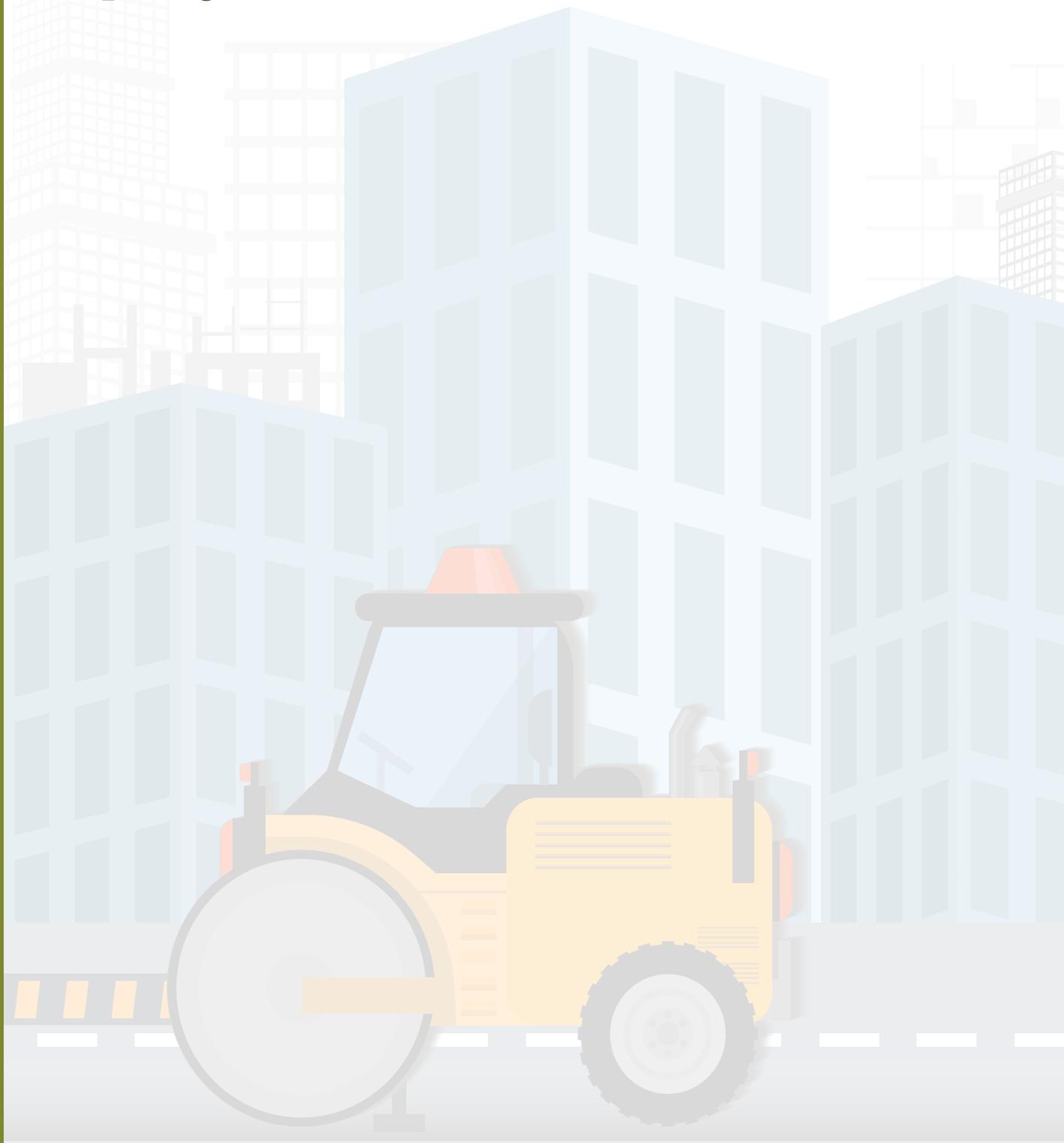


Guía para la construcción del plan estratégico de comunicaciones proyectos de infraestructura



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

INSTITUTO DE
DESARROLLO URBANO



INTRODUCCIÓN

Los proyectos de infraestructura de la ciudad desde el componente de diálogo ciudadano y comunicación estratégica, cuentan con una diversidad de elementos que de manera articulada permiten visibilizar las transformaciones territoriales a través de la construcción de los proyectos del IDU, además de fortalecer acciones sobre los procesos de relacionamiento y participación ciudadana que llevan a la apropiación y sostenibilidad de las obras.

