



UNIVERSIDAD
CIENCIAS MÉDICAS
DE LA HABANA

Facultad de Ciencias Médicas
«Enrique Cabrera»

MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN
Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera



UNIVERSIDAD
CIENCIAS MÉDICAS
DE LA HABANA

Facultad de Ciencias Médicas
«Enrique Cabrera»

Grupo de Comunicación de la FCM Enrique Cabrera:

-Lic. Yanelys Darias Artigas

-Lic. Vladimir Ernesto García Ferias

**Calzada de Aldabó No.14603 entre Cinco Palmas y calle 4ta, Reparto Aldabó, Código Postal
10800, Municipio Boyeros, La Habana, Cuba**

Índice

| Contenido | Pág. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Introducción | 4 |
| CAPÍTULO 1. Caracterización de la Facultad de Ciencias Médica Enrique Cabrera | 5 |
| 1.1 Reseña sobre la Organización | 5 |
| 1.2 Principales componentes culturales de la Facultad | 7 |
| 1.3 Base legal que sustenta el proceso de la Comunicación Organizacional | 8 |
| 1.4 Responsabilidad Social | 10 |
| 1.5 La identidad visual de la Facultad de Ciencias Médica. | 10 |
| 1.6 Objetivos general y operativos del Manual de Comunicación y su alcance | 10 |
| 1.7 Gestión e implementación del Manual | 11 |
| CAPÍTULO 2: Caracterización del público interno | 12 |
| 2.1 Análisis socio demográfico de la Facultad (Segmentación de públicos) | 13 |
| CAPÍTULO 3: Caracterización del Público Externo | 15 |
| CAPÍTULO 4: Premisas, principios, política y objetivos de la Comunicación | 16 |
| 4.1 Premisas | 16 |
| 4.2 Principios | 17 |
| 4.3 Políticas | 18 |
| 4.4 Objetivos estratégico y específicos de la Comunicación Externa-Interna en la Facultad | 19 |
| 4.4.2 Objetivos específicos de la comunicación interna | 19 |
| 4.4.2.1 Funciones del área de Comunicación dentro de la Facultad | 20 |
| 4.4.3 Objetivos específicos a lo externo | 20 |
| 4.4.3.1 Funciones del Grupo Gestor de Comunicación a lo externo | 21 |
| 4.5 Relación con la Comunidad | 21 |
| 4.5.1 Memoria Social | 22 |
| 4.6. Relación con la prensa | 22 |
| 4.6.1 Acciones comunicativas con la prensa | 22 |
| 4.6.2 Trabajo con la prensa | 22 |
| 4.6.3 Registro del Círculo de Periodistas y los medios de difusión masiva. | 23 |
| 4.7 Medios de comunicación digitales(TICs) | 24 |
| 4.7.1 Medios digitales con los que cuenta la Facultad. | 24 |
| 4.7.2 Valoración de los medios digitales de la Facultad | 24 |
| 4.8 Presupuesto de Comunicación | 24 |
| CAPÍTULO 5: Canales y mensajes para el público interno-externo | 25 |
| 5.1 Canales y mensajes para el público interno | 25 |
| 5.2 Canales y mensajes para el público externo | 31 |
| 5.3 Referentes a ferias, exposiciones, eventos celebrados en Cuba y en el exterior. Lineamientos y objetivos | 33 |
| 5.3.1 Acciones para participar en ferias, exposiciones, eventos o misiones. | 34 |
| 5.3.2 Funciones del responsable designado para atender feria, exposición, eventos | 34 |
| 5.4 Personal de contacto | 34 |
| 5.5 Estructura informativa y documental del sistema | 34 |
| CAPÍTULO 6. Comunicación de Crisis | 35 |
| 6.1 Las perspectivas en que se analizan las crisis | 35 |
| 6.2 Pasos que debe dar la Facultad para evitar las crisis | 36 |
| 6.3 Consecuencias indeseadas que pueden producir las crisis | 36 |
| 6.4 Etapas del Programa de Comunicación de crisis | 37 |
| 6.5 Funciones del Comité de crisis | 37 |
| 6.6 Papel de la prensa en situaciones de crisis en la Facultad | 38 |
| CAPÍTULO 7: Indicaciones para la Planeación Estratégica de la Comunicación Institucional para el periodo 4/2023-4/ 2025 | 38 |
| 7.1 Líneas Temáticas para lograr efectividad en los mensajes | 38 |
| 7.2 DAFO de Comunicación | 38 |
| 7.3 Proyección estratégica | 39 |
| 7.5 Grupo para la implementación de los procesos comunicativos | 41 |

Introducción:

La comunicación como factor clave en la gestión de las organizaciones:

La comunicación es un aspecto fundamental en la gestión de las organizaciones, ya que juega un papel crucial en la coordinación, motivación, y logro de los objetivos corporativos.

En un entorno empresarial cada vez más complejo y globalizado, una comunicación efectiva se convierte en un factor diferenciador para el éxito de una organización.

En primer lugar, la comunicación interna es esencial para la adecuada coordinación entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos de una organización.

