

2

CAPÍTULO SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS DE LA POLICÍA NACIONAL



2.1. EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN

El papel de la comunicación no se debe limitar a una gestión netamente informativa y mediática. Debe evolucionar a procesos virtuosos, donde se propicien cambios culturales y se creen sistemas de trabajo en red que permitan contar con comunidades seguras, solidarias y armoniosas.

El proceso comunicativo que se propone, busca planear y gestionar la comunicación, como un ciclo estratégico que permite diseñar acciones que instauren una cultura y un cambio de comportamientos, como es el caso del fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.

Con este Sistema de Comunicaciones Estratégicas, se evoluciona pasando a una nueva forma de pensamiento y gestión en los siguientes aspectos principales:

El proceso comunicativo busca planear y gestionar la comunicación, como un ciclo estratégico que permite diseñar acciones que instauren una cultura y generen cambio de comportamientos.

MODELO ANTERIOR	NUEVO MODELO
Proceso lineal y secuencial	Proceso sistémico – con visión global
Gestión por necesidades	Gestión integral en red
Gestión de encargos	Gestión de trabajo colaborativo
Gestionar campañas	Gestionar estrategias por fases y de manera continua
Lista de medios internos y externos	Plataforma de medios públicos vs temáticas institucionales
Acciones de comunicación aisladas	Sistema integral de comunicación

Algunos de los motivadores en el cambio de un plan lineal de comunicaciones a un sistema estratégico son:

- La inestabilidad actual del medio, donde la constante es el cambio; esto hace que las estructuras deban ser flexibles y se adapten fácilmente a las necesidades del entorno.
- “Ser percibida y ser valorada”. Ser percibida quiere decir cómo los distintos públicos construyen una imagen. Sin embargo, puede que la perciban, pero no la valoren y si no la valoran es fácilmente

reemplazable por otra organización, siendo evidente la carencia de compromiso, credibilidad y confianza.

- El imperativo de alinear, armonizar y estructurar programas, proyectos y acciones estratégicas de comunicación que dieran respuesta a la misionalidad de la Policía Nacional y por ende tuvieran como finalidad apoyar el logro de los objetivos institucionales.
- La necesidad de fortalecer el vínculo comunidad-Policía Nacional para el mejoramiento continuo del servicio, buscando una sociedad participativa e involucrada con la convivencia y seguridad ciudadana, donde los ciudadanos se vinculan a los diferentes programas de participación comunitaria, de tal manera que correspondan a sus necesidades y expectativas.

2.2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas permite:

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas permite fortalecer las relaciones y vínculos con la comunidad, para construir credibilidad, confianza e imagen institucional.

- Contar con una plataforma estratégica que dé respuesta eficiente a las realidades cambiantes de su entorno.
- Fortalecer las relaciones y vínculos con la comunidad, para construir credibilidad, confianza e imagen institucional.
- Establecer procesos de comunicación para conocer las necesidades y expectativas de la comunidad.
- Posicionar las ventajas y beneficios de la gestión de la comunicación y convertirla en un eje de gestión para la Institución.
- Retroalimentar el conocimiento de los integrantes de la Institución, con el fin de dar continuidad con la implementación del Sistema de Gestión Integral, para que cada unidad policial comprenda su rol en la Policía Nacional.
- Consolidar una cultura institucional sólida, basada en principios y valores, enmarcada en la moral, el respeto y humanismo; en búsqueda del equilibrio

entre el rol personal, profesional y laboral de los colaboradores de la Institución, con el fin de fortalecer la identidad entre sus proyectos de vida y el proyecto institucional.

2.3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas de la Policía Nacional se fundamenta en tres (3) principios:

- Enfoque sistémico
- Orientación a la estrategia
- Gestión en red

Enfoque sistémico: permite tener una visión amplia e integral de las necesidades de la comunidad y de la Institución, para dar respuesta eficiente a las interrelaciones de la Policía Nacional con su entorno y dintorno. A su vez se constituye en un subsistema del Sistema de Gestión de la Institución.

La Policía Nacional es un sistema, siendo los subsistemas las diferentes áreas que la conforman. Es por ello que la comunicación al ser transversal a la organización, se debe gestionar de manera sistémica, manteniendo el equilibrio y la dinámica de las interrelaciones con su entorno y con su cultura.

