

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DEL CIAPI

MANUAL OF PROCEDURES OF INSTITUTIONAL COMMUNICATION OF CIAPI

Autor(es): Lic. Reina María Planas Seino¹

¹Centro de Investigaciones Apícolas, Carretera El Cano a El Chico, Km 0, El , La Lisa, La Habana, CP 19190, Teléfono 7202 0890.

comunicadora@ciapi.minag.cu

Recibido: 23/4/2014

Aprobado: 3/5/2014

RESUMEN

La comunicación institucional, surge como disciplina en el campo de las Ciencias Sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las instituciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre estos y el público externo, lo que conduce a mejor perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad. El objetivo de este trabajo se basa en la implementación del Manual de Procedimientos de Comunicación del CIAPI.

Palabras claves: Manual de Procedimientos de Comunicación

ABSTRACT

The institutional communication arises like discipline in the field of the Social Sciences three decades ago. It centers their attention in the analysis, diagnosis, organization and improvement of the complex variables that conform the talkative processes in the institutions, in order to improve the interrelation among their members, between these and the external public, what drives to better improvement of the company or institution, and to the invigoration of their identity. The objective of this work is based on the implementation of the Manual of Procedures of Communication of the CIAPI.

Key words: Manual of Procedures of Communication

INTRODUCCIÓN

El tema de la comunicación institucional, es un término relativamente desconocido en nuestro entorno, en cuanto a su significado; pero tan valioso que su estudio y aplicación representaría un eslabón más para el desarrollo de nuestro país.

La comunicación institucional, surge como disciplina en el campo de las Ciencias Sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las instituciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre estos y el público externo, lo que conduce a mejor perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad.

La base del perfeccionamiento de la gestión empresarial en Cuba es el hombre. En la medida en que este se motive e implique más en el logro de los objetivos de la organización, identificándolos con sus objetivos personales, aumentará la eficiencia, la eficacia y la calidad de nuestras empresas.

En la mayoría de los aspectos centrales en los que se debe trabajar dentro del perfeccionamiento está presente la *comunicación*, como sucede con el desarrollo de los grupos, la lucha por objetivos comunes, la dirección por valores, el incremento de la motivación, la participación, la disciplina y la exigencia en las empresas, por sólo señalar algunos; y la resultante de su integración conduce a la eficiencia.

Para lograrlo es imprescindible abordar la comunicación de manera coherente, integral; estudiarla, planificarla, organizarla, evaluarla, es decir, aplicar los instrumentos científicos con que nos provee esta joven disciplina de tan poca denominación y tanta utilidad.

Es entonces que para lograr que en el Centro de Investigaciones Apícolas (CIAPI) la comunicación se manifieste como un proceso sistémico de planes y programas de desarrollo, resulta necesario establecer el siguiente Manual de Procedimiento, en el cual se establece como debe desarrollarse dicha actividad y los pasos a seguir para su ejecución.

Objetivos y alcance del Manual de Procedimientos de Comunicación del CIAPI:

Objetivos

- ✓ Planificar las acciones comunicativas y disminuir la tendencia a efectuar acciones de comunicación de forma espontánea y descoordinada.
- ✓ Establecer los elementos y requisitos organizativos para desarrollar la actividad de Comunicación Institucional en el CIAPI.

Alcance

El método que se propone se considera aplicable al Centro de Investigaciones Apícolas, perteneciente al Ministerio de la Agricultura.

Referencias:

Decreto Ley 252/07 sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano y su reglamento el Decreto ley 281, Capítulo XIX.

- ✓ Metodología para el diagnóstico empresarial.
- ✓ Instrucción para la codificación de documentos del Sistema de Gestión de la Calidad.

