

CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EN EL SECTOR SEGURIDAD:

Guía para su diseño, implementación y seguimiento



*“PROCESO DE SOCIALIZACIÓN, IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN
DE APRENDIZAJES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE LA
DIRECCIÓN DE ASUNTOS DISCIPLINARIOS POLICIALES”*



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE**

Ejecutado por

DCAF

Centro de Ginebra para
la Gobernanza del
Sector de Seguridad



DCAF - Geneva Centre for Security Sector Governance

Maison de la Paix
Chemin Eugène-Rigot 2E
P.O. Box 1360
CH-1211 Geneva 1
Switzerland
Tel: +41 22 730 9400
Fax: +41 (0) 22 730 9405
info@dcaf.ch

Primera edición:
Noviembre, 2021

Dirección:
Dan Hales, Coordinador Nacional de Programa DCAF Honduras

Edición:
Linda Sánchez Avendaño, Oficial del proyecto DCAF

Realizado por:
Ligia Carmona Barrios
Desarrollo Multilateral (DEM)

Diseño y Diagramación:
PATIO Estudio Creativo
Desarrollo Multilateral (DEM)

Reservados todos los derechos.

Esta publicación se ha elaborado con el apoyo financiero de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). Las ideas y opiniones expresadas en el texto son de exclusiva responsabilidad de sus autores, y no reflejan necesariamente la visión, ni la opinión de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE).

Índice

I. INTRODUCCIÓN	1
II. ¿QUÉ ES LA DIDADPOL?	4
III. ¿CUÁL ES EL PROPÓSITO DE ESTA GUÍA?	5
IV. ¿CÓMO UTILIZAR LA GUÍA?	6
PARTE UNO	7
I. ¿CÓMO DISEÑAR CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN EN REDES SOCIALES?	8
a. ¿Qué es una campaña de comunicación?	9
b. ¿Qué pasos clave seguir para diseñar una campaña en redes sociales?	5
II. ¿CÓMO SE ELABORA UN PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL?	11
ETAPA 1: CONCEPTUALIZACIÓN	11
ETAPA 2: DISEÑO Y PRODUCCIÓN DE MATERIALES DE COMUNICACIÓN	13
ETAPA 3: IMPLEMENTACIÓN	15
ETAPA 4: MONITOREO Y EVALUACIÓN	17
II. ¿QUIÉN ELABORA LAS CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN?	18
PARTE DOS	20
I. ¿QUÉ SE APRENDIÓ EN EL CAMINO?	21
a. Sobre la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación	21
b. Sobre la socialización interna del plan de comunicación	22
c. Sobre la implementación de las campañas en redes sociales	23
BIBLIOGRAFÍA	24

I. Introducción

MEJORAR LA GOBERNANZA A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN

La gestión de la comunicación es una tarea importante para las instituciones del sector seguridad, en tanto, los medios institucionales, ya sean offline u online, se convierten en instrumentos que transmiten los objetivos y resultados del trabajo que realizan. Esto permite no solo informar a los públicos meta, sino también rendir cuentas y hace más transparente la gestión institucional, a través del establecimiento de flujos de información permanentes entre las instituciones y sus públicos objetivo, lo cual, a su vez, tiene una repercusión directa en la generación de confianza.

Según Aceves (2007), las redes sociales se han convertido en una esfera de opinión pública que no pertenece a la institución, sino que se ha constituido como una instancia crítica hacia su quehacer. En las redes sociales, la ciudadanía ha encontrado un espacio para opinar, criticar, exigir y hasta influenciar los asuntos públicos, donde antes solamente estaban presentes las propias instituciones y los medios de comunicación masivos. De la misma manera, estas redes constituyen espacios importantes para que la sociedad ejerza su función de veeduría social a las instituciones, lo cual incluye al sector de seguridad y justicia. Esto representa una oportunidad en términos del fortalecimiento de la democracia, ya que favorece la participación y la opinión pública, permitiendo visibilizar las necesidades de sectores específicos de la población (p.ej. mujeres o jóvenes), la cual tiene una importante incidencia en la toma de decisiones de las instituciones.

En la era de la comunicación digital (Pineda, 2007) se vuelve esencial poner a disposición canales de comunicación que fomenten la participación y la veeduría social, lo cual incluye el trabajo de las instituciones del sector seguridad, con el objetivo de fomentar una cercanía y un dialogo abierto que fortalezca modelos de gobernanza equilibrados y transparentes. La participación de diferentes sectores de la sociedad civil garantiza, en estos casos, el mejoramiento permanente de los servicios de las agencias e instituciones del sector seguridad, pues monitorean y supervisan todos aquellos aspectos clave de la seguridad pública, velando, entre otras cosas, por el respeto y la protección de los derechos humanos. Existe una nueva forma de gobernanza que la comunicación estratégica no puede obviar.

En ese sentido, la preparación de un plan de comunicación estratégica se torna indispensable. Las instituciones del sector seguridad deben procurar una planificación de la comunicación que no esté únicamente orientada a transmitir los logros institucionales, sino a escuchar, dialogar y tender lazos de colaboración con actores clave de la sociedad civil, sector privado, medios de comunicación y socios de la cooperación internacional. Esto, en esencia, fortalece la gobernanza de las instituciones, volviéndolas más accesibles y abiertas a construir y mejorar los servicios de seguridad para las poblaciones a las que sirven. Para profundizar sobre estos aspectos, se recomienda consultar la siguiente publicación: [Gui_Socializacion_PEC.pdf \(dcaf.ch\)](#)

Las campañas de comunicación son herramientas dentro de un plan de comunicación estratégica y son vehículos que permiten abrir y mantener esos espacios de diálogo con los públicos meta. En especial, las campañas en redes sociales facilitan la interacción con un flujo de información más permanente, lo cual contribuye al fortalecimiento de la confianza de los públicos meta hacia la institución, siempre que se haga una buena gestión de las comunicaciones, encaminada a dar respuesta a las necesidades de información de forma oportuna.



