Resolución Directoral
N° 00431-2020-ENSFJMA/DG-SG

Lima, 17 de diciembre de 2020

VISTO:

El Informe N° 00172-2020-ENSFJMA/DG-SG de fecha 27 de noviembre de 2020, emitido por la Secretaría General, y;

CONSIDERANDO:

Que, la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, es una institución pública de educación superior, única en su género, facultada para otorgar en nombre de la Nación el grado de bachiller y los títulos de licenciado respectivos, equivalentes a los otorgados por las universidades del país, conforme lo dispone la Tercera Disposición Complementaria Final de la Ley Nº 30220, Ley Universitaria;

Que, con Resolución de Secretaría General N° 098-2020-MINEDU, publicada en el Diario Oficial El Peruano 28 de abril de 2020, se aprobó la Norma Técnica para la implementación del mecanismo denominado "Compromisos de Desempeño ESFA 2020", la cual tiene por objetivo fomentar la mejora de la calidad del servicio educativo brindado en las Escuelas Superiores de Formación Artística (ESFA) públicas del ámbito de Lima Metropolitana. En la citada Norma Técnica se definen los Compromisos de Desempeño 2020, estructurados en cuatro tramos, el monto máximo asignable y los requisitos para su implementación y cumplimiento;

Que, el cumplimiento del Compromiso 5 demanda a la Escuela elaborar un Plan Multianual de comunicaciones, para el período 2020-2023, en el cual se incluyan las estrategias, instrumentos u otros medios requeridos para plantear e implementar un cronograma de actividades a realizar. Asimismo, dicho documento debe contar con dos secciones: una de comunicación externa (posicionamiento) y otra de comunicación interna (con la comunidad educativa);

Que, con Resolución Directoral N° 00204-2020-ENSFJMA/DG-SG, de fecha 13 de julio de 2020, se aprueba el Plan Multianual de Comunicaciones de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, para el período 2020-2023;

EXPEDIENTE: SG2020-INT-0009014

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado del Ministerio de Educación, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:

http://esinad.minedu.gob.pe/e_sinad_ensf/VDD_ConsultaDocumento.aspx e ingresando la siguiente clave: **5514C6**

Que, con Informe del Visto, la Secretaria General eleva a la Dirección General el Plan Multianual de Comunicaciones de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, Formato 8 - Compromiso 5, en el cual se incluye el Plan de Comunicación Externa (posicionamiento) y otro de Comunicación Interna (con la comunidad educativa) para su revisión, corrección y/o aprobación;

Que, con Memorándum N° 00582-2020-ENSFJMA/DG de fecha 09 de diciembre de 2020, el Director General en cumplimiento del Compromiso 5, y conforme a lo informado por la Secretaría General, autoriza expedir la Resolución Directoral aprobando el Plan Multianual de Comunicaciones de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, Formato 8 – Compromiso 5: Manual de Comunicaciones - Manual de Identidad y Calendario de Actividades Institucionales;

Que, en el Manual de Comunicaciones de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, se establecen los procedimientos del manejo de la comunicación interna y externa, también se incluye un acápite sobre la gestión de comunicación en crisis, con la finalidad de optimizar la implementación de recursos comunicacionales y mejorar el control de la información; esta herramienta de gestión está enmarcada al objetivo estratégico de diseñar las políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales, dicho objetivo se encuentra establecida en el Plan Multianual de Comunicaciones 2020 – 2023;

Estando a lo informado y visado por la Secretaria General y Director General, y;

En uso de las atribuciones conferidas por el Decreto Supremo N° 054-2002-ED, Reglamento General de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, Ley N° 29292, Ley que confiere el rango universitario a la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, a otorgar en nombre de la Nación el Grado de Bachiller y los Títulos de Licenciados respectivos;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- **APROBAR** el Manual de Comunicaciones de la Escuela Nacional Superior de Folklore José María Arguedas, conforme al anexo adjunto, que forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo 2º.- DISPONER que la Secretaria General publique la presente resolución en el portal institucional, y se notifique a las instancias pertinentes, para los fines correspondientes.

EXPEDIENTE: SG2020-INT-0009014

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado del Ministerio de Educación, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:

http://esinad.minedu.gob.pe/e_sinad_ensf/VDD_ConsultaDocumento.aspx e ingresando la siguiente clave: **5514C6**

Regístrese, comuníquese y publíquese,

Mg. SIMÓN POMA ANCCASI
Director General
Escuela Nacional Superior de Folklore
José María Arguedas

EXPEDIENTE: SG2020-INT-0009014

Esto es una copia autentica imprimible de un documento electrónico archivado del Ministerio de Educación, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:

http://esinad.minedu.gob.pe/e_sinad_ensf/VDD_ConsultaDocumento.aspx e ingresando la siguiente clave: **5514C6**

NCB
COMUNICACIÓN & PERIODISMO

MANUAL DE COMUNICACIONES

ESCUELA NACIONAL SUPERIOR DE FOLKLORE JOSÉ MARIA ARGUEDAS

Lima, noviembre de 2020

Contenido

1. **Objetivo** 4
2. **Alcance** 4
3. **Políticas de comunicación** 4
4. **Propósito de la comunicación en la Escuela** 5
5. **Mensaje clave de la Escuela** 5
6. **Imagen Institucional** 6
7. **Procedimiento de manejo de la comunicación** 7
8. **Disposiciones adicionales** 14
9. **Funciones de la Oficina de Comunicación e Imagen Institucional** 15
10. **Gestión de la comunicación en Crisis** 16

Nomenclaturas

OCII: Oficina de Comunicación e Imagen Institucional.