Orientación a la estrategia: las comunicaciones antes que crear y gestionar medios deben apoyar el cumplimiento de objetivos institucionales. Para ello, se debe pasar de una gestión mediática e informativa a una gestión estratégica, bidireccional, multidireccional, que propicie cambios culturales de convivencia ciudadana y el fortalecimiento de la cultura institucional.⁹

Gestión en red: en búsqueda de la efectividad de la comunicación, este principio permite tener una visión integral e integrada, promover el trabajo en equipo, la gestión por procesos y la construcción de vínculos.

La red funcional y sistémica permite contar con una estructura organizada, con visión global de la Institución, donde se potencializan las interacciones de la Policía Nacional con todos sus grupos de interés.

La comunicación se debe gestionar de manera sistémica, manteniendo el equilibrio y la dinámica de las interrelaciones con su entorno y con su cultura.

⁹ Este concepto se puede ampliar en el apartado 1.3 de este documento

2.4. EJES ESTRATÉGICOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES DE LA POLICÍA NACIONAL

De acuerdo con el Artículo 1 de la Resolución 02994 del 2 de octubre de 2009, por la cual se determina la estructura organizativa y las funciones de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, “la Oficina de Comunicaciones Estratégicas tiene la misión de asesorar, definir y gerenciar la visión, la política y la responsabilidad en conjunto con la gestión de las comunicaciones y las relaciones de la Policía Nacional, con el propósito de fortalecer la cultura de servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en la Institución y fortalecer las relaciones con la sociedad para consolidar la convivencia y seguridad ciudadana”¹⁰.

Para lograr el cumplimiento de la misión propuesta, donde se busca planear y gestionar la comunicación como un ciclo estratégico, que permite diseñar estrategias que pretendan instaurar una cultura y un cambio de comportamientos, como es el caso del fortalecimiento de la convivencia y seguridad ciudadana, se requiere de cuatro (4) elementos que componen el Sistema de Comunicaciones Estratégicas y que se convierten en los frentes de acción que permitirán implementar la comunicación pública en la Institución y ser la guía de ejecución de cada grupo de Comunicaciones Estratégicas de las unidades policiales a nivel país. Ellos son:

La Oficina de Comunicaciones Estratégicas tiene la misión de asesorar, definir y gerenciar la visión, la política y la responsabilidad en conjunto con la gestión de las comunicaciones y las relaciones de la Policía Nacional.



¹⁰ COLOMBIA. Artículo 1 de la Resolución 02994 del 2 de octubre de 2009 “Por la cual se modifica la estructura orgánica interna, se determinan funciones de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas de la Policía Nacional”

• Relaciones estratégicas

La aplicación de este elemento permitirá construir relaciones basadas en la confianza, con aliados o referentes estratégicos, de tal manera que sea posible incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en la Policía Nacional. Se desarrolla a través del fortalecimiento de las relaciones con entidades líderes en opinión y con los medios de comunicación para consolidar la imagen institucional.

• Comunicación organizativa

La gestión de la comunicación organizativa apoyada en acciones de comunicación que promueven los cambios de comportamientos basados en los principios y valores institucionales, se desarrolla a través del liderazgo estratégico de la comunicación interna, la consolidación de la identidad cultural y el fortalecimiento del conocimiento que sus colaboradores tienen de la Policía Nacional.