CONTEXTO

La realización del documento Campañas de comunicación en el sector seguridad: Guía para su diseño, implementación y seguimiento, (en adelante denominada, “la Guía de Campañas”), forma parte de los esfuerzos de DCAF por sistematizar y presentar la experiencia de trabajo con la DIDADPOL. La presente Guía desarrolla de manera específica el componente de campañas de comunicación esbozado en la Guía de Elaboración y Socialización para la Implementación Efectiva de Planes de Comunicación para Agencias e Instituciones del Sector Seguridad (2021) (en adelante Guía de Planes de Comunicación). De esta manera, estos dos documentos se consolidan como una serie de dos guías complementarias que ponen a disposición de las agencias del sector de seguridad elementos que pueden orientar la elaboración de diagnósticos, planes de comunicación estratégicos y su socialización, así como la implementación de las campañas de comunicación.

La experiencia desarrollada con DIDADPOL implementado campañas de comunicación muestra que, si bien las direcciones o unidades de comunicación son las responsables del diseño e implementación de campañas de información, prevención, educación o sensibilización, es fundamental involucrar al nivel técnico y operativo, en tanto el trabajo que realizan es el insumo que se necesita para desarrollar cualquier producto o pieza de comunicación. Sin contar con los resultados e impactos que

genera la institución a través de su trabajo político y/o técnico resultaría complejo, no solo diseñar campañas, sino también elaborar otro tipo de productos, como boletines informativos, comunicados de prensa, artículos, informes de rendición de cuentas, entre otros.

En ese sentido, para garantizar que la institución implemente campañas coherentes con sus objetivos institucionales es necesario conformar equipos de trabajo multidisciplinarios, donde las personas responsables de la comunicación tomen el liderazgo y guíen al equipo técnico para concretar mensajes que transmitan los resultados más relevantes de la institución, pero que no dejen de lado la importancia de conectar con los públicos meta. Así, las personas responsables de las comunicaciones se convierten en facilitadores de un proceso de mediación de contenidos para lograr una comunicación efectiva.

La *Guía de Campañas* que a continuación se presenta resume los pasos a seguir para diseñar e implementar campañas de comunicación, así como los recursos humanos y técnicos necesarios, proporcionando algunas herramientas de fácil acceso para elaborar ciertos productos de comunicación. También se recopilan las lecciones aprendidas del proceso completo, es decir, desde la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación, el proceso de socialización y la implementación de las campañas de comunicación.

II. ¿Qué es la DIDAPOL?

El 21 de enero de 2018 entró en vigencia la Ley Orgánica de la Secretaría de Estado en el despacho de Seguridad y de la Policía Nacional de Honduras, mediante Decreto Legislativo No. 18-2017. Los artículos 5 y 15 de dicho Decreto dieron vida a la Dirección de Asuntos Disciplinarios Policiales (DIDADPOL) como una dependencia desconcentrada de la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad con autonomía técnica, administrativa, financiera y operativa que tiene bajo su cargo investigar los hechos constitutivos de faltas graves y muy graves en las que incurran los miembros de la Carrera Policial y las/os funcionarias/os y empleadas/os de la Secretaría de Seguridad.

Según el Reglamento de Organización y Funciones de la DIDADPOL, la Unidad de Comunicación Institucional (UCI) es responsable de diseñar, coordinar y ejecutar estrategias de comunicación orientadas a la difusión de información actualizada y previamente autorizada por la Dirección, así como direccionar los procesos de comunicación y de relaciones públicas de la DIDADPOL.

De la misma manera, es responsable de establecer una estrategia de trabajo que coadyuve a nivel interno la difusión de información relacionada con los miembros de la Carrera Policial y la SEDS. La UCI debe, además, diseñar, coordinar y ejecutar estrategias de comunicación orientadas a la sociedad en general.

A continuación, se presentan la misión, visión, valor público, principios y valores:

MISIÓN

Somos el ente responsable de investigar los hechos constitutivos de faltas graves y muy graves en que incurran los miembros de la Carrera Policial y el personal de la Secretaría de Seguridad, garantizando los principios rectores del Derecho Disciplinario a fin de preservar los valores éticos.

VISIÓN

Para el 2026 ser una Institución consolidada, brindando a la ciudadanía un servicio confiable, transparente y respetuoso de los Derechos Humanos, aplicando el conocimiento jurídico en los procesos disciplinarios de la Policía Nacional y la Secretaría de Seguridad.

VALOR PÚBLICO

Incrementar el acceso a la Seguridad de la población a través de la implementación de políticas públicas en materia de seguridad que aseguren tener una Policía Nacional confiable y eficiente, al servicio de la ciudadanía en general, manteniendo índices bajos de comisión de faltas disciplinarias graves y muy graves.

PRINCIPIOS

- Prevención
- Igualdad de género y no discriminación
- Dignidad humana
- Responsabilidad
- Profesionalismo
- Imparcialidad
- Legalidad
- Debido procedimiento
- Racionalidad
- Transparencia

VALORES

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Eficacia y eficiencia
- Ética
- Identidad institucional

III. ¿Cuál es el propósito de esta guía?

La *Guía de Campañas* es una herramienta complementaria a la Guía de Planes de Comunicación y busca dar orientaciones y brindar conocimientos a las personas encargadas de las unidades de comunicación de agencias e instituciones del sector seguridad sobre el proceso de diseño e implementación de campañas de comunicación.

Por otro lado, esta *Guía de Campañas* no solamente brinda un paso a paso sobre el proceso de diseño y elaboración de campañas de comunicación, ofreciendo herramientas útiles para la producción de piezas de comunicación, sino también pretende recoger las lecciones aprendidas de manera integral, incluyendo la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación, la socialización de dicho plan de comunicación y el diseño e implementación de campañas de comunicación.