Elementos visuales: diversos elementos que lo componen la identidad visual de la Escuela, tales como: la marca, logotipo, piezas gráficas impresas o digitales, colores, las tipografías, uniformes, las cuentas de las redes sociales, página web, etc.

AM: Ayuda Memoria.

Directrices: Norma o conjunto de normas e instrucciones que se establecen o se tienen en cuenta al proyectar una acción o un plan.

Estrategias: son planificaciones de algo que se propone un individuo o grupo. Estrategia corporativa es un conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización.

Planes: Son ideas sobre el modo de llevar a cabo una acción. Son modelos sistemáticos que se elaboran antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla.

Lineamientos: conjunto de directivas que una persona u organización las establece para el cumplimiento de las demás.

Políticas: Es el conjunto de actividades que se asocian con la toma de decisiones en grupo, u otras formas de relaciones de poder entre individuos, como la distribución de recursos o el estatus.

Crisis: Situación grave y decisiva que pone en peligro el desarrollo de un asunto o un proceso.

1. Objetivo

Establecer las directrices y lineamientos que permitan orientar y gestionar adecuadamente el accionar comunicativo e informativo de la Escuela Nacional Superior de Folklore "José María Arguedas" que coadyuven el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

2. Alcance

Los lineamientos establecidos en el presente documento aplican para todos los funcionarios de la Escuela que intervienen en los procesos de comunicación.

3. Políticas de comunicación

Las políticas comunicacionales de la Escuela son las que se han establecido en el Plan Multianual de Comunicaciones 2020- 2023, que se basan en ejes fundamentales:

- **Transparencia en la gestión:** Genera confianza con los públicos internos y externos al trasparentar la información y los procesos que se realizan dentro de una institución. Contribuye a que las personas sean partícipes de las acciones que se desarrollan en la gestión institucional al garantizar que todo se desarrolla dentro del marco de la ley.

- **Diálogo permanente:** Permite mantener a los públicos internos más informados sobre diferentes actividades que se lleven a cabo dentro de la Escuela, fortaleciendo los canales de comunicación entre autoridades, docentes, estudiantes y colaboradores. La información será oficial y transmitida por un canal oficial, evitando la fuga de información que pueda generar barreras de comunicación.

- **Aparecimiento estratégico:** Esta política permitirá dar a conocer las diferentes especialidades con las que cuenta la Escuela, de esa manera se impulsará la imagen de la entidad al estar presente en varias actividades. Transmite un sentido de compromiso con los públicos externos de la Escuela, ya que permite evidenciar el trabajo que se realiza desde la ella.

- **Capacitación constante:** Esta política permitirá que los públicos internos tengan las herramientas y conocimientos necesarios para poder hacer frente a las diferentes necesidades de vanguardia en la sociedad y dentro de la Escuela.

- **Puertas abiertas:** Esta política permite comunicar o mantener informados a los públicos acerca de todo lo que realiza la Escuela y así consolidar la relación con ellos, también puede ayudar a alcanzar nuevos públicos.

4. Propósito de la comunicación en la Escuela

- Visibilizar los esfuerzos individuales y colectivos que la comunidad Arguediana ejecuta en cumplimiento de los objetivos principales de la Escuela.

- Establecer las estrategias comunicacionales transversales para el cumplimiento de los objetivos principales de la Escuela.

- Impulsar la participación de la sociedad en los diferentes eventos académicos y culturales que lidera la Escuela.

- Propiciar la relación entre la Escuela y los medios masivos de comunicación para difundir las acciones de la institución.

- Impulsar el sentido de pertenencia en la comunidad arguediana y en la sociedad, a través de estrategias mediáticas que destaquen los aspectos positivos de la institución y los logros de sus integrantes.

- Posicionar la imagen de la Escuela en los públicos internos y externos y garantizar su proyección como un referente positivo de la gestión pública.

- Fortalecer los procesos comunicacionales internos y externos de la Escuela.
- Canalizar de manera adecuada la información, interna y externa de la Escuela.
- Alinear internamente las políticas comunicacionales de la Escuela.

5. Mensaje clave de la Escuela

La Escuela cuenta con un mensaje clave que ya está establecida, que tiene como objetivo construir la identidad y la imagen de la ENSF JMA como institución eficiente y eficaz en la generación de conocimientos y oportunidad económica sostenible para alumnos de música y danza en arte tradicional.