Un flujo de información claro y transparente ayuda a evitar duplicidades y malentendidos, permitiendo un trabajo más eficiente y colaborativo. Además una buena comunicación interna fomenta la participación y el compromiso de los empleados, aumentando su motivación y su productividad.

Así mismo, una comunicación efectiva con los clientes es fundamental para entender sus necesidades y expectativas. A través de una comunicación clara y empática, las organizaciones pueden establecer relaciones sólidas y duraderas con sus clientes generando confianza y lealtad. Además, una comunicación adecuada también permite transmitir la propuesta de valor de la organización y promover sus productos o servicios de manera eficiente.

Además la comunicación externa también juega un papel crucial en la gestión de la organización. Una buena imagen corporativa y una comunicación transparente y coherente con los accionistas, proveedores, y la comunidad en general, son fundamentales para crear y mantener una reputación positiva. Una comunicación efectiva con los medios de comunicación y una gestión adecuada de la comunicación en situaciones de crisis son también aspectos claves para proteger la imagen de la organización.

Retomando la importancia de la comunicación interna, es de resaltar que en el caso de la facultad de ciencias médicas su importancia es aún mayor, una buena infraestructura de la comunicación asegura que la información fluya de manera más eficiente y oportuna entre todos los actores involucrados en el proceso educativo, lo que contribuye a la calidad de la información académica y a la excelencia en la atención a los pacientes.

La comunicación organizacional se basa en principios fundamentales que deben estar presentes en la infraestructura de la facultad de ciencias médicas: la transparencia en la comunicación es esencial para generar confianza y fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa. Este principio debe aplicarse tanto en la difusión de la información académica como en la toma de decisiones. La información debe ser accesible para todos los miembros de la facultad de ciencias médicas, esto implica contar con plataformas digitales actualizadas, infraestructura tecnológica adecuada y canales de comunicación eficientes.

La comunicación no solo implica la transmisión de información, sino también la capacidad de escuchar y responder a las necesidades de los diferentes actores. Establecer mecanismos de retroalimentación efectivos permite mejorar constantemente la comunicación interna y resolver problemas de forma conjunta.

Nuestra facultad tiene como misión, desarrollar la educación de profesionales de la salud más preparados, no solo en la parte profesional dígase político, intelectual y científico, sino también con elevados valores humanistas, internacionalistas, revolucionarios, patrióticos, y consagrados al estudio, y al ejercicio de la práctica de su profesión, con entrega y dedicación, dotados de cualidades para seguir siendo firmes y dignos continuadores de las mejores tradiciones de la medicina cubana, orientadas hacia la excelencia científica y al servicio a la comunidad.

La visión parte de formar egresados que cuenten con una elevada calificación y capacidad de desempeño profesional, con una alta preparación técnica, científica, y humanista. Garantizar la superación de los profesionales y técnicos del territorio, de acuerdo a las necesidades, participando en la preparación y perfeccionamiento de los claustros de profesores y de los cuadros de dirección que ejecutan la conducción de los procesos antes mencionados, buscando convertir a la facultad en un referente nacional e internacional en la formación de profesionales de la salud.

En el proceso de transformación cubana para lograr profesionales de la salud mejor preparados, la comunicación organizacional ha sido fundamental para asegurar que todos los involucrados estén al tanto de los cambios, objetivos y metas del proceso. Esto permite alinear los esfuerzos de todos los actores hacia un objetivo común y facilita la implementación de las estrategias educativas necesarias.

Como todo proceso planificado, la gestión de la comunicación también va a estar dependiendo de bases normativas capaces de establecer las direcciones oportunas para materializar su poder de repercusión. Sus primeros pasos al respecto, dependen de la conformación de una estructura organizativa o área en función de la consolidación de la actividad y también requieren el establecimiento de las políticas con la declaración de los modos de hacer y la delimitación de los elementos a priorizar.

El Manual de Comunicación constituye una herramienta coherente y dinámica para la gestión de los procesos comunicativos; se hace imprescindible para aquellas entidades que deseen sobrevivir armónicamente en el mercado y ocupar un lugar singular en él. A partir de este modelo, se dejan bien sentadas las políticas de la organización, que permitan el establecimiento coherente y estratégico del sistema de comunicación corporativa. Pauta el quehacer comunicativo desde el punto de vista conceptual, formal y funcional, todo esto en función de los intereses estratégicos globales de la institución que los respalda. El presente manual responde a las particularidades comunicativas de la Dirección de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera, documento que debe ser lo suficientemente flexible para responder a las necesidades cambiantes del entorno social, además, ser un reflejo de la realidad de la institución educativa, pues los procesos comunicativos son únicos e irrepetibles, aunque las bases comunicativas respondan a principios similares.

CAPÍTULO 1. Caracterización de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera.

1.1 Reseña sobre la Organización

Antes del triunfo de la revolución, solamente existía en Cuba una Facultad de Medicina en la Facultad de la Habana, que estaba situada en el edificio de 25 y J, en el barrio del Vedado, el cual había sido inaugurado en 1940. En 1976, se crea el Ministerio de Educación Superior y se reestructura la Enseñanza Superior en Cuba, creándose en cada provincia Facultades de Medicina,

entre las que se encontraba el Instituto de Ciencias Básicas “Victoria de Girón”, la Facultad de Estomatología y varias Facultades de Medicina.

