

FONDOS DE INVERSIÓN EN EL CLIMA

CTF-SCF/TFC.8/6
16 de abril de 2012

Reunión de los Comités de los Fondos Fiduciarios del CTF y del SCF
Ciudad de Washington
1-2 de mayo de 2012

Punto 7 del temario

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE LOS CIF

**COMUNICACIÓN DE LAS INVERSIONES DE LOS CIF EN EL DESARROLLO CON BAJO NIVEL DE
EMISIONES Y CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN AL CLIMA
UNA ESTRATEGIA PARA APLICAR LAS METAS, LOS LOGROS Y LAS ENSEÑANZAS**

Propuesta de decisión conjunta de los Comités de los Fondos Fiduciarios del CTF y del SCF

En la reunión conjunta de los Comités de los Fondos Fiduciarios del Fondo para una Tecnología Limpia (CTF) y del Fondo Estratégico sobre el Clima (SCF), se examinó el documento CTF-SCF/TFC.8/6, *Estrategia de comunicación de los CIF*, con sujeción a los comentarios realizados durante la reunión conjunta y todos los comentarios presentados por escrito por la Unidad Administrativa de los fondos de inversión en el clima (CIF) hasta el 18 de mayo de 2012. Los Comités subrayan la función que pueden desempeñar la mejora de la comunicación y el intercambio de enseñanzas para mejorar la participación gubernamental y fortalecer una participación más amplia de las partes interesadas en el desarrollo y la implementación de las operaciones financiadas por los CIF, a la vez que promueven la réplica nacional, regional y mundial de las estrategias y los resultados de estas actividades. En la reunión conjunta, se reconocieron las conexiones existentes entre la estrategia de comunicación y las iniciativas y las actividades de los CIF relacionadas con la identificación de los países, la gestión de conocimientos y la participación de una gama más amplia de partes interesadas. Los Comités reciben con beneplácito el avance que se están realizando para mejorar el sitio web de los CIF y desarrollar nuevas herramientas y productos de comunicación, y solicitan a la Unidad Administrativa de los CIF y al Comité de los Bancos Multilaterales de Desarrollo (BMD) que aceleren la conclusión de estas tareas. Los Comités esperan con sumo interés la implementación del programa de trabajo propuesto.

I. ANTECEDENTES

1. En noviembre de 2011, en la reunión conjunta de los Comités de los Fondos Fiduciarios del CTF y el SCF, se aprobó el documento *Medidas propuestas para mejorar las operaciones de los fondos de inversión en el clima* (documento CTF-SCF/TFC.7/4) y se solicitó a la Unidad Administrativa de los CIF, en consultas con el Comité de los BMD, que ***“deben desarrollar una estrategia integral de comunicación, partiendo de la estrategia de gestión del conocimiento aprobada para los CIF y vinculada a ella, para mejor divulgar las enseñanzas extraídas de los CIF”***.

2. Los Comités de los Fondos Fiduciarios reclamaron productos destinados a cubrir las necesidades de información de las partes interesadas clave, y una estrategia para atender a las audiencias tanto internas como externas, que incluya planes para el uso de plataformas de redes sociales para las funciones de gestión del conocimiento. Se debe mejorar el sitio web de los CIF con miras a aumentar el acceso y facilitar la navegación, y ofrecer un fácil acceso a la información sobre los proyectos. El Comité del Fondo Fiduciario también estipuló que las enseñanzas de los CIF se pondrán a disposición de los que planifican la estructura y las operaciones del Fondo Verde para el Clima.