Lo que se busca es lograr que el público interno y externo se identifiquen con la institución a través de un solo mensaje; además de contribuir a que

el mensaje pueda ser recordado, comprendida e internalizada por las personas y sobre todo pueda permanecer en el tiempo.

El mensaje clave de la Escuela es "**Profesionaliza tu talento**".

La Profesionalización es el proceso social por el cual se mejoran las habilidades de una persona para hacerla competitiva en términos de su profesión u oficio. Lo que hace la Escuela es profesionalizar las habilidades que tienen los alumnos de cualquier nivel y brindarle un respaldo educativo para sus carreras.

El talento es una especial capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad. El talento suele estar asociado a la habilidad innata y a la creación. Todas las personas tienen talento para algo y los públicos tanto internos y externos de la Escuela, no son la excepción, por lo que el mensaje clave, identifica a todos.

Las pautas de uso del mensaje se encuentran en el MANUAL DEL MENSAJE CLAVE.

6. Imagen Institucional

La imagen es la personalidad de una institución, depende de su estrategia de posicionamiento para proyectar una buena imagen en la opinión pública.

La imagen institucional lo componen diversos elementos tales como: la marca, logotipo, piezas gráficas impresas o digitales, colores, las tipografías, uniformes, las cuentas de las redes sociales, página web, etc.
Por tal motivo, todos los elementos que involucran a la institución deben estar debidamente alineadas y estandarizadas, con el objetivo de posicionar una buena imagen de la Escuela ante la opinión pública, ya que una imagen tiene una gran influencia en el éxito que ésta pueda alcanzar.

En ese sentido, la imagen institucional de la Escuela deberá regirse a los lineamientos establecidos en el Manual de Identidad Corporativa, que recoge todos los elementos estándares de diseño y de identidad visual de la ESNFJMA.

El Manual de Identidad Corporativo, se ha diseñado para estandarizar las publicaciones y presencia visual de la Escuela y evitar el mal uso de los símbolos institucionales para lograr un adecuado desempeño de las actividades institucionales.

Alcance:

- La OCII es responsable de velar por el cumplimiento de los directrices establecidas en el Manual de Identidad Corporativa.

- Toda la comunidad interna de la Escuela está obligado a hacer uso correcto de los elementos constitutivos de la Identidad Visual de la ESNFJMA.

Lineamientos para el uso:

- La OCII es la única oficina autorizada para aprobar el uso de los elementos visuales de la Escuela.

- Las direcciones u oficinas que requieran hacer uso de algunos de los elementos visuales de la Escuela, deberán solicitarlo a través del correo electrónico autorizado o un documento formal (memorándum) a la OCII.

- La Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional puede proceder a efectuar las acciones pertinentes (enviar un memorándum) si observa que alguna persona, oficina o dirección está haciendo mal uso de los elementos visuales.
- El Manual de Identidad Corporativa podrá ser modificado o actualizado según la necesidad que la OCII determine.

7. Procedimiento de manejo de la comunicación

A continuación se presentan los procedimientos generales de manejo de comunicación en la Escuela, con el fin de optimizar la implementación de recursos comunicacionales y mejorar el control y manejo de la información interna y externa.

7.1. Comunicación interna

Se denomina Comunicación Interna, aquella que afecta de manera directa al público interno. Puede definirse como todo acto de intercambio de información útil para el desarrollo de las acciones y metas establecidas por la institución.

Revista institucional "Voces"

- La OCII solicita la información relevante a todas las oficinas y direcciones de la Escuela para el contenido de la revista. La solicitud se realiza con memorándum estableciendo un plazo máximo de entrega de información. Vencido el plazo, si la información no ha sido alcanzada no se incluye en la revista.

- La OCII revisa y selecciona la información que será el contenido del mes de la revista.
- La OCII elabora la propuesta del contenido (textos, imágenes, gráficos, etc.) y de ser necesario solicita la aprobación de la información a la dirección u oficina correspondiente; de lo contrario pasa al diseño y diagramación final.

- La OCII difunde por los canales internos la revista digital y las distribuye la revista impresa.

Correo electrónico

- El correo electrónico institucional es válido como un canal oficinal de comunicación en la Escuela.

- Los requerimientos de la OCII a través de este medio será considerada válida, al igual que los requerimientos de las direcciones u oficinas a la OCII.

- El correo electrónico será utilizado para ahorrar tiempos y ser más eficientes frente a los requerimientos.

- El correo electrónico es una herramienta de comunicación que tiene uso a nivel interno y externo, por tanto debe generar una respuesta siempre que se reciba; como herramienta de comunicación bidireccional, la información que se reciba a través de este medio, debe tener una respuesta.

- La OCII establecerá la firma del correo electrónico con las características y condiciones que corresponda.

- La OCII en coordinación con el área de soporte informático programará las firmas para todo el personal autorizado que cuente con el correo institucional.

