



Qué es un plan de comunicación

¿Qué es un plan de comunicación?

- Es un documento estratégico que organiza, estructura y orienta las acciones comunicacionales de una organización, proyecto o institución.
- Tiene como objetivo establecer qué se va a comunicar, a quién, cómo, con qué recursos y en qué plazos, para alcanzar metas específicas.
- Permite alinear la comunicación con los objetivos institucionales, garantizar coherencia de mensajes y mejorar la relación con los públicos internos y externos.
- Es útil tanto en procesos organizacionales permanentes como en campañas o acciones específicas.

Estructura básica de un plan de comunicación

1. Análisis y diagnóstico comunicacional

Estudio del contexto interno y externo; identifica fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

2. Objetivos de comunicación

Qué se pretende lograr con la comunicación (informar, posicionar, sensibilizar, etc.).

3. Públicos o audiencias

Segmentación y caracterización de los grupos a los que se dirige la estrategia.

4. Mensajes clave

Ideas centrales que se transmitirán de forma coherente y estratégica.

5. Estrategias y tácticas

Líneas de acción y actividades específicas para cumplir los objetivos.

6. Cronograma

Calendario con etapas, tiempos y responsables.

7. Recursos

Humanos, técnicos, financieros y logísticos.

8. Evaluación

Indicadores e instrumentos para medir resultados y ajustar la estrategia.



Diagnóstico y análisis

¿Qué es el análisis y diagnóstico comunicacional?

- Es la etapa inicial del plan de comunicación que permite conocer la situación real de la organización en términos comunicacionales.
- Consiste en recopilar, observar e interpretar información sobre cómo se comunica la institución, tanto hacia dentro como hacia fuera.
- Permite detectar problemas, fortalezas, debilidades y oportunidades en los procesos de comunicación.
- Es un insumo clave para tomar decisiones informadas y formular objetivos, estrategias y acciones relevantes.
- Abarca dos dimensiones complementarias:

Análisis: observación y recopilación de información.

Diagnóstico: interpretación y síntesis de los hallazgos, con base en criterios profesionales.

Análisis interno

Examina lo que ocurre dentro de la organización:

- Identidad institucional: misión, visión, valores, cultura organizacional.
- Canales internos: medios utilizados, frecuencia, efectividad.
- Clima comunicacional: nivel de participación, confianza, circulación de información.
- Vocerías y liderazgo comunicativo: quién comunica, cómo y con qué legitimidad.
- Estilo de comunicación interna: tono, jerarquía, bidireccionalidad.

Análisis externo

Evalúa cómo se proyecta la organización hacia su entorno:

- Imagen institucional percibida: reputación y posicionamiento.
- Presencia en medios y redes sociales.
- Relación con públicos externos: medios de comunicación, comunidad, clientes, instituciones.
- Competencia comunicacional: análisis de otras organizaciones del mismo sector.

Análisis FODA aplicado a la comunicación

El análisis FODA es una herramienta que permite sintetizar el diagnóstico comunicacional mediante la identificación de:

Factores internos

(se relacionan con lo que la organización puede controlar)

Fortalezas:

- Capacidades comunicacionales consolidadas (buen manejo de redes, canales efectivos, liderazgo claro).

Debilidades:

- Fallas o limitaciones internas (falta de vocerías, canales inadecuados, mensajes poco claros).

Factores externos

(se relacionan con el contexto que rodea a la organización)

Oportunidades:

- Condiciones externas favorables (nuevos públicos, alianzas, plataformas digitales en crecimiento).

Amenazas:

- Riesgos o condiciones adversas (crisis reputacional, alta competencia comunicacional, desinformación).

El FODA ayuda a tomar decisiones estratégicas en la planificación, priorizando acciones según el contexto real y las capacidades comunicativas de la organización.

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|---|
| - Equipos con buena disposición a comunicarse | - Implementación de nuevas plataformas digitales |
| - Canales establecidos (correo, reuniones, cartelera) | - Creciente interés de la gerencia en mejorar la comunicación |
| - Identidad corporativa bien definida | - Posibilidad de alianzas con áreas de capacitación |

| Debilidades | Amenazas |
|---|--|
| - Mensajes poco claros o técnicos | - Rumores que circulan más rápido que la información oficial |
| - Canales sobrecargados o poco actualizados | - Alta rotación de personal en áreas clave |
| - Falta de voceros visibles | - Desconfianza previa en procesos de cambio comunicacional |

Técnicas e instrumentos para el diagnóstico comunicacional

Para construir un diagnóstico válido y contextualizado, es necesario recoger información de distintas fuentes mediante técnicas cualitativas y cuantitativas. Entre las más utilizadas están:

1. Observación directa

- Permite identificar prácticas comunicacionales reales (uso de canales, dinámicas en reuniones, estilos de liderazgo).
- Útil en diagnósticos internos.

2. Entrevistas y grupos focales

- Recogen percepciones, experiencias y valoraciones de actores clave (colaboradores, directivos, públicos externos).
- Generan información rica en matices culturales y relacionales.

3. Encuestas

- Recolectan datos estandarizados sobre percepciones, hábitos y niveles de satisfacción comunicacional.
- Permiten analizar tendencias y comparar resultados.

