

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01 Fecha: 11-5-2022

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES 2020-2023



SC-CER546783



	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	3
2. MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL.....	5
2.1 Misión.....	5
2.2 Visión	5
2.3 Objetivos estratégicos de la empresa	5
Perspectiva financiera:.....	6
Perspectiva de clientes y usuarios	6
Perspectiva de procesos internos.....	6
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	6
3. DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN	8
3.1 Categorías de la comunicación.....	8
3.2.1 Comunicación Organizacional	10
3.2.2 Comunicación Informativa	11
3.2.3 Rendición de cuentas	12

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

1. PRESENTACIÓN

Todas las organizaciones afrontan cotidianamente retos relacionados con la comunicación, pues si asumimos desde la noción más básica a las organizaciones como una agrupación de personas que se ha juntado para perseguir objetivos compartidos, tenemos que su interacción ineludiblemente depende de la posibilidad de construir significados comunes, pues todos deben tener acuerdos sobre aquello que quieren alcanzar, los medios que serán utilizados para la consecución de esos fines, además de las normas que regularán la interacción de los miembros del grupo.

Ese universo de significados comunes que rigen la interacción de las organizaciones puede ser entendido como una cultura organizacional que dota de sentido las prácticas cotidianas de una comunidad que persigue objetivos compartidos. La fortaleza y la funcionalidad de esa cultura organizacional define en gran medida el éxito o el fracaso que pueda llegar a tener la organización, por ello conviene tener claro el carácter fundamental de los procesos comunicativos.

Las empresas, como organizaciones humanas, no son ajenas a esta realidad, se podría apuntar incluso que la fortaleza y la funcionalidad de su cultura organizacional tiene un carácter aún más crítico si se tiene en cuenta que la adhesión de los sujetos a la organización está en principio mediada por el interés de percibir un beneficio económico (salario), lo que implica que a diferencia de lo que sucede en organizaciones con carácter político, social o religioso, los nuevos miembros no necesariamente están alineados con los objetivos y los valores de la organización al momento de su ingreso.

La empresa de energía de Arauca ENELAR E.S.P no es la excepción, el cumplimiento de nuestros objetivos misionales depende en gran medida de la fortaleza y la funcionalidad de nuestra cultura organizacional, por ello resulta fundamental asumir la comunicación como un proceso de carácter transversal que funciona como sostén y hace las veces de articulador entre las distintas áreas de la empresa para que estas funcionen de manera eficiente.

Además, en ENELAR E.S.P como empresa industrial y comercial del Estado asumimos nuestro deber frente a la ciudadanía de hacer pública, entendible y de fácil acceso la información referente a nuestra gestión, pues comprendemos que el correcto funcionamiento de la administración pública en un Estado democrático y de derecho como la República de Colombia, depende en buena medida del nivel de confianza

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

que los ciudadanos y ciudadanas tengan en las instituciones del Estado y que, esta confianza solo puede construirse a partir de la aplicación del principio de transparencia y del entendimiento de la información sobre la gestión como un bien público al que tienen derecho de acceso todos los miembros de la nación.

Por todas estas razones, en la empresa de energía de Arauca asumimos la necesidad de construir un plan estratégico de comunicaciones que tenga en cuenta la importancia de estas dos dimensiones comunicativas: La organizacional que está sobre todo orientada a la interacción con sus públicos internos (trabajadores y proveedores) y la informativa que está enfocada en la interacción con sus públicos externos (clientes, usuarios, ciudadanía y entidades públicas).

Este documento será la guía orientadora de las acciones comunicativas de ENELAR E.S.P y estará compuesto por: un diagnóstico que dé cuenta del estado actual de las comunicaciones de la empresa en las dos dimensiones propuestas, una serie de objetivos para el cuatrienio contruidos a partir de los resultados de este diagnóstico y las estrategias, tácticas y herramientas que serán usadas para la consecución de esos objetivos, todo ello con el propósito de aportar a la consecución del objetivo misional de la Empresa de Energía de Arauca.

La construcción del plan estratégico de comunicaciones estará apoyada en la metodología propuesta por el “Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado” publicado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), que según sus propias definiciones, se construyó con el objetivo de “institucionalizar la comunicación en las entidades del Estado como un eje estratégico y por consiguiente transversal a su estructura organizacional y a la manera como le dan cumplimiento al principio constitucional de publicidad y a la figura de la Rendición de cuentas a la sociedad” (USAID, 2004, pág. 39). Así mismo, se seguirán las directrices y recomendaciones que el Manual Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) propone para la dimensión de las comunicaciones y la información.

Se escogió el MCPOI por su potencia metodológica y por haber sido construido a partir de diferentes experiencias con entidades del Estado colombiano en el desarrollo del proyecto “Modelo de gestión ética para entidades del Estado”, que se adelantó en veintiún (21) entidades del Nivel Territorial y dos (2) entidades del Nivel

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Nacional mediante un proceso de construcción colectiva y participativa con sus servidores públicos, lo que dota al documento de un excelente contexto sobre el estado de los procesos de comunicaciones en las entidades públicas de nuestro país que, sumado a las directrices del MIPG se constituye en una herramienta que dota de una mirada de amplio espectro el ejercicio de diagnóstico de las comunicaciones de ENELAR E.S.P, así como la posterior formulación de estrategias y programas que permitan mejorar el proceso de comunicaciones de la entidad.

2. MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

La construcción de los objetivos del plan de comunicaciones, así como las estrategias proyectadas para alcanzar las metas propuestas debe partir -además del necesario diagnóstico del estado de las comunicaciones de la entidad- de una armonización adecuada con el plan estratégico institucional de ENELAR E.S.P.

2.1 Misión

Somos una empresa industrial y comercial del Estado de orden departamental, dedicada a la prestación de servicios en las actividades de distribución y comercialización de energía eléctrica para contribuir a mejorar la calidad de vida de nuestros usuarios y al desarrollo sostenible del territorio.