- El correo institucional es de uso exclusivos para fines de la Escuela, no debiendo ser utilizado para cosas personales.

Periódico mural

- Los periódicos murales cumplen una función muy importante, son ventanas de información hacia el público interno y representan una oportunidad de posicionamiento de la imagen institucional.

- Los periódicos murales serán administrados por la OCII. Por ello, toda publicación que se requiera efectuar en esta herramienta de comunicación debe ser comunicado a través de correo electrónico a la

OCII, estableciendo el tipo de información a publicar, la fecha de la publicación, tiempo de permanencia de la publicación y otros datos según lo requiera la OCII.

- En caso que la publicación de algún material informativo (afiches, resoluciones, comunicados, etc) hayan sido sin el conocimiento de la OCII, éste podrá retirarlos sin previo avisa, ya que debe velar por el cumplimiento de la buena imagen de la Escuela.

Discurso

- El discurso es la expresión formal de un acto comunicativo, que se presenta bajo manifestaciones diversas (oral, escrito). El discurso no es un producto, sino un proceso cuyo aspecto más destacado es su finalidad comunicativa1.

- Cualquier representante de la Escuela que se dirija al público externo en actos protocolares o entrevistas con medios de comunicación debe adecuar su discurso con los objetivos de la institución; por tanto debe recibir el asesoramiento de la OCII.

- La OCII preparará el discurso o una Ayuda Memoria para el vocero de la Escuela que se presente antes los medios de comunicación.

- Las direcciones u oficinas que tienen la necesidad de salir a un medio de comunicación deberán solicitar el acompañamiento de la OCII, ya sean con un discurso, asesoramiento, o registros fotográficos o fílmicos.

Eventos internas

- Todos los eventos internos que se desarrollan (Charlas, Talleres, Conferencias, eventos de confraternidad, etc), deberán ser comunicados a la OCII, a fin de que éste acompañe y apruebe el uso de los elementos visuales de la Escuela.

- Para la comunicación de estos eventos las direccione u oficinas responsables de desarrollar, pueden usar el correo electrónico u el documento oficial.

- La OCII podrá acompañar antes de la ejecución del evento, difundiendo el evento con la información que las áreas responsables le brinde y por los canales que considere el más adecuado. Asimismo, durante la ejecución podrá realizar los registros fotográficos y

[1] Esperanza Morales López - Gener de 2013

filmaciones, los cuales podrán ser difundidos por los canales más pertinentes.

- La OCII será el responsable de diseñar o aprobar todos los materiales que contenga cualquiera de los elementos intangibles de la Escuela y se utilice para el evento.

Diseños internos

- Dentro de este apartado se consideran, por ejemplo, afiches, comunicados, tarjetas de invitación, convocatorias, volantes, entre otros.

- Los requerimientos para que la OCII, realice los diseños deben ser como mínimo 15 días de anticipación con la finalidad de planificar y organizar adecuadamente las tareas de diseño. Salvo para casos imprevistos, donde será necesario la coordinación por lo menos de 48 horas antes.

- Toda pieza gráfica comunica algo, por ello, esa comunicación debe ser manejada con responsabilidad y cuidando la imagen de la Escuela. Es por esa razón que todo diseño gráfico o audiovisual será elaborada o aprobada por la OCII.

7.2. Comunicación externa

La comunicación externa es el conjunto de actividades destinadas a crear, mantener o mejorar las relaciones comerciales con diferentes públicos, desde proveedores hasta accionistas y administraciones públicas y privadas.

Para lograr una adecuada posicionamiento de la imagen de la Escuela se deberá implementar las herramientas comunicaciones siguiendo ciertos parámetros que se establece en el presente documento.

Elaboración de piezas gráficas

- Todas las piezas gráficas de la Escuela tienen que ser necesariamente elaborados y aprobados por la OCII, cuidando el uso adecuado de los elementos visuales de la institución.

- Para el diseño de cualquier pieza gráfico que será utilizado para el público externo.

- La responsabilidad de cuidar la buena imagen de la institución corresponde a toda la comunidad que lo integra, por ello, las actividades que se efectúen uso de piezas gráficas, deben ser planificadas.

- El requerimiento para que la OCII realice los diseños, las oficinas o direcciones deben enviar la información necesaria a través del correo electrónico o documento formal como mínimo con 15 días de anticipación. Salvo para casos imprevistos, donde será necesario la coordinación por lo menos de 48 horas antes.

- Para el diseño y publicación impresos de la Escuela (cartillas, flyers, brochures, manuales, invitaciones, libros, etc) se debe tener en cuenta la presencia de marca establecido en el Manual de Identidad Corporativa. La presencia de la imagen institucional será aprobada por la OCII. Toda publicación con presencia de marca, debe ser acompañado por el mensaje clave.

Notas o comunicados de prensa.