Aunque la *Guía de Campañas* hace referencia a una experiencia en particular, tanto en el diseño e implementación de las campañas de comunicación, como en la recopilación de las lecciones aprendidas, sin duda, presenta procedimientos y aprendizajes de referencia que pueden ser de utilidad para cualquier agencia o institución similar a la DIDADPOL.

La *Guía de Campañas* está dirigida a todas las personas que se encargan de las unidades o direcciones de comunicación de las agencias e instituciones del sector de seguridad y que, junto a los niveles de dirección o gerencias, deseen diseñar e implementar campañas de comunicación sobre distintos temas institucionales, pero, además, que tengan la necesidad de capitalizar y reducir la curva de aprendizaje a la hora de diseñar un plan de comunicación e implementar campañas, específicamente en redes sociales.



IV. ¿Cómo utilizar la guía?

En vista que esta *Guía de Campañas* es un complemento de la *Guía de Planes de Comunicación*, se recomienda consultar ambas para conocer el proceso completo de elaboración, socialización e implementación del plan de comunicación estratégica. Sin embargo, cualquiera de estas Guías puede ser consultada de forma individual, en caso de tener particular interés, en el proceso de diseño y socialización de un plan de comunicación en su sentido amplio, o en el diseño e implementación específica de campañas de comunicación en redes sociales.

Con la *Guía de Campañas* se profundiza y se brinda mayor información del proceso de diseño, implementación y seguimiento de las campañas de comunicación, la cual se aborda de forma general en la *Guía de Planes de Comunicación*. Es importante tener en cuenta que las campañas de comunicación son parte de la variedad de productos de comunicación que se utilizan dentro de una institución para gestionar la comunicación estratégica.

La *Guía de Campañas* contiene dos partes principales que se detallan a continuación:

PARTE UNO

La primera parte brinda una explicación general sobre las campañas de comunicación, así como el paso a paso del diseño y su implementación, específicamente en redes sociales. Este apartado incluye la conceptualización, el diseño gráfico, la implementación y el monitoreo y evaluación:

- **Conceptualización:** incluye la elaboración del documento conceptual, describiendo su contenido mínimo y todos aquellos aspectos a tener en cuenta cuando se planifica una



campaña, como, por ejemplo, objetivos, público meta, canales de comunicación, disponibilidad de recursos, etc.

- **Diseño:** se describe el proceso que implica el diseño, diagramación y animación de las piezas de comunicación que se publicarán.
- **Implementación:** se describen todos los instrumentos que se deben generar para garantizar una adecuada implementación, por ejemplo, copias¹, calendarios, carpetas compartidas, etc.
- **Monitoreo y evaluación:** se explica la importancia de dar seguimiento al desempeño de las campañas, a través del monitoreo de las métricas. También se aborda la necesidad de realizar evaluaciones periódicas de las campañas con los datos que se recopilen del monitoreo, ya que permitirán conocer el cumplimiento de los objetivos trazados.

Cada uno de estos pasos está acompañado por modelos que pueden ser retomados y adaptados según las necesidades institucionales. Además, esta primera parte esboza los requerimientos en términos de recurso humano y técnico para implementar las campañas de comunicación y brinda algunas herramientas de fácil acceso para producir piezas de comunicación.

¹Se llama copy al texto de una publicación en redes sociales. Para la redacción de un copy es necesario tomar en cuenta las características de cada red social.

PARTE DOS

Esta parte de la Guía de Campañas abarca las lecciones aprendidas de forma integral en todas las etapas del proceso y se dividen de la siguiente manera:



Para cada una de las partes, se presentan aquellos aprendizajes que proporcionan un valor agregado para las instituciones que quieran realizar un esfuerzo similar a este. Se revisan los aspectos positivos, pero también se identifican los aspectos negativos y algunas alternativas para mitigarlos.



PARTE **UNO**



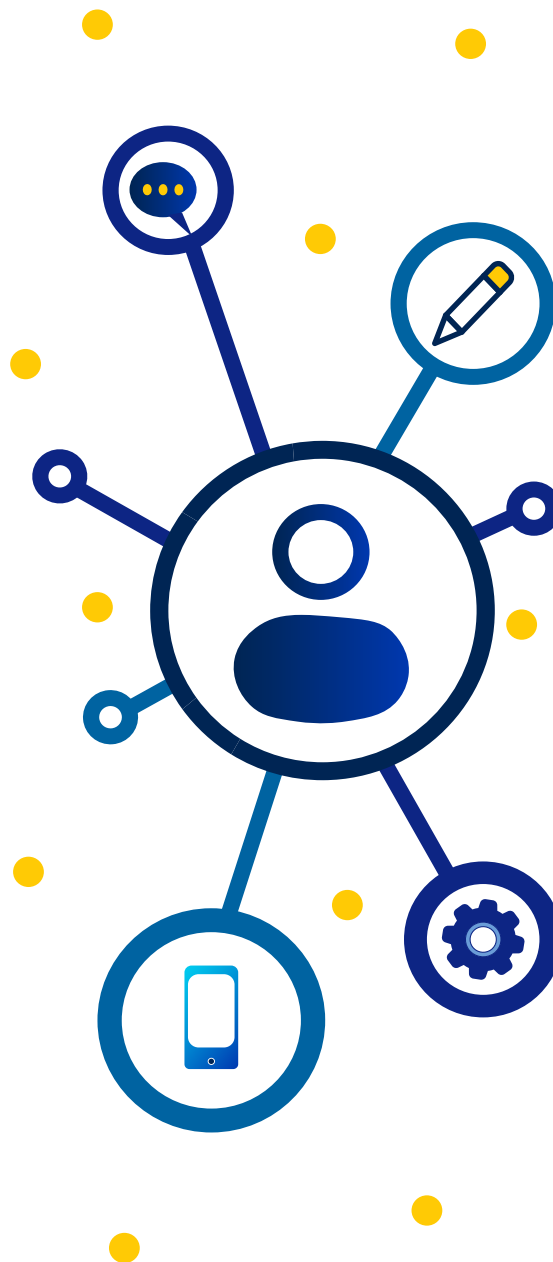
I. ¿Cómo diseñar campañas de comunicación en redes sociales?

a. ¿Qué es una campaña de comunicación?