Responsabilidades

Las responsabilidades de los diferentes actores del Centro con relación a los procesos del Sistema de Comunicación Empresarial, son las siguientes:

- ✓ El **Director del Centro** es el máximo responsable para la aprobación del Manual de Gestión de Comunicación, así como, los procedimientos para la implementación del mismo. Garantiza el presupuesto y los recursos requeridos para el funcionamiento del Sistema de Comunicación Empresarial.
- ✓ La **Directora de Gestión de la Calidad** es la responsable de revisar y aprobar este documento.
- ✓ Los **Directores de área de trabajo**, deben proceder al estudio del Manual de Gestión de Comunicación del CIAPI. Deben propiciar que sus trabajadores conozcan y domine la historia, proyecciones y estrategias del Centro, así como, los signos identitarios que lo identifican.
- ✓ El **Especialista en Comunicación** es el responsable de velar por la adecuada implementación y aplicación del Sistema de Comunicación, diseña la estrategia de comunicación y el plan anual de comunicación del centro, a partir de la estrategia empresarial, objetivos estratégicos, misión y visión del centro.

Términos y definiciones

En este manual se mostrarán los términos más empleados con los significados que se le atribuye a cada uno, para ayudar a una fácil comprensión a todas aquellas personas que no se desempeñan directamente en la actividad de comunicación.

- Comunicación Institucional: repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.
- La comunicación corporativa: instrumento de gestión de toda forma de comunicación interna o externa que debes ser efectiva para crear una base favorable en la relación con los públicos.
- Enfoque de la comunicación: El enfoque de comunicación es la manera que tiene la institución de concebir la comunicación. El enfoque ideal es el sinérgico que se consigue mediante la aplicación

de un modelo general de gestión de la comunicación, que debe ser diseñado en función de las características de cada organización, contribuyendo al fortalecimiento de la identidad y los valores de la cultura de la organización, y se influye en el desarrollo del sentido de pertenencia de los integrantes de la organización, de modo que puedan llevarse al máximo las potencialidades del capital humano; se generalice un sentido de pertenencia grupal y altas metas de desempeño.

- **Política de comunicación:** Conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de la organización. Acción, control, evaluación y corrección, diseñado por y para el beneficio de la organización, destinado a dirigir de manera coherente, el mejor aprovechamiento de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación. Estas políticas de comunicación deben estar en correspondencia con las políticas a nivel de Organización.
- **Identidad corporativa:** Es el ser de la organización, su esencia, lo que la identifica y diferencia.
- **Cultura organizacional:** Es el conjunto de valores y creencias comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural. A partir del intercambio y el hecho de que compartan un mismo espacio, bajo un mismo interés, va conformando en el público interno un sistema de significados compartidos y de esta manera una cultura organizacional única del lugar donde se desarrolla. Estos rasgos en común, forman parte de su identidad y van a contribuir a la imagen que se tendrá de la organización.
- **Imagen corporativa:** Es la síntesis del resultado del conjunto de interacciones que hacen los públicos con una organización. No es más que la representación de cómo ven los públicos a la institución, cómo la perciben. La imagen no se impone, es el resultado de un proceso de construcción a través de los intereses y experiencias que se conforman y comparten a lo largo del tiempo. La imagen favorable que pueda tener la sociedad sobre la institución u organización superior de dirección, constituye el trabajo en la comunicación externa a partir de la mercadotecnia que está enfocada a promover productos y servicios que la institución ofrece a la sociedad y a sus públicos.
- **Flujos de comunicación:** Es la dirección en que se dirige el mensaje. Están determinados por el objetivo que se pretende alcanzar, las características del emisor, receptor, contenido y canal que intervienen en el proceso así como las circunstancias en que se producen.
- **Gestión de la comunicación:** Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de procesos: planificación, ejecución, evaluación y control, mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones. Incluye también el control de la imagen a través de una práctica comunicacional integral y programada. En el caso de la integral, teniendo en cuenta el enfoque sinérgico de todos los recursos e instrumentos de imagen de la entidad y la programada para eliminar la aleatoriedad e incoherencia en mensajes.

