

MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	1 de 39



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**

SECRETARÍA GENERAL

**SECRETARÍA GENERAL
ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ DC
MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS
COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL**

	NOMBRE	CARGO	FECHA	FIRMA
ELABORÓ	Grupo de trabajo	Asesores de Comunicaciones	Noviembre 2009	
REVISÓ	Jorge Aguilera	Contratista	Noviembre 2009	



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	2 de 39

APROBÓ	Jaime Ramón Gómez P.	Director Distrital de Desarrollo Institucional	Diciembre 2009	
---------------	----------------------	--	----------------	--

PRESENTACIÓN

La estructura del Distrito Capital debe estar en constante modernización para atender y facilitar las estrategias de divulgación y comunicación de manera más eficiente y lograr los mayores impactos con los resultados de la gestión en los gobernados y su visibilización en la opinión pública.

Es necesario entonces definir lineamientos que orienten a las entidades que conforman el aparato estatal de Distrito en la ejecución de estrategias que garanticen la integridad y coherencia en los mensajes y contenidos de la información que se transmiten.

Este direccionamiento se requiere más aún cuando se trata de difundir políticas distritales que responden a acciones encaminadas a promover el desarrollo económico, social y cultural de la ciudad en el marco del Plan de Desarrollo Distrital (PDD).

Dentro de este proceso juegan un papel importante los medios de comunicación masivos (prensa, radio y televisión) y comunitarios y/o alternativos, que son intermediarios de la información entre el Estado y la sociedad.

El Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital permite definir y ejecutar estrategias desde lo interno y externo para asegurar el cumplimiento de procesos comunicativos e informativos orientados a visibilizar la gestión pública en pro del bien común y el posicionamiento de la imagen.

Reconocida esta premisa, es indispensable definir estrategias y lineamientos con indicadores para divulgar y comunicar las acciones gubernamentales de la Administración Distrital, y que permitan, a la vez, mostrar las metas alcanzadas en ejecución del Plan de Desarrollo del respectivo cuatrienio.

El objetivo de este Manual es que sirva como herramienta eficaz y participativa para mejorar la calidad y oportunidad de la comunicación del Distrito, entendido como Gobierno, con sus servidores, con los ciudadanos y con los medios de comunicación social.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	3 de 39

Contenido.....

DECRETO 516 DE 2009	15
INTRODUCCIÓN	21
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	
1.Marco Conceptual	23
2.Razón del Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones	24
3.Elementos del Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones	26
3.1 Estructura	
4.¿Cómo aplicar el Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones?	29
CAPÍTULO II. MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	
~Introducción	31
CAPÍTULO III. ALCANCES	32
CAPÍTULO IV. MARCO NORMATIVO	33
CAPÍTULO V. MARCO DE ACTUACIÓN	35
CAPÍTULO VI. PRINCIPIOS GENERALES	
1. Enfoque al ciudadano	
2. Servicios	
3. Unicidad Conceptual de Imagen	
4. Gerencia Integral	36
5. Formación	36
6. Coordinación	
7. Direccionamiento	37
8. Medición	
9. Descentralización con Direccionamiento	
10. Planeación Estratégica	
11. Equidad	38

CAPÍTULO VII. REFERENTES DE APLICACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	4 de 39

1. Enfoque al ciudadano	
2. Servicios	39
3. Unicidad Conceptual de Imagen	
4. Gerencia Integral	
5. Formación	
6. Coordinación	40
7. Direccionamiento	
8. Medición	
9. Planeación Estratégica	41

CAPÍTULO VIII. REFERENTES DE APLICACIÓN EN COMUNICACIÓN PÚBLICA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

1. Enfoque al ciudadano	
2. Servicios	42
3. Unicidad Conceptual de Imagen	
4. Gerencia Integral	
5. Formación	
6. Coordinación	43
7. Direccionamiento	
8. Medición	
8.1. Índice de Satisfacción del Ciudadano	44
8.2. Reconocimiento de la Institución frente a la Opinión Pública	45
8.3. Posicionamiento de Imagen	

CAPÍTULO IX. INDICADORES DE COMUNICACIONES Y PRENSA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

~ Planeación Estratégica	52
--------------------------	----

CAPÍTULO X. REFERENTES DE APLICACIÓN PARA EL MANEJO DE CRISIS DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

1. Matriz de Riesgo de la Alcaldía Mayor de Bogotá	
1.1 Medición de las Matrices de Riesgos	53
1.2. Seguimiento de la Matrices de Riesgo	

2. Formación de Voceros	
2.1 Selección de Voceros	54

CAPÍTULO XI. EXTRAPOLACIÓN	55
----------------------------	----

GLOSARIO	56
----------	----

ANEXO LEY FOX	61
---------------	----

Informe sobre el documento «Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital»	85
--	----

DECRETO 516 DE 2009



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	5 de 39

(Noviembre 25)

Por el cual se adopta el Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital

EL ALCALDE MAYOR DE BOGOTA, DISTRITO CAPITAL

En uso de sus facultades legales en especial las conferidas por el numeral 3 del artículo 38 del Decreto Ley 1421 de 1993 y,

CONSIDERANDO:

Que la imagen de una Institución es la proyección de su misión, obras y planes futuros, que son percibidos por los públicos internos y externos, como resultado de la gestión de la comunicación, el diseño de estrategias acciones y mensajes emitidos a través de los canales de comunicación.

Que el establecimiento de estrategias y lineamientos para las Comunicaciones en una entidad es una herramienta para el logro de los objetivos organizacionales y permite garantizar la divulgación, difusión y promoción de la información pertinente a la gestión institucional.

Que es preciso establecer el diseño de estrategias y lineamientos que promueven el buen uso de la identidad corporativa, la conducción de relaciones públicas estratégicas y procesos de comunicación eficaces.

Que el literal d) del artículo 7° del Decreto 267 de 2006 asigna a la Secretaría General la función de (...) formular, orientar y coordinar las políticas para el fortalecimiento de la función administrativa distrital y su modernización, a través de las estrategias de información y comunicación, de la utilización de los recursos físicos, financieros, tecnológicos e informáticos, de desarrollo de las funciones de organización, dirección, control y seguimiento;

Que como respuesta a la necesidad de contar con una estrategia de comunicaciones que contribuya a la consolidación de la imagen del Distrito Capital, se elaboró el Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital

Que el objetivo general del Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital, es garantizar una comunicación transparente, oportuna y eficaz, que permita emitir mensajes e información útil y de interés, de



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	6 de 39

manera permanente, velando por la imagen de la Institución y su posicionamiento entre los públicos internos y externos.

Que los documentos a los que se refiere el Manual de Dirección Estratégico

para las Comunicaciones del Distrito Capital+deberán responder al concepto visual uniforme que identifica a la Administración Distrital, contenido en los Decretos 213 y 499 de 2007 o normas que los modifiquen o adicionen.

Que de conformidad con el artículo 54 del Decreto Ley 1421 de 1993, la estructura administrativa del Distrito Capital comprende el sector central, el descentralizado y el de las localidades. El sector central está compuesto por el Despacho del Alcalde Mayor, las secretarías y los departamentos administrativos.

El sector descentralizado por los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales y las sociedades de economía mixta. El sector de las localidades por las juntas administradoras y los alcaldes locales.

Que en mérito de lo expuesto,

DECRETA:

Artículo 1°. Adóptase el Manual de Dirección Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital+, anexo que hace parte integral del presente Decreto.

PARÁGRAFO. El contenido del Manual de Dirección Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital+será aplicado para las comunicaciones internas y externas de la Administración Distrital.

Artículo 2°. Las entidades distritales contarán con un plazo de dos (2) meses, contados a partir de la entrada en vigencia del presente Decreto, para realizar los ajustes necesarios que permitan la aplicación del Manual de Dirección Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital+

Artículo 3°. El presente Decreto será de obligatoria observancia por parte de los sectores central y descentralizado, así como por el sector de las localidades de la Administración Distrital.

