

Diseño de un plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicación y Periodismo

Daniela Velásquez Gallego

Asesora

Clara Isabel Vélez Rincón

Magíster en Comunicación Digital

Unilasallista Corporación Universitaria

Facultad de Ciencias Sociales y Educación

Comunicación y Periodismo

Caldas-Antioquia

2023

Contenido

Resumen	4
Introducción	6
Justificación	7
Objetivos	10
Objetivo general	
Objetivos específicos	
Marco teórico	11
Conglomerado Público o modelo de gerencia pública	
Plan de relacionamiento y comunicaciones	
Metodología	19
Entrevista	
Encuesta	
Grupo focal (observación participante)	
Benchmarking	
Resultados	24
Conclusiones y recomendaciones	31
Referencias	32
Apéndices	34

Tabla de ilustraciones

Tabla 1	17
Ilustración 1	25
Tabla 2	28

Resumen

El diseño de un plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia constituye un paso importante para la sostenibilidad del modelo de gerencia en el tiempo. Desde la Oficina Privada del Despacho del Gobernador y la Oficina de Comunicaciones de la Gobernación de Antioquia, se considera esencial que los servidores del Conglomerado entiendan que, a través de buenas prácticas de gobierno corporativo y sinergias, se optimizan los recursos humanos y económicos del Departamento, se reducen riesgos, se fortalecen los valores del servicio en lo público y se hace más eficiente la toma de decisiones, esto impacta de manera positiva al Departamento de Antioquia.

Para este trabajo se aplicó una metodología cuantitativa, nutrida con técnicas que permitieran la interacción con los servidores, como la entrevista, grupos focales y observación participante. Esto reveló que a los servidores los motiva aprender a través de las experiencias y están en disposición de transmitir su conocimiento, perpetuando así el Conglomerado Público en el tiempo.

El plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público abre una puerta para que en la Gobernación se sigan propiciando estrategias experienciales que generen recordación y vínculo, abre la posibilidad de buscar otro tipo de espacios para contar la implementación y avances del modelo de gerencia y ayuda a fortalecer la relación con los servidores y las entidades descentralizadas.

Palabras clave: plan de relacionamiento y comunicaciones, modelo de gerencia pública, comunicación pública, gobierno corporativo.

Introducción

En 2020 mediante la ordenanza 2567 se aprueba la modificación de la estructura administrativa del Departamento de Antioquia para el periodo 2020 – 2023, en cabeza del señor gobernador Aníbal Gaviria Correa, se permite la creación del modelo de gerencia pública de la Gobernación de Antioquia y se determina que la Oficina Privada del Despacho del Gobernador será la encargada de administrarlo. (Decreto Ordenanza 2567, 2020)

El modelo de gerencia pública, denominado también Conglomerado Público, está conformado por 24 entidades y el nivel central: la Gobernación de Antioquia, busca a través de sinergias y buenas prácticas de gobierno corporativo, aprovechar mejor los recursos del departamento, ampliar la cobertura y calidad de los servicios de las diferentes entidades departamentales para mejorar las condiciones de vida de los antioqueños.

El Conglomerado funciona en un nivel administrativo, sin embargo, la administración departamental considera importante que este sea sostenible en el tiempo. De ahí que la Oficina Privada vio la necesidad de difundirlo, razón por la cual se necesitaba un plan de relacionamiento y comunicaciones en el que se analizara el contexto del Conglomerado, se identificaran los problemas comunicacionales, se definiera el público al que deseaba dirigirse e ideara estrategias para la difusión, todo esto apoyado en el manual de identidad, filosofía e imagen visual de la Gobernación de Antioquia.

Justificación

En la comunicación de gobierno, convergen la comunicación política, desde el discurso de campaña presente durante el periodo de gobierno, las relaciones públicas con la construcción de un relacionamiento gobierno–ciudadanía y la comunicación organizacional como el proceso transversal de comunicación que se da tanto al interior como hacia el exterior de un ente gubernamental. A través de la comunicación de gobierno, se busca que las instituciones públicas cuenten a sus públicos lo que hacen con total transparencia y se da en un entorno mediático, está expuesta todo el tiempo al escrutinio público (Canel-Crespo & Sanders, 2010).

En el Manual de Identidad, Filosofía e Imagen Visual de la Gobernación de Antioquia, se ha compuesto un discurso basado en cinco valores que se han definido como fundamentales para la administración departamental: vida, unidad, equidad, transparencia y sostenibilidad (Gobernación de Antioquia, 2020). El Conglomerado Público, al ser parte de la Gobernación de Antioquia, debe alinearse con estos valores, especialmente con la unidad, la transparencia y la sostenibilidad en el tiempo del modelo de gerencia pública.

El Conglomerado entonces es la consolidación de la unidad por parte del gobierno departamental, está conformado por 24 entidades descentralizadas y el nivel central, a través del cual, se optimizan recursos humanos y económicos, se aprovechan sinergias entre las instituciones y se reduce el riesgo de corrupción, todo en pro del desarrollo y el

mejoramiento de la calidad de vida de los antioqueños. En Colombia no existe ningún otro conglomerado a nivel departamental, sin embargo, durante la gestión de Aníbal Gaviria como alcalde de Medellín, entre 2012–2015, se unieron 36 entidades del municipio para conformar el Conglomerado de Medellín, actualmente este cuenta con activos por más de 82 billones de pesos. (Gobernación de Antioquia, 2021).

Dentro del Plan de Desarrollo Unidos por la Vida 2020–2023, el gobierno corporativo está enmarcado en la Línea número 5: Nuestra Gobernanza, dentro del componente Fortalecimiento Organizacional cuyo objetivo es: “modernizar el diseño organizacional del nivel central de la Gobernación de Antioquia, bajo criterios técnicos y jurídicos, para adecuarlo a la dinámica del entorno y facilitar el cumplimiento de las metas del departamento desde un modelo de gobernanza multisectorial, participativo y transparente, en búsqueda de mayores niveles de equidad, equilibrio social y bienestar de la comunidad antioqueña”. (Gobernación de Antioquia, 2020).

La sostenibilidad del modelo de gerencia pública en el tiempo es esencial para el cumplimiento del Plan de Desarrollo, se necesita propiciar una comunicación transparente, estratégica y efectiva con sus públicos internos, específicamente en el nivel central, donde se reconozca la utilidad del modelo de gerencia pública, para que haya una apropiación de él y que, de esa manera, sea sostenible en el tiempo. Por lo anterior, es necesario el diseño de un plan de relacionamiento y comunicaciones, donde se impacte al menos un 10%, 302 personas, de los 3.208 servidores Públicos de la Gobernación de Antioquia y que esté enmarcado dentro del pilar: Gobernanza de las Comunicaciones, este tiene como objetivo:

Objetivos

Objetivo general:

Estructurar un plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, con la finalidad de que los servidores reconozcan, adopten y aseguren la sostenibilidad en el tiempo de este modelo de Gerencia Publica.

Objetivos específicos:

1. Analizar el contexto comunicacional del Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.
2. Identificar las necesidades del Conglomerado en cuanto a comunicación interna en el nivel central.
3. Diseñar estrategias diferenciales de comunicación efectiva con cada grupo de interés interno.
4. Definir el uso de recursos comunicacionales internos del Conglomerado Público.

Marco teórico

Uno de los principios fundamentales que ha definido la administración departamental encabezada por Aníbal Gaviria Correa es la unidad. Al interior de la Gobernación se ha buscado la implementación de este principio a través del proceso de Evolución Humana y Organizacional que, en 2020, modificó la arquitectura de la administración departamental para potenciar las capacidades del servicio al departamento y el desarrollo humano de los servidores y servidoras.

Fue así como nació el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia, que está conformado por 24 entidades descentralizadas divididas en sectores económicos: salud, educación, comercial, bienestar, entre otros. De él hacen parte 18.614 servidores: 15.406 de las entidades descentralizadas y 3.208 del nivel central.

Modelo de gerencia pública

Para (Díaz Ortega, 2010) el gobierno corporativo se entiende como “el conjunto de prácticas, expresadas formalmente o no, que gobiernan las relaciones entre los participantes de una empresa, principalmente entre los que administran y los que invierten recursos en la misma”.

Otra de las definiciones del término, la concede la OCDE, esta define el gobierno corporativo como

Un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño. (OCDE, 2004)

Para la nueva gerencia pública es esencial articular el direccionamiento estratégico con los organismos descentralizados y el nivel central, a través de buenas prácticas de gerencia pública para mejorar el impacto en el territorio (Gobernación de Antioquia, 2021) Estas aseguran que el uso de los recursos públicos sea óptimo, que las buenas prácticas de cada entidad sean replicadas en las demás y que haya objetivos conjuntos para beneficiar a la ciudadanía, esa ciudadanía que, cada vez más, es consciente de la importancia de su participación en las decisiones que los afectan (Bermúdez, 2010).

Actualmente, el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia genera activos por más de 19 billones de pesos (Secretaría de Hacienda, Gobernación de Antioquia, 2022) y lo conforman 24 entidades, estas están divididas en sectores económicos (salud, educación, comercial, entre otros) el impacto que tienen esas entidades en Antioquia va más allá de la rentabilidad económica, con entidades como Indeportes, el Instituto de Cultura de Antioquia o los hospitales, se busca fomentar el desarrollo y bienestar de los antioqueños, es decir, generar rentabilidad social.

Este modelo de gerencia pública es muy importante para el departamento y su implementación debe ir más allá de un periodo de gobierno, para ello, desde la oficina privada se han buscado estrategias para asegurar su perdurabilidad en el tiempo, el

diseño de un plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos hace parte de esas estrategias de difusión.

Comunicación pública:

La comunicación pública actúa tanto en la sociedad como en el funcionamiento de las entidades del Estado, (Montoya, 2006) la define como “aquella comunicación que posibilita que ciertos actores sociales expresen, en público, sus opiniones sobre lo político”. En su texto *La comunicación pública: una prioridad contemporánea de investigación*, (Demers & Lavigne, 2007) dice que la comunicación pública es aquella que se interesa por aquello que va a contribuir en la formación de la opinión pública y en las eventuales decisiones y acciones gubernamentales y estatales. Por otra parte, Campillo – Alama dice que es aquella que:

Posee un carácter instrumental y su finalidad particular se traduce en determinados objetivos específicos; establecidos en el ámbito político y/o de gestión administrativa o ejecutiva; dichos objetivos específicos se corresponderán en su mayoría, necesariamente con alguno de los fines perseguidos por la administración; entidades adscritas o cualquier poder público, siendo identificados, consecuentemente, como fines de interés general. (Campillo-Alhama, 2010)

Con estas dos definiciones podemos entender la comunicación pública como la información que es relevante para los grupos de interés que se ven afectados por las decisiones gubernamentales. En la filosofía de la Gobernación de Antioquia se ve la aplicación de la comunicación pública, habla de unos valores y premisas que le

permitirán a la administración departamental, a través de sus servidores, “servir mejor” a la comunidad antioqueña, esta filosofía se convierte en un asunto de interés general para los servidores.

Plan de relacionamiento y comunicaciones

Para la Gobernación de Antioquia es importante construir una buena relación con sus grupos de interés, a partir de un discurso que genere confianza y credibilidad en sus acciones. Lo primero entonces para este plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público, será definir qué son las relaciones públicas y qué es un plan de comunicaciones.