En este sentido, es necesario realizar estrategias conjuntas para poder definir acciones y mecanismos de comunicación, formación y diálogo ciudadano, que permitan a las comunidades y ciudadanía beneficiadas por el proyecto mantenerse informados sobre los avances del mismo.

Si bien es cierto la ejecución de los grandes proyectos de ciudad, en ocasiones se fracciona a través de diferentes contratistas, para la ciudad en general el proyecto es uno solo, de allí la importancia de generar planes estratégicos de comunicación articulados que permitan visibilizar acciones conjuntas y estrategias de un solo proyecto estratégico para la transformación de la ciudad.

Es deber del responsable de comunicaciones del proyecto, establecer estrategias y acciones que permitan mantener una línea editorial y conceptual dentro del mismo para poder avanzar de manera coordinada en acciones de información, formación y comunicación sobre el proyecto.

El plan de diálogo ciudadano y comunicación estratégica definido en cada uno de los pliegos de los proyectos, debe detallar los mecanismos y procedimientos para el desarrollo de los lineamientos, objetivos y programas que permitan dar alcance a la importancia del proyecto de infraestructura y espacio público en el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, mediante la transformación del espacio físico y cultural de la ciudad, tal como se señala en el aparte de los pliegos... "Cada eje agrupa una serie de programas, acciones enfocadas en maximizar los beneficios de los proyectos de infraestructura y la mitigación de los impactos producidos en el desarrollo de los mismos y que apuntan a la consecución de 4 objetivos transversales para el diálogo con la ciudadanía: a) información estratégica del proyecto; b) mitigación de impactos; c) articulación intra e inter institucional del proyecto; y d) apropiación y sostenibilidad del proyecto.

Plan de Diálogo Ciudadano y Comunicaciones Estratégicas deberán ser aprobada por la Interventoría y avalado por el IDU (Oficina de Atención al Ciudadano y Oficina Asesora de Comunicaciones), contendrá elementos básicos como:

- Plan de Diálogo Ciudadano y Comunicaciones Estratégicas, contendrá la metodología y cronograma que desarrolle las líneas estratégicas definidas en el apéndice.

INTRODUCCIÓN

- Metodología para el desarrollo de cada uno de los programas establecidos en el presente apéndice, soportada en las características del área de influencia indirecta y directa a intervenir en cada frente de obra, la cual incluya entrega oportuna de información a la ciudadanía, reuniones propuestas, forma de entrega y contenido de piezas de comunicación, ubicación y horario de atención de puntos IDU, listas de chequeo ajustadas y cronograma.

- Metodología de seguimiento y evaluación del Plan de Diálogo Ciudadano y Comunicación Estratégica, la cual se implementará en el desarrollo del contrato y cuyos resultados serán presentados en el informe final.

- Formulación de indicadores de impacto, productividad, eficacia, eficiencia, entre otros, que permitan medir los objetivos y las acciones desarrolladas en el marco del Plan de Diálogo Ciudadano y Comunicaciones Estratégicas, con el fin de que sean evaluados semanalmente para el pago mensual.

- La Línea base de los indicadores propuestos por el Contratista corresponderá a las acciones que éste establezca para cada uno de los programas del apéndice y para el cumplimiento de los lineamientos y objetivos de las líneas estratégicas”.¹

Durante la declaratoria de Emergencia Sanitaria declarada a nivel mundial en virtud de la propagación del COVID-19, el contratista debe contemplar la realización de actividades mediante el manejo de herramientas y productos virtuales, atendiendo las recomendaciones de aislamiento y cuarentena decretadas por el Gobierno Nacional y Distrital, y siguiendo las medidas de bioseguridad indicadas para garantizar la mitigación de propagación del virus y reducir los riesgos asociados al deber ser de las acciones de comunicación.