2.2 Visión

Ser una empresa competitiva y referente del buen servicio

2.3 Objetivos estratégicos de la empresa

Para la construcción del plan estratégico institucional de ENELAR E.S.P con vigencia 2020-2023, se utilizó la metodología del Cuadro de Mando Integral. Mediante esta, se establecieron cuatro perspectivas para realizar la evaluación estratégica de la organización: La perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento. En cada una de estas áreas se definieron una serie de objetivos estratégicos y se trazaron las rutas para alcanzarlos en los planes de acción.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Perspectiva financiera:

- Aumentar el crecimiento y diversificación de los ingresos
- Mejorar la salud financiera de la entidad

Perspectiva de clientes y usuarios:

- Aumentar la satisfacción del cliente
- Aumentar el índice de imagen institucional
- Disminuir la tasa de deserción grandes clientes
- Aumentar la participación en el mercado no regulado

Perspectiva de procesos internos:

- Mejorar la infraestructura eléctrica para garantizar la calidad y continuidad del servicio de energía
- Fortalecer los procesos operativos relacionados con la prestación del servicio de energía eléctrica

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

- Gestionar adecuadamente el talento humano a través del ciclo de vida del servidor público
- Fortalecer la comprensión y toma de conciencia de la cultura corporativa
- Establecer una cultura de transformación digital al interior de la organización
- Fortalecer la utilización y conservación de la gestión documental

Ahora bien, teniendo en cuenta las competencias propias del equipo de comunicaciones de la entidad, nuestro plan estratégico estará enfocado sobre todo en 4 de esos objetivos, por ser los más susceptibles de cambio por las acciones del equipo. Sin embargo, el equipo de comunicación estará presto para apoyar cualquier acción en la que pueda aportar valor para la consecución de esos objetivos estratégicos. En concreto, los cuatro objetivos que serán centrales son los siguientes:

- A.** Fortalecer la comprensión y toma de conciencia de la cultura corporativa
- B.** Fortalecer la utilización y conservación de la gestión documental

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

- C. Establecer una cultura de transformación digital al interior de la organización
- D. Aumentar el índice de imagen institucional

Estos objetivos estratégicos están íntimamente relacionados de forma integral, lo que quiere decir que, la consecución de cada uno en su particularidad depende del avance de los demás en su conjunto. Además, están enmarcados en los campos de acción ya definidos con anterioridad: Comunicación organizacional, informativa y rendición de cuentas.

La toma de conciencia de la cultura corporativa de ENELAR E.S.P está relacionada tanto con la capacidad de construir visión compartida, fomentar el trabajo colaborativo y aumentar la escucha y la receptividad al interior de la entidad para crear un clima laboral adecuado para la realización de las tareas, como con la comprensión del compromiso diferencial que deben asumir los trabajadores del sector público (independientemente de que sean funcionarios oficiales o contratistas) con los grupos de valor y la ciudadanía. Si la comunicación organizacional se gestiona entonces de forma adecuada, los trabajadores además de estar cómodos y motivados para el ejercicio de sus funciones comprenden que lo que le da sentido a la existencia de la entidad es la satisfacción de los grupos de valor, que deben ser asumidos en su calidad de ciudadanos más que de clientes.

El aumento del índice de imagen institucional de las entidades públicas depende, además de la prestación de un buen servicio, de la aplicación de los principios constitucionales de publicidad y transparencia. La construcción de una relación de confianza entre los grupos de valor y ENELAR E.S.P requiere en ese sentido de procesos óptimos de rendición de cuentas, que a su vez están relacionados con la utilización y conservación de la gestión documental, pues sin información veraz y clara sobre la gestión de la entidad, no puede sortearse de forma adecuada esta dimensión.

Hablar de una adecuada gestión documental implica necesariamente avanzar hacia una transformación digital en la entidad, que, mediante el uso de herramientas tecnológicas como softwares y bases de datos, permita que el campo de la comunicación informativa se haga más eficiente.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Se hace evidente entonces que los objetivos estratégicos de la entidad guardan una relación de íntegra complementariedad entre sí y, que su consecución depende en buena medida de la gestión adecuada de las dimensiones organizacional e informativa de la comunicación, así como de la rendición de cuentas.

3. DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN

El análisis y diagnóstico de las comunicaciones de la empresa que aquí será desarrollado está construido a partir de distintas dimensiones que serán organizadas de la siguiente manera: Categorías, campos y ejes temáticos.

Las categorías son las tres grandes rutas que se pretenden instaurar para la entidad, funcionan como los principios rectores de la comunicación de la empresa, como referentes normativos. Los ejes temáticos permiten hacer mucho más concreto lo que se quiere evaluar e intervenir, refieren a especificidades de la actuación de la empresa. Estos ejes se organizan y ubican a partir de los campos organizacional, informativo y de rendición de cuentas. La relación entre estas tres dimensiones de la comunicación se expresa de forma mucho más concreta en la siguiente imagen.

CATEGORÍA	EJE TEMÁTICO	CAMPO
Apertura	Receptividad	Comunicación Organizacional
	Actitud de servicio	
Interlocución	Visión compartida	
	Trabajo colaborativo	
	Sistematización	Comunicación informativa
Visibilidad	Socialización de la información	Rendición de cuentas
	Precepto constitucional de la publicidad	
	Concepto comunicativo del posicionamiento	

3.1 Categorías de la comunicación

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

3.1.1 Apertura

Estar abiertos significa que, como entidad pública comprendemos que nos debemos a nuestros públicos externos y, en ese sentido, tenemos la disposición para interactuar de forma constante con la ciudadanía y para escuchar sus opiniones e incorporarlos como posibilidades de mejorar nuestros procesos.

En la relación comunicativa de las entidades con la comunidad, dos conceptos fundamentales son la escucha y el servicio. La escucha hace parte de la apertura a los ciudadanos y el servicio significa renunciar a la arrogancia y entender que la organización existe para el servicio, que se asuma como prestadora de servicio, lo cual debe traducirse en un modo de relacionarse con la comunidad en términos comunicativos de amabilidad, sencillez y calidez y en el hecho de que tanto la actitud institucional como de las personas que la representan no sea de prepotencia sino de disposición (USAID, 2004, pág. 47)

3.1.2 Interlocución

La interlocución refiere a nuestra capacidad como entidad para construir significados compartidos a partir del diálogo, lo que implica la creación de condiciones que estimulen la participación de los trabajadores frente a los planes y proyectos de la empresa.

Para que la interlocución sea posible es fundamental la información. No se puede interlocutar cuando no hay conocimiento, no se puede tener visión compartida si la información no es un bien colectivo, no puede haber trabajo colaborativo si no se dispone de información. La información está conectada con la conversación, se conversa como una forma de conocer lo que el otro hace y reconocer que conoce lo que yo hago, para trabajar mejor. La interlocución busca potenciar las capacidades sinérgicas de la organización, expandir su capacidad, facilitar el trabajo en equipo (USAID, 2004, pág. 48)

3.1.3 Visibilidad

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Ser visibles implica dar a conocer de forma constante, clara y transparente los resultados de nuestra gestión, con el objetivo de construir una relación con nuestros públicos externos que esté mediada por la confianza.