Desde el triunfo de la revolución se producen grandes transformaciones políticas y sociales en el país, comenzando a extenderse la Enseñanza de la Medicina hacia otras provincias. En la Habana se crea en 1962 el Instituto de Ciencias Médicas y Pre-clínicas Victoria de Girón y se incorporan a la docencia otros centros de salud.

En 1976 además se reestructura la Enseñanza Superior en Cuba, creándose en cada provincia del país facultades de medicina, dependientes del Ministerio de Educación Superior entre las que se encuentra el Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana. El primer Rector del Instituto Superior de Ciencias Médicas de la Habana fue el Dr. Ramón Casanova Arzola. El 9 de Abril de 1984 se crea oficialmente la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera” al segregarse de la Facultad de Medicina No 3, que comprendía los Hospitales Quirúrgicos; “Carlos J. Finlay”, “Joaquín Albarrán” y “Enrique Cabrera” siendo nombrado como su primer Decano el Dr. Sandalio Durán Álvarez, quien comienza a organizar la estructura de la misma antes de iniciar el curso académico de 1984-1985. La Facultad “Enrique Cabrera” inicialmente estaba compuesta por el Hospital base Clínico Quirúrgico” Enrique Cabrera” (fundado en 1961), el Pediátrico” William Soler” (fundado en 1960) donde se instalaron las oficinas de Decanato y el Psiquiátrico “Gali García” (fundado en 1928 como Clínica psiquiátrica privada). Estos hospitales se encuentran situados muy cerca uno del otro, entre las avenidas 100 y Aldabó del Reparto Altahabana, Boyeros. En septiembre de 1985 se comienza a utilizar algunas áreas del edificio de Ciencias Básicas, aún en etapa de construcción, y que se encuentra situado al lado de la sala de psiquiatría “Gali García”. En este edificio se instalan las oficinas del Decanato y Administrativas. Además se desarrollan las clases de Ciencias Básicas. El primer año de creada la Facultad en el curso (1984-1985) la docencia se desarrollaba solamente en el área clínica, al año siguiente se comienza a desarrollar la docencia en el área básica.

RELACIÓN DE DECANOS HASTA LA FECHA.

Dr. Sandalio Durán Álvarez (1984-1990)

Dr. Gonzalo Currás (1991-1998)

Lic. Aurora Pérez Morales (1998-2000)

Dr. Roberto Domínguez (2000-2003)

Dr. Albadío Pérez Assef (2003-2008)

Dr. Bruno Bello (2008-2011)

Dr. Nelson Tamargo (2011-2013)

Lic. Nuria Rivero Martínez (2013-2016)

DrC. René Oramas González (2016-2023)

Dra. Leiram Lima Sarmiento (2023 hasta actualidad)

Funciones

- Forma integralmente a estudiantes cubanos y extranjeros, universitarios y técnicos, capaces de cumplir su encargo social en Cuba y otros países.
- Desarrolla un diseño estratégico que permita planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos sustantivos de la facultad en correspondencia con la misión, los lineamientos y políticas

priorizadas por la Facultad, los Ministerios de Educación Superior y Salud Pública y por el estado cubano.

- Forma y desarrolla el potencial científico del territorio.
- Desarrolla la proyección educativa como sistema coherente, con un adecuado balance en sus tres dimensiones: curricular, extensionista y de la vida sociopolítica, que permita una formación integral y adecuada preparación político ideológico de estudiantes, profesores y trabajadores.
- Desarrolla líneas investigativas, proyectos y actividades estudiantiles que den respuesta a las exigencias del desarrollo socioeconómico, científico tecnológico y ambiental a nivel local, territorial y del país, para garantizar el desarrollo científico, técnico y académico, con la producción de conocimientos a través de investigaciones de alto impacto, publicaciones y generalización e introducción de resultados.
- Garantiza la intervención de estudiantes y profesores en los problemas de salud de las comunidades logrando su inserción en los proyectos comunitarios.
- Contribuir al desarrollo del movimiento artístico y deportivo entre estudiantes y trabajadores.
- Garantiza con calidad la formación posgraduada en correspondencia con las necesidades del sector y las que se generen por los compromisos internacionales.
- Hace cumplir la política de cuadros científico pedagógico y de administración, desarrollando una estrategia de superación de los cuadros y la reserva para lograr un mayor impacto en la preparación ideológica, dirigida a elevar el desempeño de los mismos.
- Potencia el desarrollo de la Medicina Natural y Tradicional, garantizando el desarrollo de la estrategia curricular para el pregrado, así como las investigaciones y formación posgraduada.
- Desarrolla la superación de los formadores, así como la formación de Doctores en Ciencias en el campo de la Educación Médica a nivel provincial y nacional.

Objetivos:

- Incrementar el estado de salud de la población y su satisfacción con los servicios.
- Fortalecer las acciones de Higiene, Epidemiología y Microbiología.
- Ejercer la Regulación Sanitaria.
- Consolidar las estrategias de formación, capacitación e investigación.
- Cumplir las diferentes modalidades de exportación de servicios y de la cooperación internacional del sistema de salud cubano.
- Incrementar la racionalidad y la eficiencia económica en el Sector.