Una vez superada la situación y de vuelta a la normalidad, las acciones señaladas como diálogo ciudadano y comunicación estratégica deben ceñirse a lo establecido en los pliegos.

¹ Pliegos sociales. Construcción para la adecuación al sistema Transmilenio de la troncal avenida Ciudad de Cali tramo 1 - entre la avenida circunvalar del sur y la avenida Manuel Cepeda Vargas y obras complementarias en Bogotá D.C.

GENERALIDADES

El plan de comunicación estratégica debe estar alineado con la misión y la visión de la entidad, teniendo en cuenta los diferentes grupos objetivos, donde se desarrollará la obra, de manera que este tipo de relacionamiento ciudadano e institucional sirva para conservar la reputación del IDU, en el desarrollo urbano de Bogotá.

Las acciones de comunicación estratégica para grandes proyectos de infraestructura, se originan desde la construcción de contenidos que interpelan una actitud de solidaridad y acompañamiento a la población beneficiada o afectada durante la ejecución de la obra, estos mensajes deben construirse mediante un lenguaje claro y preciso logrando que la ciudadanía se encuentre informada en todo el desarrollo del proyecto.

Algunas preguntas importantes

A la hora de plantear el plan estratégico de comunicación, se recomienda plantear una serie de preguntas que nos orienten sobre la formulación.

- ¿Qué tan necesario es explicar los beneficios del proyecto a diferentes audiencias involucradas y mantener el diálogo ciudadano permanente?
- ¿Cómo afecta el desarrollo del proyecto los rumores, información inexacta o inexistente y poca comunicación con la población?

- ¿Qué puede suceder si el proyecto no cumple con las expectativas de la ciudadanía?
- ¿Cómo reaccionar si el proyecto se desvía de su propuesta inicial o se lleva mucho más tiempo del planeado en su ejecución?
- ¿Qué tan importante es la participación ciudadana en el proyecto?
- ¿El proyecto busca cambiar hábitos de vida y de comportamiento de la población?
- ¿Qué tan importante es la incidencia de líderes comunitarios y políticos en el territorio para la ejecución del proyecto?

HACIA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Lo anteriormente descrito, nos da un panorama de los alcances que podemos tener para la formulación de la estrategia de comunicación, en adelante señalaremos algunas pautas que nos permiten aterrizar las ideas en productos.



PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

1. Objetivo general

La definición de los objetivos de la estrategia es el paso más importante, en este apartado se definen las metas a nivel operativo y en términos de imagen, si de entrada no tenemos definido el objetivo general difícilmente podremos articular un plan de comunicación exitosa.

Una vez se haya definido lo que es, hacia donde dirigirnos, hacia quien dirigirnos y definimos el camino por donde dirigirnos, el plan de comunicación estratégica permitirá evaluar de manera más clara los resultados e indicadores esperados

Ejemplo Objetivo General

Formular acciones para el desarrollo del componente de comunicación estratégica del proyecto relacionado, teniendo en cuenta los aspectos más sobresalientes que permita conocer

el avance, acciones de diálogo ciudadano y cualquier actividad del componente social a desarrollar en el proyecto, a través de la construcción de mensajes, productos comunicativos y acciones en territorio mediante información oportuna, clara y veraz que permita promover en los receptores acciones de sostenibilidad del proyecto y mitigar el impacto negativo que se pueda generar sobre el mismo.

2. Identificando grupos objetivos:

Una buena estrategia de comunicaciones, debe también definir claramente las audiencias que busca influenciar, generalmente se interpela a la definición y clasificación de los públicos de acuerdo a su categoría que a menudo incluye: medios de comunicación, organismos estatales, ciudadanía, sector educativo, líderes comunitarios, etc.

En este apartado se categorizan algunos de los públicos a quienes se entregarán los mensajes y cuáles actividades nos permiten alcanzar el contacto con ellos.

