



# LINEAMIENTO DE POLÍTICA 6 GESTIÓN ESTRATÉGICA E INTEGRAL DE LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL



# INTRODUCCIÓN



**El recorrido de este documento avanza en la descripción de cada uno de los ejes estratégicos del Sistema de Comunicaciones de la Policía Nacional, y cómo debe replicarse sistemáticamente en todas las direcciones y unidades a través de la Red COEST.**

El presente trabajo hace un recorrido desde un marco conceptual, el capítulo 1 permite a los lectores comprender la importancia de la comunicación y la información en una Institución como la Policía Nacional y la relevancia de evolucionar de lo mediático a lo estratégico y de lo lineal a lo sistémico.

Posteriormente, en el capítulo 2, se presenta el Sistema de Comunicaciones Estratégicas como base y estructura que permite mantener unidad en los mensajes misionales y consolidar las relaciones con los grupos de interés y fortalecer la cultura institucional.

Su recorrido avanza en la descripción en cada uno de los ejes estratégicos del Sistema de Comunicaciones de la Policía Nacional, parte desde el eje de comunicación organizativa que busca fortalecer la cultura e identidad institucional y a su vez incrementar y sostener el conocimiento que la comunidad policial tiene de la Policía Nacional.

Se abordan los parámetros y lineamientos para gestionar la comunicación y consolidar la imagen y la confianza institucional, a través de relaciones estratégicas con líderes de opinión, empresas y medios de comunicación, retomando el papel relevante de los voceros de la Policía Nacional en el manejo transparente y oportuno de la información hacia la comunidad.

A continuación, se definen los lineamientos comunicacionales para la gestión de la comunicación con la comunidad, para mejorar el servicio policial. En este apartado se hace especial énfasis en cómo motivar la participación y cooperación de las comunidades, con el fin de fortalecer la convivencia y seguridad ciudadana.

En el capítulo 6, una vez fundamentado lo estratégico, se concentra, este documento, en cómo gestionar los medios de información y participación, de una manera integral, a través de una plataforma de medios, que busca tener cobertura temática y de públicos guardando una identidad propia a cada medio y espacio de comunicación.

Finalmente, se definen como ejes estratégicos del Sistema de Comunicaciones: comunicación organizativa, relaciones estratégicas, vínculos con la comunidad y la plataforma de medios. Debe replicarse sistemáticamente en todas las direcciones y unidades de Policía a nivel nacional a través de la Red COEST.

Se busca instaurar una doctrina de la comunicación policial con el propósito de acompañar permanentemente a la sociedad en la transmisión de valores democráticos de respeto y solidaridad para fortalecer la convivencia y la seguridad ciudadana y, a su vez, consolidar la cultura policial basada en el humanismo y dignificación de nuestra labor.

Este documento se convierte en un insumo de gestión para toda la Institución, porque a partir de él se fundamenta la doctrina policial de comunicación, con el reto de convertirla en eje estratégico de liderazgo.

## **GÉNESIS Y RESEÑA HISTÓRICA**

Los productos comunicacionales en nuestra Institución se remontan a la consecución de la primera revista de la Policía Nacional en 1912. Posteriormente, pertenecía a la Secretaría Privada de la Dirección General como Comunicación Corporativa mediante Resolución 01878 del 23 de julio del 2002 y con la Resolución 02048 del 17 de junio del 2006 como Comunicaciones Estratégicas con unos grupos de medios específicos.

**Este documento se convierte en un insumo de gestión para toda la Institución, porque a partir de él se fundamenta la doctrina policial de comunicación, con el reto de convertirla en eje estratégico de liderazgo.**

---

El papel de la comunicación estratégica de la Policía Nacional mayoritariamente se había enfocado en una gestión informativa y mediática en la que se respondía a la elaboración de medios y no de programas que dieran respuesta eficiente a las necesidades comunicacionales actuales que tiene la Policía Nacional ante la sociedad y de cara a la Institución.

Es así como en 1958 se creó la Revista de Criminalidad que publica información sobre las distintas modalidades delictivas y contravencionales, al igual que los resultados de la labor policial. En 1975 la Escuela de Cadetes de Policía General Francisco de Paula Santander inaugura la revista que marca un hito en los impresos y publicaciones de la Institución.

En 1992 se aborda la opinión pública a través del programa Faceta Institucional. Para el año de 1997, se asignaron frecuencias para las emisoras de la Policía en Bogotá (92.4 FM), Bucaramanga (91.7 FM), Florencia (103.1 FM), Barranquilla (102.6 FM), Villavicencio (101.8), Medellín (96.4 FM), Pasto (96.1 FM), Cali (102.0 FM), Ibagué (100.0 FM), Tunja (93.6 FM), Cartagena (106.0 FM), Santa Rosa de Viterbo – Boyacá (98.1 FM) y Manizales 103.7 FM) y el 5 de agosto se inauguró la emisora de la Policía Nacional en el edificio sede del Fondo Rotatorio de la Policía de la ciudad de Bogotá.