La actual Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera se establece en abril de 1984, para realizar la formación de profesionales de la salud como Facultad de Medicina Enrique Cabrera del Instituto Superior de Ciencias Médicas de La Habana, inicialmente establecida como una unidad presupuestada subordinada directamente al Ministerio de Salud Pública.

La Resolución No. 635, de 22 de noviembre de 2010, dictada por el Ministro de Economía y Planificación, dispone que los medios, recursos, derechos y obligaciones de la UP Facultad de

Ciencias Médicas “Enrique Cabrera” serán asumidos por la Unidad Presupuestada denominada Facultad de Ciencias Médicas de La Habana, la que se subroga en su lugar y grado a todos los efectos legales. Mediante Resolución No. 2 de fecha 4 de enero de 2011 del Ministro de Salud Pública, se autoriza la creación del centro de gasto denominado Facultad de Ciencias Médicas “Enrique Cabrera” subordinado a la Facultad de Ciencias Médicas de La Habana.

La Resolución Ministerial No. 438 del 31 de julio del 2012, dictada por el Ministro de Economía y Planificación, define y amplía el objeto social de la Facultad de Ciencias Médicas de La Habana.

La Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera (FCMEC) es una unidad académica de la Facultad de Ciencias Médicas de La Habana, que gestiona la educación superior en las carreras, enseñanzas y perfiles técnicos de las Ciencias Médicas y su continuidad en las especialidades del postgrado. Por su encargo social es una facultad multicarrera. En ella se integran, bajo criterios de calidad, pertinencia, eficiencia y eficacia, funciones de docencia, investigación y extensión propias del área del conocimiento en cuestión, que tributan a la formación de profesionales en correspondencia con las necesidades, demandas y expectativas de la sociedad.

La FCMEC tiene como universo el territorio que abarca el municipio Boyeros para la ejecución del proceso docente educativo, el cual abarca la Enseñanza Superior de pregrado y postgrado y la Técnico Profesional, en carreras y perfiles todos dirigidos al Sistema Nacional de Salud. La estructura académica respalda la respuesta a los procesos sustantivos (Docencia, Investigación, Extensión Universitaria, Asistencia) de la Facultad y se rige legalmente por las normas jurídicas del MINED y el MINSAP.

1.2 Principales componentes culturales de la Facultad:

MISIÓN:

Desarrollar la educación de profesionales de la Salud Pública cubana, sólidamente preparados en el aspecto socio político, intelectual y científico, con una profunda vocación y elevados valores humanistas, internacionalistas, revolucionarios y patrióticos, consagrados al estudio y al ejercicio con marcada entrega a la práctica salubrista en total desinterés hacia beneficios individuales que se aparten de los lineamientos éticos y morales de un profesional revolucionario, egresados pues, plena e integralmente dotados de cualidades para ser firmes y dignos continuadores de las mejores tradiciones de la medicina cubana.

VISIÓN:

Formar egresados que cuenten con una elevada calificación y capacidad de desempeño profesional, una alta preparación técnica científica y humanística, así como poseedores de principios patrióticos, revolucionarios, morales e internacionalistas acordes a nuestras tradiciones. Igualmente garantiza la superación de los profesionales y técnicos del territorio de acuerdo a las necesidades de la asistencia, la docencia y la investigación, además de participar en la constante preparación y perfeccionamiento de los claustros de profesores, y de los cuadros de dirección que ejecutan la conducción de los procesos antes mencionados.

VALORES:

Dignidad, patriotismo, honestidad, solidaridad, responsabilidad, humanismo, laboriosidad, honradez y justicia

Los valores deben ser sentidos, compartidos y recordados, para ello, deben ser pocos. La literatura recoge como máximo 7 valores y preferiblemente 5. Hay valores que son indicadores de otros, por tanto, son repetitivos.

1.3 Base legal que sustenta el proceso de la comunicación organizacional

- Decreto-Ley 252 / 320, Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión empresarial Cubano.
- Decreto 281/323, Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano.
- Decreto Ley370. Sobre Informatización de la sociedad de Cuba04-07-2017.
- Resolución 60/2011 de la Contraloría General de la República de Cuba
- Normas cubanas ISO 9000
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y objetivos de la I Conferencia Nacional del PCC.
- Resolución 297/2003 del Ministerio de Finanzas y Precios, Definiciones del Control Interno. Contenido de los componentes y sus normas.
- Decreto ley 35/2021”De las Telecomunicaciones las Tecnologías de la Información y la Comunicación y el uso en el Espectro Radioeléctrico
- Decreto 42/2021”Reglamento general de las Telecomunicaciones y las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
- Resolución 105/2021”Reglamento sobre el Modelo de Actuación Nacional para la Respuesta a Incidencias de Ciberseguridad.
- Decreto Ley 350/2017 de la capacitación de los trabajadores.