3. La Unidad Administrativa de los CIF, en colaboración con un consultor independiente, organizó una serie de consultas estructuradas con la participación de equipos de BMD sobre gestión del conocimiento, relaciones con las partes interesadas, relaciones con el sector privado, además de especialistas en comunicación de los BMD asociados. Los debates ofrecieron una oportunidad de reflexionar sobre las opiniones y las experiencias en toda la asociación acerca de las siguientes cuestiones fundamentales sobre comunicación:

- a) ¿Cuál es el mensaje fundamental de los CIF en este contexto?
- b) ¿A qué audiencias esenciales hay que divulgar información acerca de los CIF?
- c) ¿Cuáles son las voces de terceras partes más confiables que pueden ayudar a comunicar el mensaje sobre el desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima?
- d) ¿Qué instrumentos, productos y eventos pueden ayudar a la asociación a captar las historias, a la vez que ofrecen una plataforma para las voces de las terceras partes más confiables y llegan a audiencias fundamentales?
- e) El debate final se centró en “aglutinar todos los elementos” en una serie realista y clara de programas de trabajo.

II. CONTEXTO DE LA COMUNICACIÓN

Innovadora, transicional

4. Los fondos de inversión en el clima constituyen un importante vehículo internacional para invertir en el desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima. La

estructura —una asociación de bancos multilaterales de desarrollo— es innovadora, pero también provisional, mientras la comunidad internacional delibera acerca de una futura arquitectura financiera y estrategia de financiamiento para el cambio climático.

5. El carácter innovador de los CIF está conectado con una parte esencial de la misión, que consiste en generar conocimientos acerca de qué métodos funcionan y cuáles no, qué tecnologías son eficaces y qué procesos logran contar con la participación de la combinación adecuada de actores internacionales, nacionales y locales. Desde el punto de vista de las comunicaciones, la misión sobre conocimiento genera la posibilidad de una estrategia relativamente variada: no es necesario confinar los productos de comunicación a meras fórmulas de “historias con éxito”, sino que pueden reflejar en cambio una variedad de experiencias, algunas de las cuales pueden conllevar errores de cálculo o consecuencias imprevistas, pero que aportan no obstante valor para la comunidad internacional. La extracción de enseñanzas de la experiencia no es simplemente un producto derivado del programa, sino un enfoque esencial.

Percepciones sobre el clima

6. La inversión en el clima tiene lugar con un trasfondo de percepciones y políticas con frecuencia complejas sobre el clima, que pueden influir poderosamente en el debate acerca de la necesidad de inversiones específicas para el clima y la responsabilidad de su financiamiento.

7. Aunque el grupo de comunicación de los CIF no tiene la responsabilidad de cambiar la opinión pública acerca de un sistema complejo de creencias y opiniones sobre el cambio climático, resulta tanto pragmático como adecuado tener en cuenta las percepciones, los temores o los prejuicios que nos rodean. Estas opiniones influirán en la manera en que los encargados de tomar decisiones y los líderes de opinión reciben y responden a la información sobre las inversiones relacionadas con el clima.

8. También se da el caso de que un esfuerzo más activo para comunicar los logros y las enseñanzas derivadas de las inversiones actuales en el desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima podría afectar al debate global sobre el cambio climático, aunque solo fuera trasladando la conversación de las posiciones estancadas a las iniciativas pragmáticas que han decidido adoptar los países.

Fundamentos de la comunicación

9. El programa de comunicación de los CIF se basa en fundamentos que incluyen una variedad de productos de Internet e impresos que explican de manera profesional y bien presentada en qué consisten los CIF y por qué se crearon.

10. Ahora que las operaciones de los CIF se han iniciado y la ejecución de proyectos está en sus primeras fases, es esencial pasar de productos estáticos a la comunicación en forma de folletos. *Ya no se trata de contar “lo que somos”, sino de contar “lo que hacemos y cómo estamos ayudando a las personas”*. Las iniciativas de comunicación futuras tendrán que hacer hincapié en estos argumentos.

11. También es esencial definir las necesidades específicas de información de ciertas audiencias, y adaptar los programas de trabajo al cumplimiento de estas necesidades. La gestión del conocimiento, la participación de las partes interesadas y las relaciones con el sector privado serán una parte esencial de la iniciativa para entender y cubrir muchos de estos requisitos específicos de información.

