problemas de la campaña, o han publicado con anterioridad contenidos adecuados sobre los mismos temas o temas relacionados?
- » Desarrollar un argumento de marketing y empezar destacando el trabajo del "influencer" que esté alineado con los objetivos de la campaña y qué beneficios reportará su involucramiento. Trate de ser coloquial en el tono y evite los términos técnicos y acrónimos que podrían no llegar a entenderse.
- » Hacer un resumen del "qué, por qué, dónde y cómo" de la campaña en un párrafo que sea bien claro.
- » Ser específico acerca del involucramiento del "influencer" – lo que debe hacer y en qué plazo. Asegurarse de que el pedido sea simple, limitado en el tiempo y conciso.
- » Perseverar con un mensaje de seguimiento si no respondieran inmediatamente y si no hubiera realizado acciones claras.

---

<sup>22</sup> SocialMediaToday, "How to approach Instagram influencers the right way", 19 de Octubre de 2019. Disponible en: [www.socialmediatoday.com/news/how-to-approach-instagram-influencers-the-right-way-infographic/565378](http://www.socialmediatoday.com/news/how-to-approach-instagram-influencers-the-right-way-infographic/565378)

## ASOCIADOS Y ACTORES CLAVES

Identificar a los asociados que tengan una conexión muy cercana con los grupos de destinatarios de la campaña y un conocimiento muy profundo de las cuestiones o problemas que la misma aborda, trabajando con tales asociados sobre la base de su capacidad y conocimiento a nivel local. Esos asociados podrían ser asociaciones de migrantes retornados, grupos de la sociedad civil, del gobierno, celebridades locales u ONG. Es muy probable que las temáticas de la campaña ya hayan sido abordadas con anterioridad por otra organización, por el gobierno o por el sector privado, y por ende sería bueno acercarse a cualquiera de ellos pues se trata de potenciales asociados.

Es muy probable que los socios caigan en algunas de las siguientes categorías: socios técnicos o para la implementación (a quienes se les asigna una parte de los fondos a cambio de proveer ciertos elementos de la campaña), influencers y amplificadores (quienes serán los encargados de compartir contenidos para aumentar el alcance y la influencia por medio de su perfil público ya sea en calidad de embajadores o como patrocinadores a largo plazo).

Es importante llevar a cabo una investigación inicial y trazar un mapa de los asociados con los cuales sería conveniente trabajar para aumentar el impacto y desarrollar conexiones mucho más cercanas con los grupos de destinatarios, además de asegurar que se haya previsto una estrategia de seguimiento y de salida. Antes de acercarse a los potenciales asociados, evaluar si son los adecuados y si están alineados con los valores y patrones de la Organización, verificar lo que podrían llegar a aportar para mejorar la campaña y cuál podría llegar a ser su nivel de compromiso.

Los asociados usualmente cumplen un rol directo, en tanto que los actores claves posiblemente tengan un interés particular en la campaña y tienen el rol de patrocinantes internos o partes con algún interés.

### CONSEJOS:

- Identificar a los socios relevantes.
- Llevar a cabo una evaluación que incluya involucramiento en temas de la campaña.
- Identificar las fortalezas y debilidades de los socios/actores claves.
- Hacer un listado de los recursos o la pericia que los socios/actores claves podrían aportar.
- Determinar cuáles serán sus roles y cómo serán coordinados.

## PLANTILLA: ANÁLISIS DE LOS ACTORES CLAVES



## IDEAS CREATIVAS

Involucrar a los destinatarios en el diseño, la creación y la evaluación de las campañas es una forma reconocida de mejorar la relevancia y el impacto. Hay muchas maneras de hacerlo de modo creativo. Los equipos de campaña de la OIM utilizan una amplia variedad de estrategias de involucramiento y diseño conjunto para poder desarrollar conexiones con las audiencias por diferentes medios: teatro, danza, radio, animación, gamificación, música y relatos de 360°.

## EJEMPLOS DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN CREATIVAS DE LA OIM

- A** Uso del teatro para concientizar sobre la trata de personas en Nigeria
- B** Pintura participativa para fortalecer la cohesión social entre los migrantes y las comunidades de acogida
- C** El cine móvil al aire libre aporta información a las comunidades acerca de los peligros de la migración irregular
- D** Relatos de primera mano de todo el mundo acerca de lo que significa ser migrante
- E** Compartir información sobre la migración irregular usando técnicas de gamificación

## **A** Uso del teatro para concientizar sobre la trata de personas en Nigeria

Se realizaron funciones al aire libre en Benín y Nigeria, para concientizar a las personas acerca de la trata de personas. Docenas de participantes y actores exploraron temas y la experiencia de primera mano de las comunidades. Todo esto resultó en una serie de representaciones en lugares públicos. A los participantes se les brindó capacitación sobre técnicas de actuación y temas vinculados a la trata de personas. Las personas que tuvieron la posibilidad de asistir a las funciones en vivo señalaron que las historias las impactaron fuertemente.



## **B** Pintura participativa para fortalecer la cohesión social entre los migrantes y las comunidades de acogida

Este proyecto tuvo como finalidad fortalecer y mejorar las relaciones entre los migrantes en tránsito y las comunidades de acogida, por medio de actividades de pintura participativa en zonas urbanas. El proyecto fue implementado en varios países de África Occidental, entre ellos Côte d'Ivoire, Ghana, Mauritania y el Níger. Los socios locales del proyecto procuraron “aportar color en donde no lo hay, con los habitantes y para ellos, mediante la promoción del diálogo y todas las interacciones posibles”.