• Proyecto de Ley de Comunicación Social:

La nueva versión del Proyecto de Ley de Comunicación Social ratifica el apego al mandato de la Constitución de la República de Cuba, particularmente lo preceptuado en sus Artículos 1, 10, 13, 16, inciso m), 53, 55, 61, 97 y 101, incisos g) y h). La propuesta se sustenta en los principales pronunciamientos, acuerdos y documentos programáticos emanados de los diferentes congresos del Partido Comunista de Cuba y su Primera Conferencia Nacional, y responde de manera coherente a la Política de Comunicación Social del Estado y el Gobierno cubanos que define la pertinencia de articular el Sistema de Comunicación Social del país. El Proyecto de Ley reconoce la contribución de la comunicación social para fortalecer la unidad del pueblo, afianzar la ideología de nuestra sociedad socialista y defender la independencia, soberanía y seguridad de la patria, un aporte de mayor trascendencia en el escenario de guerra política, ideológica, económica, comunicacional y cultural que enfrenta la Revolución cubana.

En el orden jurídico respalda también el papel decisivo de la comunicación social en la sostenibilidad y prosperidad de la nación y la voluntad política del Estado que la considera un pilar esencial de su gestión. El Proyecto, primero que sobre esta materia se promueve en el país, se inspira en el legado del Comandante en Jefe Fidel Castro Ruz, el gran comunicador de la Revolución, se nutre de la práctica cubana en este campo y constituye un texto teórica y conceptualmente fundamentado que distingue a las personas y su acción transformadora como centro de los procesos de comunicación social.

La creación de la norma, inicialmente como Decreto-Ley y luego como Ley, es el resultado de un amplio y riguroso proceso de construcción colectiva en el que han participado profesionales y expertos de diferentes disciplinas, organizaciones e instituciones hasta llegar a la actual versión 34. En su elaboración se tuvieron en cuenta como valiosos referentes: Los acuerdos y planteamientos fundamentales de congresos y otros foros de la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC), la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS), la Unión de Escritores y Artistas de Cuba (UNEAC) y la Asociación Hermanos Saíz. La consulta de 312 documentos legales, éticos y políticos sobre la práctica comunicacional en Cuba desde la etapa colonial. Los aportes de más de 90 tesis de pregrado y posgrado de diferentes facultades del país y otras investigaciones relativas al tema. El resultado de un exhaustivo estudio de derecho comparado, que permitió profundizar en más de un centenar de disposiciones normativas internacionales de todas las áreas geográficas. La conciliación con grupos de trabajo responsabilizados con la

proyección de otros instrumentos jurídicos, que de alguna u otra manera poseen vínculos con la comunicación social. El tránsito hasta la presente versión comprendió, de julio a octubre de 2022, la realización en todo el país del proceso de consultas especializadas del Anteproyecto de Ley que registró más de 60 reuniones y la participación de 6 mil 638 personas, entre ellas estudiantes y profesores universitarios, periodistas, artistas, comunicadores sociales y otros profesionales, delegados a las Asambleas Municipales del Poder Popular y diputados, dirigentes políticos y gubernamentales, empresarios y nuevos actores económicos. Del proceso se derivaron mil 426 opiniones y un grupo de consideraciones recibidas a través del correo electrónico y otras vías digitales. Este aporte generó transformación en el 79.71 % de los artículos originales del Anteproyecto consultado (versión 32). Todo lo anterior hizo posible disponer en noviembre de 2022 de una nueva propuesta, notablemente enriquecida, que se evaluó en el Secretariado y el Buró Político del Comité Central del Partido, el Consejo de Ministros y el Consejo de Estado, como paso previo a su análisis por los diputados a la

Asamblea Nacional del Poder Popular. Al adoptarse en el mes de diciembre la decisión de aplazar su discusión y aprobación por el Parlamento, se desarrolló entre los meses de enero y marzo de 2023 una segunda consulta sobre el Proyecto de Ley a los diputados y otros invitados, la cual abarcó a 758 personas y se caracterizó por un alto nivel cualitativo. Esta cifra, unida a la consulta especializada llevada a cabo anteriormente, elevó a 7 mil 496 el número de personas procedentes de diversos sectores, profesiones y organizaciones, que intercambiaron de manera presencial con el equipo redactor del Proyecto. En la segunda consulta a los diputados se realizaron 199 intervenciones; además se recibieron opiniones de doce personas por la vía del correo electrónico habilitado por la Asamblea Nacional del Poder Popular y otras nueve ofrecieron consideraciones de manera directa. Adicionalmente, se atendieron y tuvieron en cuenta criterios de los Ministerios de las Fuerzas Armadas Revolucionarias, del Interior y de Relaciones Exteriores.

El proceso abarcó también encuentros con personas que se convocaron para dialogar sobre sus preocupaciones acerca del contenido del Proyecto, transmitidas al equipo redactor por diversas vías o publicadas en espacios digitales. En estas conversaciones primó un ambiente constructivo. Sobre la base de todo lo anterior, y las indicaciones resultantes del análisis del Proyecto de Ley de Comunicación Social en el Secretariado y el Buró Político del Comité Central del Partido y el Consejo de Ministros, se realizaron las modificaciones pertinentes que han hecho de la propuesta en su versión 34 un documento más acabado.

El nuevo Proyecto registra 69 cambios de contenido y forma, que representan un 59.48 % de transformación respecto al texto original de la versión 33 sometida a la segunda consulta con los diputados.