El concepto de visibilidad es fundamental en la administración pública y está profundamente interrelacionado con la apertura y con la interlocución: Para poder ser visible tengo que sistematizar lo que hago; si desarrollo una cultura del servicio es porque tengo la formación para escuchar; para poder ser abierto tengo que tener una cultura del servicio y disposición a la interlocución; para poder generar interlocución tengo que trabajar en equipo; si trabajo en equipo es porque socializo la información y construyo visión compartida; si sistematizo tengo la posibilidad de dar publicidad a la gestión y de que la entidad logre un buen posicionamiento en la sociedad.

3.2 Campos de la comunicación

3.2.1 Comunicación Organizacional

La consecución de los objetivos y metas de ENELAR E.S.P depende fundamentalmente de la acción de sus trabajadores, por ello, la comunicación organizacional tiene el objetivo de articular de forma adecuada los esfuerzos de los miembros de la entidad para asegurar el alcance de su propósito misional.

De la adecuada gestión de la comunicación organizacional dependen factores fundamentales para el sostenimiento de la empresa como la correcta difusión de la cultura organizacional de la entidad y la adhesión efectiva de los trabajadores a la misma, así como la creación de un clima laboral óptimo donde los trabajadores se sientan motivados y dispuestos a realizar sus tareas cotidianas de la forma más eficiente.

Fundamentalmente, el papel de la comunicación organizacional es difundir de forma correcta y suficiente la filosofía corporativa de ENELAR E.S.P entre sus trabajadores: sus valores, su misión, su visión, sus objetivos estratégicos y sus planes de acción para alcanzarlos. Esto es lo que permite armonizar las individualidades que componen la entidad y poner a la organización, al interés colectivo y a la generación de valor público por encima de cualquier cosa. En suma, la comunicación

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

organizacional busca construir visión compartida, promover el trabajo colaborativo entre compañeros y favorecer espacios de escucha y receptividad entre los distintos niveles jerárquicos de la entidad.

Receptividad (eje temático de la comunicación organizacional)

La receptividad implica que no solo escuchamos lo que nuestros grupos de valor tienen para decir sobre nuestra gestión, sino que esas opiniones son tenidas en cuenta de forma efectiva a la hora de construir nuestros planes y proyectos.

Actitud de servicio (eje temático de la comunicación organizacional)

Esta actitud parte del reconocimiento de que, como empresa pública, existimos para servir, lo que debe reflejarse tanto en nuestra cultura organizacional como en la disposición de nuestros trabajadores en sus labores cotidianas. Lo que debe caracterizar nuestras acciones entonces es la sencillez, la calidad y la amabilidad.

Visión compartida (eje temático de la comunicación organizacional)

La visión compartida está relacionada con la capacidad que tenemos como empresa de transmitir unos elementos orientadores a todos nuestros trabajadores, relacionados tanto con horizontes éticos como con horizontes de acción en lo administrativo-operativo.

Trabajo colaborativo (eje temático de la comunicación organizacional)

El trabajo colaborativo se relaciona con la creación de un espacio laboral donde todos actúan como redes de ayuda mutua y solidaria. Para que esto se consiga es fundamental estimular la participación de los trabajadores, lo que se consigue en buena medida mediante el estilo de la dirección de la entidad.

3.2.2 Comunicación Informativa

La realización de las tareas cotidianas de los trabajadores de ENELAR E.S.P depende en gran medida de la información que reciben desde los distintos procesos de la empresa, por ello, resulta fundamental avanzar en el posicionamiento de la información como un bien colectivo. "La circulación de información veraz, suficiente, oportuna, entendible y verificable mejora la eficiencia del trabajo, genera confianza y construye cultura de lo público" (USAID, 2004, pág. 57).

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

El Manual Integrado de Planeación y Gestión reiteradamente afirma la importante tarea de todas las entidades públicas del Estado colombiano en el ámbito de la gestión documental, pues del correcto manejo de los datos sobre las actividades cotidianas, depende el derecho de acceso a la información sobre la gestión pública de los ciudadanos de nuestro país.

Por lo tanto, la organización y sistematización de los datos producidos en ENELAR E.S.P produce información indispensable para comprender a la entidad, tanto a nivel interno para trabajadores y colaboradores, como a nivel externo para usuarios y grupos de valor en general.

En términos generales, el campo de la comunicación informativa refiere en un primer momento a los mecanismos usados para realizar de forma correcta la sistematización de la información que se produce en la entidad en sus distintas áreas y, en segunda medida, a los mecanismos usados para socializar la información susceptible de ser comunicada.

Sistematización (eje temático de la comunicación informativa)

La sistematización busca organizar, clasificar y modelar la información con el fin de convertirla en conocimiento. Si la entidad construye y ejecuta procedimientos efectivos para manejar la información que ella misma produce sobre su gestión, asegura la posibilidad de que tanto interna como externamente, nuestros públicos comprendan de qué manera llevamos a cabo nuestro objetivo misional

Socialización de la información (eje temático de la comunicación informativa)

El conocimiento sobre la gestión de la entidad es insumo fundamental para el desarrollo de las labores cotidianas y para la comprensión y dimensionamiento del papel que cada colaborador juega en la consecución de nuestro objetivo misional. Al mismo tiempo, la información suficiente es condición necesaria para estimular la participación.

3.2.3 Rendición de cuentas

Todas las entidades públicas del Estado colombiano tienen el deber de rendir cuentas ante la sociedad, este es un ejercicio fundamental para el correcto funcionamiento del Estado de derecho y las sociedades democráticas. En ese sentido la rendición de cuentas busca la aplicación del principio de publicidad en el sector

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

público, y la profundización de los principios de visibilidad y transparencia en la gestión. “El Estado se hace visible cuando rinde cuentas, informa lo que hace, muestra resultados y socializa el saber institucional” (USAID, 2004, pág. 58)

El principal objetivo de la rendición de cuentas es construir confianza frente a nuestros grupos de valor. En esa medida, los públicos confían en la entidad en la medida en que sientan que se les transmite información suficiente sobre nuestra gestión, que las acciones de nuestros trabajadores son transparentes y están abiertas en todo momento a la revisión de los públicos externos.