4. Revisión documental

- Análisis de materiales existentes: manuales, políticas, correos, informes, publicaciones, redes sociales.
- Aporta una visión de la comunicación formal e institucionalizada.

5. Auditoría comunicacional

- Evaluación sistemática de procesos, canales, mensajes y estructuras comunicativas.
- Puede ser interna o realizada por un equipo externo.

Ejemplos – Observación y entrevistas

Observación directa:

- Observar la dinámica de una reunión semanal para identificar si hay participación equitativa o dominancia jerárquica.
- Registrar cómo se utilizan los espacios informales (como pasillos o salas comunes) para intercambiar información clave.

Entrevistas y grupos focales:

- Entrevistar a responsables de área para saber cómo difunden la información a sus equipos.
- Realizar un grupo focal con estudiantes para conocer su percepción sobre los mensajes institucionales que reciben por correo.

Ejemplos – Encuestas y revisión documental

Encuestas:

- Aplicar una encuesta interna para medir la satisfacción con los canales de comunicación oficial (intranet, boletines, correo).
- Levantar datos sobre frecuencia de lectura y comprensión de los comunicados semanales.

Revisión documental:

- Analizar los comunicados institucionales para identificar el tono, la claridad y la frecuencia.
- Comparar la misión y visión institucional con los mensajes difundidos en redes sociales.

Ejemplos – Auditoría comunicacional

Auditoría comunicacional:

- Un equipo externo analiza el sistema de comunicación interna y externa de la organización y detecta falta de retroalimentación formal.
- La auditoría revela que el canal de denuncias internas existe, pero no se comunica de forma efectiva ni se percibe como confiable por los empleados.

Interpretación y síntesis del diagnóstico comunicacional

- Una vez recopilada la información, es necesario interpretar los datos para detectar patrones, relaciones y significados que revelen el estado de la comunicación en la organización.
- La interpretación convierte los datos en hallazgos relevantes: **problemas, brechas, aciertos y oportunidades comunicacionales.**
- La síntesis organiza estos hallazgos en una narrativa clara y argumentada, que sirva como base para la toma de decisiones estratégicas.

¿Qué debe contener una buena síntesis diagnóstica?

- Descripción del contexto general.
- Principales debilidades y fortalezas comunicativas.
- Áreas críticas que requieren intervención.
- Línea base para definir objetivos, mensajes y estrategias del plan.

¿Qué es una línea base en comunicación?

- La línea base es un punto de partida que describe la situación comunicacional actual de una organización, antes de implementar un plan o intervención.
- Permite establecer una referencia objetiva para comparar los cambios y medir el impacto de las acciones comunicativas.
- Se construye a partir de datos obtenidos en el diagnóstico: niveles de conocimiento, uso de canales, percepción institucional, flujos de información, etc.
- Responde a la pregunta: **¿Dónde estamos ahora en términos de comunicación?**

¿Para qué sirve una línea base?

- Definir metas realistas: al conocer el punto de partida, se pueden establecer objetivos alcanzables.
- Medir avances y resultados: facilita la comparación entre la situación inicial y la situación posterior a la implementación del plan.
- Justificar decisiones estratégicas: aporta evidencia que respalda por qué se priorizan ciertas acciones o públicos.
- Fortalecer la evaluación: es una herramienta clave para el seguimiento y ajuste del plan de comunicación.

Ejemplo – Diagnóstico comunicacional en una empresa

Contexto:

Una empresa de alimentos con más de 300 empleados ha detectado problemas de coordinación entre planta de producción, logística y administración. También se perciben rumores y malestar por falta de información clara sobre decisiones estratégicas.

Paso 1 – Definición del enfoque:

- Objetivo: identificar las debilidades en la comunicación interna que afectan la coordinación y el clima laboral.
- Áreas clave: producción, recursos humanos, logística y gerencia.

Paso 2 – Recolección de información:

- Aplicación de encuestas internas sobre percepción comunicacional.
- Entrevistas semiestructuradas con líderes de área.
- Observación directa de reuniones operativas.
- Revisión de comunicados y correos corporativos.

Análisis e interpretación

Paso 3 – Análisis de datos:

- Solo el 42% de empleados dice entender con claridad las decisiones de la gerencia.
- Se identifican canales fragmentados: cada área maneja su propio sistema informal de comunicación.
- El 60% de los colaboradores se informa “por rumores o por compañeros”.
- Se detecta falta de una política clara de comunicación interna y ausencia de vocerías visibles.

Paso 4 – Construcción del diagnóstico:

- Existe una cultura organizacional operativa, pero con débil integración transversal.
- Las herramientas digitales están subutilizadas.
- El clima interno se ve afectado por la incertidumbre y la percepción de exclusión informativa.

Síntesis y línea base

Paso 5 – Línea base del plan de comunicación:

- Los canales actuales no garantizan cobertura ni coherencia.
- No existe una estrategia clara de comunicación interna.
- La confianza en los mensajes oficiales es baja.

Paso 6 – Conclusión del diagnóstico:

- Se recomienda desarrollar un plan que incluya:
- Redefinición de canales y flujos formales.
- Capacitación de voceros internos.
- Política institucional de comunicación interna.
- Evaluación permanente de la satisfacción comunicacional.