El Proyecto de Ley tiene como objeto:

- a) Regular el Sistema de Comunicación Social para la gestión estratégica e integrada de los procesos de comunicación social en los ámbitos organizacional, mediático y comunitario, con fines políticos, de bien público, organizacionales y comerciales, tanto en los espacios públicos, físicos como en los digitales.
- b) establecer los principios de organización y funcionamiento para todos los medios de comunicación social en el país.

La comunicación social es el proceso sociocultural que constituye la base de las relaciones humanas, sustentado en el intercambio y la interpretación de datos, información conocimientos, ideas, mensajes y significados entre personas, de estas con grupos y organizaciones, entre organizaciones y al interior de ellas, y entre estas y la sociedad; contribuye a la interacción social, la producción de sentidos, la conformación de la identidad individual y colectiva, el diálogo, el debate, la participación popular y el consenso.

Los procesos de comunicación social, denominados también procesos comunicacionales, son prácticas sociales que se materializan en la creación, la producción, la distribución, la circulación y el intercambio de contenidos mediante canales, soportes, plataformas tecnológicas y redes, en contextos históricos, políticos, económicos, sociales y culturales.

Los medios de comunicación social son aquellos que comparten contenidos de interés público a través de distintos formatos, canales, soportes, plataformas tecnológicas y redes.

1.4 Responsabilidad Social

La Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera, se desenvuelve en un entorno con el que actúa de forma responsable. El desarrollo de su actividad cotidiana, además cumple con lo establecido en garantizar la salud y bienestar de sus trabajadores. Su comportamiento social, a partir de normas y principios éticos que imperan en la institución, distinguen la organización en el espacio social en que está enclavado, favoreciendo en gran medida su armonía, limpieza y sanidad.

En su objetivo central no afecta el medio ambiente que lo rodea. Cuidar y proteger el Medio Ambiente; así como contribuir a un desarrollo sostenible de nuestra economía en términos ambientales es un deber como ciudadanos y una responsabilidad como trabajadores de cualquier organización.

Garantizar la calidad de la formación de recursos humanos, como garantía de la atención integral en los servicios de salud a través del perfeccionamiento continuo de los planes y programas de estudio de pre y postgrado y de acuerdo a su postulado social.

1.5 La identidad visual de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera

La identidad visual de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera se establece y normaliza en el Manual de Identidad Visual Corporativo. En él se establecerán las pautas de construcción y uso del logotipo de la facultad, los colores, tipografía, símbolos gráficos, papelería, otras aplicaciones del logotipo, señalética interior y exterior, identificadores interiores y exteriores y aplicaciones en el transporte y otros signos de identidad visual.

1.6 Objetivos generales y operativos del Manual de Comunicación y su alcance

Establecer las bases normativas del Sistema de Comunicación Organizacional interrelacionando como procedimiento, todas las herramientas de comunicación, con vistas a garantizar una eficiente integración, fortaleciendo la cultura y la identidad corporativa y contribuyendo mediante su aplicación a la mejora continua de la gestión organizacional y el efectivo cumplimiento de sus funciones.

Objetivos operativos

1. Actualizar el Sistema de Comunicación a través de los instrumentos, canales y vías que faciliten una comunicación efectiva.
2. Proponer y actualizar las políticas que en materia de comunicación interna y externa regirán las acciones de la Facultad, considerando además el Manual de Identidad Visual.
3. Actualizar y sistematizar la formación y capacitación necesaria de los directivos y especialistas relacionados con la comunicación organizacional, que permita aplicar el Sistema de Comunicación expreso en este Manual de Gestión de la Comunicación. (MGC) sobre bases científicas teniendo en cuenta las normas que en términos de comunicación organizacional rigen en los momentos actuales en el país.
4. Proponer una estructura de Dirección de Comunicación y sus funciones, que viabilicen el trabajo en esta actividad y la efectividad que se requiere.
5. Resaltar los procesos comunicativos que contribuyan a fortalecer el clima y la cultura organizacional de la Facultad.
6. Identificar los riesgos que pueden provocar una crisis en la organización, y de esa manera establecer la Gestión de Crisis.
7. Lograr la gestión integrada de los procesos de comunicación interna y externa en la Facultad a partir del enfoque sistémico y elementos simbólico-interpretativos del entorno, perfeccionando los instrumentos de planificación y control de la comunicación.
8. Lograr la consolidación de los diferentes espacios de comunicación como generadores de participación y de socialización de la historia, los logros obtenidos, la búsqueda de soluciones a los problemas y el desarrollo de los valores a compartir.

9. Fomentar la retroalimentación con los públicos de interés, tanto internos como externos, y en especial con las áreas de la Facultad que permitan desarrollar acciones de comunicación más efectiva.

Alcance e implementación del Manual de Comunicación:

El alcance de este manual, abarca todas las actividades de la Facultad de Ciencias Médicas, formuladas desde la Dirección de la facultad, para el desarrollo de su gestión, y su planeación estratégica, hasta su concreción en entrega del servicio al cliente final. Tendrán acceso a este Manual todos los trabajadores de la Dirección de la Facultad de los distintos niveles, así como todo el personal que lo necesite en el desempeño de sus funciones.