En el texto Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas y Logística en la Dinámica Organizacional (Rincón Quintero, 2014), se dice que las relaciones públicas tienen como propósito optimizar la comunicación y relacionamiento entre los actores de una organización, además apoyan la coordinación y control de los procesos al interior de esta. (Ferrari, 2016), define la actividad de las relaciones públicas como la “responsable de la construcción y mantenimiento de las redes de relaciones de las organizaciones con sus diferentes públicos”.

El Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia debe generar un relacionamiento con sus grupos de interés para que estos estén en disposición de conocer y replicar el modelo de gerencia. Según (Cuervo, 2009), el rol de las relaciones públicas es fundamental para cumplir con este propósito, porque a través del diseño de un plan estratégico efectivo, se pueden generar estrategias, no solo de comunicación,

sino también de interacción que permitan acercar el Conglomerado a los servidores y así quede el modelo dentro de la memoria institucional.

Ahora bien ¿Qué es un plan de comunicaciones?

(Monserrat, 2014) dice que el plan de comunicaciones es “un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados”. Por otro lado, (Martín, 2011) lo define como la “aplicación de una metodología de investigación científica concreta, desarrollada a través de la dirección de comunicación o de la agencia-consultora contratada”.

Ambos autores coinciden en que el plan de comunicaciones es una herramienta de planificación y acción que busca dar respuesta a los problemas comunicativos de la entidad. Para (Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, 2014) el plan de comunicación debe ser diseñado a la medida y estructurado con base en las siguientes fases:

1. Análisis de la situación: recopilación sobre la empresa, a qué se dedica, en qué sector del mercado está y cuál es su competencia, cómo ha crecido desde su inicio, cuáles son sus recursos humanos y con qué estrategias de ventas, distribución y comunicación cuenta.
2. Diagnóstico de la situación: matriz DOFA.
3. Determinación de los objetivos de comunicación: establecer dónde se quiere llevar la entidad, qué se quiere del público objetivo.
4. Elección de las estrategias: determinar qué estrategias se pueden llevar a cabo para cumplir los objetivos y analizar la viabilidad de las propuestas.

5. Definición de los planes de acción: definir las actividades y el cronograma dentro de cada estrategia, deben ser medibles para cuantificar la consecución de los objetivos.

6. Evaluación: análisis del cumplimiento de las acciones que componen las estrategias para saber si se cumplieron o no los objetivos y saber qué acciones adicionales se toman para lograrlo.

Otros aspectos a tener en cuenta sobre el plan de comunicaciones según el libro Comunicación Interna (Brandolini, González Frigoli, & Hopkins, Comunicación interna, 2009) son: su planeación usando varios canales, la coherencia, la importancia de que sus mensajes lleguen en el momento oportuno, el respeto a la filosofía y valores de la entidad, y la necesidad de captar la atención con una estrategia diferente a otro tipo de comunicación.

El plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia es una herramienta de interacción y difusión del modelo de gerencia diseñada estratégicamente para lograr la apropiación del mismo por parte de los servidores y su vez la sostenibilidad en el tiempo.

Público interno

En el libro Las claves de la publicidad (Mariola G, 2008) define el término público interno como “el conjunto de personas a las que dirigimos nuestros anuncios. La determinación correcta del target contribuye a rentabilizar la acción comunicacional del anunciante, permitiéndole actuar con realismo, eficacia y economía”. Saber a qué público se van a dirigir las estrategias es útil a la hora de establecer el tono de los mensajes que

queremos transmitir para crear una comunicación bidireccional y además permite planear bien las acciones a desarrollar.

En el caso de este plan de relacionamiento y comunicaciones se ha definido que el público objetivo será el interno, para (Brandolini, González Frigoli, & Hopkins, Comunicación interna, 2009) el público interno está conformado por: los colaboradores directos, indirectos y sus familias, proveedores, directivos y accionistas.

Para el Conglomerado Público, la jerarquización de su público interno es así:

Tabla 1

SERVIDORES DEL CONGLOMERADO:
24 entidades más nivel central
Servidores de carrera de las entidades
Servidores de libre nombramiento y remoción, provisionalidad o contratistas de las entidades.
Accionistas y proveedores
Familias de los servidores.

Fuente: elaboración propia

La interacción entre esos públicos genera cultura organizacional, a través de hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos y valores (Brandolini, González Frigoli, & Hopkins, Comunicación interna, 2009). En la Gobernación de Antioquia, esa cultura o filosofía se basa en cinco valores que considera principios fundamentales: la vida, la equidad, la unidad, la transparencia y la sostenibilidad en todas sus manifestaciones (Gobernación de Antioquia, 2020). Desde esa filosofía nace el

Conglomerado Público con la unión de las entidades departamentales para mejorar la calidad de vida y equidad en el departamento; para cumplir a cabalidad con la filosofía, ahora busca ser transparente con sus públicos comunicando su gestión y de esa manera asegurando que modelo se sostenga a través del tiempo.

Metodología:

Diseño

Para adelantar este trabajo se utilizó una metodología cualitativa porque “permite justificar la necesidad, descubre los problemas, los relaciona y los cuantifica”. (Chaves, 2018), el mismo autor aclara que la metodología cualitativa incluye la recolección y el uso estudiado de una variedad de materiales empíricos, mismos que se usaron para este plan de relacionamiento y comunicaciones: entrevista, encuesta, grupos focales y observación participante.

Para esta investigación, se aplicó el estudio de caso que sirve para:

Analizar el fenómeno objeto de estudio en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencia, cuantitativas y/o cualitativas simultáneamente. Por otra parte, esto conlleva el empleo de abundante información subjetiva, la imposibilidad de aplicar la inferencia estadística y una elevada influencia del juicio subjetivo del investigador en la selección e interpretación de la información. (Jiménez C, 2012)

El estudio de caso para el plan de relacionamiento y comunicaciones servía como el análisis del contexto del Conglomerado tanto desde lo empírico como desde lo teórico y permitió entender un poco más a fondo la problemática y actuaciones de los servidores.

Técnicas

Entrevista

El objetivo principal de una entrevista es obtener información de vivencias o conocimientos de una o más personas. Para (Folgueiras Bertomeu, 2016), en la entrevista hay un entrevistador y un entrevistado y se hacen preguntas o se habla sobre un tema específico. Existen diferentes tipos de entrevista, para este plan de relacionamiento y comunicaciones se aplicó la entrevista inicial semiestructurada a través de conversaciones que tenían como tema el Conglomerado Público y sus acciones comunicacionales previas al análisis.

En total fueron 3 entrevistas: la primera con el equipo de la oficina privada para saber qué se había hecho y qué objetivos desean para el Conglomerado Público, La segunda fue con la jefe de comunicaciones internas de la Gobernación de Antioquia para conocer la forma de difusión y canales que usa la Gobernación de Antioquia. En la última entrevista con el asesor en comunicaciones para el despacho, se buscaba tener un panorama sobre las estrategias que se han aplicado y han tenido éxito en gobiernos anteriores.

Encuesta

Una vez definido el público objetivo del plan de comunicaciones y relacionamiento, se debe hacer un análisis de conocimiento sobre el modelo de gerencia pública, para ello se usó la encuesta. En el texto La metodología de la encuesta (Romo, 1998) se define como una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales, se utiliza

esta técnica para reconocer el comportamiento de los grupos de interés de las organizaciones y de esa manera tomar decisiones.

(Hernández, Cantin Garcia, Lopez Abejon, & Rodriguez Zazo, 2010) dicen que la encuesta se puede clasificar según su forma: para este caso se utilizó la encuesta por internet, esta fue distribuida mediante un formulario en línea y se difundida a través de correo electrónico.

Según su finalidad, es descriptiva porque buscaba conocer el estado de la situación del modelo de gerencia público, fue enviada a los servidores de nivel central del Conglomerado por correo masivo y fue respondida por 35 personas, el 1% de los servidores, otra encuesta fue de percepción sobre una actividad o evento, que en general fue respondida por el 50% de los asistentes o participantes en todos los casos.

Grupo focal

(da Silveira Donaduzzi, Colomé Beck, Heck Weiller, Nunes da Silva Fernandes, & Viero, 2015) definen el grupo focal como “un proceso dinámico en el que los participantes intercambian ideas, de forma que sus opiniones pueden ser confirmadas o contestadas por otros participantes”.

Los grupos focales para el contexto del conglomerado se realizaron en cuatro entidades descentralizadas con grupos de 25 servidores, allí conocieron las instalaciones y procesos de cada entidad. Después de toda la experiencia y de brindarles información sobre el modelo de gerencia, se abrió un espacio donde podían expresar sus ideas y opiniones.

Observación participante

La observación participante permite analizar el contexto donde se desea investigar (situaciones, actitudes, reacciones, entre otros) ya que esta “se caracteriza por la existencia de un conocimiento previo entre ambos y una permisividad en el intercambio establecido, lo cual da lugar a una iniciativa por parte de cada uno de ellos en su interacción con el otro” (Argilaga, 1995).

Para el caso de este plan de relacionamiento y comunicaciones hubo varios espacios para hacer la observación participante: inicialmente dentro de la Oficina Privada para entender los procesos que se llevan a cabo con el Conglomerado y hacer preguntas acerca del modelo de gerencia público, en un segundo escenario, escuchar los discursos del equipo del Conglomerado en diferentes eventos y actividades y analizar la respuesta de los públicos.

Benchmarking

El benchmarking es importante cuando se desea detectar oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas esto ofrece un contexto en el que las empresas pueden compararse con otras lo que permite darse cuenta si lo que se está haciendo es lo correcto o si se debe mejorar o cambiar (Briones-Veliz, Carvajal-Avila, & Sumba-Bustamante, 2021).

Para el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia el benchmarking se hizo comparando las páginas web porque es el único canal para públicos externos. Es importante hacer este análisis comparativo con otros conglomerados o grupos empresariales porque la aplicación de gobierno corporativo en el sector público a nivel

nacional tiene muy pocos ejemplos, la mayoría vienen del sector privado, pero son funcionales y exitosos.

Resultados

Para estructurar el plan de relacionamiento y comunicaciones del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia, se definió que el público objetivo serían los 3.208 servidores de las diferentes dependencias de la Gobernación de Antioquia.

Entrevista

El objetivo de las entrevistas era identificar las necesidades y percepciones del equipo de la Oficina Privada, el equipo de Comunicaciones Internas y del asesor en comunicaciones del despacho del Gobernador, estas fueron el punto de partida para el análisis y se llevaron a cabo en agosto de 2022.

En el primer encuentro se dio con Paola Andrea Escobar Echeverri, profesional universitaria de la Oficina Privada, surgió la necesidad de diagnosticar qué conocimiento tenían los servidores sobre el Conglomerado Público, y un benchmarking para saber en qué estado comunicacional estaba el Conglomerado respecto a demás grupos empresariales tanto a nivel local como nacional, esto con base en las páginas web por ser el único medio de contacto de los grupos de interés con el modelo de gerencia; además, elaborar un plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público con el objetivo de sostener el modelo de gerencia en el tiempo.

Con la entrevista con Yuleidy Henao, jefe de la oficina de Comunicaciones Internas, se buscaba identificar los canales y momentos predilectos de los servidores para recibir información, se propuso una encuesta de percepción del Conglomerado y

fue bien recibida, Yuleidy Henao propuso hacer cápsulas en video para las entidades del Conglomerado y videos de vocería de los servidores de cada entidad.