Posteriormente en el 2009 se presenta el programa informativo Seguridad al Día y el periódico institucional PNC.

Los retos comunicacionales de la Policía Nacional que se plantean se centran en fortalecer una cultura de servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento de la Institución y gestionar las estrategias, canales y medios para garantizar comunidades seguras, solidarias y en convivencia.

Es por esto que la gestión de la comunicación es un elemento transversal y fundamental para el éxito de la labor policial que permite incrementar los índices de convivencia y seguridad ciudadana.

Esta gestión ha evolucionado hacia procesos virtuosos que propician cambios culturales, potencian formas de trabajo en red y aportan al establecimiento de comunidades seguras, solidarias y en convivencia. Esta transformación inicia internamente con el cambio de estructura orgánica del área responsable del proceso de comunicación pública y de la creación del Sistema de Comunicaciones Estratégicas.

En el año 2009 se realiza un diagnóstico de comunicación, donde se evidencian los siguientes aspectos:

- La gestión de la comunicación, en los grupos de las unidades desconcentradas, se realizaba como un proceso lineal y secuencial, dando respuesta a necesidades y encargos a través de campañas que no tenían un objetivo claro, con medios internos y externos desarticulados y acciones aisladas que no perseguían el logro de los objetivos institucionales.
- Los esfuerzos estaban concentrados en la comunicación externa, específicamente, enfocada en los medios de comunicación, mientras que su labor en lo que se refiere a comunicación organizativa y gestión de vínculos con la comunidad no se había desarrollado estratégicamente.
- En la percepción general de la comunicación interna como línea base se encontró:

## **GESTIÓN**

- Ausencia de direccionamiento estratégico.
- No existe una identificación de los públicos, necesidades y forma de apoyar para integrarlos dentro de una estrategia de comunicaciones interna.
- Netamente informativa.

## **MEDIOS**

- Carencia de articulación e integralidad de medios internos.
- No existe una definición de políticas para la unificación de criterios en la creación, diseño y producción.
- Existen muchos medios con diversos contenidos sin que exista unidad entre ellos.
- Falta unificación de mensajes.

## **TEMÁTICAS**

- Tendencia a regionalizar o particularizar los medios de acuerdo con el área o región donde se emite y distribuyen, olvidando los temas transversales y globales.
- Se dificulta la transmisión efectiva de mensajes por el desconocimiento de los públicos y sus necesidades.

## **COBERTURA**

- La comunicación no llega por igual al 100% de la Policía Nacional de Colombia, dadas las dificultades de accesibilidad a ciertas regiones o zonas del país, donde se presta el servicio.

Frente a la comunicación externa la línea base es la siguiente-

### **GESTIÓN**

- Existe una focalización de esfuerzos hacia la comunicación externa, que mejora su imagen y posicionamiento institucional.
- Es mediatizada y olvida formas de comunicación externa frente a las otras audiencias o públicos con los cuales la Institución debe tener relación.
- Es necesario alinear las comunicaciones internas y las externas.
- Trabajar por un concepto de unidad entre diferentes dependencias de comunicaciones estratégicas.

### **MEDIOS**

- Es necesario concientizar y capacitar voceros institucionales.
- Potenciar otras formas de comunicación externa.

### **TEMÁTICAS**

- Mantener coherencia entre lo que se dice y se hace; guardando la identidad de la Institución.
- Gestionar la unificación de los mensajes entre los responsables de su emisión.

### **COBERTURA**

- Aunque en el caso de las comunicaciones externas la cobertura no es un tema de preocupación para los entrevistados, se observa cómo el Grupo de Acciones Psicosociales presenta la opción de cobertura donde los medios masivos no llegan.



**La gestión de la comunicación es un elemento transversal y fundamental para el éxito de la labor policial que permite incrementar los índices de convivencia y seguridad ciudadana.**

---

A partir del diagnóstico de comunicación realizado y de las líneas base establecidas se crea el Sistema de Comunicaciones Estratégicas, que permite tener una visión holística de la Institución y responder estratégica e integralmente a las necesidades comunicacionales de la Policía Nacional en su conjunto y de cada una de las misiones de las diferentes unidades y direcciones policiales.

