

PARA GANAR, PLANIFICA TU COMUNICACIÓN

Juan Carlos Calderón

Sólo un tercio de las administraciones públicas disponen de un plan formal de comunicación. Se trata de una de las conclusiones a las que llegó un estudio elaborado por Dircom y el INAP en 2008 pero que continúa siendo bastante revelador de la escasa apuesta por la planificación en las instituciones. Sin duda, un error.

Porque para ganar hay que comunicar, pero no de cualquier forma, sino de manera planificada, un extremo que no siempre las instituciones públicas ni los propios partidos políticos tienen en cuenta con las consecuencias, negativas, que este hecho conlleva.

Por tanto para ganar también hay que planificar. Ese es el camino. Esa debe ser la hoja de ruta de toda administración pública, partido político o candidato, aunque en este artículo nos centremos en la comunicación de gobierno.

¿Qué aporta la planificación a la comunicación? Mucho. Diría que es capital una buena planificación para conseguir en un alto porcentaje los objetivos

marcados.

La planificación aporta al trabajo orden, rigor y eficacia y evita convertirse en un especialista apagafuegos. Ofrece valor a la gestión y un intangible que en la mayoría de los casos conducirá al éxito.

Andrés Aljure Saab, experto con más de 80 planificaciones a sus espaldas, lo explica claramente en su libro *El plan de comunicación. Métodos y recomendaciones prácticas para su elaboración*: "Toda organización, proyecto o persona requiere de una interacción con sus públicos para lograr sus objetivos. Esa interacción es en esencia un proceso de comunicación y, como tal, requiere de una gestión profesional", una gestión cuya "forma de estructurar con lógica, coherencia, propósito y efectividad es a través de un plan de comunicación".

Por tanto, no se puede comunicar "sin orden ni concierto". Hay que apostar por una comunicación planificada y ordenada.

Juan Carlos Calderón es consultor de Comunicación Política y de Gobierno, técnico de Comunicación del Ayuntamiento de Marbella y coordinador de ACOP Andalucía. Coautor del libro *Política en serie*. www.consultorpolitico.es (@caldecom)

¿Y cómo se articula esta planificación en un método que sea eficaz y a la vez asequible? En este punto, existen diversas metodologías que coinciden en las etapas clásicas de la planificación de la comunicación.

Básicamente hay que dar respuesta a cinco cuestiones:

1. ¿Dónde estamos?
2. ¿Qué queremos conseguir?
3. ¿Cómo vamos a lograr los objetivos marcados?
4. ¿Qué acciones concretas se van a desarrollar a diario?
5. ¿Cómo vamos a medir la eficacia?

Planificar es responder a estas cuestiones y estructurar un documento en varias etapas. Una de las metodologías más completas que se pueden encontrar es la que propone el Gobierno de Navarra en su trabajo “¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública? Metodología para el diseño de planes de comunicación”.

De las recomendaciones más importantes de este documento (<http://bit.ly/1GoFRwc>) destaca el hecho de que los planes de comunicación “deben centrarse más en lo institucional y menos en lo político”.

Esta es una cuestión clave ya que si el ciudadano percibe un uso partidista –muy extendido– de las administraciones, la confianza mermará como ya está sucediendo.

Así que despolitizar la administración e institucionalizarla como servicio público a través de la comunicación será uno de los grandes retos de los gobernantes, un ejercicio que deben tomarse en serio por el interés general y que, a su vez, les reportará réditos.

Capital también es el presupuesto. Hay que invertir sí o sí sobre todo en investigación, pero también en recursos humanos, en el plan de medios y en las diferentes acciones que se programen.

Si no existe un presupuesto ajustado al proyecto comunicativo, difícilmente éste tendrá éxito, porque no se podrá implementar correctamente. En este sentido, es prioritario la concienciación del gobernante para dedicar la atención que realmente se merece la comunicación en una administración, representando una importancia capital que no siempre se valora como tal.

Volviendo a la metodología en concreto, la fórmula que propone el Gobierno de Navarra es un “tour” de diez etapas que, para simplificar, se pueden aglutinar en cinco imprescindibles.

PRIMERA: Diagnóstico de la situación, tanto internamente de la institución, como externamente del entorno de la administración. La investigación en este punto es clave. Sin investigación no se puede planificar y en este hecho hay que hacer un gran hincapié.

En este apartado también es primordial el estudio de los públicos que en el caso de una institución serán, prioritariamente, los ciudadanos, medios de comunicación y empleados públicos. Además de realizar un análisis de los canales y herramientas de comunicación de la propia administración.

SEGUNDA: Definir **objetivos**. Esta etapa es crucial ya que hay que establecer qué queremos conseguir, pero de una forma realista y cuantificable. Por tanto, estos retos a lograr deben ser específicos y cuantificables;

contemplar una definición de tiempo; realizables; asociados a un público específico y que estén escritos (Aljure Saab: 2015).

Si faltan algunos de estos requisitos, no serán objetivos válidos. De ahí la importancia de tener en cuenta todos y cada uno de los mismos para no viciar desde el inicio el plan de comunicación.

Es el momento, asimismo, de determinar el mensaje siempre en función del plan de gobierno. Esto es importante, ya que sin gestión no puede haber comunicación efectiva.

TERCERO: Llegamos al punto de las **estrategias** o cómo vamos a lograr los objetivos marcados. No es lo mismo centrar una estrategia en los medios de comunicación tradicionales, que volcarse en comunicar a través de internet prioritariamente. Por ello, hay que recurrir de nuevo al primer punto para conocer, básicamente, a través de la investigación, qué estrategias serán las más acertadas en función de nuestro público y de nuestro entorno.

CUARTO: Determinar las **tácticas** o acciones concretas y puntales que se van a desarrollar en el día a día. En este punto juega un papel esencial el cronograma temporal. No se comunica igual al inicio o al final de legislatura que a mitad de la misma. También hay que prestar especial atención a periodos como balances anuales o campañas concretas que se pongan en marcha.

Definir los canales concretos para divulgar el mensaje será otra de las acciones en esta etapa y dependerá del análisis inicial que se haya realizado en este ámbito y en relación a los públicos, prestando especial atención

a los que son más efectivos y usados por los *targets* prioritarios de la administración.

QUINTO: Y último: el **control** y la **evaluación**. De poco sirve ejecutar a la perfección un plan de comunicación, si finalmente no somos capaces de extraer los resultados positivos y los menos favorables. Por tanto, hay que controlar la ejecución del plan mediante indicadores que pueden ser de control, realización o de impacto, como bien refleja el trabajo del Gobierno navarro.

Las etapas concluyen con la evaluación del plan para determinar las conclusiones que nos ayuden en los próximos planes de actuación. Hay que recoger en un documento qué se ha hecho bien y qué es mejorable. De esta forma nos aseguramos una mayor efectividad en la planificación de programas posteriores.

CONCLUSIÓN: Los planes de comunicación te proporcionan una seguridad en tu gestión diaria que no debes menospreciar y te conducen, la mayoría de las ocasiones, al éxito o, como mínimo, a evitar el caos.

Ponga un plan de comunicación en su gobierno.