Estrategia de comunicación: Forma parte de la planeación estratégica de la organización y en ella deben quedar definidos los objetivos de comunicación, las líneas de acción para alcanzarlos, los destinatarios de los mensajes, los mensajes, los medios, los mecanismos de retroalimentación y control, el presupuesto y el o los responsables de la implementación de dicha estrategia.

Estrategia para la Gestión de Comunicación del CIAPI.

- ✓ Los cuadros administrativos y políticos del CIAPI, deben exigir el cumplimiento de la Estrategia de comunicación.
- ✓ Los cuadros administrativos y políticos, deben estar preparados para brindar información de manera responsable y emitir sus opiniones con veracidad para mostrar al pueblo el estado del trabajo sin abordar la información clasificada que posea.
- ✓ Los cuadros administrativos y políticos, al brindar información estadística de carácter nacional deben ajustarse al boletín oficial de la ONE, para evitar errores.
- ✓ Se deben adoptar las medidas que competan a cada nivel de la Apicultura, ante cualquier caso de interferencia en el trabajo que debe realizar la prensa y en la gestión de sus directores para decidir lo que se publica.
- ✓ Se debe desarrollar un plan de capacitación activo de los periodistas que atienden el sector agrario en el conocimiento del sistema y trabajo desarrollado por la Apicultura, de forma que contribuya a eliminar los errores y la falta de argumentos en la comunicación sobre informaciones relacionadas con el sector.
- ✓ Se debe promover de forma equilibrada y conveniente el aprovechamiento de los distintos medios de comunicación (prensa plana, radial, televisiva, Internet e Intranet), para lograr la eficacia en la información.
- ✓ Las informaciones deben ser objetivas y actualizadas, de forma tal que contribuyan a alcanzar la credibilidad de la fuente de información
- ✓ Debe mantenerse la sistematicidad en la información, teniendo en cuenta los impactos de mensajes ya emitidos en los distintos medios para el establecimiento de las nuevas acciones de comunicación.
- ✓ Toda información sea económica, científico - técnica, productiva, u otra tiene un mensaje ideológico que deberá corresponderse con la ideología de la Revolución Cubana y contribuir a la Batalla de Ideas y al fortalecimiento de la identidad y soberanía cubana.
- ✓ En todo momento se debe desarrollar una actitud crítica ante los señalamientos o las quejas de la prensa y de la población y emitir respuestas rápidas y eficaces según corresponda.

Procedimiento para la elaboración de Manuales de Gestión de comunicación del CIAPI:

Para la elaboración del Manual de Gestión de Comunicación se debe comenzar con un previo diagnóstico que permitirá conocer los problemas reales de comunicación existentes en el Centro; el MGC se someterá a la aprobación del Consejo de Dirección, una vez aprobado se presentará la Dirección de Comunicación del Ministerio para su revisión y certificación. Se actualizará anualmente y debe contener los siguientes elementos:

- Introducción
- Marco conceptual
- Generalidades
- Antecedentes y Funcionamiento.
- Desarrollo del Sistema de Gestión de la Comunicación
- Principios para la Gestión de la Comunicación.
- Etapas para la Gestión de la Comunicación
- Responsabilidades
- Objetivos
- Política Institucional de Comunicación
- Misión y Visión de la Comunicación
- Estructura y funcionamiento interno de la Comunicación en el CIAPI
- Flujos comunicativos
- Características de los públicos, canales y mensaje internos.
- Comunicación institucional.
- Implementación del Plan de Acción de Comunicación.
- Registros.
- Seguimiento y evaluación del sistema.
- Bibliografía.
- Anexos.

1. Procedimiento para el Diagnóstico de Comunicación Institucional del CIAPI.

Realizar una encuesta ya previamente diseñada y aprobada por la dirección del centro (ver Anexo1). Se le aplicará a una muestra significativa de los trabajadores del centro. Los resultados obtenidos de la encuesta serán analizados y constituirá un punto de referencia para la elaboración del Diagnóstico de Comunicación y el plan de acciones a implementar; el mismo será discutido en el Consejo de Dirección

2. Procedimiento para la elaboración Estrategia de Comunicación del CIAPI.

Realizar un diagnóstico de comunicación de modo que se pueda determinar las principales características de los procesos comunicativos en la institución. Diseñar la estrategia de comunicación teniendo en cuenta los elementos siguientes.