• Gestión de vínculos con la comunidad

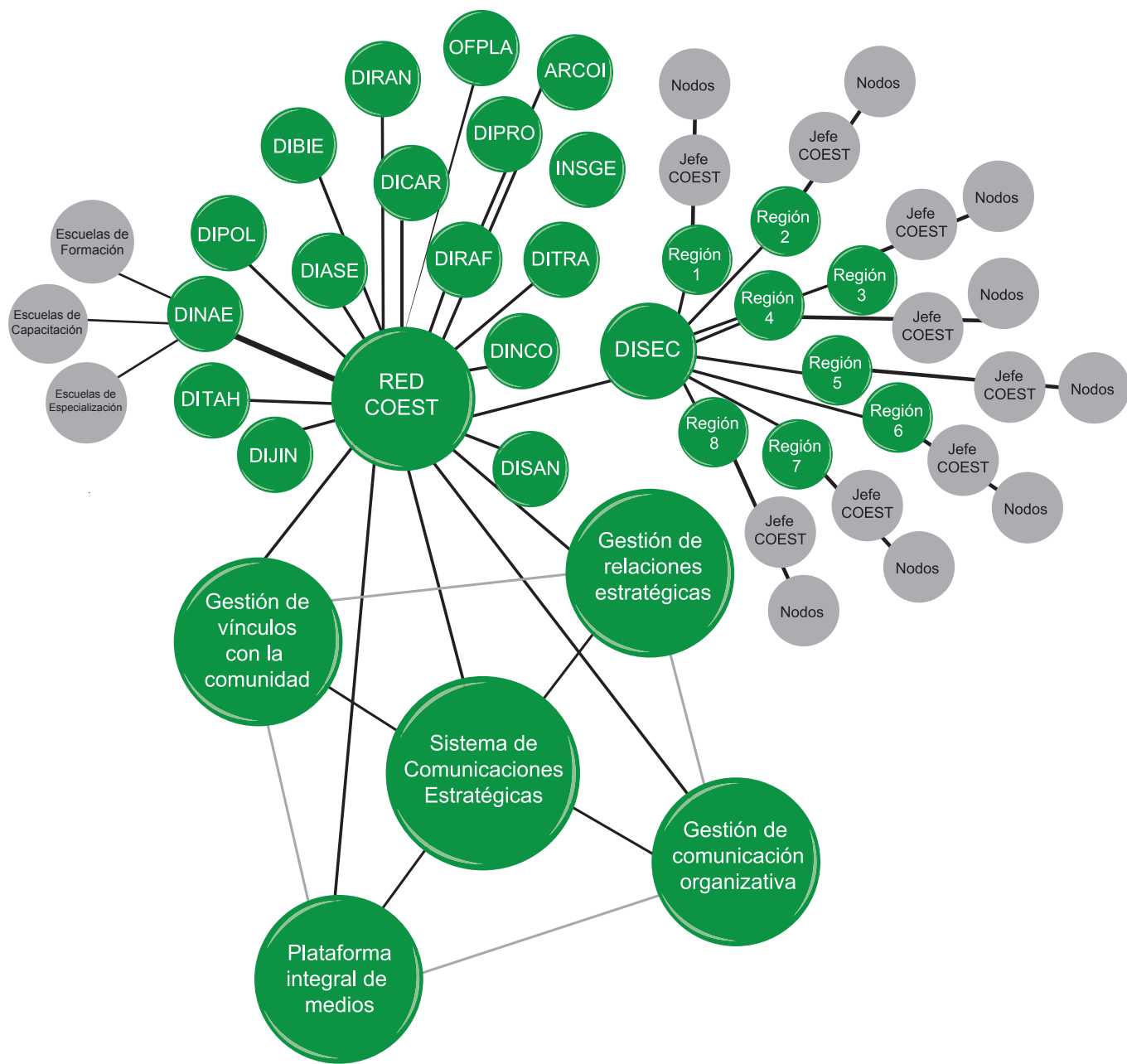
Al ser una Institución de naturaleza civil, que cumple por esencia funciones preventivas, pedagógicas y que busca mantenerse en constante contacto con la comunidad, es importante mantener una corresponsabilidad tanto en temas de seguridad como de convivencia. De este modo, los vínculos con la sociedad permiten un ejercicio más efectivo de la labor policial en la medida en que la comunidad se integre, participe y coopere.

• Plataforma integral de medios

La plataforma de medios permite la integralidad entre los medios de información y participación. Su correcto uso y alineación con el direccionamiento estratégico de la Policía Nacional, permitirá el cumplimiento de los primeros tres (3) elementos: gestión de relaciones estratégicas, gestión de la cultura institucional y gestión de vínculos con la ciudadanía.

El Sistema de Comunicaciones se debe replicar en todas las unidades policiales (ver capítulo VII)¹¹.

¹¹ Se describe en el capítulo 7



2.5. MENSAJES MISIONALES DE LA INSTITUCIÓN

Los elementos de focalización estratégica en la Institución son la base para la construcción de contenidos. Alrededor de la misión, visión y la MEGA se encuentran los mensajes clave misionales que se deben comunicar a todos los integrantes de la Policía Nacional.