Artículo 4°. El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	7 de 39

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Bogotá, D.C., a los 25 días del mes de Noviembre de 2009

SAMUEL MORENO ROJAS

Alcalde Mayor de Bogotá, D. C.

YURI CHILLÁN REYES

Secretario General

INTRODUCCIÓN

El Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital involucra los lineamientos y parámetros que servirán de referencia para el planteamiento de estrategias y planes de reconocimiento así como la creación de medios institucionales y programas de formación en competencias comunicativas e incluso estructuras de comunicación.

El establecimiento de un Direccionamiento Estratégico permite identificar que la Administración está fundamentada en objetivos, con altos niveles de empoderamiento, en donde las redes de trabajo realizan sus labores dentro de unos mismos parámetros de acción.

El Direccionamiento Estratégico debe además aportar que la interacción de los miembros de la organización y las diferentes partes que la componen se realice de una forma dinámica pero orientada, facilitando la competitividad y la innovación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ° Mejorar las interacciones comunicativas de la Administración con las entidades del nivel central, adscritas, vinculadas y locales, y de cada uno de los sectores de la Alcaldía Mayor de Bogotá con sus diferentes públicos de interés, con el ánimo de lograr una gestión enfocada en el buen servicio para los ciudadanos.
- ° Medir la gestión en el enfoque estratégico para ofrecer un mejor servicio al ciudadano.
- ° Medir los riesgos que pueden afectar la imagen que los ciudadanos tienen respecto a la Alcaldía Mayor de Bogotá.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	8 de 39

1. MARCO CONCEPTUAL

Las Políticas Corporativas en general son directrices de gestión que contribuyen al cumplimiento efectivo de las labores propias de una organización; también son un referente para la toma de decisiones y por tanto, se constituyen en guías de actuación para todos los niveles jerárquicos de una institución.

El establecimiento de lineamientos para las Comunicaciones en una entidad es una herramienta vital para el logro de los objetivos organizacionales y propone a su vez, la consolidación de redes de trabajo en las que el empowerment (empoderamiento) y el direccionamiento son características fundamentales. Es pues, la formulación de líneas de acción que delimitan la labor corporativa y permiten encaminar hacia un mismo sentido las sinergias de la Administración.

De ahí la importancia de la adopción de un Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones, entendido como la posibilidad de proporcionar a los miembros de la Administración las bases fundamentales para el desarrollo de sus tareas, partiendo de principios como la innovación y la legitimidad de las estructuras de gobierno contemporáneas.

Así mismo, el Manual es una apertura a la formulación, implementación y ejecución eficaz de estrategias comunicativas tanto a nivel interno como externo de la Administración Distrital, para garantizar la divulgación, difusión y promoción de la información pertinente a la gestión institucional. Lo anterior, desde la creación de medios institucionales y planes de formación en competencias comunicativas, e incluso las estructuras de las mismas, lo cual indudablemente se constituye en un soporte a la gestión de gobierno.

2. RAZÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES

Un direccionamiento para las comunicaciones unifica el lenguaje como método directivo esencial, con el propósito de ayudar a los colaboradores a trabajar en equipo formando una entidad para así obtener fines comunes. Es decir, que genera una acción coherente, al permitir que todos los miembros de una estructura de gobierno solucionen problemas y tomen decisiones, que de otra forma, deberían ser tomadas por un superior con demasiado trabajo.

Tener un Manual para las comunicaciones significa que las personas relacionadas con la organización encontrarán en él un sustento ético y procedimental.

Beneficios institucionales de un Direccionamiento



Cra. 8ª No. 10-65



Tel. 3813000 www.bogota.gov.co



Nº: C023026 / Nº: GP0113

Información: Línea 195

MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	9 de 39

Estratégico para las Comunicaciones

° **Claridad organizacional:** Tiene que ver con quién hace qué y bajo qué referentes debe hacerlo.

° **Direccionamiento:** hacia donde deben canalizar sus esfuerzos, quienes se involucran de una u otra forma en alguna labor de comunicaciones.

° **Confianza:** La claridad estructural le debe permitir a los miembros de la Administración saber qué esperar en cuanto a comunicaciones se refiere.

° **Punto de referencia para la toma de decisiones:** el presente Manual debe servir de referente a quien requiera tomar una decisión en lo relacionado con comunicaciones, bien sean éstas internas o externas.

3. ELEMENTOS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES

3.1 Estructura:

Propósitos del Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital

Debe ser un soporte para los procesos adelantados en una organización y por ende, una herramienta que contribuya al establecimiento de interacciones productivas entre la entidad y todos sus integrantes (las directivas y los trabajadores; los líderes y sus equipos; la comunicación entre las áreas y las unidades misionales) y en general, la comunicación de la institución con todos sus públicos.

De esta manera, el Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones deberá tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- ° Ser planteado de forma clara para que se aplique con sencillez.
- ° Debe contar con el compromiso de la gerencia (dirección) para su cumplimiento.
- ° Debe generar una disposición de cumplimiento por parte de los miembros de la institución.
- ° Debe ofrecer beneficios que hagan que la gente esté dispuesta a aplicarlo.
- ° Debe facilitar los elementos para que sea aplicado.

Sus principios

Son los elementos rectores a partir de los cuales se espera, se presenten las conductas y los actos comunicativos.

Sus atribuciones



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	10 de 39

Se establece quién debe hacer qué.

Sus alcances

1. La coordinación entre las diferentes entidades del nivel central, adscritas, vinculadas y locales de la Administración Distrital.
2. Aunar esfuerzos para buscar unos mismos objetivos.
3. Direccionamiento: se debe manejar un proceso estructurado para la concepción que tengan los ciudadanos sobre la imagen de la Administración.
4. Hasta dónde va a llegar el Manual de Direccionamiento para las Comunicaciones en el Distrito Capital.

4. ¿CÓMO APLICAR EL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES?

4.1 Divulgación:

Para que el Manual sea asimilado y vivenciado por los integrantes de la Administración, es necesario un proceso de difusión en el que en forma de acciones concretas se muestre la interpretación de los aspectos mencionados en dicho Manual, de modo que todos manejen un lenguaje común. Se pretende presentar de manera sencilla y ejemplificada la aplicación de estos principios en los distintos escenarios de la Administración.

Es pertinente mencionar que se requiere de un plan táctico que permita hacerlo operativo y de conocimiento público, de forma que se convierta en un conjunto de acciones concretas y tangibles para los integrantes de la Administración.

Esta implementación implica una programación en la que se señalen acciones, responsables y metas.

4.2 Obstáculos que pueden presentarse en la implementación del Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones.

- ° Falta de divulgación.
- ° Que no existan sistemas sancionatorios.
- ° Que alguna parte de la Administración esté exonerada de cumplirla.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	11 de 39

- ° Líderes que pretendan evadir su aplicación.
- ° Falta de claridad en los objetivos corporativos y en cómo se espera que quienes integran la institución los alcancen.
- ° Cuando la Administración no encuentra en ella un valor y por tanto, no está dispuesta a cumplirla.

La carencia de un Direccionamiento Estratégico en materia de Comunicaciones generalmente incide en el clima organizacional, dado que su inexistencia produce:

- ° Efectos sobre el ambiente laboral.
- ° Efectos sobre los procesos y por tanto, en la productividad.
- ° Efectos en los procesos de servicios y por tanto, en la percepción del ciudadano.
- ° Efectos ante la opinión pública.

CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES EN LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

Introducción

En el desarrollo de los procesos de mejoramiento continuo adelantados por el área de Comunicaciones y Prensa, es de vital importancia contar con un direccionamiento en comunicaciones, que permita a la Administración tener un marco de referencia frente al cual comparar las actuaciones de los miembros de las entidades del Distrito, señalando así, qué aprueba o qué rechaza la Administración Distrital.

CAPÍTULO III

ALCANCES

El Manual busca el mejoramiento de los procesos comunicativos de la Administración con sus diferentes grupos de interés, tanto a nivel organizacional como público, con el ánimo de lograr una gestión enfocada en el servicio y el bienestar de los colaboradores y los ciudadanos.