## **C** El cine móvil al aire libre aporta información a las comunidades acerca de los peligros de la migración irregular

Cinema Arena es un proyecto de larga data que usa el cine móvil al aire libre para llevar información a las comunidades acerca de la migración irregular. Los eventos involucran asimismo a disertantes que son migrantes retornados, hay música y debates públicos sobre la migración, llegando a miles de personas en entornos rurales y urbanos. La iniciativa se unió a la campaña [Migrantes Informados](#) a fin de compartir relatos de primera mano de personas que pudieron sobrevivir a rutas migratorias verdaderamente peligrosas.



## **D** Relatos de primera mano de todo el mundo acerca de lo que significa ser migrante

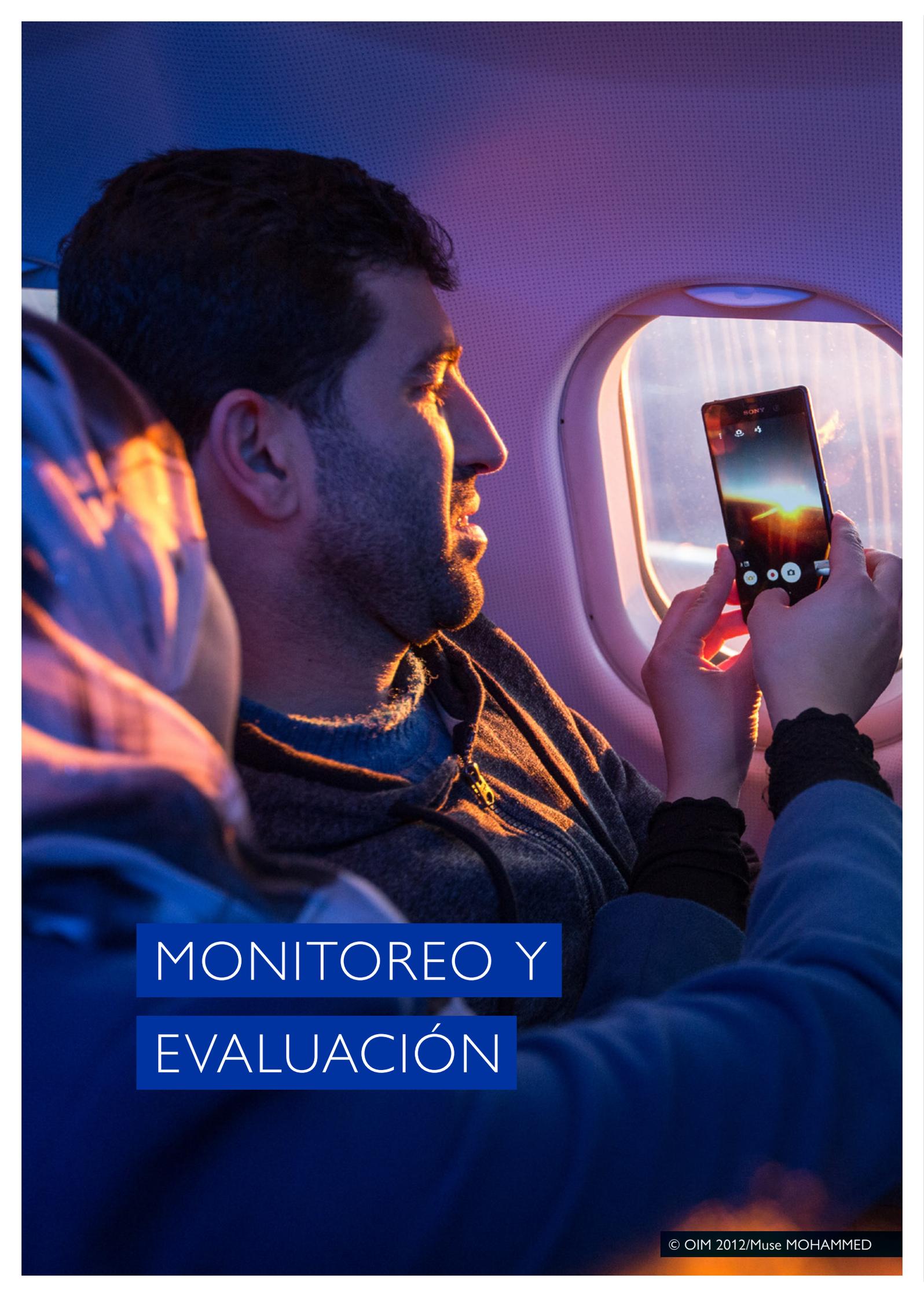
Con lineamientos similares a los de Humans of New York, la campaña [Soy Migrante](#) recopila y promueve relatos personales de personas de todo el mundo acerca de lo que significa ser migrante. Es impulsada por contenidos generados por el usuario, formando un mosaico de historias positivas y poderosas destinadas a promover la diversidad y la inclusión de los migrantes en la sociedad.