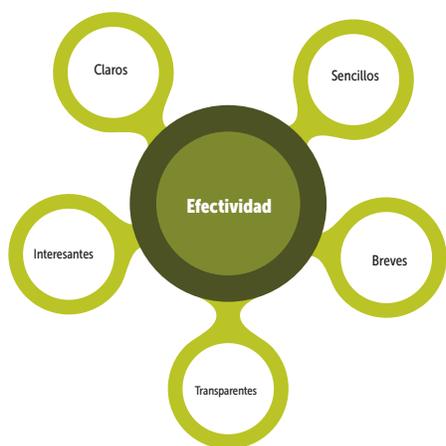
Público Objetivo	Actividades
<p>Ciudadanía: Habitantes de la ciudad de Bogotá, que se vean beneficiados con el proyecto y que requieran información pública al respecto, debido a la incidencia de la obra en su comunidad.</p>	<p>Movilización de información a través de: Punto IDU, reuniones con la comunidad. Diálogo ciudadano, tomas de espacio público, canales institucionales, página web IDU, Oficina de Atención al Ciudadano IDU, redes sociales IDU.</p>
<p>Medios de Comunicación comunitaria y alternativa: Apoyo en la construcción de contenidos y acciones comunicacionales.</p>	<p>Todas estas actividades deben ser coordinadas con la Oficina de Atención al Ciudadano del IDU en adelante (OTC) y la Oficina Asesora de Comunicación del IDU en adelante (OAC), quienes determinan cuales contenidos son los adecuados para la publicación.</p> <p>Construcción de contenidos para:</p> <p>Redes sociales (twitter, Instagram, YouTube, Facebook, página web, entre otros)</p> <p>Estos contenidos de manera especial deben atender a la inmediatez de la información, estos contenidos deben estar acompañados de fotografías y de información muy breve pero concisa que permita su socialización en las diferentes redes sociales del IDU. Se recomienda ser muy estrictos con la redacción y con la ortografía.</p> <p>Estos canales son administrados única y exclusivamente por parte de la OAC.</p>
<p>Actividades en entornos académicos: Colegios y facultades de universidades que requieran información relacionada con el proyecto</p>	<p>Foros Talleres Cursos Encuentros Diálogos ciudadanos</p> <p>*Todas estas actividades deben ser coordinadas con la Oficina de Atención al Ciudadano del IDU en adelante (OTC) y la Oficina Asesora de Comunicación del IDU en adelante (OAC), quienes determinan la pertinencia de las actividades a desarrollar.</p>
<p>Entes de Control: Todas las entidades a nivel distrital y nacional que requieran información del proyecto y que sean competencia del IDU.</p>	<p>Entrega de información oficial dentro de los términos de ley.</p> <p>*Deben ser coordinadas con la Oficina de Atención al Ciudadano del IDU en adelante (OTC) y la Oficina Asesora de Comunicación del IDU en adelante (OAC)</p>

Tabla 1. Caracterización públicos objetivos. Autor Equipo FCC/IDU

3. Construyendo mensajes

En la dinámica de la construcción del mensaje se debe tener en cuenta el público para quien se va a desarrollar el contenido, determinando el tono con que se va a emitir generando impacto para los receptores. Es importante, entregar información con un lenguaje claro tratando de traducir los términos técnicos en la medida que se permita para entender el alcance del mensaje.

En todo caso, el IDU es la instancia oficial que avala o no el contenido del mensaje para socializarlo de manera pública.



Claridad: Propender por una comunicación clara de fácil comprensión para el público en general.

Sencillez: Contenido sencillo y simple sin dejar de lado el rigor de informar los alcances del proyecto, reduciendo los tecnicismos, validando la información de cifras, datos y demás elementos que completen el mensaje.

Brevidad: se recomienda no utilizar párrafos muy largos, tener cuidado con el uso de la puntuación y la ortografía.

Transparencia: Es importante siempre tener en cuenta que el IDU, administra recursos públicos por lo que la información debe atender siempre

los requerimientos de la rendición de cuentas, la transparencia y anticorrupción.

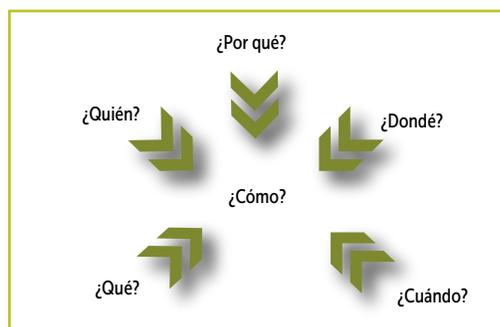
Interés: captar la atención de la audiencia a través de la construcción de mensajes que logren generar un valor agregado o de interés con información atractiva para el público para quien se diseña el mensaje.