- Los comunicados de prensa se utilizaran en casos que la Escuela necesitan realizar alguna aclaración o comunicar a la opinión pública sobre alguna decisión. Para los actos de difusión de las actividades de la Escuela se elaboraran las notas de prensa.

- Para la elaboración de las notas de prensa, la OCII es el responsable de evaluar y seleccionar la información, así mismo es la misma OCII quien elaborada la nota de prensa.

- Previa aprobación del Director o Directora General, la OCII gestiona con los medios de comunicación la publicación de las notas de prensa, de ser necesario efectúa la retroalimentación sobre las consultas adicionales de los periodistas.

- Para la difusión de información a través de una nota de prensa, las oficinas y direcciones deben enviar la información que solicite la OCII, a fin de que éste lo evalué y ejecute la gestión final.

- Los comunicados y notas de prensa deberán cumplir con la presencia de la imagen institucional establecida en el Manual de Identidad Corporativa y el mensaje clave.

Piezas audiovisuales.

- Una pieza audiovisual es la producción de contenidos fílmicos, videos, clips, documentales, etc. que en su mayoría son para los medios de comunicación ya sea digital o convencional.

- La OCII es la responsable de desarrolla las actividades de producción audiovisual, para lo cual, las oficinas y direcciones deberán realizar sus requerimientos con antelación como mínimo 15 días antes de la

actividad, ya que la producción de este tipo de contenidos demandan tiempo.

- Las OCII será el encargado de establecer las pautas del estilo de las piezas audiovisuales, respetando los lineamientos de uso de los elementos visuales de la Escuela.

- Para la elaboración de las piezas audiovisuales, se debe respetar los lineamientos establecidos en el Manual de Identidad Corporativa.

- Las oficinas o direcciones no podrán contratar a empresas productoras sin consultar previamente a la OCII. Las contrataciones a servicios de empresas productoras se realizará a través de la OCII.

Transmisión de eventos por el canal de la Escuela

- Las transmisiones en vivo se desarrollan en la página de Facebook de la Escuela y está dirigido al público interno y externo; por ello, el tratamiento de la parte visual debe cumplir con los lineamientos establecidos en el Manual de Identidad Corporativa y el Plan de contenidos digitales.

- Una vez sea autorizado el evento para transmisión, la OCII se encargará de todos los detalles técnicos (guion, entrega de videos, logos, créditos, contacto con las personas encargadas del evento).

- Las oficinas o direcciones de la Escuela, en ningún caso pueden hacer transmisión en vivo sin la autorización de la OCII. Pero sí deberán apoyar a la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional con toda la información que se requiera para garantizar el éxito de la misma.

- La OCII, es la única oficina que podrá autorizar la transmisión de un evento por el canal institucional de Facebook. Las direcciones u oficinas deberán solicitar el servicio de transmisión con 15 días de anticipación.

- La OCII evaluará la información recibida y desarrollará las piezas gráficas o audiovisuales según sea el caso; posteriormente enviará la información trabajada al responsable de las redes sociales (Comunity Manager) para su publicación y transmisión.

- Las transmisiones en vivo deben contar siempre con un moderar y la retroalimentación de parte del Comunity Manager respecto a la preguntas de los seguidores.

Publicaciones en las redes sociales

- La OCII es la única autorizada para la administración de las redes sociales de la Escuela.

- La solicitud para la publicación en las redes sociales de la Escuela podrán realizarlo a través del correo electrónico o un documento formal dos días de anticipación.

- La OCII evaluará la información enviada por las oficinas y direcciones para luego realizar la adaptación pertinente y remitir al Comunity Manager quien publicará en las redes sociales, cumpliendo con las normas establecidas en el Plan de contenido digital de la ENSFJMA.

- La OCII evaluará la información y decidirá a qué público se dirige (público en general o a la comunidad arguediana).

Administración de la página web

- La administración de la página web estará a cargo de la OCII, es la única oficina autorizada para realizar las publicaciones y actualizaciones cuidando la imagen institucional. Para el mantenimiento de la página debe coordinar con el área de sistemas. Ninguna otro oficina podrá tendrá acceso a la página web sin la autorización de la OCII.

- Los contenidos de documentación y consulta serán colgados por la OCII con el conocimiento del Director o Directora General de la Escuela. Para lo cual, las oficinas y direcciones deben enviar sus documentos a ser publicado en la web a través de un documento formal.

- Los banners y links, así como el orden de las noticias, los videos, los audios y las fotografías que se publiquen en el home de la página web, dependerá exclusivamente de la OCII. Para lo cual, las oficinas y direcciones deben enviar la información que requiera esta oficina.

Ceremonia institucional

- Si bien la organización de las ceremonias institucionales está a cargo de la Secretaria General, esta actividad tendrá el acompañamiento de la OCII resguardando el cumplimiento al Manual de Identidad Corporativa.

- La OCII realizará la difusión necesaria de las actividades ceremoniales.

- Asimismo, la OCII apoyará en la organización antes y durante la ceremonia, liderando el acto protocolar y realizando el registro fotográfico y filmaciones.

