

CREACIÓN DE UN GABINETE DE COMUNICACIÓN Y ESTABLECIMIENTO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN-BASE PARA LA EURORREGIÓN GALICIA-NORTE DE PORTUGAL.

Ana Belén Fernández Souto¹

Montse Vázquez Gestal²

Resumen

Presentamos a continuación la fundamentación teórica de la necesidad de crear un gabinete de comunicación operativo para la Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal. Debido a las carencias comunicativas detectadas respecto a la proyección de imagen e identidad corporativa, planteamos la creación de este gabinete para solventar esta problemática.

Palabras clave

Comunicación, publicidad, relaciones públicas, gabinete, departamento, Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

Abstract

Below we present the theoretical basis of the need to create an operational communications office for Eurorrexión Galicia –Norte de Portugal. Due to communication gaps identified with respect to imaging and corporate identity, we propose the creation of this office to solve this problem.

Keywords

Communication, advertisement, public relations, office, department, Eurorrexión Galicia-Norte de Portugal.

Introducción

Tal y como hemos observado en el anterior artículo, la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal tiene un grave problema de comunicación, ya que la mayor parte de sus habitantes desconocen lo que es en sí este organismo transnacional así como sus finalidades, objetivos y misión.

Partiendo de esta base, consideramos fundamental establecer una serie de acciones comunicativas que permitan paliar esta deficiencia y que sirvan para ubicar en la mente de los ciudadanos a la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal como tal.

Para ello proponemos una serie de líneas básicas a desarrollar de forma inmediata y otras en un período de tiempo que se prolongará –de entrada- durante un año, aunque se hace evidente la necesidad de una continuación permanente. Nos referimos a la materialización de una identidad corporativa propia, así como el establecimiento de un plan de comunicación básico a ejecutar en doce meses y la creación de un órgano interno dentro de la propia Eurorregión que permita coordinar, planificar, ejecutar y evaluar todas las acciones comunicativas: el gabinete de comunicación.

Este plan de trabajo se plasmará en los siguientes objetivos:

- Diseñar y desarrollar una propuesta de comunicación concebida de manera global y que integre todas las necesidades comunicacionales.
- Documento punto de partida para la reflexión y orientación por parte de la Eurorregión.
- Desarrollar los materiales y herramientas necesarios para la gestión de la comunicación.
- Puesta en marcha del departamento de comunicación y asistencia a las necesidades.

La propuesta que se presenta se realiza desde un punto de vista global e integral, presentando cada uno de los aspectos que la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal debería desarrollar, partiendo de la situación actual y pretendiendo una situación ideal. Este punto de vista está impregnado de la visión de la comunicación como un eje

indispensable y con carácter estratégico que sirve de apoyo a la consecución de los objetivos, entendiendo la comunicación como un todo.

La finalidad de este proyecto se constituye en garantizar y dotar a la Euroregión de un adecuado sistema de comunicación activo y presente en la sociedad, que sea capaz de hacer frente y posicionar a la entidad en función de los objetivos perseguidos por la estrategia, trasladando la imagen que la Euroregión Galicia-Norte de Portugal quiera proyectar.

Antes de diseñar un plan de comunicación en el que se engloben todas las líneas y acciones a desarrollar en materia de comunicación, es importante conocer el punto de partida de la Euroregión.

1. Necesidades comunicativas de la Euroregión

En el caso concreto de la Euroregión Galicia-Norte de Portugal partiremos del hecho de que al día de hoy la entidad no cuenta ni con identidad visual reconocida, ni conceptual (desarrollo de valores) ni siquiera un plan estratégico en que se definan las líneas estratégicas y acciones a desarrollar. Esta gran carencia viene justificada por la falta de “empaqué físico” que padece la institución, ya que, hasta hace escasos meses, no contaba con ninguna oficina física, presencia institucional o personal propio como tal. En este sentido, consideramos que habría que materializar la Euroregión Galicia-Norte de Portugal de forma que cualquier ciudadano pueda acceder a información referente a ella en un lugar físico, y tratar temas referentes a ella con personas físicas y no solamente jurídicas. Quizás el momento para poner fin a esta carencia venga dado ahora por el establecimiento de la capitalidad de la Euroregión Galicia-Norte de Portugal en la ciudad de Vigo.

Una vez dado el paso inicial de establecer físicamente una oficina y personal para la Euroregión Galicia-Norte de Portugal, procuraremos cubrir otras necesidades de esta organización en materia de comunicación.