Efectividad: la credibilidad genera confianza, un mensaje efectivo debe ser técnicamente creíble dentro de lo que la audiencia considera factible y viable.

3.2. La técnica 5 "W", por su sigla en Inglés

Esta técnica conocida por los comunicadores y periodistas, es un estilo o guía para saber como organizar la información, recopilando los elementos más importantes de una noticia o de un suceso y entender su contexto.

Es recomendable tener en cuenta este ejercicio sencillo que nos permite entregar una información más completa a nuestras audiencias.



- **¿Qué comunicar?** Se puede elaborar contenido por tipos de mensajes (por ejemplo: componente ambiental, desarrollo de actividades sociales, talleres entornos escolares, reuniones con comunidad, avances del proyecto, plan de manejo de tráfico, manejo de basuras, etc)

- **¿Cuándo comunicar?** Periodo de vigencia de la comunicación
- **¿Dónde comunicar?** Canales por donde movilizaremos el mensaje
- **¿Porqué comunicar?** Definir la pertinencia de comunicar
- **¿A quién comunicar?** Definir públicos objetivos

3.3. Mensajes Claves

La definición de mensajes claves, busca traducir la información más importante del proyecto en una serie de ideas y argumentos concisos que resulten atractivos y fáciles de entender para nuestra comunidad, generalmente se recomienda la construcción máxima de tres mensajes claves los cuales deben hablar de los atributos del proyecto, dado que la atención de la audiencia es limitada y de difícil asimilación a mensajes múltiples.

La dinámica de los grandes proyectos de ciudad, que hace necesario contar con varios contratistas a lo largo del mismo, requiere de manera cuidadosa trabajar articuladamente en esta construcción conjunta de mensajes, dado que debemos mostrar a la audiencia un proyecto integral, de allí la importancia de trabajar articuladamente con todos los grupos que intervienen en el proyecto, logrando una consistencia de la comunicación para que las audiencias reciban los mismos mensajes, es importante aprovechar percepciones pre-existentes en el imaginario colectivo que permitan mensajes más efectivos.

3.4. Contenidos

En el momento de pensar en el contenido que tendrán los mensajes, debemos ponernos en los zapatos de la audiencia para quien vamos a construir el contenido, es importante no minimizar las acciones que suceden en el territorio de manera que permitan mantener informada a la comunidad sobre el proyecto, al definir las acciones en función del ciclo de vida del proyecto tenga en cuenta los siguientes aspectos:

- * Acciones del componente social implementadas.
- * Historias de vida sobre la transformación gracias al proyecto.
- * Noticias (momentos relevantes, eventos, visitas de autoridades, acciones legales, etc.)
- * Infografías del proyecto, ilustración con imágenes sintéticas, explicativas y fáciles de entender acompañados de textos con el fin de comunicar información visual para facilitar la socialización del mismo.
- * Infografías del proyecto, con imágenes sintéticas, explicativas y fáciles de entender acompañados de textos con el fin de comunicar información visual para facilitar la socialización del mismo.
- * Convocatorias relacionadas con el proyecto
- * Plan de Manejo de Tráfico.
- * Medidas de bioseguridad implementadas en el proyecto.
- * Componente ambiental
- * Avances de obra y en general cualquier actividad que desde la mirada del comunicador logre dar contenido de valor para los grupos

3.5. Ejes de la comunicación

EMOCIÓN: Promover mensajes movilizadores para la ganancia de los ciudadanos: -Mayor valorización para los predios, mayor conectividad, mejor movilidad, etc

DIMENSIÓN: Construcción de mensajes para la articulación e importancia del proyecto en relación con otros beneficios para la ciudad:

- Interconexión con la primera línea del Metro, impacto ambiental, mejoramiento de barrios, etc.