## **E** Compartir información sobre la migración irregular usando técnicas de gamificación

La campaña tiene como objetivo informar a las personas jóvenes acerca de los peligros de la migración irregular, liderada por facilitadores que llevan a cabo actividades de juegos de roles, basadas en un escenario y una elección. A la finalización del taller, los facilitadores revelan que los escenarios que los jóvenes han representado están basados en experiencias de la vida real.



A man with a beard, wearing a grey hoodie, is seated in an airplane cabin. He is holding a Sony smartphone in his hands, capturing a photograph of a sunset or sunrise visible through the airplane window. The scene is bathed in a warm, golden light from the window, contrasting with the cool blue ambient lighting of the cabin. The background shows the perforated texture of the airplane's interior wall.

MONITOREO Y

EVALUACIÓN

# 5. MONITOREO Y EVALUACIÓN

## RESUMEN GENERAL

Esta sección ofrece una introducción y un resumen de algunas de las herramientas y métodos usados en el Monitoreo y Evaluación de las campañas de comunicación, incluyendo el modo de producir una Teoría del Cambio y un ejemplo de evaluación de impacto conducida por el [Centro de Análisis de Datos Mundiales sobre la Migración de la OIM](#). El objetivo es brindar una visión general de los enfoques de la OIM en el ámbito del Monitoreo y la Evaluación a fin de fortalecer el diseño, la planificación, el impacto y la evidencia.

El Monitoreo y la Evaluación tienen muchas funciones y beneficios diferentes. Puede ayudar a evaluar y demostrar la eficacia en cuanto al logro del cambio esperado, contribuir con un aprendizaje efectivo basado en evidencias, garantizar la rendición de cuentas a los donantes y actores claves, mejorar los procesos internos y la toma de decisiones e influir en las políticas y en el financiamiento de los donantes.

En las campañas de comunicación, el Monitoreo y la Evaluación pueden ser muy útiles para determinar y demostrar si la campaña está yendo hacia los resultados pretendidos y si algunos de ellos ya se han logrado. Puede ayudar asimismo a identificar las causas de origen del éxito y los desafíos. Diversos estudios han demostrado que hay muy poca evidencia acerca de la eficacia de las campañas de comunicación sobre la migración. Esto se debe en parte a que los cambios en la percepción y en los comportamientos son difíciles de medir, y para lograrlo, es menester contar con una recopilación y análisis de datos que deben ser rigurosos, intensos y a menudo costosos<sup>23</sup>. No obstante, la aplicación del Monitoreo y la Evaluación servirá de apoyo para comprender mejor el modo en el que las comunicaciones suelen funcionar para los diferentes grupos de destinatarios, cuáles son los canales más efectivos, para medir el uso y el nivel de respuesta y el modo en el que se podrían eliminar barreras al involucramiento, el alcance y la participación de la audiencia o los destinatarios.

Las campañas de comunicación requieren de un monitoreo muy cercano a medida que las situaciones se desarrollan, los destinatarios responden o las necesidades de recibir información van cambiando, en particular en los entornos que sufren emergencias. Un monitoreo permanente permite que el equipo de campaña pueda evaluar el progreso hacia los resultados planificados. Esto podría llegar a ser de gran utilidad para identificar

---

<sup>23</sup> J. Tjaden, S. Morgenstern y F. Laczko, *Evaluating the Impact of Information Campaigns in the Field of Migration: A Systematic Review of the Evidence and Practical Guidance* (Organización Internacional para las Migraciones, Ginebra, 2018). Disponible en [https://gmdac.iom.int/sites/default/files/papers/evaluating\\_the\\_impact\\_of\\_information\\_campaigns\\_in\\_field\\_of\\_migration\\_iom\\_gmdac.pdf](https://gmdac.iom.int/sites/default/files/papers/evaluating_the_impact_of_information_campaigns_in_field_of_migration_iom_gmdac.pdf).

los desafíos y las falencias durante la implementación las cuales aparecerían a la vista de las personas que deben tomar decisiones claves quienes de tal modo podrían introducir medidas correctivas. A su vez, todo esto puede derivar en un mejoramiento de la eficacia de la campaña. El éxito en cuanto a crear conciencia y generar algún tipo de cambio en la percepción y comportamientos de las personas generalmente ocurre en períodos de tiempo relativamente largos y puede continuar por varios meses hasta que la campaña llega a su fin.

## DEFINICIONES

**Definición de la OIM:** *El monitoreo es una práctica establecida de supervisión interna que le brinda a los encargados una indicación inicial del progreso, o de la ausencia del mismo, en cuanto al logro de los resultados, en actividades operativas y financieras.*

**Monitoreo:** El monitoreo hace las siguientes preguntas: “¿Qué se ha hecho?”, “¿Cómo ha sido hecho?” y “¿Cuándo fue hecho?”. Con frecuencia el monitoreo es confundido con la preparación de informes. Los informes hacen referencia a la compilación, transferencia y distribución de información, en cambio el monitoreo se enfoca en la recopilación y el análisis de la información requerida para los informes. El monitoreo puede ser considerado como el seguimiento de todos los pasos que fueron planificados para la obtención de los resultados deseados.

