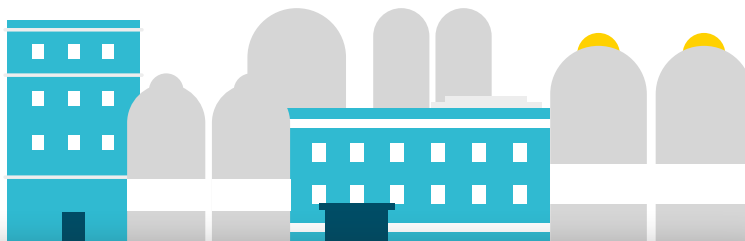


Guía de Comunicación Interna de la Sustentabilidad



Índice



1.	Introducción	4
1.1.	¿Por qué realizamos esta guía? _____	5
1.2.	¿A quién va dirigida? _____	5
1.3.	¿Qué encontraremos en esta guía? _____	6
1.4.	¿Qué es la comunicación interna? _____	6
2.	Objetivos de la comunicación interna	7
2.1.	Entregar información a los colaboradores : un objetivo esencial _____	8
2.2.	Transmitir la cultura organizacional: potenciando la identidad _____	8
2.3.	Gestionar el cambio: lograr que los colaboradores conozca, crean y quieran el cambio. _____	9
2.4.	Promover un buen clima laboral y el compromiso de los equipos: colaboradores felices generan organizaciones exitosas. _____	10
3.	Comunicando propósito, visión, misión y valores	11
3.1.	¿Cómo se conecta la comunicación y la comunicación de sustentabilidad con la estrategia de la organización y su propósito? _____	13
4.	Comunicación interna y sustentabilidad	14
4.1.	¿Qué entendemos por sustentabilidad? _____	15
4.2.	Compromiso con la sustentabilidad _____	15
4.3.	Por qué comunicar la sustentabilidad a los públicos internos _____	16
5.	Los líderes y la comunicación interna	17
5.1.	El Rol del líder en la Comunicación de Sustentabilidad _____	19
6.	El plan de comunicaciones internas y su aplicación a sustentabilidad	21
6.1.	Situación actual de la comunicación en la organización _____	23
6.2.	Objetivos del plan de comunicación _____	24
6.3.	Público objetivo _____	26
6.4.	Estrategia comunicacional _____	28
6.5.	Táctica de implementación de la estrategia _____	28
6.6.	Contenidos, públicos y medio o canal de comunicación _____	29
6.7.	Calendarización/Carta Gantt _____	31
6.8.	Medición de logros y avances _____	32
7.	Pasos para desarrollar una campaña comunicacional:	33
7.1.	Comunicando el Acuerdo de Producción Limpia _____	34
7.2.	Objetivos de la Campaña _____	35
7.3.	Concepto creativo (slogan) y mensajes claves _____	35
7.4.	Relato _____	36
7.5.	Concepto Gráfico y aplicación _____	37
7.6.	Etapas de la campaña _____	41
7.7.	Carta Gantt _____	43
7.8.	Presupuesto _____	44
8.	¡No olvidar!	45
8.1	Consideraciones finales _____	46



Etapas que revisaremos en esta guía para comunicar internamente la sustentabilidad

1

• Definiciones sobre Comunicación Interna

- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Cómo informamos a los colaboradores?
- ¿Cómo potenciar el clima laboral y la cultura organizacional?
- ¿Cuál es el aporte de la comunicación interna a la gestión del cambio?

2

• Comunicación interna en sustentabilidad

- ¿Cómo definimos la sustentabilidad?
- ¿Cómo comunicar la sustentabilidad en nuestra organización?
- ¿Por qué es importante comunicar a los públicos internos?

3

• El Líder y su rol como comunicador

- ¿Por qué los líderes son claves al momento de comunicar?
- ¿Cómo el líder puede generar compromiso con la sustentabilidad?

4

• Plan de comunicación interna para sustentabilidad

- ¿Cómo definir los objetivos de mi plan?
- ¿Quiénes serán mis públicos internos?
- ¿Cómo elaboro la estrategia comunicacional?
- ¿Qué tácticas puedo implementar para alcanzar mis objetivos?

5

• Campaña comunicacional

- ¿Qué elementos debe contener una buena campaña comunicacional?
- ¿Cómo generar una identidad visual?
- ¿Cómo generar un buen relato?
- ¿Qué y para que sirven los mensajes claves?
- ¿Cuáles son los medios ideales para comunicar a mi público?

1

Introducción



1. Introducción

En el marco del Programa de Sustentabilidad de la Corporación Consorcio Lechero, que impulsa una gestión económica, social y ambientalmente sustentable de la actividad láctea nacional, les presentamos aquí una **Guía Práctica para Comunicar la Sustentabilidad** en sus organizaciones.

El Programa de Sustentabilidad de la Corporación Consorcio Lechero, tiene como objetivo:

- Mejorar la articulación público-privada de la sustentabilidad
- Visibilizar en la comunidad los avances de la cadena láctea en sustentabilidad
- Promover la implementación de las acciones estratégicas en sustentabilidad

De acuerdo con estos focos, la creación de la presente guía aporta a promover y comunicar la sustentabilidad del sector lácteo a los trabajadores de cada organización, generando compromiso e involucramiento con las acciones y planes definidos.

Esta guía contiene una mirada teórica y práctica, con un paso a paso y ejemplos concretos de cómo comunicar efectivamente la sustentabilidad a sus audiencias internas.

1.1 ¿Por qué realizamos esta guía?

La presente guía tiene por objetivo apoyar los planes y acciones de comunicación interna sobre sustentabilidad en su organización de manera práctica.

Esta guía contendrá orientaciones para la planificación de la comunicación y ejemplos concretos aplicables a su organización.

Se convierte de esta manera en una herramienta de qué, cómo, cuándo y a quién comunicar de manera efectiva, para lograr los objetivos de la institución en materia de sustentabilidad.

Así, aportamos para que sus colaboradores o trabajadores se comprometan, involucren y participen en las iniciativas de sustentabilidad que su empresa está desarrollando.

1.2 ¿A quién va dirigida?

Esta guía va orientada a quienes gestionan la sustentabilidad y la comunicación de ésta dentro de la empresa y que requieren mejorar sus procesos para generar compromiso con la sustentabilidad en líderes y colaboradores.

1.3 ¿Qué encontraremos en esta guía?

Encontraremos definiciones de qué es comunicación interna, cuáles son sus objetivos, mecanismos, medios y acciones; y su relación con la estrategia organizacional y con la gestión de la sustentabilidad.

Además, conoceremos el paso a paso para armar un plan de comunicación interna y una campaña comunicacional, siempre con foco y con ejemplos aplicados de sustentabilidad.

1.4 ¿Qué es la comunicación interna?

La comunicación interna es todo mensaje que emitimos y recibimos en una organización.

Una empresa o institución está en permanente comunicación y de esta manera puede lograr sus objetivos de corto, mediano y largo plazo.

Lo relevante en la gestión de la comunicación interna es que estos mensajes sean planificados de manera consciente y que su objetivo sea contribuir al crecimiento de la organización, generando pertenencia, compromiso y compartiendo una cultura común, en un grato ambiente laboral.

Es decir, si bien siempre comunicamos, debemos planificar para saber qué, cómo y por qué estamos comunicando y cuán efectivos estamos siendo en esta comunicación.



Objetivos de la comunicación interna



2. Objetivos de la comunicación interna

La gestión de la comunicación interna tiene 4 objetivos, en los que estamos impactando desde nuestros mensajes.

2.1 Entregar información a los colaboradores: un objetivo esencial

La Comunicación Interna debe entregar a los colaboradores aquella información relevante y pertinente que les permita llevar a cabo su labor de manera excelente. Para ello transmitirá procedimientos, normas y políticas que contribuyen en este sentido. Asimismo, proporcionará información referente a beneficios, celebraciones, nombramientos, entre otros, que promuevan la pertenencia y el orgullo dentro de la organización.

Aquí, por ejemplo, en materia de sustentabilidad debiéramos compartir nuestra Política de Sustentabilidad, el Compromiso con la Sustentabilidad por parte de nuestros directivos, y los procedimientos y acciones que aportan a este ámbito en el día a día.

Para poder comprometerse con la sustentabilidad, primero nuestros colaboradores deben estar informados acerca de nuestra posición frente a ésta, de qué manera aportan en las acciones definidas y cuáles son los objetivos a trabajar.

Preguntas que debemos hacernos:

- ¿Hemos comunicado la Política y Compromiso de Sustentabilidad con nuestras personas?
- ¿Comunicamos de manera consciente aquellas acciones de nuestra gestión sostenible?
- ¿Destacamos a quienes realizan acciones que aportan a nuestra sustentabilidad en los medios internos?

2.2 Transmitir la cultura organizacional: potenciando la identidad

La Comunicación Interna debe ser transmisora de la cultura organizacional, generando compromiso con los valores y principios de la compañía y sirviendo de puente entre el sentir de la institución y el quehacer de los colaboradores.

Aquí debe comunicarse Propósito, Visión, Misión y Valores de la institución y cómo estos se deben aplicar en las acciones diarias y en la toma de decisión.

En este sentido la comunicación interna debe revelar las prácticas, hábitos, ritos e hitos que transmiten la cultura organizacional.

Si queremos que la organización tenga una cultura sustentable, ésta debe estar presente en sus bases culturales, desde el Propósito y debe haber prácticas instaladas que permitan vivir esta cultura.

Preguntas que debemos hacernos:

- ¿En nuestra cultura está la sustentabilidad de manera explícita (Propósito, Visión, Misión Valores)?
- ¿Reconocemos acciones o prácticas que aporten a la sustentabilidad?
- ¿Hemos generado hitos y ritos (celebraciones, acciones con la comunidad, etc.) que muestran nuestra cultura sustentable?
- ¿Los líderes actúan de manera coherente con una cultura de sustentabilidad y la transmiten en el día a día?

2.3 Gestionar el cambio: lograr que los colaboradores conozcan, creen y quieran el cambio

La Comunicación Interna debe promover la creatividad y la innovación de los colaboradores. Al mismo tiempo debe ser el medio para involucrar a toda la comunidad interna en los cambios institucionales promovidos desde la alta dirección, en donde el compromiso de todas las áreas es fundamental para su éxito.

La comunicación interna es clave para que una organización cambie, ya que apoya los tres pasos para asumir una evolución: **Conocer, Creer y Querer**.

Conocer por qué cambiamos: para ello requerimos comunicar claramente a los colaboradores por qué decidimos cambiar. Por ejemplo, ¿por qué estamos definiendo una Política de Sustentabilidad?, y ¿qué pasaría si no lo hacemos?

Creer en el cambio: aquí es muy relevante mostrar éxitos de corto plazo del proceso, que nos hacen creer en el proceso y contar con líderes involucrados. Por ejemplo, este logro: “Hemos logrado reducir un 20% nuestro consumo de agua” y lograr que los líderes modelen con el ejemplo.

Querer el cambio: Lograr colaboradores involucrados en el cambio, que saben cómo aportar, que participan en acciones concretas y que son facilitadores del proceso. Por ejemplo, la creación de un equipo de cultura sustentable, donde enseñar a otros cómo ser parte del proceso.

Crear una cultura de sustentabilidad implica un cambio cultural. Y aquí necesitamos **hacernos las siguientes preguntas:**

- ¿Estamos gestionando conscientemente el cambio hacia una organización sustentable?
- ¿Hemos explicado por qué es necesario este cambio?
- ¿Hemos conformado equipos o facilitadores de sustentabilidad?

- ¿Los líderes se sienten parte del proceso, los hemos involucrado?
- ¿Los trabajadores saben cómo aportar al proceso?

2.4 Promover un buen clima laboral y el compromiso de los equipos: colaboradores felices generan organizaciones exitosas

La Comunicación Interna es uno de los pilares de la generación de un buen clima laboral, facilitando la transparencia y generando canales de retroalimentación; además de promover la entrega de mensajes, objetivos claros e información a través de la cascada de mandos.

Así mismo, la comunicación interna aporta al engagement, toda vez que es transmisor de la propuesta de valor al empleado, genera instancias de comunicación entre pares (camaradería) y con los líderes, que impactan directamente en la generación de pertenencia y compromiso de los equipos.

Dentro de la comunicación de propuesta de valor al empleado debieran incorporarse aquellas acciones o planes de sustentabilidad que generan orgullo y compromiso en los empleados.

Preguntas que debemos hacernos:

- ¿Los líderes escuchan y comunican a sus equipos?
- ¿Los líderes están informados y son parte de los planes de sustentabilidad?
- ¿La política y plan de sustentabilidad es visible para los líderes?, ¿Están involucrados?
- ¿Se generan instancias para compartir y recibir preguntas sobre sustentabilidad?

3

Comunicando propósito, visión, misión y valores



3. Comunicando propósito, visión, misión y valores: Potenciando la cultura organizacional

Algunos conceptos para acordar al comienzo de este capítulo:

Propósito: El propósito de una organización debe ser su verdadera y constante razón de existir, más allá de ganar dinero; y a la vez, la base fundamental para la toma de decisiones. La definición de un propósito, clarifica el “para qué” se hacen las cosas y debe ser inspirador.

Si la empresa tiene una política y compromiso con la sustentabilidad, desde aquí ya debiera estar presente. Por ejemplo, el propósito de Corteva Agriscience (Protección de cultivos y semillas): “Enriquecer las vidas de quienes producen y consumen, asegurando el progreso para las generaciones que vienen”.

Visión: La visión empresarial es la capacidad de proyectar el futuro de una empresa. Es una declaración que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el futuro.

Aquí el ejemplo de Juan Valdés, que considera el cuidado del entorno: “Ser la marca de café Premium colombiano preferida globalmente por su calidad y generación de bienestar a su entorno.”

Y el ejemplo de la Corporación Consorcio Lechero: “Creemos que la producción de leche, así como la elaboración y comercialización de lácteos, son actividades esenciales para el desarrollo del país. Para asegurar su presente y futuro, requieren ser gestionadas en forma económica, social y ambientalmente sustentable”.

Misión: La misión es la respuesta que la empresa da cuando se pregunta: ¿Quiénes somos? y ¿Qué hacemos? Debe diferenciar a la empresa de la competencia y mostrar su valor y su hacer único en el mercado.

Ejemplo de misión de IKEA (Mejoramiento del hogar): Ofrecer una amplia gama de productos de muebles para el hogar, bien diseñados y funcionales a precios tan bajos que la mayor cantidad posible de personas podrá pagarlos.

Valores: Los valores de una empresa son los pilares de la identidad organizativa y guían la toma de decisiones, permitiendo dar sentido a las acciones del día a día.

Es vital que todos los colaboradores los conozcan para que tengan un referente de cómo se actúa en la organización.

Aquí los valores de IKEA, en donde está el cuidado del planeta: Unión, cuidado de las personas y del planeta, conciencia de los costos, simplicidad, mejora, diferencia, responsabilidad y liderar con el ejemplo.

Estrategia Organizacional: Una estrategia empresarial es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en focos estratégicos para cada área funcional de la organización.

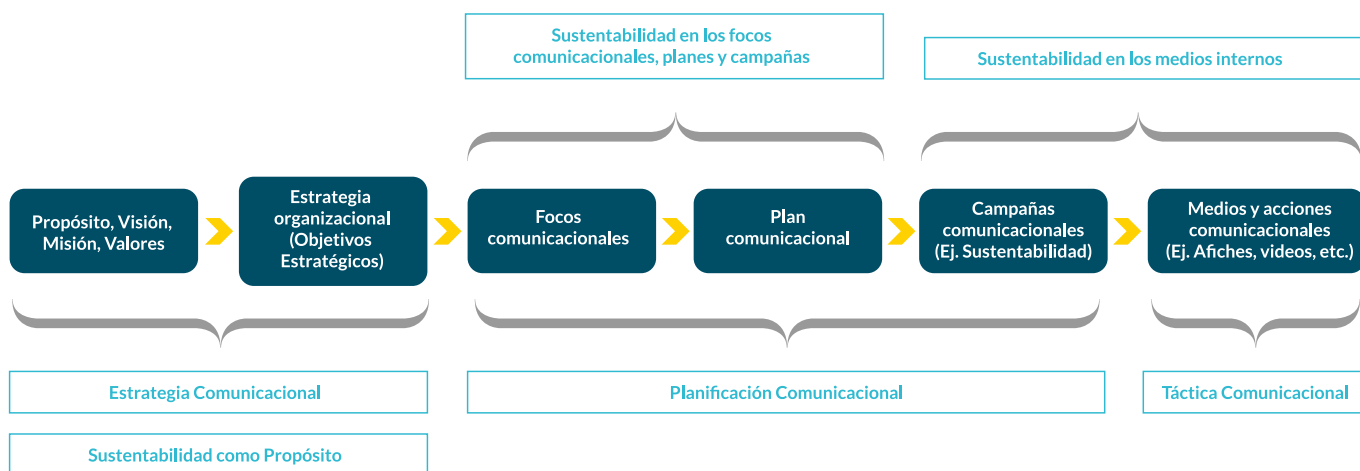
La comunicación interna debe ser estratégica en la organización, es decir debe aportar al cumplimiento del propósito/Visión/Misión/Valores y estrategia organizacional a través de los planes comunicacionales diseñados, generando que cada colaborador esté enterado de estos.

De esta manera, la comunicación interna entrega a cada trabajador el porqué del trabajo diario; es decir, como su labor se conecta con el Propósito/Visión/Misión/Valores de la empresa, cómo aporta, generando además compromiso y orgullo con la labor conjunta y los logros alcanzados.

La sustentabilidad debiera ser parte de la mirada estratégica de la organización y estar presente desde la cultura (valores) y el propósito, hasta la planificación estratégica de ésta.

3.1 ¿Cómo se conecta la comunicación y la comunicación de sustentabilidad con la estrategia de la organización y su propósito?

Lo que comunicamos cada día en una organización debe estar conectado con la estrategia organizacional. La comunicación interna debe apoyar la comprensión de Propósito/Visión/Misión/Valores en toda la organización, de acuerdo al siguiente diagrama:



4

Comunicación interna y sustentabilidad



4. Comunicación interna y sustentabilidad: ¿Cómo lograr una comunicación exitosa?

Cuando decimos que la comunicación debe definir sus focos comunicacionales y de acuerdo con esto planificar las campañas, mensajes y los medios internos a desarrollar, la sustentabilidad debe ser parte de cada eslabón de este proceso.

Si la sustentabilidad es parte de la gestión empresarial, entonces debe ser comunicada a todos los trabajadores de manera periódica y con foco en lo que la organización quiere lograr en este ámbito.

4.1 ¿Qué entendemos por sustentabilidad?

Existen diferentes enfoques para definir la sustentabilidad, la definición adoptada por la World Commission on Environment and Development y formulada en 1987 en el mismo informe Brundtland, "Our Common Future" es la siguiente:

"El desarrollo sustentable hace referencia a la capacidad que haya desarrollado el sistema humano para satisfacer las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y oportunidades para el crecimiento y desarrollo de las generaciones futuras."

Hoy este concepto se conoce también como sostenibilidad o creación de valor compartido. Cada organización puede llamarla de manera diferente, sin embargo, todas estas definiciones, desde sus diferentes enfoques, tienen en común el bienestar ambiental para lograr una correcta relación entre la naturaleza y sus recursos con la raza humana y sus necesidades biológicas, económicas y sociales.

4.2 Compromiso con la sustentabilidad

Una vez definida la Política de Sustentabilidad, cada organización debiera comunicar su Compromiso con la Sustentabilidad en donde se definan las acciones a trabajar, de acuerdo a la estrategia de implementación.

Este compromiso es la base para generar un plan y/o una campaña de sustentabilidad, que explique, promueva e involucre a los trabajadores de la organización con los desafíos de la sustentabilidad y sus acciones concretas.

Este compromiso debe ser parte de los discursos y acciones de los directivos y líderes organizacionales, que generan mayor engagement y modelan con sus acciones diarias.

4.3 Por qué comunicar la sustentabilidad a los públicos internos

Como vimos en el capítulo de los objetivos de la comunicación interna, la cultura organizacional y la gestión del cambio son bases de los procesos de comunicación interna.

Ningún cambio cultural se hará realidad si no comunicamos efectivamente a los trabajadores -quienes deben aplicar acciones concretas en el día a día de sustentabilidad- por qué estamos desarrollando un camino sustentable en nuestra empresa.

La comunicación interna apalanca nuevas conductas y actitudes, a través de Conocer, Creer y Querer (ver Capítulo II, punto 1, punto 3, Gestión de Cambio). Si no comunicamos nuestro compromiso con la sustentabilidad, nuestros planes y acciones definidos, no lograremos instalar una cultura sustentable en la organización.

En términos comunicacionales organizacionales: **LO QUE NO SE COMUNICA NO EXISTE. Y no puede involucrarme ni comprometerme con aquello que no conozco, pues no puedo entenderlo ni internalizarlo.**



Los líderes y la comunicación interna



5. Los líderes y la comunicación interna: un actor clave

Un factor crítico de éxito en cualquier estrategia y plan de comunicación interna que realicemos, es el compromiso del líder como comunicador interno. El rol que cumplen los líderes como referentes, guías y motivadores de sus equipos es muy importante al momento de comunicar y transmitir nuestros objetivos. Es por ello que en cualquier plan que diseñemos, siempre tenemos que considerarlos dentro de los canales de comunicación.

Buscar apoyo en el líder al momento de comunicar nos ayudará a:

- Alinear a los colaboradores con los objetivos que queremos alcanzar
- Promover el orgullo de los colaboradores desde el rol que desempeñan
- Incentivar una cultura de trabajo acorde a nuestras metas
- Motivar a los colaboradores a participar en las actividades que propongamos
- Levantar inquietudes, dudas, aportes o sugerencias de los colaboradores
- Escuchar, contener y comprometer a los equipos de trabajo
- Llegar con el mensaje a los colaboradores de rol operativo o sin acceso digital

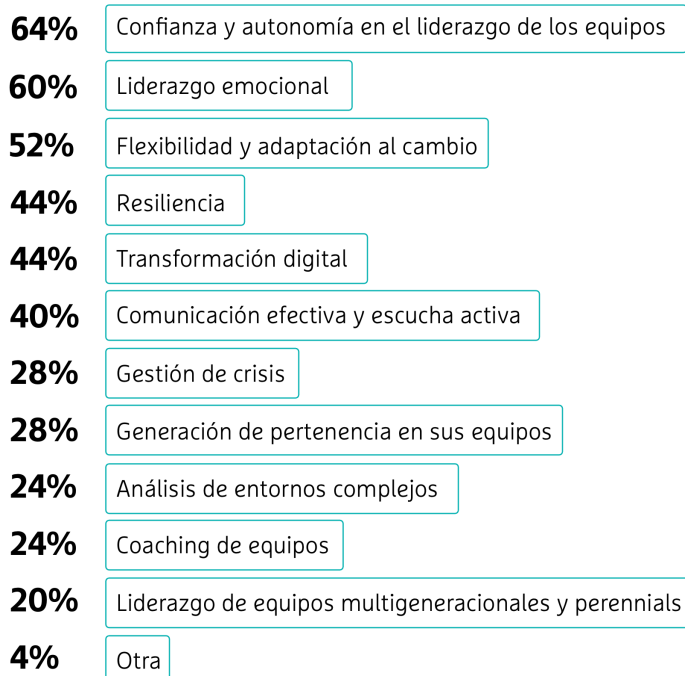
Según la última Encuesta de Comunicación Interna Iberoamérica 2021, **la jefatura o líder, es el 3er canal preferido de los chilenos al momento de informarse**, con un 69% de las preferencias. A su vez, **a nivel iberoamericano, las reuniones de área, dirigidas por el líder, son también el 3er medio favorito para informarse con un 57% de las preferencias.**

Cabe destacar que los primeros lugares los ocuparon el mailing 90% y la intranet 57%, medios a los cuales acceden las personas con acceso directo a computador, sin embargo, **en las organizaciones que agrupa el Consorcio Lechero, tenemos un gran número de colaboradores de rol operario, es decir, sin acceso a medios digitales.**

En el contexto actual que vivimos, con una pandemia que ha cambiado la forma de trabajar, vivir y convivir, se ha hecho necesario replantearse las competencias que los líderes necesitan desarrollar de cara a sus equipos. En una encuesta realizada el 2020 a los HR Influencers Latam, se consultó por estas características que debería tener el líder post pandemia, siendo las más relevantes:

¿Qué competencias debería tener un líder post-pandemia?

ENCUESTA HR INFLUENCER LATAM
Internal – GolIntegro. Julio 2020.



5.1 El Rol del líder en la Comunicación de Sustentabilidad

Al momento de comunicar la sustentabilidad dentro de nuestra organización, como vimos en el punto anterior, el líder será uno de nuestros medios comunicacionales más potentes, sobre todo pensando en el público operario que compone nuestras organizaciones.

Para hacer eficiente este proceso, **aconsejamos realizarnos las siguientes preguntas:**

- ¿Quién o quiénes son los líderes en materia de sustentabilidad en nuestra empresa?
- ¿Qué nivel de conocimiento sobre sustentabilidad tienen los otros líderes de la organización, pensando en las jefaturas, supervisores y/u otro cargo que tenga gente a cargo?
- ¿Cuál es la brecha que existe entre la información que tienen sobre el tema y la que queremos transmitir a los equipos de trabajo?
- ¿Cuáles serán los mensajes que le pediremos a los líderes/jefes que bajen a sus equipos?

- ¿Cómo les haremos llegar esos mensajes? (a través de su mismo jefe -comunicación en cascada-, newsletter, reunión estratégica, mailing, video, entre otros.
- ¿Qué puntos de contacto tienen las jefaturas con sus equipos para transmitirles la información de sustentabilidad? (Reuniones mensuales, semanales, diarias, de coordinación, revisión de metas, etc)
- ¿Cómo nos aseguraremos de que transmitieron los mensajes? (Les pediremos recoger preguntas de los colaboradores, los acompañaremos a las reuniones, entregaremos un check list)

Teniendo claro estas respuestas, podremos incorporar al líder en nuestro plan de medios y en otras acciones del plan comunicacional, como la campaña, logrando potenciar la entrega de los mensajes claves y levantando feedback de los propios colaboradores.



El plan de comunicaciones internas y su aplicación a sustentabilidad

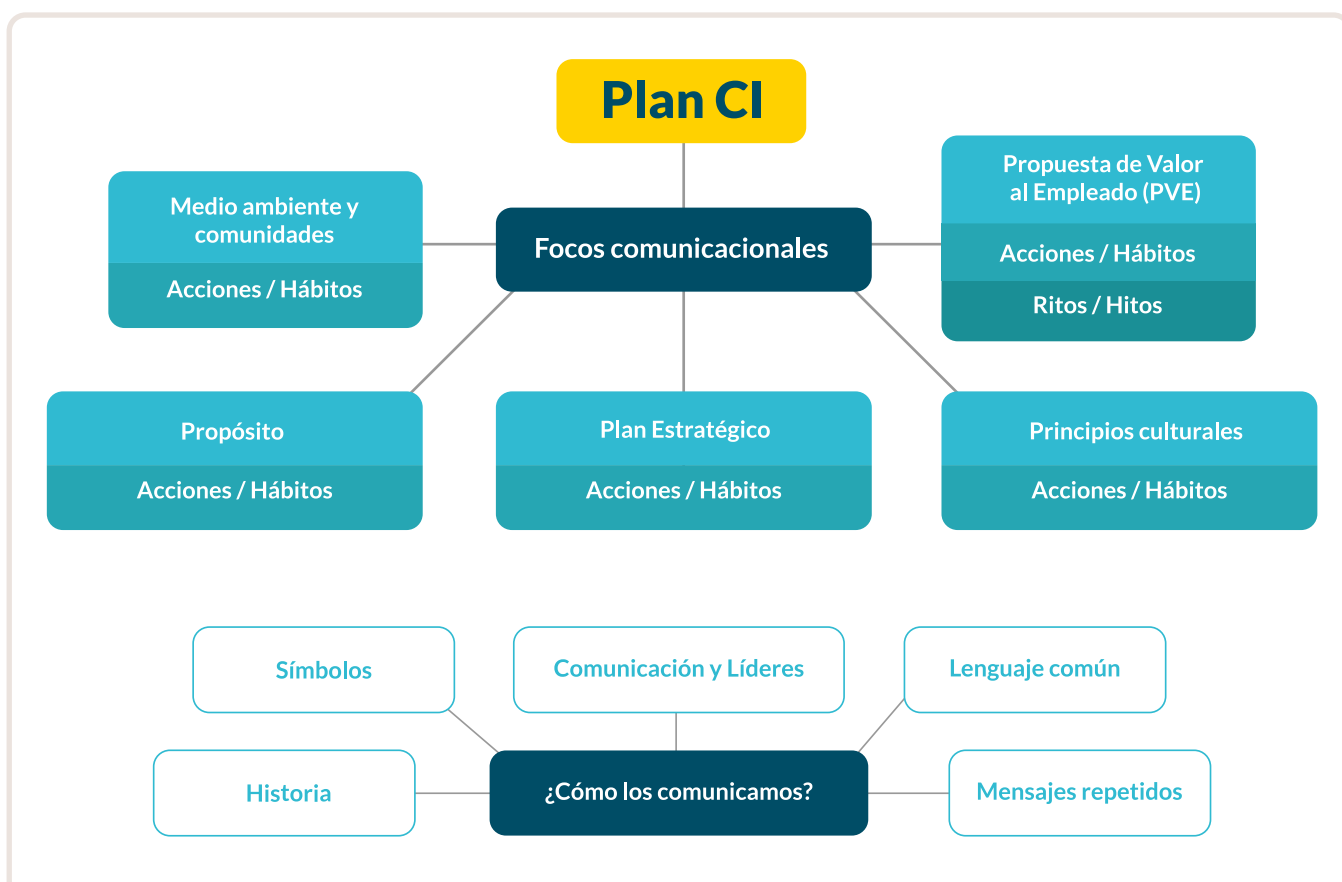


6 El plan de comunicaciones internas y su aplicación a sustentabilidad

Cuando hablamos de planificar la comunicación interna, estamos hablando de cómo a través de un plan, que esté alineado con lo que somos como organización (cultura, hitos, ritos, valores, misión, visión, propósito) y con el Plan estratégico actual, logramos impactar en nuestro público a través de una serie de acciones que tienen como fin último alcanzar ciertos objetivos comunicacionales definidos, muchas veces a través de una campaña.

Es entonces como el **Plan de Comunicación Interna (Plan CI)** se transforma en una hoja de ruta que contiene estrategias, tácticas y focos de acción, que nos ayudarán a implementarlo dentro de nuestra organización ya sea a través de una campaña, plan de medios internos, actividades, entre otros.

Diagrama de cómo se constituye un plan de comunicación:



El plan comunicacional debe definir sus focos pensando siempre en el plan o pilares estratégicos de la organización, sus principios culturales, su propósito y otros elementos que creamos relevantes destacar como la Propuesta de Valor al Empleado y/o el Medio ambiente y Comunidades, en el caso de la Sustentabilidad.

Una vez definidos estos focos, con sus acciones, ritos, hitos y/o hábitos que los componen, debemos concentrarnos en cómo vamos a comunicar este plan comunicacional. Para ello es importante, como detallamos anteriormente, la comunicación de los líderes, el plan de medios internos y el uso de un lenguaje común, con mensajes que generen recordación y sean entendibles y aplicables a la cultura y forma de ser y hacer las cosas en la organización.

A continuación, detallaremos los pasos a seguir y las preguntas que nos debemos hacer al momento de armar nuestro Plan de Comunicación Interna. Para ello, tomaremos como ejemplo comunicar el cuidado de los recursos naturales dentro de la organización, alineado a nuestro hipotético plan estratégico 2021 y a su pilar de Sustentabilidad.

6.1 Situación actual de la comunicación en la organización

Para embarcarnos en la realización de nuestro Plan de Comunicación Interna, con foco en el comunicado del cuidado de recursos naturales, debemos primero conocer la situación actual en la que nos encontramos como organización. En este caso, deberíamos saber cómo está posicionado este tema en nuestra empresa, si es que lo está, y cuál es la brecha que debemos llenar o a dónde queremos ir.

Una alternativa para saber esto en un escenario ideal es realizar un diagnóstico en comunicación que conlleve entrevistas, focus group y encuestas a los diferentes cargos y niveles de nuestra organización, con foco en el tema en el cual queremos indagar. Pero muchas veces el presupuesto, el tiempo o la distancia geográfica hace difícil poder aplicar esta herramienta.

De todas formas, hay alternativas a esto y es tan simple como revisar la información con la que contamos y hacernos diferentes preguntas que vayan desde lo más general a lo más específico, siempre con foco en qué tanto saben las personas del tema, por cuál medio se informan y cuánto debemos profundizar en ello.

Preguntas que nos debemos hacer, en el caso del comunicado del cuidado de los recursos naturales:

- 1.- ¿Por qué medios de comunicación interna se informan nuestros colaboradores?
- 2.- ¿Qué saben del pilar de Sustentabilidad de nuestro Plan estratégico?
- 3.- ¿Saben lo que significa Sustentabilidad?
- 4.- ¿Asocian la palabra Sustentabilidad con medio ambiente?
- 5.- ¿Saben lo que son los recursos naturales?
- 6.- ¿Conocen cuáles son los recursos naturales que utilizan en su trabajo diario?
- 7.- ¿Conocen nuestro plan de ahorro de recursos naturales y/o política de sustentabilidad?
- 8.- ¿Los líderes /jefes saben de este tema?
- 9.- ¿Se lo han comunicado a sus equipos?
- 10.- ¿Qué tanta información, en escala de 1 a 7, poseen los trabajadores sobre este tema?

Podríamos seguir incorporando preguntas hasta que nos sintamos conformes con la información obtenida y podamos responder la siguiente etapa de nuestro plan: **los objetivos**.

6.2 Objetivos del plan de comunicación

Una vez que tenemos clara la situación comunicacional en la que nos encontramos, es momento de fijarnos objetivos dentro de nuestro plan. Estos objetivos deben estar alineados al plan estratégico de la organización y pueden ser de dos tipos:

Objetivos de información: Se definen para suministrar información al público y son los más típicos dentro de comunicación interna. Es decir, su fin último es informar sobre un x tema, en este caso, nuestro objetivo podría ser informar a los colaboradores sobre el programa de cuidado de recursos naturales de nuestra empresa.

Objetivos de motivación: Buscan cambiar una actitud o influir un comportamiento dentro de nuestra organización. Son más difíciles de lograr, pero más fáciles de medir. Por ejemplo, dentro de nuestra comunicación de cuidado de recursos naturales, uno de nuestros objetivos podría ser disminuir en un x% el uso de x recurso natural en nuestra producción, motivar la inscripción de colaboradores a las charlas informativas de cuidado de recursos naturales, promover el orgullo por nuestro compromiso por el medio ambiente, entre otros.

Un buen plan de comunicación interna contendrá objetivos tanto de información como de motivación y de ser posible, éstos serán medibles dentro de nuestro plan.

Los Objetivos Comunicacionales pueden ser:



Una forma de guiarnos para armar nuestros objetivos es la metodología SMART



SMART es el acrónimo de inteligente o listo en inglés, es una metodología que nos permite integrar los 5 elementos indispensables al momento de redactar un objetivo “inteligente” o eficaz.

- Los objetivos SMART son fáciles de entender para uno mismo y los demás
- La metodología SMART establece que las metas puedan cumplirse. Así sabremos cuando un objetivo ha sido alcanzado
- Los objetivos permite a un grupo de trabajo identificar metas, asignar tareas y responsabilidades a cada miembro

Ejemplo de objetivo SMART: Escribir un informe

Específico: Escribir un informe sobre avances en Sustentabilidad el último año en nuestra empresa, con un mínimo de 100 páginas.

Medible: Escribiré 10 páginas cada semana.

Alcanzable: Primero trabajaré en el borrador, incorporando la información actual con la que contamos y luego contrastaré con la información de la memoria anual de la empresa, para luego editar la versión final.

Relevante: Escribir este informe de avances de sustentabilidad nos servirá para revisar todas las acciones realizadas por la empresa e identificar oportunidades de mejora.

Tiempo: El informe estará listo para su difusión en 3 meses.

Objetivo Smart: Para identificar oportunidades de mejora y revisar todo lo realizado por la empresa el año pasado, escribiré un informe de 100 páginas sobre avances en Sustentabilidad, escribiendo 10 páginas por semana. El informe estará listo en 3 meses para su difusión.

6.3 Público objetivo

Dentro de nuestro Plan de Comunicación Interna es sumamente importante hacernos las siguientes preguntas:

- ¿A quién o a quiénes les hablaremos?
- ¿Cómo son las personas a las que les estaremos comunicando internamente? (A qué se dedican, cuál es su rol dentro de nuestra organización?)
- ¿Cómo se informan?
- ¿Cuál es el nivel de información que poseen del tema?
- ¿Qué queremos que pase con ellos al momento de que reciban la comunicación?
- ¿Qué contenidos les vamos a comunicar?

Una buena manera de perfilar a los públicos internos que tenemos es generar una matriz que reúna: Audiencia (a quién le hablo) / Características / Canales o medios más usados / Nivel de conocimiento del tema / Comentarios

A modo de seguir ejemplificando, utilizaremos el tema de cuidado de los recursos naturales y perfilaremos al público de nuestro plan comunicacional.

Audiencia	Características	Canal o medio usado para informarse	Nivel de conocimiento del tema	Comentarios
Líderes	• Gerentes de primera línea • Son tomadores de decisión • Son y se informan de primera fuente • Promedio de edad 45 años • 80% hombres • Nivel de escolaridad: universitaria con magíster y doctorados	• Reunión de gerentes • Correo electrónico	Alto	Son relevantes al momento de informar a sus equipos
Supervisores	• Además de gestionar a sus equipos, cumplen labores administrativas • Tienen poco tiempo en el día • Son en mayoría hombres • Trabajan en terreno un 60% y 40% en oficina • Nivel de escolaridad: universitaria y/o técnica completa	• Reunión con su jefatura • Correo electrónico	Medio	Se reúnen con sus equipos todos los lunes am
Colaboradores (con acceso a computador)	• Trabajan en oficina • 30% mujeres 70% hombres • Tienen aproximadamente 40 años • Nivel de escolaridad: universitaria y/o técnica completa	• Reunión con su jefatura • Mailing • Intranet • Whatsapp	Bajo	Su medio favorito para informarse es el mailing
Colaboradores (sin acceso a computador)	• Promedio de edad 50 años • Llevan en promedio 10 años en la empresa • Trabajo en terreno y por turnos • Nivel de escolaridad: media completa y técnica	• Reunión con su jefatura • Afiche • Diario Mural • Whatsapp • Pantallas	Bajo	• Trabajan todo el día en producción • Su único momento de descanso es la hora de almuerzo. • Puntos de contacto: casino, camerinos.

Tener mapeadas las preguntas y esta matriz de audiencia nos será de gran utilidad al momento de armar nuestra estrategia y tácticas para llegar a ellos, según los objetivos planteados en el punto anterior.

Cabe señalar que puede que según nuestro objetivo y plan de comunicación, nuestro público sea toda la organización o una parte o área de ella.

6.4 Estrategia comunicacional

Cuando hablamos de estrategia comunicacional, nos referimos a un plan que agrupa una serie de tácticas (acciones) que nos permitirán lograr un objetivo. Por lo mismo, es importante que la o las estrategias que nos planteemos estén alineadas con los objetivos que definimos anteriormente.

Es aquí donde definimos el cómo vamos a alcanzar el objetivo, con qué recursos contamos, cuánto tiempo durará, cuáles serán los mensajes y quiénes serán los responsables de esto. Para que una estrategia y su posterior implementación sea eficiente, debe cumplir algunos requisitos:

- Debe ser fácil de comprender
- Debe ser coherente con los valores y plan estratégico de la empresa.
- Debe ser eficiente
- Los resultados deben ser medibles

Para ejemplificar la estrategia, volvamos a nuestro ejemplo. Uno de nuestros principales objetivos (**el qué**) era disminuir en un x% el uso de x recurso natural en nuestra producción. Entonces, la estrategia nos dirá **el cómo** deberíamos abordar este objetivo.

Para lograr este objetivo, nuestra estrategia (**el cómo**) será *concientizar a las personas sobre la importancia de cuidar ese recurso natural, por ejemplo el agua, a través de un lenguaje simple y directo, con mensajes que se relacionen con su trabajo diario y vida personal. Para ello utilizaremos los medios internos y activaciones en el trabajo. Esto tendrá una duración de 5 meses y contaremos con el Área de Sustentabilidad, Comunicaciones Internas y con los Líderes y Supervisores para ello.* Es así como a partir de esa estrategia, debemos pensar en las tácticas que usaremos para ello.

6.5 Tácticas para implementación de la estrategia

Si ya en el punto anterior definimos que la estrategia es el cómo, la táctica o tácticas constituyen la parte central del plan y describe aquellas actividades que se van a utilizar para llevar a la práctica las estrategias y conseguir alcanzar los objetivos propuestos.

Las tácticas suelen implicar la utilización de herramientas de comunicación para llegar a los públicos con los mensajes claves.

Siguiendo el ejemplo y la estrategia de *concientizar a las personas sobre la importancia de cuidar el agua*, aquí nuestras tácticas serían las acciones que realizaremos para esto, por ejemplo, para concientizar a las personas haremos lo siguiente:

- Charlas sobre la escasez del agua en el mundo
- Infografías comparativas de cuántas piscinas olímpicas se pueden llenar con el agua ahorrada en un año en nuestra producción.
- Afiches con recomendaciones de cómo ahorrar agua en el trabajo y en el hogar

Un ejemplo para entender la diferencia entre objetivo, estrategia y táctica es la Selección Nacional de Fútbol. El objetivo del equipo es ganar la Copa del Mundo. Su estrategia, armar un equipo competitivo para clasificar al mundial de clubes. La táctica, todas las acciones realizadas con el fin de llegar al mundial: cambio de entrenador, convocatoria de jugadores, entrenamientos, equipo médico, alimentación, sueldos, entre otros.

6.6 Contenidos, públicos y medio o canal de comunicación

Como podemos apreciar en los puntos anteriores, nuestro plan de comunicaciones ya tiene una hoja de ruta definida, con objetivos, públicos, estrategia y tácticas concretas. Lo que viene a continuación, y no menos importante, es darle forma y sustento al plan a través de mensajes claves (lo que queremos que las personas comprendan y recuerden), contenidos (información, formato, forma y fondo) y medio de comunicación (a través de qué canal comunicaremos lo que queremos transmitir). Esta parte será el resumen y/o resultado de nuestra planificación.

Un buen plan de comunicación, como vimos anteriormente, debe tener una buena segmentación de público, por lo que es muy probable que el mensaje y contenido varíe según al público objetivo al que nos dirijamos.

Para generar esta matriz, es aconsejable aplicar la siguiente estructura (continúa en la próxima página):

Medio	Mensaje	Público	Contenido
Reunión de líderes	• Cuidar el agua parte por ti • Nuestro compromiso como organización por cuidar el agua • Somos una organización que vela por el planeta	Líderes/Gerentes	• Relevancia de su rol al momento de concientizar a los equipos sobre el cuidado del recurso natural. • Política de sustentabilidad • Pilar de Sustentabilidad del plan estratégico
Encuentro de Supervisores	• Cuidar el agua parte por ti • Nuestro compromiso como organización por cuidar el agua • Somos una organización que vela por el planeta	Supervisores	• Relevancia de su rol al momento de concientizar a los equipos sobre el cuidado del recurso natural. • Bajada de cómo desde el área que dirigen pueden optimizar el recurso. • Política de sustentabilidad • Pilar de Sustentabilidad del plan estratégico
Reunión de equipo	• Nuestro compromiso como organización por cuidar el agua • Somos una organización que vela por el planeta	Todos los trabajadores	• Política de sustentabilidad • Pilar estratégico de sustentabilidad • Nuestro compromiso con el planeta • Nuestro aporte como área

Medio	Mensaje	Público	Contenido
Mailing	• Cuidar el agua es labor de todos • Pequeñas acciones generan grandes cambios • Una gota, un vaso, un océano	Trabajadores con acceso a correo	• Cómo podemos cuidar nuestros recursos naturales • Cuánto hemos ahorrado como organización • Cuáles son los beneficios de cuidar el agua • Qué acciones puedo realizar para cuidar el agua en mi trabajo y hogar
Afiche	• Cuidar el agua es labor de todos • Pequeñas acciones generan grandes cambios • Una gota, un vaso, un océano	Trabajadores sin acceso a correo	• Cómo podemos cuidar nuestros recursos naturales • Cuánto hemos ahorrado como organización • Cuáles son los beneficios de cuidar el agua • Qué acciones puedo realizar para cuidar el agua en mi trabajo y hogar
Pantallas	• Cuidar el agua es labor de todos • Pequeñas acciones generan grandes cambios • Una gota, un vaso, un océano	Trabajadores sin acceso a correo	• Cómo podemos cuidar nuestros recursos naturales • Cuánto hemos ahorrado como organización • Cuáles son los beneficios de cuidar el agua • Qué acciones puedo realizar para cuidar el agua en mi trabajo y hogar

8 elementos importantes a considerar al momento de planificar contenido

Generar éxitos a corto, mediano y largo plazo: Generar una lista de éxitos, compromisos o tareas que debemos cumplir como organización, promoverá el orgullo, el trabajo en equipo y la colaboración entre áreas. Por eso es necesario plantearse estos éxitos, comunicarlos dentro del plan desde su inicio a su consecución

Comunicar los logros: Debemos generar un plan de comunicación que vaya contándole a las personas cómo va el proyecto y cómo hemos avanzado en lo que nos propusimos. Por ejemplo: Logramos disminuir nuestro impacto ambiental en xx%, lo que hemos ahorrado en agua implica llenar 10 piscinas olímpicas, etc.

Resaltar beneficios: La sustentabilidad de por sí es un gran beneficio para el planeta, por eso es importante contarle a nuestra audiencia cuáles serán los beneficios de esta medida que estamos tomando como organización, ya que nos permite promover el orgullo y reputación de marca.

Declarar los desafíos: Incorporar cuáles desafíos tenemos y qué o cuánto nos falta para cumplirlos. Lo importante es ser transparentes con la comunicación.

Menos es más: Mientras más sencillo y fácil de entender el mensaje, mejor. Por lo que recomendamos enfocar cada mensaje en una sola idea, clara de entender y aplicar.

Promover el orgullo: Debemos orientar el contenido a resaltar el compromiso de la organización con el medio ambiente y de lo orgullosos que nos sentimos todos los que la conformamos por la contribución que hacemos hacia el futuro, la sociedad y el planeta.

Aterrizar las acciones al día a día: Al momento de promover acciones e ideas que sustenten nuestro plan y por ende nuestros objetivos y estrategia, debemos pensar en contenidos que sean fáciles de aplicar e interiorizar para los colaboradores. Es decir, contarles cómo desde lo que hace en su trabajo, sus hábitos, sus conductas, etc, podemos cambiar las cosas según el propósito que nos planteamos.

Mostrar coherencia entre lo que decimos y hacemos: Cuando generamos un enunciado / mensaje, lo que decimos tiene que ser acorde a la realidad organizacional y a lo que viven los colaboradores en el día a día. De no ser así, perderemos credibilidad, orgullo y, por supuesto, reputación de marca.

6.7 Calendarización / Carta Gantt

Con todo lo anterior definido, lo que nos queda ahora es planificar las acciones que darán vida a nuestro plan comunicacional, priorizando unas por sobre otras y estableciendo un momento y lugar definido para su ejecución.

Los tres aspectos básicos del calendario en la planificación de un programa son los siguientes:

- 1.-Decisión de cuándo debe realizarse el plan / campaña /acción.
- 2.-Determinación de la secuencia adecuada de actividades
- 3.-Recopilación de la lista de actividades que deben llevarse a cabo para obtener el producto final

La planificación debe tener en cuenta el contexto de la situación y el momento en que los mensajes clave adquieren su máximo significado para el público objetivo.

Por ejemplo, si seguimos hablando del cuidado de los recursos naturales, es probable que un buen día para dar inicio al plan comunicacional y/o campaña, sea el Día Mundial del Medio Ambiente.

6.8 Medición de logros y avances

Para conocer la efectividad de todo plan comunicacional, es importante tener métricas que nos ayuden a ver lo logrado/avanzado, según los objetivos que nos planteamos en un inicio. Aquí debemos volver a mirar los objetivos SMART que nos planteamos en un inicio.

Existen hoy en día diferentes mecanismos para lograr medir la efectividad de un plan comunicacional y es importante tenerlos presentes durante todo el proceso de planificación, ya que después del periodo de tiempo que nos dimos para ejecutar el plan, son estos indicadores los que nos permitirán saber si logramos los objetivos.

Cualquier herramienta que utilicemos, debe estar orientada a recopilar información relacionada a los objetivos del plan, el nivel de satisfacción con la comunicación entregada, lo atractivo de la campaña y/o acciones, el entendimiento de los temas, entre otros.

Herramientas de medición en comunicación:

- Encuesta
- Focus group y/o entrevistas
- Nivel de participación en actividades
- Índice de lectoría de medios internos
- Porcentaje de logros o metas alcanzadas



Pasos para desarrollar una campaña comunicacional



7. Pasos para desarrollar una campaña comunicacional: Usando como ejemplo el Acuerdo de Producción Limpia (APL)

Una campaña comunicacional, es una de las estrategias (el cómo) que podemos utilizar para cumplir algunos de los objetivos que nos planteamos dentro de nuestro Plan de Comunicaciones Internas.

Supongamos que uno de los objetivos (el qué) de nuestro plan era comunicar a los colaboradores sobre el APL. Es entonces que como estrategia para abordar esto, definiremos realizar una Campaña Comunicacional.

7.1 Comunicando el Acuerdo de Producción Limpia

En agosto de 2020, y como parte del Programa de Sustentabilidad de la Corporación Consorcio Lechero, se conforma un APL para el sector lácteo.

El Acuerdo está dirigido a empresas del sector industrial lácteo procesador del territorio nacional, tanto socios como no socios de la Corporación Consorcio Lácteo, que estén interesados en adherir a este APL.

El objetivo general del APL es: Fortalecer la sustentabilidad en los procesos de las empresas del Sector Industrial Lácteo, a través de la implementación de acciones de mitigación y adaptación al cambio climático permitiendo contribuir al compromiso país de avanzar en una producción sustentable y baja en carbono.

Sus objetivos específicos son:

- Establecer e implementar medidas de gestión que permitan facilitar el cumplimiento del Acuerdo.
- Formar capacidades en los trabajadores en materias de sustentabilidad y cambio climático.
- Definir y monitorear un sistema de indicadores de sustentabilidad del sector, promoviendo su reporte, a nivel individual y gremial.
- Implementar medidas de eficiencia del recurso hídrico y de gestión de la energía.
- Cuantificar y verificar la Huella de Carbono Organizacional.
- Establecer e implementar un sistema de gestión, que permita cuantificar y reducir las pérdidas en el proceso y aumentar la valorización de residuos.
- Sensibilizar y establecer una herramienta para avanzar en debida diligencia.

El Acuerdo de Producción Limpia requiere del compromiso e involucramiento de todos los actores organizacionales: líderes, equipos, proveedores, comunidades, para ser cumplido.

Es clave generar un plan y una campaña comunicacional que permita sentar las bases de una gestión sustentable en las organizaciones, explicando desde por qué hasta el cómo aporte a este desafío sectorial y, finalmente, a la construcción de un mejor país.

7.2 Objetivos de la Campaña

Esta campaña comunicacional también tendrá un plan comunicacional y objetivos propios, pero todos apuntando al mismo objetivo, que es comunicar el APL.

De ser así, los objetivos que podría perseguir esta campaña son los siguientes

- Dar a conocer a los colaboradores qué es el APL
- Concientizar a los colaboradores sobre el impacto y los beneficios del APL en sustentabilidad.
- Motivar a los colaboradores a cumplir este acuerdo desde su trabajo diario

7.3 Concepto creativo (slogan) y mensajes claves

Es aquí donde se empieza a diferenciar el Plan Comunicacional que vimos al inicio de la Campaña. La mayor diferencia será que en la campaña trabajaremos en base a un concepto paragua que nos ayudará a enmarcar todas las acciones (tácticas) que nos ayudarán a alcanzar nuestros objetivos de campaña.

¿Cómo armar un concepto/slogan?

Para lograr dar con un concepto de campaña que sea atractivo, hay algunos tips que podemos utilizar

- Usar una frase corta, de no más de 5 palabras
- Esta frase debe motivar a la acción
- Que sea entendible y se relacione con nuestro objetivo central
- Que no se malinterprete
- No inventar conceptos o palabras nuevas que no conozcan los colaboradores
- Que el concepto se encuentre en el idioma nativo de los colaboradores
- Evitar tecnicismos

Un ejemplo de concepto que podríamos utilizar en este caso sería **Yo me sumo a la Producción Sustentable**. Al hablar de “Yo me sumo” inmediatamente les estoy diciendo a los colaboradores que tanto la empresa como ellos, estamos comprometidos e involucrados con este acuerdo, por lo cual tenemos que realizar ciertas acciones para cumplirlo.

A su vez, también nos sirve al momento de aterrizar las acciones con las cuales las personas suscriben al APL, podríamos por ejemplo decir “Yo me sumo a la Producción Sustentable cuando... uso eficientemente el agua”; “Yo me sumo a la Producción Sustentable cuando... reduzco mi huella de carbono”

7.4 Mensajes claves

Los mensajes claves de la campaña, deben estar vinculados a los objetivos que nos planteamos al inicio de la campaña. Lo ideal es tener 4 o 5 mensajes claves, los cuales nos ayudarán posteriormente a armar nuestro relato de campaña

Ejemplos de posibles mensajes claves:

- Sumarse a la Producción Sustentable significa reducir nuestra huella de carbono, velando por un futuro más sustentable
- Reducir nuestro consumo hídrico y gestionar eficientemente la energía es sumarse a la Producción Sustentable
- Al mejorar nuestros procesos productivos, estamos contribuyendo a la Producción Sustentable
- Te sumas a la Producción Sustentable cuando generas menos residuos en tu trabajo

Los mensajes claves deberán estar presentes en cada comunicación que hagamos de la campaña, ya sea presencial, digital o impresa. Además, estos mensajes deben manejarlos los líderes e incorporarlos en sus reuniones diarias o puntos de contacto con sus equipos de trabajo, como vimos en el capítulo anterior.

7.5 Relato

Una forma de guiar nuestra comunicación, estableciendo ideas fuerzas e inspiradoras, **es generar un relato que dé cuenta del propósito** detrás de la firma de este acuerdo, sus beneficios, cómo nos involucramos en este proyecto y nuestro slogan, esto apalancado en el marco estratégico de la empresa y sus iniciativas de sustentabilidad.

Recordemos que un relato es una historia que inspira, convoca y resalta los mensajes que queremos transmitir. Es por ello que siempre que escribamos un relato, tenemos que incorporar elementos que nos hagan sentir orgullosos de ser y pertenecer a nuestra organización.

Algunos tips para armar un buen relato

- Expresa tus ideas de menos a más
- Utiliza palabras fáciles de entender, evita tecnicismos
- Resalta los beneficios del proyecto
- Conecta el proyecto con los valores y propósito de la organización
- Usa un lenguaje que invite a la acción con frases como (entre todos lo logramos, juntos avanzamos, depende de ti, está en nosotros, entre otras)
- Incorpora los mensajes claves
- Finaliza con tu slogan

Ejemplo de relato

En nuestra organización estamos comprometidos con nuestro valor de la Sostenibilidad. Porque sabemos que **en cada proceso y en cada rol, podemos contribuir a un país mucho más sustentable** para las futuras generaciones, con más conciencia medioambiental y menos huella de carbono.

Es por ello que como empresa **nos sumamos a una Producción Sustentable, mejorando nuestros procesos y disminuyendo los residuos** de nuestros productos.

Porque Sumarse a la Producción Sustentable es **reducir nuestro consumo hídrico y gestionar eficientemente la energía** que utilizamos para elaborar cada producto. Es **reducir nuestra huella de carbono**, velando por un futuro más sustentable para los que estamos y los que vendrán.

Porque para construir un mundo mejor todos contamos
Yo me sumo a la Producción Sustentable

7.6 Concepto Gráfico y aplicación

El concepto gráfico no es otra cosa que el diseño del concepto comunicacional o slogan elegido. Puede contener solo texto o incorporar otros elementos del diseño. A su vez, se debe tener en cuenta que esta conceptualización gráfica será la imagen visible de la campaña y que estará presente en cada comunicación que hagamos en mailings, afiches u otro medio, lo que generará recordación entre los colaboradores y hará que conecten inmediatamente el mensaje con la campaña.

Al momento de conceptualizar se debe tener en cuenta el manual de normas gráficas de la organización, la aplicación de la marca, los colores corporativos y los medios en los cuales será aplicado.

Por ejemplo, para comunicar el APL, deberíamos realizar un logotipo con la frase “Yo me sumo a la sustentabilidad” y quizás una aplicación con su bajada comunicacional correspondiente con la frase “Yo me sumo a la sustentabilidad cuando uso eficientemente el agua”. En este caso, como vamos a comunicar una iniciativa que se enmarca en sustentabilidad, debemos revisar si ya existe una línea gráfica sobre ese tema, si tiene colores definidos, tipografías, si hay otras campañas del tema, etc.

Ejemplo Key Visual:



Un Key Visual es una representación general del tono y estilo gráfico que tendrán las piezas a realizarse en una campaña. Su función es entregar lineamientos y definir aspectos formales de algunos recursos; uso de logos, tipografías, estilo fotográfico, o cualquier elemento que requiera consideración en las aplicaciones futuras debe ser definido en este paso.

Ejemplo Mailing:



Estamos comprometidos con la *sustentabilidad*

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse feugiat enim nec imperdiet interdum. Pellentesque ornare, eros in ultricies vulputate, est tellus facilisis metus, sit amet efficitur lacus tellus sit amet justo.

Quisque iaculis nec neque id venenatis. Cras vehicula rhoncus nisl ut vulputate. Quisque fringilla sapien at diam sollicitudin tincidunt. Vestibulum et turpis consequat, ultrices velit vel, blandit arcu. Duis euismod volutpat risus et sagittis. Vestibulum euismod dui non fringilla venenatis. Nulla facilisis imperdiet condimentum.

Haz clic AQUÍ



Ejemplo Publicidad:



7.7 Etapas de la campaña

Una campaña comunicacional tiene etapas definidas, en las cuales segmentamos nuestras acciones comunicacionales, según los objetivos que ya nos planteamos. Estas etapas son las siguientes:

Expectativa: Es una previa del lanzamiento, nos sirve para llamar la atención de los colaboradores, pero sin revelar de lo que se trata la campaña por completo. Puede ser una intervención en terreno, una cuenta regresiva, un próximamente, entre otros.

Lanzamiento: Es donde contamos de lo que se trata la campaña, debe ser potente, involucrando todos los medios y canales con los que contamos, idealmente con una activación en terreno. Idealmente debe contar con la participación de todos los líderes y/ con los referentes del tema, en este caso de la sustentabilidad.

¿Qué contenido debería incluir nuestro lanzamiento del APL?

- Qué es el APL y qué implica para la organización
- Cómo lo implementaremos
- Roles y responsables
- Metas y compromisos

Mantención: Es una de las etapas más importantes, ya que no sacamos nada con tener un lanzamiento potente si no continuamos comunicando los temas que nos interesan. En la mantención una de las cosas claves será el Plan de medios internos y contenidos que generamos anteriormente en nuestro Plan Comunicacional. Aquí iremos contando los avances del proyecto, las metas, los logros, los beneficios y el qué debemos hacer desde nuestro rol para alcanzar lo que deseamos, en este caso cumplir el APL.

¿Qué deberíamos comunicar en la mantención?

- Metas y su progreso (indicadores)
- Acciones de mitigación
- Reforzamiento de la importancia del APL
- Cómo apporto desde mi rol al APL
- Beneficios del APL en materia de sustentabilidad (disminución de huella de carbono, ahorro de agua y energía, etc.)

Plan de Medios y contenidos que recomendamos utilizar para comunicar el APL

Medio	Público	Periodicidad	Contenidos	Formato
Brief para líderes	Líderes	Mensual	•Avances y metas del APL •Beneficios del APL	Brief en formato ppt o pdf
Reuniones de equipo	Todos los trabajadores	Mensual	•Cómo apporto desde mi rol (reflexión de equipo) •Avances y metas •Beneficios del APL •Retroalimentación de los colaboradores	Ppt, videos, infografías
Mailings	Trabajadores con acceso a computador	Según avances del proyecto	•Por cada meta alcanzada del proyecto	Nota, sabías qué
Newsletter	Trabajadores con acceso a computador	Según la periodicidad establecida por la organización	•Avances del APL % cumplimiento •Equipo o área destacada por su trabajo •Cómo apporto desde mi rol	Nota, video
Diarios murales	Trabajadores sin acceso a computador	Mensual	•Equipo o área destacada por su trabajo •Cómo apporto desde mi rol •Avances del APL % cumplimiento	Afiche, Sabías qué
Pantallas / carteleras digitales	Todos los trabajadores	Semanal	•Equipo o área destacada por su trabajo •Cómo apporto desde mi rol •Avances del APL % cumplimiento •Beneficios del APL	Video, infografía
Intranet /Red social interna	Trabajadores con acceso a computador	Semanal	•Avances del APL % cumplimiento •Equipo o área destacada por su trabajo •Cómo apporto desde mi rol	Nota, video , infografía, sabías qué.
App interna o WhatsApp	Todos los trabajadores	Semanal	•Testimoniales de equipos •Avances y metas •Beneficios del APL	Infografías, gif, stickers, Sabías qué, videos

Cierre: Si tenemos un proyecto que sabemos que tiene una fecha de término, es importante generar un hito de cierre, donde hagamos un resumen de las acciones realizadas, agradezcamos a las personas por su participación y/o involucramiento en el proyecto y contemos los resultados finales. Esto puede ser una intervención en terreno, una infografía, un video, entre otros.

¿Qué debería contener el cierre?

- Resultados de la auditoría
- Certificado de cumplimiento del acuerdo
- Resumen de las acciones realizadas en pos del APL

Medición: Una vez finalizada la campaña o incluso durante ella, debemos medir cómo vamos con ella o si logramos o no los objetivos. Para ello es importante recopilar información que nos permita comparar un antes y un después. Puede ser una meta establecida, un indicador de participación o lectura, un número de asistentes a un evento o incluso una encuesta evaluando las acciones y la gráfica de la campaña.

7.8 Carta Gantt

Toda campaña debe tener una carta gantt donde ordenaremos las acciones que realizaremos según fecha, iniciativa, ítem o proceso a comunicar. Es necesario recordar que cada campaña es diferente en cuanto a duración, según el objetivo que persiga o los tiempos del proyecto.

Una de las formas más sencillas de generar una carta gantt, según lo que vimos anteriormente, es por las etapas de la campaña, meses y semanas.

Ejemplo de Carta Gantt

	Año 1												Año 2	
Acciones	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 1	Mes 2
Preparación														
Preparación Plan de medios														
Envío de brief a líderes														
Expectativa														
Vinilo, pantallas y mail														
Lanzamiento														
Lanzamiento /Taller														
Entrega kit de lanzamiento														
Videos de equipos														
Branding espacios comunes														

Mantenición														
Reuniones de equipo														
Semana de la sustentabilidad														
Folleto entregable														
Ejecución Plan de medios														
Actividad lúdica de reforzamiento														
Concurso														
Medición														
Encuesta de satisfacción														
Revisión métricas Mailing														
Medición participación concursos														
Encuesta de Com. Interna														

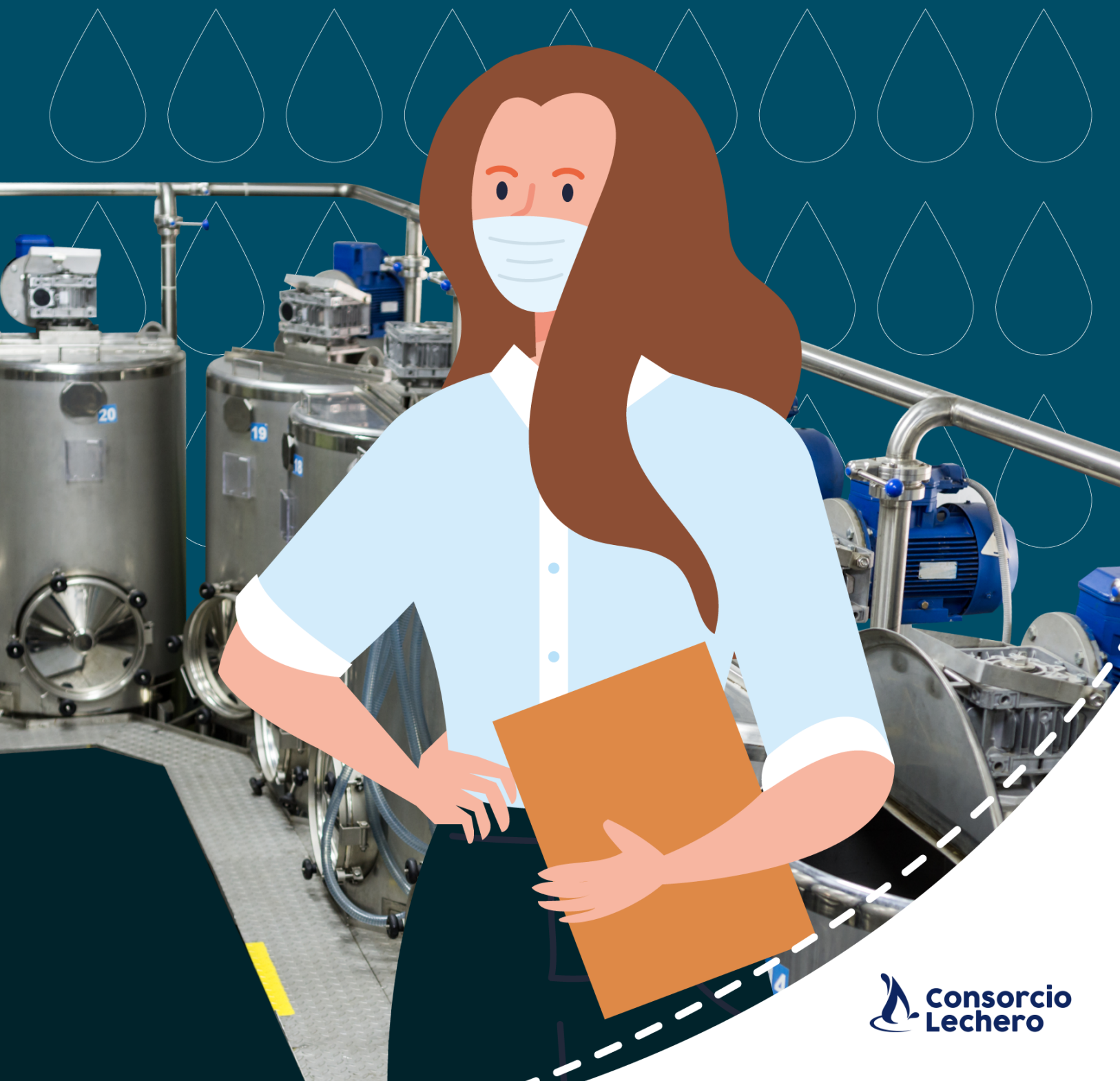
7.9 Presupuesto

Algo no menor a considerar al momento de armar nuestra campaña comunicacional es el presupuesto y/o recursos con los que contamos. Esto nos permitirá saber qué tipo de acciones podremos implementar en la campaña, que puede ir desde una actividad con regalos, un charlista famoso en el tema, video motivacional o una intervención lúdica en terreno, hasta solo acciones que sean austeras en presupuesto pero efectivas, como trabajo con los líderes, comunicación en medios internos, entre otros.

Eso sí, el presupuesto puede ser o no un limitante según la creatividad y la perspectiva con la que abordemos el tema. Podemos tener una campaña con bajo presupuesto pero sumamente efectiva o al revés, con alto presupuesto pero sin el impacto deseado. Para ello, es importante no perder de vista los objetivos y los mensajes claves que queremos transmitir, no perdiendo ese foco, lo demás solo será un aporte adicional.



¡No olvidar!



Algunas consideraciones para tener siempre presentes:

- Nuestro Plan comunicacional siempre tiene que estar en línea con la estrategia y los objetivos de nuestra organización.
- Las acciones que realicemos dentro de nuestra Campaña comunicacional siempre tienen que ir en sintonía con nuestra cultura organizacional.
- Definir el público objetivo nos ayudará a focalizar mejor las acciones y los mensajes claves de nuestra campaña.
- Los medios de comunicación internos serán fundamentales a la hora de generar recordación sobre los mensajes claves que queremos transmitir e instaurar entre los colaboradores.
- Los líderes son nuestros más grandes aliados al momento de generar cultura y transmitir el propósito detrás de las acciones que realizamos.
- Siempre debemos explicar el para qué estamos haciendo tal cosa, mostrando toda la cadena de valor que generan nuestras acciones en pos de un futuro más sustentable.
- Un buen relato e imagen visual siempre nos ayudarán a posicionar mejor las ideas que queremos transmitir.