12. Además de cubrir las necesidades de información de los donantes, los BMD asociados, las contrapartes nacionales, las partes interesadas y los actores pertinentes del sector privado, también es positivo adaptar la información a una audiencia más amplia y general mediante medios sociales para vincular a las personas que siguen las cuestiones ambientales y conectar con los debates en torno al cambio climático en el mundo.

13. Cuando se trate de una comunicación para audiencias más amplias, es importante reforzar unos cuantos mensajes sencillos como los siguientes:

- a) El cambio climático es una preocupación fundamental para el desarrollo.
- b) El desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima ya no es simplemente un concepto, sino una realidad emergente que atrae cada vez más inversiones públicas y privadas y mejora la vida de las personas.
- c) En los países más duramente afectados por el cambio climático, el desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima está ayudando a la población a reducir la vulnerabilidad y lidiar mejor con los impactos.
- d) El desarrollo con bajo nivel de emisiones y adaptado al clima no está simplemente relacionado con el clima: es una vía para que los países mejoren su seguridad energética, creen empleos y mejoren la gestión de los recursos naturales.

14. Una iniciativa de comunicación más activa centrada en los objetivos y el avance de los proyectos contribuirá considerablemente a promover estos mensajes. Además, la comunicación desarrollada en torno a la experiencia y los resultados puede crear entendimientos entre una variedad de partes interesadas acerca de las mejores maneras de estructurar las inversiones relacionadas con el clima.

15. Las deliberaciones entre la Unidad Administrativa de los CIF y los BMD asociados demostraron un amplio acuerdo sobre la necesidad de fomentar una combinación de voces para ayudar a contar la historia de las inversiones de los CIF y las enseñanzas aprendidas hasta ahora. También se coincidió ampliamente en que había muchas oportunidades sin explotar en todas las regiones de captar las voces de los funcionarios nacionales, los BMD asociados, las partes interesadas y los beneficiarios para ayudar a relatar los logros de los CIF y los beneficios para el conocimiento derivados de los programas de inversión.

III. LA ESTRUCTURA ACTUAL

Desafíos y ventajas

16. La estructura para llevar a cabo la comunicación para los CIF es inusual en tanto un funcionario especializado en comunicación dentro de la Unidad Administrativa de los CIF tendrá que recurrir a la ayuda de los BMD asociados, que se encuentran en múltiples zonas horarias. Esto es bastante diferente al caso, por ejemplo, de los equipos de comunicación que colaboran directamente con los equipos encargados de proyectos en los BMD. Para abordar este obstáculo, la Unidad Administrativa de los CIF y los BMD han establecido un grupo de trabajo sobre comunicación con el fin de garantizar que los mensajes fundamentales sobre los proyectos del CIF sean congruentes y coherentes y puedan llegar a audiencias locales e internacionales.

17. La estructura también ofrece ventajas específicas, aunque requiere algunas habilidades y maneras de trabajar especiales. Los miembros del grupo de trabajo sobre comunicación coinciden en la importancia de cambiar la percepción de que el Grupo del Banco Mundial administra los CIF porque su Unidad Administrativa se encuentra en la sede del Banco Mundial. La mejor manera de reforzar la identidad real de los CIF como una asociación de BMD regionales es que los BMD asociados generen la mayoría de la comunicación, y que el responsable de comunicación de la Unidad Administrativa ejerza la función crítica no solo de coordinar y movilizar el equipo, sino de apoyar al resto del equipo suministrando respuestas actualizadas a preguntas esenciales sobre políticas a los BMD asociados. Sin embargo, los BMD serán los encargados de generar las historias sobre proyectos.