CAPÍTULO IV

MARCO NORMATIVO

La Alcaldía Mayor de Bogotá conoce, aplica y respeta el marco constitucional y legal, y en particular en materia de identidad visual de comunicaciones y de



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	12 de 39

producción de actos administrativos para todos sus grupos de interés, de conformidad con los Decretos 213 de 2007 y 005 de 2008, o los que los modifiquen o sustituyan, y lo establecido en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

CAPÍTULO V

MARCO DE ACTUACIÓN

El establecimiento de lineamientos para las comunicaciones permite identificar que la Administración del Distrito Capital está fundamentada en objetivos y evidencia dentro de su actuar corporativo altos niveles de empowerment (empoderamiento), en el que las redes de trabajo realizan sus labores entre los mismos parámetros de acción.

En este sentido, el presente Manual debe aportar a la construcción de interacciones mucho más dinámicas y direccionadas entre los miembros de las entidades del Distrito y las diferentes partes que las componen, así como hacia sus distintos públicos de interés, de manera que se facilite el mejoramiento del servicio al ciudadano.

El presente Manual es un referente de acción para todas las entidades de la Alcaldía Mayor de Bogotá, con excepción de las siguientes: Concejo de Bogotá, Contraloría, Veeduría y Personería.

Propósito:

El Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones busca el mejoramiento de los procesos comunicativos de la Administración con sus diferentes públicos tanto internos como externos, a fin de lograr una gestión enfocada en el servicio y el bienestar de los usuarios. El Manual debe ser un marco de referencia para los equipos de comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Bogotá, los 12 sectores que la componen y las entidades adscritas y vinculadas, así como para el manejo de campañas institucionales, medios de comunicación y piezas comunicativas. Se hace la salvedad de las siguientes entidades: Concejo de Bogotá, Contraloría, Veeduría, Personería y órganos de control independientes de la Administración Distrital.

CAPÍTULO VI

PRINCIPIOS GENERALES

1. Enfoque en el Ciudadano: las comunicaciones de la Alcaldía deben tener como referente el ciudadano, sus expectativas y necesidades (Ver anexo 1).



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	13 de 39

2. Servicio: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deben estar enfocados/as en referentes de servicio como: tiempos de respuesta, cumplimiento de las expectativas de lo solicitado, buen trato personal y telefónico y la resolución efectiva de situaciones específicas de crisis.

3. Unicidad Conceptual de Imagen: la labor de las dependencias y servidores/ as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa debe estar enfocada y definida por la Alcaldía Mayor de Bogotá, y debe propender por el posicionamiento de la gestión de la Administración y de las entidades del nivel central, adscritas, vinculadas y locales, de cada uno de sus sectores.

Es clave resaltar la importancia de generar un concepto de imagen compartido, en el que confluyan nociones coherentes e integradas con respecto a la percepción del Distrito Capital.

4. Gerencia Integral: la labor de comunicar involucra comunicación interna y externa en cuanto a procesos, relaciones y medios, en donde el servicio será un referente de la percepción de la imagen.

5. Formación: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa, deben brindar los referentes en cuanto a programas de formación para competencias comunicativas de los equipos de trabajo, los líderes corporativos y los voceros de la institución. Para ello, ha de diseñar un mapa de competencias comunicativas del talento humano, acompañarlo y velar para que éstas hagan parte de la cultura de cada institución.

6. Coordinación: el trabajo de Comunicación y Prensa incluye la coordinación de acciones específicas tanto al interior de la entidad como de forma interinstitucional, de manera que se genere un sólo discurso comunicativo a la hora de presentarse ante la opinión pública y con ello evitar cualquier incidencia negativa en la percepción de la imagen institucional.

7. Direccionamiento: la labor de las áreas de Comunicaciones y/o Prensa va dirigida a la socialización de los objetivos estratégicos, tácticos y operativos de la entidad y del sector, así como el direccionamiento de la Alcaldía Mayor y las entidades adscritas.

8. Medición: las estrategias de comunicaciones deben ser medidas desde el orden estratégico, táctico y operativo. Este proceso puede adelantarse por ejemplo, desde la evaluación del cumplimiento de objetivos (eficiencia) y el manejo apropiado de recursos (eficiencia).



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	14 de 39

9. Descentralización con Direccionamiento: El presente Manual es un referente para la toma de decisiones de los sectores y las entidades adscritas que lo componen, lo cual no excluye que cada sector tenga sus propias estrategias para las comunicaciones, adecuadas a sus necesidades específicas, siempre y cuando no vayan en contravía de los lineamientos planteados.

10. Planeación Estratégica: Todas las entidades deben trazar un plan de comunicaciones en los programas y metas del Plan de Desarrollo Distrital (PDD).

11. Equidad: Las acciones de comunicación permitirán que todos los y las servidoras tengan acceso a la información, a los productos y a los servicios que resulten de la ejecución de estrategias, campañas de comunicación, con igualdad en la oportunidad para expresarse, de tal forma que se garanticen los derechos tanto de quienes producen la información, como de quienes participan en la cadena comunicacional.

CAPÍTULO VII

REFERENTES DE APLICACIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D.C.

1. Enfoque en el ciudadano: la labor de las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa consiste en desarrollar una cultura de comunicación de doble vía, que no sólo posibilite la comprensión del mensaje, sino también la creación de espacios de diálogo con el ciudadano en pro de la retroalimentación.

2. Servicio: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deben desarrollar o apoyar planes y campañas de cultura del servicio.

3. Unicidad Conceptual de Imagen: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deben desarrollar al interior de la Administración una favorable percepción de la imagen de la entidad y consolidar un concepto integrado que sea compartido y asimilado por todos los integrantes de la institución.

4. Gerencia Integral: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa desarrollarán labores interfuncionales con



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	15 de 39

otras áreas que incidan en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, tácticos y operativos. La labor de éstas áreas es transversal y de ninguna manera puede entenderse como un agente aislado. De la misma forma, todas las dependencias áreas deben tener como referente de gestión a dicha área.

5. Formación: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa darán los referentes en cuanto a programas de formación para competencias comunicativas de los equipos de trabajo, los líderes corporativos de la institución. Además, preparará una vez al año un programa de formación en comunicaciones de mínimo de 20 horas para al menos el 10% de los integrantes de la entidad a nivel directivo y servidores/ as, en competencias comunicativas, y 12 horas en comunicación organizacional y comunicación interna, para los cuadros directivos y servidores/as, para su evaluación e incorporación en el Plan de Capacitación Institucional. Se destinará un rubro específico para las capacitaciones en el presupuesto anual.

6. Coordinación: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deberán presentar estrategias para el desarrollo de la comunicación horizontal al interior de la entidad.

7. Direccionamiento: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deberán presentar propuestas para el desarrollo de la comunicación descendente que posibilite la comunicación de los líderes a los colaboradores.

8. Medición: es importante que las dependencias y servidores/as encargados/ as de actividades de comunicación y/o prensa obtengan al menos una vez al año, un índice de comunicación interna soportado en la medición de procesos comunicativos (comunicación descendente, horizontal, líderes y equipos) y de consumo de las herramientas mediáticas (Medición de canales).

9. Planeación Estratégica: todas las entidades deben trazar un plan de comunicaciones en los programas y metas del Plan de Desarrollo Distrital (PDD).

CAPÍTULO VIII

REFERENTES DE APLICACIÓN EN COMUNICACIÓN PÚBLICA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D. C.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	16 de 39

1. Enfoque en el Ciudadano: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa propiciarán canales y/o procesos de comunicación dialogante con sus usuarios a fin de entablar una relación más cercana con ellos desde el conocimiento de sus necesidades. La gestión mediática y la auditoría de la misma es otra labor de esta dependencia.

2. Servicio: es un referente de percepción de la imagen. Será responsabilidad de cada miembro de las entidades brindar un buen servicio al usuario con el fin de lograr una imagen favorable de la institución.