### **OBJETIVO GENERAL**

Concebir acciones estratégicas integradas que den respuesta a las necesidades que surgen frente al direccionamiento de la Institución, con una visión encaminada al desarrollo de las comunicaciones en la Policía a nivel nacional.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Establecer lineamientos para la gestión de relaciones estratégicas que permitan construir relaciones basadas en confianza, con aliados o referentes que impulsen la gestión de la seguridad y la convivencia ciudadana.
- Determinar parámetros para la gestión de la cultura institucional apoyada en acciones de comunicación que promuevan los cambios de comportamiento, basados en los principios y valores institucionales.
- Determinar parámetros comunicacionales para fortalecer los vínculos con la ciudadanía, para un ejercicio más efectivo de la labor policial en la medida en que la comunidad se integre, participe y coopere.
- Definir lineamientos para la construcción de una plataforma unificada e integral de medios internos y externos de información y participación, con el fin de optimizar recursos, unificar la identidad y el mensaje institucional, para fortalecer la imagen de la Policía Nacional, reflejada en el aumento progresivo de la credibilidad de la Institución ante la comunidad.
- Establecer las metodologías de operación y seguimiento de la Red COEST, para la réplica del sistema de comunicaciones en todas las unidades y direcciones.

### **CRITERIOS GENERALES**

Los lineamientos que se presentan en este documento se enmarcan en la razón de ser de la Institución, como un servicio disponible permanentemente a la sociedad y que

redunda en la mejora de la calidad de vida de la comunidad. Al ser un servicio, este se fundamenta en procesos de interacción (acciones de comunicación) que deben estar parametrizados, basados en la identidad de la Institución y en los atributos que esta quiere proyectar.

Esta política se enmarca en los requerimientos y fundamentos de la gestión de la comunicación pública. Pero para el caso de la Policía Nacional, esta evoluciona y se orienta hacia un enfoque sistémico, estratégico y de gestión en red. Enfoque sistémico para tener una visión global de las necesidades del entorno y de la Institución y así dar respuestas efectivas; orientación a la estrategia para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la entidad y no centrarse en la labor mediática e informativa y, en red, para gestionar de manera integral y promover el trabajo en equipo.

De esta manera, es posible garantizar que el papel de la comunicación no se limite a una gestión netamente informativa y mediática, sino que evolucione constantemente a procesos virtuosos donde se propicien cambios culturales y se creen sistemas de trabajo en red que permitan contar con comunidades seguras, solidarias y en convivencia, así como con una cultura institucional consolidada en principios de humanismo y dignidad.



# 1

## **CAPÍTULO MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN**



## 1.1. LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL

La comunicación es un proceso que lleva a una acción y es el mecanismo que sustenta la interacción de la Institución con los individuos. Por lo tanto, es un proceso por dos (2) razones fundamentales:

- Es a través de ella que los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales (los 5 sentidos) con el objeto de dar significado a su entorno y a los mensajes que se comunican.
- Su gestión se debe hacer a través de actividades hiladas e integradas para que se logren acciones y cambios de comportamientos.

La comunicación es interacción porque implica retroalimentación, por ello es bidireccional aunque el reto actual es mayor: ahora implica una multidireccionalidad y un alto componente de creatividad e innovación para generar impacto, ya que se está inmerso en un contexto donde se emiten innumerables mensajes en una gran diversidad de medios.

Para comprender la relevancia de la comunicación en la Institución, es importante tener presente que la comunicación no es únicamente medios. Históricamente se ha interpretado a la comunicación como un conjunto de medios, pero en realidad los medios son canales, soportes de difusión que representan la parte de una estructura de vínculos mucho más compleja. Este concepto, centrado exclusivamente en los medios, muchas veces lleva a perder de vista lo que significa atender a la comunicación en las organizaciones.

La Institución comunica con todo su ser y hacer a través de los medios convencionales, pero también lo hace a través de los rostros de su gente. Está comunicando a través de su participación en la comunidad, con la calidad de su servicio, con su presencia física, con sus edificios. Estas y muchas otras acciones simples y cotidianas están diciendo algo acerca de la Institución. Y esto es comunicación. No solamente aquello pensado, diseñado y elaborado para ser emitido por un medio. Por eso, circunstancialmente, una organización puede abandonar la presencia en algún medio, pero no puede abandonar el proceso de su comunicación. Esto significaría abandonar la interacción, lo cual llevaría a abandonar sus vínculos y a sus diferentes públicos.

**La comunicación es un proceso que lleva a una acción y es el mecanismo que sustenta la interacción de la Institución con los individuos.**

**La comunicación en la Policía Nacional constituye un factor crítico de éxito que debe buscar transmitir a los colombianos el valor de respetar y proteger la vida y motivar acciones que fortalezcan la convivencia y seguridad ciudadana.**

---

Por ende, la comunicación en una Institución como la Policía Nacional se constituye en un factor crítico de éxito que debe buscar transmitir a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida y motivar a acciones que fortalezcan la convivencia y seguridad ciudadana, así como la consolidación de una cultura institucional sólida basada en el humanismo.

