



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



**LINEAMIENTO DE POLÍTICA 6
LIDERAZGO INSTITUCIONAL
Y COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS**

Publicación de la Policía Nacional de Colombia
Dirección General - Oficina de Planeación

Doctor JUAN MANUEL SANTOS CALDERÓN
Presidente de la República

Doctor RODRIGO RIVERA SALAZAR
Ministro de Defensa Nacional de Colombia

Mayor General ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO
Director General Policía Nacional

Mayor General RAFAEL PARRA GARZÓN
Subdirector General

Mayor General ORLANDO PÁEZ BARÓN
Inspector General

Brigadier General JOSÉ ROBERTO LEÓN RIAÑO
Director de Seguridad Ciudadana



Contenido

PRESENTACIÓN	9
INTRODUCCIÓN.....	11
Génesis y reseña histórica	14
Objetivo general	18
Objetivos específicos.....	18
Criterios generales	18
1 MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN	21
1.1. LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL.....	23
1.2. LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL.....	25
1.2.1. Las políticas generales de información de la Policía Nacional.....	25
1.2.2. Información para construir conocimiento.....	26
1.2.3. Con relación a la información que se publica en los medios de comunicación masivos e institucionales	28
1.3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	29
1.4. CICLO ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN.....	32
1.5. COMUNICACIÓN PÚBLICA.....	34
1.5.1. Comunicación pública según el Modelo Estándar de Control Interno	34
1.5.2. Principios de la comunicación pública en el sector Defensa	35
Resumen.....	36
2 SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS DE LA POLICÍA NACIONAL	37
2.1. EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN.....	39
2.2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS	40
2.3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS	41
2.4. EJES ESTRATÉGICOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES DE LA POLICÍA NACIONAL	42
2.5. MENSAJES MISIONALES DE LA INSTITUCIÓN	44

2.6.	MAPA DE PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DE LA POLICÍA NACIONAL.....	48
2.7.	CORRELACIÓN ENTRE EL LINEAMIENTO DE POLÍTICA Y EL REGLAMENTO DE IDENTIDAD, IMAGEN Y COMUNICACIÓN.....	51
	Resumen.....	54

3 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA CULTURA E IDENTIDAD INSTITUCIONAL - EJE DE COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA..... 55

3.1.	LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA CONFIANZA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN EN UN MARCO DE HUMANISMO.....	56
3.2.	GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA IDENTIDAD Y CULTURA INSTITUCIONAL.....	58
3.3.	GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER EL CONOCIMIENTO QUE LOS FUNCIONARIOS TIENEN DE LA INSTITUCIÓN.....	61
3.4.	CARACTERIZACIÓN DE PÚBLICOS INTERNOS.....	62
	Resumen.....	64

4 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA CONSOLIDAR LA IMAGEN Y LA CONFIANZA INSTITUCIONAL - EJE RELACIONES ESTRATÉGICAS..... 65

4.1.	LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA CONFIANZA, LA CREDIBILIDAD Y LA IMAGEN DE LA POLICÍA NACIONAL.....	67
4.2.	PARÁMETROS GENERALES PARA RELACIONES CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	68
4.2.1.	El papel de los grupos de Comunicaciones Estratégicas en las relaciones con los medios.....	69
4.2.2.	Relaciones con los periodistas.....	70
4.2.3.	Clasificación de la información para comunicar a la ciudadanía.....	71
4.3.	PARÁMETROS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL.....	72
4.4.	PARÁMETROS PARA LA GESTIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES.....	74

4.5.	PARAMETROS PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE CONTINGENCIAS Y CRISIS PARA VOCEROS INSTITUCIONALES.....	76
	Resumen.....	78
5	GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER EL SERVICIO POLICIAL - EJE VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD.....	79
5.1.	LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA MOTIVAR LA PARTICIPACIÓN Y COOPERACIÓN EN LAS COMUNIDADES	81
5.2.	PARÁMETROS DE COMUNICACIÓN PARA LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD.....	82
5.3.	PÚBLICOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER LA CONFIANZA CON LA COMUNIDAD.....	84
	Resumen.....	85
6	GESTIÓN DE MEDIOS DE INFORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN - EJE PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS	87
6.1.	GESTIÓN INTEGRAL Y ESTRATÉGICA DE LOS MEDIOS INSTITUCIONALES.....	89
6.2.	TIPOLOGÍAS DE LA PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS INSTITUCIONALES.....	91
6.2.1.	Por función estratégica.....	92
6.2.2.	Por formato.....	92
6.2.3.	Por objetivo estratégico.....	93
6.3.	MEDIOS Y ESPACIOS PARA FORTALECER LA IDENTIDAD, CONOCIMIENTO Y CULTURA INSTITUCIONAL- COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA	93
6.3.1.	Medios de información para gestionar la comunicación organizativa	97
6.3.2.	Espacios de participación para gestionar la comunicación organizativa.....	99
6.4.	MEDIOS Y ESPACIOS PARA FORTALECER LOS VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD.....	101
6.4.1.	Medios de información para fortalecer los vínculos en la comunidad.....	101

6.4.2. Espacios de participación para fortalecer los vínculos con la comunidad	105
6.5. MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LOS MEDIOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.....	107
Resumen.....	108
7 RED DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS RED COEST	109
7.1. CONCEPTO DE LA RED COEST	111
7.2. RESPONSABILIDADES DE LOS JEFES COEST	112
7.3. CONCEPTOS CLAVE PARA CONSTRUCCIÓN DE MENSAJES BASADOS EN LA MISIONALIDAD DE CADA DIRECCIÓN POLICIAL.....	113
Resumen.....	124

Presentación

Se está avanzando en la construcción de una cultura donde realmente, a través de la comunicación, sea posible transformar una realidad muy saturada de violencia, desencuentros y tensiones, para transmitirles a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida, que es la razón más importante de la Policía Nacional.

Este es un proceso que debe ser transformador y, en este sentido, desde la Policía Nacional el valor de la transparencia se funda en la posibilidad real de cada ciudadano de valorar, evaluar y escrutar nuestras acciones y decisiones.

Por lo anterior, este esfuerzo por generar una doctrina de la comunicación policial tiene sentido si se abandona la idea clásica, un poco cosmética de las empresas, corporaciones e instituciones, de que este esfuerzo es motivado y estimulado para mejorar la imagen de una organización. Eso tiene que ser una consecuencia y no un propósito.

Estamos en esta tarea no para mejorar la imagen. La Policía Nacional tiene el propósito de comunicarse en el entendido de que una sociedad como la nuestra necesita de un acompañamiento permanente en la transmisión de valores; nuestra Institución es el paradigma de esos valores democráticos, que inician por el respeto, que garantiza el ejercicio de derechos y libertades; solidaridad y transparencia, valor fundamental de última generación que implica la obligación de rendir cuentas a los ciudadanos.

Hoy la realidad que existe es la que se comunica, es decir, la comunicación ha creado una realidad virtual que aparece o desaparece según se complique o no. En ese sentido esa virtualidad ha hecho incluso que los politólogos, reunidos en el Congreso en Francia en 1998, llegaran a simplificar la definición de la política para afirmar que gobernar es comunicar, que quien no comunica no gobierna y eso rompió un paradigma histórico y tuvo referentes que parecían inamovibles, la Policía, o cualquier institución, deja de comunicar y desaparece para los ciudadanos, por ello es que el liderazgo institucional está basado en la comunicación.

Allí aparece el otro elemento que es fundamental: la comunicación no se limita solo a la aparición en un medio, sino a la transmisión de un mensaje que es el que llena de contenido esa visibilidad; entonces la realidad de hoy impone comunicar no solamente formas, sino también contenidos. En ese sentido, en la Policía hoy no hay lugar a

Para consolidar y unificar la imagen de la Policía Nacional es indispensable un trabajo mancomunado entre los grupos policiales y de comunicaciones estratégicas, para que en conjunto se conviertan en vigías del mantenimiento de una sola identidad institucional.

liderazgos invisibles, que sean opacos, ni los que funcionen sin la comunicación con contenido y trascendencia.

Se debe integrar, unificar y consolidar la imagen de la Policía Nacional. Por eso, es indispensable desarrollar un trabajo mancomunado entre los policiales y los grupos de comunicaciones estratégicas, para que, en conjunto, se conviertan en los vigías del mantenimiento de una sola identidad institucional.

Mayor General
ÓSCAR ADOLFO NARANJO TRUJILLO
Director General de la Policía Nacional

INTRODUCCIÓN



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

GÉNESIS Y RESEÑA HISTÓRICA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

GESTIÓN

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

MEDIOS

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

TEMÁTICAS

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

COBERTURA

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

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

GESTIÓN

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

MEDIOS

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

TEMÁTICAS

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

COBERTURA

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

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

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

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

CRITERIOS GENERALES

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

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

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

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



1

CAPÍTULO MARCO CONCEPTUAL Y ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN



1.1. LA COMUNICACIÓN EN LA POLICÍA NACIONAL

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

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

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

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

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

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

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

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

Las políticas de comunicación de la Policía Nacional, son:

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

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

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

1.2. LA INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

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

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

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

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

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

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

1.2.2. Información para construir conocimiento

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

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

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

Manucci ¹

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

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

Van Riel ³

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

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

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

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

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

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

Fuentes⁴

“Es el sistema nervioso central de las organizaciones”.

Costa⁵

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

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

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

Aristóteles

“Querer” – ¿para qué y por qué?⁶

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

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

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

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

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

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

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

“Decir algo”- ¿qué decir?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

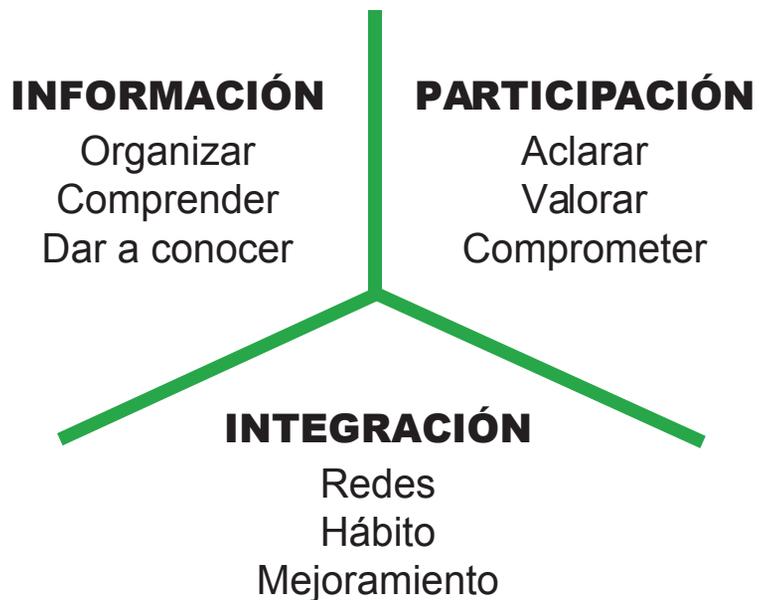
jefaturas de Comunicaciones Estratégicas de las unidades desconcentradas en coordinación directa con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas COEST de la Dirección General, establecerán los énfasis de manera estratégica.

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

1.4. CICLO ESTRATÉGICO DE LA COMUNICACIÓN⁷

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

Este ciclo lo componen las siguientes fases:



⁷ Concepto adaptado para la Policía Nacional – Metodología de Estrategika y SAF Grupo.

INFORMACIÓN

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

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

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

PARTICIPACIÓN

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

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

INTEGRACIÓN

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

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

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

1.5. COMUNICACIÓN PÚBLICA

1.5.1. Comunicación pública según el Modelo Estándar de Control Interno

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.5.2. Principios de la comunicación pública en el sector Defensa

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

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

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

RESUMEN

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

Los tópicos que se trabajan en este capítulo son:

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

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

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

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

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

2

CAPÍTULO SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS DE LA POLICÍA NACIONAL



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

El Sistema de Comunicaciones Estratégicas permite:

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

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

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

2.3. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

• Relaciones estratégicas

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

• Comunicación organizativa

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

• Gestión de vínculos con la comunidad

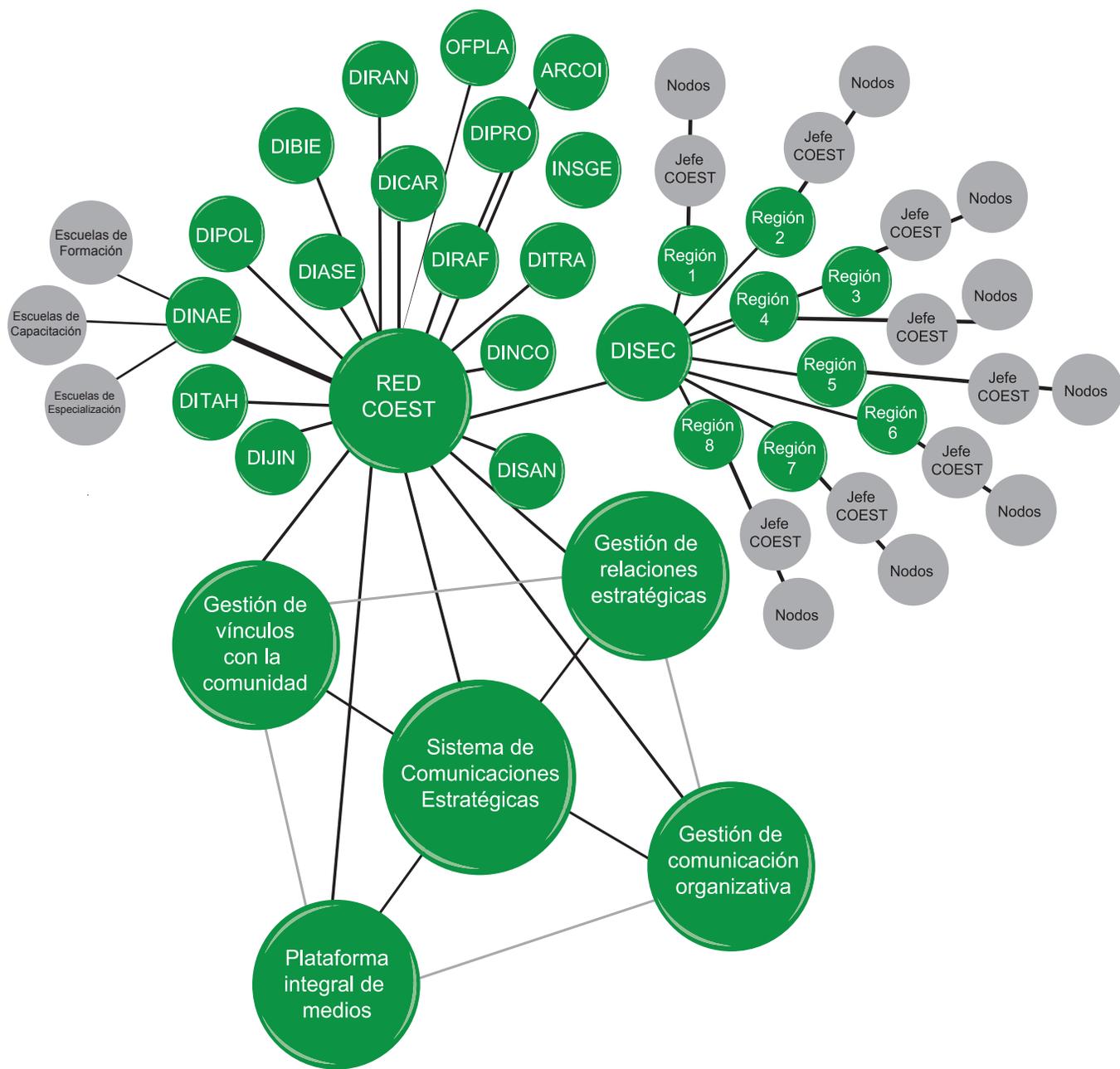
Al ser una Institución de naturaleza civil, que cumple por esencia funciones preventivas, pedagógicas y que busca mantenerse en constante contacto con la comunidad, es importante mantener una corresponsabilidad tanto en temas de seguridad como de convivencia. De este modo, los vínculos con la sociedad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

• Plataforma integral de medios

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

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

¹¹ Se describe en el capítulo 7



2.5. MENSAJES MISIONALES DE LA INSTITUCIÓN

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

¿HACIA DÓNDE SE DIRIGE LA POLICÍA NACIONAL?