8. Disposiciones adicionales

- La OCII debe garantizar que se respete la cita de derechos de autor en la gestión y publicación de contenidos audiovisuales, escritos y fotográficos cuando se requiera.

- Las oficinas y direcciones de la Escuela tienen la responsabilidad de solicitar con anticipación el diseño, la difusión, cobertura o promoción de sus eventos o actividades, con mínimo 15 días de anticipación al desarrollo del mismo. Se deberá realizar a través de correo electrónico o documento formal.

- Se debe contar con disponibilidad por parte de los jefes o directores de cada dependencia para el adecuado posicionamiento de la imagen institucional, asimismo, para ahondar en la información o confirmar algunos datos solicitado por el público.

- La OCII deberá realizar un seguimiento constante a las publicaciones de todas las redes sociales de la Escuela para verificar las posibles reacciones y si fuera necesario elaborar y reforzar la información.

- La única oficina que está autorizada para elaborar comunicados o notas de prensa, subirlos a la web y enviarlos a medios de comunicación es la OCII.

- Las direcciones y oficinas son responsables de la información que derivan a la OCII.

- La OCII tendrá la autonomía para editar la información que envía cada dependencia, sin alterar el contexto general de la noticia. De igual manera, podrá decidir si la información se envía a los medios de comunicación o solo se divulga a través de las redes sociales o página web.

- La OCII debe contar con una base de datos de los periodistas de todo el país (radio, prensa, televisión e Internet), que se utiliza para el envío de las notas y comunicados de prensa de la Escuela exclusivamente. Esta base solo puede ser administrada por esta área.

- Las oficinas o direcciones deben contar con bases de datos que corresponden a públicos específicos. Se recomienda que estas bases sean actualizadas semestralmente.

9. Funciones de la Oficina de Comunicación e Imagen Institucional

Las principales funciones de la Oficina de Comunicación en Imagen Institucional.

- Formulación, diseño e implementación de los lineamientos, planes y estrategias de comunicación externa e interna de la Escuela.

- Difusión de información de interés y las actividades institucionales de la Escuela a través de los medios de comunicación; así como en la página web y redes sociales institucionales.

- Coordinación y articulación de estrategias conjuntas de comunicación e imagen en todo nivel de la Escuela.

- Coordinación y apoyo a los órganos de línea y unidades de apoyo, en el desarrollo de actividades de comunicación y materiales de difusión.

- Organización, supervisión y conducción de las actividades protocolares y de imagen institucional; así como definición y propuesta de lineamientos de protocolos para eventos interinstitucionales nacionales e internacionales.

- Diseño, edición, aprobación y supervisión de todo tipo de material audiovisual, fotográfico, gráfico, impresos, campañas, avisos y spots publicitarios, entre otras piezas comunicacionales.

- Elaboración de síntesis informativa diaria, redacción de notas y comunicados de prensa, desarrollo de los boletines y documentos de prensa.

- Coordinación de visitas, entrevistas y conferencias de prensa.
- Registro y edición audiovisual sobre los eventos, servicios y bienes que brinda la ENSFJMA.

- Ejecución de la comunicación interna conjuntamente con Recursos Humanos.

- Administración de los canales oficiales de la Escuela (redes sociales, página web, revistas, etc.).

- Otros

10. Gestión de la comunicación en Crisis

Las crisis son hechos, pero también percepciones que ponen en riesgo la estabilidad, credibilidad, incluso los procedimientos operacionales de toda una institución; circunstancias que pueden amenazar los valores fundamentales y la existencia misma de la institución a nivel interno y externo.

Una crisis le puede suceder a cualquier organización. Es imposible prever todos los factores de riesgo, tanto desde el punto de vista físico como humano. Algunas organizaciones han sufrido diversas crisis y otras, ninguna de consideración hasta la fecha.

Tipos de crisis

a) **Protestas:** las protestas son generados por un grupo de personas que no han sido atendidos sus reclamos con eficacia.
Cuando ocurre esta situación lo recomendable para las personas a cargo de la institución es que deben escuchar a los que protestan, sintonizar emocionalmente con ellos, comprender la razón de sus manifestaciones, comunicarse (la comunicación no debe entenderse como discusión o solamente difusión de ideas).

b) **Conflictos:** si la durante la protesta no se ha solucionado los problemas o los reclamos, es seguro que esto, pasará a ser un conflicto, donde la tensión es muy fuerte para ambas partes, asimismo, en este tipo de crisis se da la percepción de existir dos bandos como si fueran enemigos.
Lo recomendable es mantener la calma y escuchar en espacios neutrales, no provocar con declaraciones infundadas ni difamatorias, tampoco desacreditar los reclamos, sino buscar un punto medio.