18. La ventaja primordial de que un equipo de comunicación abarque a los BMD asociados es que los encargados de la comunicación están más cerca de los gerentes, las partes interesadas y los beneficiarios de los proyectos. Su capacidad de localizar información, demostrar avances tangibles en ciertos países y captar las voces de beneficiarios específicos forma parte de la estructura. Sin embargo, para que esta ventaja funcione, el responsable de comunicación de la Unidad Administrativa tendrá que movilizar, coordinar y apoyar regularmente a los especialistas en comunicación de los BMD. Será necesario que se entienda claramente lo que va a aportar el centro de comunicación a los bancos asociados y lo que los bancos asociados van a aportar al centro.

19. La colaboración conjunta es una forma de que los BMD asociados y la Unidad Administrativa de los CIF trabajen juntos para crear productos de comunicación. Un ejemplo de ello es la preparación de una sección sobre energías renovables para el informe anual 2012 de los CIF. Las contribuciones de los BMD aportaron contenido regional específico y una visión general de la situación mundial.

20. Una segunda ventaja dentro de la estructura de los CIF es el hecho de que el responsable de comunicación de la Unidad Administrativa de los CIF colaborará estrechamente con tres funciones muy complementarias: en concreto, la gestión del conocimiento, la participación de las partes interesadas y las relaciones con el sector privado. De hecho, esta estructura significa que los CIF cuentan con un fuerte contingente de profesionales dedicados a seguir el progreso de las

inversiones y extraer enseñanzas valiosas para audiencias particulares. Las sinergias podrían ser potentes.

21. Existen muchas posibilidades de coordinar las actividades de comunicación y gestión del conocimiento. Ambas actividades deben explorar continuamente la cartera de inversiones de los CIF en busca de enseñanzas y experiencias sobre el desarrollo con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima, y las mejores maneras de movilizar inversiones relacionadas con el clima. Las iniciativas de comunicación —especialmente para una audiencia general— y de gestión del conocimiento tenderán a presentar el contenido de manera diferente, aunque en definitiva trabajarán con materiales superpuestos.

22. La estructura también conlleva que las partes interesadas, el sector privado y los especialistas en la gestión del conocimiento ya hayan atendido una serie de necesidades específicas de comunicación. El plan para las relaciones con las partes interesadas y el programa de contactos con el sector privado, que se adjuntan como anexos, ofrecen planes detallados para llegar a dichas audiencias.

23. Finalmente, la Unidad Administrativa de los CIF ha empezado a renovar el sitio web de los CIF para crear una plataforma de Internet atractiva y dinámica que promueva un programa de comunicación más activo. El nuevo diseño de la web, que se distingue del aspecto más estático tipo folleto, incorporará nuevas herramientas de redes sociales que requerirán un serio compromiso de provisión de contenido de todas las regiones y representará todo el abanico de programas de inversión.

IV. UN CONCEPTO DE PROGRAMA PRAGMÁTICO

24. La Unidad Administrativa de los CIF y los BMD tendrán que colaborar en un programa de comunicación que cubra las necesidades de información de audiencias específicas, a la vez que desarrollan la conciencia global de que las inversiones en la reducción de las emisiones y la capacidad de adaptación al clima están marcando una diferencia.

El plan de trabajo conllevará los siguientes tres elementos básicos:

- a) contar la historia, de manera concreta y específica, de la inversión de los CIF en el desarrollo con bajos niveles de emisiones y capacidad de adaptación al clima;
- b) desarrollar relaciones, lo que incluye atender las distintas necesidades de información de grupos de audiencia específicos;
- c) escuchar de manera estructurada, mediante grupos de debate, encuestas y seguimiento de los medios de comunicación para que el grupo de trabajo sobre comunicación, y la administración superior y el personal de los BMD, entienda el cambio de tendencias en la percepción del cambio climático y las inversiones relacionadas con el clima.