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

¿CÓMO LO QUIERE REALIZAR?

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

¿A QUIÉN QUEREMOS LLEGAR?

A la comunidad nacional e internacional.

¿CUÁL ES EL EJE MOTIVADOR E INSPIRACIONAL?

La construcción y consolidación de un país próspero y en paz

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

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

¿QUÉ SE QUIERE ALCANZAR?

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

¿QUÉ SE QUIERE GARANTIZAR?

Comunidades seguras, solidarias y en convivencia

¿CUÁLES SON LAS BASES PARA LOGRAR LA MEGA?

Altos estándares de credibilidad, confianza y posicionamiento

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

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

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



2.6 MAPA DE PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DE LA POLICÍA NACIONAL

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

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

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

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

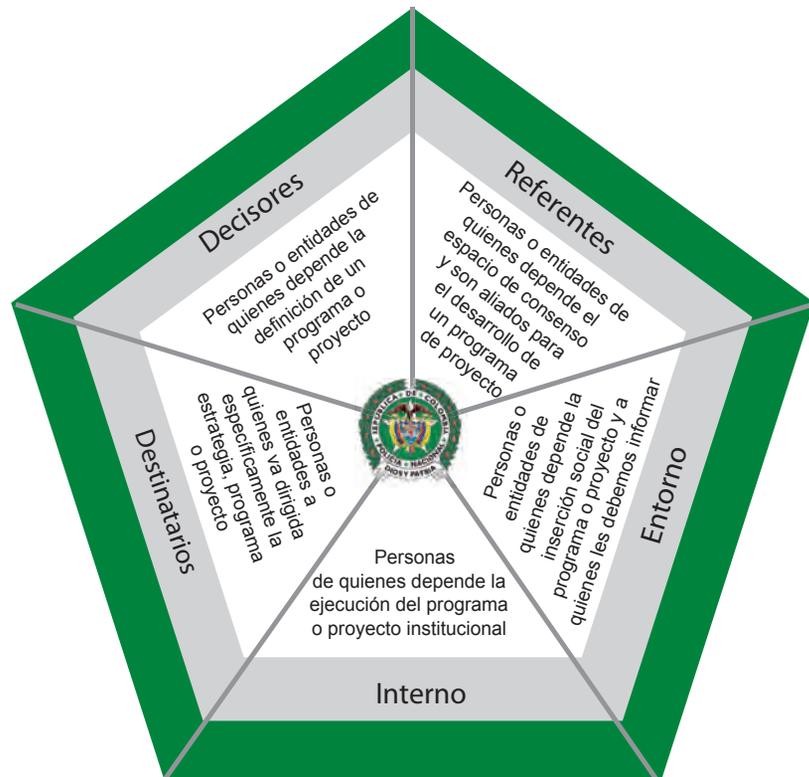
Los cinco (5) tipos de públicos en los cuales se agrupan los grupos de interés, son los siguientes:

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

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

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

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



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

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

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

DECISORES

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

REFERENTES

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

ENTORNO

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

DESTINATARIOS

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

INTERNO

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

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

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

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

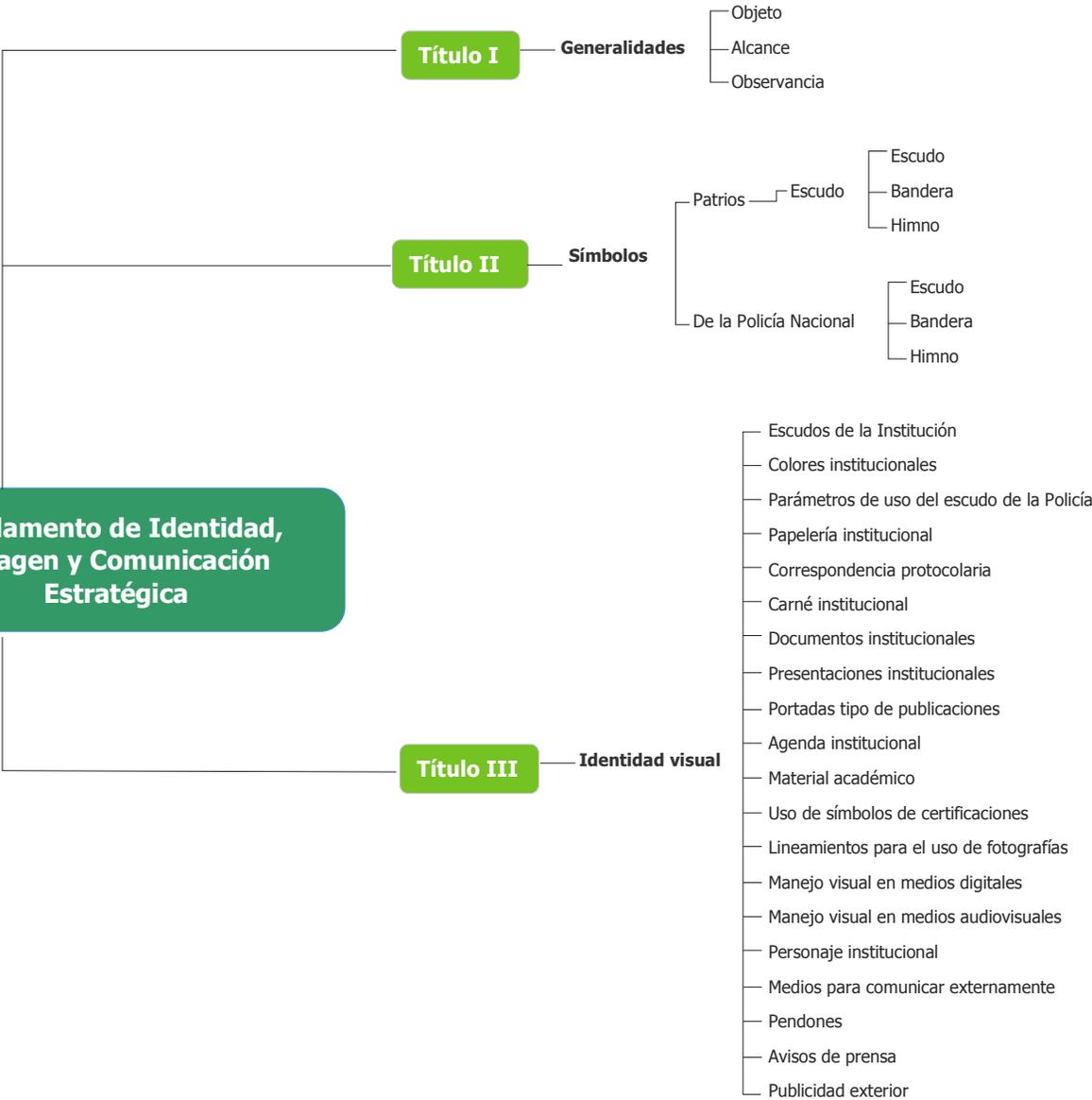
El Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación estructura su contenido, de acuerdo con los componentes de un sistema de identidad institucional (símbolos, identidad visual, identidad cultural, infraestructura y comunicacional):

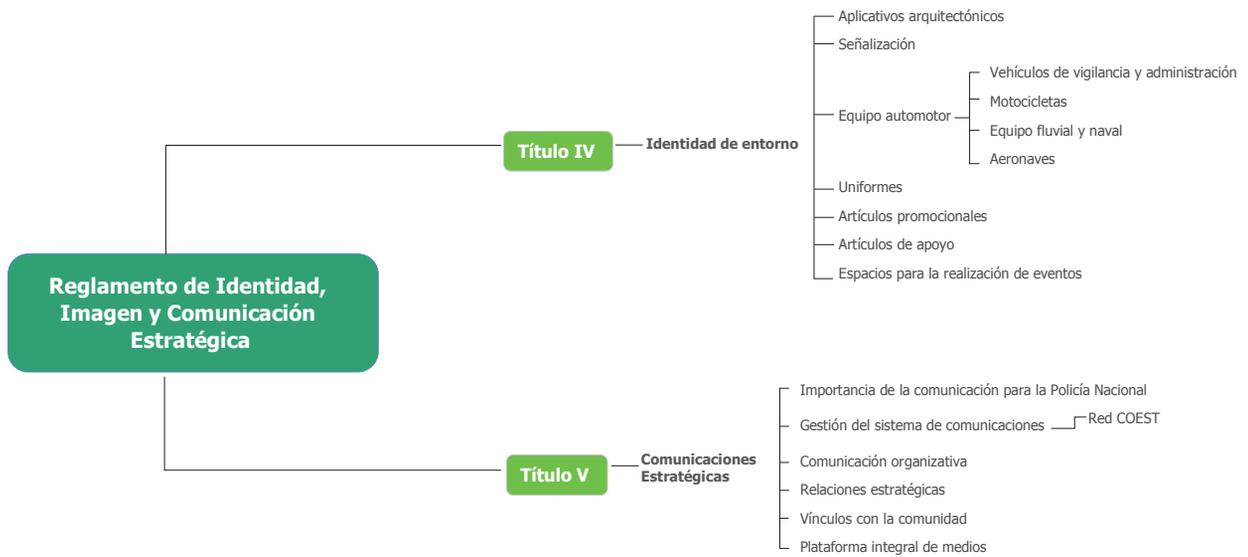
La correlación y complementariedad entre las políticas de comunicación y el reglamento de identidad, imagen y comunicación estratégica, radica en:

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

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

Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación Estratégica





RESUMEN

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

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

Los cuatro (4) ejes estratégicos son:

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

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

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

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

3

**CAPÍTULO
GESTIÓN DE LA
COMUNICACIÓN
PARA FORTALECER
LA CULTURA
E IDENTIDAD
INSTITUCIONAL -
EJE DE COMUNICACIÓN
ORGANIZATIVA**

3.1. LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA CONFIANZA DENTRO DE LA INSTITUCIÓN EN UN MARCO DE HUMANISMO

“El humanismo que estamos promoviendo en la Policía significa la dignificación de cada policía, para que al mismo tiempo cada policía en ejercicio de su función dignifique al ciudadano y al final nuestra Institución...” ¹³

La gestión estratégica de la comunicación en la Policía Nacional permite fortalecer la confianza en la Institución, a través de la consolidación de las relaciones con sus colaboradores, del reconocimiento de los comportamientos de sus integrantes, y del logro del equilibrio entre su vida personal y laboral.

La gestión estratégica de la comunicación dentro de la Policía Nacional permite fortalecer la confianza en la Institución fundamentada en actuaciones basadas en el humanismo, dignidad y respeto.

- La consolidación de las relaciones inicia con tener un amplio conocimiento del perfil, necesidades y expectativas de todos los miembros de la Institución, no solo en su ámbito laboral, sino en el personal. Este conocimiento implica para la Institución, consolidar y motivar espacios de escucha donde se establezca un diálogo entre las diferentes esferas de la Institución y preferencialmente entre los líderes y sus colaboradores, con el fin de explorar áreas donde se puedan reforzar las aspiraciones y proyectos de vida de sus miembros; por ello, el reto de la Institución en consolidar los vínculos de sus colaboradores, para tener relaciones estables, duraderas, basadas en el respeto, la sinergia y una buena comunicación.
- El conocer a la Institución permite incrementar el sentimiento de orgullo y compromiso con su trabajo, compañeros, líderes y la Policía Nacional. Esto implica, que se deben establecer mecanismos para fortalecer el conocimiento que cada miembro de la Institución tiene de ella. Para ello, se debe divulgar la doctrina, las directrices estratégicas, los proyectos, programas, beneficios, avances, logros, cambios y toda información que le permita conocer la Policía Nacional y la importancia de su rol en la Institución.

¹³Palabras del Director General con motivo del día del maestro. Auditorio ESPOL 150509

Fortalecer la confianza dentro de la Institución en un marco de humanismo requiere consolidar el estilo de liderazgo basado en el ejemplo, con el fin de afianzar la confianza y dignificación interna en la Policía Nacional.

Adicionalmente, esta gestión no se debe limitar a enviar información, sino que debe garantizarse que los contenidos enviados sean comprendidos y apropiados; para ello, se requiere disponer de espacios de participación para escuchar y despejar inquietudes y posteriormente verificar que esto se integre y se evidencie en un mejor desempeño. Solo se puede ser parte de una organización si se conoce cuál es y cómo desde cada rol es posible aportar para alcanzar los objetivos institucionales.

El conocer la Institución involucra también reconocer al otro, conocer y evidenciar el equipo de trabajo con el que se cuenta, en acciones de relaciones básicas como el saludo: “una Institución que se niega el saludo, una Institución que cree que saludarse entre pares dejó de ser digamos una expresión genuina de afecto, es una institución que tiene que desaparecer; el respeto pasivo es entrar a un mundo donde la solidaridad no existe, el irrespeto pasivo es básicamente la conducta de la displicencia que significa finalmente el desprecio por el otro que importa poco...”¹⁴.

Estos dos (2) ámbitos que buscan incrementar la confianza y credibilidad interna se deben fundamentar en actuaciones basadas en el humanismo, dignidad y respeto:

- La dignidad como la igualdad entre los hombres ante Dios, la sociedad, la ley y la familia.
- La dignidad expresada en el respeto por el otro.
- El respeto por la dignidad humana como fundamento en la actuación policial.
- La dignificación de cada policía para que estos enaltezcan al ciudadano y a la Institución.

Dentro del marco de la modernización del sector de la seguridad y la defensa, se trabajará por la formación y el desarrollo de las capacidades de los hombres y mujeres de la Policía Nacional para el cumplimiento de sus misiones, basados en el respeto y el humanismo.

En línea con la política de Gobierno sobre seguridad y defensa, “defenderemos ante los gobiernos democráticos y los organismos internacionales los avances de Colombia en el

¹⁴ A-28 Relación general. Inspección General

La cultura es el conjunto de modos de vida, costumbres, valores y conocimientos cultivados que se reflejan en una forma de comportamiento, acciones propias y únicas de la institución.

respeto a los derechos humanos y la protección de sus ciudadanos, fortaleciendo la legitimidad del Estado ante el mundo. ”

Para fortalecer la confianza al interior de la Institución en un marco de humanismo, se requiere consolidar el estilo de liderazgo basado en el ejemplo, con el fin de afianzar la confianza y dignificación interna en la Policía Nacional.

Es por ello que el liderazgo en la Policía Nacional debe tener una visión trascendental y humana para enseñar e impulsar a los otros, tener relaciones basadas en confianza, servicio, entrega y hacer sentir más grandes a los demás. El líder de la Policía Nacional debe tener una visión clara, carisma, respeto por los demás y concebir el liderazgo como una manera de vida. Es por ello que desde la gestión comunicacional, se deben establecer espacios de diálogo entre colaboradores y líderes y fortalecer habilidades comunicacionales de escucha, interacción, coordinación, retroalimentación y evaluación.

“La defensa de los Derechos Humanos ha sido y será la piedra angular de la Seguridad Democrática.” Para continuar con esta orientación, se reforzarán el conocimiento y apropiación de los comportamientos asociados a los derechos humanos que deben guiar el actuar permanente de los miembros de la Policía Nacional. De igual manera, se establecerán estrategias de comunicación para conocer la percepción que la ciudadanía tiene del cumplimiento de los derechos humanos por parte de los miembros de la Institución.

3.2. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER LA IDENTIDAD Y CULTURA INSTITUCIONAL

La identidad es la personalidad institucional, es como se define, la que hace, aspira y proyecta la organización; esto define el estilo propio de concebir el actuar y el comportamiento de los miembros de la organización que llevan a configurar una cultura, que se reflejará en el fortalecimiento de la imagen de la Policía Nacional hacia la comunidad.

Etimológicamente la palabra cultura proviene del latín cultivo, agricultura e instrucción y tiene los siguientes componentes cultis, cultivado y Ura- acción o resultado de una acción.