3. Unicidad Conceptual de la Imagen: las acciones de comunicación tendrán como referente los conceptos de imagen definidos y aprobados desde la Alcaldía Mayor de Bogotá. Cada uno de los sectores y las entidades del nivel central, locales, adscritas y vinculadas a ellos deberá definir un concepto estratégico de imagen que no podrá reñir con los establecidos por la Administración Central.

4. Gerencia Integral: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa tendrán labores interfuncionales a desarrollar con áreas de servicio y atención al ciudadano.

5. Formación: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa propondrán al Comité de Capacitación de cada entidad un programa de formación en comunicaciones.

La propuesta de capacitación deberá ser anual y con una duración de al menos ocho horas, además tendrá que incluir la formación de voceros y gestión de crisis a los nuevos directivos. Se destinará un rubro específico para las capacitaciones en el presupuesto anual.

6. Coordinación: será labor de las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa desarrollar actividades interinstitucionales que permitan la coordinación de acciones enfocadas en la satisfacción del ciudadano y el fortalecimiento de una percepción favorable ante la ciudadanía.

7. Direccionamiento: todas las acciones externas de las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deben tener como referente los conceptos de imagen aprobados desde la Alcaldía Mayor de Bogotá.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	17 de 39

8. Medición: las dependencias y servidores/as encargados/as de actividades de comunicación y/o prensa deberán establecer referentes de medición de imagen sobre al menos tres tipos de índices, con medición semestral.

8.1 Índice de Satisfacción del Ciudadano. La medición le compete específicamente a las áreas de servicio y en caso tal que no exista un área encargada de medición, se deberá remitir a la dependencia o servidor encargado de las actividades de Comunicaciones y/o Prensa.

Para ello se hará uso de una encuesta con las personas que acceden a los servicios de cada entidad, que se aplicará una vez por mes, de modo que sea posible indagar por la efectividad de la Administración desde la percepción del usuario.

Los informes y resultados (tabulación y gráficos) de dicha indagación se entregarán al Asesor de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C.

Elementos de la Encuesta de Servicio al ciudadano:

- ° ¿Cómo fue el tiempo de respuesta en la solicitud?
- ° ¿Cómo es el trato en el momento de la solicitud?
- ° ¿Cómo es el cumplimiento de las características de lo solicitado?
- ° ¿Le dieron soluciones a sus problemas?
- ° ¿Cómo le pareció el servicio en la Entidad?
- ° ¿El servicio que usted recibió fue oportuno?

Igualmente, el Asesor de Comunicaciones medirá su imagen desde las variables anteriormente mencionadas con los mismos atributos.

8.2 Reconocimiento de la Institución frente a la Opinión Pública.

8.3 Posicionamiento de Imagen (juicio o juicios de imagen que están siendo asociados al nombre de la Entidad). La medición de imagen se hará cada seis (6) meses.

CAPÍTULO IX

INDICADORES DE COMUNICACIONES Y/O PRENSA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D. C.

Con el ánimo de establecer los lineamientos de medición que hará la Alcaldía Mayor de Bogotá, en materia de Comunicaciones y/o Prensa a las entidades adscritas, se describen los siguientes indicadores:



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	18 de 39

NOMBRE DEL INDICADOR	DESCRIPCIÓN / CÓMO SE OBTIENEN
OPERATIVO DE CUMPLIMIENTO	<p>El indicador Operativo de cumplimiento es un mecanismo de evaluación que permite medir puntualmente el nivel en el que el objetivo general se ha cumplido desde la especificación de las tareas.</p> <p>Para el caso de la Alcaldía Mayor de Bogotá se pretende evaluar la gestión de las áreas de comunicación y prensa, particularmente desde el análisis mediático: Número de boletines, entrevistas, contactos con medios.</p>

TÁCTICO DE EFICACIA	<p>La elección e implementación correcta de herramientas es un factor determinante a la hora de cumplir un objetivo estratégico; de ahí la necesidad de elegir efectivamente cada uno de los instrumentos a utilizar, ya que de esto dependen los resultados obtenidos durante el proceso de análisis.</p> <p>De este modo, se ha planteado el siguiente indicador: Número de veces que fueron mencionados en medios los conceptos de efectividad, oportunidad, contundencia y servicio en vinculación directa con la percepción de imagen que define su entidad.</p>
----------------------------	---



Cra. 8ª No. 10-65



Tel. 3813000

www.bogota.gov.co



Nº: C023026 / Nº: GP0113

Información: Línea 195

MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	19 de 39

ESTRATÉGICO DE EFICACIA	<p>Un objetivo estratégico es una directriz que guía toda la actividad realizada por una organización. Así mismo, es un punto de referencia a partir del cual se establecen lineamientos de desempeño, que no sólo demarcan el actuar institucional sino también la relación con los públicos de interés general.</p> <p>Es, precisamente, de la importancia que para las organizaciones debe tener el ciudadano, y sus expectativas con respecto a la labor de la Administración de donde nace la necesidad de identificar la percepción de los usuarios en lo referido al papel de la misma. Así es posible plantear el siguiente indicador estratégico:</p> <p>Percepción de los usuarios sobre los conceptos de imagen asociados a cada una de las entidades adscritas a la Alcaldía Mayor de Bogotá en vinculación directa con las nociones de efectividad, oportunidad, servicio y contundencia.</p>
--------------------------------	--

TÁCTICO DE EFICIENCIA	<p>El indicador táctico de eficiencia se constituye como un factor clave para el cumplimiento del objetivo estratégico, ya que a partir de él se estructuran herramientas para cumplir el objetivo planteado, el cual permite medir la relación entre la información enviada y lo publicado en medios.</p> <p>Además permite medir la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés y el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos.</p>
------------------------------	--



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	20 de 39

ESTRATÉGICO DE EFICIENCIA	<p>El indicador estratégico de eficiencia, es una directriz que permite medir cuál fue el uso y la optimización del recurso: Cuánto se invirtió en medios para lograr el actual posicionamiento de imagen de la entidad.</p> <p>Es de esta forma como se establece la relación entre los costos de los insumos y los productos y la manera como se invirtió en medios. Así mismo, se determina la productividad y optimización con la cual se administran los recursos para la obtención de resultados del proceso y el cumplimiento de los objetivos.</p>
----------------------------------	--

Planeación estratégica.

Todas las entidades deben contar con un plan de comunicaciones, debidamente articulado con el Plan del Desarrollo Distrital (PDD).

CAPÍTULO X

REFERENTES DE APLICACIÓN PARA EL MANEJO DE CRISIS DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, D. C.

1. Matriz de Riesgo de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C. La Matriz de Riesgo es una acción que deben asumir todas y cada una de las entidades del nivel central, adscritas, locales y vinculadas a cada uno de los sectores de la Administración Distrital, con el fin de identificar oportunamente los aspectos o situaciones que pueden generar una crisis, que afecte negativamente la imagen que los ciudadanos tienen con respecto al Gobierno Distrital.

1.1 Medición de las Matrices de Riesgo.

Todas las entidades del nivel central, adscritas, locales y vinculadas a cada uno de los sectores de la Administración Distrital harán el levantamiento de las Matrices de Riesgo **trimestralmente**, con el fin de generar estrategias preventivas, de choque y de recuperación frente a los riesgos identificados.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	21 de 39

1.2. Seguimiento de las Matrices de Riesgo.

Todas las entidades adscritas, locales y vinculadas a cada uno de los sectores de la Administración Distrital deberán realizar **mensualmente** el seguimiento de los riesgos identificados, con el fin de establecer su evolución.

2. Formación de Voceros

Las entidades del nivel central, adscritas, locales y vinculadas a cada uno de los sectores de la Administración Distrital, en procura de mantener una buena percepción ante sus públicos de interés, capacitarán a un/a servidor/a público/a para que asuma las funciones de **Vocero Institucional**, ello con el fin que éste/a adquiera destrezas comunicativas que le permitan interactuar con los medios de comunicación de una manera favorable.