Por último, en la entrevista con el asesor en comunicaciones del despacho del Gobernador, Waldir Ochoa, nació la idea de una estrategia experiencial con los servidores, teniendo en cuenta que a través de las experiencias es más probable que se aprenda y se replique el conocimiento. (Ver apéndice 1)

Ilustración 1



Encuesta

Luego de las entrevistas, se envió a los servidores una encuesta de conocimiento a mediados de agosto, sobre el Conglomerado Público y en octubre, se hizo otra de evaluación de la experiencia ¡Conglomérate! Ambas fueron realizadas en Microsoft Forms y enviadas por correo electrónico.

La encuesta de conocimiento del Conglomerado Público se difundió a través del correo oficial de la Oficina de Comunicaciones internas de la Gobernación a una base de datos de los servidores, esta fue respondida por 35 personas, aproximadamente un 1% de los servidores, este resultado demostraba una resistencia a participar porque no había mucho interés por el tema y o incluso era desconocido. De las respuestas obtenidas, se lograron identificar cuatro aspectos importantes: el primero, que el 59% de las personas reconocían el modelo mientras el 49% lo desconocía, el segundo: que los servidores pensaban que los beneficios del Conglomerado para Antioquia eran el fortalecimiento institucional y la generación de sinergias y por último: la periodicidad de los mensajes y los canales que preferían los servidores era a través de la intranet semanalmente. (Ver apéndice 2)

La segunda encuesta se difundió para evaluar experiencia ¡Conglomérate! Que se dio en 4 ocasiones:

Octubre: Teleantioquia y el IDEA

Noviembre: Lotería de Medellín y La María.

La experiencia también se convirtió en grupos focales.

Grupo Focal

A raíz de las entrevistas y la encuesta realizada, se hizo visible un problema que había traído consigo la modificación de la arquitectura administrativa de la Gobernación de Antioquia, los servidores sentían que, con este, tenían más trabajo y por lo tanto no había una apropiación de los procesos; el Conglomerado era visto como un problema y no como un beneficio. Con base en esto nació la experiencia ¡Conglomérate!, un tour

experiencial para 25 servidores, 10 de nivel central por concurso, 10 de las diferentes entidades y 5 del equipo de la oficina privada.

Se diseñó en 4 momentos:

- Escuchar: bienvenida a los visitantes. Charla tipo TED con la historia y principales anécdotas de la entidad, a cargo de un elocuente servidor que lleve muchos años o sea muy querido dentro de la institución.
- Conversar: conversatorio con el máximo directivo de la entidad y la jefe de la Oficina Privada moderado por el presentador, acerca de los retos de la entidad y de su experiencia trabajando de manera conjunta con el Conglomerado.
- Sentir: recorrido por los lugares representativos de cada entidad, viviendo la experiencia de los procesos e instalaciones de cada una, generando recordación y vínculo.
- Compartir: ágape tipo almuerzo o pícnic para cerrar la experiencia en algún lugar representativo de la entidad, el presentador concluye con un mensaje y los servidores comparten sus apreciaciones del día.

El tour se realizaría en 10 entidades del Conglomerado:

1. Teleantioquia
2. IDEA
3. Lotería de Medellín
4. Hospital La María
5. Fábrica de Licores de Antioquia
6. Indeportes

7. VIVA
8. ICPA
9. Hospital Mental de Antioquia – HOMO
10. Hospital Carisma

Hasta diciembre de 2022 se realizaron las 4 primeras experiencias:

1. Teleantioquia
2. IDEA
3. Lotería de Medellín
4. Hospital La María

En total, con la experiencia se logró impactar a 100 servidores del Conglomerado como asistentes de las experiencias, sin embargo, el número real de personas impactadas puede ascender a 300, pues en cada entidad participaban entre 20 y 70 servidores.

El éxito de la estrategia se midió con una encuesta respondida por 51 servidores (51% de los asistentes). El 90% de los asistentes calificó la experiencia como excelente; el momento que más disfrutaron fue el compartir, este era estratégico porque allí se evidenciaba, a través de los relatos, si se había entendido el concepto del Conglomerado y a qué nivel emocional había escalado, los servidores hablaban de él con orgullo y lo percibían como una oportunidad para mejorar su impacto en la ciudadanía.

Por último, los encuestados percibieron que los temas más importantes de los que se hablaron durante la experiencia fueron: la articulación entre la Gobernación de Antioquia y las entidades descentralizadas y la historia o propósito de la entidad. Esto

demuestra que la estrategia funciona para el objetivo que se planteó que es concientizar a los servidores de la importancia del modelo de gerencia pública y su sostenibilidad en el tiempo. (Ver apéndice 3 y 4).

Benchmarking

Este se hizo entre julio y agosto de 2022, el Conglomerado Público Gobernación de Antioquia tiene relación con los públicos externos únicamente través de su micro sitio (www.antioquia.gov.co/conglomerado), por lo tanto era importante saber cómo se comunicaban los demás conglomerados o grupos empresariales con sus públicos, se analizaron 6 entidades: Conglomerado de Medellín, Grupo Social Empresarial de la Defensa – GESED, Grupo Bicentenario, Ecopetrol, Grupo EPM y Grupo Energía de Bogotá.

Tabla 2

Grupo o Conglomerado	Canales de comunicación	Atributos del grupo o conglomerado	Tipo de comunicación
Conglomerado de Antioquia	Micro sitio en la página web de la Gobernación de Antioquia.	24 entidades, 19 billones (2022)	Informativo: dicen quienes son, qué hacen, qué entidades lo conforman y desde cuándo. La página está conformada en su mayoría por texto.
Conglomerado de Medellín	Micro sitio web en la página de la alcaldía de Medellín.	26 Entidades, 31 billones de pesos (2020).	Informativo: se enfoca en decir quienes son y qué hacen en un lenguaje simple. Tienen interacción y multimedia en su página.
GESED	Sede Física (Bogotá), línea telefónica, correo electrónico y sitio web.	18 Entidades, hacen parte del Ministerio de Defensa Nacional.	Demostrativo: busca venderle al usuario la idea completa de lo que es y los beneficios que tiene, el lenguaje es formal pero simple.
Grupo Bicentenario	Sede Física (Bogotá), línea telefónica, correo electrónico y sitio web botón de whatsapp.	17 Entidades, pertenece al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, \$14,5 billones (2021)	Informativo: tiene información que indica cómo se creó el grupo y para qué, a qué sector pertenece y demás datos relevantes a través de un lenguaje simple, posee pocos elementos gráficos.
Ecopetrol	Sedes físicas en varias ciudades de país, diferentes líneas de atención telefónica, sede electrónica de correspondencia, sitio web con acceso a redes sociales.	17 entidades, vinculada al Ministerio de Minas y Energía, acciones en bolsa.	Argumental: no solo cuentan lo que son sino que además lo argumentan con cifras, fechas y datos muy concretos. La página tiene elementos visuales llamativos.
Grupo EPM	Sitio web con directorio de filiales: sedes físicas nacionales e internacionales, líneas telefónicas y correos electrónicos.	21 Filiales nacionales e internacionales, busca posicionarse a nivel internacional.	Empático: se lee como una persona hablando, usan un lenguaje cercano y simple pero formal. Tienen una presencia de marca que se evidencia en todo su sitio web.
Grupo Energía Bogotá	2 Sedes físicas (Bogotá), línea telefónica, correo electrónico, redes sociales y sitio web.	2 Entidades, se dedican a transmitir energía	Impático: tienen su propia, usan un lenguaje cercano y casi coloquial sin dejar de ser formal.

En el benchmarking se logró identificar que otros grupos empresariales o conglomerados usan diferentes canales para comunicarse con sus grupos de interés: correo electrónico, línea telefónica, atención presencial en una o varias sedes en el país; dentro de las páginas web había elementos interactivos como mapas con las ubicaciones locales, nacionales o internacionales según el caso, también el análisis arrojó que los tipos de comunicación más usados son el informativo y el empático.

Observación participante:

Consistió en analizar durante el día a día en la Oficina Privada cómo era el desarrollo de productos, procesos, comprendiendo definiciones de gobierno corporativo y aplicación del modelo de gerencia público, además, observando cómo se relacionaban con las entidades descentralizadas.

En otros momentos, la observación participante se dio en eventos y actividades, analizando cuál era el discurso del Conglomerado y la Oficina Privada, analizando otros grupos empresariales, conglomerados o personas que eran autoridades en el tema.

La observación participante permitió evidenciar las necesidades comunicacionales del Conglomerado, la necesidad de divulgación del modelo desde el interior de la Gobernación, sobre todo se hizo visible que los servidores no conocían el Conglomerado Público, aunque trabajaran diariamente con las entidades, como resultado de esta información se realizó el Plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia. (Apéndice 5)

Conclusiones y recomendaciones

1. Con el benchmarking se analizó el contexto del Conglomerado, el análisis sirvió como base para mejorar los aspectos comunicativos del micrositio del Conglomerado Público: incluir un canal de comunicación vía telefónica y presencial, instalar un feed de noticias, simplificar la información contenida en el sitio web y dinamizar el contenido con elementos multimedia e interactivos.

2. El Conglomerado necesita tener un lenguaje más cercano con sus públicos, codificar la información en un lenguaje cotidiano y cercano, aprovechar espacios de ciudad y país que vayan acorde con la temática, para contar los avances en gobierno corporativo del Conglomerado, que son únicos en el país.

3. ¡Conglomérate! Tuvo una gran acogida; por ser una estrategia experiencial, generó una mayor recordación y expectativa en los servidores. El canal de comunicación más importante para el Conglomerado son los servidores, hay una buena disposición para participar en las experiencias y replicarlas en el voz a voz, si ellos conocen y entienden el modelo, serán replicadores hacia los públicos externos.

4. Los canales que más consumen los servidores son la intranet, el correo electrónico y la página web, se descubrió con las experiencias que los servidores le prestan mayor atención a televisores de los ascensores cuando no aparecen los altos directivos si no ellos mismos o sus compañeros.

5. El plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público no puede ser una herramienta estática, debe ser ajustada y actualizada según el paso del tiempo y la evolución de los objetivos.

Referencias

- Argilaga, M. T. (1995). La observación participante. En A. Aguirre, *Etnografía: metodología cualitativa en la investigación socio cultural* (págs. 73 - 84). España: Marcombo.
- Bermúdez, S. E. (2010). Modelo integral de gerencia pública estratégico con calidad.
- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones; Editorial DIRCOM.
- Brandolini, A., González Frigoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones; Editorial DIRCOM.
- Briones-Veliz, T. G., Carvajal-Avila, D. A., & Sumba-Bustamante, R. Y. (2021). Utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional.
- Campillo-Alhama, C. (2010). Comunicación pública y administración municipal: una propuesta de modelo estructural. Alicante, España: Pensar la publicidad.
- Canel-Crespo, M. J., & Sanders, K. (2010). *Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión*. Madrid, España: Comunicación y Sociedad.
- Chaves, A. (2018). La utilización de una metodología mixta en investigación social. En K. Delgado, W. Gadea, & S. Vera, *Rompiendo Barreras en la Investigación* (pág. 195). Machala: Ediciones UTMACH.
- Cuervo, M. (2009). El desafío de la comunicación. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación.
- da Silveira Donaduzzi, D. S., Colomé Beck, C. L., Heck Weiller, T., Nunes da Silva Fernandes, M., & Viero, V. (2015). Grupo focal y análisis de contenido en investigación cualitativa. Brasil: Index de enfermagem.
- Decreto Ordenanza 2567, 2567 (Asamblea de Antioquia 2020).
- Demers, F., & Lavigne, A. (2007). La comunicación pública: una prioridad contemporánea de investigación. Guadalajara, México: La nueva época.
- Departamento de Antioquia. (25 de Mayo de 2021). Decreto 1887 de 2021 Por el cual se reglamenta el Modelo de Gerencia Pública de la Gobernación de Antioquia y se adoptan sus pilares e instancias. Medellín, Antioquia, Colombia.