Para ello, se desagrega cada elemento de la focalización estratégica y se extraen los conceptos clave para la construcción de mensajes coherentes y alineados a la identidad de la Policía Nacional.

La misión es la definición específica de lo que somos, hacemos y a quienes servimos:

“La Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz”.

Alrededor de la misión, visión y la MEGA se encuentran los mensajes clave misionales que se deben comunicar a todos los integrantes de la Policía Nacional.

¿QUÉ SOMOS? | Somos un cuerpo armado de naturaleza civil, a cargo de la Nación.

¿QUÉ HACEMOS? | Mantenemos las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y las libertades públicas.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS? | Para todos los colombianos, comunidad nacional e internacional.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS? | Para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz

La Visión es la imagen futura, es una fuente de inspiración para la Institución y representa la esencia que guía los esfuerzos y acciones de todos los que conforman la Policía Nacional:

“Al año 2019, la Policía Nacional habrá hecho una contribución de excepcional valor en la convivencia y seguridad ciudadana para la construcción de un país próspero y en paz, soportada en el humanismo, la corresponsabilidad y el trabajo cercano a la comunidad”

¿HACIA DÓNDE SE DIRIGE LA POLICÍA NACIONAL?

A ser la Institución garante de la consolidación de la convivencia y la seguridad ciudadana.

¿CÓMO LO QUIERE REALIZAR?

Con base en el humanismo, la corresponsabilidad y el trabajo cercano a la comunidad.

¿A QUIÉN QUEREMOS LLEGAR?

A la comunidad nacional e internacional.

¿CUÁL ES EL EJE MOTIVADOR E INSPIRACIONAL?

La construcción y consolidación de un país próspero y en paz

Dentro de las metas que ha trazado la Institución, hay una que se convierte en el reto aspiracional. Es decir, una gran meta por cumplir en cierto lapso. A esta meta se le denomina LA MEGA:

“La Policía Nacional prestará un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, que garantice comunidades seguras, solidarias y en convivencia. Al 2014, alcanzará los más altos estándares de credibilidad, confianza y posicionamiento, destacándose como el mejor servicio policial de América”.

¿QUÉ SE QUIERE ALCANZAR?

Un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano.
El mejor servicio policial de América

¿QUÉ SE QUIERE GARANTIZAR?

Comunidades seguras, solidarias y en convivencia

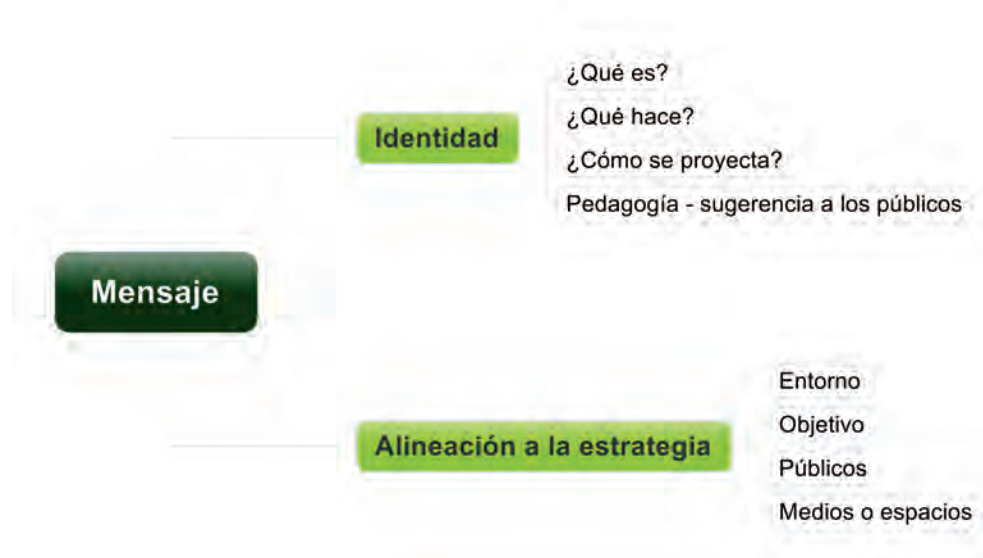
¿CUÁLES SON LAS BASES PARA LOGRAR LA MEGA?

