

Índice

Agradecimientos 9

Introducción 19

Sección 1. Fundamentos y contextualización para realizar un plan estratégico de comunicación (PEC) 23

Capítulo I. Planeación estratégica 27

1. Gestión y planeación organizacional 27
2. El plan estratégico de la organización 30
3. Etapas básicas del proceso de elaboración de un plan estratégico de la organización 32
4. Al planear: primero "dónde estoy" y "hacia dónde voy", luego "cómo" 35

Capítulo II. Comunicación organizacional 41

1. ¿Qué es la comunicación organizacional? 41
2. Ámbitos de la comunicación de la organización 42
3. ¿Para qué gestionar la comunicación organizacional? 43
4. Alcance de la gestión de la comunicación organizacional 53
5. La notoriedad y la imagen como los "para qué" de la gestión de la comunicación organizacional 61
6. Perfil de imagen de una organización 71

Capítulo III. El plan estratégico de comunicación (PEC) 77

1. Definiciones de planeación estratégica de comunicación y de plan estratégico de comunicación 77
2. ¿Por qué es importante considerar la realización de un PEC? 79
3. El PEC y la estrategia organizacional 80
4. ¿Quiénes participan en el diseño y la ejecución de un PEC y cuál es la responsabilidad del DirCom? 85
5. El alcance del DirCom frente al PEC y la gestión integral de comunicación 86
6. Opciones de actuación cuando la definición del cargo y la ubicación del mismo dentro del organigrama limitan el alcance del DirCom 88
7. Cuando los PEC se plantean a largo plazo 91
8. ¿Qué hacer cuando las condiciones del PEC cambian después de haber sido diseñado? 93

Sección 2. Metodología para elaborar un plan estratégico de comunicación 95

Capítulo IV. Consideraciones para el uso de la metodología 99

1. Validez de la metodología propuesta 99
2. Etapas básicas para elaborar un PEC-el método 100
3. ¿Qué es primero en el método del PEC: la identificación del problema/situación o la realización del análisis? 105
4. Consideraciones para aplicar apropiadamente la metodología para elaborar un PEC 106

Capítulo V. Etapa 1: el análisis de la situación 109

1. ¿Cómo obtengo la información de un análisis de situación? 110
2. El análisis de la situación externa de la organización 113
3. El análisis de la situación interna de la organización 116
4. Ejemplos de uso de información de un análisis de situación en un PEC 119
5. Aspectos específicos de la gestión de comunicación para identificar en un análisis de situación 121
6. ¿Qué hacer cuando hay dificultades para obtener la información? 126
7. Briefing y contrabriefing 129
8. ¿Qué hacer cuando hay limitaciones de tiempo para obtener la información? 132

Capítulo VI. Etapa 2: el análisis DOFA 137

1. Particularidades del análisis DOFA 137
2. Formatos para organizar la información en un DOFA 140
3. Consideraciones para realizar un análisis DOFA 141
 - 3.1. La ley de Pareto en la priorización de problemas 142
 - 3.2. La importancia de identificar patrones al conformar el DOFA y al formular objetivos 144

Capítulo VII. Etapa 3: la definición de objetivos estratégicos de comunicación 147

1. Requisitos y consideraciones para formular un objetivo de comunicación 148
2. Ejemplos de objetivos de comunicación mal y bien formulados 151
3. Consideraciones para la cuantificación de objetivos de comunicación 153
4. Objetivos de comunicación para la estrategia y las necesidades organizacionales 156

Capítulo VIII. Etapas 4 y 5: la identificación de los públicos y la definición de los mensajes 161

1. Los públicos 161
 - 1.1. Identificación 162
 - 1.2. Clasificación 163
 - 1.3. Priorización 165

- 2. Los mensajes 167
 - 2.1. Ejemplos de mensajes mal conformados 168
 - 2.2. Ejemplo de matriz de públicos, mensajes y formas de contacto 171
 - 2.3. ¿Cómo definir atributos de imagen que soporten la definición de mensajes? 172

Capítulo IX. Etapa 6: el plan de acción 175

- 1. Herramientas/tácticas de la gestión de comunicación organizacional 177
- 2. Ejemplos de usos inapropiados de herramientas/tácticas de comunicación organizacional 178
- 3. ¿Cómo estructurar el plan táctico? Ejemplos de planes tácticos 181
- 4. ¿Cuál es el mejor medio o forma de comunicación como elemento de un plan táctico? 185
- 5. Consideraciones relevantes para determinar un plan táctico 187
- 6. El plan táctico y el cronograma 189
- 7. El plan táctico y el presupuesto 192

Capítulo X. Etapa 7: la definición de indicadores 197

- 1. Tipos de indicadores 198
- 2. ¿Cómo conformar indicadores? 202
 - 2.1. La medición tiene un costo 209

Sección 3. Caso de aplicación de la metodología de un PEC y herramientas 211

Capítulo XI. Caso PEC-Ministerio de Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia 215

- 1. PEC Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible – MADS 2012 216

Resumen 241

Capítulo XII. Glosario. Terminología asociada al PEC 243

Capítulo XIII. Autoevaluación 253

Bibliografía 263