Las campañas de comunicación son un instrumento de información, educación y/o sensibilización, que puede ser utilizado en múltiples sectores, incluyendo el sector seguridad. Las campañas son además, una herramienta de prevención de gran utilidad, dado que pueden contribuir a producir cambios en la conducta de las personas.

Según Fernández (2004), una campaña de comunicación es una planificación que incluye un conjunto de acciones destinadas a comunicar un mensaje o mensajes a uno o más públicos objetivos en un periodo de tiempo concreto. Una campaña tiene unos objetivos de comunicación concretos cuyo grado de cumplimiento se evalúa al final.

Cabe señalar que una campaña de comunicación no debe alterar el Plan Estratégico de Comunicación, al contrario, debe seguir las indicaciones de este y colaborar en la ejecución del mismo. Cada campaña de comunicación es distinta y requerirá respuestas diferentes dependiendo de los objetivos que se quieran alcanzar, sin embargo, son muchos los aspectos que al redactar la campaña de comunicación coinciden con los del Plan Estratégico de Comunicación, como por ejemplo, los objetivos, los públicos meta y los mensajes clave.



b. ¿Qué pasos clave seguir para diseñar una campaña en redes sociales?

El diseño e implementación de una campaña debe formar parte de un plan de comunicación, el cual debe estar alineado con los objetivos generales que desea alcanzar una institución. Ese plan deberá ser el marco bajo la cual se diseñe una campaña de comunicación, pues es necesario asegurar que guarde coherencia con la misión, la visión, los valores y los principios institucionales. De la misma manera, las campañas de comunicación deben responder a las necesidades de información de los públicos meta y considerar los canales adecuados para comunicar los mensajes clave.

Una campaña de comunicación puede incluir una gran variedad de canales para transmitir los mensajes clave que incluyen los medios tradicionales como la prensa escrita, radio y televisión, y los medios digitales como redes sociales, podcast, blogs, páginas web, revistas o periódicos digitales. Los canales de comunicación a utilizar dependerán del público meta, pero además, es necesario tomar en cuenta la realidad institucional, considerando los recursos humanos y financieros disponibles. Como se verá más adelante, la planificación de una campaña sigue pasos específicos y la elaboración de presupuesto es una de las últimas tareas, sin embargo, es necesario mantener las expectativas de las campañas acorde a la disponibilidad de recursos institucionales, sin que esto impida la innovación y creatividad.

Esta guía aborda el diseño e implementación de campañas exclusivamente para redes sociales, sin embargo, el proceso de planificación puede ser aplicado para campañas que consideren otro tipo de canales de comunicación, ya que lo que se modificará es el plan de medios a implementar, ampliando los canales.

Para el diseño de una campaña de comunicación, se consideran cuatro etapas principales:

1. Conceptualización: incluye la definición de objetivos, públicos meta, mensajes clave y canales de comunicación (plan de medios).

2. Diseño y producción de materiales de comunicación: es la etapa en la que se define la línea gráfica de la campaña y se diseñan todos los materiales, desde imágenes, hasta videos.

3. Implementación: para el éxito de la campaña, se deben generar una serie de instrumentos que permitan y faciliten su implementación, como la creación del copy o el calendario de publicaciones.

4. Monitoreo y evaluación: en este caso, se refiere a la medición de las métricas de las redes sociales que se utilizan para la implementación de la campaña, como, por ejemplo, cantidad de seguidores, de interacciones, de reproducciones, etc. Es importante tener en cuenta evaluar el cumplimiento de los objetivos que busca la campaña, como, por ejemplo, aumentar el número de seguidores, consolidar la comunidad on-line de la institución, aumentar el número de denuncias, etc.



Siguiendo estas cuatro etapas, a continuación, se describe el paso a paso de cada una de ellas:

ETAPA 1: CONCEPTUALIZACIÓN

Como resultado final de esta etapa, se busca contar con un documento conceptual que resuma los aspectos generales de la campaña de comunicación.



Conceptualización de campaña

TÍTULO DE CAMPAÑA	
Objetivo General - OG	
Objetivo Específico - OE	IDEAS FUERZA
OE1.	IF1.
OE2.	IF2.
...	...
Públicos meta- PM	•
Concepto:	•
Hashtags:	•

Ficha de campaña

TÍTULO DE CAMPAÑA	
Tipo de campaña:	Redes sociales digitales Otros ejemplos: (TV, radio...)
Duración:	xx meses
Fechas (Apróx.)	Inicio: dd/mm/aaaa Fin: dd/mm/aaaa
Canales y herramientas:	- Redes sociales institucionales (Facebook, Instagram, Twitter) - Audiovisuales: GIF, videos cortos ...
Recursos:	•
Riesgos:	•
Estrategias de mitigación:	•

Desarrollo de ideas de fuerza

TÍTULO DE CAMPAÑA	
IDEAS FUERZA	MENSAJES CLAVE
IF1.	
IF2.	

PASO 1 DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Los objetivos de una campaña deben ser muy **claros y concretos**, pero además, ser consecuentes con los objetivos estratégicos institucionales. Al momento de definir los objetivos, hay que tener en cuenta que **su cumplimiento deberá alcanzarse al finalizar la campaña**, con lo cual **deben ser realistas**, de acuerdo a la duración de la campaña. Por ejemplo, ¿se busca dar a conocer un servicio específico de la institución? ¿Informar sobre los resultados alcanzados o buenas prácticas institucionales?