Altos estándares de credibilidad, confianza y posicionamiento

En resumen, los conceptos clave, con base en los cuales se deben construir los mensajes y contenidos alineados con la identidad de la Institución, son los siguientes:

MISIÓN	VISIÓN	MEGA
Cuerpo de naturaleza civil.	Convivencia y seguridad ciudadana.	Servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano.
Mantenemos las condiciones.	País próspero y en paz.	Altos estándares.
Derechos y libertades públicas.	Construcción y consolidación.	Credibilidad, confianza y posicionamiento.
Convivencia en paz.	Comunidad nacional. Con base en el humanismo, la corresponsabilidad y el trabajo cercano a la comunidad.	Mejor servicio policial de América.

Para construir mensajes efectivos que cumplan con su objetivo y además de informar a la comunidad, aporten a la identidad y consecución de la estrategia institucional, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos durante su formulación.



2.6 MAPA DE PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DE LA POLICÍA NACIONAL

Teniendo en cuenta que la Policía Nacional es una Institución que tiene su razón de ser en el servicio que presta a la comunidad, debe responder a las expectativas y necesidades de las personas con quienes se relaciona. Por esta razón, es importante conocer los públicos a los que debe dirigirse, para conseguir los objetivos planteados y llegar con un mensaje claro y específico a todas las personas y entidades con las que se relaciona la Policía Nacional, siendo necesario plantear un mapa de públicos estratégicos.

A través de acciones comunicacionales dirigidas a los públicos de interés se fortalecerá la notoriedad y visibilidad de la cobertura, la efectividad, y el impacto de los proyectos y programas para garantizar la seguridad de los colombianos.

Conocer al público permitirá llegar con un mensaje claro y específico a todas las personas y entidades con las que se relaciona la Policía Nacional.

En el mapa de públicos, se realiza la identificación de todas las entidades y personas con las que la Policía Nacional debe interactuar. Posteriormente, los públicos se segmentan de acuerdo al rol que cumplen en la interrelación con la Institución para poder realizar acciones estratégicas específicas con cada uno de ellos.

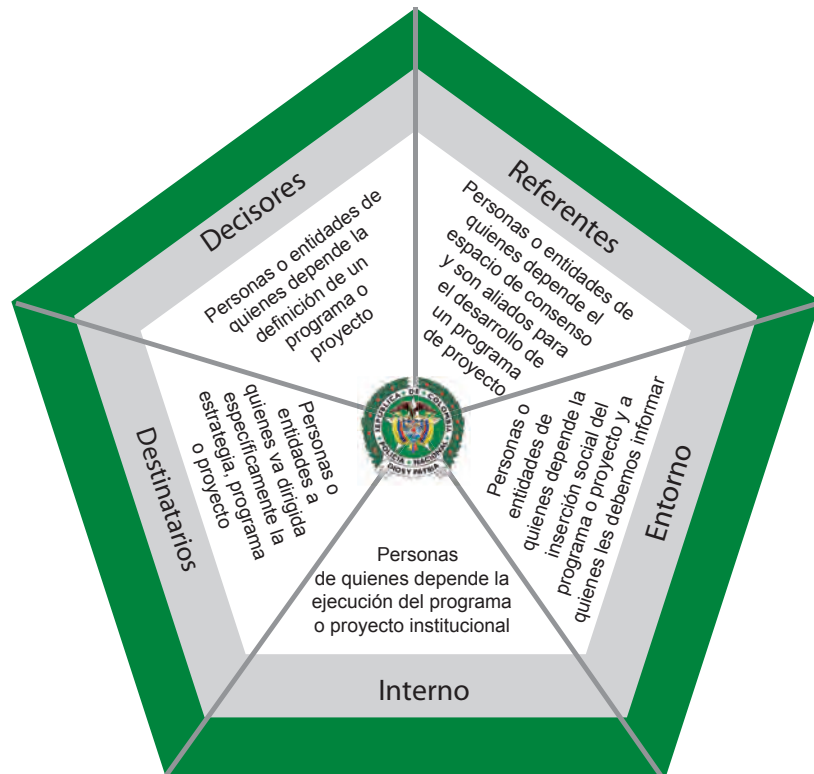
Los cinco (5) tipos de públicos en los cuales se agrupan los grupos de interés, son los siguientes:

Cada uno de estos públicos tiene una relevancia dentro del accionar de la Policía Nacional y, por lo tanto, desestimar o no involucrar a uno o varios de ellos puede conducir a comportamientos inesperados o a generar una percepción negativa de la Institución.