Aplicado esto a la Policía Nacional, se puede decir que la cultura de la institución es el conjunto de modos de vida,

costumbres, valores y conocimientos cultivados que se reflejan en una forma de comportamiento, de acciones propias y únicas de la empresa.

Es posible concluir que la cultura es reflejo de lo que la organización siembra y se ve reflejado en las acciones que equivaldrían al fruto de esa siembra.

La comunicación al servicio de fortalecer una identidad y una cultura institucional debe trabajar en:

- Brindar información y generar espacios de participación para que los principios y valores se integren a los comportamientos cotidianos de los miembros de la Institución.
- Buscar un equilibrio en el desarrollo personal, profesional y laboral en un marco de humanismo.
- Fortalecer la gestión de la identidad única de la Policía Nacional para proyectar una imagen sólida, favorable y unificada que genere mayor reconocimiento y confianza de la ciudadanía.
- Coadyuvar en todos los procesos de gestión humana para fortalecer los mecanismos de información, participación e integración. Trabajaremos para difundir y dar conocimiento acerca de los programas de bienestar y beneficios para el personal uniformado y no uniformado de la Institución con el fin de ofrecer una mayor cobertura y acceso a los servicios.
- Generar una sinergia entre la comunicación interna que origine interrelaciones y conocimiento, el clima laboral o ambiente de trabajo y los comportamientos, actitudes y conductas de cada uno de los colaboradores de la Institución, para consolidar una cultura Policial.
- Consolidar las habilidades comunicacionales relacionales para fortalecer los vínculos internos.

La gestión de la comunicación estratégica debe compartir la cultura y los objetivos de la Policía Nacional, además de generar espacios de participación en los que se escuche y se comprendan las motivaciones, los aportes y las vivencias de la Institución.

La consolidación de una cultura policial debe gestionarse integralmente teniendo presente aspectos físicos, sociales, personales e institucionales.

El **aspecto físico** mira las condiciones de espacio e instalaciones para desarrollar la labor asignada (condiciones de ruido, calor, contaminación, equipos, recursos tecnológicos, entre otros).

El **aspecto social** mira los niveles de interacción, el compañerismo, la resolución de conflictos, la hospitalidad y el sentido de equipo existente.

El **aspecto personal** mira las aptitudes y actitudes de los miembros de la Institución, las motivaciones, expectativas, su desarrollo y las oportunidades de crecer y de ser reconocido.

El **aspecto institucional** mira la consistencia y claridad con que se transmiten las directrices, la coherencia entre el proyecto institucional y el aspecto operativo, la imparcialidad con que se reconoce a los miembros de la Institución, los programas y beneficios que incentivan el desarrollo del quehacer policial y el orgullo que genera el pertenecer a la Policía Nacional y prestar un servicio a la comunidad.

La gestión de la comunicación estratégica debe compartir la cultura y los objetivos de la Policía Nacional, además de generar espacios de participación en los que se escuche y se comprendan las motivaciones, los aportes y las vivencias de la Institución.

Es decir, para integrar la cultura institucional a los compartimientos y vivencias de los policías, se debe tener en cuenta su cultura de base, sus expectativas y aspiraciones y el cuadro de valores personales a través del cual interpretan y juzgan la información que reciben y así alinear y lograr convergencia entre el proyecto personal y el proyecto institucional.

3.3. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA FORTALECER EL CONOCIMIENTO QUE LOS FUNCIONARIOS TIENEN DE LA INSTITUCIÓN

Esta gestión pretende lograr un incremento progresivo sobre el nivel de conocimiento que los miembros de la Policía Nacional tienen de la Institución (Sistema de Gestión Integral, Mapa Estratégico, mapa de procesos, entre otros) y del entorno que ella impacta, con el fin de ser más productivos y tomar decisiones acertadas. Para ello, la gestión de la comunicación debe posibilitar que la información sea un recurso disponible para toda la comunidad policial, a través de herramientas, medios, espacios y procesos; adicionalmente, es necesario generar una dinámica de segmentación de públicos, mensajes y medios para la entrega de información de manera oportuna, pertinente, de fácil acceso, con transparencia, calidad y cobertura.

Para gestionar estratégicamente la información y que esta se convierta en conocimiento institucional, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas establece bloques temáticos para gerenciar su divulgación y garantizar que todos los miembros de la Institución conozcan el ser y el quehacer de la misma.

BLOQUE TEMÁTICO	TEMAS QUE LO COMPONENTEN	DETALLE TEMÁTICO
SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL	Direccionamiento Estratégico	Formulación estratégica (misión, visión, mega, principios y valores institucionales, políticas y objetivos de calidad) Plan estratégico Institucional (Mapa estratégico y cuadro de mando integral)
	Gerencia por Procesos	Conceptos básicos de cada uno de los procesos y subprocesos Proceso de comunicación pública
	Gestión Humana	Productos, procesos y trámites del Modelo de Gestión Humana Beneficios y servicios que brinda la institución a la comunidad policial.

Los bloques temáticos internos que se requiere divulgar en la comunidad policial, para fortalecer y sostener los niveles de conocimiento que tienen de la Institución, son los siguientes:

BLOQUE TEMÁTICO	TEMAS QUE LO COMPONEN	DETALLE TEMÁTICO
DOCTRINA POLICIAL	Socialización de la actualización de los lineamientos de política y sus conceptos básicos	Direccionamiento Policial basado en el Humanismo
		Gestión del servicio sobre resultados efectivos
		Rediseño de la estructura administrativa
		Potenciación del conocimiento y formación policial
		Desarrollo científico y tecnológico policial
		Gestión Estratégica Integral de las comunicaciones estratégicas
		Control Institucional y veeduría para el mejoramiento del servicio
	Identidad, imagen y cultura	Reglamento de identidad, imagen y comunicación
		Reglamento de uniformes, insignias, condecoraciones y distintivos
		Reglamento del servicio policial
OPERATIVIDAD	Nivel operativo	Metas, resultados operativos y objetivos alcanzados
	Nivel administrativo	Gestión administrativa
	Nivel docente	Avances, metas y objetivos alcanzados de la Institución
		Gestión administrativa
		Bienestar estudiantil

3.4. CARACTERIZACIÓN DE PÚBLICOS INTERNOS

La caracterización del público permitirá definir el medio y la tipología adecuada de mensaje con la que se deben transmitir las comunicaciones para lograr una efectiva aprehensión de la información.

La Institución no puede desconocer que su fuerza, efectividad, eficiencia y eficacia radican en la gente que la conforma tanto uniformados como no uniformados. A todos aquellos que hacen parte de la Policía Nacional y que tienen una dependencia laboral con ella, sin importar el tipo de vinculación, se llamarán público interno y se clasificarán de acuerdo con la naturaleza de la labor que realizan.

Esta clasificación permite evidenciar las características particulares con las que se llevan a cabo los diferentes cargos de la Institución (condiciones espaciales, acceso a tecnologías digitales, disponibilidad de tiempo, entre otros), definir el medio y la tipología adecuada de mensaje con la que se deben transmitir las comunicaciones para lograr una efectiva aprehensión de la información.

La caracterización de públicos internos, establece un espacio relevante para las familias de los funcionarios, al ser ellas parte esencial en la cultura institucional y por ser un foco de atención para lograr el balance entre la vida personal y laboral de los miembros de la Policía Nacional.

PÚBLICO	CARACTERIZACIÓN
<p>La Institución</p> 	<p>Todas las personas que integran la Institución (uniformados y no uniformados) que laboran en las diferentes unidades a nivel país, al igual que aquellos que se encuentran en comisiones fuera del territorio nacional.</p>
<p>Segmentado</p> 	<p>Grupos seleccionados conformados por personal uniformado y no uniformado que poseen unas características comunes que los relacionan entre sí, puede ser su cargo, grado jerárquico, escalafón o funciones que desempeñan dentro de la Institución. Este público también cobija a aquellos cuya contratación es externa pero laboran permanentemente en las instalaciones policiales (mantenimiento a equipos tecnológicos, universidades, practicantes).</p>
<p>Administrativo</p> 	<p>Personal uniformado y no uniformado que realiza funciones de carácter administrativo en las diferentes unidades a nivel país y aquellos que cumplen las mismas funciones pero se encuentran en comisión.</p>
<p>Operativo</p> 	<p>Personas uniformadas que realizan funciones de carácter operativo y los grupos que despliegan actividades de inteligencia, investigación criminal, convivencia y seguridad, prevención, en las diferentes unidades a nivel país.</p>
<p>Director, Subdirector y jefes de nivel estratégico</p> 	<p>Personas uniformadas que por su perfil, competencia y grado jerárquico dentro de la Institución, poseen el cargo de Director General, Subdirector General, directores oficinas asesoras.</p>
<p>Comandantes y jefes de nivel táctico</p> 	<p>Personas uniformadas que por su perfil, competencia y grado jerárquico dentro de la Institución, poseen el cargo de comandantes de región, metropolitanas y departamentos.</p>

PÚBLICO	CARACTERIZACIÓN
Comandantes de nivel operativo	Personas uniformadas que por su perfil, competencia y grado jerárquico dentro de la Institución poseen el cargo de comandantes de distrito, estación, subestación, CAI y puesto de policía.
	
Mando Institucional	Personas que hacen parte del Cuerpo de Generales.
	
Familias	Personas que hacen parte de los núcleos familiares de cada uno de los integrantes de la Institución, tanto uniformado como no uniformado.
	

RESUMEN

La gestión estratégica de la comunicación interna u organizativa permite fortalecer la confianza en la entidad a través de la consolidación de las relaciones con sus colaboradores, del reconocimiento de los comportamientos de la Policía Nacional y como consecuencia, lograr el equilibrio entre vida personal y laboral. También permite el fortalecimiento de la identidad y de la cultura institucional, lo cual se reflejará en la consolidación de la imagen de la institucional hacia la comunidad y, en general, hacia sus públicos objetivos.

Adicionalmente, la comunicación interna contribuye al fortalecimiento del conocimiento que los funcionarios tienen de la Policía Nacional, lo que permitirá aumentar la productividad y tomar buenas decisiones.

Los temas institucionales a divulgar deben segmentarse de acuerdo con el rol y funciones de cada persona que componen la comunidad policial. Es por ello que se definen los bloques temáticos relevantes a comunicar.

Para lograr esto, es necesario realizar una segmentación de los públicos internos de acuerdo con la naturaleza de la labor que realizan y posteriormente se define el medio y los mensajes más adecuados para transmitir las comunicaciones institucionales.

4

**CAPÍTULO
GESTIÓN DE LA
COMUNICACIÓN
PARA CONSOLIDAR
LA IMAGEN Y
LA CONFIANZA
INSTITUCIONAL –
EJE RELACIONES
ESTRATÉGICAS**



4.1. LA COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA CONFIANZA, LA CREDIBILIDAD Y LA IMAGEN DE LA POLICÍA NACIONAL

Para fortalecer la confianza, credibilidad e imagen institucional se debe desde la óptica comunicacional trabajar en dos (2) ámbitos: desde la identidad y desde la visibilidad y notoriedad.

Desde la identidad: Se fortalece la identidad de la Policía Nacional, es decir, todo lo que somos, lo que hacemos y lo que decimos como Institución. Este es el resultado de la actividad y del día a día prestando un servicio al país.

Esta identidad se proyecta hacia la ciudadanía, generando diferentes percepciones para crear una imagen en cada individuo, que está sujeta y determinada por sus convicciones, emociones y las experiencias vividas en la interacción con los miembros de la Policía Nacional.

En la medida en que se fortalece la identidad al interior de la Institución, su imagen también se consolida. Por lo tanto, será posible reforzar la confianza que la ciudadanía tiene en la Policía Nacional y cumplir con la MEGA institucional al prestar un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano.

De esta manera, para generar una confianza en la ciudadanía, es necesario preocuparse no solamente por lo que se dice, sino también por lo que se comunica a través de las acciones y porque tanto las palabras como los hechos estén alineados y constituyan un discurso unificado.

En consecuencia, el objetivo es consolidar la imagen de la Policía Nacional para garantizar la unidad y la integralidad de la Institución. Esta consolidación no se realiza únicamente desde la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, sino que depende de todas las unidades policiales y de su empeño por fortalecer la confianza en la Institución, a través de una doctrina de la comunicación policial, mediante la cual sea posible el acompañamiento permanente a la sociedad en la transmisión de valores democráticos de respeto y solidaridad para obtener óptimos resultados en la gestión de la convivencia y seguridad ciudadana.

Desde la visibilidad y notoriedad: se deben gestionar las relaciones estratégicas con los líderes de opinión, medios de comunicación, gremios, asociaciones y grupos referentes

En la medida en que se fortalece la identidad en la Institución, su imagen externa también se consolida.

A través de las interrelaciones de la Institución con su entorno es donde se otorga el reconocimiento valorativo que genera la credibilidad y la confianza.

para dar a conocer en la comunidad nacional e internacional el ser y hacer de la Institución.

Esto lleva a gestionar una notoriedad, visibilidad y posicionamiento de la Institución no con fines cosméticos de imagen, sino con la finalidad de comunicar para fortalecer la cultura de integración, cooperación y prevención y por ende lograr convivencia y seguridad ciudadana.

En este sentido, es también relevante comunicar la notabilidad, entendida ésta como dar a conocer a la Institución con transparencia, para que el ciudadano pueda valorar, evaluar y escrutar las acciones y las decisiones de la Policía Nacional.

Construir un capital de confianza en la Institución es responsabilidad de cada uno de sus miembros, ya que a través de las interrelaciones de la Institución con su entorno es donde se otorga el reconocimiento valorativo que genera la credibilidad y la confianza.

Esta confianza se fundamenta también en la relación que se establece con el ciudadano y su entorno a corto y a largo plazo; relaciones que deben estar basadas en acciones socialmente responsables para minimizar los impactos negativos en los ámbitos económico, ambiental, cultural, social y tecnológico, con el fin de propiciar un desarrollo con equidad.

4.2. PARÁMETROS GENERALES PARA LAS RELACIONES CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

La Institución busca la consolidación de relaciones sólidas y duraderas con los medios de comunicación masivos, especializados y comunitarios, a nivel local, regional, nacional e internacional, poniendo en conocimiento la razón de ser y las misionalidades de la Policía Nacional, la estructura de agendas temáticas proactivas para divulgar los logros y retos en la gestión de la seguridad y convivencia ciudadana que aseguren una divulgación clara, oportuna y eficiente del actuar de la Institución.

La Oficina de Comunicaciones Estratégicas y los grupos de Comunicaciones Estratégicas de las unidades policiales son los encargados de las relaciones con los medios y se constituyen en el primer y más importante contacto que tienen los

periodistas con la Institución; por lo tanto deben atender las siguientes consideraciones que van en consonancia con el “Manual de Información Pública en el Sector Defensa” y de acuerdo con la razón de ser de la Policía Nacional.

La premisa fundamental es que todo lo que se informe debe estar ceñido a la verdad, comunicando con la mayor precisión posible y haciendo uso de unos mensajes estratégicos que se han definido previamente como mensajes misionales para toda la Institución, y que además surgirán mensajes estratégicos específicos por temáticas de acuerdo con la realidad nacional.

4.2.1. El papel de los grupos de Comunicaciones Estratégicas en las relaciones con los medios

Los grupos de Comunicaciones Estratégicas a nivel nacional son el soporte de la identidad que se comunica hacia el exterior e interior de la Institución y, por tanto, deben estar alineados con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas del nivel central, contando con una comunicación permanente en doble vía.

Para lograr los objetivos institucionales en materia de comunicación, los grupos de Comunicaciones Estratégicas deben programar encuentros con los medios de comunicación con los cuales se relacionan para ampliar su conocimiento sobre la labor que realiza la Policía Nacional y conocer sus necesidades y expectativas para fortalecer los vínculos con los mismos.

La Oficina de Comunicaciones Estratégicas y los grupos de Comunicaciones Estratégicas de las unidades a nivel país, deben propiciar espacios de fortalecimiento de habilidades de portavoces en los comandantes y líderes autorizados para dar declaraciones ante los medios de comunicación. Para ello también asesoran en los mensajes clave, desarrollando en todos los casos ayudas de memorias y agendas temáticas para que los voceros puedan dar a conocer los tópicos relevantes y estratégicos de la Institución.