Publicidad (eje temático de la rendición de cuentas)

La aplicación del principio constitucional de la publicidad para entidades y servidores públicos está relacionada con la comunicación constante y cotidiana que hacemos hacia nuestros públicos externos sobre nuestra gestión.

Posicionamiento (eje temático de la rendición de cuentas)

Cuando hacemos visible nuestra gestión como entidad y como trabajadores de ENELAR, ayudamos a posicionar de forma correcta la imagen de la empresa frente a los públicos externos.

4. DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNICACIONES DE ENELAR E.S.P

4.1 Factores de riesgo estructurales

La construcción de estrategias y tácticas orientadas a fortalecer y hacer funcionales las comunicaciones de la Empresa de Energía de Arauca en su dimensión organizacional e informativa necesitan de insumos suficientes para responder de forma correcta al contexto y el estado actual de la empresa. Por esta razón, el diagnóstico presentado a continuación fue construido a partir de distintas herramientas propuestas por el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para entidades del Estado (MCPOI).

El MCPOI propone en su diagnóstico generalizado sobre la cultura organizacional de las entidades públicas del Estado colombiano una serie de factores que reflejan en buena medida algunas situaciones que representan un riesgo importante para el correcto funcionamiento de las comunicaciones en la Empresa de Energía de Arauca.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Estos factores son definidos como estructurales puesto que no responden a momentos coyunturales de la historia de la empresa, sino que se sustentan a partir de las características particulares de las entidades públicas en el Estado colombiano y por esa razón, han sido una constante a lo largo del tiempo. En esa medida, es muy importante tenerlos en cuenta en el diagnóstico y emprender acciones que progresivamente impacten y modifiquen su naturaleza.

4.1.1 Concepción de la comunicación

Uno de los factores de riesgo más importantes para la empresa es la concepción propia de la comunicación que se ha tenido en ella a lo largo del tiempo. El proceso de comunicaciones se ha entendido casi que exclusivamente como una oficina de prensa, encargada fundamentalmente de la difusión de piezas informativas sobre la gestión cotidiana de la empresa, anuncio situaciones coyunturales que pueden afectar la prestación del servicio de energía (tales como desconexiones programadas y de emergencia), manejo de la interacción con los medios de comunicación departamentales, gestión de los canales de comunicación digital (redes sociales, página web) y en términos generales, gestión de la imagen corporativa de ENELAR E.S.P y de sus directivos.

Si bien estas labores -orientadas sobre todo a la interacción con los públicos externos- son fundamentales para el desarrollo de las labores cotidianas de cualquier empresa, es primordial que en la empresa de Energía de Arauca empiece a comprenderse el papel de la comunicación como un eje organizacional transversal que hace posible prácticas cotidianas de generación de conversaciones e interacciones, lo que quiere decir que del buen desarrollo de las comunicaciones en la empresa, depende la posibilidad de construir significados compartidos sobre las tareas habituales, además de la orientación de las prácticas de los trabajadores hacia la consecución de los objetivos misionales que representan nuestro propósito común y que dan sentido a la agrupación de todo el talento humano de la organización.

Además, es prioritario que la construcción de la cultura organizacional tenga como eje fundamental el papel de ENELAR E.S.P como entidad pública, para que sus trabajadores tengan clara la relación diferencial que se construye en tal sentido con sus públicos externos, que además de ser percibidos como clientes y usuarios, deben

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

ser concebidos primordialmente como ciudadanos con derechos frente a la información que se maneja en la entidad.

Un enfoque desde la comunicación para las entidades del Estado que se articule en función de los riesgos que deben ser previstos para garantizar que efectivamente sus prácticas de interacción estén enfocadas a la construcción de lo público y a la generación de confianza, conduce, necesariamente, a la definición de políticas de comunicación y a la formulación de parámetros que orienten el manejo de la información (USAID, 2004, pág. 14)

En tal sentido, ENELAR E.S.P debe transitar hacia una concepción de la comunicación que otorgue los debidos niveles de importancia a ambas dimensiones de la comunicación de la empresa: La organizacional -orientada a la interacción con los públicos internos- y la informativa -orientada a la interacción con los públicos externos-.

4.1.2 Cultura de la información

Si bien es cierto que una buena parte de los trabajadores comprende que la gestión de la empresa debe ser informada en cierto grado a los públicos externos -y eso implica la recolección y sistematización de cierta información-no hay un registro constante y completo de las actividades cotidianas. La ausencia de una cultura de la información entendida como la práctica del registro permanente y sistemático de aquello que es susceptible de ser convertido en información es un factor de riesgo en ENELAR E.S.P.

La actitud de los servidores públicos dista mucho de asumir esta obligación como parte de su cultura cotidiana, y la recolección y procesamiento de la información suelen asumirse como procedimientos burocráticos y no como parte de la labor cotidiana, ni como procesos esenciales en la construcción de lo público y mucho menos como elementos fundamentales para facilitar el análisis e interpretación de las acciones de dirección, en la medida en que las diferentes actividades realizadas y los resultados con ellas generados estén o no conduciendo al logro de los objetivos perseguidos (USAID, 2004, pág. 17).

Esta es una dimensión de alta sensibilidad para las entidades del sector público, por eso, herramientas como el Manual Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) que pretende ser la guía orientadora general para todas las instituciones del Estado

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

colombiano, insiste en la necesidad de diseñar un Plan Institucional de Archivos (PINAR) y un programa de gestión documental. ENELAR E.S.P cuenta con esta herramienta, pero uno de los retos fundamentales para el proceso de comunicaciones es avanzar en el establecimiento de una cultura de la información que permita que todos los trabajadores de la entidad comprendan la importancia del registro permanente y sistemático de sus actividades cotidianas.

El avance en este propósito permitiría realizar un análisis e interpretación más efectivos de los procesos de la empresa, así como crearía los insumos fundamentales para la transmisión de información que los procesos requieren en la cotidianidad para el desarrollo de las labores diarias.

4.1.3 Horizonte de temporalidad frente a la empresa

Uno de los factores de riesgo recurrentes en las entidades públicas del Estado colombiano está relacionado con el tipo de vinculación que tienen los trabajadores con la organización y que define a grandes rasgos los horizontes de temporalidad que estos se construyen frente a la empresa, lo que, además, en buena medida determina sus acciones cotidianas. Concretamente nos referimos a los distintos tipos de interacción que se tejen entre directivos de la empresa, trabajadores oficiales y asesores (contratistas administrativos y operativos).