En el caso de los **decisores**, de su percepción y disposición depende la sostenibilidad al ser quienes tienen el encargo de los recursos –económicos, humanos, etc.– para el desarrollo de los programas y proyectos que se lleven a cabo en la Institución.

Por su parte, de los **referentes** y la influencia que estos tengan, depende que los programas o proyectos tengan un espacio de aceptación en diferentes ámbitos de la sociedad y, por lo tanto, puedan ser desarrollados; son los aliados que apalancan la estrategia de comunicación.

En cuanto al **entorno**, de este depende el apoyo social y la confianza que se genere tanto en los programas y proyectos como en la Institución. A estos públicos les debemos informar sobre el desarrollo de los proyectos o programas.



Los **destinatarios**, son los públicos a los cuales esta dirigida puntualmente la estrategia y sobre los que se busca un cambio de comportamiento o una acción específica, es decir sobre los cuales debemos persuadir.

Y por último, el **público interno**, es el encargado de sustentar, desarrollar y mantener en el tiempo los programas y proyectos que se realizan, son los responsables de la ejecución.

Después de definir la tipología de públicos que puede tener la Institución, es necesario generar el desglose en general de públicos para la Policía Nacional. Este mapa se debe particularizar para cada contexto y para cada temática a tratar por la Policía Nacional. Para ello, se debe asesorar de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y de la Red COEST, para que su aplicación esté acorde con los parámetros estratégicos del Sistema de Comunicaciones Estratégicas.

DECISORES

- Presidente de la República
- Ministro de Defensa
- Director General de la Policía Nacional
- Subdirector General de la Policía Nacional
- Gobernadores
- Alcaldes
- Comandantes de regiones, metropolitanas y departamentos de Policía
- Comandantes de unidades policiales

REFERENTES

- Ministerios (ministros, asesores y funcionarios de los ministerios)
- Congreso de la República (legisladores, asesores)
- Entidades de la rama judicial
- Entidades distritales y secretarías municipales
- Concejos municipales y de Distrito
- Asambleas departamentales
- Obispado Castrense
- Medios de Comunicación (medios, directores, periodistas)
- Otras Instituciones del Estado
- Autoridades religiosas de diferentes congregaciones
- Gremios – Asociaciones – Cámaras de comercio
- Organismos Internacionales como Naciones Unidas, Cruz Roja, entre otras.
- Organismos de control (Contraloría, Personería, Fiscalía, Procuraduría)
- Medios de comunicación nacionales
- Embajadas - consulados
- Líderes comunales
- Fundaciones – ONG
- Instituciones educativas

ENTORNO

- Medios de comunicación internacional
- Otras Instituciones policiales de América
- Comunidad regional
- Comunidad internacional

DESTINATARIOS

- Comunidad nacional
- Grupos vulnerables
- Grupos étnicos
- Empresas públicas
- Empresas privadas
- Conglomerados y agremiaciones sociales
- Grupos al margen de la Ley
- Delincuencia común
- Aspirantes a incorporarse a la Policía Nacional
- Agremiaciones
- Familia del personal de la Institución
- Pensionados y retirados de la Institución

INTERNO

- Directores de las direcciones de la Policía Nacional
- Direcciones, oficinas asesoras, regiones de Policía y escuelas de formación
- Personal uniformado y no uniformado que hace parte de la Policía Nacional.
- Asesores y proveedores de la Institución

El reglamento de identidad, imagen y comunicación estratégica es el documento en el cual se consignan los lineamientos básicos para el manejo de la identidad de la Policía Nacional.

2.7. CORRELACIÓN ENTRE EL LINEAMIENTO DE POLÍTICA Y EL REGLAMENTO DE IDENTIDAD, IMAGEN Y COMUNICACIÓN

El Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación, es el documento en el cual se consignan los lineamientos básicos para el manejo de la identidad de la Policía Nacional, concebida identidad como el ADN¹², es el fundamento, es la definición y la razón de ser de la entidad. Por tanto, es la columna vertebral desde donde se estructura toda esta gestión de imagen en la Policía Nacional, “sin identidad no se puede crear la imagen”.