A través de las relaciones con los medios de comunicación y relaciones estratégicas comunicar la cobertura y programas de la Institución que evidencien la presencia de la Policía a nivel Nacional.

Los grupos de Comunicaciones Estratégicas a nivel nacional son el soporte en el manejo de la identidad que se comunica hacia el exterior e interior de la Institución.

4.2.2. Relaciones con los periodistas

Las relaciones con los periodistas deben fundarse en el respeto mutuo y el profesionalismo, atendiendo con amabilidad, cordialidad y oportunidad sus solicitudes, ya que las oficinas de comunicaciones estratégicas son la primera impresión que los periodistas tienen sobre la Institución.

Para fortalecer las relaciones con los medios, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y los voceros institucionales deberán propender por:

- Incrementar y garantizar el conocimiento que los periodistas tengan de la Institución, con la finalidad de garantizar la calidad de la información publicada.
- Entregar información oportuna, pertinente, clara, transparente.
- Establecer espacios y medios para facilitar el acceso a la información.
- Definir agendas temáticas proactivas, no solo de entrega de resultados operativos, sino hechos donde se evidencie la institucionalidad y su cultura basada en el humanismo.
- Realizar seguimiento a la información que se entrega a los medios para evaluar la calidad de emisión y sus efectos en la opinión pública.
- Fortalecer la relación de los medios con los portavoces de la Institución y que esta sea basada en amabilidad, disponibilidad y habilidad de vocería.
- Consolidar la relación de los medios con los jefes de comunicaciones estratégicas, basada en la capacidad de respuesta, amabilidad, disponibilidad y oportunidad.
- Evaluar para identificar oportunidades de mejora sobre la efectividad de los espacios de relacionamiento con los medios, como ruedas de prensa, entrevistas y boletines de prensa.
- Establecer canales para conocer las necesidades y expectativas de los medios de comunicación.
- Considerar la globalidad y totalidad de los medios de comunicación de acuerdo con su cobertura (masivo, especializado, nacional, regional, internacional), formato (digital, audiovisual, impreso) y su periodicidad.

4.2.3. Clasificación de la información para comunicar a la ciudadanía

El jefe de comunicaciones estratégicas y los voceros institucionales, deben velar “por el correcto uso de la información que recibe y distribuye a los medios de comunicación, de acuerdo con la clasificación de los datos que se pueden divulgar de acuerdo con el Código Penal Militar y el Código Penal Colombiano”. Según lo estipulado por el Ministerio de Defensa Nacional con respecto a la Información Pública en el sector Defensa, la información se clasifica así:

- **Ultrasecreto:** información pertinente a actividades o planes de la defensa nacional interna o externa y a operaciones de inteligencia, cuya divulgación no autorizada podría conducir a un rompimiento diplomático que afecte los intereses de la nación, a un ataque armado o a destruir la estabilidad interna.
- **Secreto:** información pertinente a actividades o planes de defensa nacional interna o externa y a operaciones de inteligencia relativas a la misma, cuya divulgación no autorizada podría afectar las relaciones diplomáticas, lesionar el prestigio del país o poner en peligro la estabilidad interna.
- **Reservado:** información cuya divulgación no autorizada puede ser perjudicial para los intereses o prestigio de la institucionalidad del sector defensa, proporcionar ventajas a la amenaza actual o potencial, o causar bajas o pérdidas propias en acciones de defensa nacional.
- **Confidencial:** informaciones que por su contenido solo interesa a quienes va dirigida y cuya divulgación no autorizada puede ocasionar perjuicios a determinada entidad, agrupación o persona.
- **Restringido:** es aquella información dirigida a los miembros de la Institución y que se debe proteger del conocimiento de personas extrañas.
- **Exclusivo de comando:** no corresponde a ningún grado de clasificación de seguridad. Se emplea cuando se requiere que la información contenida en el documento así marcada, sea conocida directamente por el comandante. Dicha información puede ser clasificada o no y su divulgación queda a su discreción.

Así mismo, los grupos de Comunicaciones Estratégicas de las unidades policiales a nivel país y voceros de la Institución deben tener en cuenta lo siguiente:

- No se podrá dar información que tienda a presentar como culpable del delito a una persona que no ha sido sentenciada, ni información que perturbe la efectividad de la investigación o ponga en peligro a víctimas o testigos.
- La Policía Nacional podrá suministrar información a los medios de comunicación de la unidad que está realizando la indagación o investigación, de la posible conducta delictiva, fecha y hora de su realización, así como de la identidad de la persona capturada, si la hubiere. Igualmente, podrá mostrar elementos materiales incautados, preservando la cadena de custodia.
- No se podrán entregar a los medios de comunicación los elementos materiales probatorios o evidencia física recolectada, las diligencias que se realicen para la investigación de los hechos y la información de los posibles testigos de los mismos.

Se deben comunicar mensajes institucionales unificados y alineados con la identidad y el direccionamiento estratégico de la Policía Nacional.

En relación con los comunicados de prensa, estos deben cumplir con lo estipulado en el reglamento de identidad, imagen y comunicación, que contiene las directrices para la elaboración de comunicados o boletines de prensa, además se hace necesario tener en cuenta los lineamientos formulados por el Ministerio de Defensa Nacional en su publicación *Información Pública en el Sector Defensa* y el Manual de estilo publicado por la Secretaría de Prensa de la Presidencia de la República.

4.3. PARÁMETROS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL

Para incrementar los niveles de credibilidad, confianza y posicionamiento en la Policía Nacional, se deben comunicar mensajes institucionales unificados y alineados con su identidad y direccionamiento estratégico, así como garantizar la amplia difusión sobre los avances logrados en su proceso de modernización, al igual que los resultados obtenidos en los operativos en forma amplia y transparente.

También se deben diseñar e implementar políticas y estrategias de comunicación para la gestión de crisis, con el fin de actuar estratégicamente para mitigar los impactos en la imagen de la Policía Nacional.

La imagen institucional, si bien se gestiona a partir del fortalecimiento de la identidad de la Policía Nacional, es necesario medirla y compararla basándose no sólo en parámetros contratados por la Institución, sino que es importante también tener una base de análisis sobre estudios y documentos de diversos tipos que sean realizados por organismos nacionales e internacionales que permitan conocer diferentes percepciones de la razón de ser y gestión de la Policía Nacional.

Algunos ejemplos de estudio que se deben tener presentes para medir la percepción y la imagen que la comunidad tiene de la Institución, son los siguientes:

Diseñar e implementar políticas y estrategias de comunicación para la gestión de crisis, permitirá actuar estratégicamente para mitigar los impactos que puedan afectar la imagen de la Policía Nacional.

TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
Seguridad	Estudios e investigaciones que abordan problemáticas y cuestiones de interés en el tratamiento de la violencia y la criminalidad. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Observatorio de Seguridad de Bogotá • Observatorio de Seguridad de Cundinamarca (CCB) • Perspectivas y enfoques sobre percepción de seguridad ciudadana (CCB) • Índice de la seguridad urbana en Colombia (Fundación Seguridad y Democracia)
Transparencia	Estudios e investigaciones que miden los niveles de transparencia, corrupción y prácticas en temas como política, justicia y contratación. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Índice de Percepción y de Corrupción (Transparencia Internacional) • Índice de Transparencia Nacional (Transparencia por Colombia) • Barómetro Global de la Corrupción (Transparencia Internacional)

Las relaciones con los medios de comunicación deben fundarse en el respeto mutuo y el profesionalismo, atendiendo con amabilidad, cordialidad y oportunidad sus solicitudes y el cumplimiento de acuerdos.

TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN
Avances en la gestión	Estudios que miden el avance en la gestión de las ciudades, las entidades y la percepción que tienen los ciudadanos en diversos temas relacionados con el desarrollo local, nacional, regional y/o global. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Red de Ciudades cómo Vamos (Bogotá cómo Vamos, Cali cómo Vamos, Cartagena cómo Vamos, Medellín y Barranquilla cómo Vamos) • Informe Latinobarómetro
Reputación e imagen	Estudios y encuestas que miden la percepción existente sobre diversas personas u organizaciones públicas y privadas. Ejemplos: <ul style="list-style-type: none"> • Mejores empresas para trabajar • Análisis de reputación • Barómetro Latinoamericano de Satisfacción.

Con el fin de realizar un análisis del perfil de la imagen actual y futura de la Policía Nacional, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas en coordinación con la alta dirección, definen los atributos a investigar y a monitorear en los públicos de interés, con el fin de caracterizar cualitativa y cuantitativamente la percepción que la comunidad tiene de la Institución.

A partir de este análisis, se definen acciones a replicar a nivel nacional a través de la Red COEST para el fortalecimiento de la identidad de la Policía Nacional, evidenciando la diferencia y la complementariedad con las demás instituciones de la Fuerza Pública; dando a conocer a la comunidad lo que es, hace y como se proyecta la Institución.

4.4. PARÁMETROS PARA LA GESTIÓN DE RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Uno de los objetivos estratégicos propuestos para lograr el cumplimiento de la misión institucional vigencia 2010-2014, es el de fortalecer la coordinación interinstitucional y las relaciones internacionales.

Con esta política y una responsabilidad de conjunto sobre la gestión de las comunicaciones de la Policía Nacional, coordinadas con acciones estratégicas integradas que den respuesta a las necesidades que surgen del direccionamiento de la Institución. En el cumplimiento de sus funciones, deben mantenerse relaciones interinstitucionales en temáticas específicas que permitan interacciones para formular propuestas, realizar encuentros, establecer compromisos y acuerdos.

Para fortalecer esta coordinación interinstitucional se hace necesaria la segmentación de públicos, de acuerdo con las temáticas de interés para cumplir con los objetivos Institucionales, e identificarlos según la temática y el contexto, así:

ENTIDADES DEL ESTADO

- Ministerios
- Presidencia de la República
- Presidentes y directores de empresas públicas
- Autoridades departamentales y locales

SOCIEDAD CIVIL

- Organizaciones sociales
- Organismos nacionales
- Gremios
- Organizaciones religiosas y comunitarias
- Empresas privadas

ÁMBITO INTERNACIONAL

- Organismos internacionales
- Embajadas – Presidencias
- Personalidades internacionales
- Otras Policías de la región y el mundo

Las relaciones con los medios de comunicación deben fundarse en el respeto mutuo y el profesionalismo, atendiendo con amabilidad, cordialidad y oportunidad sus solicitudes y el cumplimiento de acuerdos.

Esto implica que se debe hacer un inventario e identificación de instituciones de gobierno, organismos de seguridad, clero, líderes empresariales, comunales y de opinión e incluso organizaciones o gobiernos internacionales que puedan ser referentes y aliados en un trabajo de cooperación y apoyo para el cumplimiento de este propósito.

En este sentido, es necesario contar con espacios de participación (consejos de seguridad, frentes de seguridad, simposios, congresos, etc.) que permitan socializar, analizar y presentar iniciativas conjuntas para fortalecer la convivencia y seguridad ciudadana.

4.5. PARÁMETROS PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE CONTINGENCIAS Y CRISIS PARA VOCEROS INSTITUCIONALES

“El antídoto de crisis en las organizaciones es la cultura preventiva, asentada sobre la infraestructura ética, una conducta institucional rigurosa y unos dispositivos de supervisión y control.” Costa.

Al crear una cultura preventiva, basada en dispositivos de supervisión y control, se permite blindar, en cierta medida la imagen, la confianza y credibilidad de la Institución en situaciones de conflicto. Es por esto que el reto estratégico de la Policía Nacional se debe focalizar en crear una cultura de prevención y análisis de riesgos que permita anticiparse a las crisis.

Este reto no se desliga de la realidad, en la cual algunos riesgos no son controlables; es por ello que se deben tener presentes las políticas, acciones y formas de actuación para enfrentar desde la óptica comunicacional las crisis, teniendo siempre como meta mitigar el impacto negativo que esta tenga sobre la confianza y credibilidad de la Institución.

Una crisis surge cuando un sistema se enfrenta a una situación que rompe su equilibrio interno generando un cambio. Comprender y reconocer la naturaleza de una crisis es el primer paso para poder actuar sobre ella.

Las situaciones de crisis al interior de la Policía Nacional, pueden ser de diversa índole: emboscadas con alto número de personal víctimas de homicidio, ataque a estaciones o poblaciones, secuestros masivos, accidentes con elevado número de civiles afectados, desplazamientos, conductas indebidas de los policías, entre otros.

Sin embargo, lo más grave de esta situación es que la crisis sorprenda a una unidad y a sus comandantes, y no se tenga previsto cómo actuar. En ese momento se pone en juego la credibilidad de la Institución. Por ello es necesario tener en cuenta: crear una cultura preventiva e identificar los riesgos.

Se debe crear una cultura de prevención y análisis de riesgos que permita anticiparse a las crisis.

El riesgo cero no existe, pero se puede reducir notablemente identificando las amenazas que tiene una organización y elaborando un plan de acción para combatirlas. El mapa de riesgos es una herramienta útil para este propósito, permite gestionar intangibles y ayuda a garantizar el planeamiento para situaciones adversas.

“La incertidumbre existe siempre que no se sabe con seguridad lo que ocurrirá en el futuro. El riesgo es la incertidumbre que “importa” porque incide en el bienestar de la gente o la Institución. Toda situación riesgosa es incierta, pero puede haber incertidumbre sin riesgo”. Zvi Bodie.

Es clave hacer una efectiva administración del riesgo para minimizar las posibilidades de crisis en el futuro. Por estos motivos, en coordinación con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, se deben tener presentes los siguientes parámetros para gestionar las situaciones de crisis, desde la óptica comunicacional:

Es clave hacer una efectiva administración del riesgo para minimizar las posibilidades de crisis en el futuro.

- Identificar los riesgos y las señales de alarma que puedan desencadenar situaciones críticas, dentro o fuera de la Institución.
- Notificar a la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, indicios de rumores y riesgos, para analizar los contenidos y decodificar su intencionalidad que pueda afectar la imagen institucional.
- Elaborar estrategias de respuesta, enmarcadas en el Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación, siempre en coordinación con el Comité de Crisis de la Institución y la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.
- Activar el Comité de Crisis de la Institución, según lo definido en el reglamento, para definir la estrategia de actuación y los voceros expertos que emitirán los mensajes a comunicar.

Es importante tener presente que las acciones, metodologías y formas de actuación detalladas se deben consultar en el Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación Estratégica, en el cual se dispone un apartado para el particular.

RESUMEN

El fortalecimiento de la confianza, credibilidad e imagen institucional se trabaja desde la identidad, la visibilidad y notoriedad de la Institución.

Desde la identidad, se fortalece lo que una Institución es, hace y dice. Esta identidad se proyecta hacia la ciudadanía y genera diferentes percepciones para crear una imagen en cada individuo. De esta manera, es posible reforzar la confianza que la ciudadanía tiene en la Policía Nacional y cumplir con la MEGA institucional al prestar un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano. Por esta razón es necesario preocuparse por lo que se dice y también por lo que se comunica a través de las acciones.

Desde la visibilidad y notoriedad, se deben gestionar las relaciones estratégicas con grupos referentes para dar a conocer en la comunidad nacional e internacional el ser y hacer de la Policía Nacional. Así, se logra fortalecer la cultura de integración, cooperación y prevención y por ende lograr convivencia y seguridad ciudadana.

Para mantener la imagen institucional es pertinente también revisar y fortalecer las relaciones con los medios de comunicación, para asegurar una divulgación clara, oportuna y eficiente del actuar institucional y, por otro lado, gestionar las relaciones interinstitucionales que permitan socializar, analizar y presentar iniciativas conjuntas para fortalecer la convivencia y seguridad ciudadana.

Del mismo modo, se hace necesaria la gestión comunicacional de contingencias y crisis para fortalecer los protocolos de actuación y las habilidades comunicacionales de los voceros institucionales.

5

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



5.1. LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA MOTIVAR LA PARTICIPACIÓN Y COOPERACIÓN EN LAS COMUNIDADES

Establecer espacios de comunicación y por ende de interacción con la comunidad posibilita el fortalecimiento de las relaciones y la construcción de una cultura de integración, cooperación y prevención, con la finalidad última de transmitir a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida, para fortalecer la convivencia ciudadana.