3.6. Canales

- Sitios estratégicos del sector – lugares de gran afluencia de comunidad en el sector del proyecto (equipamientos, entornos escolares, etc.)

- Medios comunitarios de comunicación
- Página web del Idu
- Redes Sociales de la entidad
- Punto IDU

La generación de contenidos, periodicidad y metodología para la entrega de la información debe acordarse con la interventoría e incluirlo en el plan de acción del documento.

4. PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción será la orientación para lograr el propósito de la estrategia, teniendo en cuenta:

ITEM	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FECHA DE EJECUCIÓN	PÚBLICO OBJETIVO	CANAL	PRODUCTO	OBSERVACIÓN
1	TOMA DE ESPACIO PÚBLICO	Socializar las características del proyecto con los habitantes de la localidad de Bosa – Barrio La Paz	Equipo social contratista / acompañamiento equipo Formación y Cultura Ciudadana IDU	26 de marzo de 2020	Comunidad en general	Presencial	Entrevista Testimonios Historias de vida Mailing Mensaje twitter Nota informativa	Se programa una nueva toma de espacio público en el mes de Mayo
2	VIDEO TESTIMONIO	Realizar entrevistas a vecinos del sector que den cuenta del desarrollo del proyecto	Equipo Social/ comunicador/	30 de septiembre	Comunidad en general	Redes sociales IDU	Video Entrevista	Se coordina con el equipo social para identificar la persona a quien se va a entrevistar

A manera de ejemplo. Tabla 2. Plan de acción. Autor Equipo FCC/IDU

5. TIPOS DE COMUNICACIÓN

De acuerdo al propósito del mensaje la comunicación que se emitirá tendrá las siguientes características:

FORMAL O INSTITUCIONAL	INFORMAL	INFORMATIVA
Se realiza mediante comunicados oficiales y contienen información aprobada jerárquicamente por el IDU (Dirección, OAC,OTC Oficinas asesoras, etc.)	Comunicación que se desarrolla de manera no oficial entre diferentes grupos de interés según la intención de la reunión.	Permite a la comunidad y a la ciudadanía en general mantenerse informado de manera permanente, oportuna y clara sobre el proyecto en sus diferentes etapas.

Tabla 3. Tipos de comunicación. Autor Equipo FCC/IDU

5.1. Canales y tipos de comunicación

Es importante tener en cuenta, que toda información que se quiera publicar a través de medios de comunicación o canales comunitarios, deben ser autorizadas previamente por la OTC/OAC, acorde al Manual de Identidad Corporativa de la Alcaldía Mayor y del IDU, la información que se entrega para socializar debe venir previamente avalada por los coordinadores técnico y social del IDU.

✓ Comunicación digital (Redes sociales IDU) por medio de la construcción de contenidos, busca fortalecer y reconocer el posicionamiento del IDU en redes sociales, permitiendo una comunicación más inmediata frente a la posición de los ciudadanos y su relacionamiento con la entidad. Ejemplo: realizar testimonios de personas que avalen el proyecto, fotografías que por sí solas cuenten una historia, infografías con datos estadísticos que dé cuenta del avance del proyecto en todas sus etapas.

✓ Correos electrónicos: La forma más institucional de crear empatía con el grupo objetivo identificado.

Gestión de base de datos, envío de mensajes de incidencia que informen regularmente sobre los avances del proyecto, a través de diferentes piezas de comunicación digital, (boletines, mailings, presentaciones, invitaciones, brochures, infografías, videos cortos, etc.), donde se informe a la comunidad sobre los logros en los diferentes componentes del proyecto: ambiental, social, técnico, etc.

✓ Mensajes auditivos: construcción sonora de mensajes para ser emitidos por medios radiales o grupos de WhatsApp, el contenido debe ser avalado por la OTC/OAC.

Ejemplo: Estructuración de contenidos para la cuña radial con información relevante, en este caso lo ideal es conseguir pauta en los medios comunitarios de las localidades que se ven beneficiadas por el proyecto. En todo caso el contenido de la cuña debe ser avalada por el IDU, se pueden generar campañas de expectativa alrededor de un proyecto mediante mensajes como: "Esto es una realidad, troncal avenida 68, mejorando la calidad de vida de sus habitantes". Y siempre finalizar la cuña con el slogan de la administración distrital.