- Introducción
- Marco conceptual
- Lineamientos
- Objetivo general
- Objetivos específicos
- Misión:
- Visión:
- Público objetivo.
- Principales posiciones públicas sobre las áreas de responsabilidad
- Formas y estilo para el trabajo con los públicos
- Instrumentos y medios para la comunicación
- Organización y funcionamiento de la comunicación
- Estructura y funcionamiento interno de la comunicación
- Seguimiento y evaluación de la implementación de la estrategia
- Plan de acción para la implementación de la estrategia de comunicación
- Bibliografía

Una vez aprobada hacer llegar a todos los responsables de implementar la estrategia. Se actualizará cada 4 años.

3. Procedimiento para el trabajo con la Prensa Nacional y Extranjera

3.1 Prensa Nacional

Si la acción con la prensa nacional parte de una solicitud proveniente de algún medio de comunicación nacional o del Departamento de Comunicación del MINAG se debe:

- ✓ Consultar con la máxima dirección del CIAPI si es de interés del centro acceder a la solicitud realizada.
- ✓ Dar respuesta a la solicitud en un plazo menor de 72 horas.
- ✓ En caso de que la solicitud contemple visitar la instalación, el responsable de prensa (Especialista en Comunicación) debe chequear con el Director del área a visitar que se creen las condiciones necesarias para el recibimiento de la prensa.

- ✓ El responsable de prensa deberá, si es necesario, asesorar al funcionario o cuadro designado para dar declaraciones a la prensa en cuanto a las características de los medios, términos comunicacionales, protocolo de intercambio con los medios, etc.
- ✓ Posteriormente a la acción realizada con la prensa extranjera se debe realizar un monitoreo, identificar y guardar los trabajos publicados por los medios como fruto de la acción.
- ✓ Los trabajos publicados en medios de prensa plana deben ser archivados en el libro de prensa.

En caso de que la acción con la prensa nacional parta de una solicitud del CIAPI a los medios de comunicación nacionales se debe:

- ✓ Consultar con el Departamento de Comunicación del MINAG la pertinencia de realizar esta acción.
- ✓ Convocar a los medios de prensa nacionales directamente, usando los contactos del *mailing list* de los periodistas que atienden a LABIOFAM.
- ✓ Si la solicitud contempla visitar alguna de las instalaciones del centro, el responsable de prensa debe chequear con el Director del área a visitar que se creen las condiciones necesarias para el recibimiento de la prensa.
- ✓ El responsable de prensa deberá, en caso de que sea necesario, asesorar al funcionario o cuadro designado para dar declaraciones a la prensa en cuanto a las características de los medios, términos comunicacionales, protocolo de intercambio con los medios, etc.
- ✓ Posteriormente a la acción realizada con la prensa nacional se debe realizar un monitoreo, identificar y guardar los trabajos publicados por los medios como fruto de la acción.
- ✓ Los trabajos publicados en medios de prensa plana deben ser archivados en el libro de prensa.

3.1.1 Respuestas a quejas de la población publicadas en la prensa

- ✓ Analizar la queja o planteamiento realizado por el o los ciudadanos en el medio de prensa.
- ✓ Informar a la máxima dirección de la empresa sobre esta queja.
- ✓ Según el contenido de la queja publicada sugerir que directivo del centro debe preparar la respuesta a dicha queja.
- ✓ Revisar y enviar a la máxima dirección la respuesta elaborada para su aprobación.
- ✓ Una vez aprobada la respuesta enviarla al medio de prensa en el que se publicó la queja inicialmente.
- ✓ Velar porque se publique la respuesta en este medio.
- ✓ Archivar en el libro de prensa la queja publicada así como la respuesta del CIAPI.