**Definición de la OIM:** *La evaluación es una estimación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en marcha o ya completado, y de su diseño, implementación y resultados.*

**Evaluación:** La evaluación ayuda a responder las preguntas acerca de si algo se ha hecho bien o no, y los motivos por detrás del resultado. La evaluación permite una mirada mucho más crítica de las intervenciones. Algunas evaluaciones también ayudan a responder el interrogante de por qué un esfuerzo ha funcionado mejor que otro. La evaluación brinda información que no es fácilmente asequible a través de los sistemas de monitoreo, como por ejemplo el nivel de relevancia, de eficacia, los resultados y la sostenibilidad, y también recomendaciones para acciones relacionadas con la gestión. Si bien el monitoreo y la evaluación son complementarios y están estrechamente relacionados, la evaluación es vista como parte de un enfoque integral de manejo de los proyectos, consistente en planificar, implementar, monitorear, preparar informes y evaluar.

# TEORÍA DEL CAMBIO

**Definición de la OIM:** *La Teoría del Cambio es esencialmente una descripción y una explicación integral del modo y de las razones por las que se espera que un resultado o un cambio deseado ocurra en un contexto en particular.*

Una Teoría del Cambio pone el foco en el trazado de un mapa con lo que una iniciativa o programa hace (sus actividades) y el modo en el que estas actividades van a arrojar resultados (producción, resultados y objetivos). De esta forma, una Teoría del Cambio articula una hipótesis acerca de cómo ocurren los cambios, explicando la conexión entre una intervención y su efecto. Lo logra haciendo surgir la lógica y los motivos de una intervención y articulando las conjeturas inherentes al enfoque. Se puede usar para medir la complejidad de la transformación y el cambio, ya que reconoce que el cambio social no es lineal sino dinámico y complejo.

Se puede usar diferente terminología cuando se discute una Teoría del Cambio: objetivos, resultados, productos y actividades; resultados a corto, largo o mediano plazo; o resultados y condiciones previas. En la OIM se usan los términos objetivos, resultados, productos y actividades ya que se trata de términos comunes en las actividades de Monitoreo y Evaluación de la OIM.

Los diagramas de la Teoría del Cambio son generalmente flexibles en el formato y pueden ser simples o complejos. Pueden ser verticales, horizontales o circulares. Aunque una Teoría del Cambio puede ser ilustrada de diferentes maneras, es frecuentemente definida como la ilustración de un enlace entre las actividades de intervención y sus resultados tales como los productos, las consecuencias lógicas y los objetivos. Esto por ende crea una cadena de resultados, denominada el camino del cambio o el camino causal. La lógica puede testearse usando afirmaciones tales como “si..., entonces..., porque...”. Una Teoría del Cambio reconoce que el cambio es dinámico y complejo y que por consiguiente puede mostrar diferentes caminos que podrían conducir a un cambio.

El proceso de desarrollar una Teoría del Cambio debe ser participativo. Idealmente debería darse en la fase de diseño del proyecto e involucrar a los principales actores claves. Se desarrolla sobre una serie de ejercicios de pensamiento crítico que ayudan a que los equipos de proyecto identifiquen y examinen conjeturas y articulen el lugar en el que deben darse pasos lógicos para el logro del objetivo final. Es un proceso colaborativo que puede incentivar la discusión en torno a preguntas tales como:

- » ¿Por qué ocurrirá este cambio?
- » ¿Qué evidencia hay para apoyarlo?
- » ¿Es lógico?
- » ¿Qué conjeturas se están haciendo?

Un desafío común al momento de diseñar una intervención es la presencia de saltos y brechas lógicas. Hay con frecuencia una desconexión entre el análisis sólido de los problemas y actividades que ostensiblemente no guardan relación alguna. Esto puede reflejarse en un camino causal con enlaces débiles entre los objetivos, resultados, productos y actividades. Por medio de conjeturas subyacentes que aparecen en la superficie, la Teoría del Cambio brinda un puente entre el análisis y la programación.

Generalmente una Teoría del Cambio puede ser articulada usando la fórmula “Si X, entonces Y, luego Y, debido a Z”. Es decir, “Si acontece la acción o la actividad X, entonces ocurrirá el resultado Y ocurrirá, debido a la(s) conjetura(s) de Z”. El proceso de observar las conjeturas subyacentes puede ayudar a identificar en donde ocurren los saltos lógicos en el proceso de cambio. Para apoyar el desarrollo de una Teoría del Cambio y una matriz de resultados, puede resultar útil usar un árbol de análisis del problema.

#### CONSEJOS:

- No lo haga demasiado complicado.
- Haga un bosquejo sobre papel.
- Haga que el proceso sea consultivo – involucre a los actores claves.
- Piense en una forma de medir el éxito.
- Evite usar acrónimos y términos técnicos que la gente no va a comprender.

**RECURSOS ADICIONALES** Center for Theory of Change, “ToC examples”.

Disponible en [www.theoryofchange.org/library/toc-examples/](http://www.theoryofchange.org/library/toc-examples/)

## MARCO LÓGICO/MATRIZ DE RESULTADOS DE LA OIM

Un Marco Lógico (que en inglés también se conoce como Log-frame) enumera resultados pretendidos, traza objetivos y especifica cómo planificar para tener éxito y lograr resultados. En la OIM al Marco Lógico se lo llama Matriz de Resultados. Como su nombre lo sugiere, la Matriz de Resultados resume los resultados que una intervención aspira a lograr. Es una herramienta estratégica de gestión que facilita el planeamiento, el monitoreo, la evaluación y la preparación de informes sobre la implementación de un proyecto y el progreso en pos de lograr sus resultados. Ayuda a transformar la idea de un proyecto en un formato estructurado de manera lógica que es ampliamente comprendido por los actores claves.