Contar la historia	Desarrollar relaciones	Escuchar de manera estructurada
<i>Publicar historias en la página web de todos los BMD que muestren a los CIF en acción: los proyectos, su potencial y su progreso</i>	<i>Establecer una base de datos actualizada, a nivel local y mundial, de los que influyen en la opinión general y los que tienen un interés claro en los CIF</i>	<i>Recopilar estudios de opinión de dominio público sobre el cambio climático y el financiamiento para el clima</i>
<i>Voces: breves vídeos de funcionarios nacionales, partes interesadas y beneficiarios sobre el crecimiento con bajo nivel de emisiones y capacidad de adaptación al clima</i>	<i>Cada BMD establece una lista del círculo interno de 25 líderes de opinión a los que mantendrá bien informados</i>	<i>Crear un programa de seguimiento de los medios de comunicación que pueda segmentarse por región; usarlo para analizar regularmente los medios a nivel regional y mundial</i>
<i>Visitas de los medios de comunicación a emplazamientos de proyectos</i>	<i>Establecer los mensajes y los entendimientos que es más importante compartir con el círculo interno, organizar reuniones informativas y visitas a proyectos</i>	<i>Organizar grupos de debate, debates estructurados con líderes de opinión, analizar los resultados</i>
<i>Asistir a las reuniones de los CIF, desarrollar notas orientadas a las cuestiones basadas en las opiniones y las preguntas de los BMD asociados, los funcionarios nacionales y las partes interesadas</i>	<i>Reajustar y actualizar los programas para que lleguen a grupos de audiencia especiales: contribuyentes, partes interesadas, sector privado, socios</i>	<i>Usar ejercicios para escuchar opiniones con el fin de centrar el análisis en las ideas erróneas habituales</i>
<i>Partiendo de las críticas y las preguntas, desarrollar documentos de preguntas frecuentes y hechos de los CIF que aborden las ideas erróneas y los malentendidos habituales (abordar las cuestiones difíciles)</i>	<i>Contar con la participación del equipo especializado en la sociedad civil del Banco Mundial para asegurar que los procesos que rigen la participación, los niveles de acceso, etc. se ajustan a las más estrictas normas</i>	<i>Poner a prueba los mensajes sobre cuestiones controvertidas con los grupos y ofrecer notas breves acerca del grado de satisfacción con las explicaciones</i>

V. Contar la historia

25. Un sitio web rediseñado y dinámico podrá albergar —pero también requerirá— un mayor número de historias y aportaciones de los países piloto. Todos los BMD asociados contribuirán regularmente con historias, opiniones, entrevistas e imágenes de cada uno de los proyectos piloto. Sin embargo, la experiencia demuestra claramente que los acuerdos de este tipo solo funcionan cuando se establece un calendario específico de entregas. Para producir el primer elemento del programa de trabajo —contar la historia—, el grupo de trabajo sobre comunicación tendrá que fijarse una meta realista y viable de historias por cada región y trimestre en las que se destaquen las enseñanzas y los logros.

26. El responsable de comunicación de la Unidad Administrativa de los CIF propondrá ideas para historias, ofrecerá apoyo informativo y ayudará a preparar las historias para la página web, e identificará las oportunidades para la comunicación derivadas del calendario de eventos,

reuniones y misiones. El responsable de comunicación de la Unidad Administrativa de los CIF también coordinará los paquetes temáticos específicos a los que pueden contribuir los BMD asociados. Otra manera de “contar la historia” es organizar visitas de los medios de comunicación a los proyectos, acompañados de los gerentes de los proyectos para que expliquen e informen.

27. Las mejoras del sitio web también abordarán la manera de facilitar el acceso y la navegación para las partes interesadas y los usuarios actuales. Una encuesta en línea mostró que los usuarios visitan el sitio para acceder a documentos preparatorios de las reuniones o relacionados con proyectos actuales. El sitio web mejorado intentará ejercer una mayor función de centro de información sobre enseñanzas y resultados sobre el terreno.