Los cargos directivos de ENELAR E.S.P son puestos de libre nombramiento y remoción, por lo que, en la mayoría de los casos el horizonte de temporalidad de quienes ocupan esos cargos está caracterizado por la inmediatez, por lo que se está haciendo y debe hacerse en el futuro más cercano, en la medida en que su vinculación a la empresa suele tener una duración corta-media, sus acciones están enfocadas en el corto plazo.

Por su parte, los trabajadores oficiales tienen una vinculación laboral con la empresa de largo aliento, muchos de ellos llevan décadas al servicio de la entidad, por lo que tienen una sensación de "residencia", que puede llegar a presentar una serie de ventajas y desventajas en su acción cotidiana y en la interacción con los demás trabajadores, pero puede afirmarse que su percepción y su horizonte temporal tiene un fuerte vínculo con el pasado por tener una memoria organizativa de largo plazo.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Finalmente, los asesores -administrativos y operativos contratados para prestar servicios específicos- tienen una vinculación con la empresa de muy corta duración, por lo que su horizonte temporal frente a la entidad está mediado por la inmediatez, lo que puede llevar a que sus actividades se hagan de forma desarticulada frente a los planes de la empresa y que no exista un correcto registro de los resultados de sus acciones.

Estas diferencias entre los horizontes temporales de los distintos tipos de trabajadores representan un riesgo para el clima organizacional de la empresa si no son gestionadas de forma correcta. Una de las grandes problemáticas que puede acarrear esta situación, es que las directrices de los cargos directivos sean asumidas como algo pasajero y caprichoso por parte de los trabajadores oficiales, por lo que la dirección podría no llegar a recibir el apoyo suficiente para llevar adelante sus planes. Por otra parte, si la dirección asume una posición poco abierta y no participativa frente a sus propuestas, va a resultar sumamente complejo conseguir el apoyo de los funcionarios, por esa razón es importante propiciar de forma constante espacios de dialogo, donde las partes escuchen atentamente las preocupaciones y expectativas del otro.

Las características de cada vinculación laboral tienen particularidades que pueden ser percibidas como ventajas y desventajas, esas diferencias en los trabajadores pueden llegar a generar sensaciones de recelo o incomodidad frente a los beneficios de los otros o frente a su posición en la organización. Por esta razón es tan importante fortalecer la vinculación de cada uno de los trabajadores con los valores de la empresa y con sus objetivos misionales, así como insistir en la necesidad de valorar ampliamente el trabajo de todas y cada una de las personas que conforman la empresa, con el objetivo de armonizar las interacciones y disminuir el peso de las individualidades frente a la importancia que se le otorga a los logros como colectivo.

4.1.4 Inercia

La actitud de desdén frente al cambio es una característica generalizada de la sociedad colombiana, por lo que se presenta un efecto reflejo de esta situación en las entidades públicas de nuestro país. En ENELAR E.S.P esto representa un factor de riesgo importante que puede obedecer a distintas circunstancias:

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Por una parte, se puede afirmar que los cambios en la dirección de la empresa hacen que se otorgue un peso mayor a los ajustes de rumbo de corto plazo y exista una ausencia en la planeación organizacional de largo aliento, por lo que resulta muy complejo modificar situaciones que han adquirido un carácter estructural en la empresa.

Por otro lado, los trabajadores oficiales pueden presentar resistencias al cambio en la medida en que consideran que los ajustes propuestos por la dirección no van a ser estables en el tiempo, sino que serán modificados en el corto plazo cuando exista un cambio en la nómina de los directivos. Además, como ya se ha mencionado, los trabajadores oficiales tienen una memoria organizativa de largo plazo, el tiempo prolongado que llevan ejerciendo sus funciones lleva a que exista un apego conservador a las formas de ejecutar sus tareas, por lo que, aun cuando sea posible que estas formas puedan mejorarse, los funcionarios se resistan al cambio.

Pese a ello, los trabajadores de la empresa suelen coincidir en la necesidad de realizar ajustes al funcionamiento de la entidad, pero no existe claridad frente a las acciones particulares que deberían emprenderse. Esta es una situación que se comparte generalmente en las entidades públicas del país.

En las entidades del Estado no parece existir una noción del cambio lo suficientemente clara como para que la gente les apueste a las transformaciones, pese a que, en términos generales, se registra en los servidores públicos un marcado anhelo de cambio real, que no sea el cambio formal de un gobierno o de una administración, sino un cambio efectivo que transforme estructuralmente al sector público (USAID, 2004, pág. 20)

4.2 Resultados del diagnóstico de las comunicaciones de la entidad

El MCPOI propone una metodología para realizar el diagnóstico de las comunicaciones de las entidades públicas del Estado colombiano basada fundamentalmente en un instrumento de medición de percepciones (encuesta), que define una serie de ejes temáticos que conforman los campos de acción definidos anteriormente (comunicación organizacional, comunicación informativa y rendición de cuentas).

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Cada pregunta de la encuesta es un reactivo que se puntúa de 1 a 5. Para calcular el rango del porcentaje de cada reactivo se suman las puntuaciones obtenidas y se divide por el número de formularios aplicados, posteriormente se multiplica este resultado por 20 para encontrar su expresión en porcentajes. Luego, se suman los resultados de los reactivos de cada eje temático y se divide por el número de reactivos. El mismo ejercicio se realiza para obtener los porcentajes de cada campo organizacional, es decir, se suman los ejes temáticos de cada campo y se divide por el número de ejes. La escala de calificación propuesta por el MCPOI consta de una puntuación y un código cromático que ayuda a comprender los resultados de la empresa y a dimensionar el estado de las comunicaciones de la entidad.

RANGO DEL PORCENTAJE	CÓDIGO CROMÁTICO
20 a 40	
41 a 60	
61 a 80	
81 a 100	

Rojo, con rango del 20% al 40%, indica una situación severamente crítica en el aspecto evaluado, con grandes vacíos y deficiencias que deben ser atendidas prioritariamente en el Plan de comunicación con rango del 20% al 40%, indica una situación severamente crítica en el aspecto evaluado, con grandes vacíos y deficiencias que deben ser atendidas prioritariamente en el Plan de comunicación

Naranja, con rango entre el 41% y el 60 %, expresa un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en las diferentes áreas de la entidad. Debe ser considerado en el Plan de comunicación para dinamizar y fortalecer las debilidades

Amarillo, con rango entre el 61% al 80%, es manifestación de una entidad que en el aspecto evaluado está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades. Se incluirá en el Plan de comunicación para fortalecer y consolidar los logros y desarrollos que se viene presentando.