c) **Negociaciones:** Una vez que un tema se hace público es necesario considerar que no hay una, sino *dos mesas de negociación*: la que existe entre las partes involucradas y la de la opinión pública, articulada a través de los medios y las redes sociales. La primera es la más importante, pero sería un error olvidar que la segunda también influye en la primera. El portavoz de la institución debe intervenir en la segunda mesa a fin de llevar a la opinión pública hacia la solución alcanzada a puerta cerrada o, como mínimo, evitar sus interferencias externas en la primera mesa. En las negociaciones es importante mantener la calma y evaluar cada petición con sumo cuidado; tener muy claro la posición con fundamento convincente.

d) **Controversias:** las controversias se conocen a los conflictos de carácter ideológico porque se discuten ideas, valores, propuestas. En este caso se

necesita acción comunicativa profunda y de largo plazo. El tema pasa a formar parte de la agenda habitual de trabajo de la OCII

e) **Escándalos:** el escandalo es un tipo particular de crisis originada en un comportamiento ilegítimo por parte de una persona o una institución. Es un crisis con dos elementos extras: descubrimiento de comportamiento inmoral cometido por individuo (independientemente de que sea real o solo percibido) y el sentido de indignación como consecuencia de esa revelación.
Lo que corresponde realizar en muchos casos es una mea culpa y ofrecer las disculpas del caso, ser muy transparentes con las respuestas.

Las crisis se puede clasificar en:

a) Evitables: situaciones que se podrían controlar con una debida identificación y actuación eficaz, cuyo origen se encuentra normalmente en acciones humanas, los cuales se van generando muy lentamente por ejemplo:

- Activismos por internet.
- Fragilidad de la institución.
- Decisiones que afectan al público objetivo.
- Otros

b) Inevitables: son situaciones que se originan por fuerzas naturales. Este tipo de crisis son sorpresivas, súbitas:

- Accidentes
- Delitos cometidos por empleados, autoridades o directivos.
- Desastres naturales (huaicos, incendios, emergencias sanitarias, etc).
- Interrupción de funciones por causas no previsibles.
- Muerte súbita.
- Otros

10.1. Manejo de comunicación en crisis

La Oficina de Comunicación e Imagen Institucional tiene la finalidad de anticipar, prevenir y prever los problemas que podrían generar la crisis para darle una solución al hecho crítico en su dimensión informativa. Sirve de mucho tener un buen conocimiento de la institución y del contexto actual. Debe estar siempre preparado para una situación de crisis.

La crisis tiene tres etapas y en cada una de ellas, el papel de la OCII es fundamental.

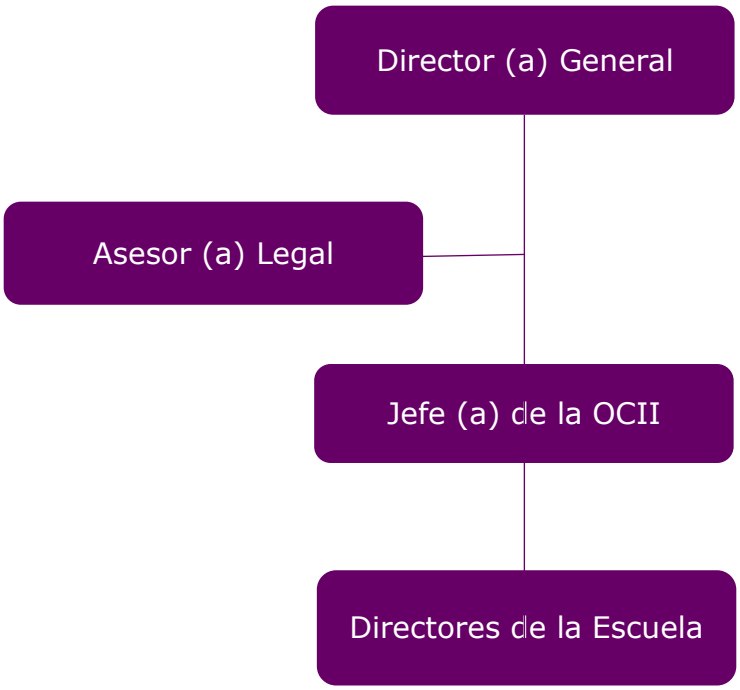
a) Prevención

Esta etapa es muy vital para evitar la crisis, por ello, la OCII debe realizar las siguientes acciones:

- *Establecimiento de un Comité de Crisis*, para manejar adecuadamente una crisis, es importante formar un comité de crisis, presidida por el Director o Directora General de la Escuela, porque es él o ella quien toma las decisiones dentro de la institución. Asimismo, el Comité de Crisis debe estar integrado por el Jefe o Jefa de la OCII, los directores o directoras de la Escuela, así, como un asesor legal. Este Comité es responsable de manejar la crisis; sin embargo, el manejo de la comunicación siempre recae en la OCII, quien debe proponer las estrategias comunicaciones más adecuadas para cada caso.
- *Identificación de riesgos*, se debe hacer un mapeo de los posibles riesgos tanto humanos como naturales, las que podrían generar una crisis para la Escuela.
- *Análisis de antecedentes,* luego del mapeo se debe analizar a cada uno de los posibles riesgos con la finalidad de plantear estrategias y acciones para cada uno de los temas identificados.
- *Escenarios hipotéticos,* se debe plantear todas los escenarios posibles que pueden ocurrir por acción o inacción del Comité de Crisis y cómo esto puede repercutir en la imagen de la Escuela.
- *Elaboración del plan de comunicación*, luego todo análisis y evaluación de escenarios se debe plantear en un Plan de Comunicación breve, esta debe tener como mínimo: el Tema, Objetivo, Finalidad, Estrategias, Tácticas, Actividades, Cronogramas, Propuesto si fuera el caso.
- *Nombramiento de portavoz oficial*: el porta voz puede ser uno de los miembros del Comité a quien se le debe instruir bien para su aparición en público; Sin embargo, puede ser también alguien fuera del Comité que conozca muy bien el tema y que sepa manejar el escenario.

  El vocero debe buscar influir sobre la tensión emocional negativa a través de una sincera, elocuente y sobria petición de perdón, mostrando la autenticidad del arrepentimiento si es que amerita la situación.
- *Simulacros y formación.* Se debe hacer un ejercicio con el vocero para evaluar bien las posibles reacciones que pueda ocasionar en el público.

Organización de Comité de Crisis



b) Reacción

Una vez producida la crisis, la reacción debe ser inmediata con mensura y prudencia, para ello se debe realizar:

- *Lanzamiento de mensajes establecidos,* una vez establecido los mensajes y haber hecho los ensayos es momento de lanzarlos y ver la reacción del público.
- *Pronunciamiento público de la institución,* el pronunciamiento público se puede realizar a través de un comunicado en el sitio web, redes sociales de la institución o medios de comunicación, conferencia de prensa, entrevista exclusiva con un medio específico.
- *Control de la implementación del plan*, se debe hacer seguimiento y control de cada paso que se durante el manejo de la crisis, ello implica, hacer seguimiento sobre la reacción del público objetivo, la reacción mediática, reacción de los medios de comunicación o en las redes sociales.
- *Análisis de la situación,* el Comité debe analizar la situación en cada momento para evitar cometer algún error y que la crisis vuelva a suceder.
- *Seguimiento de medios,* hacer seguimiento de los comentarios, opiniones, columnas, artículos, etc. que viertan en los medios de comunicación convencional y redes sociales.

c) Recuperación

Posterior a la crisis, corresponde la recuperación de la mala imagen que se ha generado a causa de la crisis. Para ello se debe realizar las siguientes acciones:

- *Evaluación de la situación post-crisis,* recoger las lecciones aprendidas para evitar que suceden de nuevo.
- *Adaptación de la política de comunicación,* instaurar como política las acciones que han funcionado para le solución de la crisis.
- *Planificación de actividades de recuperación de imagen/reputación,* realizar un plan de trabajo para recuperar la imagen de la institución que ha sido dañado por causa de la crisis.
- *Ejecución del programa y acciones,* ejecutar las actividades o programas que se han establecido en la planificación, siempre haciendo un seguimiento de las reacciones del público objetivo.
- *Evaluación del plan,* finalmente evaluar los resultados del plan ejecutado para conocer qué tanto se ha mejorado la imagen de la institución.

Algunas estrategias de respuestas:

- *Silencio:* no reaccionar ante las acusaciones o hablar de ello lo menos posible. Recomendable cuando la institución no se ve implicada directamente en la crisis. En una situación grabe de crisis no es recomendable el silencio porque parece probar culpabilidad.

- *Negación:* negar rotundamente un incidente y rechazar cualquier interés que se le quiera interponer. Ante una información errónea, frena la evolución de la crisis. Sin embargo, es catastrófica si hay acusaciones justificadas.

- *Transferencia de responsabilidades*: se puede delegar facultades a un tercero para proteger a la institución, esta estrategia es eficaz a corto plazo porque da tiempo. Puede ser tomado como una negativa a aceptar responsabilidades si es que es permanente. Recomendable solo cuando se es realmente inocente.

- *Confesión:* si la crisis que se ha generado es por alguna culpa real, entonces es mejor reconocer y colaborar. Requiere de argumentaciones sólidas ante las faltas cometidas para que la crisis no se prolongue en exceso y trabajar cuanto antes para recuperar la imagen perdida.

10.2. Procedimientos a seguir en situaciones de crisis

Identificar las Crisis internas y externas de la Escuela para establecer su naturaleza e implicancias y elaborar el Plan de Comunicación breve.

Definir al vocero y determinar responsabilidades de las actividades.

Pronunciamiento público, lanzamiento de mensajes establecidos, análisis de la situación y seguimiento de medios.

Evaluación de la situación, adaptación de las políticas de comunicación, planificación de actividades de recuperación.

Ejecución de actividades de recuperación y evaluación del Plan.

NCB

COMUNICACIÓN & PERIODISMO