La OIM utiliza los términos objetivos, resultados, productos y actividades para describir la lógica vertical. Otras organizaciones, agencias o donantes pueden usar una terminología diferente para lo que es esencialmente un proceso similar de construcción lógica.

FIGURA 6: LÓGICA VERTICAL PARA LA MATRIZ DE RESULTADOS DE LA OIM

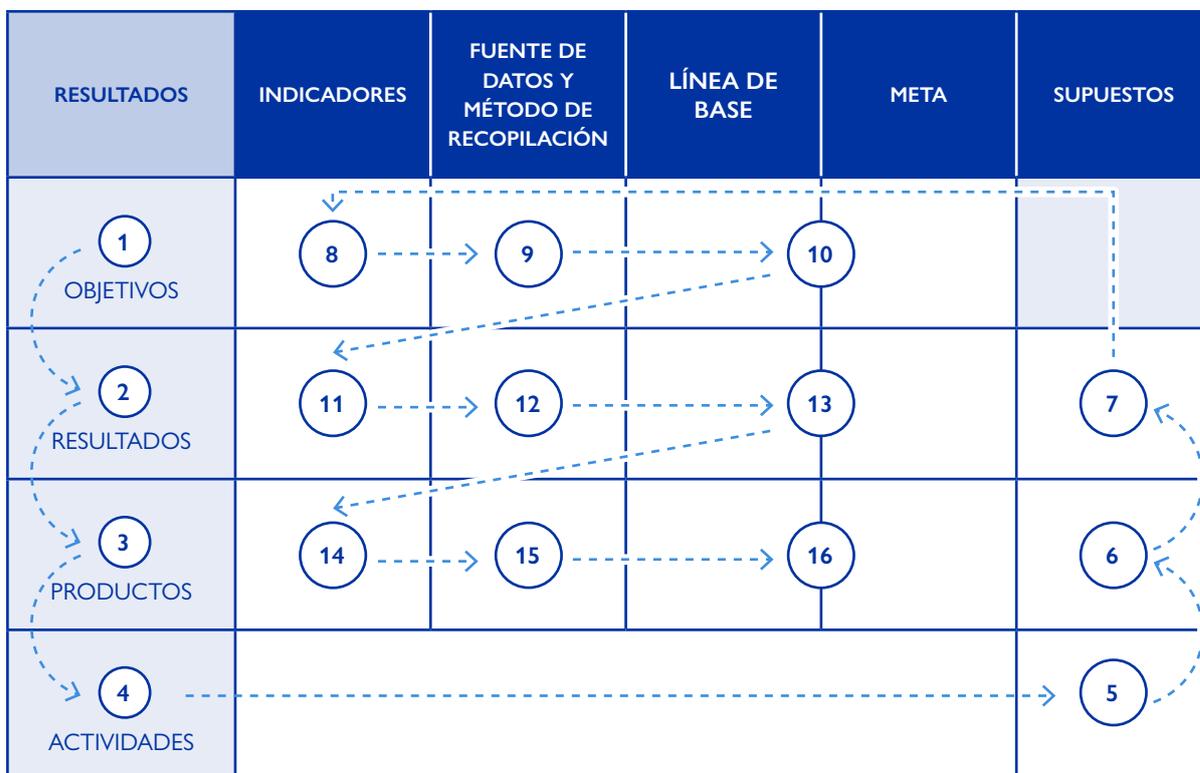
<p><b>OBJETIVOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» El objetivo más significativo y realista al cual el proyecto puede contribuir.</li> <li>» Procura alinearse a una estrategia más amplia y a largo plazo, ya sea interna o externa.</li> <li>» Más allá del control directo del proyecto.</li> <li>» Aborda las condiciones políticas, económicas, o sociales de la sociedad, a nivel nacional o internacional.</li> <li>» Realizable solamente a largo plazo y con involucramiento de un gran número de actores claves.</li> </ul>
<p><b>RESULTADOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» El cambio pretendido en el desempeño institucional, en el comportamiento o actitudes grupales o individuales, o las posiciones políticas, económicas o sociales de los beneficiarios.</li> <li>» El proyecto no tiene control total de los resultados y no puede garantizar totalmente su logro.</li> <li>» Logrados por la institución/grupo – no solamente por el proyecto – pero con ayuda del mismo.</li> <li>» Se espera que ocurran a mediano plazo, tras las implementaciones.</li> <li>» La evaluación generalmente apunta a los resultados.</li> <li>» Este componente refiere a la aplicación de las habilidades, del producto, de los servicios, que se han incorporado recientemente.</li> </ul>
<p><b>PRODUCTOS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» El cambio pretendido en las habilidades o capacidades de los beneficiarios, o la disponibilidad de artículos o productos que han resultado de las actividades del proyecto.</li> <li>» Todos aquellos resultados que el proyecto puede controlar.</li> <li>» El proyecto tiene control total; provisión garantizada de esos resultados.</li> <li>» Logrados dentro del marco temporal y con los recursos con los que el proyecto contaba.</li> <li>» Este componente refiere a la adquisición de una nueva habilidad, producto o servicio.</li> </ul>
<p><b>ACTIVIDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>» Coordinación, asistencia técnica, capacitación, producción, entrega, transporte, y otras actividades que son organizadas y ejecutadas en el marco del proyecto.</li> <li>» Acciones ejecutadas para poder entregar los productos y servicios tangibles derivados de la producción.</li> <li>» Verbos de muestra utilizados: <i>desarrollar, comprometerse, capacitarse, facilitar, distribuir, asistir, conducir, organizar.</i></li> </ul>

Fuente: Manual de Proyectos de la OIM 2011.