En este sentido la Euroregión Galicia-Norte de Portugal deberá desarrollar para la puesta en marcha de su comunicación a través de varios ejes:

- *Manual de identidad corporativa*: Partiendo de la base de la existencia de un logotipo propio se desarrollarán las normas de uso del mismo, papelería (papel, sobres, tarjetas

corporativas...) y todo el material corporativo para su identificación (señalética y decoración del edificio).

- *Plan de comunicación:* será aquel documento que identifique los targets, mensaje y acciones de comunicación a desarrollar en función de los objetivos, actividades y líneas estratégicas que identifique el plan estratégico. Así mismo contendrá la planificación en tiempo y presupuestaria de las actividades.

- *Departamento de comunicación:* Aquella persona responsable de la dirección y gestión de la identidad, desarrollo y seguimiento del plan de comunicación, contacto con los medios de comunicación y contratación de la publicidad y diseño, llevará a cabo las relaciones públicas de la entidad, pero también reportará a la dirección y gestionará así mismo la comunicación en sentido amplio: externa, interna y de crisis.

1.1. Necesidad de una imagen corporativa

En un mundo actual, tan cambiante e imprevisible, en el que las entidades se encuentran inmersas, el nuevo paradigma de la competitividad lo marca el sistema corporativo.

El sistema corporativo se divide en:

a) *Identidad corporativa:* es aquella percepción que una organización tiene sobre sí misma. Resulta ser la suma de la historia y las estrategias de una empresa. Toda organización necesita tener una personalidad propia, esto es, un conjunto de características que la distingan y que permitan reconocerla, diferenciándola de las demás. Estos atributos específicos de cada institución configuran su identidad, la cual se concreta en dos cualidades definitorias (Sanz de la Tajada, 1994): *Rasgos físicos.* Incorporan los elementos icónico-visuales como signo de identidad, válidos para la identificación de la empresa desde su entorno. Los dos aspectos básicos de la identidad física de una entidad incluyen una forma simbólica –la marca/imagotipo- y una forma verbal –logotipo-. *Rasgos culturales.* Aportan los elementos profundos de la propia esencia de creencias y valores de la organización, es decir, la personalidad (identidad) cultural de la institución se concibe como la manifestación, en forma codificada, de la cultura latente de la empresa. De la conjunción de ambos surgirá una concepción integral de la identidad corporativa, un proyecto global que habrá de ocuparse tanto de la imagen externa que proyecta, como de la interna y de las pautas que delimitarán una

filosofía, un estilo laboral (administración, recursos humanos, dirección...), dentro de la entidad.

b) *La imagen corporativa*: es la percepción que tiene un determinado público sobre su organización. Tal y como veremos, la principal diferencia de ésta con respecto a la imagen, se centra en que aquélla se refiere a la actividad organizada por parte de una empresa de difundir en un ambiente determinado su propia esencia, ésta (la imagen) alude a la interpretación que los públicos hacen de dichos actos. Así pues, la personalidad corporativa emana de una institución y la imagen deriva de la evocación que los individuos realizan de la misma a partir de la interacción de sus experiencias, impresiones, creencias, sentimientos y conocimientos sobre ella.

c) Mientras que la *comunicación corporativa* se corresponde con el proceso que convierte la identidad corporativa en imagen corporativa.

Estos pilares son los que marcan actualmente la diferencia entre las entidades. En este sentido se concibe a la comunicación como la principal herramienta integradora a través de la cual gestionar y garantizar el éxito y diferenciación de una organización frente a otras. Así la creación y gestión de la marca se constituye como el principal activo de más valor para la entidad.

De esta manera y sabiendo que todo comunica en la entidad (mobiliario, personas, materiales, acciones, lo que no se hace...), se hace imprescindible la gestión de la comunicación, entendiéndola de manera global (envuelve a toda la entidad) para garantizar el éxito y ayudar a conseguir los objetivos.

En el momento en el que se conciba la comunicación de la entidad como eje estratégico y se le conceda el papel que merece, podremos hablar de comunicación y empezar a gestionarla de manera eficaz.

Del mismo modo la decisión de comunicar de forma organizada será un hecho que se extenderá en el tiempo y sobre el que se deberá prestar atención continuamente, adaptando la comunicación a la estrategia y a las necesidades en cada momento.