2.1 Selección del Vocero

El Vocero de cada Sector tendrá las siguientes características:

- ° Capacitación para presentarse ante los medios de comunicación.
- ° Ser una persona seria.
- ° Con capacidad de escucha.
- ° Ser receptivo y cordial.
- ° Ser atento.
- ° Mostrar credibilidad ante las preguntas capciosas.
- ° Expresarse con autoridad y convicción.
- ° Ser honesto, contundente y empático con la situación.

Cada entidad deberá redactar su **MANUAL DE CRISIS** a partir de las matrices que construya.

De conformidad con el marco normativo del presente Manual, cualquier procedimiento o matriz que se establezca en cada una de las entidades deberá ser adoptado de conformidad con lo dispuesto por las normas correspondientes al MECI.

CAPÍTULO XI

EXTRAPOLACIÓN

De acuerdo con la funcionalidad y estructuración de las comunicaciones, el Manual de Dirección Estratégico para las Comunicaciones deberá hacerse extensivo a todas las entidades y todos los sectores de la Administración Distrital, quienes deberán cumplirlo e implementar los procesos comunicativos, según lo



Cra. 8ª No. 10-65



Tel. 3813000 www.bogota.gov.co



ISO 9001: 2008
NTC GP 1000: 2009
BUREAU VERITAS
Certification
N°: C0230626 / N°: GP0113

Información: Línea 195

MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	22 de 39

establecido por el área de Comunicaciones de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor.

GLOSARIO

- ° **Mensaje:** información que transmite una persona hacia otra.
- ° **Canal:** es el medio por el cual se transmiten los mensajes entre dos o más personas.
- ° **Comunicación:** es el intercambio de mensajes entre dos o más personas. La retroalimentación es la característica fundamental del proceso comunicativo.
- ° **Comunicación corporativa:** es el conjunto de mensajes que la organización difunde a sus diferentes grupos de interés. Se caracteriza por ser dinámica, planificada y concreta, dado que constituye una herramienta de direccionamiento estratégico basado en la retroalimentación constante.
- ° **Comunicación interna:** es la comunicación que se genera al interior de la organización y tiene como propósito la difusión del direccionamiento estratégico y el mantenimiento de las buenas relaciones entre sus integrantes.
- ° **Comunicación externa:** es la comunicación que va dirigida hacia los grupos de interés de la organización; tiene como propósito promover las actividades, productos y servicios de la compañía, además de contribuir al posicionamiento de la imagen y al fortalecimiento de la relación con sus públicos.
- ° **Marca:** es un nombre y término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de una organización ante los grupos de interés.
- ° **Crisis:** emergencia o situación polémica que puede afectar seriamente el correcto funcionamiento de la institución y la percepción que de ella se hagan los públicos de interés.
- ° **Identidad corporativa:** es el conjunto de aspectos verbales, cromáticos, simbólicos y culturales de la organización por medio de los cuales ésta se da a conocer a sus grupos de interés.
- ° **Imagen corporativa:** también hace referencia al reconocimiento y los juicios de valor que los grupos de interés hacen frente a la labor realizada por la institución.
- ° **Comunicación pública:** la definición, según MECI (Modelo Estándar de Control Interno), es el conjunto de elementos de control que apoya la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de la relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos, lo cual facilita el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.
- ° **Indicadores:** mecanismos de medición y análisis de variables cuantitativas y cualitativas que dan cuenta de los avances en términos de comunicación, entendiendo esta última como un agente fundamental para el alcance de los



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	23 de 39

objetivos organizacionales propuestos.
 El área de Comunicaciones y/o Prensa debe plantear, verificar, evaluar y ajustar sus actuaciones, hacer seguimiento periódico al direccionamiento de las comunicaciones mediante indicadores que miden la percepción y la gestión ante los grupos de interés. Dichos indicadores permiten evaluar la gestión de cada una de las entidades del nivel central, adscritas, locales y vinculadas a cada uno de los sectores de la Administración Distrital, incluida la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Definición de los Indicadores:

Estratégicos

Los indicadores estratégicos miden el grado de cumplimiento de los planes estratégicos o de desarrollo de la organización y así mismo, permiten monitorear y medir el desempeño de los procesos desde la relación con los usuarios.

Tácticos

Los indicadores tácticos permiten monitorear y medir el cumplimiento de los planes de acción y el desempeño de los mismos procesos. Se miden a través del cumplimiento o efecto de las acciones planteadas.

Operativos

Estos indicadores miden el cumplimiento de las tareas que se han planteado para la estrategia.

**NORMA QUE ESTABLECE EL ESQUEMA GENERAL
 PARA LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE
 COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ADMINISTRACIÓN
 PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA
 USC-ADM05-2002 1/14**

Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 31 fracción xxiv de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y 63 fracción II del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y

CONSIDERANDO

Que siendo el personal de cada dependencia el factor más importante de la administración, es esencial que se encuentre real y efectivamente involucrado en las acciones del gobierno. Con ello logramos su identificación y aseguramos su compromiso.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	24 de 39

Que este propósito debe ser una misión personal de los líderes de la Administración Pública Federal en sus distintos niveles. Corresponde a los líderes hacer posible el desarrollo integral de todos los servidores públicos y de ese modo, impulsar la calidad de las acciones del gobierno, por lo que se expide la siguiente:

NORMA QUE ESTABLE EL ESQUEMA GENERAL PARA LA IMPLANTACIÓN DE SISTEMAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL CENTRALIZADA

1. OBJETIVO

Promover y crear dentro de la Administración Pública Federal Centralizada, un Sistema de Comunicación Interna en cada dependencia, para difundir la información que necesiten conocer los servidores públicos para el logro de los objetivos institucionales y un mejor desempeño de su cargo, a fin de lograr un clima y cultura organizacional sanos, transparentes y dinámicos, que faciliten o hagan propicio la prestación del servicio con mayor calidad y calidez.

2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

La presente Norma será de observancia general y obligatoria para las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

2.1 SUJETOS

Son sujetos para la aplicación de la presente norma los servidores públicos de base y de confianza de las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

3. RESPONSABLES DE LA APLICACIÓN DE LA NORMA

Como impulsores y promotores del liderazgo, los responsables de aplicar la presente norma serán los Titulares de las dependencias, Oficiales Mayores, Directores Generales de Recursos Humanos o equivalentes, los Directores Generales de Programación, Organización y Presupuesto y los servidores públicos en quienes se delegue la facultad correspondiente de acuerdo con las disposiciones legales aplicables.

Los líderes de cada unidad de trabajo en sus distintos niveles jerárquicos, como responsables de hacer que sus colaboradores se mantengan oportuna y suficientemente informados, integrarán los medios y estrategias que la dependencia ponga a su disposición.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	25 de 39

4. DEFINICIONES

Sólo para los efectos de la presente norma, se entenderá por:

Administración Pública Federal Centralizada o Dependencias: a las Secretarías de Estado, incluyendo a sus respectivos órganos administrativos desconcentrados; la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal; la Procuraduría General de la República y, las unidades administrativas de la Presidencia de la República.

Áreas adjetivas: a aquellas que con sus actividades o acciones contribuyen al desempeño de la dependencia.

Áreas sustantivas: a aquellas que con sus actividades o acciones hacen la naturaleza propia de la dependencia.

Comunicación formal: es aquella comunicación cuyo contenido está referido a aspectos administrativos, laborales y técnicos. En general, esta comunicación utiliza la escritura como medio (comunicados, memorandos, etc.). La velocidad depende del cumplimiento de las formalidades burocráticas.

Comunicación horizontal: se desarrolla entre los sujetos de la presente norma del mismo nivel o similares, pocas veces utiliza los medios oficiales y es totalmente informal. También se le conoce como comunicación plana.

Comunicación informal: es aquel tipo de comunicación cuyo contenido, a pesar de ser de aspectos administrativos laborales utiliza medios no oficiales, es más veloz que la formal.

Comunicación interna: al conjunto de actividades efectuadas por cualquier dependencia para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su desempeño al logro de sus objetivos.

Comunicación vertical: es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la dependencia y desciende utilizando los medios oficiales. En una comunicación interna óptima debería existir la comunicación vertical ascendente.