Consolidar y fortalecer relaciones con aliados y líderes de opinión, entes públicos, administrativos y la comunidad en general permitirá el desarrollo de programas a los que la Policía Nacional pueda aportar con acciones concretas en beneficio de la comunidad.

El reto que se presenta en materia de la comunicación con la comunidad es evolucionar en:

La gestión de la percepción de la ciudadanía debe ser proactiva en cuanto al acercamiento a la comunidad, el estableciendo de espacios, medios y canales de información y responder a los requerimientos de manera efectiva y provechosa.

Comunicación reactiva

Donde se reacciona ante los hechos sucedidos, prevista o imprevistamente, y qué se debe comunicar.

Comunicación proactiva

Donde la comunicación es una iniciativa que se usa estratégicamente para adelantar una agenda participativa.

Comunicación contable

Se comunican cifras, estadísticas de avances de operativos.

Comunicación para modelar comportamientos

Donde se desarrolla un proceso que incluye informar los beneficios, se invita a participar y se busca la integración y por ende los cambios de comportamientos.

Gestionar la percepción de la ciudadanía no se debe limitar a medirla y esperar resultados de estudios. Se debe anticipar y gestionar el acercamiento hacia la comunidad, ponerse en el rol de ciudadano, estableciendo espacios, medios y canales para mantenerlos informados, percibir sus necesidades y deseos, y responder a sus requerimientos de manera efectiva y provechosa.

La interacción con el público externo es fundamental para el fortalecimiento de los vínculos relacionales que luego se vean reflejados en la integración, participación y cooperación de la comunidad.

Por otra parte, se deben implementar los protocolos de comunicación para las relaciones con los diferentes tipos de ciudadanía (jóvenes, empresarios, niñez, etc.) y definir estrategias para la gestión de redes sociales que consoliden una cultura ciudadana. Estos protocolos se describen en el reglamento de identidad, imagen y comunicación.

5.2. PARÁMETROS DE COMUNICACIÓN PARA LAS RELACIONES CON LA COMUNIDAD

La Policía Nacional es una Institución que hace parte fundamental de la sociedad, se relaciona con esta permanentemente en todos sus niveles, y como parte de sus objetivos de la Policía Nacional se encuentran dos estrechamente ligados con la comunidad:

- Lograr el posicionamiento, respeto, credibilidad y apoyo de la comunidad.
- Garantizar la participación ciudadana como veedor institucional y su corresponsabilidad en la convivencia y seguridad ciudadana.

De acuerdo con estos objetivos, para la Policía Nacional es fundamental la interacción con su público externo y por esta razón, se deben fortalecer los vínculos que existen para lograr la prestación de un servicio más efectivo en la medida en que la comunidad se integre, participe y coopere.

De esta manera, también se hace posible conocer las necesidades y expectativas de la comunidad, permitiendo el diseño estrategias de participación y cooperación ciudadana a través de medios y canales que propicien el relacionamiento eficiente como mecanismo que contribuya a la construcción de la convivencia basada en acuerdos compartidos y aceptados.

En este caso, para el relacionamiento con la comunidad como sistema que contribuya a fortalecer los vínculos, es necesario por parte de las unidades policiales acompañar permanentemente a la sociedad en la transmisión de valores democráticos que transfieran a los colombianos el valor que significa respetar y proteger la vida.

Para el desarrollo de todas las acciones estratégicas que permitan gestionar vínculos con la comunidad, y con la finalidad de prestar un servicio respetuoso, efectivo y cercano al

ciudadano, las unidades policiales deben tener en cuenta los siguientes parámetros:

- Focalizar la gestión de la comunicación hacia la comunidad en el acompañamiento permanente en la transmisión de valores para fortalecer la convivencia ciudadana.
- Establecer como marco de actuación la transmisión del valor que significa respetar y proteger la vida.
- Alinear las acciones estratégicas de la comunicación a los objetivos de la Institución.
- Tener en cuenta los mensajes misionales estratégicos dependiendo de la temática y el público al estructurar sus estrategias de interacción.
- Fortalecer los espacios de participación y retroalimentación con la comunidad para conocer sus necesidades y expectativas.
- Gestionar sinergias al interior de la Institución con otras unidades policiales que apoyen la labor con la comunidad en el ámbito en el que se desarrollan.
- Gestionar alianzas estratégicas con las entidades, públicas o privadas, para conseguir una mayor difusión de las labores realizadas y tener una mayor cobertura en las comunidades que impacta.
- Ejercer la autoridad con la aplicación de la leyes, uso de la fuerza, la fortaleza y la entereza para hacerla cumplir, pero adicionalmente el conocimiento y la sabiduría para responder a cada ciudadano que demanda permanentemente explicaciones, argumentos y razones, y que ve en el conocimiento el punto de encuentro entre la ley y la autoridad.

Es necesario gestionar vínculos estratégicos con todos aquellos públicos externos que servirán como apoyo en el accionar de la Institución y fortalecerán la confianza de la comunidad.

Impulsar programas de Acción Integral que articulen esfuerzos con los ministerios, agencias civiles, gobiernos locales y sector privado para consolidar la seguridad y la paz en territorios donde la autoridad del Estado fue disputada por actores armados ilegales.

Impulsar acciones de vínculos con la comunidad en línea con el plan de gobierno que conjuguen acciones de control-represión, intervención social, organización comunitaria y generación de oportunidades.

Incrementar la participación de la Institución en los espacios y misiones internacionales para mostrar a la comunidad las mejores prácticas y las acciones emprendidas por la Policía Nacional y a su aporte en favor de la convivencia y la seguridad de nuestro país.

5.3. PÚBLICOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER LA CONFIANZA CON LA COMUNIDAD

Dentro de la comunidad existen públicos que apalancan el accionar de la Policía Nacional y como tales es necesario gestionar con ellos vínculos estratégicos que permitan, por intermedio suyo, conseguir el fortalecimiento de la confianza en la comunidad. Entre estos públicos se encuentran:

POR AGLOMERACIÓN DE PERSONAS

- Clero y diferentes religiones
- Centros de salud, hospitales, clínicas
- Escenarios deportivos (estadios, coliseos, centros de entrenamiento)
- Lugares de entretenimiento (bares, cinemas, teatros)

ORGANIZACIONES

- Organismos internacionales de apoyo a la comunidad: Unicef, Cruz Roja
- Gobierno Nacional
- Gobernaciones y alcaldías
- Organizaciones públicas y privadas

SOCIEDAD CIVIL

- Asociaciones de personas
- Agremiaciones – Asociaciones
- Líderes comunitarios
- ONG – Fundaciones
- Tribus urbanas
- Grupos étnicos

Para el desarrollo de todas las acciones estratégicas que permitan apalancar los vínculos con la comunidad, las unidades policiales deben tener en cuenta:

- Las relaciones deben fundarse en el respeto mutuo y el profesionalismo, atendiendo con amabilidad, cordialidad y oportunidad sus solicitudes y cumplimiento de acuerdos.
- Se debe hacer una identificación particular y específica para cada temática y contexto en la realidad de cada unidad policial. Esta labor se debe hacer en coordinación con los grupos de comunicaciones estratégicas a nivel país.
- Diseñar espacios de participación y colaboración con la comunidad que permitan socializar, analizar y presentar iniciativas conjuntas para fortalecer la convivencia y seguridad.

RESUMEN

El fortalecimiento de las relaciones y la construcción de una cultura de integración, cooperación y prevención son posibles a través del establecimiento de espacios de comunicación y de interacción con la comunidad. Como consecuencia se fortalece el servicio policial y se acompaña permanentemente a la sociedad en la transmisión de valores que permitan consolidar la convivencia ciudadana.

Para el desarrollo de todas las acciones estratégicas que permitan gestionar vínculos con la comunidad, y con la finalidad de prestar un servicio respetuoso, efectivo y cercano al ciudadano, las unidades policiales deben tener en cuenta los parámetros establecidos en el presente capítulo.

La Policía Nacional debe generar espacios de participación y colaboración con la comunidad que permitan socializar, analizar y presentar iniciativas conjuntas para fortalecer la convivencia y seguridad ciudadana.

Es necesario aplicar los parámetros comunicacionales que faciliten el relacionamiento con la comunidad no solo desde el nivel central sino en cada unidad policial, de acuerdo con los públicos estratégicos que se busca impactar.



6

**CAPÍTULO
GESTIÓN DE
MEDIOS DE
INFORMACIÓN Y
PARTICIPACIÓN -
EJE PLATAFORMA
INTEGRAL DE MEDIOS**



6.1. GESTIÓN INTEGRAL Y ESTRATÉGICA DE LOS MEDIOS INSTITUCIONALES

La gestión integrada de los medios de información y participación busca la cobertura de públicos, temas y la definición de la identidad y personalidad clara de los medios, donde cada uno cumpla un rol particular que le agregue valor a las acciones estratégicas de la comunicación. Por ello, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, es quien establece la estructura de la plataforma integral de medios internos y externos de la Institución.

La plataforma integral de medios busca una gestión estratégica de los medios con los que cuenta la Institución, los mensajes clave que quiere transmitir y los públicos con los que debe comunicarse.

La gestión de la comunicación a través de la plataforma genera una sinergia entre todos los medios y es a través de ella donde se emiten mensajes de los otros tres componentes del sistema de comunicaciones: relaciones estratégicas, comunicación organizativa y vínculos con la comunidad.

La sinergia entre los medios garantiza la oportunidad, acceso y pertinencia en los formatos y en la presentación de contenidos, lo que repercute en que todos los miembros que conforman la Institución mantengan una comunicación fluida y un conocimiento adecuado de la Policía Nacional.

En la estructuración de la plataforma integral de medios, se debe tener en cuenta:

Unidad en la identidad visual de la Institución

Para fortalecer la personalidad y la identidad institucional, en el ámbito interno y externo, se deben implementar las directrices de unidad de la identidad visual, de tal manera que se apliquen los elementos constitutivos de manera armónica, unificada, coherente y clara.

Producción estratégica de los medios y espacios institucionales

Los medios deben tener una personalidad clara y unos objetivos concretos que vayan de acuerdo con la plataforma integral de medios y estén integrados a una estrategia de comunicación.

La plataforma integral de medios busca una gestión estratégica de los medios con los que cuenta la Institución, los mensajes clave que quiere transmitir y los públicos con los que debe comunicarse, garantizando oportunidad, acceso y claridad.

Los mensajes que se emiten a través de los diferentes medios de la plataforma deben responder a criterios unificados y alinearse con las necesidades estratégicas de la Institución.

Los temas tratados en cada uno de los medios deben estar direccionados al cumplimiento de los imperativos estratégicos y de acuerdo con las prioridades de conocimiento institucional.

Adicionalmente, la producción de medios debe optimizar recursos económicos, talento humano y la protección del medio ambiente. Es así que antes de producir un medio, este debe corresponder a una necesidad real de comunicación y estar ligado a una estrategia planteada bajo los parámetros descritos en este tomo.

Consolidación de contenidos y medios digitales para la inmediatez

Algunas de las características de los medios digitales, es la posibilidad de publicar la información, en tiempo real y el poder conformar comunidades virtuales que apoyen la gestión de la misionalidad de la Policía Nacional. Para ello, se debe consolidar una cultura digital, propiciando los mecanismos y procesos para crear y actualizar contenidos.

Consolidación de la memoria audiovisual institucional

Es el registro sistematizado, unificado, documentado y estructurado de todas las acciones llevadas a cabo por la Institución, para preservar su historia. Para ello, cada unidad policial debe aportar material para constituir una biblioteca audiovisual institucional que recopile el material radiofónico, fotográfico y audiovisual de la Policía Nacional.

Parámetros de operacionalización de la plataforma integral de medios

- El diseño, contenidos, producción y distribución de todos los medios que conforman la plataforma integral de medios de la Policía Nacional, debe ser supervisado por la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.
- Los medios y mensajes deben responder a criterios unificados y definidos por la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y alinearse con las necesidades estratégicas de la Institución.
- Las estrategias, herramientas y medios de comunicación deben mantener un direccionamiento acorde con su naturaleza e intención de comunicación.
- Los mensajes, estrategias y medios de comunicación son creados, diseñados e implementados según las particularidades y necesidades de comunicación de cada público.

Uno de los principales objetivos de la plataforma integral de medios es mantener el equilibrio entre los medios de información y participación por su complementariedad y la integración de la Institución con la comunidad.

- Los medios internos se deben focalizar en el desarrollo de contenidos para fortalecer la cultura y el conocimiento institucional.
- Todos los medios deben iniciar su proceso de producción con la orientación de un comité editorial.
- Todos los medios deben verificar el uso adecuado de los símbolos, colores y signos institucionales de acuerdo con los parámetros establecidos en el Reglamento de identidad, imagen y comunicación.
- Los medios deben ser emitidos y distribuidos cumpliendo con su cronograma de ejecución para crear y fortalecer una cultura de comunicación en la Institución y afianzar la credibilidad de los medios.
- Las diferentes unidades que conforman la Institución deben enviar los diversos contenidos que alimentarán la Plataforma Integral de Medios de acuerdo con los lineamientos de gestión de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.
- La Oficina de Comunicaciones Estratégicas de la Dirección General debe tener un archivo histórico de los medios producidos y los contenidos trabajados.
- No se producirán medios adicionales a los establecidos en la plataforma integral de medios. Cualquier necesidad de comunicación se debe evaluar con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas de la Dirección General para que el tema que se quiera dar a conocer se incluya dentro de alguno de los medios preestablecidos, según su pertinencia.

6.2. TIPOLOGÍAS DE LA PLATAFORMA INTEGRAL DE MEDIOS INSTITUCIONALES

La plataforma integral de medios responde a la integralidad de función (información y participación), formato (digital, audiovisual e impreso) y a su cobertura con diferentes públicos (para fortalecer la cultura institucional o los vínculos con la comunidad).

Uno de los principales objetivos es mantener un equilibrio entre los medios de información y participación ya que son complementarios y es a través del segundo que se gestiona la integración de los miembros de la Institución con la comunidad.

La plataforma integral de medios responde a la integralidad de función (información y participación), formato (digital, audiovisual e impreso) y a su cobertura con diferentes públicos (para fortalecer la cultura institucional o los vínculos con la comunidad).

6.2.1. Por función estratégica

Medios de información: son aquellos que tienen una transacción unidireccional de datos emitida de una forma concreta, clara y concisa con el fin de producir conocimiento.

Medios de participación: son aquellos que tienen un proceso de interacción entre diferentes públicos, a través de estos medios se buscan comportamientos en los participantes, que repercutan en el desarrollo eficiente de los procesos, la producción efectiva de ideas y la presencia decidida en la consecución de los logros institucionales, al igual que por parte de la comunidad, integración, cooperación y cultura de prevención. Algunos formatos pueden ser: comités, reuniones, conferencias, seminarios, talleres, etc.

6.2.2. Por formato

Por formato los medios pueden ser: impresos y publicaciones, medios digitales, audiovisuales, y medios radiofónicos.

Medios impresos: la Institución realiza periódicos, revistas, publicaciones, folletos, volantes, afiches, cartillas, boletines y en general, piezas cuya finalidad es transmitir información oportuna con una periodicidad que permita hacerle seguimiento en el tiempo. Por otro lado, se realizan publicaciones cuya finalidad es presentar resultados, generar una memoria institucional, difundir políticas institucionales, entre otros. Estas publicaciones, por lo general, se realizan anualmente y su distribución se hace de acuerdo con la pertinencia del tema y a la definición de la unidad que realiza la publicación.

En los medios impresos se debe tener en cuenta la precisión y extensión de los contenidos de acuerdo con los diferentes públicos y formatos, al igual que un efectivo proceso de distribución que garantice el acceso a ellos. Los impresos tienen la ventaja de la durabilidad en el tiempo y la posibilidad de duplicar su lectura ante varios lectores por publicación.