El principal propósito de una correcta imagen corporativa consiste en que ésta se configure en la mente de los públicos de forma que no experimente desviaciones con la identidad a la que la institución que la proyecte pretenda asociarse. Esto se obtendrá, fundamentalmente, logrando que lo que la empresa dice que hace, lo que en realidad hace y las influencias entre los diferentes públicos sobre lo que hace y dice que hace reflejen la mayor unicidad posible. Por ello, la expresión de una entidad es tan importante para la fuente de la que emana la imagen, como para quien la recibe, puesto que para la organización, la transmisión de un mensaje integral positivo se convertirá en el primer paso del establecimiento de una relación comercial con los individuos y para estos, concentrará la complejidad de su entorno y facilitará el conocimiento de la realidad empresarial e institucional en la que se mueven.

Por tanto, la relevancia de una imagen corporativa favorable se ha ido incrementando paulatinamente y se considera un objetivo prioritario para el desarrollo de la vida de toda organización. A continuación se enumeran algunas de las razones más destacadas que hacen de la imagen un valor importantísimo dentro del amplio marco institucional:

- Resulta una condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico.
- Asume un sólido papel como incentivo para la venta de productos y servicios.
- Proporciona autoridad a una entidad, formando la base de una trayectoria sólida frente a la competencia.
- Crea un valor emocional añadido asociado a valores como distinción y credibilidad.
- Ayuda a atraer profesionales para la empresa a la que representa: analistas, inversores, socios, empleados...
- Afecta a las actitudes y comportamientos de aquellos con los que negocia la organización.
- Proporciona gran reputación, influyendo en los consumidores sobre dónde comprar los productos.
- Promueve especialmente la adquisición de bienes cuando conllevan una decisión compleja y conflictiva; una información insuficiente o abarca demasiados campos; o existen características ambientales que dificultan la elección, como la falta de tiempo, por ejemplo.

En paralelo al desarrollo de los aspectos de comunicación, es imprescindible la elaboración del *manual de identidad corporativa*. Éste se constituirá, entre otras cosas,

como el patrón que contendrá las normas visuales a seguir para la correcta aplicación de la identidad corporativa a nivel visual.

A través de la elaboración de un manual de identidad corporativa, se contribuye a trasladar y garantizar la imagen de la fundación, empleando y desarrollando de manera homogénea la identidad de la Eurorregión.

El manual deberá contener:

- Normas básicas: símbolo y logotipo, construcción gráfica del logo, tipografía, colores corporativos, versiones cromáticas, logo sobre fondos de color o fondo fotográfico, versiones de uso restringido, pruebas de reducción, tamaños mínimos, márgenes de respeto y usos incorrectos.
- Papelería corporativa: tarjeta de presentación, primera hoja de carta, segunda hoja de carta, sobre americano y sobre bolsa con y sin ventana, tarjetas corporativas, tarjeta de invitación, fax, mail, carpeta, libreta de hojas y sello.
- Normas para los documentos y publicidad: documentos para los medios, presentaciones en power point, informes, distintas publicaciones (portadas, lomo y contraportadas), protector de pantalla. Así como cualquier otra norma para garantizar un estándar.
- Señalización y mobiliario del edificio: desarrollo gráfico de la señalética de todo el edificio, diseño de las ubicaciones y mobiliario.

Para abordar este trabajo, proponemos un diseño basado en los datos recogidos en la encuesta expuesta en el artículo anterior, en la que los universitarios gallegos y del norte de Portugal coincidían en apuntar ideas y valores como: mar, tradición, oportunidad... a los que podríamos asociar colores como el azul cielo, azul marino, blancos o verdes. En este sentido, propondríamos la elaboración de un logotipo con estos colores, siempre y cuando reine la sencillez en el diseño y la simplicidad a la hora de poder reproducirlo. Esta idea debería plasmarse a medio plazo, debido a que a día de hoy, la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal cuenta con un logotipo –poco conocido- pero que empieza a utilizarse como tal desde el uno de marzo de dos mil diez.

1.2. El plan de comunicación

Una acción de comunicación no puede improvisarse: debe ser precedida de una fase de concepción a la que seguirán una planificación y organización cuidada. En esto consiste el plan de comunicación, es decir, se trata del documento que sirve de base para el montaje de las diferentes acciones de comunicación.

Un plan de comunicación debe plasmarse por escrito, ya que es así como podrán detectarse los puntos débiles, las omisiones, las contradicciones, etc. Y al mismo tiempo, quedarán definidas las diferentes líneas de acción a plantear.