3.2 Prensa Extranjera

En caso de que la acción con la prensa extranjera parta de una solicitud proveniente de algún medio de comunicación extranjero, del Departamento de Comunicación del MINAG o del Centro de Prensa Internacional (CPI) se debe:

- ✓ Consultar con la máxima dirección del CIAPI si es de interés de la empresa acceder a la solicitud realizada.
- ✓ Consultar con el Departamento de Comunicación del MINAG la pertinencia de realizar esta acción, en caso de que la solicitud no provenga del mismo.
- ✓ Verificar por parte del responsable de prensa que el medio de prensa que realiza la solicitud está debidamente acreditado ante el CPI y si este no tiene objeción alguna para que esta acción se realice.
- ✓ Dar respuesta a la solicitud en un plazo menor de 72 horas.
- ✓ En caso de que la solicitud contemple visitar alguna de las instalaciones del centro, el responsable de prensa debe chequear con el Director del área a visitar que se creen las condiciones necesarias para el recibimiento de la prensa.
- ✓ El responsable de prensa deberá, en caso de que sea necesario, asesorar al funcionario o cuadro designado para dar declaraciones a la prensa en cuanto a las características de los medios, términos comunicacionales, protocolo de intercambio con los medios, etc.
- ✓ Posteriormente a la acción realizada con la prensa extranjera se debe realizar un monitoreo, identificar y guardar los trabajos publicados por los medios como fruto de la acción.

Si la acción con la prensa extranjera parte de una solicitud del CIAPI a los medios de comunicación extranjeros se debe:

- ✓ Consultar con la máxima dirección del CIAPI si es conveniente para el centro realizar la acción que se propone.
- ✓ Consultar con el Departamento de Comunicación del MINAG la pertinencia de realizar esta acción.
- ✓ Convocar a los medios de prensa extranjeros a través del CPI.
- ✓ En caso de que la solicitud contemple visitar alguna de las instalaciones del CIAPI, el responsable de prensa debe chequear con el Director del área a visitar que se creen las condiciones necesarias para el recibimiento de la prensa.
- ✓ El responsable de prensa deberá, en caso de que sea necesario, asesorar al funcionario o cuadro designado para dar declaraciones a la prensa en cuanto a las características de los medios, términos comunicacionales, protocolo de intercambio con los medios, etc.
- ✓ Posteriormente a la acción realizada con la prensa extranjera se debe realizar un monitoreo, identificar y guardar los trabajos publicados por los medios como fruto de la acción.

Nota: Es importante especificar que toda acción que se realice con la prensa extranjera debe ser coordinada a través de la Dirección del CIAPI. Si algún directivo o especialista es abordado por la

prensa extranjera con algún interés específico, éste debe contactar a la dirección mencionada para que la misma realice las coordinaciones pertinentes.

4. Procedimiento para la atención a visitantes internacionales

- ✓ Recibir notificación de la instancia a través de la cual se realizará la visita.
- ✓ Se prestará servicio de protocolo y traducción, así como otros servicios que se soliciten.
- ✓ Elaborar un informe luego de realizada la visita que incluya la intención y acuerdos de la visita, miembros integrantes de las delegaciones y procedencia oficial de la visita.
- ✓ Llevar el informe a la firma del director de la entidad.
- ✓ Entregar el informe en el Departamento de Relaciones Internacionales del Ministerio de la Agricultura
- ✓ Guardar una copia del informe en una carpeta habilitada al efecto.