- ▶ **El objetivo** es la meta más realista y significativa a la cual el proyecto puede contribuir. Busca alinearse a una estrategia amplia y a largo plazo, ya sea que se trate de una estrategia interna o externa.
- ▶ **Los resultados** son cambios pretendidos en el desempeño institucional, comportamientos o actitudes individuales o grupales, o la posición política, económica y social de los beneficiarios. El proyecto no tiene un control total sobre los resultados y no puede garantizar el logro de los mismos.
- ▶ **Los productos** son los cambios pretendidos en las habilidades o cualificaciones de los beneficiarios, o la disponibilidad de nuevos productos o servicios como resultado de las actividades del proyecto.
- ▶ **Las actividades** incluyen la coordinación, asistencia técnica, capacitación, producción, entrega, transporte y otras tareas organizadas y ejecutadas en el marco del proyecto. Los supuestos son las condiciones necesarias y positivas que permiten que exista una relación exitosa entre los medios y los fines entre los diferentes niveles de resultados. Los indicadores miden los resultados. Son los factores cuantitativos o cualitativos o variables para medir los logros o para reflejar los cambios esperados.

El Manual de Proyectos de la OIM establece que la “lógica horizontal define el modo en el que cada uno de los niveles en la lógica vertical será medido y los supuestos que se requieren para que la relación entre los medios y los fines sea considerada como verdadera”. En otras palabras, la lógica horizontal ayuda a completar la Matriz de Resultados identificando cuáles son las conjeturas o supuestos requeridos para que los resultados se den y cómo se va a medir el progreso en cada uno de estos resultados por medio de indicadores. El proceso de desarrollo de una matriz de resultados será cooperativo, involucrando los puntos de vista de los actores claves, incluyendo a aquellas personas a las que la intervención busca beneficiar.

GRÁFICO 7: MATRIZ DE RESULTADOS DE LA OIM



- |  |  |   |
|--|--|---|
| 1. Formular el objetivo con una única declaración.   | 7. Hacer lo mismo a nivel de resultados.   | 13. Definir las mediciones de la línea de base y los objetivos a nivel de resultados. |
| 2. Formular los resultados elegidos.   | 8. Definir los indicadores a nivel de objetivos.                                   | 14. Hacer lo mismo a nivel de los productos insertando indicadores.                   |
| 3. Formular los productos.   | 9. Definir la fuente de datos y el método de recopilación en pos de los objetivos. | 15. Definir las fuentes de datos y métodos de recopilación a nivel de producto.       |
| 4. Formular las actividades.   | 10. Definir las mediciones y metas en la línea de base.                            | 16. Definir las mediciones de la línea de base y las metas a nivel de producto.       |
| 5. Hacer una lista de las condiciones favorables para que las actividades se traduzcan en productos. | 11. Definir indicadores.   |   |
| 6. Ir hacia arriba hasta completar los supuestos a nivel de productos.                               | 12. Definir la fuente de datos y el método de recopilación a nivel de resultados.  |   |

El método de compilación de datos identifica el o los método(s) que se van a usar para recopilar la información. Los datos de línea de base son los cimientos sobre los cuales podrá medirse el cambio en el tiempo.

*Fuente:* Organización Internacional para las Migraciones. Manual de Proyectos de la OIM (Ginebra, 2017).

## INDICADORES

Los indicadores miden resultados. Son los factores o variables cualitativas o cuantitativas que se usan para medir los logros o para reflejar los cambios esperados.

Los indicadores son importantes herramientas de monitoreo del proyecto que hacen posible demostrar el progreso cuando las cosas van bien, y reconocer en una etapa inicial cuando las cosas no funcionan del modo en el que se esperaba. Hay varios tipos de indicadores como por ejemplo:

- » **Indicadores cuantitativos**, que son usados para medir aquellas cosas que son inherentemente objetivas o basadas en hechos en lugar de ser subjetivas.
- » **Indicadores cualitativos**, que son usados para demostrar, describir o medir cosas que son subjetivas por naturaleza, tales como las experiencias, las opiniones o las percepciones.
- » **Indicadores binarios**, que pueden ser cuantitativos o cualitativos y servir para verificar la existencia de una variable tangible específica que no existía antes de que el proyecto fuera implementado – una existencia que puede ser confirmada por un “sí” o por un “no”.
- » **Indicadores proxy**, los cuales refieren a una medición indirecta, o con mayor precisión, que sustituye a la medición directa. Por ejemplo, la cantidad de mujeres en posiciones de autoridad en varios gobiernos nacionales puede ser usada como un indicador proxy para las percepciones en el ámbito de la igualdad de género en varios países. Los indicadores deben ser específicos, mensurables, realizables, realistas y acotados en el tiempo.
- » Los indicadores deben ser específicos, mensurables, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo.