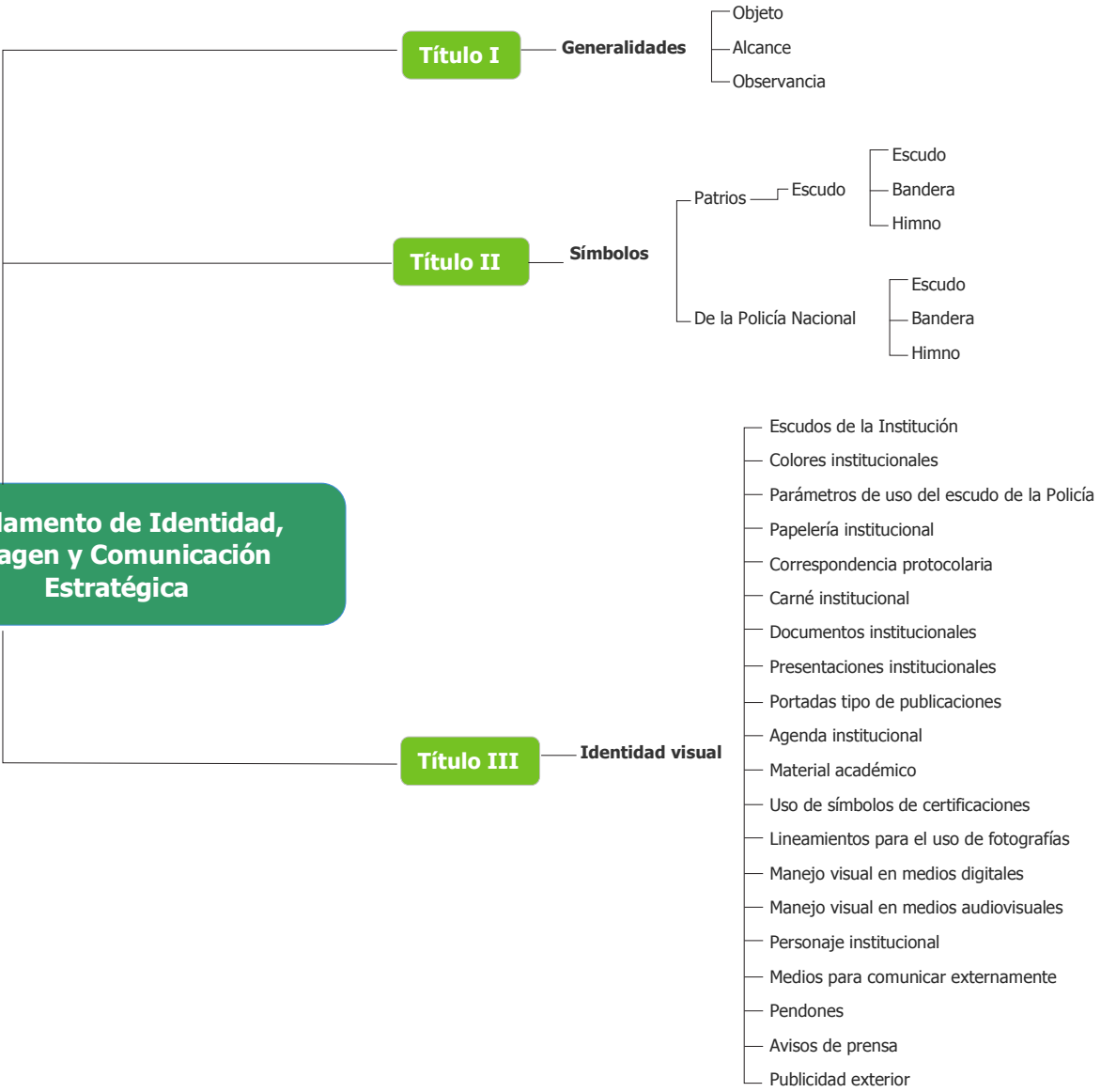
El Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación estructura su contenido, de acuerdo con los componentes de un sistema de identidad institucional (símbolos, identidad visual, identidad cultural, infraestructura y comunicacional):