5. Procedimientos para la elaboración de campañas promocionales.

- ✓ Crear equipo de trabajo para la realización de la Campaña de Comunicación.
- ✓ Diseñar la Campaña teniendo en cuenta los elementos siguientes:
 - Introducción
 - Objetivos de la campaña
 - Líneas de mensaje
 - Públicos
 - Perfil de los públicos
 - Estrategia creativa
 - Eje psicológico
 - Concepto de comunicación
 - Pautas generales
 - Identidad visual de la campaña
 - Concepto visual
 - Atributos específicos
 - Rasgos de estilo
 - Lema y sub-lemas
 - Etapas de la campaña
 - Acciones generales
 - Plan de medios
 - Objetivos
 - Caracterización de los medios
 - Selección de medios

- Acciones generales
 - Distribución de contenidos y medios por etapas
 - Etapa de evaluación
 - Financiamiento
 - Anexos
- ✓ Someter la Campaña a la aprobación de la Dirección del centro
 - ✓ Velar por la implementación de la campaña en el periodo de duración de la misma.
- 6. Procedimiento para la elaboración de planes de comunicación en ferias y eventos**
- ✓ Realizar una caracterización de la feria en la que se participará teniendo en cuenta:
 - Temática
 - Participantes
 - Duración
 - Alcance
 - Público
 - Sede
 - Interés para el CIAPI
 - Productos del centro que se expondrán
 - ✓ Definir un plan de comunicación que incluya los aspectos siguientes:
 - Objetivos de comunicación
 - Público objetivo
 - Acciones antes del inicio de la feria
 - Acciones durante la feria
 - Acciones posteriores a la feria
 - Evaluación
 - ✓ Someter el Plan a la aprobación del Consejo de Dirección del centro
 - ✓ Velar por la implementación del Plan.

CONCLUSIONES:

La organización no puede existir sin comunicación puesto que los trabajadores sin ella no pueden saber lo que sus compañeros están haciendo, la gerencia no puede recibir información sobre lo que sucede y los supervisores no pueden girar instrucciones. Asimismo, la colaboración en el trabajo resulta imposible y la organización desaparece. La colaboración se convierte en algo inexistente porque las personas no pueden transmitir sus necesidades a otros. Con este Manual se puede:

- ✓ Diseñar, implementar y evaluar sistemas de comunicación institucional, a partir de la realización de diagnósticos de comunicación, así como efectuar acciones de comunicación destinadas a desarrollar la imagen corporativa para los públicos.
- ✓ Diseñar, organizar y participar en eventos científico-informativos y ferias comerciales, con programas y acciones de relaciones públicas, que permitan la consolidación de la imagen corporativa del Centro de Investigaciones Apícolas.
- ✓ Elaborar y aplicar Manuales en materia de Comunicación Institucional.
- ✓ Atender a la prensa nacional y extranjera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Colectivo de autores: Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Selección de lecturas. ED. Félix Varela, Ciudad Habana, Cuba, 2005.
2. Colectivo de autores. Logos 2003. Manual de Relaciones Públicas.
3. Colectivo de autores. Material de apoyo de asesorías de comunicación. Compilación. AGRINFOR. 2003.
4. Decreto ley no: 252 del Consejo de Estado sobre la continuidad y perfeccionamiento del S.D.G.E. Cubano.
5. Decreto ley no: 281 del Consejo de Ministros que aprueba el reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial.
6. Estrategia de Comunicación MINAG 2008/2011.
7. Guía de estudio de la asignatura Comunicación Organizacional. 2007.
8. Guía de estudio de la asignatura Identidad e Imagen. 2009
9. MINAG. 2007. Plan Estratégico al 2009. La Habana, Cuba.
10. MINAG-2007. Estrategia de Comunicación. La Habana. CUBA.
11. Ministerio de la Agricultura. Regulaciones Internas del Ministerio de la Agricultura Relacionadas con la Comunicación.
12. Programa de Desarrollo de la Apicultura. CIAPI 2005.
13. Rodríguez Castellón, Santiago. 2003. Consideraciones sobre las transformaciones del Sector Agrario cubano en los noventa .8vo Seminario Anual de Economía Cubana. Ponencias. Centro de estudios de la Economía Cubana. Febrero 2003. La Habana. Cuba.