Como tal, el plan de comunicación debe comprender los siguientes elementos (Sanz De La Tajada, 1994):

1. Investigar y analizar los hechos: informaciones a transmitir, acciones a organizar, estado previo de opinión en los públicos y en los medios de comunicación, etc.
2. Definir los públicos destinatarios de la comunicación, estableciendo prioridades.
3. Fijar con precisión los objetivos a alcanzar: mejorar la imagen, promocionar un producto, modificar comportamientos y actitudes, desplazar el terreno de un debate, superar las secuelas de una crisis, etc.
4. Determinar el contenido y el tono del mensaje.
5. Medios a utilizar. Se debe establecer un plan de medios.
6. Establecer un calendario de acciones que permita coordinar y armonizar las diferentes actividades a realizar.
7. Presentar un presupuesto que defina los costes por separado de las diferentes acciones.
8. Designar a los responsables de las acciones y su seguimiento.
9. Plantear una auditoría posterior para comprobar la eficacia de lo planificado.

Plan de comunicación externa

El plan de comunicación externa es el documento estratégico que define y plantea las bases de la comunicación de toda la entidad.

En el desarrollo del mismo se plantearán las líneas estratégicas para el desarrollo de la comunicación de los próximos doce meses de funcionamiento de la entidad.

Su implantación y desarrollo propiamente de los objetivos, las acciones y líneas, tiene carácter anual y se deben establecer medidas de control para realizar el seguimiento y acciones de corrección.

A continuación se presentan cuáles son los puntos que desarrollará el plan de comunicación.

1. Entorno (interno y externo)
2. Actualidad comunicativa del sector.
3. Caracterización de la organización.
4. Plan de comunicación
 - 4.1. Objetivos
 - 4.2. Target group
 - 4.3. Ámbito de actuación
 - 4.4. Concepto estratégico
 - 4.5. Estrategia de marketing
 - 4.6. Estrategia de comunicación
 - 4.7. Estrategia de medios
 - 4.8. Estrategia creativa
 - 4.9. Timing
 - 4.10. Presupuesto
 - 4.11. Control y seguimiento

1. *Entorno (interno y externo)*. Análisis de la situación externa actual del sector. Análisis interno de los datos más relevantes.
2. *Actualidad comunicativa del sector*. Análisis de la política comunicativa, medios, diseños de otras entidades similares.
3. *Caracterización de la organización*. Briefing. Información de interés provista por la entidad: Historia, valores, servicios, público objetivo... Esta información supone el punto de partida para el análisis y concreción de las acciones y diseño de la estrategia comunicativa, ya que aportarán aspectos clave para la elección de un mensaje, una estrategia y un diseño concreto.

4. *Plan de comunicación*

4.1. *Objetivos*: selección de los objetivos que se quieren conseguir con la puesta en marcha del plan.

4.2. *Target group*: públicos objetivos a los que se dirigirán las acciones planteadas.

4.3. *Ámbito de actuación*

4.4. *Concepto estratégico*: elaboración de la esencia conceptual de la comunicación.

4.5. *Estrategia de marketing*: producto, precio, distribución, promoción y relaciones públicas.

4.6. *Estrategia de comunicación*: diseño de estilo de comunicación, desarrollo del mensaje y el posicionamiento deseado para los próximos 12 meses.

4.7. *Estrategia de medios*: selección de los medios y canales en los que se desarrollarán las actividades durante el primer año.

4.8. *Estrategia creativa*: claim y desarrollo de las creatividades básicas del primer año.

4.9. *Timing*: diseño detallado del calendario de las acciones y su repetición en el tiempo durante el primer año.

4.10. *Presupuesto*: partidas detalladas del consumo presupuestario de cada una de las acciones desarrolladas desde la Euroregión.

4.11. *Control y seguimiento*: selección de medidas de control e indicadores de realización y cumplimiento del plan.

Los puntos anteriormente estructurados, se corresponden con la metodología que se desarrollará en la elaboración del plan de comunicación externa. Cada uno de ellos será diseñado de manera concreta en función de las necesidades de la Euroregión, en función de la información, objetivos y líneas que quiera desarrollar.

Se pueden avanzar en un primer esbozo algunos puntos:

- *Objetivos*: entre algunos de ellos los primeros serían, dar a conocer la fundación a sus públicos objetivos, trasladar y posicionar la organización como única organización transfronteriza en Galicia y el Norte de Portugal, difundir de manera homogénea la imagen...
- *Público objetivo*: ciudadanos el norte de Portugal y Galicia, empresas, medios de comunicación, fundaciones y demás entidades públicas.
- *Concepto estratégico*...