28. Un aspecto fundamental de “contar la historia” es contarla a nivel interno. Los CIF ya han demostrado su valor a una serie de equipos de proyecto en los BMD. Las historias del éxito en la colaboración se deben adaptar para presentaciones dentro de las instituciones y para vehículos de comunicación interna.

VI. Desarrollar relaciones

29. El grupo de trabajo sobre comunicación acordó que, con el tiempo, el éxito de la comunicación depende tanto del desarrollo de relaciones como de las transacciones de información específica (emitir un comunicado de prensa, gestionar un estallido de críticas), aunque estas situaciones pueden ser críticas cuando suceden. Las opiniones y las percepciones de determinadas audiencias específicas —donantes, medios de comunicación, organizaciones de la sociedad civil y funcionarios del Gobierno— influyen en la opinión general, y claramente se muestran interesadas en seguir las operaciones de los CIF. El grupo de trabajo sobre comunicación tendrá que garantizar el mantenimiento de una base de datos sólida para la comunicación, junto con sistemas para establecer contactos con los líderes de opinión.

30. Cada BMD debe mantener y actualizar una lista de un círculo interno de aproximadamente 25 líderes de opinión, y procurar mantenerlos informados mediante las siguientes actividades:

- a) enviarles breves resúmenes después de las reuniones de los socios y otros encuentros;
- b) dirigir su atención al material recién publicado en el sitio web;
- c) ponerlos en contacto con los equipos de proyecto cuando visiten las oficinas de los BMD;
- d) organizar visitas de campo para que vean el trabajo de primera mano.

31. La Unidad Administrativa gestionará las relaciones y las necesidades de información de los donantes, la sociedad civil internacional y los medios de comunicación internacionales, partiendo de las aportaciones de los BMD asociados.

VII. Escuchar de manera estructurada

32. La comunicación orientada a la oferta suele ser desatinada, defensiva e ineficaz. Los comunicadores tienen que entender qué es lo que ya sabe y necesita saber su audiencia. Los documentos sobre “preguntas frecuentes” tienen que abordar las preguntas que se formulan realmente con frecuencia, aunque incluyan cuestiones incómodas. La comunicación estratégica se ocupa necesariamente de vacíos específicos de conocimientos, malentendidos e ideas erróneas.

33. Es imposible detectar estos vacíos de conocimiento, malentendidos e ideas erróneas sin una investigación estructurada. En primer lugar, las encuestas de opinión pública —que ya han sido costeadas y realizadas por instituciones globales creíbles— pueden resultar útiles. En segundo lugar, es fácil acceder a las herramientas de seguimiento de los medios de comunicación que pueden ajustarse fácilmente para realizar análisis regulares acerca de la manera en que los medios de comunicación están tratando ciertos temas. En tercer lugar, los grupos de debate o los sondeos informales de los líderes de opinión pueden ser una forma estructurada de escuchar para entender la manera de pensar de la gente y conectar ideas. Los especialistas en el estudio de la opinión dentro de los BMD, o contratados en el exterior, pueden respaldar estas iniciativas.

34. Para que escuchar de manera estructurada forme parte del programa de trabajo sobre comunicación, será necesario que el grupo de trabajo sobre comunicación acuerde ciertos objetivos. Se podría acordar que cada uno de los BMD asociados complete y comparta un análisis de los medios de comunicación regionales cada año, y organice un grupo de debate o una discusión estructurada con los líderes de opinión.

35. Escuchar de manera estructurada también es importante dentro de las instituciones asociadas. Es importante que los equipos de trabajo de las instituciones asociadas cuenten con un sistema de intercambio de información acerca de la percepción y el uso de los fondos de los CIF con las personas de contacto para los CIF en los BMD.