Medios digitales: el punto de acceso más importante a los medios digitales es el Internet, lo que hace que todavía no sea un medio totalmente masivo y que dependa del nivel de conectividad del público receptor. Es una herramienta rápida, económica, llena de recursos y fácil de poner en marcha, aunque al mismo tiempo, se mueve en un mundo en el que el público está expuesto a una variedad ilimitada de contenidos por lo que hay que ser verdaderamente estratégicos en su producción para lograr el efecto deseado.

Medios audiovisuales: son aquellos medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información, y permiten ver los hechos y a sus protagonistas sin necesidad de estar presente. Dentro del formato audiovisual se encuentran los noticieros, documentales, reportajes, entrevistas y programas que presentan diferentes temáticas de interés.

Medios radiofónicos: por estos medios es posible suministrar las primeras noticias de un acontecimiento por su carácter de inmediatez y prontitud. Esto permite emitir la información relevante que se quiere comunicar para conocer sus necesidades frente al servicio policial.

6.2.3. Por objetivo estratégico

Medios para fortalecer la comunicación organizativa: son aquellos que se dirigen a los miembros que conforman la Institución. Con estos medios se busca aumentar el conocimiento institucional y reforzar la cultura policial. A través de estos medios se envían temáticas claves sobre campañas internas, proyectos transversales que desarrollan las diferentes unidades y aspectos destacables sobre el acontecer interno de la Policía Nacional.

Medios para consolidar los vínculos con la comunidad: son aquellos que se dirigen a la comunidad en general. Estos medios buscan fortalecer la imagen y reputación de la Policía Nacional y acercarla a la ciudadanía. A través de estos medios se muestran los logros de la Institución, operativos, mejoras, sus dirigentes y todas las acciones que se toman para el cumplimiento de la visión y de la MEGA de la Institución.

Desde la plataforma integral de medios se apoya la gestión de los medios que fortalecen el conocimiento, la identidad y cultura institucional y aquellos que consolidan los vínculos con la comunidad y fortalecen la imagen y reputación de la Institución.

6.3. MEDIOS Y ESPACIOS PARA FORTALECER LA IDENTIDAD, CONOCIMIENTO Y CULTURA INSTITUCIONAL - COMUNICACIÓN ORGANIZATIVA

La plataforma integral para gestionar la comunicación organizativa es:
(ver gráfica en la siguiente página)



La página web de la Policía Nacional, si bien tiene un importante componente externo, contiene también información fundamental para el desarrollo de la labor policial y para el fortalecimiento del conocimiento institucional. Es por ello que las páginas web de todas las unidades policiales deben tener su punto de acceso desde la web de la Policía Nacional www.policia.gov.co, contando con un link al home de la página institucional, guardando los lineamientos visuales y de contenido que se direccionan desde la Oficina Asesora de Comunicaciones Estratégicas.

Las páginas principales de cada una de las direcciones se listan a continuación; sin embargo, las que no aparezcan aquí y hagan parte de las direcciones, regiones, comandos, escuelas, Inspección General, colegios, emisoras, clubes y demás, asociadas a la Policía Nacional, deben también registrarse por los mismos parámetros:

**DIRECCIÓN DE
SEGURIDAD CIUDADANA**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_Seguridad_Ciudadana

**DIRECCIÓN DE
CARABINEROS Y
SEGURIDAD RURAL**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/Carabineros/Direccion_de_carabineros

**DIRECCIÓN DE
INVESTIGACIÓN
CRIMINAL**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_de_Investigacion_Criminal

**DIRECCIÓN DE
INTELIGENCIA POLICIAL**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_Central_Inteligencia

**DIRECCIÓN
ANTINARCÓTICOS**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_de_Antinarcoticos

**DIRECCIÓN
ANTISECUESTRO Y
ANTIEXTORSIÓN**

http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_Antisecuestro_antiextorsion

DIRECCIÓN PROTECCIÓN Y SERVICIOS ESPECIALES	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_tipo_Operativas/Direccion_Servicios_Especializados
DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/Direccion_Transito_transportes/Direccion_de_transito_y_transportes
DIRECCIÓN POLICÍA FISCAL Y ADUANERA	http://oasportal.policia.gov.co/portal/page/portal/Policia_fiscal/Policia_fiscal
DIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_Apoyo_servicio/Direccion_incorporacion
DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_Apoyo_servicio/Direccion_Talento_humano
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_Apoyo_servicio/Direccion_Administrativa_Financiera
DIRECCIÓN DE SANIDAD	http://disan.policia.gov.co/
DIRECCIÓN DE BIENESTAR SOCIAL	http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/Direcciones_Apoyo_servicio/Direccion_Bienestar_Social
DIRECCIÓN NACIONAL DE ESCUELAS	www.policia.edu.co

6.3.1. Medios de información para gestionar la comunicación organizativa

6.3.1.1. Medios digitales

<p>POLIRED (INTRANET)</p>	<p>Es un medio de permanencia que permite contar con la información constantemente y un medio de inmediatez, por su acceso.</p> <p>Herramienta digital cuyo objetivo es presentar información de todas las direcciones y oficinas asesoras que conforman la Institución, integrar los medios internos y, si es pertinente, publicar información coyuntural.</p>	<p>Dirigido a la comunidad policial que tiene acceso al sistema interno.</p> <p>Primordialmente Comandantes de nivel estratégico y táctico, el mando institucional y personal de nivel administrativo.</p>
<p>BOLETÍN SGI</p>	<p>Publicación digital semanal que presenta información sobre el Sistema de Gestión Integral, sus componentes y avances en relación a su implementación y cambios en su ejecución.</p>	<p>Dirigido a las unidades implicadas en los procesos de certificación y a aquellos que tienen acceso web.</p>

6.3.1.2. Medios audiovisuales

<p>REPORTE POLICIAL (NOTICIERO)</p>	<p>Edición semanal, cuyo objetivo es dar a conocer los principales avances y logros obtenidos por la Institución y presentar temas de bienestar, desarrollo de carrera y programas para las familias.</p>	<p>Dirigido a toda la Institución, el acceso se hace a través de la pantallas de las diferentes unidades y de la Intranet.</p>
<p>PANTALLAS</p>	<p>Medio visual de realización mensual que presenta gráficamente el contenido que se quiere transmitir, en relación con estrategias transversales de la Institución.</p>	<p>Dirigido a toda la Institución, el acceso se realiza a través de las pantallas de las diferentes unidades y de la Intranet.</p>

6.3.1.3. Medios impresos

<p>BOLETÍN VOCACIÓN POLICIAL</p>	<p>Medio de edición semanal, cuyo objetivo es presentar información sobre proyectos transversales, el Sistema de Gestión Integral y el acontecer de la Institución.</p>	<p>Dirigido al total de la Institución a través de su entrega impresa y su posterior réplica a través de la Intranet.</p>
---	---	---

CARTELERAS	Medio de edición mensual cuyo objetivo es reforzar temáticas claves en relación al Sistema de Gestión Integral y los reconocimientos internos.	Dirigido al total de la Institución, a través de los espacios dispuestos especialmente para esto en las diferentes unidades.
REVISTA POLICÍA NACIONAL	Medio de edición trimestral, cuyo objetivo es dar a conocer los hechos más relevantes en el acontecer institucional y los proyectos y campañas transversales.	Está dirigido a aquellos miembros de la Institución que tienen suscripción al medio, y es entregada en el sitio de referencia.
OTRAS REVISTAS AUTORIZADAS (ECSAN, Ciencia y Tecnología y Criminalidad)	Ediciones, cuya finalidad es presentar información relacionada con temáticas específicas, logros y avances educativos que manejan estas direcciones y la DIJÍN	De acuerdo con los parámetros establecidos por cada dirección responsable.

6.3.1.4. Publicaciones

LIBROS HISTÓRICOS	Buscan difundir acontecimientos históricos y de doctrina policial. Se realizan por solicitud directa de la Dirección General.	El mando institucional define quién es el público que recibe estas publicaciones.
LIBROS FOTO-GRÁFICOS	Reportajes gráficos sobre los grandes acontecimientos de la actividad policial. Se realiza por solicitud directa de la Dirección General.	El mando institucional define quién es el público que recibe estas publicaciones.
LIBROS ESTADÍSTICOS	Su objetivo es rendir informes numéricos en relación a las actividades de gestión, administrativas o de criminalidad. Se realizan por solicitud de las oficinas asesoras, la Oficina de Planeación y las direcciones administrativas y operativas.	El mando institucional define quién es el público que recibe estas publicaciones.

**REGLAMEN-
TOS,
MANUALES**

Documentos que determinan la forma de ejecutar un conjunto de actividades o tareas definidas en un proceso. Estos documentos incluyen criterios para la toma de decisiones; consolidan lineamientos, políticas, normas o disposiciones internas que se convierten en instrumento guía de la acción individual y colectiva del personal de la Policía Nacional.

De acuerdo a lo estimado en la Guía de Gestión Documental.

**INFORME
DE GESTIÓN**

Su objetivo es evaluar el avance y cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales. Se realiza anualmente por solicitud de la Dirección General de la Policía Nacional y la Oficina de Planeación.

Se entrega de acuerdo a las necesidades del mando institucional.

6.3.2. Espacios de participación para gestionar la comunicación organizativa

Los espacios de participación permitirán que se escuche y se comprendan las motivaciones, los aportes y las vivencias de todos los miembros de la Institución, abarcando todos los espectros jerárquicos, de escalafón y de labor asignada.

Los espacios de participación internos serán liderados por los jefes de las diferentes unidades policiales, de acuerdo con parámetros de estructura, temáticos y de seguimiento; que entregará la Oficina de Comunicaciones Estratégicas siguiendo su rol consultivo en el fortalecimiento de la comunicación institucional.

Dentro de estos espacios de participación también se referencian los canales con que cuenta la Institución para generar comunicaciones en doble vía:

**RELACIONES
GENERALES**

Espacio utilizado por los directores y comandantes de unidad, con el fin de transmitir órdenes e instrucciones, y al mismo tiempo actualizar al personal en temas de interés general e institucional; ésta se realiza una vez por semana.

Deben asistir todos los integrantes de la unidad.

**COMITÉS DE
VIGILANCIA**

Reunión operativa policial en la cual se analizan las estadísticas y la problemática delincriminal y contravencional de la semana anterior, para ajustar los planes del servicio de vigilancia urbana y rural.

Participación del personal uniformado en todas las categorías.

RENDICIÓN DE CUENTAS INTERNAS

Espacio de participación institucional, propiciado por cada unidad de la Policía Nacional, para fortalecer el sentido de responsabilidad, facilitar el ejercicio del control social interno a la gestión policial, mejorar los mecanismos y herramientas tendientes a lograr una gestión eficiente y transparente, como una instancia de diálogo constructivo de acercamiento y retroalimentación.

Cada unidad del nivel administrativo, operativo y educativo, debe realizar su rendición de cuentas, para evidenciar la transparencia de la gestión.

SUBCOMITÉ DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Tiene como función procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones de la administración de la información y de los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales legales vigentes, dentro de las políticas trazadas y en atención a las metas u objetivos, según lo establece la Ley 87 de 1993 (Decreto 1522 del 2000).

Existe un comité central presidido por el Director General de la Policía Nacional y las direcciones, oficinas asesoras, comandos de región, de departamento, metropolitanas, escuelas de formación, centros sociales, vacacionales y demás unidades desconcentradas, deben conformar Subcomités del Sistema de Control Interno y de Calidad.

COMITÉ DE GESTIÓN HUMANA

Permite la alineación y la integralidad de los procesos de la Gestión del Talento Humano, asegurar la identificación de las competencias necesarias para obtener desempeños exitosos del personal, en los niveles del SER, SABER y SABER HACER, fundamentales para garantizar el desempeño de un Policía competente.

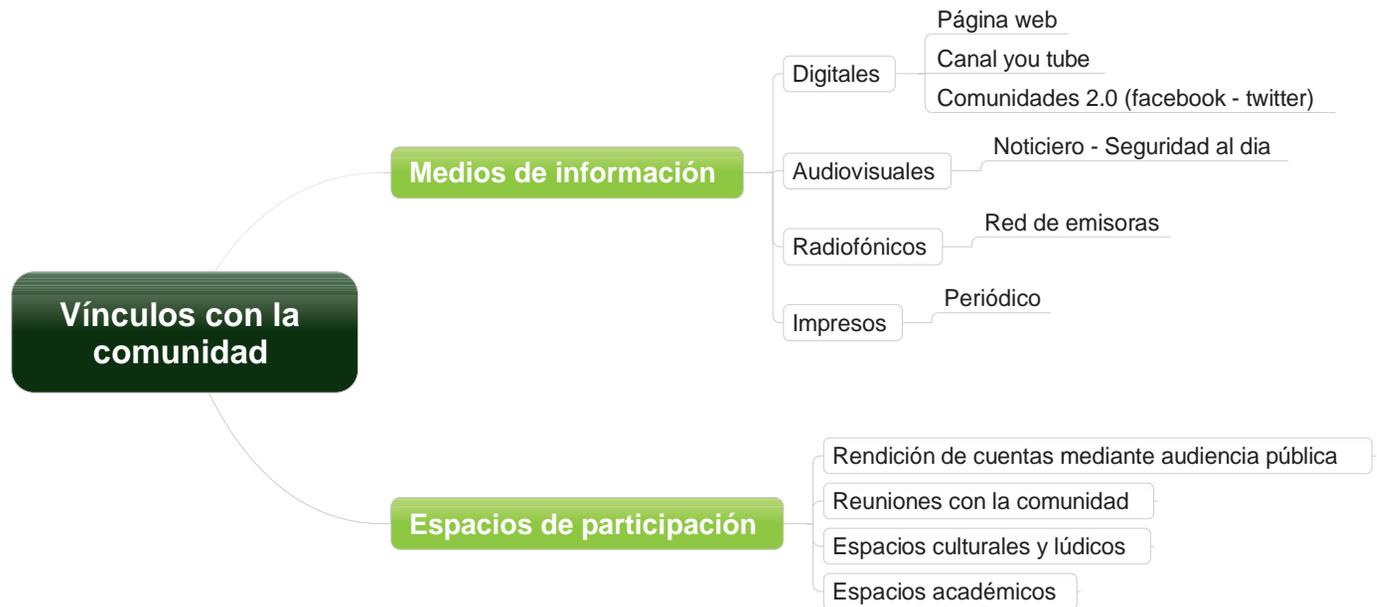
Los jefes de las diferentes unidades policiales deben organizar comités de gestión humana, y además de los miembros de su unidad, cuentan con la presencia del delegado de la Dirección de Talento Humano.

COMITÉ ÉTICO INSTITUCIONAL

El objetivo es reflexionar, gestionar y evaluar los asuntos éticos institucionales, al igual que diseñar e implantar estrategias para la transformación de la cultura organizacional dentro de la perspectiva de la gestión ética.

Las diferentes direcciones, metropolitanas, departamentos de Policía y direcciones de escuelas deben gestionar sus propios comités éticos.

6.4. MEDIOS Y ESPACIOS PARA FORTALECER LOS VÍNCULOS CON LA COMUNIDAD



6.4.1. Medios de información para fortalecer los vínculos con la comunidad

Los medios de información con la comunidad, buscan dar a conocer a la Institución con transparencia a través de un mensaje estratégico unificado, para que el ciudadano pueda valorar, evaluar, escrutar las acciones y las decisiones de la Policía Nacional y generar un vínculo con la Institución.

PÁGINA WEB

Entrega un conocimiento general de la Institución a la comunidad e integra otros medios externos.

PLATAFORMA 2.0

Espacio de interacción con la comunidad para recibir comentarios sobre temáticas planteadas. Ejemplos: facebook y twitter.

CANAL YOU TUBE

Proporciona información a la comunidad sobre el actuar de la Institución y sus proyectos estratégicos, a través de formatos audiovisuales que permitan el uso de crónicas, comerciales, etc.

Los medios de información con la comunidad buscan dar a conocer a la Institución con transparencia, y a través de un mensaje estratégico unificado, para que el ciudadano pueda valorar las acciones y las decisiones de la Policía Nacional.