- Díaz Ortega, E. (2010). *Gobierno corporativo: lo que todo empresario debe saber*. . Caracas, Venezuela: Banco de Desarrollo para América Latina - CAF.
- Ferrari, M. A. (2016). Relacionamiento: la clave para el diálogo corporativo. En L. M. Romero-Rodríguez, R. Mancinas-Chávez, C. H. Padilla, M. J. González, M. Á. de Armas, I. C. Markina, & L. M. Romero-Rodríguez, *Comunicación Institucional y cambios social*. Sevilla: Egregius ediciones.
- Folgueiras Bertomeu, P. (2016). *La entrevista*.
- Gobernación de Antioquia. (2020). *Manual de identidad, filosofía e imagen visual*. Obtenido de <https://antioquia.gov.co/images/PDF2/Comunicaciones/2021/dic-13-sistema-de-identidad-filosofia-e-imagen.pdf>
- Gobernación de Antioquia. (2020). Plan de Desarrollo Departamental: "UNIDOS por la Vida" 2020 - 2023. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Gobernación de Antioquia. (2021). *UNIDOS, Conglomerado Gobernación de Antioquia*. Obtenido de <https://antioquia.gov.co/images/PDF2/conglomerado/revista-conglomerado.pdf>
- Hernández, M. A., Cantin Garcia, S., Lopez Abejon, N., & Rodriguez Zazo, M. (2010). Estudio de encuestas. Estudio de Encuestas.
- Jiménez C, V. E. (2012). El estudio de caso y su implementación en la investigación. Revista internacional de investigación en ciencias sociales.
- Mariola G, U. (2008). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC editorial.
- Martín, F. (31 de octubre de 2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. España: Correspondencias & Análisis.
- Monserrat, J. M. (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación: Una aplicación a la franquicia*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Montoya, L. H. (2006). Comunicación pública, comunicación política y democracia: un cruce de caminos. Anagramas: Rumbos y Sentidos de la comunicación.
- OCDE. (2004). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Madrid, España.
- Rincón Quintero, Y. (2014). Comunicación corporativa, relaciones públicas y logística en la dinámica organizacional. Barranquilla, Colombia: Revista Encuentros.
- Romo, H. L. (1998). La metodología de la encuesta. JG cáceres,. México: Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación.
- Secretaría de Hacienda, Gobernación de Antioquia. (05 de diciembre de 2022). Resultado del proceso de consolidación de los estados financieros del Departamento de Antioquia. Medellín, Antioquia, Colombia.
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchí, J. (Diciembre de 2014). EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y FUNCIONES. Quito, Ecuador: Razón y Palabra.

Apéndices

Apéndice 1:

Entrevistas

Estrategias Online #Boletín

- Usar todo audiovisual (Interactiva)
- Acercamiento con TI para el Conglomerado
- Maria Fabiola

Contenido Podcast

máx 15 minuc.
Alcaldía ICGC

Video para el sitio explicando qué es el Conglomerado - 4 sept

Desglosar qué es el Conglomerado - Guion

Cápsulas -> Seguimiento a proyectos

Crear Campaña a Pájaros, Antillas

Unilasallista | 40 | Acreditación Institucional

Inducción a validadores 150 personas

1 - 13 de sept
15 de sept

3 videos

Validadores potentes

¿Por qué es importante el Prezco gráfico?

C.P.A. y para qué le ha servido?

Martes 13 de sept 8 am Idca

* Enlaces dentro de la Gober útiles

* Buzón del Conglomerado

Dentro de los videos

Gestionar dudas o necesidades de otras áreas

Encuesta Outlook

13 de Septiembre

Micro evento - Panel

- Casos de éxito - experiencias exitosas
- Para los servidores
- (Conversatorio del Metropolitano)
- ¿Con qué personas relacionadas al nivel puedo contar?

Ejm: Informe de Gestión

- Temas conjuntos

Cómo comunicar lo técnico

4 - sept - Vi

Acciones	Septiembre	Finde de octubre
Video: explicación breve del Conglomerado	Grabación: 5 Lunes a Martes Publicación del 5 al 9 (Lunes a viernes) 12 Lunes	Experiencias exitosas para los servidores
¿Qué es? Crece con actualización del Buzón	Conceptualización: 30 ago - 2 sept.	¿Quiénes pueden ser los Panelistas?
Cápsulas sobre el Conglomerado: Crear una campaña actualizar línea gráfica	Materiales desde el 5	¿Qué temas?
Validadores: 3 personas que hablen de cómo o por qué es importante el Conglomerado Público. Para qué les ha servido	15 sept - Evento IDEA Ayer con: Secretaría General Patricia Uribe Antes del 15 Plan Teleantiquia Paula Londoño Lotería de Medellín: Carlos Cano Vásquez	- Informes - Temas conjuntos
Lanzamiento encuesta	19 sept - 23 sept	Inducción a validadores 105 personas Embajadores
Podcast: 10 a 15 min Alcaldía - Instituto Colombiano de Gobierno Corp	19 al 23 de sept Antes: planear tema, estructura recursos (Estadían)	¿Qué es C.P.? La Alegría de Servir
Unilasallista 40 Acreditación Institucional	Todo el equipo	Conversatorio - Cazadores de mitos Tarjetas Verdad o mito

Micro evento: Panel

- Experiencias exitosas para los servidores
- ¿Quiénes pueden ser los Panelistas?
- ¿Qué temas?
- Informes
- Temas conjuntos

Finde de octubre

26 al 30

Evolución humana y organizacional

- Herramientas y herramientas
- Las personas sienten que tienen más trabajo

Pensar en equipos: Somos Equipo

- Cota de Ron con charla del Conglomerado

Adentro -> Multiplicadores

Comun De adentro hacia afuera no funciona si no es

Pensar fuera de la caja

Cómo el N.C. hace equipo con el descentralizado

Conglomerado: experiencia para el N.C.

Unilasallista | 40 | Acreditación Institucional

Recorrido por las entidades

(Cómo se conglomeran el N.C con el descentralizado)

Conglomerado: Ven con nosotros y conoce x entidad (la FIA)

UNIDOS Somos más fuertes

- Personajes estratégicos
- Les habla el Gerente

Lotería

- > Sorteo al pasita 1 pm o 6 pm
- > Escogen
- > Explicación del edif.

Sorteo Gerente visita guías conglomerado

VIVA	Poli	100
La Maria	Indepartes	100
ICPA	Corisma	100
FLA	Homó	100
Lotería	Teleantiquia	100
	IDEA	100

Priorizar: carrera, antigüedad, edad 15 años.

Unilasallista | 40 | Acreditación Institucional

Reunión viernes con Juan Gabriel.

Mini feria del Conglomerado

¿Qué tiene cada Stand?

Personajes cotidianos

Webinars y Podcast: hacerlos rápido

¿Cosmovisión?

Unilasallista | 40 | Acreditación Institucional

* Banner lateral en la Intranet del Conglomerado

Cápsulas

Objetivo:

¿Qué quiero conseguir?

- Reconocimiento del Conglomerado Público por parte de los grupos de interés en el Nivel Central.

¿Para qué quiero conseguirlo?

- Para que las personas identifiquen conozcan y usen o se apoyen en el Conglomerado en la realización de sus trabajos.

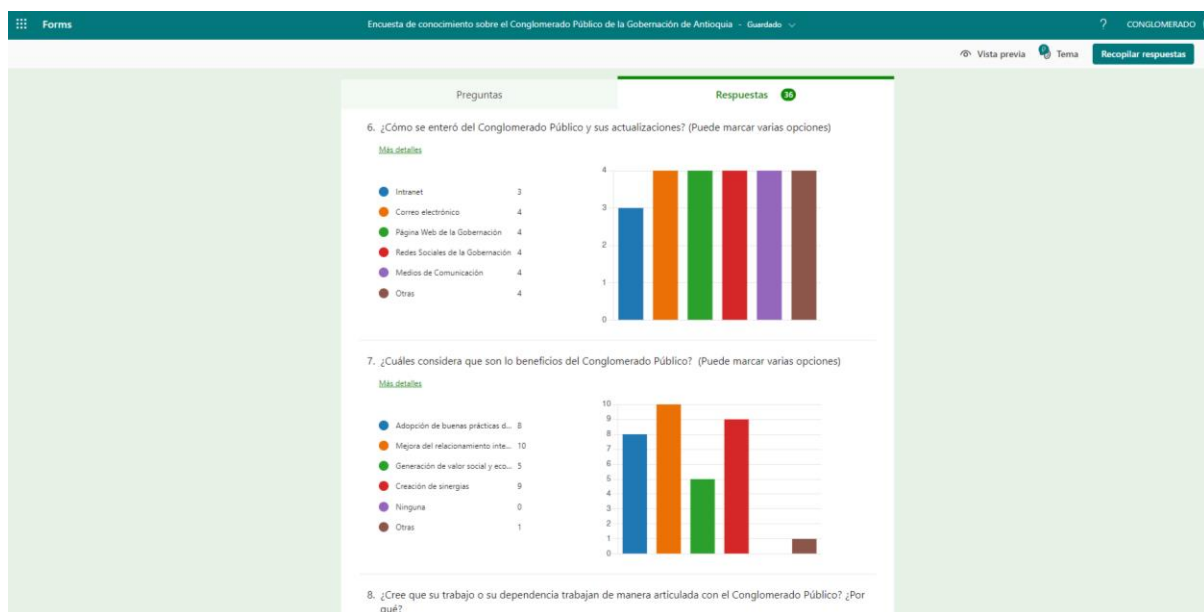
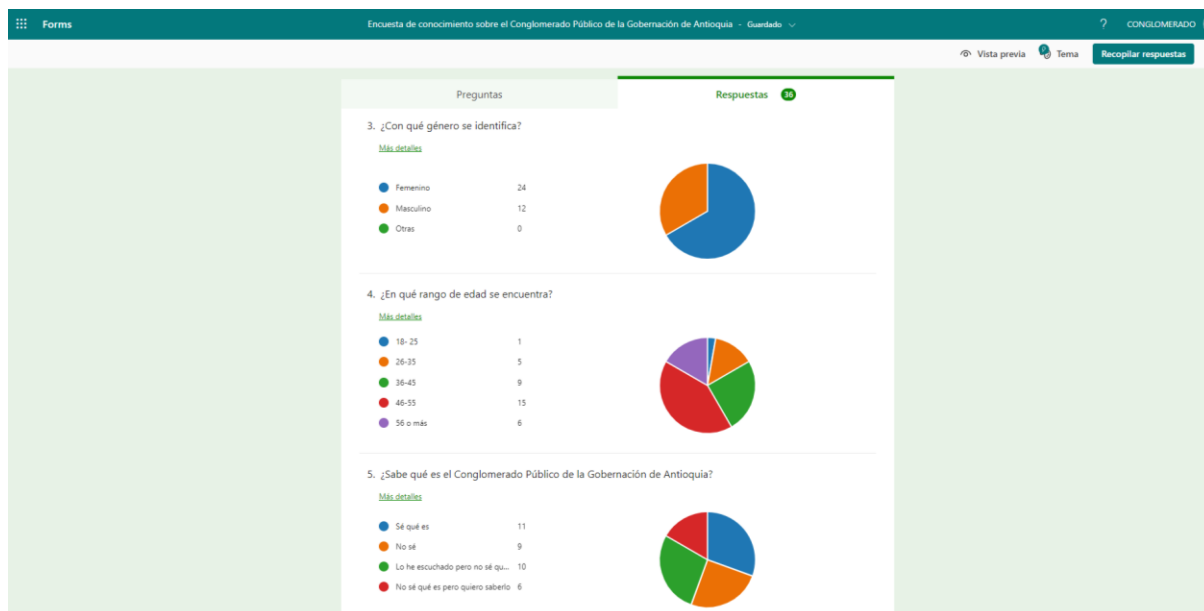
¿Por qué es necesario hacerlo?