El alcance del Manual de Comunicaciones estaría encaminado al desarrollo de la comunicación interna entre los estudiantes, el personal administrativo, y otros miembros de la facultad. Además de incluir pautas para la comunicación en situaciones de emergencias y crisis, así como el adecuado uso de la tecnología en la comunicación. En resumen el alcance sería integral, abordando todos los aspectos de la comunicación en el entorno.

Será de obligatorio cumplimiento para la planificación e implementación de las acciones de comunicación interna y externa en que la Facultad se desarrolle o participe. Tendrá vigencia por un periodo de dos años, a partir del cual se actualizará en correspondencia con los resultados de los futuros diagnósticos de comunicación, los cuales se realizarán anualmente, para saber si se cumplieron o no los objetivos trazados.

1.7 Gestión e implementación del Manual:

La gestión e implementación del Manual de Comunicaciones dentro de la Facultad es fundamental para garantizar una comunicación efectiva y coherente en todos los aspectos relacionados con la institución docente. En él se establecerán las pautas y lineamientos para la comunicación interna y externa, incluyendo la identidad visual, el tono de voz, los canales de comunicación, entre otros aspectos.

-Es importante designar un equipo responsable de la implementación y actualización del MC. Este equipo debe estar compuesto por profesionales de comunicación que puedan garantizar la coherencia y consistencia en todos los mensajes emitidos por la facultad.

-Es fundamental capacitar al personal de la facultad sobre el uso y aplicación del manual de comunicaciones. Esto incluye a docentes, personal administrativo, estudiantes, y cualquier persona que represente a la institución en algún contexto.

-Establecer un sistema de revisión y aprobación de todos los materiales de comunicación que se emitan desde la facultad. Esto garantizará que todos los mensajes cumplan con los lineamientos establecidos en el manual.

-Es importante contar con herramientas de comunicación internas que faciliten la difusión de información entre los diferentes departamentos y áreas de la facultad. Esto puede incluir el uso de intranets, boletines electrónicos, reuniones periódicas, entre otros.

-La comunicación está en constante evolución, por lo que es necesario evaluar y actualizar periódicamente el Manual de Comunicaciones (MC) para asegurar su relevancia y eficacia.

-La aprobación es responsabilidad de la Decana de la Facultad, que tendrá en cuenta las recomendaciones aportadas por el Consejo de Dirección y el equipo responsable de la implementación y actualización del MC.

- La gestión del Manual estará avalada en los procedimientos establecidos en el Sistema de Gestión de Comunicación (SGC), además de los Manuales que pauten el comportamiento comunicativo de la Facultad.

- La distribución y la custodia del Manual es responsabilidad del Decanato que puede delegar en el área de comunicación.

- La entrega del Manual por la consultora se hará de manera digital, quedando por parte de la Entidad su impresión de crearlo necesario.

Decanato y directivo que designe:

-Es el responsable de la aprobación del presente Manual y sus modificaciones, así como garantizar el apoyo y la asignación de los recursos necesarios para su ejecución.

- Garantiza y fiscaliza la aplicación del Manual de Gestión de la Comunicación y que se actualice y aplique el Manual de Identidad Visual como parte de la implantación y aplicación del Sistema de Comunicación Organizacional.

- Garantiza y aprueba el presupuesto y los recursos requeridos para el funcionamiento del Sistema de Comunicación.

- Aprueba, de forma colegiada en el Consejo de Dirección el Plan de Comunicación Anual.

-Exige los registros establecidos para el componente de Comunicación como parte del Sistema de Control Interno de la Facultad.

Consejo de Dirección:

-Es el órgano responsable de aprobar y controlar la aplicación de este Manual, con posterioridad a la aprobación del mismo.

- Cada miembro del Consejo de Dirección es responsable de la gestión constante del presente Manual y es el máximo responsable de la ejecución, control y evaluación de los elementos contenidos en éste, así como participa en la elaboración de los cambios metodológicos que procedan. Encargado de que todas las estructuras de la Dirección de la Facultad tengan conocimiento del presente Manual y del estado de implementación del mismo. Negocia con la máxima dirección (Decana) de la Facultad la asignación de recursos para el desarrollo de planes y estrategias.

- Serán los responsables de cumplir a su nivel lo establecido en el presente Manual y brindar sugerencias sobre las metodologías establecidas.

Dirección Económica

-Garantiza la inclusión del presupuesto de comunicación en el Plan Anual, campañas y otras acciones comunicativas.

Grupo de Recursos Humanos:

- Desarrolla y ejecuta el Manual de Acogida a los nuevos trabajadores tomando en consideración lo expuesto en este Manual y anexo al respecto.

- Deben contar con un plan de capacitación actualizado y el levantamiento de las necesidades de superación de cada trabajador.

- Debe junto al especialista de comunicación garantizar la capacitación en términos de comunicación a directivos y trabajadores.

CAPÍTULO 2: Caracterización del público interno objetivo (de la Dirección de la Facultad)

La Facultad tiene un carácter eminentemente social. Por lo que se trabaja en pos de asegurar un capital humano suficiente, capacitado, organizado y con sentido de pertenencia para dar respuestas coherentes a las necesidades de la localidad, del municipio y del país.