✓ Boletín Mensual

La visión de un proyecto de ciudad debe verse como un proyecto articulado, independiente de los contratistas o los tramos que se ejecutarán, para la ciudadanía el proyecto es uno sólo y la dinámica articulada de acciones y trabajo en equipo en gran parte asegura la continuidad del mismo.

En este sentido, es muy importante que los comunicadores de cada uno de los grupos de trabajo, tengan una relación permanente para poder hablar en el mismo tono sobre el proyecto. La construcción mensual conjunta de un boletín que cuente el desarrollo del proyecto permitirá al IDU, a los contratistas y en general a la comunidad tener información valiosa sobre el avance, dificultades o generalidades del mismo.

Para el desarrollo de este boletín se sugiere que mensualmente cada grupo sea el responsable de la edición de las notas e información que envían el resto de los equipos del proyecto.

La rotación de la responsabilidad editorial del boletín hace posible la articulación entre los comunicadores y a la ciudadanía le garantiza una mirada más amplia sobre el proyecto.

En todo caso, los contenidos de este boletín antes de su socialización estarán avalados por OAC y OTC del IDU.

✓ Contenidos Audiovisuales

Contar historias de vida alrededor del proyecto, evidenciar avances de obra, resaltar acciones del Plan de Manejo de Tránsito, recuperación de flora, fauna u objetos arqueológicos son algunas de las notas con las que el proyecto mensualmente podría entregar información de buena calidad en 3 minutos, la idea es comunicar a la comunidad sobre los diferentes temas que se trabajan desde una obra no solo contando historias sobre el componente técnico sino con una mirada más social.

El comunicador debe tener esa intuición al buscar notas para la edición del video que será dividido en los diferentes grupos mensualmente para su producción.

✓ Volantes y plegables: Piezas de comunicación, que permiten la entrega de información sobre el proyecto (dentro de los pliegos de licitación se establecen los tipos de volantes que se deben entregar a la comunidad)

✓ Afiches: Permiten establecer un contacto directo con la comunidad en sitios estratégicos de encuentros en los barrios como son: Alcaldías Locales, tiendas, supermercados, iglesias, parques, etc. como una forma de mantener informada al público objetivo.

✓ Videoclips. Dentro de las piezas que el contratista puede realizar, está la producción de videos tipo: testimonio de la comunidad, historias sociales, etc., los cuales deben ser previamente avalados con la OAC. Para facilitar la producción de piezas audiovisuales, la OAC cuenta con una Guía para la producción de piezas audiovisuales y fotografías, que puede ser solicitada a la OAC, por medio del correo volantesidu@gmail.com

6. Otras actividades

Encuestas de percepción: Es importante mantener el pulso de la percepción que tiene la población respecto al proyecto, a través de las encuestas de percepción aplicadas por parte del contratista se deberá enfocar la comunicación con las necesidades reales de las comunidades determinando cuál es la estrategia, el mensaje, los canales y la oportunidad de generar contenidos de valor para socializarlo en la comunidad.

Monitoreo de Medios: Los medios de comunicación son grandes influenciadores positivos o negativos para un proyecto, por esto el comunicador deben permanentemente revisar lo publicado en prensa, radio y televisión para concretar y unificar información respecto al proyecto, y socializarla con los miembros del equipo contratista, nada peor que una mala información o desconocimiento del proyecto por parte de quien está abanderándolo, en este sentido se debe preparar para mantener informado a todo el público interno respecto del proyecto.

Free Press

El free press es una herramienta de comunicación asertiva y efectiva basada en la construcción de contenido de interés para que sea publicada en diferentes medios de comunicación, buscando que genere impacto e interés para el público, el free press es un medio económico y rentable.

Desde el punto de vista de los proyectos de infraestructura, está en la habilidad del comunicador generar contenido con el fin de captar el interés de los medios de comunicación mediante información relacionada con: Infografía del proyecto, historias de vida, beneficios del proyecto, historia, etc. Cualquier información que se vaya a publicar a través de un medio de comunicación debe reportarse al IDU, quien revisará y avalará el contenido.