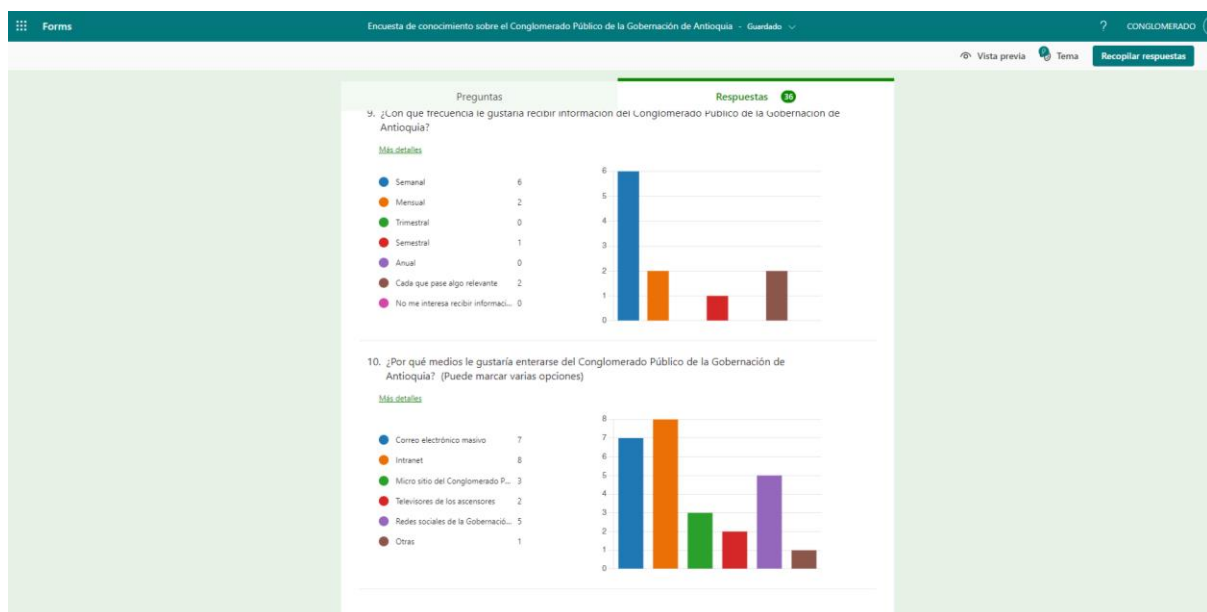
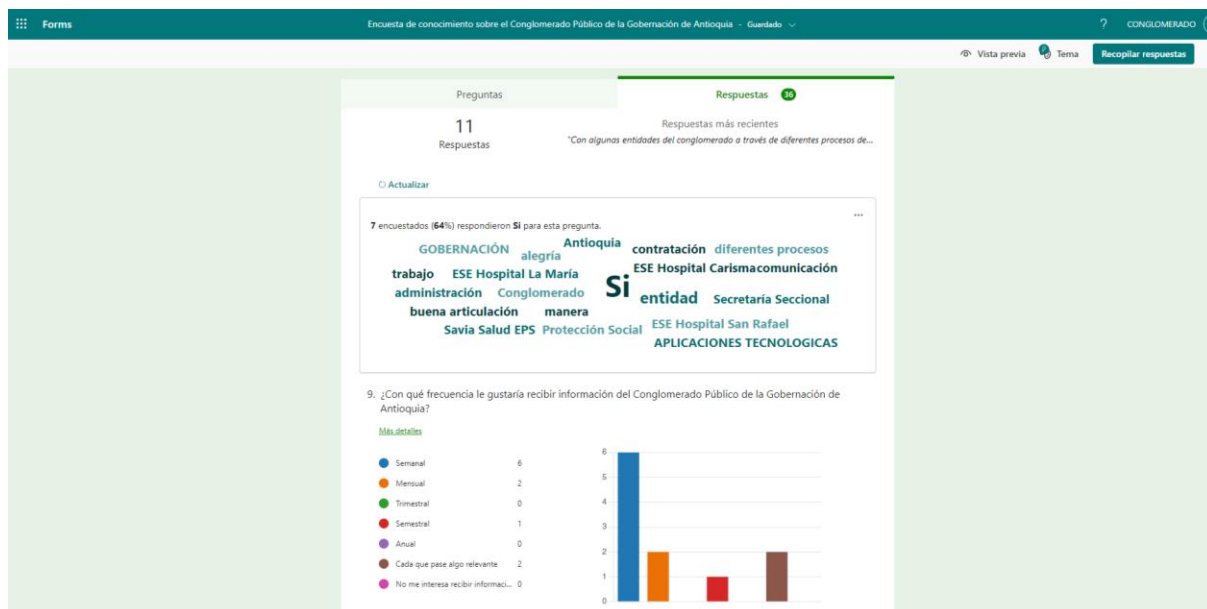
- Porque es una manera funcional de hacerlos notar y generar recordación en los grupos de interés al interior del Nivel Central

Unilasallista | 40 | Acreditación Institucional

Apéndice 2:

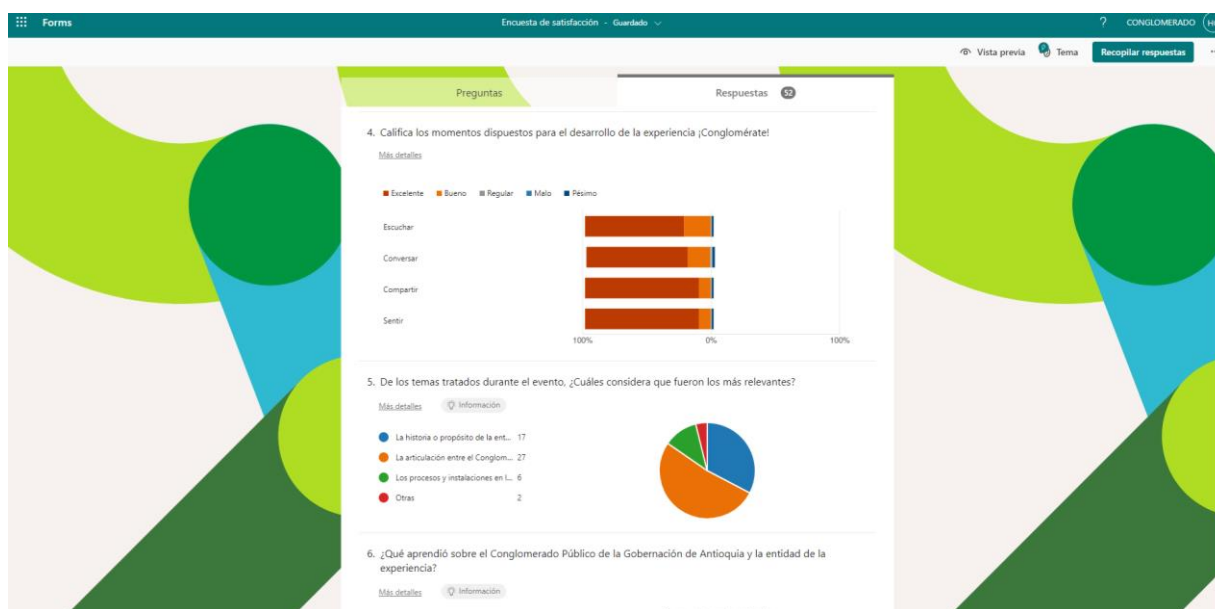
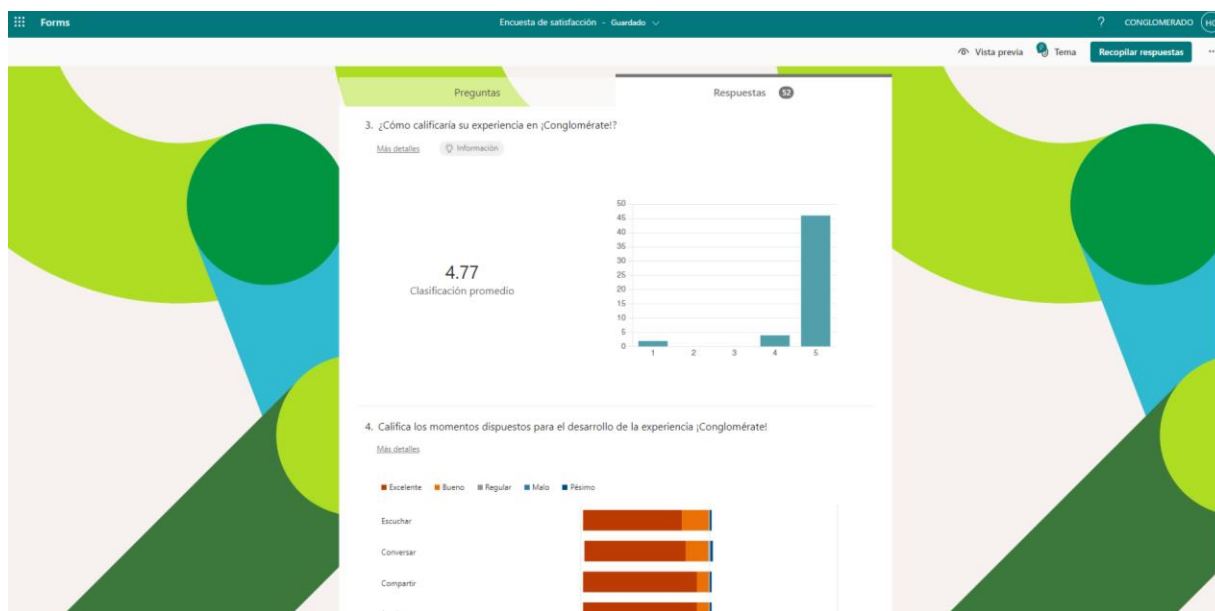
Encuesta diagnóstica