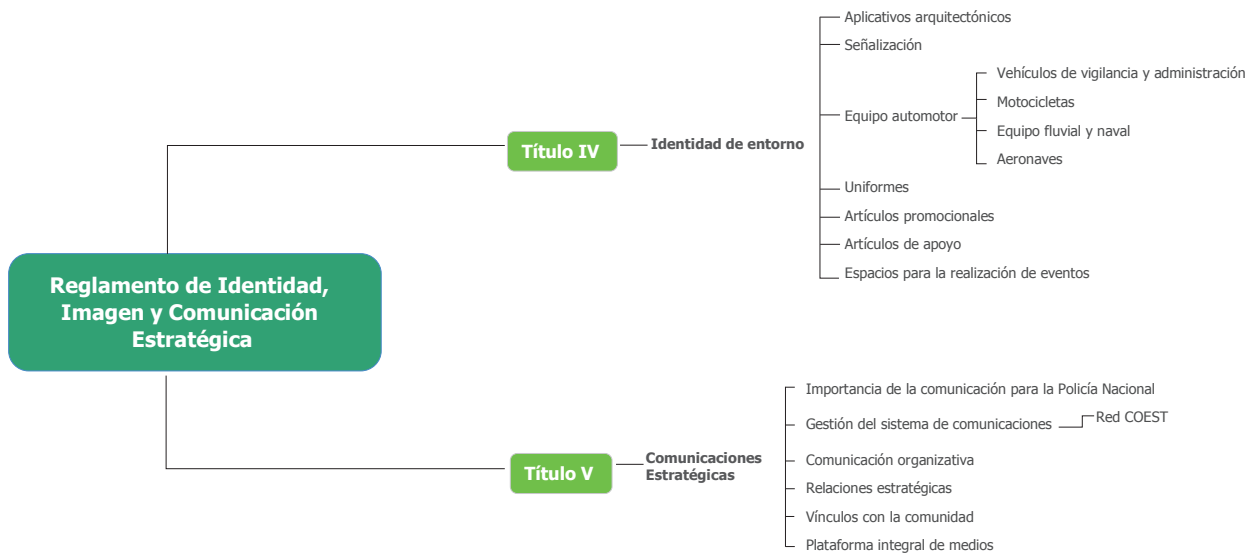
La correlación y complementariedad entre las políticas de comunicación y el reglamento de identidad, imagen y comunicación estratégica, radica en:

Lineamiento de política de comunicación (Tomo 6)	Reglamento de identidad, imagen y comunicación estratégica
Se definen los parámetros generales de actuación de la comunicación.	Se definen metodologías generales de gestión.
Se definen los conceptos claves a comunicar	Se explica la metodología de construcción de mensajes.
Se fijan los parámetros de identidad de la organización	Se especifican los lineamientos de identidad visual y cultural.
Se establecen lineamientos y objetivos de los medios y espacios de comunicación	Se especifican los aspectos de diseño y contenido de cada medio.

¹² Concepto de Joan Costa Diseñar para los Ojos, Editorial Costa punto com, Barcelona- España 2003 – ISBN 99905-0-314-1

Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación Estratégica





RESUMEN

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas de la Policía Nacional implica una evolución de gestión netamente informativa y mediática a procesos virtuosos que propicien cambios culturales y se creen sistemas de trabajo en red, que permitan contar con comunidades seguras, solidarias y armoniosas.

El Sistema se compone de cuatro (4) ejes de acción, que se convierten en los frentes que permiten implementar la comunicación pública en la Institución y ser la guía de ejecución tanto a nivel general como en cada grupo de Comunicaciones Estratégicas de las unidades a nivel país.

Los cuatro (4) ejes estratégicos son:

Relaciones estratégicas: para construir relaciones basadas en la confianza, que permitan incrementar los niveles de credibilidad, aceptación y posicionamiento en la Institución.

Comunicación organizativa: para promover los cambios de comportamientos basados en los principios y valores institucionales.

Gestión de vínculos con la comunidad: para lograr un ejercicio más efectivo de la labor policial en la medida en que la comunidad se integre, participe y coopere.

Plataforma integral de medios: para lograr la integralidad entre los medios de información y participación alineados con el direccionamiento estratégico de la Institución que permiten el cumplimiento de los primeros tres (3) componentes.

5

CAPÍTULO GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER EL SERVICIO POLICIAL - EJE VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD