



COLOMBIA  
POTENCIA DE LA  
**VIDA**



**Justicia**

# GOBIERNO, CAMBIO Y COMUNICACIÓN

Plan Estratégico de Comunicación  
Ministerio de Justicia y del Derecho

**2022**  
**2026**



**PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN  
MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO**

**GOBIERNO, CAMBIO  
Y COMUNICACIÓN**

**2022 - 2026**

# INDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>1. SITUACIÓN ACTUAL .....</b>	<b>9</b>
1.1. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL .....	9
1.1.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO.....	9
1.1.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES .....	10
1.2. ANÁLISIS DEL AMBIENTE EXTERNO .....	11
1.3. ANÁLISIS DEL AMBIENTE INTERNO .....	15
1.1.3. GESTIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA OFICINA DE PRENSA Y COMUNICACIONES .....	16
1.1.4. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS DE LA OFICINA DE PRENSA Y COMUNICACIONES .....	18
1.4. PERCEPCIÓN DE LOS COLABORADORES .....	20
1.4.1. COMUNICACIÓN EXTERNA.....	20
1.4.2. COMUNICACIÓN INTERNA .....	20
1.5. DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS) .....	21
1.5.1. FORTALEZAS .....	22
1.5.2. DEBILIDADES .....	23
1.5.3. OPORTUNIDADES .....	23
1.5.4. AMENAZAS.....	24
1.6. ANÁLISIS DOFA.....	25
1.7. MODELO CAME (CORREGIR, AFRONTAR, MANTENER, EXPLOTAR) .....	27
1.7.1. DEBILIDADES / CORREGIR.....	27
1.7.2. AMENAZAS / AFRONTAR.....	28
1.7.3. FORTALEZAS / MANTENER .....	28
1.7.4. OPORTUNIDADES / EXPLOTAR.....	28
<b>2. CONEXIÓN CON LAS AUDIENCIAS.....</b>	<b>29</b>
2.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS AUDIENCIAS.....	29
2.2. PERFIL DE AUDIENCIAS CLAVE .....	32
2.1.1. HABITANTES DEL TERRITORIO NACIONAL .....	33
2.1.2. MEDIOS DE COMUNICACIÓN.....	34
2.1.3. COLABORADORES (FUNCIONARIOS Y CONTRATISTAS) .....	35
2.1.4. ENTORNO MISIONAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO .....	36
2.1.5. ACTORES COADYUVANTES DE LA MISIONALIDAD .....	37
2.1.6. GRUPOS COMUNITARIOS Y SERVICIO SOCIAL .....	38
<b>3. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN .....</b>	<b>41</b>
3.1. OBJETIVO 1 .....	42
3.1.1. ACCIÓN DESEADA .....	43
3.1.2. AUDIENCIA OBJETIVO .....	43

3.2.	OBJETIVO 2 .....	43
3.2.1	ACCIÓN DESEADA .....	43
3.2.2.	AUDIENCIA OBJETIVO .....	44
3.3.	OBJETIVO 3 .....	44
3.3.1.	ACCIÓN DESEADA .....	44
3.3.2.	AUDIENCIA OBJETIVO .....	45
3.4.	OBJETIVO 4 .....	45
3.4.1.	ACCIÓN DESEADA .....	45
3.4.2.	AUDIENCIA OBJETIVO .....	45
3.5.	OBJETIVO 5 .....	46
3.5.1.	ACCIÓN DESEADA .....	46
3.5.2.	AUDIENCIA OBJETIVO .....	46
<b>4.</b>	<b>MENSAJES .....</b>	<b>47</b>
4.1.	NATURALEZA Y ATRIBUTOS .....	47
4.2.	LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE MENSAJE .....	50
4.3.	LÍNEA DE MENSAJE 1 .....	50
4.3.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	50
4.3.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	50
4.4.	LÍNEA DE MENSAJE 2 .....	51
4.4.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	51
4.4.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	51
4.5.	LÍNEA DE MENSAJE 3 .....	52
4.5.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	52
4.5.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	52
4.6.	LÍNEA DE MENSAJE 4 .....	52
4.6.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	52
4.6.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	52
4.7.	LÍNEA DE MENSAJE 5 .....	53
4.7.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	53
4.7.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	53
4.8.	LÍNEA DE MENSAJE 6 .....	53
4.8.1.	AUDIENCIA OBJETIVO A IMPACTAR .....	53
4.8.2.	EJES ESTRATÉGICOS DE MENSAJE .....	54
<b>5.</b>	<b>OFICINA, MEDIOS Y FORMATOS .....</b>	<b>55</b>
5.1.	ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA OFICINA DE PRENSA Y COMUNICACIONES.....	55
5.2.	EVALUACIÓN DE LOS MEDIOS Y FORMATOS EXISTENTES.....	55
5.3.	EVALUACIÓN DE MEDIOS ESTRATÉGICOS.....	56
5.4.1.	MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVO 1 .....	57
5.4.2.	MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVO 2 .....	57
5.4.3.	MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVO 3 .....	58
5.4.4.	MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVA 4 .....	58
5.4.5.	MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVO 5 .....	59

5.4.6. MEDIOS PARA AUDIENCIA OBJETIVO 6 .....	59
5.4. DESARROLLO DE LA NUEVA ORGANIZACIÓN.....	<b>59</b>
5.5. MEDIOS Y FORMATOS .....	<b>60</b>
5.5.1 COMPONENTE NO DIGITAL.....	61
5.5.2. COMPONENTE EN LÍNEA.....	63
5.6. ASESOR DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA .....	<b>66</b>
5.7. COORDINADOR DE VOCEROS .....	<b>67</b>
5.8. VOCEROS .....	<b>68</b>
5.9. COMITÉ ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN .....	<b>68</b>
5.10. FLUJO Y AUDIENCIAS EN LA NUEVA ORGANIZACIÓN .....	<b>68</b>

**6. ESTRATEGIAS.....70**

6.1. ESTRATEGIA 1: CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN .....	<b>70</b>
6.1.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	70
6.1.2. DESCRIPCIÓN .....	70
6.1.3. LÍNEAS GENERALES .....	70
6.1.4. ACTIVIDADES PRINCIPALES .....	71
6.2. ESTRATEGIA 2: CONSTRUCCIÓN DE UNA HERRAMIENTA DE REDES SOCIALES ESTRATÉGICA INTEGRAL .....	<b>72</b>
6.2.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	72
6.2.2. DESCRIPCIÓN.....	72
6.2.3. LÍNEAS GENERALES .....	73
6.2.4. ACTIVIDADES PRINCIPALES .....	74
6.3. ESTRATEGIA 3: PLAN DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA .....	<b>74</b>
6.3.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	74
6.3.2. DESCRIPCIÓN.....	75
6.3.3. LÍNEAS GENERALES .....	76
6.4. ESTRATEGIA 4: DESARROLLO DE LA CAMPAÑA INSTITUCIONAL DE MARCA PARA EL MINISTERIO 77	
6.4.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	77
6.4.2. DESCRIPCIÓN.....	78
6.4.3. LÍNEAS GENERALES .....	78
6.5. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA - CAMPAÑA 1/8.....	<b>80</b>
6.5.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	80
6.5.2. DESCRIPCIÓN.....	80
6.5.3. LÍNEAS GENERALES .....	81
6.6. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 2/8. ....	<b>82</b>
6.6.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	82
6.6.2. DESCRIPCIÓN.....	83
6.6.3. LÍNEAS GENERALES .....	83
6.7. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 3/8. ....	<b>84</b>
6.7.1. OBJETIVOS DE REFERENCIA.....	84
6.7.2. DESCRIPCIÓN.....	85

6.7.3.	LÍNEAS GENERALES .....	85
6.8.	<b>ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 4/8.</b> .....	<b>87</b>
6.8.1.	OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	87
6.8.2.	DESCRIPCIÓN .....	87
6.8.3.	LÍNEAS GENERALES .....	87
6.9.	<b>ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 5/8.</b> .....	<b>89</b>
6.9.1.	OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	90
6.9.2.	DESCRIPCIÓN .....	90
6.9.3.	LÍNEAS GENERALES .....	90
6.10.	<b>ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 6/8.</b> .....	<b>92</b>
6.10.1.	OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	92
6.10.2.	DESCRIPCIÓN .....	92
6.10.3.	LÍNEAS GENERALES .....	93
6.11.	<b>ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 7/8.</b> .....	<b>95</b>
6.11.1.	OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	95
6.11.2.	DESCRIPCIÓN .....	95
6.11.3.	LÍNEAS GENERALES .....	96
6.12.	<b>ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 8/8.</b> .....	<b>97</b>
6.12.1.	OBJETIVOS DE REFERENCIA .....	97
6.12.2.	DESCRIPCIÓN .....	98
6.12.3.	LÍNEAS GENERALES .....	98
<b>7.</b>	<b><u>INDICADORES.....</u></b>	<b>101</b>

# INTRODUCCIÓN

## GOBIERNO, CAMBIO Y COMUNICACIÓN

El Ministerio de Justicia y del Derecho está innovando, dando pasos para materializar el cambio. Primero fueron los proyectos de ley que buscan transformar y modernizar estructuras añejas e inconstitucionales. Ahora se propuso trabajar en la construcción de un Plan Estratégico de Comunicación para la entidad. Esta es la primera vez en mucho tiempo que una herramienta de este tipo estará al servicio de la comunicación de la gestión y la misionalidad de esta entidad.

El Plan Estratégico de Comunicación es un cambio, traerá innovación y estará enmarcado en las directrices impartidas por el Presidente de la República para la comunicación del Gobierno. Lo primero que hay que considerar es el concepto de la apuesta política de gobierno que la Presidencia de la República define como «la integración de todos los sectores alrededor de una hoja de ruta común que nos permita superar las diferencias sociales, económicas y ambientales que nos han separado por años como colombianos». Al precisar este concepto, la directriz presidencial afirma que: «la justicia social nos permitirá tener una vida digna, acceder a una salud y a una educación de calidad. Los derechos serán accesibles para todos y para todas a través de servicios de calidad».

Esto en consonancia con generar mejores oportunidades de producción hacia una justicia económica, así como garantizar un espacio para la producción y reproducción de la vida. Una justicia ambiental que desarrolle la sostenibilidad para que se defiendan todas las formas de vida. Crédito, espacio y saber para convertir a Colombia en potencia mundial de la vida.

A partir de las anteriores premisas de comunicación de gobierno y fijando el foco en la justicia social, aparece la guía de cómo debe darse la comunicación del Gobierno, la cual plantea tres importantes atributos: uno, «la presencia del gobierno debe reflejar gestión y acciones concretas que se diferencien en los diferentes territorios»; dos, «las particularidades de los territorios y los enfoques diferenciales deben estar presentes en todos los contenidos. La diversidad de las y los colombianos debe verse reflejada en el gobierno del cambio»; y tres, «los contenidos de las redes

sociales de los ministerios y los ministros deben reflejar las demandas y las solicitudes de la ciudadanía».

Estos tres atributos constituirán los cimientos para hacer que la comunicación del Ministerio de Justicia y del Derecho sea incluyente, clara, directa, segmentada, activa, dinámica, multinivel, emotiva e inspiradora, entre otros. Con esos atributos estará construido el Plan Estratégico de Comunicación como una herramienta que potencia la comunicación efectiva de la gestión y las acciones concretas de la entidad.

El concepto diferencial debe traducirse en incluyente y a través de medios digitales directos y principalmente de consumo en ámbitos individuales como señal de cambio, acceso, innovación y modernidad para reflejar la interacción con los ciudadanos y sus solicitudes. Conjugar estas tres ideas centrales en el Plan Estratégico de Comunicación es empezar a construir el cambio deseado.

Entonces surge la pregunta: ¿cómo se concibe el cambio en el Gobierno? Lo define como el cambio en la relación entre el Estado y los ciudadanos. Dejar el camino listo para que los colombianos no vivan bajo un Estado paternalista y de fuerza sino un Estado, en esencia, ciudadano. Profundiza en el concepto de que es un cambio estructural con el que se consiga la justicia social y el estado obedezca a las necesidades del pueblo para, con justicia, alcanzar la paz total. El Estado cambiará por uno que se deba al progreso de la gente, de derechos, que pase de castigar a proteger. Enfatiza esta definición, en la que cambia la realidad del miedo y de la muerte por la de una Colombia potencia mundial de la vida.

Finalmente, la directriz del Gobierno centra la paz total y sus pilares en la justicia social, económica y ambiental. Al Ministerio de Justicia y del Derecho le corresponde esencialmente el concepto de justicia social. Este se precisa como el medio para tres propósitos: uno, «establecer el diálogo y la apertura como forma de relacionamiento del gobierno del cambio; dos, garantizar el cumplimiento de la palabra y saldar deudas históricas como demostración del cambio; y tres, consolidar el cambio institucional para la reconstrucción social».

Al consolidar todos estos conceptos y fundamentos de la directriz presidencial, se puede entender claramente cómo es el entorno de gobierno, cambio y comunicación en el cual el Ministerio de Justicia y del Derecho debe insertarse con su gestión y misionalidad en la sociedad colombiana.

El concepto de gobierno, cambio y comunicación expuesto puede descomponerse en los procesos surtidos y por realizar. Primero el Gobierno ya fue elegido por la manifestación popular. Dicho Gobierno ha planteado y propuesto el cambio. Empieza la tarea de comunicar la gestión para cerrar el círculo en el momento histórico que vive Colombia.

En conclusión, las directrices del gobierno marcan la manera como debe entenderse la ecuación comunicativa del Gobierno de cara a los ciudadanos. Primero, con atributos de la comunicación como los mencionados aquí previamente. Segundo, centrando el ejercicio en el mensaje de la gestión de Gobierno con los atributos de democratización, masificación e inclusión ya planteados anteriormente. Tercero, mediante la utilización de formatos, hábitos y tiempos que permitan desarrollar los puntos primero y segundo de manera consistente, innovadora y moderna para conseguir los objetivos PRAGS (posicionamiento, reputación, agenda, gerencia y solidaridad) los cuales, a juicio del autor de este Plan Estratégico de Comunicación, son el estado ideal y eficiente de comunicación útil y efectiva.

Todo lo dicho aquí como introducción de este documento no estará completo si previamente no agregamos el componente esencial que ejecutan hoy quienes lideran procesos efectivos de comunicación. Se creía que la fundamentación técnica y operativa de la comunicación residía en gran medida en la forma como era entendida por la audiencia una fuente que se comunica con ella. Ese mismo concepto ha sido mejorado. Hoy la comunicación sólida y efectiva pasa por tener entre sus fundamentos el concepto inverso. ¿Cómo puede la fuente entender mejor a la audiencia y a partir de ahí comunicarse mejor? La respuesta en este documento.

# **1. SITUACIÓN ACTUAL**

## **1.1. Marco estratégico institucional**

El Plan Nacional de Desarrollo «Colombia, Potencia Mundial de la Vida» contiene la gran propuesta de cambio en la que el Ministerio de Justicia y del Derecho debe concentrar su gestión para lograr acercar la justicia a los ciudadanos, humanizarla e impulsarla para el cambio social a partir de las necesidades de las personas, comunidades y territorios.

Como bien lo ha planteado el Ministro de Justicia y del Derecho en variados pronunciamientos, para consolidar la transformación que lleve al cambio, el conjunto de iniciativas incluyen: una nueva política contra las drogas que transformará esta lucha para pasar a la protección de la vida; un sistema carcelario humanista y respetuoso de los derechos humanos y acorde con lineamientos de la ONU; humanizar las penas y su ejecución, fortalecer el enfoque restaurativo y avanzar en la superación del estado de cosas inconstitucionales, impulsar la jurisdicción agraria, promover procesos de resolución de conflictos, implementación de la ley de conciliación; la inspección, vigilancia y control de las comisarías de familia, el proceso de ejecución de sentencias de la JEP, el diseño de políticas de género e igualdad, entre otros, para lograr en palabras del ministro Néstor Iván Osorio, «el cambio acelerado y profundo de muchas estructuras de nuestra sociedad anquilosada, excluyente, patriarcal, machista, elitista e injusta».

Con esta agenda de cambio, la gestión es exigente pero mayor es la comunicación y se hace necesario fortalecer ese proceso en el ministerio para que sea un eficiente elemento que contribuya a la gestión y a generar primero, la socialización del cambio propuesto y, finalmente, la comprensión y aceptación por parte de los ciudadanos.

### **1.1.1. Misión, visión y valores del Ministerio de Justicia y del Derecho**

El propio ministerio ha establecido recientemente para el desarrollo de su gestión, el marco estratégico y su filosofía con la cual se regirá a través de los siguientes elementos.

- **Misión:** fortalecer el acceso a la justicia y liderar el tratamiento del delito y del fenómeno de las drogas con enfoque humanista y restaurativo, mediante la construcción participativa de políticas públicas, para que, en el marco del Estado Social de Derecho, se aporte al logro de la paz y se garanticen los derechos y libertades de las personas, comunidades y territorios.
- **Visión:** el Ministerio de Justicia y del Derecho se proyecta al 2028 como institución líder en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas para el cambio social incluyente y humanista que trabaja con y para la gente.
- **Propuesta de valor:** justicia para el cambio social centrada en las personas, las comunidades y los territorios.
- **Valores:** honestidad, respeto, compromiso, diligencia, justicia.

### 1.1.2. Objetivos estratégicos institucionales

- Incrementar el uso de los mecanismos de resolución de conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial.
- Fomentar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados.
- Promover el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.

- Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de justicia transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total.
- Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DD. HH. y el avance en la superación del estado de cosas inconstitucionales en el sistema penitenciario y carcelario.
- Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el medioambiente, a través de una nueva política de drogas.
- Fortalecer la gestión institucional para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.
- Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho.

## **1.2. Análisis del ambiente externo**

Para tener una imagen de la situación actual con respecto al ambiente externo en el que debe interactuar la entidad, hay que ubicarse en dos puntos distintos. Uno, la situación externa vista desde adentro y el otro, la visión que desde afuera tienen de lo que se produce en el ministerio.

Con el propósito de mencionar esta última visión, que existe entre los ciudadanos, nos remitimos al informe de resultados de la evaluación de percepción ciudadana y caracterización de peticionarios 1<sup>er</sup> Semestre 2022. Al respecto, la percepción ciudadana se define en los siguientes términos: «La medición de la percepción de los ciudadanos frente a la atención recibida por la

entidad para la gestión de sus requerimientos en el segundo trimestre del año 2022, se ubicó en un rango porcentual sobresaliente con un 93,5 % sobre 100 %, lo que indica que el nivel de satisfacción de los usuarios aumentó en 2,1% frente al trimestre inmediatamente anterior. En el primer trimestre del año 2022 se ubicó en un rango porcentual sobresaliente con un 91,4 % sobre 100 %, lo que indica que el nivel de satisfacción de los usuarios disminuyó en 1,7 % frente al trimestre inmediatamente anterior».

Para identificar el escenario en el cual el ministerio debe divulgar su mensaje, hay que ver que el panorama de medios está compuesto por una amplia oferta en todos los formatos, lo cual obliga a tratar de alcanzar el mayor número posible de audiencia en cada mensaje.

En este tema, la situación actual es una consecuencia de varios momentos previos en los medios y, por ende, en la opinión colombiana. El estado actual parte de esa evaluación. Para abordar la situación actual se toma como base del análisis, un paquete aleatorio de informaciones publicadas por distintos medios (nacionales, regionales e internacionales) en sus variados formatos, en los periodos del 7 de agosto de 2022 y el 31 de marzo de 2023. Como insumo adicional para la elaboración de este plan se realizaron conversaciones informales con generadores de opinión que reflejaron coincidencias con el paquete aleatorio de informaciones.

Cabe mencionar también que estas características se recogen de la observación de las publicaciones y el diálogo con los periodistas de diferentes tipos de medios. Los elementos considerados no están disponibles por tratarse de variables subjetivas propias del ejercicio periodístico sobre las que los comunicadores no hablan abiertamente.

En cuanto a cómo se comportan encontramos:

- Mayoritariamente, un grupo amplio de medios interesados en divulgar o dar un mayor y frecuente cubrimiento a los hechos que representan mejor la polémica, a los hechos que

demuestran una deficiencia en la función del ministerio frente al ciudadano o en los temas atribuibles a la negligencia o al despilfarro.

Aunque esta es una constante en las entidades del Estado, es particularmente recurrente hacia el ministerio por cuanto se percibe una predisposición hacia ello entre los periodistas por razones que no se detallan en este análisis. Si bien esa es una realidad que se puede ver a diario, también tenemos que decir que:

- En la mayoría de los medios hay una tendencia por atender la información originada en el ministerio en razón a la trascendencia que para el país tienen los temas de los que la entidad se ocupa.

Dicho interés de los medios es casi siempre abierto a ser informativo y las tendencias con las que los medios manejan las informaciones que se divulgan obedecen, puntualmente, a las coyunturas determinadas por los momentos específicos en que dicha información se divulga. Tales momentos pueden ser de tiempo, ambiente político, situación regional o mundial, entre otros.

Otro de los factores que hay que tener en cuenta en esta primera vista del ambiente externo es la diferencia del tratamiento informativo que existe en la prensa regional y en la prensa central. Por condiciones propias de sus audiencias, los medios originados en las regiones suelen atribuir valores positivos o negativos a la información divulgada en proporciones muy diferentes a los que encontraríamos en la prensa originada en la capital. Esta tendencia suele ocurrir de manera similar en los medios como la radio y la televisión en los que el tratamiento centralista de la información es una constante en su emisión informativa.

Por último, se debe mencionar que otro punto de esta primera vista es el relacionado con la forma como los medios grandes o pequeños, con audiencias determinadas por los estratos socioeconómicos, presentan la información. No es igual la forma o la tendencia con la que un medio de audiencia económicamente influyente presenta la información a como lo hacen los opuestos. Estas características aquí mencionadas serán importantes a la hora de proyectar

nuestras acciones de prensa o hablar a las audiencias objetivo y, con ello, crear formas de comunicación que incidan ese ambiente.

La segunda parte de la visión sobre el ambiente externo se conoce a través del escenario en que interactúa el ministerio y, sobre todo, a partir de la forma y frecuencia en la que los medios publican lo que hace la entidad. Allí se puede ver cómo es la imagen que se tiene desde afuera. De acuerdo con las publicaciones de los medios analizados, se encuentra lo siguiente:

- El 100 % de la información publicada por los medios correspondió a los temas de la agenda del ministerio.
- El 50 % de la información tiene como fuente al ministro. El 22 % al fiscal general. El 17 % al fiscal y otras personas. El 11 % a otras personas como fuente.
- El tono de la información publicada es: 33 % desfavorable, 28 % favorable, 29 % informativo, y 10 % balanceado.
- Según el formato de los medios se observa que: 34 % corresponde a impresos, 27 % a radio, 21 % a medios digitales, y 18 % a televisión.
- Según la fecha de publicación, el 56 % ocurrió en 2023. El 44 % en 2022.
- De acuerdo con la cobertura de los medios observados se ve que: el 50 % son medios de cobertura nacional, 30 % de cobertura regional, 15 % medios del espectro digital, y 5 % de cobertura internacional.
- Geográficamente la audiencia de los medios analizados se divide así: 46 % en la región Central, 16 % Caribe, 12 % Andina, 11 % Pacífico, 7 % Oriente, 5 % región Sur, 2 % fuera del país, 1 % Amazónica.
- Según la lista Comscore (04-22) de medios de Colombia más leídos en multiplataforma, la información analizada en los medios del paquete aleatorio de informaciones obtuvo un estimado de 111 millones de visitas.

Se puede inferir que el tratamiento negativo de los medios a los temas del Ministerio de Justicia y del Derecho se da mayoritariamente en los medios nacionales donde hay una mayor propensión a informar con la tendencia mencionada en la primera parte del análisis externo.

En conclusión, el ambiente externo está determinado por las variables de medios nacionales y regionales. A nivel nacional está dominado ligeramente por la tendencia a ser más desfavorable que favorable o informativo sobre los temas del ministerio. El mayor volumen de publicación lo muestran los impresos seguidos de cerca por la radio. A nivel nacional está dominado por la región Central y la diferencia con las regiones es significativa.

### **1.3. Análisis del ambiente interno**

En 2017 ante nuevas exigencias normativas y de contexto, el Ministerio de Justicia y del Derecho identificó la necesidad de implementar cambios que respondieran a las mismas y promovieran la prestación permanente de un mejor servicio. Para hacerlo, elaboró el correspondiente estudio técnico, modificando su estructura y ajustando algunas de sus funciones, atendiendo a la metodología establecida por la Función Pública. En consecuencia, el Presidente de la República modificó la estructura orgánica y determinó las funciones de las dependencias del Ministerio de Justicia y del Derecho mediante el decreto ordinario No. 1427 del 29 de agosto de ese año. En el artículo 14 se incluyen las 18 funciones que corresponden a la Oficina de Prensa y Comunicaciones.

La Oficina de Prensa y Comunicaciones ha desarrollado su labor permanentemente desde su reforma en 2017. Para mirar su producción en el último año, el calendario del Plan de Acción Institucional (PAI) contiene la producción detallada. En el Cuadro Nro.1 se puede observar el consolidado de la producción de la Oficina de Prensa y Comunicaciones en 2022 de acuerdo con los datos reportados en el PAI.

Cuadro Nro.1. Consolidado de la producción de la Oficina de Prensa y Comunicaciones.

CONSOLIDADO DE PRODUCCIÓN DE LA OPC EN PAI-2022	
ACCION/FORMATO	RESULTADO ANUAL
Boletines o comunicados de prensa	96 piezas
Página WEB	1086 piezas
Redes sociales	4617 posts = alcance 46.306.411
Eventos cubiertos	103 coberturas
Monitoreo en medios de comunicación	360 promedio 1/día
Divulgación en pantallas	319 piezas
Publicación intranet	408 piezas

### 1.1.3. Gestión de las funciones de la Oficina de Prensa y Comunicaciones

Al revisar las funciones de la Oficina de Prensa y Comunicaciones bajo los criterios de frecuencia y liderazgo y aunque el resultado final es bueno, se logra ver la concentración de esfuerzos en algunas tareas y la gestión limitada que hay en otras. Se requiere alguna intervención para equilibrar el trabajo, buscar maneras de cubrir aquellos frentes descubiertos y optimizar la comunicación institucional.

El Cuadro Nro.2 muestra el panorama general de esas funciones con base en dos criterios medidos sobre dos variables, a partir de la evidencia disponible:

- **Frecuencia (F):** se refiere a la periodicidad en la que la oficina gestiona la obligación y está medida en una escala de 0 a 3, donde 3 corresponde a «permanentemente», 2 a «frecuentemente», 1 a «esporádicamente», y 0 a «nunca».
- **Liderazgo (L):** se refiere a la periodicidad en la que la oficina planea y determina los criterios de ejecución sobre los cuales debe gestionarse la obligación y está medida en la misma escala de la variable anterior.

Cuadro Nro.2. Gestión de funciones en la Oficina de Prensa y Comunicaciones.

<b>GESTIÓN DE FUNCIONES EN LA OFICINA DE PRENSA Y COMUNICACIONES</b>				
<b>N.</b>	<b>FUNCIÓN</b>	<b>F</b>	<b>L</b>	<b>TOTAL</b>
1	Asesorar al despacho del ministro de Justicia y del Derecho en la formulación de las políticas y estrategias de divulgación y promoción permanente de los servicios y programas del Sector de Justicia y del Derecho.	3	3	6
2	Orientar al ministro en el manejo de las relaciones con los medios de comunicación y demás sectores de la opinión pública a nivel nacional e internacional.	3	3	6
3	Diseñar, liderar y ejecutar las estrategias para el posicionamiento, imagen y promoción del ministerio, y de divulgación de los programas y proyectos, en coordinación con las entidades adscritas al Sector de Justicia y del Derecho.	3	3	6
4	Liderar y coordinar la estrategia de comunicaciones externa e interna del Ministerio de Justicia y del Derecho.	3	3	6
5	Preparar y publicar en los medios de comunicación escrita y audiovisual, la información generada por las distintas dependencias del Ministerio de Justicia y del Derecho.	3	3	6
6	Establecer y coordinar las relaciones con los medios de comunicación nacional e internacional, para mantener espacios abiertos de divulgación de los planes, acciones y gestión del ministerio y de las entidades del sector.	3	3	6
7	Producir y emitir documentos, boletines y reportes sobre el Sector de Justicia y del Derecho.	3	3	6
8	Apoyar a las dependencias del ministerio en el diseño y desarrollo de estrategias, programas, planes y acciones de comunicación al interior de la institución.	3	3	6

9	Coordinar la edición y publicación del material a divulgar a través de distintos medios y del material que requiera impresión y edición especial para su entrega, con el objetivo de desarrollar y mantener la imagen institucional y garantizar estándares de calidad en las presentaciones propias de cada medio.	3	3	6
10	Administrar, mantener y evaluar los medios propios de comunicación pública del Ministerio, sitios en el Internet, publicaciones impresas y otros.	3	3	6
11	Hacer seguimiento sobre el impacto causado en el desarrollo de estrategias, programas y planes de comunicación externa e interna.	1	2	3
12	Coordinar la implementación y ejecución de procedimientos para garantizar la oportuna y efectiva atención al usuario, derechos de peticiones, quejas, soluciones y sugerencias en cuanto a la prestación del servicio.	1	2	3
13	Apoyar la logística de los eventos institucionales.	3	3	6
14	Orientar el Plan Estratégico Institucional y formular y ejecutar los planes de acción que se requieran, de acuerdo con la naturaleza, objetivo y funciones.	2	2	4
15	Diseñar y administrar los contenidos de la página web de la entidad, según las directrices de Gobierno en Línea.	3	3	6
16	Liderar el diseño de encuestas de calidad de servicio y satisfacción de usuario.	1	1	2
17	Promover y desarrollar continuamente la implementación, mantenimiento y mejora del Sistema Integrado de Gestión de la dependencia.	3	3	6
18	Las demás inherentes a la naturaleza y funciones la dependencia.			N/A
	<b>TOTAL</b>			<b>5,29 (88 %)</b>

#### 1.1.4. Recursos humanos y financieros de la Oficina de Prensa y Comunicaciones

La Oficina de Prensa y Comunicaciones desarrolla sus funciones a partir de articular diversos recursos, los cuales complementan el conocimiento de la gestión dentro del ambiente interno que este plan recoge y entre los más relevantes encontramos:

- Talento humano: el Ministerio de Justicia y del Derecho cuenta con la Oficina de Prensa y Comunicaciones conformada por un equipo de 19 personas de capacidades y especialidades diversas, y con disposición para el cumplimiento de sus funciones. 14 contratistas, 3 de planta, 1 en provisionalidad y otro de libre nombramiento y remoción. No obstante, entre sus integrantes existe la creencia de la necesidad de organizar mejor el trabajo, precisar roles y hacer más organizados los procesos para hacer la comunicación más eficiente.
- Recursos financieros: en 2023, la oficina ejecutará un presupuesto de casi \$5.412,71 millones de pesos, producto de una bolsa común de recursos provistos por distintas dependencias y, conforme a lo informado, se han identificado necesidades de comunicación (estratégicas y tácticas y de logística) que requieren desarrollarse. Dichos recursos serán administrados por la Oficina de Prensa y Comunicaciones con destinación específica y para usos determinados con el fin de potenciar la tarea de comunicación. Hecha esta aclaración, hay que mencionar que la oficina no posee presupuesto propio para su labor y solo mediante acciones como las anteriormente mencionadas es posible dotar de recursos económicos la tarea de comunicación de la entidad.
- Capacidad de gestión: la oficina atiende al menos el 99 % de las peticiones que recibe de las áreas misionales. No obstante, como se evidenció en el Cuadro Nro.1, no hay balance ni proporcionalidad en el desempeño de las funciones. Los ejemplos se pueden ver en los reportes del PAI 2022 en el que la comunicación interna compite desventajosamente con las redes sociales, a pesar de tener un número similar de funciones. Caso similar ocurre con el resultado de boletines frente a publicaciones en la página web, solo para citar algunos.

#### **1.4. Percepción de los colaboradores**

Otro elemento relevante de análisis previo para la elaboración del Plan Estratégico de Comunicación es la percepción que tienen los colaboradores del ministerio sobre la comunicación externa e interna, sobre la Oficina de Prensa y Comunicaciones y sobre los temas que consideran prioritarios.

Un sondeo virtual aplicado a 36 personas que se desempeñan como colaboradores del ministerio en varias áreas permitió identificar algunas claves de su opinión sobre los mencionados asuntos:

##### **1.4.1. Comunicación externa**

El 27 % de los participantes en el sondeo prefiere las redes sociales frente a otros mecanismos de comunicación externa para informarse sobre los temas del ministerio. Con igual porcentaje se ubica el grupo que prefiere hacerlo a través de los medios masivos de comunicación o el tercer grupo que se informa por el sitio web.

##### **1.4.2. Comunicación interna**

El 83 % de los encuestados dijo conocer el trabajo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones y el 17 % no.

El 60 % de los colaboradores que respondieron las preguntas del sondeo asegura informarse diariamente sobre los temas internos del ministerio, mientras que el 30 % restante dice hacerlo con una frecuencia semanal.

El correo electrónico es el canal de comunicación interna utilizado por el 90 % de los encuestados para informarse sobre los temas del ministerio. Le siguen las pantallas de los ascensores,

preferido por el 6%. Otros mecanismos como sitio web se ubican lejos de estos dos puntajes, con porcentajes muy inferiores.

Al evaluar los contenidos publicados en los medios de comunicación interna del ministerio en cuanto a pertinencia, actualidad y calidad, los preguntados los evaluaron con el más alto porcentaje así: 46 % de los participantes calificaron con 4 la pertinencia, 37 % le otorgaron 4 a la actualidad y 40 % evaluaron con 4 la calidad, siendo estos los puntajes más asignados para cada una de las variables.

El 40 % de los entrevistados dice conocer la estrategia de comunicación dirigida a los colaboradores del ministerio. El 60 % asegura que no la conoce. No obstante, por sus respuestas a las preguntas abiertas ¿qué le incluiría para que fuera más pertinente y eficiente?, el 36 % respondió no saber; y ¿qué le quitaría para que fuera más pertinente y eficiente?, el 56 % contestó no saber. Se puede entender que los participantes conocen y valoran el trabajo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, pero no conocen la estrategia de comunicación interna.

### **1.5. DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas)**

Un ejercicio enmarcado en el proceso de Planeación Estratégica Institucional que se adelanta en el Ministerio de Justicia y del Derecho permitió al equipo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones situarse en el punto de partida para construir el plan que guiará sus actuaciones en el mismo período.

A través de la elaboración de un análisis DOFA, y convocando a las áreas a participar en ese proceso, el equipo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones identificó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que le ayudarán a enfrentar los desafíos de su tarea, de cara al nuevo entorno del ministerio, así como aquellos aspectos que es necesario modificar o controlar para lograr una mayor coherencia entre la gestión de la comunicación y los objetivos misionales de la entidad.

A continuación, se describen los hallazgos más relevantes del ejercicio, los cuales se sintetizan posteriormente en una matriz de análisis DOFA, insumo fundamental para la construcción del nuevo Plan Estratégico de Comunicación.

### 1.5.1. Fortalezas

- **Información de trascendencia.** El Ministerio es una entidad con liderazgo técnico y credibilidad, con gran variedad de temas relacionados con la justicia y la seguridad, lo que implica una amplia oferta desde la cual es posible formular una conversación a nivel social, con una importante relevancia mediática y que permite realizar acciones de comunicación interesantes.
- **Presencia visible y competente.** El Ministerio cuenta con una presencia activa en redes sociales, un equipo de expertos y profesionales de alta calidad, así como presencia web que es actualizada de manera constante. Todo esto permite llegar a una audiencia masiva como portavoces especializados y confiables para la comunicación o divulgación de información.
- **Equipo de comunicaciones robusto.** El Ministerio cuenta con la Oficina de Prensa y Comunicaciones, dependencia especializada en la dinamización del proceso de Gestión de la Información, conformada por un equipo humano junto a un ecosistema digital que permite el desarrollo y fortalecimiento de la comunicación institucional.
- **Amplia oferta de servicios en Oficina de Prensa y Comunicaciones.** Esta tiene la capacidad de dar respuesta de la gestión y de los requerimientos tanto de las áreas misionales como de las de apoyo, en sus tareas de comunicación, interna y externa, con lo cual se muestra una entidad abierta y transparente hacia las audiencias.

### 1.5.2. Debilidades

- **Desempeño y respuesta por demanda, no por estrategia.** En el Ministerio la ejecución de las tareas de comunicación no responde a las directrices de un plan estratégico, aunque existen manuales y guías que no son suficientes. Se ha ignorado el valor de la comunicación con los funcionarios. La planeación no guía sus procesos, ni orienta en realidad su trabajo diario. No fija una agenda temática que compita con la mediática. Es una entidad de grandes temas y responsabilidades y reducida capacidad operativa.
- **Gran vocación cero presupuesto.** La Oficina de Prensa y Comunicaciones no cuenta con un presupuesto propio para dinamizar sus propios planes, programas y proyectos. Aunque puede operar con la administración de recursos de las distintas áreas, sin recursos el trabajo llega a ser limitado, aunque la vocación de servicio sea muy alta.
- **Sin conexión ni apropiación del mensaje.** La presentación de la oferta institucional no cautiva a la ciudadanía porque no se muestra lo que realmente hace el ministerio en las acciones misionales que adelanta. Existe la tendencia a hablar siempre de los mismos temas: cárceles, política criminal, drogas y extradiciones. Con lo cual solo se comunica una parte de la gestión y no la totalidad que interesa al ciudadano.
- **Carácter reactivo de la comunicación.** La elevada demanda de peticiones que recibe la Oficina de Prensa y Comunicaciones de sus audiencias, especialmente de los medios masivos de comunicación y talento humano, hace que la planeación y las acciones a mediano y largo plazo queden en un segundo plano, relegando oportunidades de interés como la divulgación de la gestión del ministerio a través de formatos más elaborados.

### 1.5.3. Oportunidades

- **Credibilidad y autoridad.** Entre la opinión pública, el Ministerio de Justicia y del Derecho es percibido como cabeza del sector administrativo de la Justicia, por tal razón puede convertirse en la autoridad nacional en la difusión y validación de los mensajes relacionados con el Sector Justicia y del Derecho. Esta posición le genera grandes oportunidades que puede canalizar favorablemente.
- **Posicionador de cambio, justicia y vida.** La actualidad nacional muestra las necesidades de transformación de las personas, comunidades y territorios, y ofrece las condiciones propicias para posicionar el cambio, la humanización, la vida y la justicia para el cambio social.
- **Demanda concreta de cambio.** Existe una realidad que pide a gritos la aplicación de estrategias para un cambio acelerado y profundo de la sociedad colombiana anquilosada, excluyente, patriarcal, machista, elitista e injusta. Transformar aquellas costumbres e imaginarios que no permiten reducir la violencia y criminalidad que siguen obstaculizando la garantía de los derechos.
- **Redefinición de la comunicación.** Generar campañas de comunicación que permitan a la población conocer integralmente la propuesta de cambio que el ministerio tiene para Colombia, pensando en el presente y el futuro del país. Así redefine las acciones con ideas creativas e innovadoras para el manejo de la comunicación tanto interna como externa.

#### 1.5.4. Amenazas

- **Distorsión de la imagen institucional.** Muchos grupos de la población confunden las competencias del Ministerio de Justicia y del Derecho y la Rama Judicial del poder público. Existe falta de credibilidad, por parte de la ciudadanía colombiana, en la institucionalidad y particularmente en el Gobierno lo cual puede desembocar en ser percibida como una

institución subvalorada o de poca confiabilidad en su responsabilidad ante la población. La distorsión de la imagen afecta los proyectos y actividades de la entidad.

- **Cambiar sin cambio.** El avance de la comunicación en los actuales tiempos convierte en caducos los productos, formatos y mensajes que no se adecuan en tiempo, fondo y forma a los hábitos de consumo de las audiencias objetivo y, con ello, a su alineación con los mensajes comunicados.
- **Asfixia por la agenda mediática.** La magnitud de la agenda noticiosa del país deja poco espacio para hablar sobre temas trascendentales para la misionalidad de la entidad, al tiempo que reduce las posibilidades de divulgar la gestión del ministerio y las historias de éxito y transformación que ocurren en los territorios, impulsando la justicia para el cambio social.
- **Susceptibilidad a las crisis.** La opinión pública y los medios de comunicación por la sensibilidad de la misión y la magnitud de los temas y su gestión hacen que el Ministerio de Justicia y del Derecho sea altamente susceptible a eventos que pueden exponer negativamente a sus colaboradores y deteriorar la imagen institucional.

## 1.6. Análisis DOFA

Como lo muestra el Cuadro Nro. 3, el cruce de las variables que conforman la matriz DOFA, arroja al menos cinco claves para el funcionamiento de la Oficina de Prensa y Comunicaciones y el éxito de su gestión.

- 1.6.1. **Clave 1 (FA).** Utilizar al máximo la información de trascendencia, la presencia visible y competente y las amplias oportunidades de divulgación para corregir la imagen distorsionada que muchos ciudadanos tienen del ministerio a través de una campaña institucional para aumentar la empatía de las audiencias con la imagen de la entidad.

**1.6.2. Clave 2 (DA).** Desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación que reemplace la respuesta por demanda a una respuesta estratégica. Simultáneamente crear estrategias digitales con segmentación uno a uno que permitan sobreponerse a la agenda mediática con un trabajo más proactivo que muestre y potencie el cambio y reduzca la susceptibilidad a la crisis.

**1.6.3. Clave 3 (FO).** Generar ocho iniciativas entre campañas, eventos y piezas sobre los temas vitales del ministerio que permitan posicionar cambio, justicia y vida ante la demanda de cambio del país, aprovechando la presencia visible y competente de la entidad para socializar la justicia social hacia la humanización y el respeto de los derechos de todos.

**1.6.4. Clave 4 (DO).** Desarrollar una estrategia de comunicación interna que elimine el carácter reactivo de la comunicación y potencie la credibilidad y autoridad de los colaboradores del ministerio para, desde el interior, redefinir la comunicación externa.

Cuadro Nro.3. Análisis DOFA y cruce de variables

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES – ANÁLISIS DOFA		
CRUCE DE VARIABLES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Información de trascendencia. 2. Presencia visible y competente. 3. Equipo de comunicaciones robusto. 4. Amplia oferta de servicios en OPC.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA OFENSIVA	ESTRATEGIA REORIENTACIÓN
1. Credibilidad y autoridad.	Generar ocho iniciativas entre campañas, eventos y piezas sobre	Desarrollar una estrategia de comunicación interna que elimine el carácter reactivo de la comunicación y

<p>2. Posicionador de cambio, justicia y vida.</p> <p>3. Demanda concreta de cambio.</p> <p>4. Redefinición de la comunicación.</p>	<p>los temas vitales del ministerio que permitan posicionar cambio, justicia y vida ante la demanda de cambio del país, aprovechando la presencia visible y competente de la entidad para impulsar la justicia social hacia la humanización y el respeto de los derechos de todos.</p>	<p>potencie la credibilidad y autoridad de los colaboradores del ministerio para desde el interior redefinir la comunicación externa.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA DEFENSIVA</b></p>	<p><b>ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA</b></p>
<p>1. Distorsión de la imagen institucional.</p> <p>2. Cambiar sin cambio.</p> <p>3. Asfixia por la agenda mediática.</p> <p>4. Susceptibilidad a las crisis.</p>	<p>Utilizar al máximo la información de trascendencia y la presencia visible y las amplias oportunidades de divulgación para corregir la imagen distorsionada que muchos ciudadanos tienen del Ministerio a través de una campaña institucional la construcción de marca en el gobierno y aumente la empatía de las audiencias con la imagen de la Entidad.</p>	<p>Desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación que reemplace la respuesta por demanda a una respuesta estratégica.</p> <p>Simultáneamente crear estrategias digitales con segmentación uno a uno que permitan sobreponerse a la agenda mediática con un trabajo más proactivo que muestre y potencie el cambio y reduzca la susceptibilidad a la crisis.</p>

## 1.7. Modelo CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar)

Para complementar el análisis DOFA, se propone como elemento adicional el modelo CAME (Corregir, Afrontar, Mantener, Explotar) como la respuesta que se debe dar a las condiciones detectadas para mejorar la situación actual y las cuales nos trazarán las líneas de trabajo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones.

### 1.7.1. Debilidades / Corregir

- Trabajar en función de que la debilidad 3 se convierta en el objetivo principal de la comunicación en todos los formatos medios piezas y mensajes.

- Minimizar el efecto de las debilidades 1 y 4 una vez que el Plan Estratégico de Comunicación sea implementado. Si fuera necesario adoptar medidas más estrictas para el cambio de los procesos que nocivamente permiten su ocurrencia.

#### **1.7.2. Amenazas / Afrontar**

- Entender que luchar contra la amenaza 3 es el camino equivocado dentro de la realidad a la que el ministerio se enfrenta cada día. Con audacia e innovación los nuevos medios aportan herramientas implementables que cambian la lucha ineficiente por una victoria estratégica.
- Aceptar que la amenaza 2 no es posible sin la reinención de los productos y procesos de comunicación adecuados a la modernidad digital.

#### **1.7.3. Fortalezas / Mantener**

- Implementar que las fortalezas 1 y 2 sean preservadas por la entidad en todas las iniciativas de comunicación para convertirse en un activo de la naturaleza de los mensajes.

#### **1.7.4. Oportunidades / Explotar**

- Supervisar que la oportunidad 4 sea el valor principal en la operación de la Oficina de Prensa y Comunicaciones de cara a lograr el cambio en la comunicación y percepción del ministerio.
- Facilitar que la comunicación sea un aliado para la oportunidad 2 a fin de impulsar y consolidar la justicia para el cambio.

## **2. CONEXIÓN CON LAS AUDIENCIAS**

En el Ministerio de Justicia y del Derecho, el conocimiento de las audiencias, de su categoría y su importancia es muy básica y general. Algunos documentos que hoy son de uso y referencia por la Oficina de Prensa y Comunicaciones son ejemplo de la generalización que aquí se afirma. La Guía de Comunicación Interna y Externa contiene una pobre mención al decir «públicos internos y públicos externos». La Guía de Voceros a la hora de considerar el elemento de audiencias menciona la expresión «informar a la ciudadanía en general». El Manual de Comunicación trae una mención parecida a la anterior al citar como audiencias «ciudadanos y medios» o definir en el glosario el término «receptor» para referirse al destinatario de la información.

Realmente, el conocimiento, segmentación, clasificación de las audiencias, entre otros, son esenciales para una comunicación efectiva. Una regla de oro de la comunicación dice que si no se conoce a la audiencia, no se sabe a quién se le habla. Por eso un Plan Estratégico de Comunicación debe tener un capítulo del conocimiento detallado de las audiencias entendidas como los grupos de personas a las que la entidad se dirige. Saber dónde están, cómo se comportan, cuál es su relación con la entidad y cómo pueden ser abastecidas en mejor forma serán elementos importantes para transformar la labor de comunicación en el Ministerio de Justicia y del Derecho. Aquí haremos una clasificación que nos servirá de punto de partida para saber si estamos dirigidos y conectando con nuestras audiencias.

### **2.1. Identificación de las audiencias**

Un ejercicio de verificación de las audiencias del Ministerio de Justicia y del Derecho ofrece un marco de referencia sobre la atención que reciben actualmente para seleccionar, a partir de ello, aquellas que serán más relevantes en el alcance de los objetivos misionales; estas concentrarán la atención de este plan estratégico. La verificación, detallada en el Cuadro Nro.4, se realizó teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- **Atención.** Corresponde a las casillas marcadas con SA y NA e indica si hay o no evidencia de comunicación consistente con la audiencia o planes para atenderla.
- **Incidencia.** Según este criterio, una audiencia puede ubicarse como «normal», si no genera riesgos para la reputación de la entidad; o como «crítica», si tiene especial trascendencia para ella y su descuido puede desencadenar situaciones de crisis.
- **Efectividad.** Determina si la entidad ha sido «efectiva» o «no efectiva» en el intento de alcanzar a la audiencia.

Finalmente, la conjugación de estos criterios da lugar a la conformación de las audiencias objetivo para el ministerio, cada una de las cuales queda integrada según el número ubicado en la última columna bajo el nombre «Audiencia».

Cuadro Nro.4. Verificación de audiencias del Ministerio de Justicia y del Derecho

CATEGORÍA	SA	NA	Normal	Crítica	Efectivo	No efectivo	Audiencia
<b>PODER EJECUTIVO</b>							
Presidencia	+		x	❖	✓		<b>4</b>
Ministerios	+		x	❖	✓		<b>4</b>
Gobernaciones	+		x	❖	✓		<b>4</b>
Alcaldías	+		x	❖	✓		<b>4</b>
<b>PODER LEGISLATIVO</b>							
Congreso	+		x	❖	✓		<b>4</b>
Asambleas		x					<b>4</b>
Concejos municipales		x					<b>4</b>
<b>PODER JUDICIAL</b>							
Altas Cortes	+		x	❖	✓		<b>4</b>
Sector Justicia (Ent. Adscritas)	+		x		✓		<b>4</b>
Operadores de justicia (jueces, defensores públicos y abogados)	+		x		✓		<b>4</b>

Instituciones parte de los sistemas locales de justicia (autoridades, operadores de justicia municipales, organizaciones de base)	+		x		✓		4
Fiscalía General de la Nación	+		x		✓		4
<b>MINISTERIO PÚBLICO Y ENTES DE CONTROL</b>							
Procuraduría	+		x		✓		4
Defensoría	+		x		✓		4
Personerías	+		x		✓		4
Contraloría	+		x		✓		4
<b>ORGANISMOS INTERNACIONALES</b>							
USAID	+		x	❖	✓		5
AECID	+		x	❖	✓		5
ONU	+		x	❖	✓		5
OEA	+		x	❖	✓		5
GIZ	+		x	❖	✓		5
<b>CLIENTES</b>							
Licenciarios de cannabis	+		x	❖	✓		4
Empresarios	+		x	❖	✓		4
Industrias manufactureras	+		x	❖	✓		4
<b>GRUPOS COMUNITARIOS</b>							
Organizaciones campesinas	+		x	❖	✓		6
Líderes sociales	+		x	❖	✓		6
Víctimas de violaciones a los derechos humanos	+		x	❖	✓		6
Organizaciones de la sociedad civil que trabajan en derechos humanos y justicia	+		x	❖	✓		6
Víctimas del conflicto	+		x	❖			6
Organizaciones de mujeres	+		x		✓		6
<b>ORGANIZACIONES AFINES</b>							
Consejo de Política Criminal	+		x	❖	✓		4
Sistema Nacional de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SNCRPA)	+		x		✓		4

Consejo Nacional Estupefacientes	+		x	❖			4
ICBF Instituto Colombiano de Bienestar familiar	+		x		✓		4
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>							
Medios nacionales	+		x	❖	✓		2
Medios regionales	+		x	❖	✓		2
Medios locales	+		x	❖	✓		2
Medios comunitarios	+				✓		2
Medios digitales	+				✓		2
<b>SECTOR EDUCATIVO</b>							
Facultades de Derecho	+		x				5
Universidades colombianas	+		x				5
SENA	+		x				5
Comunidad académica		x					5
Red Tejiendo Justicia	+						5
<b>COLABORADORES</b>							
Colaboradores (funcionarios y contratistas)	+		x	❖	✓		3
<b>SINDICATOS/ CENTRALES OBRERAS</b>							
*Organizaciones sindicales (del Inpec y del país)	+		x	❖	✓		4
Organizaciones de Personas Privadas de la Libertad	+		x	❖			4
<b>HABITANTES DEL TERRITORIO NACIONAL</b>							
Ciudadanos	+		x		✓		1
<b>AGENCIAS DE SERVICIO SOCIAL</b>							
Organizaciones Prevención de Consumo	+		x		✓		6
<b>OTROS PÚBLICOS</b>							
Policía Nacional	+		x		✓		4
Organismos de inteligencia	+		x		✓		4

## 2.2. Perfil de audiencias clave

La verificación de las audiencias del Ministerio de Justicia y del Derecho conjugada con los objetivos institucionales ya enumerados, permite determinar seis audiencias de atención prioritaria en el desarrollo de su gestión y el cumplimiento de las metas. A continuación, se detalla cada una de ellas.

### **2.1.1. Habitantes del territorio nacional**

- **Descripción:** adultos y adolescentes, localizados a lo largo del territorio nacional en lugares geográficos urbanos y rurales, con distintos niveles educativos, colombianos o extranjeros que se identifican mayormente por su condición de usuarios/beneficiarios directos de la función primordial del Ministerio de Justicia y del Derecho.
- **Importancia:** son la razón de ser de la Nación y la democracia por su condición de usuarios/beneficiarios de la acción, la gestión y los servicios que ofrece el ministerio. Su relevancia es mayor si tenemos en cuenta que llegan a la entidad como usuarios/beneficiarios y pasan a convertirse en validadores de primer orden.
- **Atención:** cada acción del ministerio tendrá un efecto menor o mayor en ellos, pero será directa e impactante en la forma como nos vean. Todos deben recibir los mensajes del ministerio de manera segmentada para obtener la mejor socialización y comunicación de la gestión y acercar la justicia los ciudadanos.
- **Reacción esperada:** lo esperado es que esta audiencia se convierta en validador de primer orden de la gestión del ministerio. Al mantener con ellos una comunicación fluida, directa y efectiva, pueden transformarse en los grandes generadores de opinión que el ministerio necesita, basados en el eficiente ejercicio de sus funciones y no dependientes de otros canales de comunicación que sirven a otros intereses.

- **Abastecimiento:** esta audiencia debe ser abastecida con mensajes claros, sencillos y segmentados para cada uno de los subgrupos, de tal manera que los vinculen y los beneficien, independientemente del formato de divulgación que se utilice. Debe minimizarse el abastecimiento a través de los medios.
- **Colaboradores:** todas las organizaciones con intereses afines al ministerio que reconozcan la importancia de esta audiencia, así como los medios de comunicación en todos los niveles de cobertura.

### 2.1.2. Medios de comunicación

- **Descripción:** medios de comunicación tradicionales y nuevos medios de diferentes formatos, cobertura, audiencias e intereses políticos que operan en los niveles nacional, regional, local y comunitario y tienen un gran poder en el comportamiento de la opinión pública.
- **Importancia:** son fuente de información para muchos habitantes y tienen capacidad de influir en los comportamientos, ambientar cambios sociales y hacer veeduría de la gestión del ministerio, en especial de los temas sensibles que desarrolla.
- **Atención:** debe ser atendida según su condición de demandante continuo de respuestas por parte del ministerio. Como fuente será referencia obligada para informar a los habitantes sobre temas relacionados con impulsar la justicia para el cambio social a partir de las necesidades de las personas, comunidades y territorios los cuales conforman más de la mitad de la población colombiana.
- **Reacción esperada:** se espera de esta audiencia, consolidar un canal efectivo de comunicación, obtener su atención sobre la gestión del ministerio y lograr que se conviertan en aliados de la entidad. La divulgación de noticias con tono informativo

servirá para que así reconozcan al ministerio como fuente confiable y actor protagónico en el cambio en la justicia en Colombia.

- **Abastecimiento:** se abastecerá de forma diligente todas las veces que lo requiera, sobre la base de una ecuación en la que se privilegien los objetivos de la entidad sobre los del sensacionalismo mediático. El abastecimiento se hará través de procesos que garanticen el control del mensaje, dentro del libre respeto por la libertad de prensa.
- **Colaboradores:** las organizaciones del entorno misional, los líderes de opinión y las direcciones misionales y actores externos altamente involucrados en la gestión del ministerio.

### 2.1.3. Colaboradores (funcionarios y contratistas)

- **Descripción:** personas naturales que ejecutan la gestión del ministerio en una o varias etapas como conceptualización, coordinación, operación o supervisión. Ellos trabajan en distintas áreas con competencias diferentes y conforman un equipo multidisciplinario y diverso en todos los aspectos, que debe ser valorado y potenciado.
- **Importancia:** constituyen la vida y fuerza del ministerio. Son el empuje que aterriza las iniciativas, programas o proyectos en la sociedad colombiana, en los territorios y transmite los valores de la institución a otros actores del entorno y a otras audiencias de la entidad. Por esa condición toman además la indelegable función de validadores internos de la imagen del ministerio. Con ello, su consecuente valor en el proceso comunicativo es de carácter estratégico. Tienen contacto permanente con aliados y organizaciones de intereses similares y, muchos de ellos, comunicación directa e influyente con los beneficiarios/usuarios y con la comunidad.

- **Atención:** por su importancia, deben ser atendidos prioritariamente, ya que son continuos generadores, receptores y validadores de la información que circula en el ministerio. Serán influenciadores excepcionales desde la objetividad y la emotividad. Con ello, su importancia es la de agentes informativos de primer orden para cerrar el círculo comunicacional con fines de persuasión o comunicación estratégica.
- **Reacción esperada:** se espera que quienes forman parte de esta audiencia incrementen su nivel de información sobre los temas clave del ministerio. Con esto se comunicarán mejor con las audiencias externas, tendrán más sentido de pertenencia y transmitirán la misión de la entidad.
- **Abastecimiento:** esta audiencia se abastecerá con la mayor frecuencia posible, con formatos regulares y extraordinarios, de tal manera que pueda estar preparada para comunicar cada mensaje con efectividad y responsabilidad. Sus integrantes conformarán la primera fuerza comunicativa del ministerio.
- **Colaboradores:** el despacho del ministro, viceministros, Secretaría General, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Tecnología, los directores de áreas misionales y de apoyo.

#### 2.1.4. Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho

- **Descripción:** instituciones del Estado en sus poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial; organizaciones con intereses similares o afines, vinculadas, clientes, relacionados con el ministerio o con algún grado de influencia en el desarrollo de su misión.
- **Importancia:** esta audiencia es fuente invaluable de apoyo, aliada o veedora del ministerio. Constituye el ecosistema de relaciones desde todo el concepto de misionalidad. Desde distintos roles y variados enfoques observa e influye permanentemente las actuaciones de la entidad y puede fortalecer o debilitar su imagen

en determinados momentos ante la ocurrencia de los eventos diarios del trabajo institucional.

- **Atención:** debe ser atendida con un enfoque especial para fortalecer su interacción continua con el ministerio a través de relaciones oficiales, alianzas o proyectos conjuntos. En materia de comunicación, la relación con esta audiencia se afianzará desde el fortalecimiento estratégico de la imagen institucional.
- **Reacción esperada:** lo esperado de esta audiencia es que se convierta en validadora de la gestión del ministerio y gran aliada en la generación de los atributos del modelo PRAGS cuya misión demanda y por la que este plan propende.
- **Abastecimiento:** esta audiencia debe ser abastecida a través de piezas, formatos o productos de información diseñados exclusivamente para ella en términos de contenido y distribución. Actualmente se abastece a través de la información general publicada en el sitio web y las redes sociales de la entidad. No hay un producto específico para las organizaciones que la conforman y debe existir y consolidarse.
- **Colaboradores:** el despacho del ministro, viceministros, Secretaría General, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Tecnología, los directores de áreas misionales y de apoyo.

#### 2.1.5. Actores coadyuvantes de la misionalidad

- **Descripción:** organizaciones de cooperación internacional o nacionales sin ánimo de lucro, con distintas capacidades y especialidades que aportan acción o conocimiento en las diferentes modalidades de gestión del ministerio. Su importancia fundamental es la condición de testigos de primera mano y por ello validadores de excepción de la presencia activa del ministerio.

- **Importancia:** son una extensión del ministerio en la acción que se convierte en otro rostro visible de la presencia de la entidad en la geografía urbana y rural. En formación de conocimiento aportan discusión de los temas y propuestas del ministerio para fortalecer o mejorar la gestión.
- **Atención:** debe ser atendida con un enfoque especial para fortalecer su interacción continua con el ministerio a través de relaciones oficiales, alianzas o proyectos conjuntos. Son receptores de información técnica y legal relacionada con los servicios que ofrece la entidad, de parte de las correspondientes direcciones misionales y regionales.
- **Reacción esperada:** de esta audiencia se espera que contribuya al modelo PRAGS del ministerio desde los espacios donde opera. Que actúe coherentemente con la entidad en la relación permanente, directa y de gran exposición que tiene con los usuarios/beneficiarios del ministerio y con las comunidades y territorios. Deberá ser visible para cerrar el círculo comunicacional con fines de persuasión o comunicación estratégica.
- **Abastecimiento:** se abastecerá con la mayor eficiencia posible y desde el reconocimiento de su rol como agente coadyuvante del ministerio, desde un trabajo coordinado con cada área misional o de apoyo con la que operan.
- **Colaboradores:** el despacho del ministro, viceministros, Secretaría General, Dirección de Gestión Humana, Dirección de Tecnología, los directores de áreas misionales y de apoyo.

#### 2.1.6. Grupos comunitarios y servicio social

- **Descripción:** esta audiencia se caracteriza por estar conformada por grupos comunitarios, agencias de servicio social y habitantes localizados en diferentes lugares geográficos. Poseen distintos niveles educativos, colombianos o extranjeros que se identifican

mayormente por su condición de visibilizadores de situaciones de riesgo o vulnerabilidades pasadas o presentes que demandan la atención del ministerio. También proveedores de servicios de ayuda o servicios de orientación ante los temas del Ministerio y, sobre todo, en la transformación y cambio en favor de la vida que plantea el ministerio.

- **Importancia:** son el rostro visible de quienes se autodefinen o lo harán como afectados directos de la humanización de la justicia; el cambio disruptivo de estructuras y conceptos tradicionales. Son también beneficiarios de los programas y quienes demandan la orientación y el acompañamiento del ministerio, de manera directa y eficiente, para fortalecer su rol en la garantía de los derechos y la prevención de su vulneración.
- **Atención:** deben ser atendidos con base en su condición o en los objetivos que pretenden. Habitualmente estos grupos esperan recibir información confiable, transparente, incluyente y de primera mano ya que sobre ella elaboran sus planes de trabajo o activismo. Deben recibir los mensajes del ministerio de manera segmentada, para apuntarle a la prevención de distorsiones que se conviertan en crisis.
- **Reacción esperada:** que esta audiencia se convierta en validadora de primer orden de la gestión del ministerio, aliados; en vigías de los derechos, las libertades y la vida así como, multiplicadores de los mensajes de orientación a más habitantes para que tengan mayor conocimiento y empoderamiento de sus derechos.
- **Abastecimiento:** esta audiencia debe ser abastecida con mensajes claros, sencillos, eficientes, segmentados y de primera mano para cada uno de los subgrupos, de tal manera que los vinculen y se beneficien, independientemente del formato de divulgación que se utilice.
- **Colaboradores:** todas las organizaciones con intereses afines al ministerio que reconozcan la importancia de esta audiencia. Los medios de comunicación en todos los

niveles de cobertura. Viceministros, Dirección de Tecnología, los directores de áreas misionales y de apoyo.

### **3. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

El objetivo principal de la comunicación será visibilizar, socializar, alinear y facilitar la comprensión por parte de cada audiencia objetivo, la gestión del Ministerio de Justicia y del Derecho a través de cada estrategia o acción como espacios de presencia efectiva y comunicación real de la entidad en el cumplimiento de su misionalidad.

Adicionalmente se propone movilizar a los colombianos para entender y participar, de manera real y digital, en las diferentes iniciativas para las que los convocarán como sociedad, las estrategias, acciones o iniciativas propias de cada evento comunicativo emprendido por el Ministerio de Justicia y del Derecho, a través de las diferentes acciones de comunicación que contempla este Plan Estratégico de Comunicación, ya sea en sus versiones «en línea» y «no digital».

Complementariamente, se busca posicionar al Ministerio de Justicia y del Derecho como la entidad líder responsable de impulsar la eficiencia de la justicia para todos los ciudadanos habitantes del territorio nacional en el marco del Estado Social de Derecho democrático, participativo y pluralista para generar así, una dimensión para el ejercicio de su misión.

También, y no menos importante, será la apropiación por parte de las audiencias objetivo, de las iniciativas de gestión expresadas en cada uno de los mensajes institucionales como un poderoso instrumento generador de alto valor para la equidad en la justicia y a través de ella, del mejor futuro del país en lo rural y urbano.

Se puede aspirar a que las comunidades, en tanto grupos de ciudadanos constituidos como opinión pública, reconozcan al Ministerio de Justicia y del Derecho por su labor en la consolidación de una justicia moderna y actual. Así favorecer el acceso a la justicia y liderar el tratamiento del delito y del fenómeno de las drogas con enfoque humanista y restaurativo mediante la construcción participativa de políticas públicas para que en el marco del Estado

Social de Derecho, se aporte al logro de la paz y se garanticen los derechos y libertades de las personas, comunidades y territorios.

Esta misión de la entidad requiere de la divulgación y promoción de los derechos y libertades para dar respuesta a los cambios demográficos y desarrollo rural y urbano, permitiendo que el Ministerio de Justicia y del Derecho se proyecte como institución líder en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas para el cambio social incluyente y humanista que trabaja con y para la gente. Esta, que es la visión de la entidad para el 2028, podría anticiparse con la aplicación eficiente del presente Plan Estratégico de Comunicación con lo cual se establece un nuevo nivel de comunicación para generar un alto alcance en el corto y mediano plazo.

Simultáneamente con una buena comunicación y la alineada y eficiente participación de nuestras audiencias, se logrará posicionar al Ministerio de Justicia y del Derecho como una respuesta efectiva, directa y contundente en la solución de los distintos aspectos de cambio social a partir de una justicia cercana a los ciudadanos en la nueva realidad democrática, producto del cambio en el país.

Otra importante motivación será el cambio hacia un nuevo estatus de convivencia por un renovado sistema judicial producto de la transformación iniciada en varios frentes. En este aspecto con este plan, el Ministerio de Justicia y del Derecho se puede erigir en una posición privilegiada, como el gestor para promover los derechos humanos, la vida y las libertades como lo definen los objetivos estratégicos institucionales vigentes a la fecha. En consecuencia, los objetivos comunicacionales son:

### **3.1. Objetivo 1**

Desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación alineado a las nuevas directrices del Ministerio de Justicia y del Derecho.

### **3.1.1. Acción deseada**

Construir un Plan Estratégico de Comunicación que le permita a la Oficina de Prensa y Comunicaciones desarrollar sus procesos de una manera organizada, propositiva y efectiva, menos reactiva, atendiendo la totalidad de las audiencias prioritarias y en coherencia con los nuevos temas estratégicos del ministerio.

### **3.1.2. Audiencia objetivo**

Habitantes del territorio nacional (Audiencia Nro.1), Medios de comunicación (Audiencia Nro.2), Colaboradores (Audiencia Nro.3) principalmente los profesionales que intervienen en el proceso de comunicación tanto en el despacho del ministro, como en las áreas misionales, de apoyo y en la Oficina de Prensa y Comunicaciones. Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho (Audiencia Nro.4), Actores coadyuvantes de la misionalidad (Audiencia Nro.5), Grupos comunitarios y servicio social (Audiencia Nro.6).

## **3.2. Objetivo 2**

Desarrollar una herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral y otros complementos de mayor distribución para habilitarla como eje central del nuevo proceso de comunicación y en el que prevalezcan la innovación, eficiencia en la distribución y alcance medible de la población objetivo.

### **3.2.1 Acción deseada**

Poner en marcha un canal de comunicación directo con cada habitante del territorio nacional a través de los medios digitales, que nos permiten comunicarnos masivamente con nuestros interlocutores y personalizar el mensaje conforme con sus intereses. Es decir que el mensaje se

adapta al interlocutor, generando una conexión mucho más profunda. El proceso de trabajo involucra conocer a nuestro público objetivo, con el fin de llegar con contenidos y mensajes que le hablen de manera directa para inspirarlo y de esta manera: i) Lograr su información, comprensión, motivación, compromiso y fortalecimiento; ii) Convertirlo en un agente que nos ayude a llegar a más personas con nuestro mensaje de comprensión. La acción de Redes Sociales Estratégica Integral se vincularía al Centro de Pensamiento Virtual que se creará y con ello a iniciativas como SUIN.

### **3.2.2. Audiencia Objetivo**

Directamente los Habitantes del Territorio Nacional (Audiencia No.1), Colaboradores (Audiencia No.3), Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho (Audiencia No.4), Grupos Comunitarios y Servicio Social (Audiencia No.6). Indirectamente, Medios de Comunicación (Audiencia No.2).

### **3.3. Objetivo 3**

Desarrollar una estrategia de comunicación interna que sobre dos pilares contribuya en primer lugar a incrementar el conocimiento, apropiación, interacción y motivación de los Colaboradores del Ministerio en torno a la comunicación institucional de la entidad y en segundo aspecto establecer una nueva dinámica de comunicación interna para información usable que permite la realización de los procesos de la entidad para el cumplimiento de sus objetivos.

#### **3.3.1. Acción deseada**

Construir una dinámica de comunicación interna que alimente a la entidad en el continuo intercambio de conocimientos y cultura institucional con el entorno e internamente con sus integrantes. El eje fundamental será la mayor productividad por el compromiso y pertenencia,

que facilite la optimización de procesos y permita construir un excelente clima organizacional. De esta manera, los Colaboradores ejercerán su papel de parte esencial de la organización.

### **3.3.2. Audiencia objetivo**

Directamente, los Colaboradores (Audiencia Nro.3); indirectamente, entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho (Audiencia Nro.4), Grupos comunitarios y servicio social (Audiencia Nro.6).

## **3.4. Objetivo 4**

Desarrollar una estrategia de comunicación externa con carácter institucional que sirva para etiquetar toda la comunicación, que englobe los mensajes y permita la directa, eficiente y clara asimilación, por parte de las audiencias, del concepto de cambio que el ministerio propone al país.

### **3.4.1. Acción deseada**

Establecer el elemento potenciador que contribuya a la construcción de una marca en el gobierno y la cual, simultáneamente, genere posicionamiento, reputación, agenda, liderazgo y solidaridad como atributos de comunicación efectiva para el Ministerio de Justicia y del Derecho.

### **3.4.2. Audiencia objetivo**

Habitantes del territorio nacional (Audiencia Nro.1), Medios de comunicación (Audiencia Nro.2), Colaboradores (Audiencia Nro.3) principalmente los profesionales que intervienen en el proceso de comunicación tanto en el despacho del ministro, como en las áreas misionales, de apoyo y en la Oficina de Prensa y Comunicaciones. Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho (Audiencia Nro.4), Actores coadyuvantes de la misionalidad (Audiencia Nro.5), Grupos comunitarios y servicio Social (Audiencia Nro.6).

### **3.5. Objetivo 5**

En el primer año de vigencia del Plan Estratégico de Comunicación, planear, realizar y ejecutar ocho iniciativas de comunicación externa, entre campañas, eventos y formatos informativos, que permitan la comunicación, socialización y apropiación por parte de las audiencias objetivo del mensaje de cambio, justicia, humanización, gestión y defensa de la vida que son prioridad y constituyen de la agenda del ministerio para los próximos cuatro años.

#### **3.5.1. Acción deseada**

Producir y divulgar las acciones de comunicación requeridas por la Dirección de Justicia Formal, Dirección de Justicia Transicional, Dirección de Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, Oficina Asesora de Planeación, Grupo de Servicio al Ciudadano, Dirección de Política Criminal y Penitenciaria, Subdirección de Sustancias Químicas, Dirección de Política de Drogas y actividades relacionadas para generar la integralidad de la comunicación de manera estratégica, coherente, incluyente, oportuna, confiable, accesible, eficiente y efectiva.

#### **3.5.2. Audiencia objetivo**

Habitantes del territorio nacional (Audiencia Nro.1), Medios de comunicación (Audiencia Nro.2), Colaboradores (Audiencia Nro.3) principalmente los profesionales que intervienen en el proceso de comunicación tanto en el despacho del ministro, como en las áreas misionales, de apoyo y en la Oficina de Prensa y Comunicaciones. Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho (Audiencia Nro.4), Actores coadyuvantes de la misionalidad (Audiencia Nro.5), Grupos comunitarios y servicio social (Audiencia Nro.6).

## 4. MENSAJES

Este Plan Estratégico de Comunicación contempla que los mensajes que genere el ministerio se hagan a través del uso de las dos modalidades de comunicación actuales que son En Línea (*Online*) y No Digital (*Off-line*). Estas formas de comunicación plantean retos en la naturaleza de los mensajes y cada una demanda atributos especiales. Los mensajes como núcleo de la comunicación deben mostrar y transmitir equilibrio y serenidad, esta última entendida como el atributo sobre el cual se edifica no solo la forma sino el fondo de cada uno.

### 4.1. Naturaleza y atributos

Para los mensajes de la estrategia No Digital tanto en medios masivos como fuera de ellos, el concepto será comunicar: gestión, presencia regional en los territorios, cambio, justicia, humanización, defensa de la vida y cómo se mejoran las condiciones de vida de las comunidades por la acción del Ministerio de Justicia y del Derecho.

Para cumplir con este propósito, los atributos de la comunicación en especial de los mensajes serán: incluyentes, respetuosos, amigables, precisos, concretos, claros, verificables, familiares, cercanos, inspiradores, conmovedores y holísticos. Los mensajes deben: transmitir valores, principios de actuación, equidad, modernidad, enfoque diferencial, compromiso, veracidad, transparencia, planes y metas, reconocer a las personas, transmitir esperanza, crear identidad, plantear un liderazgo confiable.

Deben estar orientados a comunicarse con cada persona, informarla, agregar valor público, mostrar servicio, acceso y diversidad.

Para los mensajes de la estrategia En Línea será fundamental entender y aplicar las cuatro «C» de la comunicación digital (comunidad, contenido, conversación, conexión), favoreciendo el abastecimiento de mensajes en el ámbito individual. En todos los casos el concepto será: piezas de total emocionalidad, dirigidos a tocar sentimientos relacionados con la trascendencia de la

protección de la vida y la supervivencia, el resguardo de la condición humana, la diversidad familiar, enfatizar la libertad y la autonomía, prodigar seguridad-protección, despertar sentimientos de pertenencia y aceptación social, orden, satisfacción y reconocimiento individual. Debe estar contrapuesta a lo patriarcal, machista, elitista, irrespetuoso, injusto, continuista, entre los principales.

Para cumplir con este propósito, los atributos de la comunicación, en especial de los mensajes, serán: incluyentes, respetuosos, amigables, familiares, cercanos, inspiradores, conmovedores y holísticos. Los mensajes deben: identificarse con situaciones o vivencias de los demás, contar historias, reconocer a las personas y transmitir esperanza. A partir de proveer todos estos elementos, la audiencia digital podrá determinar liderazgos y asumir, que quien le habla se identifica y compenetra efectivamente con sus expectativas y deseos. Así podrá cerrar el círculo para la conexión deseada.

La ejecución será crear, planear y desarrollar una comunicación de mensajes multiformato diseñados para ser incluyentes, propositivos y directos, cuya base sea la reafirmación de los valores del Ministerio de Justicia y del Derecho, por medio de generar diversas acciones de comunicación de diferentes características. Así, con la mayor y mejor segmentación, se logrará el alcance de las audiencias objetivo.

Se propone como regla de cumplimiento permanente la creación de piezas y mensajes para todos los formatos en los que sobresalgan tendencias activas de comunicación como el *story telling*, análisis en blanco y negro, testimoniales, P3, alianzas mediáticas, pauta paga, difusión orgánica, mensajes públicos, microsegmentación y viralización entre otros, bajo las premisas estratégicas: la repetición del mensaje lo hará permanente; lo que una fuente no diga que es, alguien dirá que no lo es. No son aceptables comunicaciones que no lleven claramente expuestos un mensaje estratégico o mensajes de las campañas en divulgación. Con esto se desestimarán publicaciones con carácter de referencia, documentación o registro social de eventos, si no serán instrumentos para la inclusión de los mensajes estratégicos.

Además, incorporar el último componente desarrollado por quienes hoy ejecutan y lideran procesos efectivos de comunicación. No creer que la fundamentación técnica y operativa de la comunicación reside en gran medida en la forma como es entendida por la audiencia una fuente que se comunica con ella. Poder evolucionarlo a la comunicación sólida y efectiva pasa por tener, entre sus fundamentos, el concepto inverso. ¿Cómo puede la fuente entender mejor a la audiencia? A partir de ahí comunicarse mejor.

Como marco general de los mensajes se utilizará permanentemente la aplicación del programa de comunicación estratégica PRAGS (Posicionamiento, Reputación, Agenda, Gerencia, Solidaridad – desarrollado por Probusiness-Group) para la figuración efectiva. A través de cada uno de estos elementos, se podrán consolidar las estrategias para facilitar su ejecución y garantizar la permanencia en el tiempo y en la opinión pública en cada uno de estos aspectos. Todos ellos se terminarán convirtiendo en el patrimonio que la comunicación estratégica le aporta al Ministerio de Justicia y del Derecho y viceversa.



Figura 1: Explicación modelo PRAGS.

## **4.2. Líneas estratégicas de mensaje**

Independientemente de la audiencia a la que van dirigidos y considerando que existen perfiles diferentes, es muy importante plantear líneas estratégicas y ejes de mensaje para cada una de ellas, teniendo en cuenta la pertinencia y oportunidad del tipo de información a emitir.

## **4.3. Línea de mensaje 1**

### **4.3.1. Audiencia objetivo a impactar**

Habitantes del territorio nacional

### **4.3.2. Ejes estratégicos de mensaje**

- ✓ Todos los habitantes del territorio nacional son iguales ante la ley. La comunicación respetará a todos por igual, promoviendo acceso a la justicia.
- ✓ Visibilizar barreras sociales que impiden el goce de derechos en razón al sexo, orientación sexual o identidad de género, pertenencia étnica, entre otras.
- ✓ Humanizar el sistema penitenciario e impulsar la justicia para el cambio social.
- ✓ Comunicar la nueva política contra las drogas que busca el cuidado de la vida, el medioambiente y derechos humanos (decálogo).
- ✓ Se busca un sistema carcelario respetuoso de los DD. HH. según ONU.
- ✓ Impulsar la jurisdicción agraria y rural para pagar una deuda histórica.
- ✓ Cambio profundo de estructuras de la sociedad anquilosada, excluyente, patriarcal, machista, elitista e injusta.
- ✓ Promover procesos de resolución de conflictos sin tener que acudir a los jueces.
- ✓ Socializar con fines de apropiación de la nueva ley de comisarías de familia.

- ✓ Promover el uso de sanciones no privativas de la libertad y medidas sustitutivas de la pena de prisión.
- ✓ Resaltar que la política penitenciaria no ha servido al no disminuir índices de criminalidad ni la reincidencia.

#### **4.4. Línea de mensaje 2**

##### **4.4.1. Audiencia objetivo a impactar**

Medios de comunicación

##### **4.4.2. Ejes estratégicos de mensaje**

- ✓ Todos los temáticos que rigen para los habitantes en el territorio y los siguientes operacionales:
- ✓ Cada intervención en medios debe hacerse aplicando los criterios de control de mensaje.
- ✓ Según el formato y característica del medio, siempre deben incorporarse los atributos determinados por el Plan Estratégico de Comunicación.
- ✓ Definir con el medio que la ecuación informativa resultante de la intervención debe tener como mínimo aplicable, el tono informativo y en función de ello se trabaja.
- ✓ Todos los mensajes serán de carácter abierto con acceso o participación para todos los medios.
- ✓ Podrán priorizarse medios de comunicación en razón de variables inherentes al ejercicio periodístico de cada uno, pero no podrán desecharse o discriminarse medios de ninguna clase.
- ✓ Acordar con el periodista el triángulo virtuoso del desempeño noticioso: ¿qué se comunica?, ¿cómo cambia la vida de las personas? y las expectativas del medio con la publicación.

#### **4.5. Línea de mensaje 3**

##### **4.5.1. Audiencia objetivo a impactar**

Colaboradores

##### **4.5.2. Ejes estratégicos de mensaje**

- ✓ Mi compromiso con la justicia va más allá de laborar por ella en el ministerio. Trabajaré para que llegue a más habitantes en el territorio como si yo fuera uno de los que más la necesita.
- ✓ Yo hoy construyo el cambio en la justicia en Colombia. No es fácil. Trabajo para impulsar la justicia para el cambio social. El país y una nueva sociedad son mi futuro.
- ✓ Con integridad y dedicación trabajo en el Ministerio de Justicia y del Derecho para conseguir lo mejor para mi familia, mi comunidad y país.
- ✓ Soy servidor del Ministerio de Justicia y del Derecho, soy vocero natural de esta entidad. Habla mi dedicación, mi compromiso y mi desempeño.
- ✓ Tengo el privilegio de ser un servidor que trabaja para ofrecer segundas oportunidades a quienes incluso no tuvieron una primera.

#### **4.6. Línea de mensaje 4**

##### **4.6.1. Audiencia objetivo a impactar**

Entorno misional del Ministerio de Justicia y del Derecho

##### **4.6.2. Ejes estratégicos de mensaje**

- ✓ Abordar políticas de justicia en un país injusto es empezar a consolidar la paz desde cada habitante del territorio colombiano.

- ✓ El cambio en la justicia en Colombia es: impulsar la justicia para el cambio social a partir de satisfacer las necesidades de las personas, comunidades y territorios.
- ✓ Cada habitante del territorio debe disponer de justicia cercana que garantice sus derechos y trace el camino de la convivencia pacífica.
- ✓ Todas las entidades de gobierno o del Estado tenemos el mismo fin en materia de justicia: hacerla accesible al ciudadano, al cuidado de la vida, los derechos y las libertades.

#### **4.7. Línea de mensaje 5**

##### **4.7.1. Audiencia objetivo a impactar**

Actores coadyuvantes de la misionalidad

##### **4.7.2. Ejes estratégicos de mensaje**

- ✓ Abordar políticas de justicia en un país injusto es empezar a consolidar la paz desde cada habitante del territorio colombiano.
- ✓ El cambio en la justicia en Colombia es: impulsar la justicia para el cambio social a partir de satisfacer las necesidades de las personas, comunidades y territorios.
- ✓ Todas las entidades de gobierno o del Estado tenemos el mismo fin en materia de justicia: hacerla accesible al ciudadano para preservar la vida, los derechos y las libertades.
- ✓ Mi compromiso con la justicia va más allá de trabajar con el ministerio por ella. Como aliado aportaré para que llegue a más habitantes en el territorio como si yo fuera uno de los que más la necesita.
- ✓ Yo hoy ayudo a construir el cambio en la justicia en Colombia. No es fácil. Trabajo para impulsar la justicia para el cambio social. El país y una nueva sociedad son el futuro.

#### **4.8. Línea de mensaje 6**

##### **4.8.1. Audiencia objetivo a impactar**

## Grupos comunitarios y servicio social

### 4.8.2. Ejes estratégicos de mensaje

- ✓ Todos los temáticos que rigen para los habitantes en el territorio y los siguientes conceptuales:
  
- ✓ Abordamos el cambio de políticas de justicia en un país injusto, ese es el reto compartido.
- ✓ Buscamos el cambio acelerado y profundo de muchas estructuras de nuestra sociedad anquilosada, excluyente, patriarcal, machista, elitista e injusta.
- ✓ El cambio en la política de drogas es pasar de la lucha contra las drogas a la protección de la vida.
- ✓ Los que ostentan unos privilegios que ellos mismos se otorgaron son quienes no quieren el cambio en la justicia.
- ✓ Reformaremos la justicia para hacer de ese cambio, la renovación de la sociedad y nuestro legado para construir el futuro sin injusticias.

## 5. OFICINA, MEDIOS Y FORMATOS

Con el propósito de trazar el futuro de la comunicación en el Ministerio de Justicia y del Derecho haremos en este capítulo una revisión de la manera como opera la Oficina de Prensa y Comunicaciones, de cuáles son los medios y los formatos utilizados en la actualidad y a partir de esa realidad empezar a proyectar la organización más adecuada y los medios estratégicos para el cumplimiento de los objetivos contemplados en este Plan Estratégico de Comunicación.

### 5.1. Análisis de la organización actual de la Oficina de Prensa y Comunicaciones

En la actualidad y desde hace varios años, las comunicaciones del ministerio se han fundamentado en un esquema de trabajo que cubre las audiencias deseadas hasta ese momento. Esta distribución está compuesta por un jefe y seis grupos de trabajo así.



Figura 2: actual esquema de trabajo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones.

### 5.2. Evaluación de los medios y formatos existentes

Con el propósito de hacer la evaluación correspondiente, hemos hecho una lista de los actuales medios y formatos utilizados por el Ministerio de Justicia y del Derecho, identificado las audiencias que podrían beneficiarse con estos vehículos, verificado que cada uno exprese el mensaje y, finalmente, corroborar que cada uno efectivamente alcanza e impacta la audiencia.

Cuadro Nro.5. Evaluación de medios y formatos existentes del Ministerio de Justicia y del Derecho

<b>Vehículo</b>	<b>Audiencia primaria</b>	<b>Expresa el mensaje</b>	<b>Alcanza la audiencia</b>
Intranet	Funcionarios, contratistas	Sí	Sí
Pantallas ascensores	Funcionarios, contratistas y visitantes del MinJusticia	Sí	Sí
Revista «Tu ministerio»	Funcionarios y contratistas	Sí	Sí
Correo Prensa Justicia	Funcionarios y contratistas	Sí	Sí
Website	Medios de comunicación y ciudadanía	Sí	Sí
Grupo WhatsApp – periodistas nacionales	Medios de comunicación	Sí	Sí
Grupo WhatsApp – periodistas nacionales por regiones (en construcción)	Medios de comunicación	No	No
Canales digitales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, TikTok)	Medios de comunicación y ciudadanía en general	Sí	No

### 5.3. Evaluación de medios estratégicos

Para evaluar las opciones de los medios más adecuados para el cumplimiento de los objetivos de comunicación, de acuerdo con cada audiencia, se les ha asignado a los más probables un valor

numérico que representa la efectividad de cada opción frente a siete criterios determinantes. La escala de valores es de 1 a 5, donde 5 es el más alto valor posible (para esfuerzo y costo de implementación son inversos) y los criterios son los siguientes:

- Sensibilidad a la Audiencia (SA)
- Relacionamiento Apropiado (RA)
- Afectación de la Percepción (AP)
- Afectación del Mensaje (AM)
- Esfuerzos de Implementación (EI)\*
- Costo de la Implementación (CI)\*
- Impacto (IO)

#### 5.4.1. Medios para Audiencia Objetivo 1

Cuadro Nro.6. Evaluación de medios para habitantes del territorio

HABITANTES DEL TERRITORIO NACIONAL									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI	CI	IO	Total	Rkg
Redes sociales EI	5	5	5	5	2	3	5	30	1
Radio y TV segmentadas	4	2	5	4	2	1	3	21	2
Medios Masivos	4	3	4	5	1	2	1	20	3

#### 5.4.2. Medios para Audiencia Objetivo 2

Cuadro Nro.7. Evaluación de medios para medios de comunicación

MEDIOS DE COMUNICACIÓN									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI	CI	IO	Total	Rkg

Redes sociales	5	4	5	5	4	2	4	29	1
Mensajería Digital-Móvil	5	4	3	4	5	5	5	31	2
Sitio WEB	4	3	4	5	4	4	1	25	3

### 5.4.3. Medios para Audiencia Objetivo 3

Cuadro Nro.8. Evaluación de medios para colaboradores

COLABORADORES									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI*	CI	IO	Total	Rkg
Servicio Intranet	4	5	4	4	3	4	2	26	2
Redes Sociales	4	2	4	3	4	4	4	25	3
App Interna	5	5	4	5	1	4	5	29	1
Email Masivo	3	3	3	3	5	5	2	24	4

### 5.4.4. Medios para Audiencia Objetiva 4

Cuadro Nro.9. Evaluación de medios para entorno misional del Ministerio de justicia y del derecho

ENTORNO MISIONAL DEL MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI*	CI	IO	Total	Rkg
Sitio WEB	3	3	4	4	5	5	3	27	3
Redes sociales EI	5	5	5	5	2	3	5	30	1

Boletín digital	4	5	4	4	4	4	4	29	2
Email masivo	3	3	3	3	4	5	2	23	4

#### 5.4.5. Medios para Audiencia Objetivo 5

Cuadro Nro.10. Evaluación de medios para Actores coadyuvantes de la misionalidad

ACTORES COADYUVANTES DE LA MISIONALIDAD									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI	CI	IO	Total	Rkg
Boletín digital	5	5	4	4	4	3	5	30	1
Sitio Web	4	4	3	4	5	5	4	29	2
Email masivo	3	3	3	4	4	4	3	24	3

#### 5.4.6. Medios para Audiencia Objetivo 6

Cuadro No.11. Evaluación de medios para grupos comunitarios y de servicio social

GRUPOS COMUNITARIOS Y SERVICIO SOCIAL									
Estrategia	SA	RA	AP	AM	EI	CI	IO	Total	Rkg
Redes sociales El	5	5	5	5	2	3	5	30	1
Sitio WEB	4	4	4	3	5	5	3	29	2
Boletín Digital	4	4	4	4	4	4	4	28	3

### 5.4. Desarrollo de la nueva organización

Para la optimización del recurso humano y el desarrollo equilibrado de la comunicación en todos los niveles de acuerdo con el presente Plan Estratégico de Comunicación, se propone un nuevo esquema que asegurará atención a todas las audiencias así:

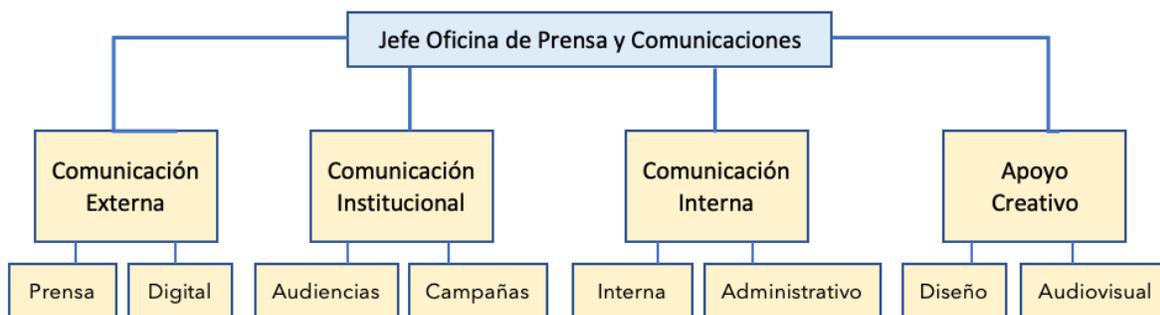


Figura 3: Nueva organización propuesta para la Oficina de Prensa y Comunicaciones

Para la correcta articulación e interlocución entre los grupos se hace necesaria la asignación de coordinadores con capacidad para implementar estrategias y planes en el área correspondiente y para utilizar las nuevas formas de comunicar que la tecnología ofrece. Todo lo anterior de manera coordinada y complementaria como un gran equipo humano que obtiene sus propias metas a partir de objetivos comunes planteados en el presente documento. La organización propuesta desarrolla el concepto de trabajo en equipo por cuanto hace necesario el trabajo proactivo coordinado evitando la formación de islas para cada acción comunicativa.

### 5.5. Medios y formatos

El presente Plan Estratégico de Comunicación contempla, junto con el desarrollo de una nueva organización en la Oficina de Prensa y Comunicaciones, el establecimiento de dos ámbitos o componentes para la comunicación del Ministerio de Justicia y del Derecho como se ha explicado en los capítulos tres y cuatro. Son ellos la Comunicación No Digital, o sea medios tradicionales, y la Comunicación En Línea o también llamada nuevos medios o digital.

### 5.5.1 Componente No Digital

Hace referencia a los medios tradicionales como la radio, la televisión y los impresos entre otros como formas de comunicación bien establecidos en el medio colombiano y técnicamente con un rol necesario, pero no preponderante en el círculo comunicativo actual. Como medios y formatos de este componente, se establece su aplicación en dos versiones que son: la diplomacia técnica y la diplomacia editorial.

#### 5.5.1.1. Diplomacia técnica

**Objetivo específico:** informar e influir en las audiencias objetivo con función directa o indirecta en las iniciativas del Ministerio de Justicia y del Derecho.

**Agentes clave:** preliminarmente identificados los siguientes:

Poder Ejecutivo: Presidencia de la República, ministerios, consejerías, Departamento Nacional de Planeación, DPS, entidades descentralizadas, gobernaciones, alcaldías.

Poder Legislativo: Congreso de la República, asambleas departamentales y concejos municipales.

Poder Judicial: Corte Constitucional, Corte Suprema de Justicia, Consejo de Estado, Consejo Superior de la Judicatura, Comisión de Disciplina Judicial, Fiscalía General de la Nación, tribunales superiores de Distrito Judicial, juzgados de circuito, juzgados municipales, juzgados de ejecución de penas, juzgados de familia, penales para adolescentes, promiscuos, tribunales y juzgados administrativos, jueces de paz, Jueces de reconsideración, jurisdicción de comunidades indígenas, Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, Direcciones de Administración Judicial, consejos seccionales de la Judicatura, Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, Institución Universitaria Conocimiento e Innovación para la Justicia.

Agremiaciones, Colectivos, Academia y ONG: gremios, misiones diplomáticas, organismos de cooperación, universidades, centros de investigación, ONG, colectivos y asociaciones de abogados, organizaciones campesinas, líderes sociales, víctimas de violaciones a los derechos humanos, organizaciones de la sociedad civil que trabajan en derechos humanos y justicia, víctimas del conflicto, organizaciones de mujeres.

**Metodología:** se promoverá la agenda temática del Ministerio de Justicia y del Derecho basada en los aspectos técnicos, conceptuales y operativos propios de cada uno de los temas o iniciativas a comunicar en cada una de las estrategias, sus fortalezas y beneficios. Así se incentiva la participación directa o indirecta en la socialización y consolidación de la misión de la entidad, como también en el posicionamiento del Ministerio de Justicia y del Derecho como líder impulsor en la transformación del sistema de justicia y de la política de drogas para el cambio social incluyente y humanista que trabaja con y para la gente.

Se identificará cómo debe posicionarse cada uno de los aspectos técnicos entre cada uno de los actores reconocidos, y de manera sistemática, se debe proceder a preparar y entregar los mensajes, buscando que estos actúen en pro de la mayor y mejor comprensión, alineación, convocatoria y participación.

**Resultados esperados:** i) Establecimiento de un canal de participación efectivo para la Convocatoria; ii) Posicionamiento del Ministerio de Justicia y del Derecho como líder del proceso y acción; iii) Vinculación tácita o evidente del aliado; vi) Empatía y reconocimiento a la labor del Ministerio de Justicia y del Derecho; y v) Valoración de las iniciativas del Ministerio de Justicia y del Derecho como temas de alto valor en la socialización de la gestión y la misión de la entidad.

#### **5.5.1.2. Diplomacia editorial**

**Objetivo específico:** promover, visualizar y socializar a través de los medios de comunicación y sus generadores de opinión en los distintos formatos, medios y áreas, la importancia de las

iniciativas que se proponen en la agenda técnica con el fin de: i) Propiciar que los agentes clave de la diplomacia editorial validen, reconozcan o participen en el programa; ii) Tengan mayor sensibilidad sobre los beneficios de las iniciativas del ministerio; iii) Que los temas de las iniciativas se inserten con su propio nombre en la agenda mediática nacional; y iv) Construir una relación con los medios sobre la presencia y acción de la entidad.

**Agentes clave:** medios de comunicación de cubrimiento nacional, regional, municipal y comunitario, de distintos formatos que puedan cumplir con el objetivo de esta diplomacia.

**Metodología:** se concertarán acciones orgánicas de comunicación y podrían contratarse acciones pagas de comunicación. Se organizarán reuniones con cada uno, en tiempos diferentes, de acuerdo con las necesidades de la agenda. Se expondrán en cada una, los aspectos a promover, visualizar y socializar, con carácter mediático. Estos deben contribuir al fortalecimiento de la diplomacia técnica, siguiendo las líneas estratégicas de mensaje para cada audiencia.

**Resultados esperados:** el posicionamiento en la agenda mediática nacional de las iniciativas de cambio del ministerio, en tiempo y forma, según los objetivos del presente Plan Estratégico de Comunicación.

Desde ya, como complemento a la diplomacia técnica y editorial, proponemos la estrategia digital prevista en el componente En Línea para garantizar la ampliación del alcance y permanencia de los mensajes, posconvocatoria.

### **5.5.2. Componente En Línea**

Este segundo componente se fundamenta en la aplicación de las cuatro C (Comunidad, Contenido, Conversación, Conexión) de la comunicación digital para la mayor vinculación, alcance, conexión y compromiso «*engagement*» de los habitantes de todas las edades usuarios de medios digitales y redes sociales.

Una primera parte va dirigida a la creación de un espacio virtual – digital que haga las veces de repositorio de conocimiento y pueda llegar, con el desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación, a convertirse en un tanque de pensamiento. Se trata del centro de pensamiento virtual.

#### **5.5.2.1. Acompañamiento programático**

**Objetivo específico:** creación del Centro Virtual de Pensamiento, un espacio a través del cual se ocupe de los aspectos temáticos, técnicos, operativos, etc. de la información de las distintas iniciativas del Ministerio. El sitio será un lugar de acceso e información calificada al que se llegará de manera orgánica o promovida producto de la convocatoria digital que se haga y cuyos objetivos sean: i) Posicionar la agenda como eje efectivo de cambio y promoción de los objetivos institucionales del ministerio; ii) Fortalecer el concepto de innovación en la misión del Ministerio de Justicia y del Derecho, la cual va más lejos de lo tradicional o ejecutado hasta ahora; iii) Consolidación de la agenda y liderazgo del ministerio en el país con vocación de largo plazo.

**Agentes clave:** el Ministerio de Justicia y del Derecho como entidad líder y los aliados que por condiciones muy especiales de aporte a los objetivos programáticos merecen conformar este grupo.

**Metodología:** creación del Centro Virtual de Pensamiento con acceso independiente y desde el sitio web de la entidad fundado y liderado por el ministro, que sea alimentado por expertos nacionales e internacionales reconocidos en los temas de justicia, en el mundo, la academia nacional e internacional, investigadores especializados y por el personal del ministerio vinculados directamente a las iniciativas de cambio que se desea promover. Es además otra manera de ir construyendo aliados para campañas futuras o ampliación del impacto.

**Resultados esperados:** con la gestión y diseminación del conocimiento propio de la de la acción del ministerio dentro de los lineamientos institucionales e iniciativas de cambio, lograr la inserción, aceptación y permanencia de los temas en la agenda social y democrática y política del país en el mediano plazo.

#### **5.5.2.2. Optimización digital**

Retomando el principio de las cuatro C de la comunicación actual En Línea, se propone que todo lo desarrollado en este componente sirva para crear una **comunidad**, alimentarla con un **contenido**, con este generar una **conversación** y terminar logrando la **conexión** con cada uno de los miembros de la audiencia objetivo a los que se expone el mensaje.

En ese orden de ideas se creará un sitio web optimizado para la promoción y viralización de contenidos que se integrará e interactuará con el sitio web principal del ministerio y el sitio del acompañamiento programático Centro Virtual de Pensamiento. El sitio de campaña contará con herramientas específicamente serviles a la difusión y contará con integración de las plataformas de los medios sociales principales (Facebook, Twitter, Google). Todo esto pensando en la ejecución de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral con lo cual será más efectiva por la abundancia y calidad del contenido.

**Comunidad:** canalización de público objetivo al registro en la herramienta. Diseño de una estrategia para llegar a nuestro público objetivo y registrarlo. Con técnicas de segmentación uno a uno en medios sociales podemos identificar los públicos específicamente para la acción y canalizarlos al sistema de registro en el sitio web. Esto nos permitirá generar un canal de comunicación en el tiempo para incentivar los registros. La herramienta posibilitará continuar con las acciones de comunicación con agregación en el tiempo. Nuestra propuesta contempla generar las campañas de comunicación y el diseño de Redes Sociales Estratégica Integral. La base de datos generada será un activo creciente en el tiempo para el ministerio.

**Contenidos:** diseño y supervisión de la producción de contenidos audiovisuales optimizados para difusión digital. Definición y configuración de etiquetas, redacción de título y descripción orientada a buscadores. La gestión detallada de las etiquetas permite obtener mayor visibilidad a través del motor de búsqueda del propio sitio de videos, así como a través del motor de búsquedas e indexación de contenidos de Google y otros buscadores. Es importante contar con las cuentas de medios sociales oficiales del Ministerio y especialmente con Facebook (un medio importante para la difusión) ya que también tiene que ser utilizado como plataforma de video.

**Conversación:** en coordinación con los distintos actores, y teniendo en cuenta el eje de comunicación estratégica de cada iniciativa, se crearán contenidos especialmente concebidos para los objetivos de difusión y motivación. La producción de contenidos atractivos buscará motivar el diálogo en redes sociales, y para la movilización de voluntades. La gestión de contenidos y la optimización de estos (mediante etiquetas, palabras clave, etc.) permitirá obtener mayor visibilidad a través de los motores de búsqueda y los medios sociales.

**Conexión:** creación de inventario de grupos de afinidad, organizaciones y referentes en Facebook, Instagram y Twitter, entre otras como configuración de grupos demográficos. La gran ventaja de los anuncios en medios sociales es que permitirán identificar nítidamente los públicos y seleccionar a quiénes se les mostrará un mensaje para optimizar los recursos y focalizar los esfuerzos en tierra fértil. Creación de distintas versiones de anuncios para el mismo target a modo de testeo A-B. Incluye selección de imágenes, definición de concepto eje, y redacción de los textos reducidos según las especificaciones de cada plataforma. El objetivo aquí será medir la reacción del mismo público a dos estímulos distintos (dos anuncios diferentes, con imágenes y textos distintos), para poder aislar las variables que inciden en el comportamiento del público (hacer o no hacer clic, compartir el video, etc.).

## **5.6. Asesor de comunicación estratégica**

De acuerdo con la nueva organización planteada se sugiere que la Oficina de Prensa y Comunicaciones pueda contar un asesor integral quien sea facilitador del proceso de implementación del Plan Estratégico de Comunicación para ofrecer consejo en la tarea por comenzar. Se sugiere que sea un comunicador con experiencia en el diseño, ejecución, implementación y medición de campañas tanto En Línea como No Digital. Tendría a su cargo la gestión conceptual del plan y todos sus elementos relacionados en lo táctico, aportará su conocimiento en la producción de las iniciativas o campañas de comunicación y prestará apoyo en la supervisión del mismo. Entre sus obligaciones estarían:

- Asesorar la planeación y desarrollo de la estrategia digital, así como las acciones tácticas que la implementan.
- Asesorar y apoyar la conceptualización de los mensajes y campañas que se distribuirán como resultado de los conceptos aquí propuestos.
- Aportar, apoyar y asesorar los mecanismos de coordinación para todo el proceso informativo de carácter estratégico que se deba llevar a cabo en el ministerio a fin de garantizar la adecuada integración de los grupos de comunicación, el flujo de los mensajes y la estrategia para cada acción táctica de comunicación.
- Asesorar desde lo conceptual y funcional, la construcción de los mecanismos como el Centro Virtual de Pensamiento para su integración al sitio web y otras aplicaciones digitales que conformarán el portafolio de divulgación de dicho contenido.
- Apoyar desde lo conceptual y funcional el proceso de construcción de la Aplicación de Comunicación Interna (*APPInt*) que debe atender la audiencia número 3 dentro de la estrategia de comunicación interna propuesta.

## **5.7. Coordinador de voceros**

Se trata de un profesional con experiencia y reconocimiento en medios que organice prepare y asigne tareas de comunicación a los voceros de la entidad en el día a día de la comunicación o de la diplomacia editorial.

### **5.8. Voceros**

Se propone la creación de un grupo de funcionarios voceros con conocimiento de los temas de la agenda temática del ministerio, habilidades de comunicación y formación. Ellos por su posición, experiencia, liderazgo o credibilidad deberán servir de voceros complementarios a los naturales del ministerio a fin de facilitar la circulación objetiva de información. Su participación en cualquier proceso comunicativo dependerá de la autorización del coordinador de voceros. Todos deberán recibir formación y actualización de voceros y periódicamente formaciones en crisis y otros eventos que le permitan mantenerse preparados para su valiosa participación cuando sea requerido.

### **5.9. Comité Estratégico de Comunicación**

Este será un grupo de trabajo que surge de la nueva organización y del desarrollo de la actividad de comunicaciones que propone este plan al ministerio. Estará conformado por el Jefe de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, los coordinadores de los grupos de Comunicación Externa, Comunicación Institucional, Comunicación Interna, Apoyo Creativo, el Asesor de Comunicación Estratégica y el Coordinador de Voceros. Podrán participar en calidad de invitados, miembros de las áreas misionales y de apoyo según la necesidad de ilustración o gestión sobre una campaña o iniciativa específica. Este comité tendrá la función primordial de proponer la optimización de las acciones tácticas de comunicación y planear las acciones de evaluación, así como incorporar nuevas acciones para fortalecer o modificar el Plan Estratégico de Comunicación.

### **5.10. Flujo y audiencias en la nueva organización**

Con el fin de asegurar la implementación y gestión de todas las estrategias planteadas en este Plan Estratégico de Comunicación, se propone que cada uno de los grupos se responsabilice de la atención de audiencias específicas dentro del siguiente flujo:

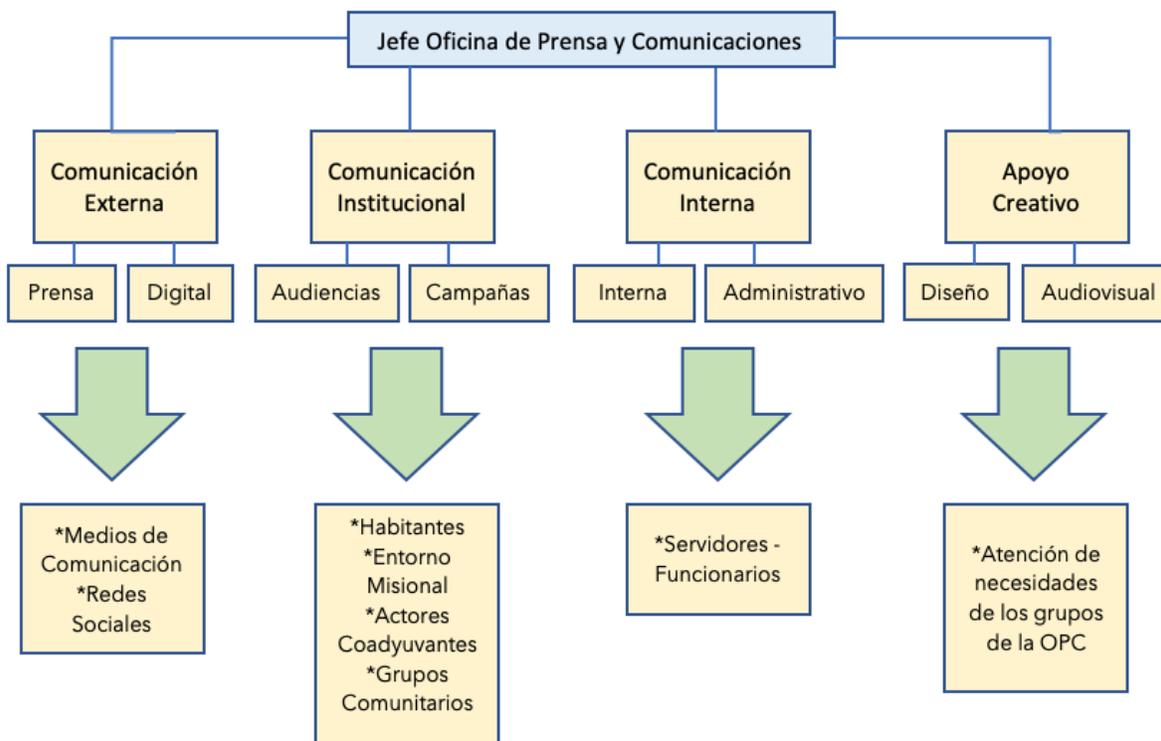


Figura 4: Nueva organización y flujo de atención a audiencias en la Oficina de Prensa y Comunicaciones propuesta por el Plan Estratégico de Comunicación.

## 6. ESTRATEGIAS

Las estrategias a desarrollar dentro de este Plan Estratégico de Comunicación ya habían sido mencionadas en el Capítulo 3 de los objetivos de la comunicación de la entidad. Aquí se describen con mayor detalle, alineando cada objetivo de comunicación al objetivo institucional correspondiente, ofreciendo una descripción de la estrategia misma, las líneas de desarrollo y un cronograma para cada una.

### 6.1. ESTRATEGIA 1: CONSTRUCCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

#### 6.1.1. Objetivos de referencia

- **Objetivo institucional:** promover el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.
- **Objetivo de comunicación:** desarrollar un plan estratégico de comunicación alineado a las nuevas directrices del Ministerio de Justicia y del Derecho (Objetivo Nro.1).

#### 6.1.2. Descripción

Reconociendo la necesidad de reorientar el proceso de comunicaciones del ministerio hacia la transformación y cambio emprendidos por la entidad para el período 2022 - 2026, se ha diseñado el presente Plan Estratégico de Comunicación que guiará el trabajo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones durante los próximos tres años, de cara a los nuevos desafíos de la misión institucional.

#### 6.1.3. Líneas generales

- El diseño del Plan Estratégico de Comunicación contó con la participación de los diferentes integrantes de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, quienes marcaron el punto de partida durante la jornada de planeación estratégica de la oficina. Así mismo la Oficina de Prensa y Comunicaciones extendió la participación, mediante invitación, a las diferentes áreas para convocar la participación y obtener los aportes de la mayoría de áreas posible; con esos antecedentes se construyó el presente Plan Estratégico de Comunicación.
- La implementación del Plan Estratégico de Comunicación contempló, en todas sus etapas, la participación activa de los líderes y enlaces de comunicación de las áreas, así como el alcance territorial y doméstico de sus acciones, incluyendo aquellas áreas rurales dispersas donde se ofrecen servicios a la comunidad.
- El Plan Estratégico de Comunicación, a cargo de la Oficina de Prensa y Comunicaciones se fortalecerá con la participación activa del ministro, viceministros, los directores misionales, y los jefes de las áreas de apoyo, quienes liderarán la vocería y representación institucional en las actividades.
- La ejecución del Plan Estratégico de Comunicación tendrá seguimiento mensual de sus acciones en cabeza del jefe de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, y en las sesiones del Comité Estratégico de la Oficina de Prensa y Comunicaciones, en el que se determinarán los avances de cada uno de los objetivos, la planeación de las próximas tareas y las actualizaciones a las que haya lugar.
- La Oficina de Prensa y Comunicaciones garantizará que el resultado de cada jornada de seguimiento al Plan Estratégico de Comunicación tenga eco en los enlaces sectoriales, con el fin de motivar su interlocución permanente y lograr mejores resultados en la gestión.

#### **6.1.4. Actividades principales**

Cuadro Nro.12. Actividades principales de la estrategia 1

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 1</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Diseño y producción del Plan Estratégico de Comunicación	Abril / 2023
2	Validación, ajustes entrega y presentación del Plan Estratégico de Comunicación.	Mayo / 2023
3	Ejecución del Plan Estratégico de Comunicación (Año uno)	Mayo - Diciembre / 2023
4	Primera evaluación anual del Plan Estratégico de Comunicación.	Enero / 2024

## **6.2. ESTRATEGIA 2: CONSTRUCCIÓN DE UNA HERRAMIENTA DE REDES SOCIALES ESTRATÉGICA INTEGRAL**

### **6.2.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** promover el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.

**Objetivo de comunicación:** desarrollar una herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral y otros complementos de mayor distribución para habilitarla como eje central del nuevo proceso de comunicación en el que prevalezcan la innovación, eficiencia en la distribución y alcance medible de la población objetivo.

### **6.2.2. Descripción**

Poner en marcha un canal de comunicación directo con cada individuo a través de los medios digitales, que permita comunicarse masivamente, pero «uno a uno», identificando a los interlocutores y personalizando el mensaje conforme a sus intereses. Es decir que el mensaje se adapta al interlocutor, generando una conexión mucho más profunda. El proceso de trabajo involucra conocer, segmentar e identificar al público objetivo, con el fin de llegar con contenidos y mensajes que le hablen de manera directa para inspirarlo y así: i) Lograr su información, comprensión, motivación y compromiso o fortalecerlos; ii) Convertirlo en un agente que ayude a llegar a más personas con el mensaje de inclusión.

### **6.2.3. Líneas generales**

- El desarrollo de esta estrategia interpreta el clamor de la mayoría de las áreas y funcionarios participantes en la construcción del Plan Estratégico de Comunicación de establecer una comunicación efectiva. Existe un consenso sobre la necesidad de lograr la efectividad de la comunicación, innovando en la forma de hacerla y ampliando el portafolio temático que la entidad ofrece.
- Esta estrategia interpreta en la mejor forma las expectativas presidenciales de comunicarse directamente con los ciudadanos, entregar el mensaje de cambio, y de ser permanentemente actores de cambio en la operación diaria de la comunicación con y para los ciudadanos.
- La puesta en marcha de la estrategia revoluciona y redefine la comunicación al simplificar en un 99 % la entrega del mensaje, la eficiencia y calidad de cara a la inclusión de más habitantes del territorio en nuestra comunidad informativa.
- Un plan de Redes Sociales Estratégica Integral es altamente efectivo en virtud de sus cinco atributos únicos determinantes. Son ellos: las cuatro «C» de la comunicación moderna y que no requiere de medios masivos de comunicación, con lo cual elimina el obstáculo

tradicional. Es simple y directa ya que no requiere acción alguna por parte de la persona de la audiencia objetivo, el costo es significativamente menor que la difusión en medios tradicionales y por último, es mucho más verificable para el seguimiento e indicadores.

- La acción de Redes Sociales Estratégica Integral ha sido altamente efectiva para objetivos como: contener, incluir, monetizar y fidelizar principalmente. En el trabajo que se pretende realizar se usará el 75 % de ellas tanto en momentos regulares como de crisis.

#### 6.2.4. Actividades principales

Cuadro Nro.13. Actividades principales de la estrategia 2

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 2</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
2	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
3	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
4	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6 /2024
5	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero / 2024
6	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de 24 semanas.	Enero 15 / 2024 – Junio 30

### 6.3. ESTRATEGIA 3: PLAN DE MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

#### 6.3.1. Objetivos de referencia

**Objetivo institucional:** fortalecer la gestión institucional para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.

**Objetivo de comunicación:** desarrollar una estrategia de comunicación interna que, sobre dos pilares, contribuya primero, a incrementar el conocimiento, apropiación, interacción y motivación de los colaboradores del ministerio en torno a la comunicación institucional de la entidad; como segundo aspecto, a establecer una nueva dinámica de comunicación interna digital para información usable que permita la realización de los procesos de la entidad para el cumplimiento de sus objetivos a través de una aplicación móvil.

### **6.3.2. Descripción**

Desarrollar una estrategia de comunicación interna que, sobre dos pilares, contribuya en primer lugar a incrementar el conocimiento, apropiación, interacción y motivación de los colaboradores del ministerio en torno a la comunicación institucional de la entidad. Esta primera parte de la estrategia hará énfasis en los procesos de inducción, reinducción, entrenamiento, y socialización de la información. Todos ellos inspirados en la motivación por recompensas, usando las herramientas ya conocidas. Para fortalecer la integración de la audiencia de los colaboradores, se propone la creación de las vocerías internas, utilizando el poder comunicativo de los mismos colaboradores. También crear un componente especial de simplificación de la información y los mensajes para lograr: i) cultura interna de respeto en la atención con protocolos y formas de atención. Mejorar el lenguaje simple de la información, mejorar el contenido de las piezas y mayor frecuencia de uso de talleres y aulas virtuales.

Como segundo aspecto, establecer una nueva dinámica de comunicación interna para información usable que permita la realización de los procesos de la entidad para el cumplimiento de sus objetivos, utilizando una comunicación digital moderna, de acuerdo con los hábitos y

costumbres actuales, en la que prime la facilidad de acceso y eficiencia del mensaje por el uso de los formatos y procesos más apropiados para comunicar la información usable de manera efectiva.

### **6.3.3. Líneas generales**

- El desarrollo de esta estrategia interpreta el clamor de un porcentaje de las áreas y funcionarios participantes en la construcción del PEC quienes mencionaron que una mejora interna en la comunicación es paralelamente significativa junto a la externa.
- El deseo de lograr abastecer eficientemente colaboradores, a su vez motivados y comprometidos, es también uno de los elementos determinantes de una efectiva comunicación externa. Los casos exitosos de comunicación involucran altos niveles de calidad en la comunicación interna y externa.
- Existen en el ministerio, como en muchas entidades del gobierno, idearios populares que se transforman en barreras o vicios institucionales que afectan el desempeño individual y colectivo. En los actuales tiempos es prioritario actuar para minimizarlos o desterrarlos.
- Se debe rescatar el valor del «*insider*» como concepto altamente aportante en el proceso de comunicación hacia todas las audiencias. Nada es más poderoso que un colaborador siendo vocero calificado mediante su trabajo y compromiso.
- Los cambios trascendentales para el país y con los que está comprometido el ministerio no son una tarea fácil. Requieren consensos, constancia y mucho relacionamiento eficiente. Esas son tareas que suelen disminuir la capacidad de los equipos, si no hay un manejo de la ansiedad de cambio que pueda llegar a existir. Por eso es necesario un manejo integral de las expectativas de los Colaboradores para el éxito de todo el proceso.

Cuadro Nro.14. Actividades principales de la estrategia 3

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 3</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Planeación y diseño de la campaña de optimización del clima laboral.	Mayo / 2023 - Junio
2	Diseño y planeación del modelo de app a producir según las necesidades expuestas.	Mayo / 2023 – Junio
3	Implementación de la primera fase de la campaña de optimización del clima laboral.	Julio / 2023 – Agosto
4	Producción de la app de comunicación interna. Pruebas y ajustes finales.	Julio / 2023 – Septiembre
5	Implementación de la segunda fase de la campaña de optimización del clima laboral.	Agosto / 2023 – Septiembre
6	Entrega y lanzamiento de la «AppInt» y puesta en servicio.	Octubre /2023

#### **6.4. ESTRATEGIA 4: DESARROLLO DE LA CAMPAÑA INSTITUCIONAL DE MARCA PARA EL MINISTERIO**

##### **6.4.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** esta estrategia, por su carácter institucional, abarca la totalidad de los objetivos misionales que son:

Incrementar el uso de los mecanismos de resolución de conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial.

Fomentar el acceso inclusivo a la justicia y el reconocimiento de las justicias propias de los pueblos étnicos, para atender las necesidades jurídicas de las personas y comunidades a partir de enfoques diferenciales y diferenciados.

Incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de justicia transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total.

Desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DD. HH. y el avance en la superación del estado de cosas inconstitucional del Sistema Penitenciario y Carcelario.

Contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el medioambiente, a través de una nueva política de drogas.

Liderar la cooperación judicial internacional en materia de justicia y del derecho.

**Objetivo de comunicación:** desarrollar una estrategia de comunicación externa con carácter institucional que sirva para etiquetar y enmarcar toda la comunicación, englobar los mensajes y permitir la directa, eficiente y clara asimilación por parte de las audiencias del concepto de cambio que el ministerio propone al país.

#### **6.4.2. Descripción**

Establecer el elemento potenciador que contribuya a la construcción de una marca en el gobierno y la cual, simultáneamente, genere posicionamiento, reputación, agenda, liderazgo y solidaridad como atributos de comunicación efectiva para el Ministerio de Justicia y del Derecho.

#### **6.4.3. Líneas generales**

- El proceso de comprensión del cambio que propone el ministerio requiere que las audiencias objetivo puedan sintetizar el mensaje institucional en una simple, directa,

completa y única expresión que reúna el concepto general de la variedad de mensajes que se expondrán en desarrollo de cada una de las iniciativas de cambio.

- Toda la comunicación del ministerio debe contener el mensaje institucional para iniciar, así, la formación del posicionamiento que demandan la apropiación de los mensajes clave para cada iniciativa por parte de cada una de las audiencias.
- Definimos el mensaje institucional como un «*claim*» entendido como el mensaje o frase que logra transmitir los valores y las cualidades de una marca a través de un gestión o servicio. El «*claim*» servirá para llamar la atención de todas las audiencias objetivo sin perder de vista la imagen de marca.
- El «*claim*», a diferencia del «*slogan*» o el «*call to action*» de cada campaña, será el elemento integrador en el ámbito del tiempo ya que permitirá agregar el concepto de durabilidad a toda la comunicación producto de este plan.
- El «*claim*» acompañará a la marca en toda la duración de las campañas. Será exclusivo de cada campaña y el mensaje puntual que esta expone. Conservará siempre la imagen de la marca, en este caso el ministerio.
- Considerando que el «*claim*» y el «*slogan*» convivirán durante un tiempo, ambos deberán reflejar los mismos valores y cualidades. Jamás deberán contradecirse o transmitir una imagen confusa y poco confiable de la marca. También los dos elementos deberán complementarse para hacer mucho más fuerte la imagen de la marca.

Cuadro Nro.15. Actividades principales de la estrategia 4

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 4</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
--	---	------------------

1	Información (« <i>briefings</i> ») y conceptualización de la campaña institucional.	Mayo / 2023 – Junio
2	Presentación del concepto final y aprobación para producción.	Junio / 2023
3	Producción y entrega del «claim» como elemento de marca.	Julio / 2023
4	Integración a toda la comunicación del ministerio.	Julio / 2023

## 6.5. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA - CAMPAÑA 1/8.

En el primer año de vigencia del Plan Estratégico de Comunicación se planea realizar y ejecutar ocho iniciativas de comunicación externa, entre campañas, eventos y formatos informativos, que permitan la comunicación, socialización y apropiación, por parte de las audiencias objetivo, del mensaje de cambio, justicia, humanización, gestión y defensa de la vida que son prioridad y constituyen la agenda del ministerio para los próximos cuatro años.

### 6.5.1. Objetivos de referencia

**Objetivo institucional:** promover el acceso y la divulgación del ordenamiento jurídico a través de herramientas digitales, con enfoques diferenciales, para masificar el conocimiento de las normas vigentes.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una serie de encuentros virtuales para la iniciativa Tejiendo Justicia, de la Dirección de Justicia Formal. Al término de la serie de eventos virtuales, se concluye con un Foro Nacional virtual que será un evento final de carácter nacional.

### 6.5.2. Descripción

Planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (90 %) de Redes Sociales Estratégica Integral para realizar una serie de foros virtuales en los cuales, por medio de una convocatoria segmentada vía uno a uno, se realice la promoción, inscripción y asistencia tanto a los eventos previos como al evento final. La convocatoria mediante el uso de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral permitirá contar con participantes totalmente alineados al tema y para quienes la invitación y asistencia son valorados. Para lograr la afluencia de participantes se producirán mensajes *in house* en la Oficina de Prensa y Comunicaciones. El porcentaje restante se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas dónde por alguna razón no se pueda realizar la convocatoria digital.

### **6.5.3. Líneas generales**

- El objetivo que se busca y el bajo presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica, los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: Cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes).
  - Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
  - Tercera fase: GOTV («*Get Out The Action*») - En la recta final, el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen

los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).

Cuadro Nro.16. Actividades principales de la estrategia 5 – 1/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 1/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
2	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
3	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
4	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
5	Evaluación: Análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
6	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## **6.6. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 2/8.**

### **6.6.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** incrementar el acceso a los diferentes mecanismos de justicia transicional, especialmente en las poblaciones y territorios más afectados por el conflicto armado, para contribuir a la paz total.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (90 %) de Redes Sociales Estratégica Integral.

### 6.6.2. Descripción

Planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (90 %) de Redes Sociales Estratégica Integral con tres instancias: i) realizar una serie de encuentros virtuales para promover el apoyo de los acuerdos de paz; ii) Publicar y socializar documentos de implementación de justicia transicional; y iii) Desarrollar acciones de pedagogía y socialización para el objetivo común de las tres tareas. El porcentaje restante se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas donde, por alguna razón, no se pueda realizar la convocatoria digital. Esta campaña se realizará para la Dirección de Justicia Transicional.

### 6.6.3. Líneas generales

- El objetivo que se busca hace que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: Cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes).
  - Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).

- Tercera fase: GOTV («Get Out The Action») - En la recta final, el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).

Cuadro Nro.17. Actividades principales de la estrategia 5 – 2/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 2/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
2	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
3	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
4	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
5	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
6	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## **6.7. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 3/8.**

### **6.7.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** incrementar el uso de los mecanismos de resolución de conflictos para la reconstrucción del tejido social y la mitigación del impacto en el sistema judicial.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (70 %) de Redes Sociales Estratégica Integral para realizar y promover una serie de 35 jornadas gratuitas o encuentros virtuales con el fin de impulsar los métodos alternativos de solución de conflictos. Esta campaña se realizará para la dirección encargada de este tema.

### 6.7.2. Descripción

Dentro de la acción táctica se propone realizar videos, pódcast, videoblogs, blogs entre otras piezas que puedan ser distribuidas virtualmente para la apropiación y comprensión. También deben proponerse piezas de características como «*story telling*», «*gaming*», «Sí es y No es», entre muchos otros prácticos y útiles. Otro porcentaje (10 %) se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas donde, por alguna razón, no se pueda realizar la convocatoria digital. El porcentaje restante (20 %) se reservará para la difusión en medios de comunicación masivos tradicionales con influencia en las zonas geográficas o por características de audiencia que se acomoden al objetivo de la campaña.

### 6.7.3. Líneas generales

- El objetivo que se busca y el presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica, los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes).

- Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
- Tercera fase: GOTV («*Get Out The Action*») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).
- Esta campaña requerirá de producción de piezas «*in house*» en la Oficina de Prensa y Comunicaciones y piezas producidas por un proveedor externo en realización de televisión con estándares profesionales para difusión en televisión comercial y otros formatos similares.

Cuadro Nro.18. Actividades principales de la estrategia 5 – 3/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 3/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Información (« <i>briefings</i> ») y conceptualización de la campaña institucional.	Mayo / 2023 - Junio
2	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
3	Presentación del concepto final y aprobación para producción.	Junio / 2023
4	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
5	Producción y entrega de la campaña en los distintos formatos y versiones requeridas.	Julio / 2023
6	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023

7	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
8	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
9	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## 6.8. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 4/8.

### 6.8.1. Objetivos de referencia

**Objetivo institucional:** fortalecer la gestión institucional para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación en tres ámbitos para la Oficina Asesora de Planeación.

### 6.8.2. Descripción

Planear y desarrollar una campaña de comunicación en tres ámbitos: i) Virtual de Redes Sociales Estratégica Integral (30 %) para gestión del conocimiento; ii) Un 30 % para acciones de carácter interno para la participación y socialización de documentos; iii) Un 40 % para acciones de comunicación externa para promover el formato «Café del Mundo» y la realización del programa de rendición de cuentas 2022.

### 6.8.3. Líneas generales

- El objetivo que se busca y el presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes)
  - Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
  - Tercera fase: GOTV («*Get Out The Action*») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).
- Esta campaña requerirá de producción de piezas «*in house*» en la Oficina de Prensa y Comunicaciones y la participación del proveedor externo en realización de televisión para la producción y emisión del programa de rendición de cuentas, siguiendo estándares profesionales para difusión en televisión comercial y otros formatos similares. También el proveedor externo podrá entregar en distintos formatos, el contenido del programa de rendición de cuentas para los formatos con difusión organizada y de Redes Sociales Estratégica Integral.

- Para la ejecución del porcentaje de comunicación interna, si los tiempos lo permiten, puede esperarse al lanzamiento de la AppInt o de lo contrario, implementar su ejecución tras la puesta en marcha del Plan Estratégico de Comunicación.

Cuadro Nro.19. Actividades principales de la estrategia 5 – 4/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 4/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
2	Producción de las piezas para Redes Sociales Estratégica Integral y comunicación interna.	Junio / 2023
3	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
4	Inicio de la divulgación interna del componente de esta campaña en el ministerio.	Julio / 2023
5	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
6	Reunión de producción para la planeación y definición de las características del programa de rendición de cuentas.	Julio / 2023
7	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
8	Emisión del programa de rendición de cuentas 2022 – 2023.	Agosto 2023
9	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
10	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## **6.9. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 5/8.**

### **6.9.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** fortalecer la gestión institucional para asegurar la calidad en el servicio con eficiencia, transparencia, innovación y enfoque diferencial e inclusivo, soportada en la gestión de la información, el uso de las tecnologías y el desarrollo humano.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una serie de acciones tácticas con dos propósitos que se detalla en la descripción.

### **6.9.2. Descripción**

Planear y desarrollar una serie de acciones tácticas con dos propósitos: i) Virtual de Redes Sociales Estratégica Integral (80 %) para promover la participación de los ciudadanos en los eventos o iniciativas del Grupo de Servicio al Ciudadano a través el Modelo Integrado de Planeación y Gestión; ii) Ejecución de acciones de comunicación interna (10 %) para el mismo propósito. El porcentaje restante (10 %) se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas donde por alguna razón no se pueda realizar la convocatoria digital.

### **6.9.3. Líneas generales**

- El objetivo que se busca y el bajo presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica, los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:

- Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes)
  - Segunda fase: («Build up») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
  - Tercera fase: GOTV («Get Out The Action») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).
- Los mensajes relacionados con los siguientes temas serán de ejecución vía Redes Sociales Estratégica Integral. La accesibilidad de ciudadanos, especiales multimedia, promoción de canales de atención, promoción de «MinJusticia te escucha»; divulgación multimedia de planes, programas y servicios, así como la promoción de las ferias de servicios.

Cuadro Nro.20. Actividades principales de la estrategia 5 – 5/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 5/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
<b>1</b>	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
<b>2</b>	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
<b>3</b>	Inicio de la divulgación interna del componente de esta campaña en el ministerio.	Julio / 2023

3	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
4	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
5	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
6	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## 6.10. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 6/8.

### 6.10.1. Objetivos de referencia

**Objetivo institucional:** desarrollar mecanismos de justicia restaurativa y de alternatividad penal, para transformar la política criminal, mediante la adopción de un enfoque centrado en el respeto de los DD. HH. y el avance en la superación del estado de cosas inconstitucional del Sistema Penitenciario y Carcelario.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (65 %) de Redes Sociales Estratégica Integral digital y (35 %) medios tradicionales para la concientización ciudadana sobre la humanización de la política carcelaria en el país.

### 6.10.2. Descripción

Esta campaña se realizará para la Dirección de Política Criminal y Penitenciaria. Como una acción táctica con varios elementos claves, se propone realizar mediante la utilización de cinco medios o formatos así: i) El componente de Redes Sociales Estratégica Integral para el relacionamiento táctico y concientización de ciudadanos y territorios. Divulgación de documentos pedagógicos ya elaborados para difundir virtualmente desde el Centro Virtual de Pensamiento. Utilización de

Redes Sociales Estratégica Integral para la divulgación de las guías pedagógicas. Una acción específica y dedicada para la campaña que promueva el cambio en las percepciones punitivas. Promoción a través de Redes Sociales Estratégica Integral para los eventos: Consulta previa Jamundí, Congreso de Justicia Juvenil Restaurativa, Expotalentos 2023 y el encuentro SRPA. Con medios tradicionales, el segmento del relacionamiento con gobierno, academia y organizaciones sin ánimo de lucro. Por medios tradicionales también se realizaría una parte de la divulgación de piezas pedagógicas.

Para para los eventos Consulta previa Jamundí, Congreso de Justicia Juvenil Restaurativa, Expotalentos 2023 y el encuentro SRPA se propone usar los medios tradicionales para la organización de los eventos. El abastecimiento de los medios y formatos se realizará mediante videos, pódcast, videoblogs, blogs, entre otras piezas que puedan ser distribuidas virtualmente para la apropiación y comprensión. También deben proponerse piezas de características como «*story telling*», «*gaming*», «Sí es y no es», entre muchas prácticas útiles. Algún porcentaje de los medios tradicionales se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas dónde por alguna razón no se pueda realizar la convocatoria digital.

### **6.10.3. Líneas generales**

- El objetivo que se busca y el presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes)

- Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
- Tercera fase: GOTV («Get Out The Action») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).
- Esta campaña requerirá de producción de piezas «*in house*» en la Oficina de Prensa y Comunicaciones y piezas producidas por un proveedor externo en realización de televisión con estándares profesionales para difusión en televisión comercial y otros formatos similares.
- La utilización de pauta en medios tradicionales debe ser cuidadosamente seleccionada por los objetivos a lograr y la efectividad histórica de los medios masivos de comunicación.

Cuadro Nro.21. Actividades principales de la estrategia 5 – 6/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 6/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Información (« <i>briefings</i> ») y conceptualización de la campaña institucional.	Mayo / 2023 – Junio
2	Planeación y preparación de los cuatro eventos y del programa de diplomacia técnica.	Mayo / 2023 – Junio
3	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
4	Presentación del concepto final y aprobación para producción.	Junio / 2023

5	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
6	Producción y entrega de la campaña en los distintos formatos y versiones requeridas.	Julio / 2023
7	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
8	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
9	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
10	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## 6.11. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 7/8.

### 6.11.1. Objetivos de referencia

**Objetivo institucional:** contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el medioambiente, a través de una nueva política de drogas.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (70 %) a través de Redes Sociales Estratégica Integral en tres instancias que se detallan en la descripción.

### 6.11.2. Descripción

Planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (70 %) de Redes Sociales Estratégica Integral con tres instancias: i) Realizar la divulgación del tema de plantas ancestrales; ii) Publicar y socializar la utilización del cáñamo; iii) Desarrollar acciones de pedagogía y socialización para el objetivo misional pequeños cultivadores y sustitución de cultivos. Esta campaña se realizará para

la Subdirección de Sustancias Químicas. El porcentaje restante (30 %) se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas donde por alguna razón no se pueda realizar la convocatoria digital.

### **6.11.3. Líneas generales**

- El objetivo que se busca y el presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica, los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes)
  - Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
  - Tercera fase: GOTV («*Get Out The Action*») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).

- Esta campaña requerirá de producción de piezas «*in house*» en la Oficina de Prensa y Comunicaciones y piezas producidas por un proveedor externo en realización de televisión con estándares profesionales para difusión en televisión comercial y otros formatos similares.

Cuadro Nro.22. Actividades principales de la estrategia 5 – 7/8

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 7/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Información (« <i>briefings</i> ») y conceptualización de la campaña.	Mayo / 2023 - Junio
2	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
3	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
4	Presentación del concepto final y aprobación para producción.	Julio / 2023
5	Producción y entrega de la campaña en los distintos formatos y versiones requeridas.	Julio / 2023
6	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
7	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – enero 6/2023
8	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
9	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – junio 30

## **6.12. ESTRATEGIA 5: OCHO CAMPAÑAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LAS INICIATIVAS DE CAMBIO SOCIAL EN LA JUSTICIA – CAMPAÑA 8/8.**

### **6.12.1. Objetivos de referencia**

**Objetivo institucional:** contribuir a la transformación de los territorios, el cuidado de la vida y el medioambiente, a través de una nueva política de drogas.

**Objetivo de comunicación:** planear y desarrollar una campaña de comunicación virtual (65 %) de Redes Sociales Estratégica Integral digital y (35 %) medios tradicionales para la concientización ciudadana sobre la nueva política de drogas en Colombia.

### **6.12.2. Descripción**

Esta campaña se realizará para la Dirección de Política de Drogas y Actividades Relacionadas. Como una acción táctica con varios temas claves, se propone realizar mediante la utilización de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral así: i) Un componente de Redes Sociales Estratégica Integral para la socialización y apropiación de documentos de las mesas interinstitucionales. La divulgación virtual de los mensajes desde el Centro Virtual de Pensamiento; ii) Utilización de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral para el lanzamiento de la política; iii) Una acción específica y dedicada para el posicionamiento de la política; iv) Promoción a través de Redes Sociales Estratégica Integral de la iniciativa «Mujeres y Drogas»; v) Uso de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral para el cambio de narrativas. Por medios tradicionales también se realizaría una parte de la divulgación de estos temas, pero solo para cerrar el círculo comunicativo. El abastecimiento de los medios y formatos se realizará mediante videos, pódcast, videoblogs, blogs entre otras piezas que puedan ser distribuidas virtualmente para la apropiación y comprensión. También deben proponerse piezas de características como «*story telling*», «*gaming*», «Sí es y No es», entre muchas prácticas útiles. Algún porcentaje de los medios tradicionales se reservará para la promoción en medios de comunicación locales o comunitarios en zonas específicas donde por alguna razón no se pueda realizar la convocatoria digital.

### **6.12.3. Líneas generales**

- El objetivo que se busca y el presupuesto hacen que la implementación de la acción de Redes Sociales Estratégica Integral sea el medio más adecuado. Teniendo en cuenta que la herramienta se habilitará para otros eventos, el costo de alistamiento es cero lo que permite la mayor optimización del presupuesto.
- Una vez se decida la implementación de esta línea táctica los tiempos de cada fase de trabajo serán los siguientes:
  - Primera fase: cimentación. Definición estratégica, establecer nuestra base de comunicación. (Idealmente un mes)
  - Segunda fase: («*Build up*») - Campañas de comunicación masiva por nuevos medios, con interacciones permanentes de ejecución, medición, y evolución (adaptación y mejora). Crecimiento continuo de nuestra base de comunicación. (Idealmente un mínimo de 4 meses).
  - Tercera fase: GOTV («*Get Out The Action*») - En la recta final el foco se centrará en estimular de manera positiva para lograr que los mensajes se posicionen. Se diluyen los esfuerzos de crecimiento (llegar a más audiencia) para asegurar el compromiso de nuestra base. (Idealmente un mínimo de 1 mes).
- Esta campaña requerirá de producción de piezas «*in house*» en la Oficina de Prensa y Comunicaciones y piezas producidas por un proveedor externo en realización de televisión con estándares profesionales para difusión en televisión comercial y otros formatos similares.
- La utilización de pauta en medios tradicionales debe ser cuidadosamente seleccionada por los objetivos a lograr y la efectividad histórica de los medios masivos de comunicación.

	<b>ACTIVIDADES PRINCIPALES ESTRATEGIA 5 – 8/8</b>	<b>EJECUCIÓN</b>
1	Información (« <i>briefings</i> ») y conceptualización de la campaña institucional.	Mayo / 2023 - Junio
2	Planeación y preparación del evento de lanzamiento de la política y del programa de diplomacia técnica.	Mayo / 2023 - Junio
3	Investigación: diseño y alistamiento de la herramienta de Redes Sociales Estratégica Integral según las necesidades expuestas.	Junio / 2023
4	Presentación del concepto final y aprobación para producción.	Junio / 2023
5	Adecuación: ajustes, pruebas, entrega y puesta en marcha de la herramienta.	Junio / 2023
6	Producción y entrega de la campaña en los distintos formatos y versiones requeridas.	Julio / 2023
7	Implementación: ejecución de la primera fase y evaluación.	Julio / 2023
8	Ejecución: primera ejecución del primer ciclo de máximo 24 semanas.	Julio 15/2023 – Enero 6/2024
9	Evaluación: análisis, revisión y mejora de lo ejecutado.	Enero 2024
10	Ejecución: segunda ejecución del segundo ciclo de máximo 24 semanas.	Enero 15/2024 – Junio 30

## 7. INDICADORES

La efectividad en la implementación del presente Plan Estratégico de Comunicación dependerá, una vez se ponga en marcha, de la capacidad de medir lo avanzado frente a unos objetivos de alcance bien determinados. Como el eje principal de todo el Plan Estratégico de Comunicación, en consonancia con las necesidades de la entidad, se ofrece un componente digital específicamente en Redes Sociales Estratégica Integral para el que es fundamental establecer como indicadores los *Key Performance Indicators* que las acciones tácticas requieren frente al objetivo estratégico. Para los demás medios o formatos se incluyen otros tipos de indicadores descritos en la relación a continuación.

Es importante precisar algunos números sobre los cuales deben generarse los indicadores digitales en especial los “*Key Performance Indicators (KPI)*” o Indicadores Claves de Desempeño que este plan propone.

Cuadro Nro.24. Marco de audiencia general digital en Colombia. Datos Dane/We are social/Hootsuite/Branch

INFORMACIÓN DE POBLACIÓN EN COLOMBIA		
Población en Colombia		48.252.494 habitantes
Población de 15 – 65 años	68.2 %	32.912.292 habitantes
Usa smartphone 15 – 65 años	97.5 %	32.089.484 habitantes
Población mujeres	51.2 %	16.851.093 habitantes
Población hombres	48.8 %	16.061.198 habitantes
Comunidad digital estimada		32.000.000 usuarios

Por experiencias anteriores en el medio colombiano y estudios preliminares realizados, se sabe que la comunicación por Redes Sociales Estratégica Integral, siguiendo los criterios planteados en el plan de manera general, podría arrojar la construcción de una comunidad estimada de nueve millones de usuarios por ciclos extendidos de 24 semanas. El objetivo de lograr un

«*engagement*» (identificación, registro, comunicación efectiva) requeriría una inversión mínima de 800 dólares semanales.

Esto indica que, en tres ciclos de 24 semanas, haciendo los seguimientos diarios y evaluaciones semanales y acatando los procesos planteados aquí, la comunidad de usuarios podría llegar a unos 27 millones de habitantes.

Si el objetivo de este plan es comunicar al mayor número de habitantes del territorio colombiano, maximizar los recursos de distribución de los mensajes y hacer seguimiento a los grupos poblacionales que reciben los mensajes, es en esa dirección que deberán formularse los *Key Performance Indicators*.

Se observarán los siguientes atributos para la formulación de los indicadores: que sean específicos, medibles, alcanzables, realistas y de duración limitada. A manera de ejemplo ilustrativo se proponen los siguientes: costo de adquisición de un seguidor, participación de cada usuario, número de usuarios nuevos que se unen a la iniciativa, seguidores en redes sociales, descargas de contenido, cantidad de miembros de la comunidad, tráfico web diario, visitas nuevas, visualizaciones de los mensajes, porcentaje de *engagement*, clics o interacciones, entre otros.

Para las demás actividades de comunicación o acciones tácticas desarrolladas en la ejecución del plan se proponen los siguientes indicadores.

Cuadro Nro.25. Indicadores para la medición de las actividades del Plan Estratégico de Comunicación

MEDIO	INDICADOR	RESPONSABLE	IMPLICADOS
Redes sociales	Indicadores de desempeño	Operador de la Estrategia Redes Sociales Estratégica Integral	OPC Broker
Radio y TV segmentadas	Número de personas que ven y oyen las piezas / Costo por vista.	Broker de medios	OPC Broker

Medios masivos	Número de personas que alcanzan el contenido / Costo por persona.	Broker de medios	OPC Broker
Mensajería móvil directa	Número de mensajes enviados. Número de personas que lo ven.	OPC	OPC DTGIJ
Boletín digital	Número de mensajes enviados. Número de personas que lo ven.	OPC	OPC DTGIJ
Intranet o IntApp	Número de mensajes enviados. Tiempo de permanencia a la vista.	OPC	OPC DIT Gestión Humana
WEB	Número de entidades participantes. Número de personas que lo ven.	OPC Otras entidades	OPC DTGIJ Secretaria General
RED SOC	Indicadores de desempeño específicos para redes sociales	OPC	OPC DTGIJ
WEB	Número de personas que lo ven. Número de comunicados publicados. Porcentaje de comunicados publicados. Índice de relevancia de los medios que publican.	OPC Monitoreo	OPC DTGIJ Dirección misional o de apoyo
ACTIVACIONES BTL	Número de participantes.	OPC	OPC Dirección misional o de apoyo