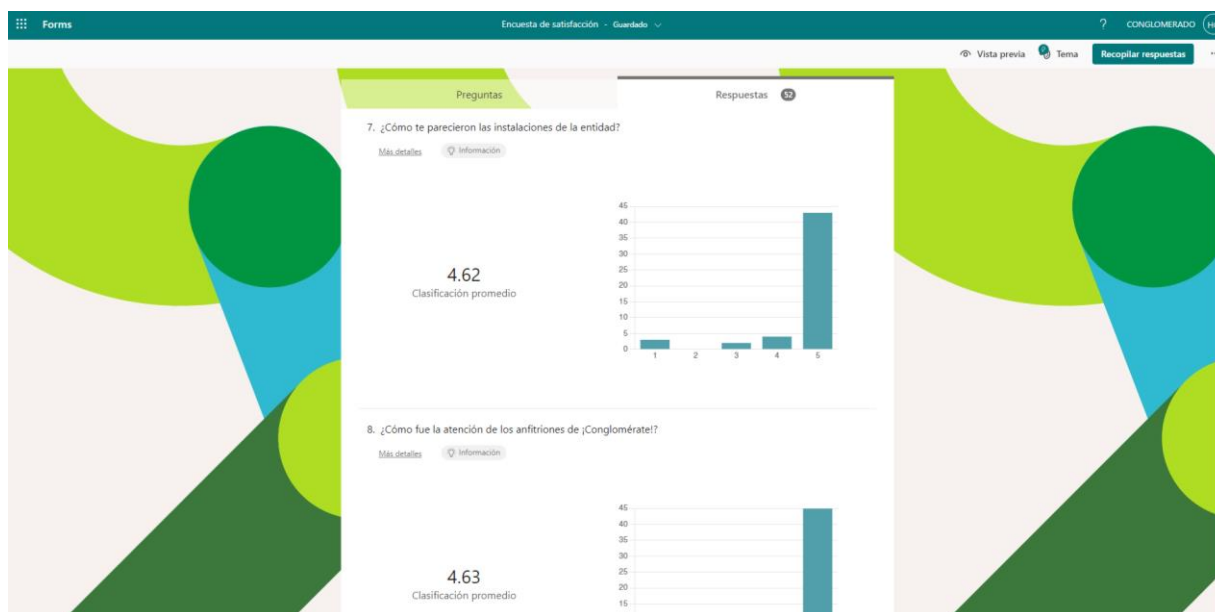
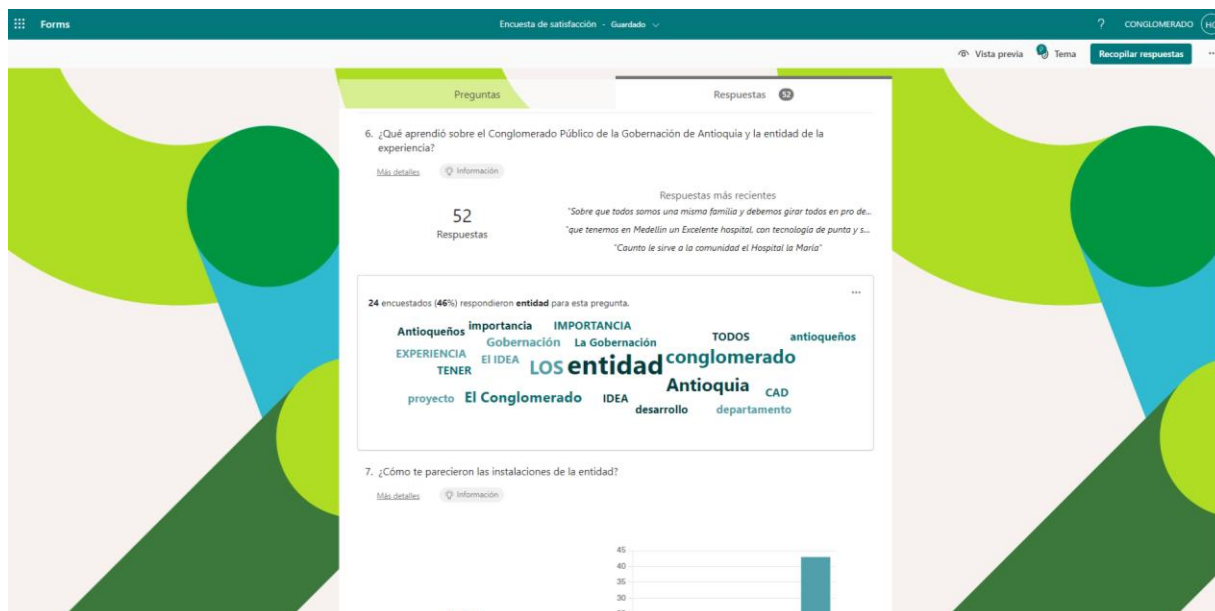


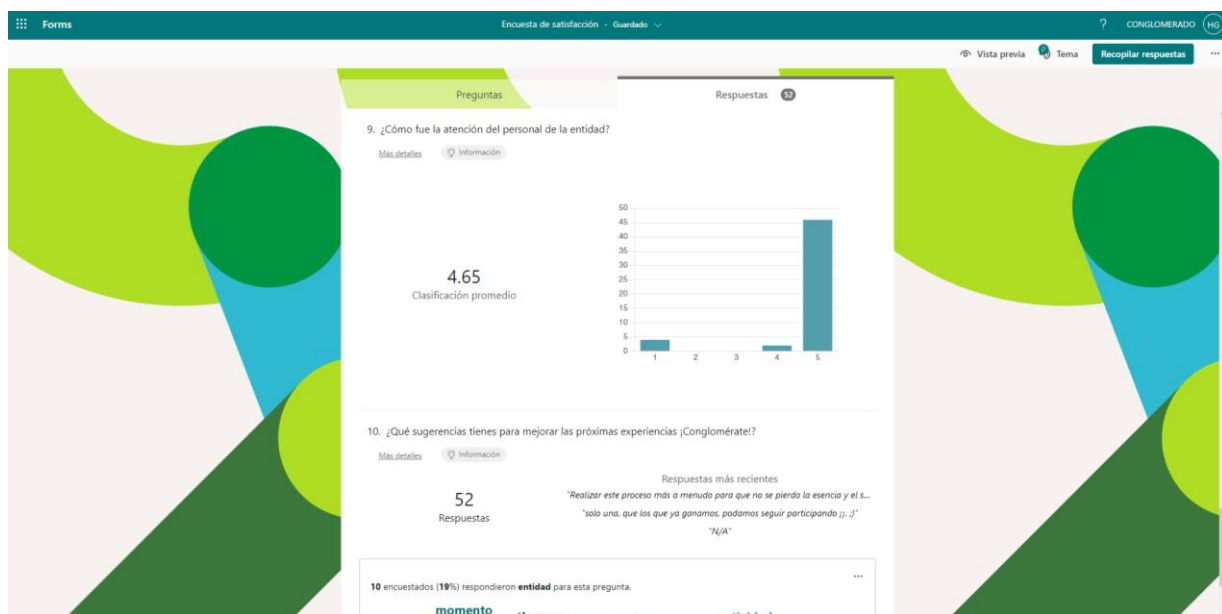
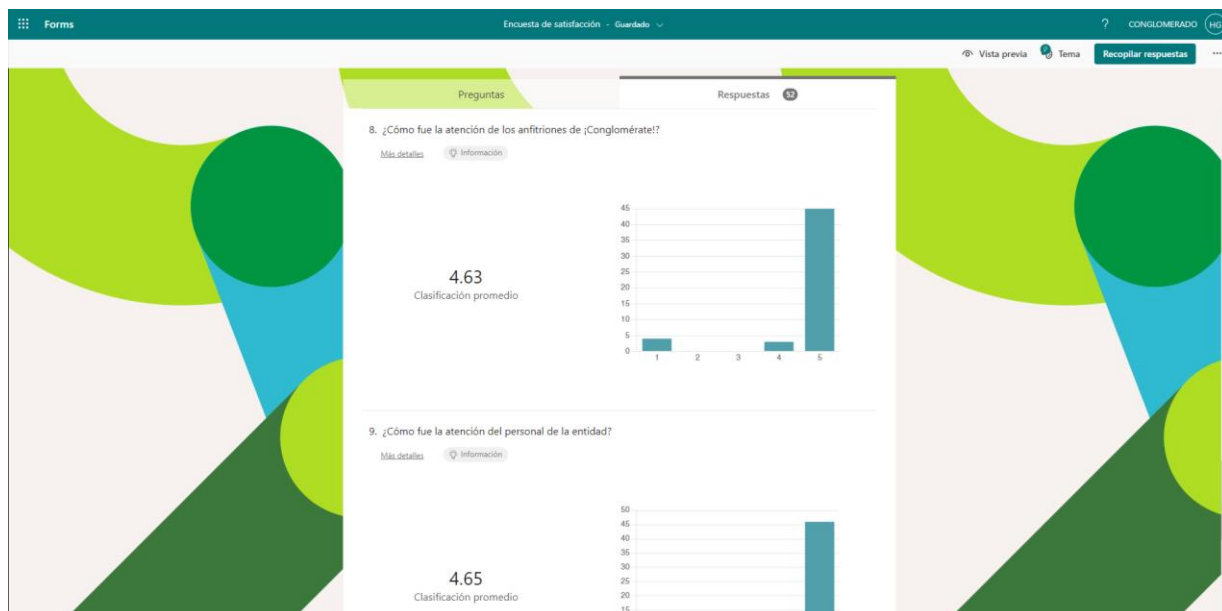


Apéndice 3:

Resultado de la evaluación de ¡Conglomerate!







Entidades



Teleantioquia



IDEA



Lotería de Medellín



Hospital la María



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



UNIDOS

Alcance

94 servidores visitantes

Teleantioquia: 20 personas
IDEA: 26 personas
Lotería de Medellín: 25 personas
Hospital La María: 23 personas

21 servidores descentralizados

Teleantioquia: 2 servidores
IDEA: 9 servidores
Lotería de Medellín: 6 servidores
Hospital La María: 4 servidores

80 nivel central

Secretaría de Suministros y Servicios (3)
Secretaría Seccional de Salud y Protección Social de Antioquia (5)
Secretaría de Educación (5)
Secretaría General (1)
Secretaría de Gestión Humana y Desarrollo Organizacional (5)
Secretaría de Inclusión Social y Familia (3)
Secretaría de Hacienda (3)
Secretaría de Seguridad y Justicia (1)
Gerencia de Seguridad Vial (1)
Gerencia de Auditoría Interna (2)
Gerencia Indígena (1)
Departamento Administrativo de Planeación (2)
DAGRAN (2)
Oficina de Comunicaciones (3)
Oficina de Control Interno (1)
Oficina Privada (9)
Equipo de apoyo: 7



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



UNIDOS

¿Cómo calificaría su experiencia en ¡Conglomerate!?

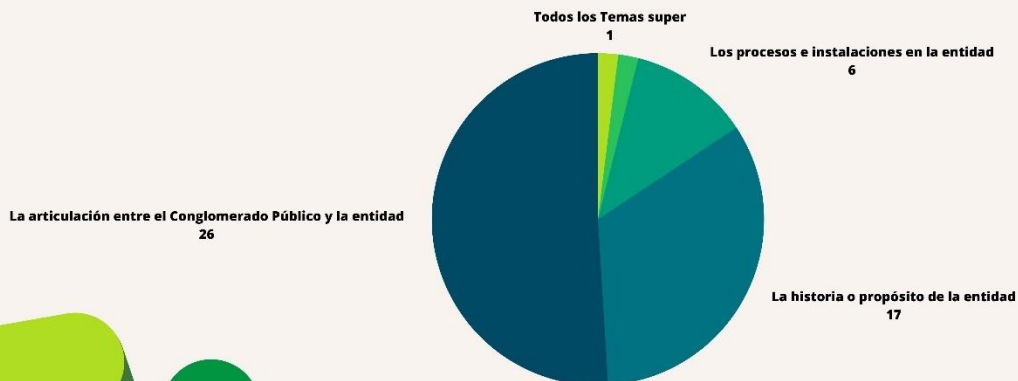
Escala de 1 a 5, siendo 1 muy malo y 5 excelente



Calificación de los momentos dispuestos para el desarrollo de la experiencia ¡Conglomerate!