Verde, con rango entre 81% y 100%, indica una entidad que en el aspecto evaluado se encuentra en parámetros de excelencia. Servirá de referente en el Plan de comunicación para aprender y establecer sinergias en toda la organización.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Es necesario señalar algunas salvedades sobre el proceso de aplicación de la encuesta diagnóstica en la entidad. Si bien los resultados no resultan tremendamente alarmantes a la luz de los códigos cromáticos propuestos por el MCPOI, debe apuntarse que la muestra alcanzada (120 trabajadores) no es la indicada por el manual para el tamaño actual de la entidad (283 trabajadores). Según el tamaño de ENELAR E.S.P, el tamaño exacto de la muestra para la encuesta diagnóstica es de 170 personas, sin embargo, por problemas de logística entre las distintas sedes de la entidad esta cifra no pudo ser alcanzada.

Por otra parte, al tratarse de un instrumento de medición de percepciones, es evidente que pueden presentarse contradicciones entre la realidad del fenómeno y la forma en la que este es percibido por los observadores, tanto hacia una percepción más optimista de algún eje temático como hacia una percepción más pesimista del mismo. Con todo y estas limitaciones, el instrumento brinda una base sólida sobre la que construir los objetivos del plan estratégico de comunicaciones y muestra un panorama claro sobre los caminos que debe seguir la entidad para robustecer el proceso de comunicaciones a nivel general.

4.2.1 Comunicación organizacional:

Reactivo	% cumplimiento	%	%
Existen mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad	78	67	65
Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizadas y dadas a conocer al personal de la entidad	64		
Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta para mejorar	70		
Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta en los procesos de planeación	65		
Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía	62		
Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	60		

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

La comunicación de los servidores públicos con las personas que requieren los servicios de la entidad está caracterizada por la amabilidad, la calidez y el espíritu de colaboración.	71	68
Los servidores públicos orientan adecuadamente a los ciudadanos, dirigiéndolos a la persona o al área indicada cuando la consulta no es de su competencia.	73	
Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones	59	
En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión	68	
Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad	63	61
Existe un Plan Estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores	65	
Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados	56	
La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de desarrollo o de gestión	62	
Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección	58	
Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo	76	66
La Oficina de Prensa o de Comunicación tiene responsabilidades frente a la comunicación dentro de la entidad, más allá de manejar las relaciones con los medios de comunicación y de administrar la	69	
Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas	61	
Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo	61	

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo	61		
El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal	66		

4.2.2 Comunicación informativa:

Se tienen definidos y se aplican en forma permanente sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas	62		
Existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de Rendición de cuentas a la sociedad	63	6	2
Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos	62		
La información para la Rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los servidores públicos de la entidad	58	66	7
Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo	59		
Se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.)	55		
La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos	61		
La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud	61		
Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional	62		
Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los servidores públicos de la entidad	65		

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional	65		
--	----	--	--

4.2.3 Rendición de cuentas:

Reactivo	% cumplimiento	%	
Todos los servidores públicos tienen claro que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión	73		
Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional	69		
Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la Rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal	68		
La información que se ha transmitido en la Rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa	69	69	
El proceso de Rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando debido a que se ha ido aprendiendo de lo realizado en el pasado	69	69	
Todos los procesos de contratación con terceros son transparentes porque se difunden ampliamente las condiciones de participación y la sustentación de las decisiones adoptadas	66		
Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional	67		
La transparencia y la Rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y ha generado confianza en la ciudadanía	71	69	

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población

68

4.3 Resultados Globales

La siguiente gráfica refleja los resultados generales de la empresa, discriminados por ejes temáticos y agrupados por campos comunicacionales.

EJES TEMÁTICOS		CAMPOS COMUNICACIONALES	
Receptividad	67,0	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	65,5
Actitud de servicio	68,0		
Visión compartida	61,0		
Trabajo Colaborativo	66,0		
Principio organizacional de la sistematización	62,0	COMUNICACIÓN INFORMATIVA	66,0
Socialización de la información	70,0		
Precepto constitucional de la publicidad	69,0	RENDICIÓN DE CUENTAS A LA SOCIEDAD	69,0
Concepto comunicativo del posicionamiento	69,0		
PROMEDIO GENERAL DE LA ENTIDAD			66,8

Los resultados de la encuesta arrojan que tanto los ejes temáticos como los campos comunicacionales se encuentran en un código cromático amarillo, lo que implica “manifestación de una entidad que en el aspecto evaluado está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades” (USAID, 2004, pág. 81)

Es necesario mencionar que a nivel micro, algunos reactivos de la comunicación organizacional e informativa arrojan un código cromático naranja, lo que indica “un

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en las diferentes áreas de la entidad. Por lo que debe ser considerado en el Plan de comunicación para dinamizar y fortalecer las debilidades” (USAID, 2004, pág. 81)

En la Comunicación Organizacional:

Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	60
Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	56
Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	58
Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	59

En la Comunicación Informativa:

La información para la Rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los servidores públicos de la entidad	58
Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo	59
Se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.)	55

Dado que estos reactivos son los que presentan las puntuaciones más bajas del ejercicio, es necesario que las estrategias derivadas de este plan los intervengan de forma prioritaria y progresiva, para asegurar que sean solventados los inconvenientes que acarrear los vacíos o debilidades en estas materias.

Cabe aclarar que estas encuestas que pretenden medir la comunicación interna es únicamente de percepción, es decir que a pesar de que el proceso de

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Comunicaciones ha gestionado mecanismos (Correo institucional, página web, intranet...) para que conozcan la información de rendición de cuentas y demás temas misionales que se adelantan, no se ha logrado el propósito evidenciándose la falta de sentido de pertenencia de los colaboradores al interior de la empresa.

5. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES

Objetivo General: Institucionalizar la comunicación en ENELAR E.S.P como un eje estratégico y por ende transversal a su estructura organizacional para dar cumplimiento al principio constitucional de publicidad y a la figura de rendición de cuentas.