Por otro lado, los objetivos deben tomar en cuenta **la necesidad de información de los públicos meta** y de ahí que los esfuerzos de comunicación que se hagan durante la implementación de la campaña también responderán al conocimiento previo de dicho público.

PASO 2 IDENTIFICACIÓN DEL PÚBLICO META

Una vez que se hayan definido los objetivos de la campaña, será necesario definir a quien o quienes se quieren dar a conocer los mensajes clave. Si las instituciones cuentan con un plan de comunicación, por lo general, los públicos meta están definidos en ese instrumento, por lo que al momento de planificar la campaña se deberán segmentar estos públicos, seleccionado aquellos que sean de interés. En caso que no se cuenta con una definición previa de públicos, la elaboración de las campañas es la oportunidad perfecta para iniciar la definición de los perfiles del público.

PASO 3 DURACIÓN

Este paso, aunque es sencillo, es muy importante, pues como se mencionó antes, **será el tiempo exacto para cumplir con los objetivos definidos en el paso 1.**

PASO 4 DESARROLLO DE IDEAS FUERZA

Toda campaña debe tener ideas fuerza a comunicar. **Estas ideas deben guiar la creación de los mensajes clave que se comunicarán**, de forma que apunten a posicionar una misma idea. Por ejemplo, en el marco de una campaña se pueden publicar varios mensajes clave sobre una misma idea fuerza, como “la institución prioriza acciones de prevención”.

PASO 5 DEFINICIÓN DE LOS MENSAJES CLAVE

Esta es la **esencia de la campaña**. Su contenido determina lo que se quiere comunicar, por lo que es fundamental considerar su **estructura, lenguaje y formato** para lograr una conexión con el público meta. Es necesario tomar en cuenta que las instituciones suelen manejar términos técnicos o legales sobre su quehacer. Una parte

clave del mensaje es utilizar un **lenguaje sencillo** que logre transmitir ideas claras sobre aquello que queremos informar.

Según la magnitud de la campaña, **es posible diseñar mensajes diferenciados, de acuerdo al público meta**. Por ejemplo, los mensajes clave para el público en general puede tener un enfoque diferente al de autoridades locales o medios de comunicación.

Siendo este paso uno de los más importantes, al momento de construir los mensajes, **es necesaria la participación** del equipo técnico de la institución, así como de la aprobación de los cargos directivos.

A continuación, se presenta un ejemplo sobre una idea fuerza a comunicar y el desarrollo de dos mensajes clave que informen sobre las facultades de la institución:

IDEA FUERZA	MENSAJE CLAVE
DIDADPOL no tiene facultades para sancionar a los miembros de la Carrera Policial.	Investigar es nuestra misión y darle un servicio confiable a la población hondureña es nuestra visión. Nos hemos comprometido con usted para prevenir la comisión de faltas graves y muy graves por parte de los miembros de la Carrera Policial.
Preguntas y respuestas	Somos una institución con autonomía técnica, administrativa y operativa, a cargo de investigar las faltas graves y muy graves que cometan los miembros de la Carrera Policial, con el objetivo de mejorar su conducta.

Una vez teniendo claros los mensajes clave, también será **necesario dar un nombre y un lema a la campaña**, con el objetivo de facilitar su posicionamiento entre los públicos meta. Se debe procurar que tanto el nombre como el lema sean cortos y que transmitan ideas concretas sobre el fin de la campaña, de preferencia aquello que se quiere posicionar en la mente de los públicos meta. A continuación, se presentan algunos ejemplos:

NOMBRE	LEMA
Cuenta con nosotros ²	Investigar es nuestra misión
Contamos con usted ³	Su denuncia es nuestro primer paso
Integridad y valores institucionales ⁴	Yo amo a mi familia y mi institución
Prevención ante el COVID ⁵	Todos contra el COVID

PASO 6 ELABORACIÓN DE PLAN DE MEDIOS

Como se mencionó anteriormente, **el plan de medios puede incluir canales offline y online**, de acuerdo a los objetivos trazados y el perfil del público meta. Esta guía en particular ahonda sobre el desarrollo de una parrilla de contenidos para redes sociales, con lo cual, es importante **definir las redes a utilizar, la frecuencia y horarios de publicación, así como los mensajes**

para cada red y su formato. Esta parrilla se convertirá en un cronograma de trabajo durante la implementación y es importante cumplirlo, según la planificación, con el objetivo de asegurar la efectividad de la campaña.

PASO 7 ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

Idealmente se debe asignar un monto global para la ejecución de la campaña, el cual contemple el **diseño y producción de las piezas de comunicación**, en caso que la institución no cuente con los recursos humanos, técnicos y materiales para realizarlo en casa, así como la inversión en pauta. El porcentaje de inversión en cada canal de comunicación dependerá de los objetivos definidos y del perfil del público meta. Por lo general, se invertirá en aquellos canales con mayor impacto y alcance.

ETAPA 2: DISEÑO Y PRODUCCIÓN DE MATERIALES DE COMUNICACIÓN

Durante esta etapa se desarrolla todo el material y piezas de comunicación que se publicarán durante la implementación de la campaña. Según la duración, el material se puede producir de forma escalonada (p.ej. cada semana o cada mes), lo cual permite hacer ajustes, en caso de ser necesario. Se sugiere compilar todo el material en plataformas de almacenamiento en la nube y compartir el acceso con todas las personas involucradas en la implementación de la campaña.

²Campaña de posicionamiento institucional de la DIDADPOL, ³Campaña de denuncias de la DIDADPOL, ⁴Campaña de la Policía Nacional de Honduras, ⁵Ídem

PASO 1 DEFINICIÓN DE LA LÍNEA GRÁFICA

Antes de diseñar o producir los materiales gráficos y audiovisuales, es necesario definir la línea gráfica⁶ de la campaña, la cual debe **respetar la imagen e identidad visual de la institución**. En caso que exista, la línea gráfica de la campaña, debe elaborarse a la luz del Manual de Marca o de Identidad Visual institucional, retomando todos aquellos elementos que permitan que el público identifique a la institución que implementa la campaña, por ejemplo, la paleta cromática, la tipografía y otros elementos gráficos distintivos de la institución.