Temas más relevantes



Aprendizajes

Teleantioquia

"No sabía que la gobernación de Antioquia trabaja articuladamente con otras entidades; son conocimientos que como funcionarios es indispensable que lo conozcamos, quiénes somos, con quiénes más trabajamos y de qué forma, **nos articulamos** para trabajar en conjunto y comunicar que somos una misma entidad, aunque dividida, trabajando con un **mismo objetivo** un mismo propósito de apostarle a la misma visión y misión"

IDEA

"Además de la historia del IDEA creo que lo más importante es ver la Gobernación de Antioquia y sus Entidades Descentralizadas como un conglomerado, la experiencia fue espectacular. Por favor pensarla como **actividad permanente** por la que debamos pasar de a poco todos los funcionarios de la Gobernación y extender la experiencia a la ciudadanía para mayor visibilización de una estrategia tan importante. FELICITACIONES"

Lotería

"Conglomerado=unión de fuerzas. Además que cada entidad tiene características únicas que pueden aportarle a otras entidades. Es decir que el **conglomerado sirve también para aprender de los demás**. Y algo que resaltó el idea es el amor por su propia empresa, el sentido de pertenencia"

La María

"El Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia y la Empresa Social del Estado La María, son el vivo reflejo de la articulación entre las entidades que muestran el gran **desarrollo y progreso** que ha tenido el Hospital"

Sugerencias

Teleantioquia

"Ninguna, excelente, darle **continuidad** a Conglomerate para que los demás compañeros puedan participar"

"Que se sigan dando estos espacios"

IDEA

"Excelente programa, ojalá lo sigan haciendo más **seguido**, que cada entidad gestione un espacio y horarios donde den a conocer a todos los servidores del departamento las entidades que hacen parte del Conglomerado, crear una especie de directorio y agenda para hacer visitas"

"-Conocer los organismos y su articulación con la Gobernación por dependencias

-Extender la experiencia de visitas guiadas a los organismos para el público en general

-Es lindo un detalle de recuerdo"

"Maravillosa experiencia, es una **experiencia que deben vivir más personas**. Mil gracias"

Lotería

"Continuarlas"

"Solo agradecimiento ah si que fuera mas seguido y las personas que estamos interesadas podamos seguir **conociendo y participando**. Me encanto"

La María

"Estudiar la posibilidad de ampliar los cupos, para que **actividades tan enriquecedoras lleguen a más funcionarios**"

"Realizar este proceso más a menudo para que no se pierda la esencia y el **sentido de pertenencia por nuestras entidades**"

Cronograma de acciones y agenda tentativa

Febrero

D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28				



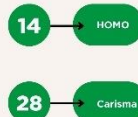
Marzo

D	L	M	M	J	V	S
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	



Abril

D	L	M	M	J	V	S
					1	
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						



Evento de entrega del Conglomerado

Objetivo:

Asegurar la perdurabilidad del modelo de gerencia pública

El evento realizará en 4 momentos:

Observar: los videos del Conglomerado antes del inicio del evento y una muestra de fotos en el hall antes de la entrada al recinto.

Escuchar: al señor Gobernador de Antioquia, quien contará los hitos del Conglomerado y relatará cómo fue su creación.

Conglomerarnos: espacio de fotos con plantillas del Conglomerado y comida en una barra.

Celebrar: se hará un brindis por el Conglomerado Público, se entregarán las copas con un souvenir del Conglomerado.

Noviembre 10 - 2023

Los servidores de la Gobernación de Antioquia y de las entidades que conforman el Conglomerado público deberán saber de la existencia del modelo y que haya una apropiación y se genere sentido de pertenencia por el Conglomerado Público.

- Espacio con aforo para 1.000 personas
- Presencia del señor Gobernador de Antioquia
- 24 Gerentes y directores de las entidades del Conglomerado
- Equipo del Conglomerado de la Oficina Privada
- Servidores de diferentes dependencias de la Gobernación que se involucran con el Conglomerado en su día a día
- Asistentes de los ¡Conglomerate! dese 2022.
- Presentación del balance de toda la estrategia ¡Conglomerate!

Apéndice 5:

Plan de relacionamiento y comunicaciones para públicos internos del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia

Plan de Relacionamiento y Comunicaciones

Conglomerado Público Gobernación de Antioquia
Oficina Privada - Despacho del Gobernador



Contenido

1. Línea de Comunicación
2. Para qué se hace
3. Beneficios
4. Objetivos
5. Formatos
6. Diagnóstico
7. Benchmarking
8. Oportunidades
9. Análisis interno
10. Herramientas para el diagnóstico
11. Estrategias
12. ¡Conglomérate!



Línea de comunicación

"Con la imagen del Conglomerado Público Gobernación de Antioquia buscamos impactar positivamente el entorno para generar valor, vida y unidad a la sociedad, al planeta y a los habitantes del territorio antioqueño".

Manual de identidad, filosofía e imagen visual de la Gobernación de Antioquia

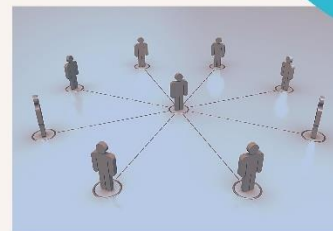
¿Para qué se hace?



La comunicación es uno de los puentes entre la gobernación y sus grupos de interés.



Informar a los diferentes públicos sobre el Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia.



Optimizar el uso de recursos comunicacionales disponibles.

IMPORTANTE

Estructurar estrategias diferenciales para cada público.

Beneficios

Fortalece la confianza de los grupos de interés en el Conglomerado Público y en la Gobernación de Antioquia.

Direccionamiento estratégico de la Gobernación de Antioquia claro con base en la estrategia y objetivos.

Toma de decisiones alineada con el Direccionamiento Estratégico gracias a una visión integral.

Toma de decisiones alineada con el Direccionamiento Estratégico gracias a una visión integral.

Saber a qué audiencia estamos dirigiendo los mensajes.

Criterios de medición y evaluación establecidos.

**Asegurar una
correcta entrega
del mensaje.**

Objetivos

Visibilidad

Visibilizar la figura del Conglomerado Público en al menos el 10% de los servidores del nivel central para el primero de octubre de 2022.

Recordación

Generar recordación del Conglomerado Público en 1.000 servidores del nivel central en tres meses, septiembre, octubre y noviembre.

Conciencia colectiva

Para diciembre del 2022 debe existir una conciencia colectiva en el 30% de los servidores del nivel central sobre la importancia y utilidad del Conglomerado Público para fortalecer la institucionalidad e impacto en el Departamento.

Comunicación

Crear espacios y canales de comunicación asertiva con los líderes naturales de los equipos estratégicos de la Gobernación de Antioquia.

Confianza

A través de un adecuado flujo de información, generar que los servidores del nivel central tengan confianza en la figura y gestión del Conglomerado Público.

Formatos

Online:

Para formatos digitales:

- Redes sociales: TikTok, Instagram, Reels (videos en formato vertical) e historias, Facebook Reels (videos en formato vertical) e historias.
- Publicidad digital interna: fondos de pantalla, correos, televisores de los ascensores, página web de la Gobernación, intranet.

Offline:

Para formatos análogos o medios tradicionales

- Cartelera
- Posters en cada piso o por secretarías. (Pisos con taquillas de atención al público).

Diagnóstico

Estado del Conglomerado en términos comunicacionales

El Conglomerado Público de la Gobernación de Antioquia aporta beneficios económicos, administrativos y sociales al Departamento. El esfuerzo que hizo la administración departamental para su creación y funcionamiento fue muy grande, sin embargo falta trabajo por hacer en materia de comunicaciones. El único contacto que tiene el Conglomerado con sus grupos de interés es el micrositio en la página web de la Gobernación de Antioquia y en el nivel central, los grupos de interés aún no reconocen la figura ni su importancia, es esencial que esto suceda para asegurar la permanencia del Modelo de Gerencia Pública en el tiempo.

Benchmarking

Análisis del entorno, saber cómo se comunican los conglomerados.

¿Qué otros conglomerados públicos existen en el país?

Conglomerado Público Municipio de Medellín

Grupo Social y Empresarial de la Defensa (GSED)

Grupo Bicentenario

Ecopetrol

Bancoldex

Grupo EPM

Grupo Energía Bogotá

Conglomerado de Antioquia



[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Conglomerado Público Municipio de Medellín

Permite acceder directamente a cada una de las entidades del Conglomerado, con información detallada y un lenguaje claro para que tanto públicos externos como internos puedan entenderla.

Elementos a rescatar:

- 01 Mapa Interactivo del Conglomerado
- 02 Elementos audiovisuales.
- 03 Página estructurada con interactividad.



Grupo Social y Empresarial de la Defensa

[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

GESED

Es el Conglomerado del Ministerio Nacional de Defensa. La página se muestra muy plana, hay información sobre quiénes son y qué hacen pero no son claros con las cifras.

Elementos a rescatar:

- 01 Claridad para explicar quiénes son y lo que hacen.



Grupo Bicentenario

[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Es el Conglomerado del Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Es una página con mucha información y pocas imágenes.

Elementos a rescatar:

- 01 Clasificación y estructuración de la información.



[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Ecopetrol

Es una página con mucho contenido, el lenguaje que usa es de fácil comprensión para todos los públicos.

Elementos a rescatar:

- 01 Mapa interactivo.
- 02 Estrategias comunicativas coherentes
- 03 Acceso a redes sociales.





[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Bancoldex

Es una página con mucho contenido, el lenguaje que usa es de fácil comprensión para todos los públicos.

Elementos a rescatar:

01 Dinamismo de su página.

02 Página amigable.

03 Sección de noticias.



[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Grupo EPM

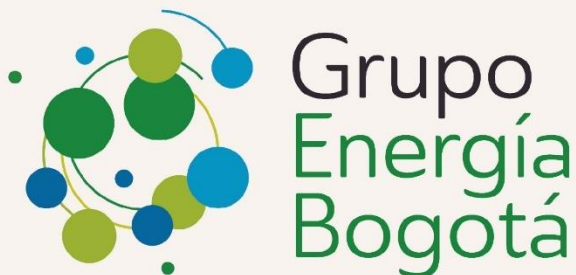
Tiene información clara, con identidad corporativa potente y constante, expresada en un lenguaje simple y de fácil comprensión.

Elementos a rescatar:

01 Sección de noticias.

02 Lenguaje claro.





Grupo Energía Bogotá

[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Grupo Energía Bogotá

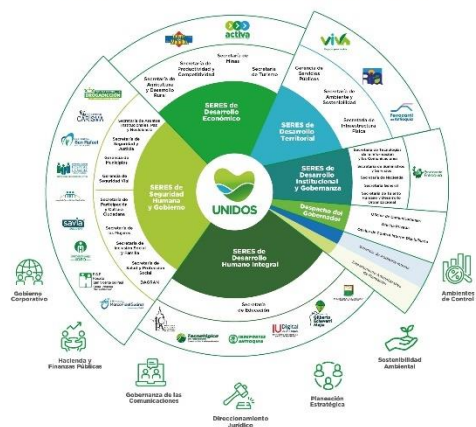
Tiene una identidad corporativa muy marcada, comunican para un público exterior de manera clara.