Equipo Operativo: al conjunto de servidores públicos organizados en torno al Sistema de Comunicación Interna para asegurar el logro del o los objetivos, integrado



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	26 de 39

por diferentes niveles y funciones (áreas) dentro de la dependencia que por la naturaleza de su desempeño pueden contribuir al cumplimiento de las metas.

Estrategia: a los principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que desea llegar. La estrategia debe mostrar cómo la dependencia pretende llegar a sus objetivos de Comunicación Interna.

Filosofía de la comunicación: informar para compartir, involucrar, tomar decisiones y facultar. En la Administración Pública Federal la persona es el centro y el servicio es el fin.

Líderes: cada titular de los distintos niveles jerárquicos como último responsable de que sus colaboradores estén bien informados.

Medios de comunicación: los canales a través de los cuales fluye la información entre los servidores públicos.

Plan Nacional de Desarrollo: al instrumento rector de la planeación nacional del desarrollo, que expresa las políticas, objetivos, estrategias y lineamientos generales en materia económica, social y política del país, concebidos de manera integral y coherente para orientar la conducción del quehacer público, social y privado.

Documento normativo de mediano plazo, en el que se definen los propósitos, la estrategia general y las principales políticas del desarrollo nacional, así como los programas de mediano plazo que deben elaborarse para atender las temáticas y prioridades económico-sociales del mismo.

Secretaría: a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. **Sistema:** al conjunto de procesos interrelacionados que contribuyen a la eficacia y eficiencia de una organización, en el logro de sus objetivos en materia de comunicación interna y que permite su medición continua y objetiva.

USC: a la Unidad de Servicio Civil adscrita a la Subsecretaría de Egresos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

5. DISPOSICIONES GENERALES

5.1 Los Titulares de las Dependencias procuraran que los servidores públicos de



Cra. 8ª No. 10-65



Tel. 3813000 www.bogota.gov.co



Nº: C0230624 / Nº: GP0113

Información: Línea 195

MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	27 de 39

mando en sus distintos niveles, asuman su papel de liderazgo en las actividades de la Comunicación Interna aportando al quehacer del Buen Gobierno y al bienestar social, para lo cual promoverán que estos:

- A.** Aprovechen las herramientas, recursos y alternativas que están a su alcance para informar a sus colaboradores.
- B.** Mejoren su capacidad de dirección, representación institucional y organizativa.
- C.** Desarrollen sus habilidades de comunicación.
- D.** Desarrollen sus aptitudes para ejercer un liderazgo participativo.
- E.** Realicen reuniones eficaces conforme a un programa.
- F.** Propicien a través de la Comunicación un clima laboral constructivo.
- G.** Utilicen las estrategias de comunicación para orientar su trabajo y el de sus colaboradores hacia el logro de resultados buscando ofrecer servicios de calidad.

5. 2 Las oficialías mayores de las dependencias, deben emitir los lineamientos con base en los cuales, las áreas responsables encomendadas para la aplicación de la presente norma, garanticen como mínimo los siguientes criterios de actuación:

- I.** Asegurar que los servidores públicos que presten servicios a la dependencia puedan tener acceso a la información mediante procedimientos sencillos y expeditos.
- II.** Favorecer la retroalimentación de la comunicación interna en la dependencia.
- III.** Mantener actualizados a los servidores públicos que presten sus servicios a la dependencia, respecto de la información que deban conocer para el logro de los objetivos institucionales y un mejor desempeño de su cargo.
- IV.** Impulsar el sentido de pertenencia e identidad con la dependencia y el orgullo de los servidores públicos por ser parte de la Administración Pública Federal.
- V.** Mantener una congruencia entre la información que se genera y difunde al interior de la dependencia y aquella que va dirigida al exterior de la misma.
- VI.** Considerar en su caso, de conformidad con lo dispuesto por la presente norma y



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	28 de 39

los lineamientos que al efecto se emitan, los diferentes tipos de comunicación interna:

Formal, informal, vertical y horizontal.

VII. Asegurar que los titulares de las Unidades Administrativas en su calidad de líderes en la transición a un buen gobierno así como todos los servidores públicos que tengan a su cargo personal, consoliden el proceso de comunicación interna, como responsables del flujo multilateral de la comunicación en la unidad administrativa que presten sus servicios.

VIII. Promover el desarrollo de las habilidades gerenciales del personal de mando en todos sus niveles, particularmente las relacionadas con la capacidad para involucrar y motivar.

6. ACCIONES DE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES

6.1 El sistema de comunicación interna se referirá específicamente al ámbito interno de la dependencia y no implica emitir comunicación al exterior, la cual es competencia de las áreas de comunicación social.

6.2 El sistema de comunicación interna está dirigido a los sujetos de la presente norma en cada dependencia, a efecto de que conozcan la información necesaria para un mejor desempeño de sus funciones, el logro de los objetivos institucionales y contribuya al desarrollo de un clima y cultura organizacional óptimos.

6.3 El sistema de comunicación interna se podrá dar a través de cualquier medio impreso, visual, electrónico o presencial, atendiendo a la naturaleza de la información que se desea difundir y a las características del receptor de la misma.

6.4 La instrumentación del Sistema de Comunicación Interna corresponderá a los servidores públicos en quienes los Oficiales Mayores deleguen la facultad, de conformidad con las disposiciones aplicables.

6.5 Los líderes serán los responsables de hacer operar el sistema en sus áreas de influencia.

7. ESPECIFICACIONES RELATIVAS AL SISTEMA DE COMUNICACIÓN INTERNA



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	29 de 39

7.1 Las dependencias deberán desarrollar e implementar su Sistema de Comunicación Interna a través de la realización de los siguientes procesos, de conformidad con la Guía Técnica que a continuación se detalla:

7.1.1. Proceso de Planeación

A. Identificación del Cliente.

Descripción y clasificación de los diferentes tipos de usuarios o sujetos de las acciones de comunicación interna, hacia los cuales se dirigen las acciones, contenidos y productos en materia de comunicación interna.

Se identificará a todos los tipos de clientes de acuerdo a su adscripción, nivel dentro de la estructura, su ubicación geográfica y su ubicación por unidades administrativas ya sean, sustantivas o adjetivas. Diagnóstico de Requerimientos del Cliente.

Investigación y análisis detallado de las necesidades, opiniones y expectativas del cliente.

Determinar el tipo de información que la población desea y/o necesita saber.

Determinar el tipo de información que la dependencia necesita comunicar.

B. Identificación de los objetivos, metas, estrategias y prioridades de la Administración Pública Federal y de la dependencia. Conocimiento y descripción de todo aquello que resulta estratégico y prioritario para la dependencia, derivado del Plan Nacional de Desarrollo, Programas Sectoriales, Institucionales, Regionales, Especiales, Operativos Anuales y el Modelo Estratégico para la Innovación Gubernamental, a efecto de determinar el enfoque de los objetivos de comunicación, con base en el diagnóstico de requerimientos del cliente.

C. Objetivos estratégicos de comunicación.

Establecimiento de fines y estrategias de comunicación, a partir de las cuales se desprenderán las acciones, contenido y productos, orientados a la satisfacción del cliente; que contribuyan al éxito de los proyectos institucionales estratégicos. Los objetivos planteados deberán ser medibles y alcanzables, en el plazo programado, a fin de asegurar su factibilidad y efectividad.

El responsable de la comunicación interna establecerá sus objetivos, con base en las prioridades determinadas por la dependencia y la Administración Pública Federal, así como en los medios y alcances que tendrá la información.

D. Identificación de las fuentes.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	30 de 39

Se investigarán e identificarán los diversos proveedores de información, a efecto de realizar el diagnóstico y determinar las acciones que se deberán desarrollar para que el responsable del área de comunicación interna tenga acceso directo o indirecto a la información requerida.

E. Clasificación de la información.

Se clasificarán los contenidos de acuerdo a los objetivos estratégicos de comunicación determinados.