Es necesario definir gráficamente el nombre y el lema de la campaña, como en este ejemplo:

Nombre de la campaña:



Lema de la campaña:



PASO 2 DETERMINACIÓN DE CANTIDAD DE PIEZAS DE COMUNICACIÓN

De acuerdo a la duración de la campaña, se determina la necesidad de la cantidad de piezas a desarrollar, por ejemplo, para una campaña de comunicación de 12 semanas en redes sociales, con una frecuencia de 3 publicaciones a la semana, se necesitan, como mínimo, 36 piezas de comunicación. De la misma manera, en la etapa de conceptualización, se definen los mensajes clave que se transmitirán durante la implementación de la campaña, así como su formato, es decir, imagen, GIF, infografía, video, etc.

En ese sentido, **tomando la duración como base y la definición de los formatos**, como parte de los mensajes clave, **se determina la cantidad de piezas a diseñar y producir**.

A continuación, se presenta un ejemplo para organizar la cantidad de piezas y sus formatos:

FORMATO	CANTIDAD
Videos animados	3
Videos cortos (GIF)	9
Post diseñados (imágenes e infografías)	18
Carruseles	6
TOTAL	36

⁶La línea gráfica se refiere a todos aquellos elementos visuales que definen la imagen de la campaña, como, el logotipo, las tipografías, los colores, entre otros.

PASO 3 DISEÑO Y PRODUCCIÓN

Definida la línea gráfica y la cantidad de piezas de comunicación, se realiza la producción del material, procurando la elaboración de un **cronograma de trabajo**.

ETAPA 3: IMPLEMENTACIÓN

Durante la implementación, se debe velar por el cumplimiento de la parrilla de contenidos para redes sociales definida en la etapa de conceptualización.

PASO 1 ELABORACIÓN DEL COPY

Se llama copy al texto de una publicación en redes sociales. Para la redacción de un copy, es necesario tomar en cuenta las características de cada red social, por ejemplo, Twitter permite una menor cantidad de caracteres, en Instagram solamente aparece la primera parte del texto, por lo que la primera frase es la más importante.

Sin embargo, hay aspectos que se deben tomar en cuenta para todas las redes sociales, como la necesidad de **redactar de forma concreta y breve, el uso de Hashtags o etiquetas, el empleo de emoticones y la incorporación de links o llamadas a la acción** (Call-to-action).



PROPUESTA DE COPY

Nos hemos comprometido con usted para prevenir la comisión de faltas graves y muy graves por parte de los miembros de la Carrera Policial.

#CuentaConNosotros,
investigar es nuestra misión.
Conozca más en
<https://www.didadpol.gob.hn/>





PROPUESTA DE COPY

Con su denuncia, luchamos contra la impunidad, el abuso de poder y de la fuerza.

#ContamosConUsted, su denuncia es nuestro primer paso.

Haga su denuncia ANÓNIMA aquí https://denuncias.didadpol.gob.hn/nueva_denuncia.php

PASO 2 ELABORACIÓN DE LA PARRILLA DE CONTENIDOS

Durante la etapa de conceptualización, en el plan de medios se definen las redes sociales a ser utilizadas, así como la frecuencia, horario y formato de las publicaciones. Es necesario tener en consideración que la definición del horario puede variar en cada país. Para el caso de América Latina, se recomienda consultar el sitio <https://ilifebelt.com/>. Por otro lado, tanto la frecuencia como el horario dependerán de cada red social, por ejemplo, en Twitter se suele publicar con mayor frecuencia que en LinkedIn.

Para lograr éxito en la elaboración de la parrilla, idealmente se recomienda analizar las redes sociales institucionales, es decir, determinar las mejores horas para publicar según las propias estadísticas de cada red social; para esto será necesario analizar las mejores publicaciones (con mayor alcance y/o interacciones), identificando los días y horas de dichas publicaciones.

En esta etapa, se prepara la parrilla de contenidos, la cual es la **guía que permite una implementación práctica y fácil**.

A continuación, se presenta un ejemplo para la elaboración de la parrilla de contenidos:

FECHA DE IMPLEMENTACIÓN: 28 DE JUNIO – 25 DE JULIO DE 2021	
TWITTER	Frecuencia: lunes – miércoles – viernes Hora: 9:00 am
FACEBOOK	Frecuencia: lunes – miércoles – viernes Hora: 2:30 pm
INSTAGRAM	Frecuencia: domingo – martes – jueves Hora: 4:00 pm

**FECHA DE IMPLEMENTACIÓN:
28 DE JUNIO – 25 DE JULIO DE 2021**

Menú clave (diseño)	Formato	Copy Twitter e Instagram	Copy Facebook
	Imagen	Nos hemos comprometido con usted para prevenir la comisión de faltas graves y muy graves por parte de aquellos miembros de la Carrera Policial que falten a su código de conducta 🚔🚔 #CuentaConNosotros Investigar es nuestra misión. Conozca más en https://www.didadpol.gob.hn/	Nuestro compromiso es con usted y su familia, previniendo e investigando la comisión de faltas graves y muy graves por parte de aquellos miembros de la Carrera Policial y personal de la SEDS que falten a su código de conducta 🚔🚔 #CuentaConNosotros Investigar es nuestra misión. Para mayor información sobre el trabajo de la DIDADPOL, consulte https://www.didadpol.gob.hn/

ETAPA 4: MONITOREO Y EVALUACIÓN

A través del monitoreo y evaluación de la implementación de la campaña se logra medir su impacto y el cumplimiento de los objetivos trazados.