Las políticas de comunicación de la Policía Nacional, son:

- Para la Policía Nacional la comunicación es el eje estratégico de liderazgo institucional para alcanzar sus objetivos; por tal razón, debe propiciar y estimular los procesos de comunicación y participación pública como correquisitos fundamentales de su gestión.
- La comunicación debe ser implicante, motivante, fluida y efectiva entre sus miembros y la Institución con el entorno y debe estar enmarcada por los principios y valores institucionales.
- Las comunicaciones deben ser difundidas, socializadas e interiorizadas de manera compartida en todas las esferas de la organización para que la política, las órdenes e instrucciones y demás mensajes institucionales, fluyan y la movilicen en aras de mejorar el entendimiento entre el personal, así como enriquecer el encuentro social y cultural a través de espacios dialógicos que permitan la tolerancia y diversidad del pensamiento para crear y fortalecer la doctrina policial de manera permanente, para afianzar así el sentido de pertenencia, conocimiento y compromiso con la Policía Nacional.
- Se debe mantener una comunicación permanente y participativa donde se respondan inquietudes y se alimenten los procesos institucionales a través del conocimiento de las necesidades y expectativas de los miembros de la Policía y de la comunidad.
- En el ámbito de las relaciones con la comunidad, esta se debe mantener informada sobre el perfil, los roles y logros del servicio de Policía, para que conozcan decisiones y actuaciones organizacionales y de esta manera hacer posible una cultura de legalidad y convivencia, que permita elevar los niveles de confianza hacia la Institución.

**La finalidad de la información es brindar insumos para que tanto colaboradores como la comunidad, incrementen los niveles de conocimiento sobre el quehacer de la Institución.**

---

- La alta dirección, directores y jefes de las oficinas asesoras, deben comunicar a todos los integrantes de la Policía Nacional sobre los eventos importantes como cambios organizacionales y decisiones que afecten a la Institución, sus integrantes o alguno de sus procesos.
- La gestión de la comunicación pública la lidera la Oficina Asesora de Comunicaciones Estratégicas COEST de la Dirección General, quien formula, diseña, controla e impulsa acciones estratégicas enmarcadas en el sistema, que permitan alcanzar una comunicación cualificada en la Policía Nacional. Esta gestión se coordinará permanentemente con todas las unidades policiales a través de la Red COEST.
- El Comité Estratégico de Comunicaciones es quien genera las políticas de comunicación e información y quien revisa y aprueba las acciones estratégicas en función de los objetivos generales de la Institución.
- A través de toda la infraestructura y los procesos orientados a potenciar el manejo estratégico de comunicaciones de la Policía, la política institucional busca que el conocimiento se irradie y llegue a todos los niveles de la estructura organizativa.

## **1.2. LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL**

La información es una transacción unidireccional de datos emitida de una forma concreta, clara y concisa que se sustenta en significados intencionales con el fin de producir conocimiento.

En el contexto de la gestión estratégica de las comunicaciones en la Policía Nacional, la información es la que permite dar inicio a la dinámica comunicacional a través de la divulgación. La finalidad de la información es brindar insumos para que los colaboradores y la comunidad se enteren del quehacer y ser de la Institución y así incrementar los niveles de conocimiento que tienen de la misma.

### **1.2.1. Las políticas generales de información de la Policía Nacional son:**

- La información que se estructure y se divulgue a los diferentes públicos de la Institución deberá ser precisa, clara, oportuna, pertinente y transparente.



**Resulta indispensable para el posicionamiento institucional, generar interés y producir información sobre hechos positivos del servicio de Policía, que mejoren la percepción de convivencia y seguridad ciudadana.**

---

- La definición de los medios de información que se implementen en la organización es responsabilidad de la Oficina Asesora de Comunicaciones Estratégicas -COEST- de la Dirección General y tendrán como objetivo fortalecer el conocimiento que los funcionarios y la comunidad tienen de la Institución.
- Cada integrante de la Institución es responsable de la adecuada conservación y protección de la información, generada en el curso de sus actividades. La Policía Nacional proveerá los medios y procedimientos necesarios para permitir su protección y almacenamiento.
- En la Policía Nacional los procesos de información son responsabilidad y compromiso de todos sus integrantes. Todos tienen el deber y el derecho de informarse e informar y generar procesos y sistemas que permitan el flujo eficiente de los datos para el desarrollo funcional de la Institución.
- Toda información conocida por los integrantes de la Institución con ocasión del desarrollo de las actividades de la misma y cuyo carácter confidencial resulte sensible o relevante para la Policía Nacional, deberá ser mantenida bajo reserva, aun después de su retiro de la Institución.
- Se dará acceso a la información sólo a quien, por efecto de sus actividades y su vínculo con la Institución, tenga necesidad de conocerla. En el mismo sentido, solo las autoridades públicas debidamente facultadas y legítimamente constituidas, de la República de Colombia o del extranjero, que la soliciten, podrán tener acceso a ella.