El responsable de la comunicación interna evaluará y clasificará la información, determinando la oportunidad y la utilidad que ofrecerá a la dependencia y a los clientes.

El Oficial Mayor determinará los criterios que aplicarán para clasificar la información. Al efecto se sugieren los siguientes criterios de clasificación:

Ordinaria: La que se genera en las unidades de la dependencia, que puede ser del conocimiento de todo el personal y de la sociedad en general.

Reservada: Es aquella que sólo debe ser del conocimiento del personal de la dependencia, con cargo o facultad para ello, por el carácter de su contenido o por razones administrativas.

Confidencial: Aquella cuya divulgación, aun cuando no ponga en peligro la seguridad nacional, es perjudicial a la nación, a alguno de sus institutos armados, a las dependencias, a alguna actividad gubernamental especial, o al cumplimiento de una comisión del servicio. **Secreta:** Aquella que contiene datos cuya revelación puede poner en peligro la seguridad nacional, a sus institutos armados, causar serios daños a los intereses de la nación o a la comisión de una misión de gran importancia.

F. Propuesta de acción para cubrir las necesidades de comunicación.

Establecimiento de acciones y determinación de los medios de comunicación, mediante los cuales se satisfagan la necesidad del cliente, se logren los objetivos estratégicos de comunicación y contemplen los posibles escenarios.

Se determinarán las acciones a ejecutar, contemplando los recursos humanos, financieros y materiales para llevarlo a cabo. Conocer los medios existentes en la dependencia para capitalizarlos y maximizar su utilidad.

Equipo Operativo.

Establecimiento del equipo multidisciplinario, para el desarrollo y operación de los proyectos y acciones de comunicación interna.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	31 de 39

Se deberán identificar los perfiles de los integrantes del equipo operativo de comunicación interna para dar cumplimiento a la presente norma.

Se realizará la selección de las personas que integrarán el equipo operativo. Se recomienda que el equipo operativo esté integrado por responsables con las siguientes funciones principales:

Recursos financieros y materiales.

Manejo de la información.

Diseño gráfico.

Vinculación intersecretarial.

Distribución de información.

Se recomienda sumar al equipo operativo, a los integrantes de las áreas de Comunicación Social de cada dependencia.

Social de cada dependencia.

G. Actores y Roles.

Se determinarán los roles y responsabilidades que correspondan a cada uno de los miembros integrantes del equipo operativo.

H. Identificación y determinación de los medios de comunicación.

Los medios consisten en los productos a través de los cuales se difundirá la información, con base en la determinación del cliente y los objetivos estratégicos de comunicación. Al efecto los medios, deberán considerar como mínimo las siguientes especificaciones técnicas:

Apego a la imagen institucional de la dependencia. Uso correcto de las palabras según la gramática, con una correcta acentuación y ortografía. Respeto del género periodístico en que se trabaja (informativo, interpretativo o de opinión).

Respeto de los tiempos verbales (pasado, presente o futuro).

Contenido de interés general.

Uso de gráficos o fotografías.

Jerarquizar la información en función del interés del cliente a quien va dirigido.

Considerar las políticas de uso de los medios electrónicos que emita la dependencia.

Congruencia entre imagen y texto. Los medios se clasifican en:

Medios impresos



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	32 de 39

Revista
 Gaceta
 Boletín
 Tríptico (díptico)
 Ofi cio
 Memorando
 Circular
 Comunicado
 Medios electrónicos Internet
 Intranet
 Transmisión satelital
 Correo electrónico
 Pantalla electrónica
 Video
 Mensaje auditivo
 Multimedia
 Protector de pantalla (de computadora)
 Papel tapiz (de computadora)
 Disco compacto
 Medios visuales
 Periódico mural
 Pizarrón informativo
 Cartel
 Pendón
 Displays
 Artículo promocional
 Medios presenciales
 Juntas de equipo
 Foro
 Exposición
 Conferencia
 Encuentro
 Simposio
 Reunión de trabajo
 Evento

I. Planeación y posibles escenarios.

Planeación y proyección de escenarios, que permitan prever los posibles conflictos que pueden ser ocasionados por las estrategias y acciones de comunicación. Se tomarán en cuenta todas aquellas variables que podrían intervenir en el Plan de



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	33 de 39

Comunicación Interna y así determinar las posibles consecuencias de los escenarios.

Se considerarán las repercusiones sindicales y en general de la dependencia, que las acciones pudieran originar.

7.1.2. Proceso de Ejecución

J. Transformación de la información en medio de comunicación.

Proceso mediante el cual se obtiene el producto de comunicación impreso, electrónico, visual o presencial, debiéndose atender a la calidad, claridad en el mensaje y oportunidad.

K. Distribución de la información.

Proceso mediante el cual el medio de comunicación sale del emisor y llega al receptor.

Se deberán definir los canales para hacer llegar la información a los clientes considerando tiempo, recursos y área geográfica.

L. Retroalimentación.

Proceso mediante el cual se promueve el flujo de la información en vía de regreso por parte del cliente.

Se deberán definir los canales para hacer llegar la información a los responsables de la comunicación interna, a efecto de que permita evaluar el impacto y consecuencias del contenido y cualidades de la información.

7.1.3. Proceso de Evaluación y Seguimiento

M. Evaluación.

Procedimiento mediante el cual se mide, se revisa y se valora el Sistema y sus procesos. Las dependencias podrán decidir los indicadores internos de evaluación, siempre y cuando no contravengan a los determinados por el equipo coordinador de la comunicación interna en la Administración Pública Centralizada.

Para la definición de los indicadores de evaluación se deberán contemplar 4 factores: cantidad, tiempo, costo y calidad de la Comunicación Interna.

N. Seguimiento.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	34 de 39

Procedimiento mediante el cual se supervisa el avance y el cumplimiento de las metas del Sistema de Comunicación Interna. Se fijarán metas al interior de cada dependencia, ponderando las acciones y registrando los avances.

Las dependencias deberán entregar los informes o reportes que les solicite la usc, con el fin de realizar un seguimiento de la comunicación interna en la Administración Pública Centralizada.

Ñ. Mejora Continua.

Herramienta de los sistemas de calidad que sirve para reenfocar objetivos, estrategias, acciones y productos de comunicación. Al efecto las dependencias deberán observar lo siguiente:

- Analizar los resultados de la evaluación y del seguimiento
- Definir el objetivo del procedimiento de mejora continua
- Asignar un responsable del procedimiento de mejora continua
- Identificar y convertir las acciones adecuadas para garantizar la mejora
- Comparar los resultados con los indicadores
- Comparar con las mejores prácticas
- Iniciar un nuevo ciclo.

8. DISPOSICIONES PRESUPUESTARIAS

Los Oficiales Mayores de las dependencias, serán responsables de la optimización y determinación de los recursos estructurales, presupuestarios y materiales con que cuenta la dependencia, dentro del marco legal aplicable.

9. CONTINUIDAD Y ASEGURAMIENTO

Bajo la coordinación de un equipo interinstitucional que es la Red de Comunicación Interna, en el ámbito de sus respectivas competencias, así como los órganos internos de control de las dependencias, en el ejercicio de las atribuciones que en materia de asesoría, inspección, control y vigilancia les confiere la Ley, impulsarán y apoyarán el cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente norma.

Al efecto la usc, podrá solicitar cuando así lo requiera, información adicional para el cumplimiento de sus propias funciones y/o retroalimentación del Sistema de Comunicación Interna implantado en cada dependencia.

10. INTERPRETACIÓN



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	35 de 39

Para efectos administrativos de la presente norma, la Secretaría, a través de la usc, es la encargada de su interpretación correspondiente.

Al respecto, la usc proporcionará la asesoría que le sea solicitada por parte de los órganos internos de control, en cuanto al contenido, interpretación y alcance de la presente norma.