Objetivos específicos:

- Contribuir a la creación y mantenimiento de un clima laboral adecuado donde prospere la visión compartida, el trabajo colaborativo y la escucha y receptividad entre los trabajadores de ENELAR E.S.P.
- Difundir en ENELAR E.S.P el concepto de información como bien colectivo para afianzar una cultura de la sistematización y socialización de datos producidos en nuestras labores cotidianas.
- Posicionar constantemente los resultados de la gestión de ENELAR E.S.P a través de distintos canales de comunicación para construir una relación de confianza con nuestros grupos de valor.

6. ESTRATEGIAS COMUNICATIVAS

Para alcanzar los objetivos del plan, diseñamos una serie de estrategias compuestas por distintas acciones y productos comunicativos, que apuntan a mejorar el estado tanto de los ejes temáticos, como de los campos comunicacionales en su conjunto. Estas estrategias serán enunciadas a continuación y podrán ser encontradas gráficamente en el plan de medios del cuatrienio 2020-2023.

6.1 ENELAR E.S.P PATRIMONIO DE TODOS LOS ARAUCANOS

Categoría de la apertura, campo de la comunicación organizacional. Ejes de enfoque: Receptividad y actitud de servicio.

Idea reguladora: Apertura es capacidad de escuchar receptivamente.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Objetivo: Proyectar la apertura como principio rector de nuestra interacción con los públicos externos, lo que implica dos cosas: 1) Fortalecer la receptividad de la empresa ante las sugerencias, quejas y reclamos de la ciudadanía y 2) Hacer de la actitud de servicio el rasgo principal de nuestros trabajadores en sus labores cotidianas.

Actividades y productos de la estrategia:

- Video institucional: Producto que estará dirigido tanto a los públicos internos como a los públicos externos, debe partir de una pequeña historia de la empresa y de su desarrollo a lo largo del tiempo. El enfoque debe estar en posicionar a ENELAR E.S.P como una empresa pública departamental que es patrimonio de todos los habitantes de la región, además de mostrar de qué forma asumimos los miembros de la entidad asumimos el hecho de ser trabajadores públicos. Es importante que se haga énfasis en las estrategias que estamos implementando para que la cultura organizacional de la empresa esté ligada tanto a la receptividad como a la actitud de servicio, puesto que resiste especial interés que nuestros grupos de valor perciban que todos nuestros esfuerzos están enfocados en mejorar constantemente nuestras labores y en satisfacer sus necesidades.
- Programa de capacitación: Capacitación en habilidades comunicativas asertivas a los funcionarios de la entidad que tienen contacto constante con nuestros clientes y usuarios. Este programa, además de estar enfocado en la mejora de la expresión de nuestros trabajadores en sus labores cotidianas, debe estar enfocado fundamentalmente en el fortalecimiento de la actitud de servicio.
- Replanteamiento y socialización del código de integridad de la entidad: A través de un video institucional y de carteles que serán distribuidos al interior de la entidad y en las áreas de atención al usuario. El código de integridad estará enfocado en la receptividad, la actitud de servicio, la transparencia, la colaboración y la empatía.
- Pedagogía sobre los costos de la tarifa de energía: Infografía para distribución en los puntos de atención al usuario. Video e imagen institucional. Dado que la mayoría de las PQR ´S recibidos por la empresa tienen que ver con el precio de las facturas, nunca serán demasiado los esfuerzos que como entidad emprendamos para explicarle al usuario las formas mediante las que calculamos el costo del servicio que ofrecemos.
- Videos e infografías sobre cómo radicar una PQR
- Capsulas audiovisuales sobre nuestras herramientas digitales: Página web y App.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

6.2 TODOS SOMOS ENELAR

Categoría de la interlocución, campo de la comunicación organizacional. Ejes de enfoque: Visión compartida y trabajo colaborativo.

Objetivo: Desarrollar en ENELAR la interlocución como motor de la construcción de la visión compartida y el trabajo colaborativo.

Idea reguladora: El diálogo convoca y genera sentido de pertenencia.

Por medio de esta estrategia buscamos afianzar la relación existente entre la empresa y sus trabajadores, mediante distintas piezas comunicativas que den a conocer de forma extensiva la cultura organizacional de la empresa, sus planes y proyectos, su objetivo misional y su visión. Además, se busca generar espacios de dialogo que fomenten la participación activa de los trabajadores en las labores de la empresa y un liderazgo democrático que permita alinear a todos los miembros de la entidad hacia la consecución de objetivos colectivos.

Por otro lado, se pretenden implementar medidas que ayuden a construir un clima laboral adecuado, que propicie el desarrollo del trabajo colaborativo y que permita que las áreas de la entidad actúen como redes de apoyo mutuas.

Actividades y productos de la estrategia:

- Video institucional: Misión y visión de la empresa. Como se ha mencionado de forma reiterada, es necesario que todos los trabajadores de ENELAR E.S.P conozcan nuestros objetivos misionales, se adhieran de forma adecuada a nuestro proyecto y se sientan parte integral de él.
- Video institucional sobre la cadena de valor de la empresa para profundizar el conocimiento de todos nuestros colaboradores sobre nuestras actividades misionales.
- Capsulas multimedia con los objetivos estratégicos de la empresa involucrados por cada área. El conocimiento de los planes y horizontes de la empresa puede ayudar a generar compromiso e involucramiento por parte de los trabajadores.
- Diseño del plan de inducción general con talento humano y diseño de los planes de inducción específicos con cada área (reunión con los líderes de proceso). El resultado debe ser un procedimiento estandarizado para las inducciones y reinducciones, que quede consignado en un documento.
- Infografías: Plan y objetivos estratégicos por área que serán usados en los planes de inducción y reinducción.
- Diseño e implementación de la encuesta sobre clima laboral.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

- Diseño del manual del empleado.
- Magazine semestral institucional
- Entrevista semiestructurada: Realizada al gerente para que explique y proyecte su enfoque diferencial respecto a administraciones anteriores. La idea es que el personal de la entidad conozca la visión de la administración actual y se conecte con sus expectativas y perspectivas.
- Capsulas audiovisuales: Historias de vida de trabajadores de la empresa y sus familias. El objetivo es vincular la conexión que existe entre la entidad y los trabajadores, resaltando la manera como el vínculo permite mejorar las condiciones de vida de los miembros de la empresa en diferentes ámbitos, no solo el laboral, sino también el familiar y educativo.
- Capacitación y Conversatorio: para los líderes de proceso en liderazgo, estrategias de comunicación e información de las acciones a su equipo de trabajo, metodología para el seguimiento del desempeño, técnicas de reunión y establecimiento de un día de escucha y propuestas en el equipo con cierta periodicidad. Respeto por los subordinados, incentivo a la creatividad, escucha de las opiniones para identificación de posibilidades de mejora, programa de incentivos.
- Campaña sobre la empatía: Productos multimedia para distribuir en los carteles de la empresa y en la intranet. Programa de acompañamiento en situaciones difíciles y actividades mensuales de motivación y reconocimiento.
- Creación del buzón de sugerencias en la intranet.
- Presentación del canal de comunicación intranet.
- Encuesta sobre propuestas de mejora para el puesto de trabajo, para el proceso o para la entidad en términos generales.
- Establecimiento de normas de convivencia.
- Taller de planificación del trabajo en los equipos.