### **1.2.2. Información para construir conocimiento**

La estrategia competitiva organizacional debe centrarse en acciones e instrumentos que permitan recoger, ordenar y producir información para obtener de ella un valor agregado. Lo importante no es la información en sí misma, sino la calidad y clase de conocimiento que puede obtenerse de ella. Efectivamente el acceso a la misma constituye un derecho fundamental, no absoluto, que además es complementario de otros derechos fundamentales.

La Policía Nacional, para el manejo estratégico de la información desde la perspectiva que ofrece la gestión del conocimiento, determina como criterios rectores los siguientes:

- Producción y manejo de la información institucional orientada a la búsqueda permanente del sentido de perfectibilidad, resultante de integrar los esfuerzos en las formas y los contenidos, que redunden en un mayor posicionamiento de la imagen y el servicio de la Policía.
- La producción de información no se agota en los marcos reglamentarios o legislativos, sino que también trasciende al campo de la ética, del posicionamiento institucional y la credibilidad ciudadana sobre las actuaciones y el desarrollo integral del servicio de la Policía Nacional.
- Resulta indispensable para el posicionamiento institucional, generar interés y producir informaciones sobre hechos positivos del servicio de Policía, que mejoren la percepción de convivencia y seguridad ciudadana.
- Optimización y ampliación de la capacidad de las herramientas y espacios mediáticos institucionales de acceso a la información de la Policía Nacional.
- Posicionamiento de documentos disponibles a través de Internet y medios digitales y de telecomunicaciones (MMS, SMS, etc.) que faciliten la consulta de manera más activa por periodistas y distintos públicos que interactúan con la Policía Nacional.
- Fomento de una cultura de producción de información oportuna y exacta a través de la promoción de actividades de capacitación en la academia policial, para avanzar en el conocimiento mutuo de las lógicas de funcionamiento y de producción de información en los medios de comunicación, sobre la dinámica del servicio de Policía.
- Consideración de aspectos culturales y regionales incidentes en los procesos de información, para garantizar la comprensión y apropiación de los mensajes.

- Reconocimiento de la historia e influencia de los medios masivos de comunicación locales.
- Consideración de la importancia social que tiene la Policía Nacional de ser una fuente de información pública.
- Reconocimiento del esfuerzo institucional a través del manejo integral y estratégico de la información.
- Afianzamiento de las relaciones con la comunidad al dar a conocer información que permita iniciar el proceso de comunicación con la Institución.
- Definición de prioridades estratégicas en el ámbito internacional, nacional y local para diseñar campañas de información y comunicación efectiva.
- Detección de focos de desinformación en escenarios relevantes para la elaboración de respuestas oficiales.
- Diseño de agendas especializadas en medios, para fortalecer las relaciones estratégicas con los líderes de opinión y garantizar el cubrimiento de los temas de la Institución.

### **1.2.3. Con relación a la información que se publica en los medios de comunicación masivos e institucionales**

La información que sobre los operativos presenta la Policía Nacional, a través de los distintos medios de comunicación, hace parte del derecho a la información, el cual, de conformidad con el artículo 20 de la Constitución Política, incluye la facultad de informar, así como el derecho de recibir información veraz e imparcial.

- Las autoridades de Policía y los medios, al producir una información, actúan en ejercicio del derecho fundamental a informar, el cual garantiza la libertad de los medios de comunicación, asignándoles responsabilidad social e imponiéndoles la obligación de veracidad e imparcialidad que constituyen los derechos de las personas.
- En desarrollo de este derecho, la Institución no puede divulgar información manipulada, falsa, errónea, tendenciosa o que distorsione los hechos.

**La Institución no puede divulgar información manipulada, falsa, errónea, tendenciosa o que distorsione los hechos.**

---

- Las informaciones policiales sobre los operativos realizados, deben presentar los hechos tal y como ocurrieron para conocimiento de la sociedad, dando cuenta de la conducta verificada directamente por la autoridad competente. Ello significa que en los casos de flagrancia, la noticia no puede ocultar o disimular el hecho cierto, esto es, la conducta verificada por la autoridad, en forma directa, que originó la aprehensión.
- La información policial no puede calificar la responsabilidad penal de los sindicados, porque esa es una función de la rama judicial del poder público. (Sentencia T.552 del 27 de noviembre de 1995). El boletín, noticia o comunicado policial no es, ni puede presentarse, con la fuerza de una sentencia condenatoria o condena anticipada.