Ejecución

36. Hacer realidad la estrategia de comunicación requerirá una coordinación activa de los CIF. Esencialmente, el responsable de comunicación de la Unidad Administrativa y los especialistas en comunicación de los BMD tendrán que desarrollar acuerdos claros para definir lo que van a contribuir cada uno de ellos al programa general dentro de plazos específicos. Cada participante en el grupo de trabajo sobre comunicación se comprometerá a entregar productos

específicos dentro de cada uno de los pilares: contar la historia, desarrollar relaciones y escuchar de manera estructurada.

37. La nueva plataforma de Internet tendrá que incluir historias de todos los socios de los CIF. Será necesario garantizar que se representa a cada fondo y región. El responsable de comunicación de la Unidad Administrativa coordinará el flujo de historias de los BMD y subrayará las cuestiones que merecen especial atención en la página web. Este funcionario de la Unidad Administrativa también actualizará puntualmente las secciones de preguntas frecuentes, para asegurarse de que responden a preguntas reales formuladas acerca de la estructura y las políticas de los CIF, lo que incluye críticas precisas.

38. Será esencial coordinar el calendario. Las reuniones y las misiones sobre el terreno —que se realizan durante todo el año en las regiones— ofrecen importantes oportunidades de comunicación si se planifican con antelación. La Unidad Administrativa será responsable de mantener un calendario completo de los CIF y de proponer ideas junto con los BMD asociados acerca de planes para optimizar los eventos. El resultado será el siguiente:

- a) Se publicarán en el sitio web historias sobre las inversiones, las enseñanzas y los logros de los CIF, y todos los programas y las regiones de los CIF.
- b) Las audiencias prioritarias —especialmente las partes interesadas, el sector privado y los equipos de proyecto en las instituciones asociadas y los contribuyentes— obtienen puntualmente la información que necesitan.

39. La Unidad Administrativa de los CIF y los BMD estarán en condiciones de corregir la estrategia en mitad del proceso, ajustar los mensajes y adaptar la información en respuesta a nuevos entendimientos acerca del entorno para la comunicación y las necesidades de la audiencia.

Seguimiento de los resultados

40. El grupo de trabajo sobre comunicación de los CIF hará un seguimiento de la entrega de productos. El plan final consistirá en compromisos específicos por parte de los miembros del grupo de trabajo. Los especialistas en comunicación de cada BMD se comprometerán a fijar las entregas dentro de un plazo específico que todos consideren realista. Estas entregas abarcarán las tres áreas de actividad: contar la historia de los CIF en acción, desarrollar relaciones y escuchar de manera estructurada. Por consiguiente, al nivel más básico, la Unidad Administrativa de los CIF puede comprobar si se enviaron y publicaron las historias, si se celebraron los eventos prometidos para el desarrollo de relaciones (visitas a los proyectos, reuniones informativas, etc.) y si se lograron las actividades destinadas a escuchar de manera estructurada.

41. En un segundo nivel de seguimiento, se observará la respuesta a través de los medios de comunicación, los blogs, etc. Idealmente, este aspecto de la iniciativa de seguimiento empezará

con un ejercicio de análisis comparativo y podrá mostrar si ha aumentado el número de artículos que mencionan a los CIF en regiones específicas o en todas las regiones.

42. El tercer nivel de seguimiento se ocupará de los cambios de opinión y percepción. Con el tiempo, el seguimiento cualitativo de los medios de comunicación —centrado en determinar si la información es positiva, negativa, parcial, neutral, etc.— puede mostrar cambios importantes. Los grupos de debate separados en el tiempo también pueden indicar evoluciones, al igual que las encuestas de opinión más generales y abiertas al público. La debilidad de estas iniciativas reside en la dificultad de atribuir los cambios de opinión a cualquier esfuerzo concreto. Los eventos informativos, los cambios de liderazgo y los cambios culturales pueden haber modificado la opinión tanto o más que cualquier programa de comunicación organizado por los BMD. Dicho esto, es importante que el grupo sobre comunicación tenga en cuenta los cambios de opinión, aunque no se puedan atribuir precisamente a causas concretas.