6.3 LA INFORMACIÓN ES UN BIEN COLECTIVO

Categoría de la interlocución, campo de la comunicación informativa, ejes de la sistematización y la socialización de la información.

Idea reguladora: La circulación de información veraz, suficiente, oportuna, entendible y verificable mejora la eficiencia del trabajo, genera confianza y construye cultura de lo público.

Objetivo: Posicionar en ENELAR E.S.P el concepto de la información como bien colectivo e insumo fundamental para la realización correcta de las labores cotidianas y la consecución de nuestro objetivo misional.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

Actividades y productos de la estrategia:

- Campaña de sensibilización: Video institucional, infografías y carteles para distribuir en el edificio.
- Programa de capacitación en herramientas web de la entidad (ORFEO, ISO, Intranet)
- Diseño del plan de gestión documental.
- Diseño de las tablas de retención documental.
- Estandarización del procedimiento para la solicitud de información interdependencias.
- Estandarización del procedimiento de creación de cuentas institucionales al momento de integración de personal nuevo a la empresa.
- Video para la intranet: Consejos para una gestión adecuada del correo institucional.
- Formato noticiero mensual: Donde se brinde información sobre los proyectos y actividades más relevantes de la empresa, estados financieros, decisiones que pueden afectar al personal, balances de la gestión.

6.4 TRANSPARENCIA QUE CONSTRUYE CONFIANZA

Categoría de la visibilidad, campo de la rendición de cuentas, ejes temáticos del precepto constitucional de la publicidad y concepto comunicativo del posicionamiento.

Idea reguladora: Cuando se es visible se genera confianza y se construye por consiguiente la idea de lo público, de que la entidad es de la comunidad. ENELAR E.S.P se hace visible cuando rinde cuentas, informa lo que hace, muestra resultados y socializa el saber institucional.

Objetivo: Difundir en ENELAR la importancia del cumplimiento del precepto constitucional de la publicidad para la generación de confianza entre nuestros grupos de valor.

Actividades y productos de la estrategia:

- Diseño y aplicación de la encuesta de satisfacción al cliente.
- Actualización constante de los procesos de contratación en la página web.
- Identificación de temas prioritarios para la rendición de cuentas
- Planeación y realización de la jornada de rendición de cuentas anual.
- Video institucional e infografía sobre la importancia de la rendición de cuentas.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

- Socialización de la rendición de cuentas a nivel interno mediante la intranet.
- Actualización constante del formato de registro de actividades del equipo de comunicaciones de la entidad.
- Actualización constante de la sección noticias de la página web.
- Lanzamiento de la nueva página web y la APP.

6. CANALES COMUNICATIVOS CON LOS QUE CUENTA LA EMPRESA

7.1 Redes sociales

ENELAR posee cuentas en Facebook, Twitter y YouTube, estos canales constituyen un insumo fundamental en la interacción con nuestros públicos externos, pues por medio de las redes informamos constantemente a nuestros grupos de valor sobre nuestra gestión y nuestras labores cotidianas. La información presentada en estos canales debe ser verás, clara y oportuna y es el equipo de comunicaciones de la entidad el encargado de gestionar el contenido de estas plataformas.

7.2 Correo electrónico

El correo electrónico institucional es uno de los canales de comunicación formales más importantes, tanto interna como externamente. Su adecuada gestión permite mantener el almacenamiento y sistematización de información fundamental para nuestra cadena de valor, además de propiciar una comunicación eficiente al interior de la entidad entre los distintos procesos.

7.3 Intranet

Actualmente ENELAR está testeando el uso de una página suministrada por los servicios de google como plataforma intranet. Este insumo será fundamental para las estrategias del plan de comunicaciones que están orientadas hacia los públicos internos, además de representar el canal de comunicación ideal para transmitir la información masiva que requiere ser difundida entre todos los miembros de la entidad.

	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN ENELAR E.S.P - SIGELAR	GCO-OD-002
	PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIONES - PEC	Versión: 01
		Fecha: 11-5-2022

7.4 Página web

Por medio de la página web, nuestros grupos de valor pueden encontrar información sobre nuestros servicios, actividades, procesos de contratación, estructura organizacional y funcionarios de la entidad. De su adecuada gestión depende la aplicación del principio de publicidad y transparencia que es fundamental para construir una relación de confianza con nuestros públicos externos. Además, los usuarios pueden pagar facturas, conocer su consumo, presentar peticiones, quejas y reclamos, por lo que la página debe mantenerse en funcionamiento constante.

7.5 App Mi Enelar

La aplicación para dispositivos móviles constituye un avance de la empresa en el establecimiento de una cultura de transformación digital, por medio de ella los clientes y usuarios pueden consultar y pagar sus facturas, su historial de consumos, radicar solicitudes, quejas o reclamos y reportar fallos en la red eléctrica de su zona.

7.6 Spark

Chat interno que permite la comunicación entre los trabajadores de la entidad en todas las sedes de los diferentes municipios.

7.8 Tablones de anuncios

Funcionan como carteleras informativas tanto a nivel interno repartidas en las distintas áreas de la empresa, como a nivel externo, pues aquellas que están distribuidas en los espacios de atención al ciudadano, son un buen canal de información con nuestros grupos de valor.

7.9 Línea telefónica interna

Permite la interacción constante e inmediata entre las distintas áreas de la empresa.

7.10 WhatsApp empresarial

Chat que permite orientar el debido proceso de acuerdo con la solicitud que escribe cada uno de los usuarios.