### 1.3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Se puede encontrar innumerables definiciones de comunicación estratégica desde diferentes perspectivas, entre otras:

“La comunicación es el eje que permite vincular la actividad de una organización con las realidades y percepciones de sus diferentes públicos externos e internos.”

Manucci <sup>1</sup>

“La comunicación aplicada es una fuerza esencialmente estratégica. La comunicación no sólo se inserta en la estrategia general de la organización, sino que incluso: contribuye a definirla e impulsarla y la hace realizable y controlable.” Costa <sup>2</sup>

“Es el principal mecanismo de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende.”

Van Riel <sup>3</sup>

**La comunicación estratégica es un eje transversal que con su correcta y efectiva gestión permite el logro de los objetivos institucionales.**

1 Manucci, Marcelo. De los medios a los símbolos. El desafío de la comunicación organizacional en un mundo interconectado. IntangibleCapital.org - N° 2 – Vol. 0, Agosto de 2004 - ISSN: 1697-9818 (Cod:0003)

2 Costa, Joan. El Dircom Hoy- Editorial Costa.com- Barcelona España Febrero de 2009. ISBN 978-84-612-6816-0

3 VAN RIEL, Ceas. Comunicación Corporativa – Editorial Prentice Hall. – Madrid-España. 2000 –ISBN 84-89660-07-7

**En la Policía Nacional debe existir coherencia y consistencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que promete a su público.**

“La comunicación es el eje estratégico de la organización que posibilita el logro de sus objetivos corporativos a través de la gestión consciente de sus interrelaciones en y hacia su entorno, con la finalidad de crear vínculos y por ende confianza en todos sus grupos de interés.”

Fuentes<sup>4</sup>

“Es el sistema nervioso central de las organizaciones”.

Costa<sup>5</sup>

De todas las definiciones anteriores, generadas por expertos en el tema de comunicación en el mundo, se concluye que la comunicación estratégica es un eje transversal de la Institución que con su correcta y efectiva gestión permite el logro de los objetivos de la entidad.

Para comprender el sentido estratégico de la comunicación que se debe gestionar en la Policía Nacional, se desglosa una de las definiciones más antiguas, concretas y que cubre los elementos claves de una comunicación productiva y efectiva:

“Comunicar es querer decir algo a otro sobre el mundo.”

Aristóteles

“Querer” – ¿para qué y por qué?<sup>6</sup>

El primer elemento clave de la comunicación es tener una intención estratégica y un objetivo claro de por qué y para qué la organización quiere y debe comunicar.

La Institución comunica permanentemente, pero no todas las veces lo hace de manera consciente y estratégica. Esta es la gran diferencia: lo importante y relevante es que la comunicación sea planificada de manera integral e integrada.

La comunicación es integral porque debe contemplar todos los públicos de interés y las diferentes formas de gestionar la comunicación hacia el dintorno y entorno de la organización, e integrada porque debe insertarse en la estrategia de la Institución y en su plan estratégico para impulsar y facilitar que los objetivos organizacionales se puedan alcanzar.

4 FUENTES, Sandra. Master Dircom – Editorial Costa.com- Barcelona España – Barcelona- España – 2009 – ISBN – 99905-0-814-3

5 COSTA, Joan. El Dircom Hoy. Op. Cit

6 Concepto adaptado para la Policía Nacional extraído de – Fuentes, Sandra. Gestión Empresarial. Editorial UTP, Ecuador. Enero de 2009 – ISBN 9789942-00-505-2

**La comunicación estratégica es una forma de entender y administrar las relaciones con el entorno actual, siendo esta el eje de la gestión de las interrelaciones de la Institución.**

---

#### **“Decir algo”- ¿qué decir?**

El segundo elemento hace referencia a tener claridad sobre el mensaje. ¿Qué se va a decir? y ¿qué se va a comunicar? En la Policía Nacional debe existir coherencia y consistencia entre lo que se dice y lo que hace y lo que ella promete a sus públicos. Este mensaje debe estar alineado a la identidad, a los valores y a los principios de la Institución.

En el apartado 2.5 de este documento, se establecen los parámetros de los mensajes misionales de la Institución, que deben ser la base de todo contenido que se estructure para comunicar interna y externamente.

#### **“A otro”- ¿Cuál es el espacio de interacción?**

Una de las premisas para gestionar la comunicación estratégica es conocer a fondo la estructura de las interrelaciones de la Institución, con el fin de identificar cuál es el “otro” con quien la organización debe construir relaciones y vínculos para llevar a cabo su plan estratégico.

Para conocer cómo se estructura el espacio de interacciones de la Institución, es necesario identificar los públicos o grupos de interés con el fin de conocer sus expectativas y necesidades y luego, a través de espacios y medios, construir el diálogo que permita transmitir a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida.