Plan de comunicación interna

Como parte de la comunicación, adquiere una importante trascendencia la comunicación interna, ya que todas las personas son responsables de la difusión de la imagen de la entidad. Y por tanto deben estar bien informadas y formadas. Así mismo, la comunicación interna se puede convertir en la comunicación externa de mayor credibilidad.

En un sentido más amplio la comunicación interna también abarca otros aspectos corporativos como la información que prevé la entidad u organización de eventos para sus trabajadores.

En función del dimensionamiento de la entidad será necesario un desarrollo más o menos amplio del plan de comunicación interna. Esta fase tendrá sentido para la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal, desde el momento en que empiece a funcionar orgánicamente como organización y defina también sus públicos internos.

El plan de comunicación interna es una herramienta que se ha de revisar anualmente.

A continuación se recogen los puntos del plan de comunicación interna.

El plan de comunicación interna, concretará:

1. Caracterización de la Eurorregión Galicia-Norte de Portugal
2. Ejes de comunicación interna

Comunicación jerárquica: reuniones personales, desayunos o convenciones.

Comunicación institucional: boletín...

3. Calendario
4. Presupuesto
5. Seguimiento

1.3. Departamento de comunicación

La creación de un departamento de comunicación interna dentro de la Eurorregión es un punto necesario y fundamental para el desarrollo y mantenimiento de la comunicación corporativa de la entidad. En este sentido las acciones que se desarrollarán son:

- Diseño de la estructura inicial del departamento de comunicación.
- Definición de las funciones a desarrollar por el/la futuro director/a de comunicación (Dircom). De modo que la persona a desarrollar esta labor y ocupar el puesto tenga delimitadas sus competencias y responsabilidades que deberá cumplir en cada uno de los ámbitos de la comunicación. Desarrollo de las distintas funcionalidades y responsabilidades del resto de equipo en función de la evolución (marketing, gabinete de prensa, relaciones públicas u otros). Estas funciones deberían ser las siguientes:
 - Diseñar las estrategias de imagen y la política informativa de la organización.
 - Establecer una relación armónica con el entorno.
 - Favorecer la comunicación vertical entre las diferentes ramas jerárquicas para, al mismo tiempo, coordinar todos los mensajes que se produzcan en esa línea.
 - Fomentar los intercambios horizontales con otras unidades o departamentos paralelos.
 - Proceder al seguimiento y análisis de la imagen corporativa, realizando las auditorías precisas.
 - Coordinar las acciones de relación desarrolladas por los diferentes órganos que lo integren.
 - Elaborar los manuales que deban recoger los criterios para ejercer con eficacia las funciones que se le encomienden, entre ellos, el Manual de Gestión de la Comunicación, el Manual para Situaciones de Crisis y el Manual Interno de Protocolo.

Dadas estas necesidades, para una primera fase de la puesta en marcha de las actividades comunicativas para la Euroregión Galicia-Norte de Portugal, consideramos que una única persona podría hacerse cargo de asumir estas funciones, aunque sin perder de vista la previsión de que en unos años o incluso meses –todo dependiendo de la actividad que se genere desde la Euroregión- pueda existir la necesidad de ampliar personal.

Fuentes Bibliográficas

Bernays, E. (1990). Los últimos años: radiografía de las RRPP, 1956-1986. Edit. PPU, Barcelona.

Ettinger, (1961). Investigación y RR.PP, Edit. Herrero Hermanos, México.

Greener, T. (1995). *Imagen y RRPP*, Edit. Pirámide, Madrid.

Hernández Lazaro, (1995). Cómo entenderse con los medios de comunicación. Edit. Ciencias de la dirección. Madrid.

Joannis, H. (1996). La creación publicitaria desde la estrategia de marketing. Ediciones Deusto S.A. Bilbao.

Otero Alvarado, T. (2001). RRPP y protocolo, cinco años de reflexión. Laurea. Sevilla.

Ricarte Bescos, J. (2000). Procesos y técnicas creativas publicitarias. Ideas básicas. Servicio de publicaciones de la Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.

Universitas. (2007)¿Qué les preocupa a los jóvenes? In: Diario Atlántico. Suplemento semanal. Marzo 2007.

Weil, P., (1992). La comunicación global, comunicación institucional y de gestión, Paidós Comunicación, Barcelona.

¹ Profesora Titular en la Universidade de Vigo. Correo electrónico: abfsouto@uvigo.es

² Profesora Titular en la Universidade de Vigo. Correo electrónico: mvgestal@uvigo.es