## CUADRO 2: INDICADORES DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN

CAMPAÑAS SOBRE MIGRACIÓN				
DESTINATARIOS	Conocimiento y memoria	Respuesta a mensajes de campaña	Intención	Práctica
	Demostrar una buena comprensión de los mensajes de la campaña	Responder a los mensajes de forma favorable	Intentar descubrir más información	Procurar información o asistencia adicional
	Puede nombrar o describir productos informativos que han visto	Discutir los mensajes de la campaña con la familia y/o amigos	Reconocer que las nuevas conductas pueden tener un efecto positivo y paliar las necesidades	Informar sobre un comportamiento que hubiera cambiado
	Recordar mensajes específicos	Hacer sugerencias para cambiar los comportamientos sobre la base de los mensajes de la campaña entre los amigos y la familia	Intentar cambiar el comportamiento	Continuar con el uso del nuevo comportamiento
	Informar un aumento en los niveles de conocimiento	La migración Irregular es percibida como un comportamiento de alto riesgo		
		La actitud hacia la migración irregular es predominantemente negativa		
	CAMPAÑAS DE LUCHA CONTRA LA TRATA DE PERSONAS			
La trata: ¿cómo sucede?	La trata es percibida como un comportamiento de alto riesgo	Las personas tienden en un porcentaje significativo (15–20%) a recurrir a la trata	Menos personas recurren a la trata o bien son objeto de trata contra su voluntad	
¿Qué les pasa a las víctimas de trata?	Los temas relacionados con la trata se discuten más			

*Fuente:* Organización Internacional para las Migraciones, IOM Evaluation Guidelines (Ginebra, 2006). Disponible en [www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/about\\_iom/eva\\_techref/Evaluation\\_Guidelines\\_2006\\_1.pdf](http://www.iom.int/jahia/webdav/site/myjahiasite/shared/shared/mainsite/about_iom/eva_techref/Evaluation_Guidelines_2006_1.pdf).

Los informes contra los indicadores de campañas de comunicación son comúnmente preparados antes, durante y tras la campaña, utilizando cuestionarios o encuestas anteriores o posteriores a la misma con grupos selectos de personas para determinar en qué medida, si resultara aplicable, la campaña ha tenido un efecto.

## EVALUACIONES DEL IMPACTO

Las evaluaciones del impacto buscan respuesta para las preguntas sobre causa y efecto tales como “¿Cuál es el impacto (o efecto causal) de un programa sobre un resultado de interés?”. Tienen por finalidad detectar los cambios en los resultados que son directamente atribuibles al programa y no a otro (s) factor (es) alternativo (s). Esto hace que sea necesario distinguir entre las evaluaciones de impacto y las evaluaciones convencionales posteriores<sup>24</sup>.

Existen consideraciones éticas y de recursos para evaluar antes de decidir llevar a cabo una evaluación de impacto. El uso del control de la información y de los beneficios del programa para un grupo pero no para otro hace surgir consideraciones de carácter ético. Para garantizar la inversión en este tipo de evaluación, la campaña debe ser de gran dimensión y abarcar a varios países, por ejemplo. Para justificar el hecho de asignar los recursos financieros y técnicos para realizar una evaluación de impacto, el Banco Mundial recomienda que el programa [campaña] responda a los siguientes criterios:

**Innovador:** Testeará un enfoque nuevo e innovador.

**Replicable:** Puede ser aumentado o aplicado en un entorno diferente.

**Estratégicamente relevante:** La evidencia brindada por la evaluación de impacto conformará una decisión importante respecto de la intervención. Esto podría estar relacionado con la expansión del programa, con una reforma o con asignaciones de presupuesto.

**Sin testear:** Poco se sabe acerca de la efectividad del programa o de las alternativas para el diseño, a nivel mundial o en un contexto específico.

**Influyente:** Los resultados serán usados para conformar decisiones en materia de políticas.

La campaña de comunicación de la OIM, [Migrantes como Mensajeros](#), que se realizó entre pares y que abarcó a varios países, incluyó una evaluación de impacto que encontró efectos estadísticamente significativos sobre los niveles de información y de conocimiento de los riesgos entre los potenciales migrantes que participaron en la campaña en Senegal<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> *Migrantes como Mensajeros: The Impact of Peer-to-Peer Communication on Potential Migrants in Senegal – Impact Evaluation Report* (Ginebra, 2019), Organización Internacional para las Migraciones. Disponible en <https://publications.iom.int/books/migrants-messengers-impact-peer-peer-communication-potential-migrants-senegal-impact>.

Las conclusiones mostraron que el 25% de las personas tenían un mayor conocimiento de los riesgos tras haberse involucrado en la campaña. Se emitieron las siguientes recomendaciones sobre la base de las mencionadas conclusiones:

- » La información sobre la migración es sumamente necesaria. Uno de cada tres participantes en la campaña informaron que no estaban bien informados acerca de los riesgos asociados a la migración.
- » Los mensajes entre pares son efectivos. Los destinatarios de la campaña percibieron a los migrantes retornados como una fuente confiable de información.
- » Es esencial adaptar los mensajes de acuerdo a cada audiencia, por ejemplo los jóvenes.
- » Las acciones de seguimiento pueden fortalecer el mensaje. Un único evento no es suficiente como para responder a las preguntas que la gente hace al involucrarse con la campaña. Es necesario contar con actividades de seguimiento para brindar apoyo a las personas de modo tal que accedan a información adicional.
- » La evaluación no debe ser una ocurrencia tardía y debe servir para dar forma al diseño y a la implementación de la campaña.