El uso de medios electrónicos (web, comunidades 2.0, twitter, etc.) surge como una necesidad de aumentar la oportunidad y accesibilidad de la comunidad a la información de la Institución y de generar espacios de participación, interacción y retroalimentación con la misma.

Todos los grupos creados en redes sociales deben guardar los parámetros establecidos en el reglamento de identidad, imagen y comunicación, y ser avalados y reportados a la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

Al fortalecer estos medios de comunicación con la comunidad, se consolida la imagen de la Institución en términos de transparencia y confiabilidad y se afianza el sentido de corresponsabilidad.

El desarrollo de algunas herramientas digitales como la página web, debe estar sujeto a lineamientos de Estado como Gobierno en Línea, quienes supervisan la evolución de estos espacios en las entidades públicas para hacerlas realmente útiles y efectivas para el ciudadano.

El proceso de Gobierno en Línea comprende cinco fases: Información, Interacción, Transacción, Transformación y Democracia en Línea. Cada una de estas fases tiene distintos objetivos y exigencias en términos de decisión política, necesidades de conocimiento, procedimientos, costos y nivel de uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones.

INFORMACIÓN EN LÍNEA

Obtener información en línea, de fácil acceso, junto con esquemas de búsqueda básica. Permite tener acceso por un solo portal a todas las direcciones y unidades policiales.

INTERACCIÓN EN LÍNEA

Requiere una actualización permanente y habilita la comunicación, en doble vía, entre la Institución con ciudadanos y empresas. Se deben ofrecer mecanismos que acerquen al ciudadano con la administración, le posibilitan contactarla y hacer uso de la información que proveen las entidades en sus sitios Web.

TRANSACCIÓN EN LÍNEA

Permitir transacciones electrónicas para la obtención de productos y servicios, mediante canales seguros ofreciendo la posibilidad de navegar el sitio en cualquier otro idioma diferente al español.

TRANSFORMA- CIÓN EN LÍNEA

Es la fase en la cual las entidades deben realizar cambios en la manera de operar para eliminar límites con otras entidades y organizar sus trámites y servicios alrededor de necesidades de ciudadanos y empresas, a través de cadenas de trámites, ofreciendo servicios por medio de múltiples canales e intercambiando eficientemente la información, logrando establecer una visión unificada del Estado.

Algunos medios digitales como la página web, están sujetos a lineamientos de estado de Gobierno en Línea, quienes supervisan la evolución de estos espacios en las entidades públicas para garantizar su utilidad para el ciudadano.

DEMOCRACIA EN LÍNEA

El ciudadano participa activa y colectivamente en la toma de decisiones de un Estado totalmente integrado en línea, que ha interiorizado en sus prácticas el Gobierno en Línea. Siendo estas de uso cotidiano para el ciudadano y las entidades, incentivan a la ciudadanía a contribuir en la construcción y seguimiento de políticas, planes, programas y temas legislativos, así como a participar en la toma de decisiones y, en general, están dispuestas a involucrar a la sociedad en un diálogo abierto de doble vía.

En términos generales, los contenidos digitales deben ser claros, precisos y presentados en un lenguaje sencillo sin tecnicismos, que pueda ser entendido por cualquier audiencia; deben ser vigentes, veraces y evitar cualquier mensaje que pueda tomarse como ofensivo o discriminatorio.

Deben observar las normas consignadas en el reglamento de identidad de la Institución en cuanto al manejo de escudos, pantones, tipografías, etc. a la vez que acopla sus contenidos a las necesidades del usuario web, como

disposición de la información a través de links, párrafos cortos, de fácil lectura, apoyo gráfico a los contenidos y descarga de documentos de soporte.

6.4.1.1. Medios audiovisuales

SEGURIDAD AL DÍA

Publicación audiovisual –diaria– de los operativos y logros alcanzados, información institucional en general.

Comunidad en general que sea audiencia del Canal Uno, horario prime de la noche

6.4.1.2. Medios radiofónicos

Frente al interés de la Policía Nacional de fortalecer la red de emisoras en las principales ciudades del país, debidamente autorizadas por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comunicaciones mediante la Resolución No. 001316 del 4 de marzo de 1997, en frecuencia modulada de cubrimiento local y se proyecta el enlace de las 28 emisoras.

Las 28 emisoras son de interés público y de gestión directa, sin ánimo de lucro, en donde se desarrollan programas de carácter social, educativo y cívico; se brinda información sobre la actividad policial, servicios que se prestan a la comunidad, fortaleciendo la credibilidad y confiabilidad buscando el acercamiento con la ciudadanía; apoyando las entidades del Estado en campañas y promociones que dinamizan la participación de la comunidad.

RED DE EMISORAS NACIONAL

Utilizar la radio como medio de comunicación dinámico, ágil, responsable y oportuno que permita a la Policía Nacional contar con una herramienta, preventiva, educativa e informativa.

Comunidad en general, especialmente en las diferentes regiones del país.

6.4.1.3. Medios impresos

PERIÓDICO EXTERNO – PNC

Publicación impresa trimestral – Información sobre el acontecer y los logros alcanzados.

Población seleccionada dentro de los suscriptores del periódico El Tiempo.

6.4.2. Espacios de participación para fortalecer los vínculos con la comunidad

Los espacios de participación permiten recoger las necesidades y expectativas que surgen al interior de la comunidad para darle una respuesta oportuna. En todas las unidades policiales debe tenerse en cuenta sus características, definir un público objetivo específico y un mensaje estratégico clave para desarrollarlo y cumplir así con los objetivos institucionales.

A través de los espacios de participación, seguimiento y control de la Policía, se sistematizarán las buenas prácticas y se rendirán cuentas de nuestras acciones y mejoras ante la comunidad.

Entre los medios de participación con la comunidad se encuentran:

ESPACIO	OBJETIVO	EJEMPLOS
Reuniones con la comunidad	Interactuar con la comunidad para escuchar sus necesidades, expectativas, quejas y sugerencias.	- Cuénteles al comandante - Reuniones periódicas con la comunidad por parte de las unidades operativas fijas.
Eventos deportivos	Estrechar vínculos a través de la práctica deportiva y generación de confianza en la Institución.	- Torneos deportivos como organizadores participantes.
Actividades culturales	Generar espacios más informales para mostrar la presencia de la Institución como parte de la comunidad.	- Jean day en los colegios - Cine al parque - Conciertos - Presentaciones de los grupos musicales
Actividades lúdicas	Buscar mayor acercamiento con la ciudadanía a través de espacios de entretenimiento que dejen mensajes educativos que generen conciencia sobre diversas problemáticas.	- Club infantil para veredas y comunas - Parque móvil
Acciones humanitarias	Apoyar a las poblaciones vulnerables y en situaciones de emergencia.	
Actividades educativas	Lograr el acercamiento a la comunidad brindando conocimientos sobre temáticas específicas de temas como motivación, salud, vínculos policiales, recreación, entre otros.	- Capacitaciones - Charlas

ESPACIO	OBJETIVO	EJEMPLOS
Espacios radiales	Aprovechar los espacios radiales con los que cuenta la Policía Nacional para enviar los mensajes estratégicos a la comunidad, con el objetivo de conocer sus necesidades y expectativas.	Espacios sobre temas de: - Salud - Seguridad - Convivencia - Turismo - Medio ambiente - Campañas de prevención
Rendición de cuentas mediante audiencia pública	Busca construir un espacio de interlocución directa entre los servidores policiales y la ciudadanía para fortalecer el sentido de lo público, recuperar la legitimidad para la Institución, facilitar el ejercicio del control social a la gestión policial, contribuir al desarrollo de los principios constitucionales de transparencia, responsabilidad, eficacia, eficiencia e imparcialidad y participación ciudadana en el manejo de los recursos públicos asignados a la misma.	Asisten las organizaciones, comités, asociaciones, consejos regionales, gremios, veedurías, universidades y medios de comunicación que se relacionen con la misionalidad de la unidad que desarrolla el espacio.

Para todos los espacios es importante tener en cuenta:

- Determinar el público al que se quiere llegar con cada estrategia.
- Establecer los mensajes clave que se van a comunicar.
- Convocar con anticipación y por diversos canales para que la información llegue a sus públicos objetivo.
- Realizar un acta o registro escrito de la actividad, así como registros visuales.
- Generar planes que permitan las soluciones de las problemáticas planteadas.
- Establecer las medidas de seguridad para reuniones comunitarias.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN CUALITATIVA

Diseño	<ul style="list-style-type: none"> • Unidad con la identidad visual de la imagen Policía Nacional • Lineamientos gráficos en todas las piezas (color, fondos, fuentes, etc.) • Selección de fotografías que reflejen la identidad y mensajes clave de la Institución • Manejo de formatos y tamaños acordes con el estilo del medio
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de textos (claridad, extensión y tono) • Estructura de contenido en secciones • Cobertura de temas estratégicos • Lenguaje y redacción • Actualidad en los contenidos
Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidad en la entrega de la información • Accesibilidad al medio • Calidad en los mensajes enviados • Cobertura de todos los públicos • Pertinencia en el formato (digital, impreso y audiovisual) • Indicadores de efectividad

Todos los medios que conforman la plataforma integral se deben evaluar para identificar oportunidades de mejora en función de replantear contenidos, realizar ajustes en el diseño y formas de distribución.

6.5. MEDICIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LOS MEDIOS Y LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS

Todos los medios que conforman la plataforma integral se deben evaluar para identificar oportunidades de mejora en función de replantear contenidos, realizar ajustes en el diseño y formas de distribución entre otras.

Por ello, los criterios de evaluación que se deben emplear para hacer este análisis son los siguientes:

Con la finalidad de optimizar recursos, la Oficina de Comunicaciones Estratégicas en coordinación con todas las unidades policiales, establecerá impresiones masivas para reducir costos de impresión y garantizar la unidad de la identidad institucional. Esto para los casos donde el contenido sea para una cobertura nacional.

Se debe evaluar la pertinencia de selección del medio, teniendo presente la política de conciencia ambiental de la Institución.

Estas evaluaciones de la plataforma integral de medios la lidera la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, de manera periódica, estableciendo planes de mejora para cada medio.

RESUMEN

La estructuración de una plataforma de medios que gestione integralmente los medios de información y participación busca la cobertura de públicos, temas y la definición de la identidad y personalidad clara de cada uno de los medios, donde cumplan un rol particular que le agregue valor a las acciones estratégicas de la comunicación.

Estos medios institucionales se dividen de acuerdo con su función estratégica, con su formato y con su objetivo estratégico. Dentro de estos medios se encuentran los que apoyan el fortalecimiento de la identidad, conocimiento y cultura institucional y aquellos que buscan fortalecer los vínculos con la comunidad.

La medición periódica de los medios permite la optimización de recursos y los ajustes que permitan cumplir con los objetivos estratégicos.

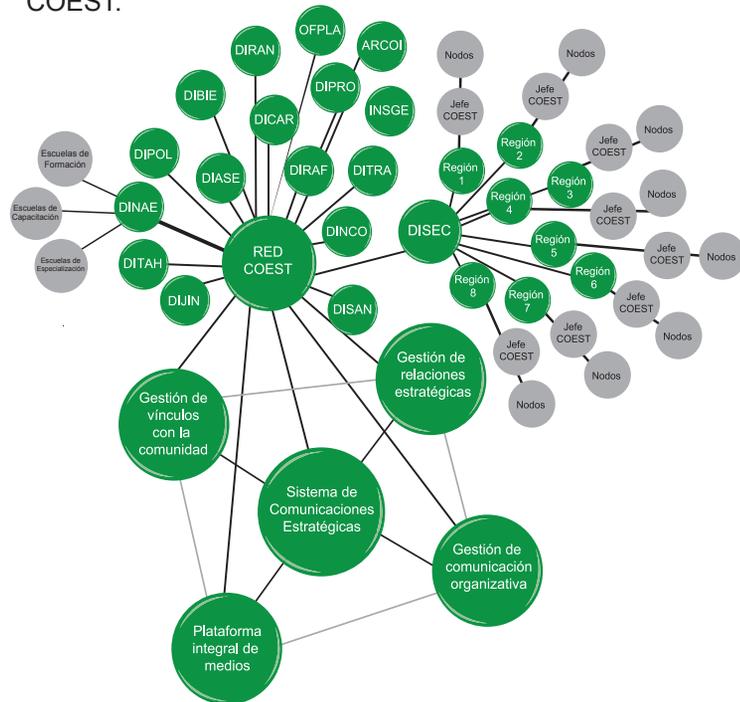
7

CAPÍTULO RED DE COMUNICACIONES ESTRATÉGICAS - RED COEST



7.1. CONCEPTO DE LA RED COEST

Los cuatro (4) componentes del sistema de comunicaciones estratégicas se aplican a nivel nacional, a través de la RED COEST.



Esta red está integrada por todos los equipos de comunicaciones existentes en todas las direcciones, metropolitanas y departamentos, y su labor específica se centra en la ejecución de las políticas comunicacionales en las diferentes unidades policiales, de tal manera que se gestione también desde allí la cultura institucional, las relaciones estratégicas y los vínculos con la comunidad.

A la estructura de la red se integran también los nodos COEST quienes cumplen un rol de gestión local de estrategias de comunicación encaminadas a mejorar la imagen y la percepción de seguridad frente a la Policía Nacional en los Distritos Fortalecidos.

Su principal función es estar atentos y receptivos a los acontecimientos y aspectos críticos del entorno local que puedan constituirse en una guía para los planes de acción para el fortalecimiento de vínculos con la comunidad, apertura de espacios de participación con la comunidad y el fortalecimiento de la cultura institucional en sus distritos.

La misión de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas con respecto a la red, es liderar y establecer los parámetros bajo los cuales debe gestionarse la comunicación en la Policía Nacional tanto con la ciudadanía como con sus colaboradores.

Es importante mantener y potenciar los flujos de comunicación e información entre la Oficina de Comunicaciones Estratégicas y la Red COEST para que los dos (2) vayan alineados con el direccionamiento estratégico de la Policía Nacional y sean un grupo clave que permita el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es deber de los directores y comandantes apoyar la labor de los jefes de comunicaciones estratégicas de las unidades desconcentradas y velar por el cumplimiento del presente lineamiento de política, así como gestionar el posicionamiento de la comunicación como eje estratégico de liderazgo institucional.

7.2. RESPONSABILIDADES DE LOS JEFES COEST

Los directores y comandantes deben apoyar la labor de los jefes COEST y velar por el cumplimiento del presente lineamiento de política, así como gestionar el posicionamiento de la comunicación como eje estratégico de liderazgo institucional.

“No puedo entender el todo sin entender las partes, ni puedo entender las partes sin entender el todo” Pascal.

El todo es la Institución y las partes son los grupos de comunicaciones estratégicas de las unidades a nivel país, que deben estar alineadas y coordinadas de manera sistémica y holística con las necesidades de la Institución y en coordinación permanente con la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, quienes brindan el soporte y los lineamientos para la gestión.

- Los grupos de Comunicaciones Estratégicas en cada unidad policial cumplen el rol de activar los proyectos, estrategias de comunicación en cada eje del sistema, de acuerdo con las directrices de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas.
- Implementar el Sistema de Comunicaciones Estratégicas de la Policía en cada una de las unidades policiales a nivel nacional.
- Emplear los mecanismos de comunicación, coordinación y trabajo en equipo que se establecen para crear sinergia entre la Red COEST y la Oficina de Comunicaciones Estratégicas de las unidades policiales.

Cada misionalidad será la base para los conceptos clave desde donde se construyen los contenidos y mensajes a comunicar a los diferentes públicos; en alineación con los grandes conceptos estratégicos institucionales.

- Ser parte activa del trabajo colaborativo con los grupos de Comunicaciones Estratégicas de las diferentes unidades policiales, para dinamizar la red.
- El conocimiento y experiencia obtenida, debe ser aplicado para realizar mejores prácticas que se puedan replicar en otras unidades policiales.
- Conocer, orientar y asesorar al director o comandantes acerca de las necesidades y requerimientos comunicacionales que tengan la Unidad Policial a la que pertenece, todo enmarcado en el presente lineamiento de la política de comunicaciones estratégicas.
- Orientar por parte de cada comandante de unidad policial una agenda que permita desarrollar actividades de interacción con la comunidad y organismos homólogos para el afianzamiento de las relaciones interinstitucionales.
- Realizar las acciones que se enmarcan en los planes de acción de la Oficina de Comunicaciones Estratégicas, para aportar los logros a la Red COEST integrando las diferentes direcciones y unidades policiales.
- La Red COEST fortalece desde la comunicación, iniciativas como el Plan Nacional de Vigilancia Comunitaria por Cuadrantes para trabajar por una gestión preventiva, el fortalecimiento de vínculos y la generación del sentimiento de corresponsabilidad con la comunidad.