PASO 1 MONITOREO

Particularmente para redes sociales, el monitoreo debe ser permanente, ya que es necesario dar seguimiento a las posibles interacciones con los públicos meta, respondiendo preguntas o comentarios y aclarando dudas, con el objetivo de **consolidar la comunidad online** de la institución, lo cual permita la creación de **relaciones de confianza**. El seguimiento permanente también permite medir el progreso hacia el cumplimiento de los objetivos.

PASO 2 EVALUACIÓN

La evaluación de las campañas es una actividad más específica que **debe realizarse en momentos determinados de la implementación**. Por ejemplo, se debe hacer una evaluación de las métricas previo a iniciar la campaña y al finalizarla, con el objetivo de medir los cambios en dichas métricas, así como revisar aspectos de mejora para futuras campañas.

II. ¿Quién elabora las campañas de comunicación?

El diseño e implementación de una campaña de comunicación conlleva grandes esfuerzos en términos de inversión del tiempo del recurso humano y la inversión de recursos técnicos y financieros. Idealmente, para el diseño e implementación de una campaña, hay que contar con el apoyo de una persona especialista en comunicaciones, un/a diseñador/a gráfica, animador/a y un community manager.

Sin embargo, la realidad a la que se enfrentan muchas de las agencias e instituciones del sector seguridad implica una limitación en la disponibilidad de estos recursos, especialmente en el área de comunicación. En muchas ocasiones, las unidades o departamentos de comunicación cuentan con poco personal, recursos técnicos reducidos y sin una asignación presupuestaria importante.

A pesar de esto, la comunicación, la visibilidad y el posicionamiento institucional son tareas permanentes y prioritarias, por lo que es primordial contar con herramientas prácticas que faciliten el desarrollo de las acciones de comunicación, incluyendo las campañas. Ese sentido, esta guía presenta una serie de **herramientas gratuitas, intuitivas y de fácil acceso y manejo** para la elaboración de algunas piezas de comunicación, las cuales puede utilizarse en el marco de las campañas:



Herramienta de diseño simplificada de arrastrar y soltar, tiene acceso a fotografías, gráficos, vectores, plantillas y fuentes. Permite crear diseños para redes sociales, documentos, impresiones, video cortos. Tiene una versión gratis básica.

https://www.canva.com/es_es/



Es una plataforma de comunicación visual, tiene una versión gratis básica. Permite hacer videos animados. Tiene plantillas con recursos gráficos que permiten personalizar tu historia respetando el estilo gráfico.

<https://www.powtoon.com/index/>



Para crear GIF. También tiene una versión gratuita básica.

<https://www.animaker.com/explainer-video-software>



Para hacer videos cortos. Tiene una versión gratuita básica.

<https://www.renderforest.com/es/>



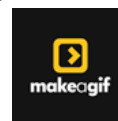
Giphy es una de las plataformas más populares para la búsqueda y creación de gifs. Con esta herramienta gratuita para hacer GIFS, se puede subir directamente el GIF creado en la computadora o generarlo de forma online.

<https://giphy.com/>



Plataforma online para crear videos. Tiene versión de prueba gratis.

<https://www.moovly.com/>



Make a Gif es una herramienta sencilla, que permite crear GIFS y compartirlos en redes sociales. Su utilización es muy práctica porque solo se tienen que cargar las imágenes o los vídeos que se quieran usar y elegir el orden en el que irán.

<https://makeagif.com/>



Herramienta online para crear videos. Tiene versión gratuita básica.

<https://wideo.co/es/>



GifMaker es una herramienta muy útil para crear GIFS animados. A diferencia de otras herramientas, permite modificar aspectos del vídeo como el tamaño del archivo o la velocidad.

<https://gifmaker.me/>



Sirve para crear videos. Versión de prueba y tiene versión ilimitada (se paga una sola vez).

<https://filmora.wondershare.com/es/>



PARTE DOS



III. ¿Qué se aprendió en el camino?

Con el objetivo de poner a disposición el conocimiento adquirido, a través del apoyo que brindó DCAF a DIDADPOL durante los años 2020 y 2021 en materia de comunicación, las lecciones aprendidas que se recogen y se presenta a continuación, corresponden al proceso de la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación, su socialización y la implementación de algunas acciones de comunicación, como las campañas de posicionamiento institucional y promoción de las vías de denuncias.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2011), las lecciones aprendidas pueden definirse como:

“El conocimiento adquirido sobre un proceso o una o varias experiencias, a través de la reflexión y el análisis crítico sobre sus resultados y los factores críticos o condiciones que pueden haber incidido sobre su éxito o lo obstaculizaron.”

Las lecciones aprendidas dan un valor agregado que permiten identificar:

- Factores de éxito.
- Deficiencias en métodos, técnicas, procesos, proyecto, etc.
- Potenciales soluciones a problemas recurrentes.
- Potenciales soluciones para replicar éxitos.
- Potenciales acciones para mitigar riesgos.



a. Sobre la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación

La elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación ocurrieron en un contexto particular, ya que coincidió con la declaración de pandemia a causa del COVID-19 por la Organización Mundial de la Salud (OMS), en marzo de 2020. En ese sentido, las lecciones aprendidas reflejan este contexto.

- La realización de un diagnóstico de comunicación es clave para conocer y determinar las necesidades, las oportunidades, las fortalezas y las debilidades en materia de comunicación, en especial cuando la institución carece de otros instrumentos de planificación estratégica y/u operativa.
- Los hallazgos de un diagnóstico revelan aspectos clave de una institución, referente a su posicionamiento y su reputación, al manejo de su comunicación externa e interna, entre otros. En ese sentido, es fundamental que dichos hallazgos sean compartidos con todo el personal de la institución, con el objetivo de trazar una ruta conjunta para superar los retos en materia de comunicación.