## RECURSOS ADICIONALES

Banco Mundial, “Development impact evaluation (DIME)”.

Disponible en <http://www.worldbank.org/dime>.

Better Evaluation, “Impact evaluation”.

Disponible en [https://www.betterevaluation.org/en/themes/impact\\_evaluation](https://www.betterevaluation.org/en/themes/impact_evaluation).



ANEXOS

# ANÁLISIS PESTLE

Análisis para la determinación de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y medioambientales que podrían afectar la campaña

POLÍTICO	ECONÓMICO	SOCIAL	TECNOLÓGICO	LEGAL	MEDIO AMBIENTAL

## EVALUACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIÓN

Evaluación de la infraestructura de comunicación para comprender los medios de comunicación que las personas usan

<p>Uso de la telefonía móvil (país, región)</p>	<p>Canales de redes sociales populares</p> <p>1.</p> <p>2.</p> <p>3.</p>
<p>Proveedores de redes móviles</p>	
<p>Áreas con cobertura de redes móviles</p>	
<p>Medios regionales nacionales (los más populares)</p>	<p>Lugares públicos y/o eventos en los que se comparte información, por ejemplo, centros de salud, mercados, organizaciones no gubernamentales/instalaciones u oficinas de las Naciones Unidas (lista)</p>
<p>Periódicos</p>	
<p>TV</p>	
<p>Radio</p>	
<p>Noticias en línea</p>	

<p>Mensajeros confiables (figuras públicas, celebridades – deportes, música, TV, migrantes, líderes religiosos)</p>	<p>Uso del Internet %</p>
	<p>Proveedores de Internet</p>
<p>Regulaciones nacionales de comunicaciones</p>	<p>Desafíos de infraestructura</p>
<p>Tasas de alfabetización nacionales/regionales</p>	<p>Ranking de país en el índice de desarrollo humano de las Naciones Unidas</p>
<p>Ranking en el índice de libertad de la prensa mundial</p>	<p>Tamaño de la población</p>
	<p>PBI promedio</p>

## EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Evaluación de las necesidades de información para determinar el modo en el que las personas acceden a la misma

### 1. ¿Dónde consigue usted información sobre migración?

TV	Amigos y familiares
Radio	Líderes comunitarios, agentes y organizaciones
Periódicos	Otros (especifique)
Redes Sociales (Facebook)	

### 2. ¿En qué fuentes de información confía usted?

TV (especifique el canal)

Radio (especifique la emisora)

Periódicos (especifique cuáles)

Amigos y familiares

Internet (especifique sitios Web)

Redes Sociales (especifique plataformas)

Líderes comunitarios

Líderes religiosos

Profesionales de la salud

Gobierno

Policía

Organización internacional (ONG, Naciones Unidas, etc.)

No lo sé

Otras (escribalas)

### 3. ¿Qué es lo que está evitando que usted reciba información?

No hay acceso a electricidad

No hay acceso a Internet

Red móvil limitada

Mi dispositivo está dañado

TV

Radio

Teléfono móvil

Computadora

No confío en la fuente de información

Red móvil caída (situaciones de desastres)

Las estaciones locales de radio y TV no funcionan

No tengo crédito en el teléfono móvil

No lo sé

Otros – especificar

### 4. ¿Cómo preferiría usted comunicarse con la OIM?

Redes sociales

SMS

Cara a cara

Por teléfono

Email

Por carta

Buzón de sugerencias

No lo sé

Otros (especificar)

### 5. ¿Cómo preferiría usted recibir la información?

Radio

TV

Redes sociales

SMS

Cara a cara

Por teléfono

Email

Website

Por carta

No lo sé

Otros (especificar)

# AGENDA DE CONTENIDOS PARA REDES SOCIALES

Agenda de contenidos para redes sociales a fin de desarrollar un plan de contenidos antes, durante y tras la campaña

TITULO DE LA CAMPAÑA

PROYECTO O EQUIPO

OFICINA

PROGRAMA

ANEXO 4

	FECHA	HORA	CONTENIDO (Texto)	URL Enlace a website o video	ENLACCE A IMAGEN	PLATAFORMA Instagram - Facebook - Twitter
PRE-LANZAMIENTO						
LANZAMIENTO						
EN CURSO						
CIERRE						
SEGUIMIENTO						

CONTACTO

## PLAN DE TRABAJO CON LOS MEDIOS

Plan de compromiso de los medios para organizar los diferentes tipos de contenidos para ofrecerles a los medios

ANEXO 5

FECHA	HISTORIA (ENCABEZADO) O TEMA	MENSAJE CLAVE	AUDIENCIA	CANALES DE MEDIOS	TIPO DE CONTENIDO	CONTACTO

# ANÁLISIS DE LOS ACTORES CLAVES

Análisis de los actores claves para determinar a qué actores o asociados hay que acercarse para apoyar o ser parte de la campaña

ANEXO 6



División de Prensa y Comunicaciones  
Organización Internacional para las Migraciones  
Ginebra - Suiza  
Tel.: +41 22 717 93 60  
[mcd@iom.int](mailto:mcd@iom.int)