7.3. CONCEPTOS CLAVE PARA CONSTRUCCIÓN DE MENSAJES BASADOS EN LA MISIONALIDAD DE CADA DIRECCIÓN POLICIAL

Para lograr una gestión estratégica de la comunicación de manera integrada y coordinada con todas las direcciones y unidades policiales se extraen de cada misionalidad, los conceptos clave que se constituyen en la base para la construcción de los contenidos y mensajes a comunicar a los diferentes públicos.

Por otra parte, en el Reglamento de Identidad, Imagen y Comunicación Estratégica se presentan los énfasis y recomendaciones de la gestión comunicacional para cada dirección y se desagregan por cada eje del sistema, lo cual permite fijar los objetivos principales de la gestión de los grupos de comunicaciones estratégicas de las unidades policiales a nivel país.

Los mensajes estratégicos que se comunican a cada público objetivo no parten solamente desde la Dirección General y la Oficina de Comunicaciones Estratégicas. Estos mensajes también se comunican desde todas las Direcciones Policiales de acuerdo con su misionalidad:

DIRECCIÓN DE SEGURIDAD CIUDADANA

La Dirección de Seguridad Ciudadana tiene como misión mantener las condiciones necesarias de seguridad y participación ciudadana mediante el direccionamiento estratégico del servicio policial, a través del desarrollo del Sistema de Gestión Integral en las metropolitanas y departamentos de Policía, para asegurar la convivencia, la legalidad y la solidaridad ciudadana.

¿QUÉ HACEMOS?

Mantener las condiciones necesarias de seguridad y participación ciudadana mediante el direccionamiento estratégico del servicio policial.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Mediante el direccionamiento estratégico del servicio policial.
Desarrollo del Sistema de Gestión Integral en las metropolitanas y departamentos de Policía.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Asegurar la convivencia, la legalidad y la solidaridad ciudadana.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Condiciones de seguridad y participación ciudadana.
- Direccionamiento estratégico.
- Convivencia, legalidad y solidaridad ciudadana.

DIRECCIÓN DE CARABINEROS Y SEGURIDAD RURAL

Su misión es contribuir al direccionamiento, proyección y fortalecimiento del servicio policial especializado y permanente en el área rural, mediante un efectivo planeamiento operativo, que permita un proceso de cobertura y desarrollo de planes de prevención, disuasión y control de los delitos y contravenciones, que coadyuven a satisfacer las necesidades de seguridad ciudadana.

¿QUÉ HACEMOS? | Prevención, disuasión y control de los delitos y contravenciones.

¿CÓMO LO HACEMOS? | Direccionamiento, proyección y fortalecimiento del servicio policial especializado.
Efectivo planeamiento operativo, que permita un proceso de cobertura.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS? | El área rural

¿PARA QUÉ LO HACEMOS? | Satisfacer las necesidades de seguridad ciudadana

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Prevención, disuasión y control de los delitos y contravenciones
- Satisfacer las necesidades de seguridad ciudadana en el ámbito rural.

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN CRIMINAL E INTERPOL

La Dirección de Investigación Criminal e INTERPOL de la Policía Nacional tiene como misión, contribuir a la seguridad y convivencia ciudadana, mediante el desarrollo efectivo de la investigación judicial, criminalística, criminológica y la administración de información criminal, así como la asistencia a la Organización Internacional de Policía Criminal, autoridades nacionales e internacionales orientadas a brindar apoyo oportuno a la administración de justicia en la lucha contra la impunidad.

¿QUÉ HACEMOS? | Contribuir a la seguridad y convivencia ciudadana

¿CÓMO LO HACEMOS? | Desarrollo efectivo de la investigación judicial, criminalística, criminológica y la administración de información criminal.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS? | Brindar apoyo oportuno a la administración de justicia en la lucha contra la impunidad.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Contribución a la convivencia y seguridad ciudadana
- Lucha contra la impunidad
- Manejo de información delincencial

DIRECCIÓN DE INTELIGENCIA POLICIAL

La Dirección de Inteligencia Policial de la Policía Nacional, tiene como misión contribuir en la formulación de estrategias que permitan orientar la toma de decisiones del Gobierno Nacional y del mando institucional, mediante la recolección de información, producción y difusión de inteligencia estratégica, operacional y para el servicio de policía, frente a los factores y dinámicas que afecten la integridad y estabilidad institucional, así como la convivencia pacífica de los habitantes de Colombia.

¿QUÉ HACEMOS?

Contribuir en la formulación de políticas de Gobierno y la orientación de la toma de decisiones del mando institucional.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Mediante la producción de inteligencia confiable, objetiva, oportuna y con valor agregado.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Para la Institución.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Para hacer frente a los factores que incidan en la seguridad y convivencia ciudadana.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Contribución a las políticas de gobierno y la toma de decisiones del alto mando.
- Confianza, objetividad y oportunidad.
- Evidenciar factores que inciden en la convivencia y seguridad ciudadana.

DIRECCIÓN DE ANTINARCÓTICOS

La Dirección de Antinarcóticos de la Policía Nacional tiene como misión, contribuir a las metas del Gobierno Nacional en su política antidrogas, neutralizando las actividades relacionadas y conexas con el delito del narcotráfico que afecten a la comunidad nacional e internacional.

**¿QUÉ
HACEMOS?**

Controlar y neutralizar la producción y comercialización de drogas narcóticas ilegales.

**¿CÓMO LO
HACEMOS?**

Desarrollo de los procesos de: prevención, erradicación e interdicción.

**¿PARA
QUIÉN LO
HACEMOS?**

Habitantes de Colombia.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Logro de la convivencia segura y tranquila de los habitantes de Colombia.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Controlar y neutralizar la producción y comercialización de drogas narcóticas ilegales.
- Prevención, erradicación e interdicción.

DIRECCIÓN ANTISEQUESTRO Y ANTIEXTORSIÓN

Tiene como misión contribuir en la formulación de políticas de gobierno, desarrollando acciones integrales y efectivas para prevenir, investigar y reducir los delitos de lesa humanidad que atentan contra la libertad personal; asegurando que los habitantes de Colombia convivan en paz.

**¿QUÉ
HACEMOS?**

Prevenir, investigar, contrarrestar y reducir los delitos de secuestro y extorsión.

**¿CÓMO LO
HACEMOS?**

Acciones integrales y efectivas.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Lograr la seguridad y convivencia ciudadana.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Prevenir, investigar, contrarrestar
- Reducir los delitos de secuestro y extorsión
- Acciones integrales y efectivas
- Convivencia y seguridad ciudadana.

DIRECCIÓN DE PROTECCIÓN Y SERVICIOS ESPECIALES

Tiene como misión dirigir, orientar, coordinar y evaluar el servicio de policía prestado por las especialidades en los procesos misionales de protección de la infancia y la adolescencia; protección del medio ambiente y de los recursos naturales en el ámbito urbano; protección del turismo y del patrimonio arqueológico, cultural y religioso de la nación; y la protección de las personas con nivel de riesgo comprobado, bienes vulnerables o vitales e infraestructura del sector petrolero del país, que satisfagan los requerimientos de la comunidad y contribuyan a la generación de una cultura de seguridad en el territorio nacional.

¿QUÉ HACEMOS?

Protección a personas con riesgo, seguridad a instalaciones, al menor y al adolescente, ambiental y ecológico, turismo, seguridad a la infraestructura económica y apoyo en la construcción de una cultura de la seguridad.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Servicio policial especializado.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Habitantes de Colombia.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Lograr la convivencia segura y tranquila.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Protección a personas.
- Seguridad a instalaciones.
- Menores y adolescentes.
- Ambiental y ecológico.
- Turismo.
- Seguridad a la infraestructura económica.
- Apoyo en la construcción de una cultura de la seguridad.
- Convivencia segura y tranquila.

DIRECCIÓN DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE

La Dirección de Tránsito y Transporte es un cuerpo de policía especializado en transporte y tránsito y tiene como misión contribuir con la movilidad, aplicación de las normas de tránsito y prevención de la accidentalidad de los usuarios de las vías y terminales en todos los modos del transporte, orientado a garantizar una cultura de seguridad vial y propiciar conciencia colectiva de solidaridad, autorregulación y disciplina social.

¿QUÉ HACEMOS?

Contribuir con la seguridad y movilidad de los usuarios de las vías.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Optimización del servicio de Policía.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Usuarios de las vías y su infraestructura.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Para propiciar conciencia colectiva de solidaridad, autorregulación y disciplina social.

Prevención de la accidentalidad y reducción de los delitos y contravenciones

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Prevención de la accidentalidad.
- Cumplimiento de la normatividad.
- Propiciar conciencia colectiva de solidaridad, autorregulación y disciplina social.

POLICÍA FISCAL Y ADUANERA

Prestar un servicio público esencial, con funciones de apoyo y soporte a la fiscalización Aduanera, Tributaria y Control Cambiario que realice la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales en el territorio nacional a través de las Subdirecciones Operativa y de Inteligencia. Así mismo ejerce las funciones de Policía Judicial en los términos señalados por la Ley en coordinación con la Fiscalía General de la Nación.

¿QUÉ HACEMOS?

Funciones de apoyo y soporte a la fiscalización Aduanera, Tributaria y Control Cambiario.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Servicio público esencial.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Para todos los habitantes del territorio nacional.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Prestar un servicio público esencial.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Funciones de apoyo y soporte a fiscalización aduanera, tributaria y control cambiario.
- Policía Judicial.
- Coordinación con la Fiscalía General de la Nación.

DIRECCIÓN NACIONAL DE ESCUELAS

Tiene como misión direccionar la formación y capacitación integral del talento humano de la Policía Nacional, a través del Proyecto Educativo Institucional, en cumplimiento de las funciones de docencia, investigación y proyección social, con el fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades de seguridad y convivencia ciudadana.

¿QUÉ HACEMOS?

Direccionar la formación integral.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Sistema Educativo Policial.

Docencia, investigación y proyección social.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Talento humano de la Policía Nacional.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Contribuir a la satisfacción de las necesidades de convivencia.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Formación integral.
- Docencia, investigación y proyección social.
- Convivencia.

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La misión de la Dirección Administrativa y Financiera es la de administrar de manera efectiva, los recursos financieros y logísticos de la Policía Nacional, con el fin de contribuir al cumplimiento de la misionalidad institucional.

¿QUÉ HACEMOS?

Administrar de manera efectiva, los recursos financieros y logísticos.

¿PARA QUIÉN LO HACEMOS?

Integrantes de la Institución.

¿PARA QUÉ LO HACEMOS?

Contribuir al cumplimiento de la misionalidad institucional.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Administrar de manera efectiva.
- Recursos financieros y logísticos.
- Misionalidad institucional.

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

La Dirección de Talento Humano tendrá como misión: Gerenciar el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias dentro del marco conceptual de valores y principios institucionales, bajo el monitoreo permanente de indicadores de gestión que garanticen el mejoramiento en la calidad e incremento en la efectividad del servicio policial.

¿QUÉ HACEMOS?

Gerenciar el Modelo de Gestión del Talento Humano por Competencias dentro del marco de valores y principios Institucionales.

¿CÓMO LO HACEMOS?

Monitoreo permanente de indicadores de gestión.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Para la calidad y efectividad del servicio policial.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- El modelo de gestión del talento humano.
- Marco de valores y principios institucionales.
- Calidad y efectividad del servicio policial.

DIRECCIÓN DE SANIDAD

La misión de la Dirección de Sanidad, es la de contribuir a la calidad de vida de nuestros usuarios, satisfaciendo sus necesidades de salud, a través de la administración y prestación de servicios de salud integrales y efectivos.

**¿QUÉ
HACEMOS?**

Servicios de salud integrales y efectivos.

Satisfacer necesidades de salud.

**¿CÓMO LO
HACEMOS?**

Administración y prestación de servicios.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Para mejorar la calidad de vida de los miembros de la Institución.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Mejora en la calidad de vida.
- Servicios de salud integrales y efectivos.
- Satisfacción de las necesidades de salud.

DIRECCIÓN DE BIENESTAR SOCIAL

La Dirección de Bienestar Social de la Policía Nacional tiene como misión crear y mantener las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de la comunidad policial, mejorar su calidad de vida y elevar los niveles de identificación, satisfacción y efectividad en su trabajo.

**¿QUÉ
HACEMOS?**

Crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y calidad de vida.

**¿PARA
QUIÉN LO
HACEMOS?**

Comunidad policial.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Incrementar los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Desarrollo integral.
- Crear, mantener y mejorar condiciones.
- Calidad de vida.
- Satisfacción, eficiencia e identificación.

DIRECCIÓN DE INCORPORACIÓN

La Dirección de Incorporación tiene como misión, gerenciar el proceso de selección e incorporación, eligiendo el mejor talento humano del país, así como el personal uniformado que cumpla con las competencias y perfiles requeridos en las diferentes especialidades del servicio policial, para prestar un servicio de calidad a la comunidad, de acuerdo con la planta autorizada por el Gobierno Nacional.

**¿QUÉ
HACEMOS?**

Seleccionar e incorporar personal para la Institución.

**¿PARA
QUÉ LO
HACEMOS?**

Para encontrar los mejores recursos humanos que fortalezcan el quehacer policial.

Los temas clave que se deben resaltar en relación a la misión son:

- Selección e incorporación.
- Un recurso humano de calidad que fortalezca la Institución.

RESUMEN

La Red COEST está integrada por todos los grupos de comunicaciones existentes en todas las direcciones, metropolitanas, departamentos y distritos, su labor específica se centra en la ejecución de las políticas comunicacionales en las diferentes unidades policiales, de tal manera que se gestione también desde allí la cultura institucional, las relaciones estratégicas y los vínculos con la comunidad.

A través de la red, se replican a nivel nacional los cuatro (4) componentes del sistema de comunicaciones estratégicas de acuerdo con la misionalidad de cada una de las unidades policiales, a saber: vínculos con la comunidad, relaciones estratégicas, comunicación organizativa y la plataforma integral de medios.

Del trabajo cohesionado, colaborativo y en red, depende la articulación y unidad corporativa de la Policía Nacional, lo cual garantiza la identidad e imagen interna y externa que se evidencia en la visibilidad del servicio de la Policía.

A través de la activación de la Red COEST se darán a conocer las acciones, los logros, retos y los pasos decisivos que la Policía Nacional realiza para garantizar la seguridad de los colombianos y así continuar con el posicionamiento de las ciudades colombianas como las más seguras de América Latina en el año 2014. Así mismo, impulsar una estrategia integral que fortalezca la percepción de seguridad por parte de la ciudadanía y que apoye los esfuerzos en el mantenimiento de la convivencia y seguridad ciudadana.





Brigadier General JANIO LEÓN RIAÑO
Jefe Oficina de Planeación

Dirección y Conceptualización
Coronel LEÓN GUILLERMO BARÓN CALDERÓN
Jefe Oficina Comunicaciones Estratégicas

Elaboración y Redacción
Teniente Coronel GUSTAVO FRANCO GÓMEZ
Jefe Grupo Doctrina y Servicio de Policía
Teniente YOLIMA ANDREA ROJAS RIVAS
Doctora SANDRA I. FUENTES
Doctora ANDREA ROJAS
Doctora SHARYN JAIQUEL
Doctora ROSANA GONZÁLEZ

Colaboradores y Aportes
Oficina de Comunicaciones Estratégicas
Área de Comunicación Organizativa
Grupo Impresos y Publicaciones COEST
SAF Grupo - Consultores en comunicación y sistemas de gestión

Diagramación e Impresión
Imprenta Nacional de Colombia
Bogotá, D.C, Colombia, 2010