TRANSITORIO UNICO.- La presente norma entrará en vigor a partir de su comunicación oficial a las dependencias de la Administración Pública Federal. México, D. F., a 25 de septiembre de 2002

**SECRETARIA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO
EL TITULAR DE LA UNIDAD DE SERVICIO CIVIL
JORGE DELGADO GARCÍA**

INFORME SOBRE EL DOCUMENTO Í MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITALÍ DE LA ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ

El Dr. Antonio Castillo Esparcia, Profesor de la Facultad de Ciencias de la Comunicación realiza el siguiente informe técnico sobre el documento %Manual de Direccionamiento Estrategico para las comunicaciones del Distrito Capital+ de la Alcaldía Mayor de Bogotá (2009).

Exposición de criterios aplicados en la realización de este informe

Este informe se realiza mediante la lectura detallada del documento denominado %Manual de Direccionamiento Estratégico para las Comunicaciones del Distrito Capital+ de la Alcaldía Mayor de Bogotá en el año 2009. Las apreciaciones contenidas en este informe técnico se basan en las evidencias presentadas en el documento y su contraste con fundamentos teóricos y profesionales que acompañan a la comunicación de las organizaciones, de manera general, y a la comunicación en entidades municipales, de manera particular.

En este sentido, el informe no sólo plasma evidencias teóricas sino también juicios sobre el debe ser de la comunicación municipal realizadas a partir de la experiencias del evaluador como asesor de entidades municipales. El presente informe se estructura a partir de un análisis general del documento con una apreciación de una serie de considerandos y un conjunto de análisis de



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	36 de 39

considerandos específicos sobre actividades más concretas. Finalmente, se realizan una serie de recomendaciones.

Consideraciones generales

La administración pública tiene una función de servicio público inherente a su propio funcionamiento y esa función no sólo debe plasmarse en acciones adecuadas para los ciudadanos sino que también es necesario dar explicaciones sobre la actividad municipal realizada para la colectividad. Por ello, se considera muy adecuado que la Alcaldía Mayor de Bogotá se dote de un instrumento regulador de la política de comunicaciones que estructure la planificación estratégica comunicativa.

Considerandos

1.- Tal como se refleja en el documento la acción comunicativa debe vehicularse juicios sobre el debe ser de la comunicación municipal realizadas a partir de la experiencias del evaluador como asesor de entidades municipales. El presente informe se estructura a partir de un análisis general del documento con una apreciación de una serie de considerandos y un conjunto de análisis de considerandos específicos sobre actividades más concretas. Finalmente, se realizan una serie de recomendaciones.

Consideraciones generales

La administración pública tiene una función de servicio público inherente a su propio funcionamiento y esa función no sólo debe plasmarse en acciones adecuadas para los ciudadanos sino que también es necesario dar explicaciones sobre la actividad municipal realizada para la colectividad. Por ello, se considera muy adecuado que la Alcaldía Mayor de Bogotá se dote de un instrumento regulador de la política de comunicaciones que estructure la planificación estratégica comunicativa.

Considerandos

1.- Tal como se refleja en el documento la acción comunicativa debe vehicularse en la estructura interna y externa. Desde la perspectiva holística, el papel actual de la comunicación posee un elemento esencial como es la globalidad de la comunicación y la inexistencia de grupos que no se exponen a las acciones de comunicación. No es posible instrumentalizar con pertinencia una política de comunicación externa sin la adecuada comunicación interna, porque las estructuras internas y sus integrantes también son receptores de las acciones externas y debe existir coherencia en los mensajes internos y externos. En este sentido, la política de comunicaciones que se expone en el documento incide en este aspecto de una manera absolutamente correcta. Así, en el propio



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	37 de 39

preámbulo del texto se explicita que la política de comunicaciones debe garantizar la integridad y coherencia en los mensajes y contenidos de la información que se transmiten+(pág. 2).

2.- El compromiso gerencial con la comunicación es básico para su correcto funcionamiento. Las estructuras burocratizadas, basadas en funciones segmentadas y jerarquizadas, necesitan de unas directrices claras, adecuadas y justas. Por ello, la política de comunicaciones debe contar con el soporte material, económico, personal y con el apoyo de la dirección de la estructura organizativa.

Se hace imprescindible esa función directiva para poder acometer acciones adecuadas de comunicación. En el propio documento se explicita en numerosas ocasiones el compromiso de la gerencia (dirección) para su cumplimiento. Por tanto, en este apartado es un elemento para implementar una correcta política de comunicación.

3.- Finalmente, las acciones de comunicación demandan y exigen la necesaria evaluación de las estrategias, acciones, herramientas y resultados. Se ha constatado que el documento presentado está imbricado de una filosofía evaluadora general y cuenta con numerosas actividades de la evaluación de la acción comunicativa. En el contexto europeo esa imbricación coherente y general de la evaluación no es una norma generalizada en los planes de comunicación de las instituciones municipales y considero que es una de las principales fortalezas con las que cuenta el documento de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Consideraciones específicas

En todo documento de presentación general se plasman los postulados imbricadores del Manual de Direccionamiento Estratégico para las comunicaciones del Distrito Capital+por lo que es necesario resaltar los siguientes elementos:

- a) Se constata que el documento estructura los públicos internos y externos, lo que es un aspecto positivo para su correcta aplicación.
- b) Las acciones estratégicas y tácticas poseen una correcta inserción y evaluación.
- c) Es evidencia documental que se recoge la necesidad de segmentar las herramientas a partir de las características de cada uno de los públicos implicados.



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	38 de 39

d) La aplicación de criterios de gestión de crisis es correcta en el documento y debe ser un elemento esencial de toda política de comunicaciones.

e) Es novedoso y gratificante observar que la acción educativa de los responsables y del personal de atención directa al ciudadano contará con cursos de capacitación específicos en técnicas de comunicación.

f) El informe contiene los elementos personales con los que se va a dotar a las estructuras comunicativas de una manera adecuada y correcta.

g) La concreción de los objetivos comunicativos de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C., es relevante, pertinente, adecuado e imprescindible. Eso facilita la elaboración de variables y la plasmación de indicadores que nos permitirán una correcta evaluación.

h) Se fomenta la interacción más cercana entre ciudadanos y estructuras municipales.

Recomendaciones

Este informe contiene, asimismo, una serie de recomendaciones que pueden enriquecer la política de comunicaciones.

Recomendación 1

Debe ser necesario potenciar en la estructura comunicativa los elementos tecnológicos de los que se disponen en la actualidad. Así, la inserción de aplicaciones basadas en la web 2.0 facilitarían la política de comunicaciones al tiempo que ofrecería un servicio más eficiente y eficaz a los ciudadanos.

Recomendación 2

Dotar de elementos presupuestarios al plan de Comunicaciones para una correcta aplicación y revisión.

Recomendación 3

Establecer elementos de gestión de crisis que vayan más allá de la gestión reactiva cuando se ha producido la crisis incidiendo en la gestión proactiva de riesgos potenciales.

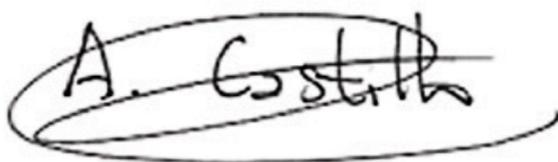
A la vista de las apreciaciones contenidas en este informe se constata que el documento Manual de Dirección Estratégico para las comunicaciones



MANUAL DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LAS COMUNICACIONES DEL DISTRITO CAPITAL	CÓDIGO	2213100 FT XXX
	VERSIÓN	01
	PÁGINA:	39 de 39

del Distrito Capital+ de la Alcaldía Mayor de Bogotá, D. C., es un documento elaborado, completo, adecuado y pertinente para estructurar la planificación estratégica de comunicación de una corporación municipal. Por tanto, este evaluador señala que el documento reúne los criterios científicos, profesionales y comunicativos para su inmediata aplicación. Este evaluador desea constatar la excelencia del documento y los altos estándares de calidad.

En Málaga, a 19 de noviembre de 2009



Fdo. Dr. Antonio Castillo Esparcia

ACTIVIDADES QUE SUFRIERON CAMBIOS	CAMBIOS EFECTUADOS	FECHA DEL CAMBIO	VERSIÓN
Creación del Documento	N.A		