En el apartado 2.6 de este documento, se establece el mapa de públicos general de la Institución con los cuales se deben fortalecer relaciones y migrar a vínculos que incrementen la credibilidad y confianza en la Policía Nacional.

#### **“Sobre el mundo”- ¿Cuál es el alcance?**

El cuarto elemento clave es la cobertura, “el mundo”. La Policía Nacional está compuesta por varios mundos que se pueden y deben comunicar: La Institución como un todo, sus líderes, las unidades policiales, los servicios que se ofrecen a la comunidad, los operativos exitosos, entre otros. La meta es guardar un equilibrio entre estos mundos que se comunican teniendo presente en todos los casos que se pertenece a una única organización, una entidad matriz; esto garantiza fortalecer la institucionalidad de la Policía Nacional.

Por esta razón, se hace necesario definir los niveles de cobertura que debe abarcar la Institución y determinar qué se busca, cuáles son los elementos que apalancan a otros y qué énfasis de visibilidad se debe dar a cada uno. Para ello, las

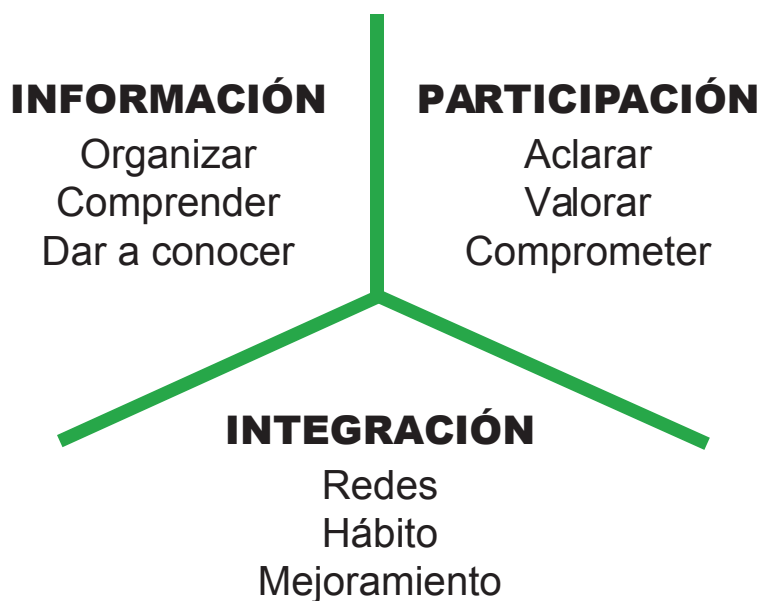
jefaturas de Comunicaciones Estratégicas de las unidades desconcentradas en coordinación directa con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas COEST de la Dirección General, establecerán los énfasis de manera estratégica.

En conclusión, la comunicación estratégica es una nueva forma de entender y administrar las relaciones con el entorno actual, siendo esta el eje de la gestión de las interrelaciones de la Institución. Cuando hablamos de eje, hablamos de ser el soporte transversal, aquello que da dinamismo a la entidad y posibilita su desarrollo.

#### **1.4. CICLO ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN<sup>7</sup>**

Este ciclo lo constituyen tres (3) fases que se deben contemplar y tener presente en el diseño de planes de acción comunicacional internas y externas de la Policía Nacional.

Este ciclo lo componen las siguientes fases:



<sup>7</sup> Concepto adaptado para la Policía Nacional – Metodología de Estrategika y SAF Grupo.

## INFORMACIÓN

Se **organiza** el mensaje, guardando la identidad de la Institución de acuerdo con las características de los públicos a los cuales va a ir dirigida la estrategia de comunicación.

Se **da a conocer** a través de la selección de flujos, medios y espacios de comunicación que garanticen la entrega y comprensión del mensaje.

Se busca que el mensaje sea **comprendido** por todos los públicos objetivo.

## PARTICIPACIÓN

Proceso de socialización para **aclarar** inquietudes y despejar dudas sobre el tema, para que le encuentren un significado y un **valor** al mensaje.

Al realizar la socialización se crean espacios de escucha y retroalimentación que permiten **comprometer** a la comunidad y a los integrantes de la Institución, para que tomen acciones específicas basadas en lo que han aprendido y comprendido.

## INTEGRACIÓN

Al establecer compromisos, se inicia la conformación de alianzas para la construcción de **redes** que impulsen permanentemente los cambios de comportamientos y los conviertan en **hábitos**.

A su vez, las acciones de este ciclo deben evaluarse y controlarse para identificar oportunidades de **mejoramiento** continuo.

La Oficina de Comunicaciones Estratégicas y la red COEST, deben garantizar y velar porque toda acción comunicacional que se realice en la Institución contemple las tres (3) fases del ciclo, con el fin de evolucionar de una gestión informativa a una gestión que permita motivar acciones y cambiar comportamientos.



## 1.5. COMUNICACIÓN PÚBLICA

### 1.5.1. Comunicación pública según el Modelo Estándar de Control Interno

El Modelo Estándar de Control Interno, MECI, que surge a partir de la estructura establecida por la Ley 87 de 1993 para el Sistema de Control Interno, fue adoptado por el Estado colombiano a través del Decreto 1599 de 2005. Este Modelo permite establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Control Interno en las entidades públicas para disponer de un control a la estrategia, la gestión y la evaluación a través de principios, reglas y procedimientos que se constituyen en medios para conseguir el cumplimiento de su función administrativa y de sus objetivos propuestos.

El MECI está conformado por subsistemas, componentes y elementos de control dentro de los cuales se encuentra el componente de comunicación pública y al que se refiere el numeral 2.3.3 del Decreto 1599 de 2005 y en donde se define la comunicación pública para el Estado colombiano, así:

**“Es un componente de control que apoya la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.”<sup>8</sup>**

**El componente de comunicación pública del MECI lo conforman tres (3) elementos: comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación.**

El componente de comunicación pública del MECI lo conforman tres (3) elementos:

- Comunicación organizacional: elemento de control, que orienta la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad pública para una clara identificación de los objetivos, estrategias, planes, programas, proyectos y la gestión de operaciones hacia los cuales se enfoca el accionar de la entidad.
- Comunicación informativa: elemento de control, que garantiza la difusión de información de la entidad pública sobre su funcionamiento, gestión y resultados en forma amplia y transparente hacia los diferentes grupos de interés y externos.

<sup>8</sup> COLOMBIA. Decreto número 1599 del 20 de mayo de 2005, “por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano”.

- Medios de comunicación: elemento de control que se constituye por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

Estos elementos fueron la base para estructurar el Sistema de Comunicación de la Policía Nacional, que se explica en el capítulo dos (2) del presente documento.

En la Institución, la Comunicación Pública es liderada por la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y se despliega a nivel nacional a través de la Red COEST.

#### **1.5.2. Principios de la comunicación pública en el sector Defensa**

Teniendo presente el documento de políticas de comunicación pública del sector Defensa, el decálogo de principios sobre el tema es:

- Veracidad: la información suministrada se debe apegar a la verdad.
- Oportunidad: conveniencia en tiempo y lugar de la acción comunicativa.
- Precisión: uso de términos y datos exactos para evitar tergiversaciones.
- Coordinación: convenir medios y esfuerzos conjuntos para optimizar el logro de un objetivo común.
- Claridad: cualidad del mensaje para que sea entendible en todo nivel.
- Verificación: comprobación de la veracidad de los datos con los que se trabaja.
- Credibilidad: facultad para que el receptor confíe en la fuente y en los mensajes suministrados.
- Responsabilidad: deber de prever y asumir las consecuencias generadas por la información que se decide divulgar.
- Eficacia: capacidad de lograr los objetivos.

- **Transparencia:** hacer visible a la ciudadanía, en forma veraz, las políticas, estrategias y acciones de la Institución, así como las actuaciones relacionadas con el servicio público de los integrantes de la misma.

## **RESUMEN**

El marco conceptual plantea los elementos claves que son la base de la gestión de la comunicación estratégica en la Policía Nacional. A partir de estos se definen las políticas macro de comunicación e información para la Institución.

Los tópicos que se trabajan en este capítulo son:

La comunicación se plantea como un proceso que lleva a una acción y es el mecanismo que sustenta la interacción de la Institución con los individuos, donde se deben gestionar las percepciones y se debe buscar el cambio de comportamientos y acciones por los diferentes grupos de interés.

La información se define como una transacción unidireccional de datos emitida de una forma concreta, clara y concisa que se sustenta en significados intencionales con el fin de producir conocimiento.

La comunicación estratégica es la aquella que tiene un sentido claro del por qué y para qué comunicar, generando una intención estratégica. Siendo esta el eje de la gestión de las interrelaciones de la Institución. Cuando hablamos de eje es ser el soporte transversal, es lo que da dinamismo a la entidad y posibilita su desarrollo.

Se plantea el ciclo estratégico de comunicación que permite integrar las acciones comunicacionales para cambiar comportamientos y consolidar culturas y hábitos en los diferentes públicos con los cuales se establezcan estrategias. Este ciclo abarca tres (3) fases: información, participación e integración.

Este capítulo cierra con la definición y los principios de la comunicación pública particularmente en el sector Defensa y en el marco del Modelo Estándar de Control Interno (MECI).