“El diagnóstico revela las necesidades institucionales y nos permite conocer el camino a seguir para fortalecer a la institución en materia de comunicación”

Marcela Ayala
Directora DIDADPOL



- El cambio de la modalidad de trabajo de lo presencial a lo virtual tuvo un impacto directo en la ruta de trabajo trazada inicialmente, por lo que fue clave desarrollar instrumentos como encuestas digitales para potenciar la participación. Aún así, se percibe la necesidad de haber desarrollado más actividades e instrumentos virtuales para ampliar la participación, sobre todo a nivel interno de la institución.

“Con el diagnóstico pudimos recoger distintos puntos de vista incluyendo los del personal de la institución, la sociedad civil y la policía nacional. Esto fue clave para la elaboración del plan de comunicación”

Jessy Amador
Jefa de la Unidad de Comunicación



- El respaldo y participación plena del equipo directivo en la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación es un aspecto esencial, sin embargo, lo más recomendable es que el equipo técnico de comunicaciones debe liderar el proceso, orientando y motivando al personal de la institución a participar en los momentos clave.

- Para agilizar la elaboración del diagnóstico y el plan de comunicación, se recomienda la conformación de un comité de trabajo que tenga el rol de revisar y validar cada instrumento. Idealmente este comité debe estar coordinado por el área de comunicación y contar con la participación de las áreas de trabajo que tengan un mayor involucramiento en materia de comunicación (p. ej. Recursos humanos, IT, planificación, etc.).

b. Sobre la socialización interna del plan de comunicación

- Es fundamental que todo el personal de la institución conozca el plan de comunicación, pero además que sepa reconocer su rol en la implementación. En ese sentido, es necesario propiciar los espacios necesarios de reflexión y análisis entre el personal de la institución para dar a conocer el plan y lograr una apropiación e implementación colectiva exitosa.

- Los procesos de socialización permiten conocer el nivel de conocimiento del personal en materia de comunicación y facilitan el intercambio de experiencias y conocimientos sobre aspectos fundamentales, como la misión, la visión y los valores institucionales, pero además, sobre la relación y vinculación del trabajo técnico con el área de comunicación.

“Todos somos receptores y emisores de la información, por lo que todos debemos conocer la dimensión y la importancia del plan de comunicación de la institución”

Luis Reyes
Gerente de Investigaciones, DIDADPOL

- La socialización del plan de comunicación a nivel interno de la institución también debe contemplar espacios de capacitación sobre temas importantes de la comunicación, como el manejo de la vocería, el uso del manual de identidad visual, entre otros elementos.
- Dividir la socialización del plan de comunicación en talleres o reuniones por equipo de trabajo (p. ej. Equipo directivo, equipo técnico, equipo operativo, etc.) facilita el análisis, el diálogo y la reflexión sobre la importancia de la comunicación estratégica y propicia la cohesión de los equipos de trabajo.

- Al socializar el plan de comunicación con todo el personal de la institución se genera conciencia sobre la importancia del uso y el manejo de la información, así como sobre el rol y la responsabilidad de cada funcionaria/o en la imagen, reputación y percepción de la institución, ya sea que se desempeñe como vocero oficial o no.

“El hecho de tomar en cuenta a todo el personal genera cohesión y unidad en el equipo de trabajo, propicia mayor apoyo entre distintas áreas de trabajo”

Lauren Velásquez
Jefa de la Unidad de Denuncias,
DIDADPOL



c. Sobre la implementación de las campañas en redes sociales

- La planificación es esencial al momento de diseñar e implementar campañas en redes sociales, ya que es necesario garantizar que se apeguen a los objetivos institucionales, sin que respondan a coyunturas políticas o de otra índole.
- Si bien la planificación e implementación de las campañas de comunicación es responsabilidad del área de comunicación, se recomienda la conformación de un comité coordinador que tenga el rol de revisar y validar el contenido de las campañas. Es fundamental que el área de comunicación trabaje de la mano con el personal técnico que corresponda, según el objetivo y el tema de la campaña.
- La implementación de campañas ha contribuido al aumento de seguidores en redes sociales y al mejoramiento de métricas, como el

número de interacciones o de reproducciones, sin embargo, al hacerlo de forma orgánica, es decir sin ningún tipo de inversión, el impacto es mínimo. Hoy en día es imprescindible destinar recursos financieros para publicidad en redes sociales, con el objetivo de mejorar el impacto, segmentando el público y ampliando el alcance.

“A raíz de la implementación de las campañas de comunicación, hemos visto un incremento en las denuncias”

Susana Rodríguez
Coordinadora Regional San Pedro Sula,
DIDADPOL

- Aumentar la presencia en redes sociales ha contribuido al fortalecimiento y mejoramiento de la coordinación interinstitucional con instancias del sector público y ha permitido acercamientos con agencias de cooperación y desarrollo.
- Al implementar las campañas de comunicación, se pone a disposición mucha información sobre la institución, su quehacer, sus resultados e impactos, con lo cual se contribuye a la generación de confianza en la población en general, a través de la transparencia y la rendición de cuentas.

“La calidad de los mensajes de la DIDADPOL en redes sociales ha cambiado. Se puede reconocer que las publicaciones están más enfocadas hacia sus objetivos estratégicos, ahora se puede conocer más el rol de la institución a través de las redes sociales”

Dan Hales
Coordinador Nacional del Programa
DCAF Honduras



Bibliografía

Aceves, Francisco (2007) Seg. Medios de Comunicación y Gobernabilidad Democrática. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología. México.

BID (2011). Lecciones aprendidas. Ed. Revisada. https://issuu.com/idb_publications/docs/technicalnotes_es_13319

DCAF (2012). The role of The Media in Security Sector Governance: A Toolkit for Trainers. Suiza.

Pineda, Migdalia (2007). Gobernabilidad, Comunicación y Exclusiones Sociales en América Latina. Una Agenda Para Investigar. Revista ORBIS. Año 3 / No. 7.

Fernández, Sergio (2004). Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas. Ed. Narcea