Elementos a rescatar:

- 01 Institucionalidad (en 30 segundos de lectura se identifica el grupo)
- 02 Énfasis en mostrar su Gobierno Corporativo



Conglomerado Público Gobernación de Antioquia



Otras entidades del Conglomerado



[Haga click sobre la imagen par ir al sitio web.](#)

Conglomerado Antioquia

Hay una definición clara de lo que es y su conformación, queda duda sobre la función y los términos que se usan.

Elementos a rescatar:

- 01 Simplicidad en la navegación.



Oportunidades



Página web

- Usar un lenguaje comprensible para todos los públicos, en especial los externos.
- Dinamizar la página web del Conglomerado con contenido interactivo y multimedial (bola interactiva, feed de noticias, video de introducción, simplificar el uso de links...)



Difusión

- Crear más canales de difusión para el Conglomerado con sus grupos de interés (Creación de TikTok, presencia en las redes oficiales de la Gobernación, inclusión de los públicos internos en "amigos cercanos" de las plataformas).
- Actualización de línea gráfica del Conglomerado Público.
- Estadísticas ¿Existen, servirían como un criterio de medición?



Estrategias

Conglomerate - tour por las entidades (anexo).

Análisis interno

Factores internos

D	F
O	A

Factores externos

¿Cuál es la percepción de los servidores sobre el Conglomerado público?



Conglomerado Público Gobernación de Antioquia



Primeras percepciones

Los servidores son el público prioritario del Conglomerado, en especial los que se encuentran en carrera administrativa.
Reuniones:

- * Waldir Ochoa para revisar el plan hasta el momento. Martes 30 de agosto.
- * Yuleidy Henao para diagnóstico y acciones (público interno). 30 de agosto.

Diagnóstico

- Dónde estamos (pasado)
- Qué necesitamos hacer (presente)
- Cuál es el camino más adecuado (futuro)
- Planeación de estrategias y actividades.

Herramientas

- Cuantitativas: encuestas, entrevistas, grupos focales.

Herramientas para el diagnóstico

Encuesta: general

Participarán los servidores que respondan la encuesta en un lapso de 1 semana, serán la muestra para este diagnóstico.

Esto me permitirá:

- Conocer qué percepciones hay del Conglomerado.
- Identificar los aciertos y los retos que en términos de comunicación interna tiene el Conglomerado.



Estrategias



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



UNIDOS



Video de lanzamiento Conglomerate

Acciones

01

Construcción del guión

Construir una guía temática del video, con la definición del Conglomerado y cierre con la activación del buzón conglomerado@antioquia

- Semana del 29 de agosto al 2 de septiembre.
- Responsable: Oficina Privada

02

Grabación del video

- Semana del 5 al 9 de septiembre.
- Responsable: Oficina de Comunicaciones

03

Publicación

- Ascensores, correo, intranet, medios masivos internos.
- Semana del 12 al 16 de septiembre.
 - Responsable: Oficina de Comunicaciones



GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA



UNIDOS



Cápsulas

Piezas gráficas para publicar en diferentes medios masivos internos de la Gobernación de Antioquia, el contenido será relacionado con el Conglomerado, definición, funcionalidad, entidades, datos curiosos, hitos, pilares.

Acciones:

- 01 Conceptualización de temas.**
Definición del contenido de cada cápsula.
 - Semana del 5 al 9 de septiembre.
 - Responsable: Oficina Privada.
- 02 Enviar una estructura del contenido definido la Oficina de Comunicaciones.**
 - Semana del 5 al 9 de septiembre
 - Responsable: Oficina Privada.
- 03 Construcción de las piezas.**
 - Semana del 5 al 9 de septiembre
 - Responsable: Oficina Privada.
- 04 Publicación de las piezas.**
 - Semana del 12 al 16 de septiembre
 - Responsable: Oficina de Comunicaciones.



Voceros

3 personas que hablen de para qué les ha servido el Conglomerado.

Propuestas:

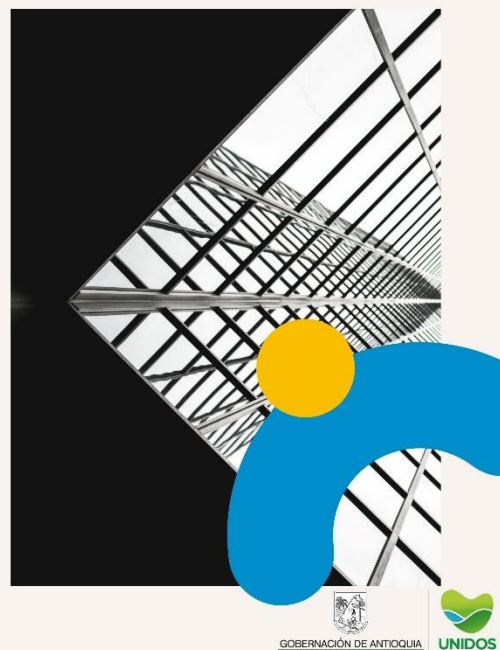
Secretaría General: Patricia Uribe.

Teleantioquia: Paula Londoño.

Lotería de Medellín: Esteban Jiménez.

Acciones:

- 01 Plan de acción.**
Construir plan de acción para Patricia y Paula
 - Semana del 5 al 9 de septiembre.
 - Responsable: Oficina Privada.
- 02 Grabación y edición Esteban Jiménez**
13 de septiembre, grabación de Esteban Jiménez, evento IDEA 8 a.m.
 - Semana del 12 al 16 de septiembre
 - Responsable: Oficina Privada.
- 03 Publicación del primer video Esteban Jiménez.**
 - Semana del 19 al 23 de septiembre
 - Responsable: Oficina de Comunicaciones.



Medición

Para evidenciar el progreso o el éxito de la campaña en general y de cada estrategia que la compone, es necesario plantear unos medidores que funcionarán así:

10% de los servidores

Es la población que se espera impactar con la campaña.

Encuestas

Son una herramienta que se usará en una primera etapa de diagnóstico, durante la ejecución de la campaña para medir estrategias que no sean medibles con cifras o porcentajes además poder implementar correcciones y después de la campaña para medir los resultados y saber si se cumplieron.

Estadísticas

Las redes sociales, correo masivo o páginas web deben tener un sistema de medición que nos serviría para medir el impacto generado en los servidores.

Llamados a la acción

La campaña contiene diferentes llamados a la acción, inscripciones, envío de correos, de alguna forma son una retroalimentación para saber si estamos llegando de forma correcta a quienes queremos llegar.



¡Conglomérate!

¡UNIDOS somos más!
Vive la experiencia del
Conglomerado Público Gobernación de Antioquia



¿En qué consiste Conglomerate?

Objetivo:

Acercamiento al Conglomerado Público y las entidades que lo componen por parte de los servidores del nivel central, para que haya un reconocimiento de la importancia y necesidad del mismo, a través de un tour de experiencial en 4 momentos:

- Escuchar
- Conversar
- Sentir
- Compartir

Conocer 10 entidades del Conglomerado Público

Convocatoria abierta para los servidores del nivel central

Convocatoria focalizada para los servidores del nivel descentralizado.

Grupos de hasta 20 personas (15 del nivel central, 5 del nivel descentralizado).

Inicio: octubre 2022 viernes de 9 a.m. a 1 p.m. 2 por mes. Fin: marzo 2023.

Entidades donde se desarrollará la experiencia:

- FLA
- Lotería de Medellín
- IDEA
- ICPA
- Carisma
- HOMO
- Teleantioquia
- Indeportes
- Hospital La María
- VIVA

Definir la experiencia con cada gerente y responsable de comunicaciones de las entidades, incluir co anfitriones de las entidades.



GOBERNACIÓN DE ANTIIOQUIA



UNIDOS

Momentos

Habrà un presentador que guiarà el desarrollo de la experiencia - Propuesta: Juan Benjumea.



Escuchar

Bienvenida a los visitantes. Charla tipo TED con la historia y principales anécdotas de la entidad, liderada por un elocuente servidor que lleve muchos años o sea muy querido dentro de la institución.



Conversar

Conversatorio con el máximo directivo de la entidad y la jefe de la Oficina Privada moderado por el presentador, acerca de los retos de la entidad y de su experiencia trabajando de manera conjunta con el Conglomerado.



Sentir

Recorrido por los lugares representativos de cada entidad, viviendo la experiencia de los procesos e instalaciones de cada una, generando recordación y vínculo.



Compartir

Ágape tipo almuerzo o picnic para cerrar la experiencia en algún lugar representativo de la entidad, el presentador concluye con un mensaje y los servidores comparten sus apreciaciones del día.



GOBERNACIÓN DE ANTIIOQUIA



UNIDOS

Minuto a minuto

9:00 a.m.

Encuentro de los asistentes en el CAD para dar inicio a la actividad.

9:05 - 9:30 a.m.

Traslado a la entidad donde nos conglomeraremos.

9:31 - 9:59 a.m.

Bienvenida a la actividad.

10:00 - 10:20 a.m.

Momento de escuchar: charla tipo TED por colaborador de la entidad.

10:20 - 10:25 a.m.

Receso.

10:25 - 10:55 a.m.

Momento de conversar: conversatorio entre entidad y el Conglomerado moderada por el presentador.

10:55 - 11:00 a.m.

Receso

11:00 a.m. - 12:00 p.m.

Momento de sentir: recorrido por los momentos y lugares de la entidad.

12:00 - 1:00 p.m.

Momento de compartir: Ágape tipo almuerzo o pícnic con reflexiones.

Acciones para la ejecución

Oficina de Comunicaciones Gobernación

- Presentador (pendiente cotización).
- Contacto con las entidades.
- Línea comunicacional.
- Seguimiento y balance.
- Divulgación en redes sociales.
- Conversación con gerentes (6).
- Cápsula de activación para la convocatoria protagonizada por Juan Benjumea y grabada en las entidades. (Apoya la Oficina Privada).

Oficina Privada Gobernación

- Conversación con Secretaría de Suministros para transporte CAD - entidad.
- Participación de la jefe de la Oficina Privada.
- Conversación con secretaria de Talento Humano - Cambio y Cultura.
- Enviar plantilla ¡Conglomerate! a comunicadores.
- Conversación con gerentes de las entidades (4).
- Encuesta de satisfacción.

Entidades del Conglomerado

- ¿Qué le sumaría tu entidad a la estrategia?
- Definir el colaborador (antigüedad o representatividad) para el primer momento.
- Presencia del directivo del más alto nivel en el conversatorio.
- Preparación de espacios y del recorrido.
- Almuerzo y atención para los asistentes.
- Registro audiovisual de la visita.
- Listados de asistencia.

Cronograma de acciones y agenda tentativa

Planeación y aprobación

Diseño y presentación de la estrategia.
Consejo de gobierno ampliado.
19 - Reunión de seguimiento.



Cápsulas

Son videos con la explicación de lo que son las entidades, se graban antes de hacer la experiencia y nos ayudan en la difusión del concurso de convocatoria



Resumen



Son videos de resumen sobre la experiencia, nos dejan ver cómo se vivió la experiencia y con qué aprendizajes se van los servidores