Las relaciones en la Facultad se sustentan en el principio de que, todo su público interno es protagonista de su acometido social; de que todos son suministradores y clientes, entregan algo (conocimientos, satisfacción, componentes, soluciones o servicios) y reciben algo (conocimientos, componentes, soluciones o servicios) dentro del esquema y desde el decanato, hasta los departamentos.

La Facultad debe comprender las necesidades, intereses, y expectativas de su personal docente, administrativo y estudiantes para poder establecer una comunicación efectiva y coherente.

La institución debe interpretarse como un sistema social vivo, donde la integración decisiva de las mujeres y hombres que laboran en él, hacen funcionar los objetos e instrumentos de trabajo, diseñan las investigaciones y tecnologías, los sistemas, procedimientos y controlan los resultados.

2.1 Análisis socio demográfico de la Facultad. Plantilla de Trabajadores y Estudiantes

SEGMENTACION DE PUBLICOS (Trabajadores) **Diciembre 2023**

Plantilla Aprobada: 317

Plantilla cubierta: 215

Plantilla de Cargo

| Categorías | Plant | M | H |
|-------------------|--------------|------------|----------|
| Cuadros | 27 | 23 | 4 |
| Técnicos | 134 | 107 | 27 |
| Administrativo | - | - | - |
| Servicios | 42 | 24 | 18 |
| Operario | 12 | 2 | 10 |
| Total: | 215 | 156 | |

Rangos de Edades

- 30 años: 14

- De 31 a 50 años: 70

- De 51 a 60 años: 84

- Más de 60 años: 47

Total de trabajadores: 215

20 Trabajadores parciales

Los trabajadores y directivos son los principales encargados, con su capacidad de pensar, elaborar ideas y acumular conocimientos; de lograr mejoras continuas en la operación, el desempeño y el rendimiento en sus puestos de trabajo. Mientras más conocimiento acumulen las personas que trabajan en la organización, más posibilidades de lograr un alto grado de capacidad de trabajo y un alto desempeño en las tareas asignadas.

También se consideran como público interno a las organizaciones políticas, las cuales desempeñan un rol representativo y determinante en la toma de decisiones en la institución. Las mismas tienen objetivos y metas propias, pero todas en su actuación conducen a elevar la eficiencia de una facultad que cuenta con un alto reconocimiento social. En este caso se deben considerar:

-PCC: agrupa a los trabajadores que representan la avanzada política e ideológica de la Facultad.

-Organización Sindical: agrupa por afiliación voluntaria a todos los trabajadores en las diferentes instancias con el propósito de representar sus intereses.

-La UJC a los jóvenes que representan la avanzada política e ideológica de la Dirección de la Facultad.

- La FEEM y FEU agrupa a los jóvenes estudiantes que se encuentran en las diferentes facultades. Los secretarios de estas organizaciones mantienen relaciones de cooperación, e interrelación con la máxima dirección de la Facultad.

SEGMENTACION DE PUBLICOS (Estudiantado) **Diciembre 2023**

| CARRERA: |
|------------------------------------|
| Bioanálisis clínico CPE |
| Enfermería CPE |
| Lic. Servicios Estomatológicos CPE |
| Medicina GOBIERNO |
| Medicina ELAM |
| Rehabilitación en Salud CPE |

| |
|------------------------------------------|
| Medicina CRD |
| Medicina AUTOFINANC |
| Rehabilitación en Salud CPE |
| Tec. Sup en Enfermería CRD |
| Tec. Sup. en Terapia Ocupacional CRD |
| Tec. Sup. en Trabajo Social en Salud CRD |
| Medicina GOBIERNO |
| Medicina AUTOFINAC |

| Mat.Real | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
|-------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 35 | | | 23 | | 12 | |
| 67 | 13 | 15 | 22 | | 17 | |
| 11 | | 11 | | | | |
| 34 | | | 1 | 11 | 20 | 2 |
| 128 | | | 3 | 61 | 43 | 21 |
| 521 | 104 | 64 | 81 | 102 | 76 | 94 |
| 17 | 1 | 3 | 3 | 6 | 4 | |
| 86 | 23 | 9 | 37 | | 17 | |
| 6 | | | 6 | | | |
| 102 | 23 | 41 | 38 | | | |
| 17 | 2 | 2 | 13 | | | |
| 12 | | | | | | 12 |
| 2 | | | | | | 2 |
| 1038 | 166 | 145 | 227 | 180 | 189 | 131 |

Enseñanza técnica 9no y 12vo grado:

| Carrera | MR | 1 | 2 | 3 | 4 |
|------------------------------------------|------------|------------|-----------|-----------|-----------|
| Enfermería básica 12vo | 18 | 18 | | | |
| Enfermería básica 9no | 8 | 8 | | | |
| TM Enfermería 9no | 236 | 116 | 50 | 50 | 20 |
| TM Vigilancia y Lucha Anti vectorial 9no | 24 | 16 | | 2 | 6 |
| Total | 286 | 158 | 50 | 52 | 26 |

POR PAÍSES:

Bahamas ELAM
 Belice ELAM
 Benín ELAM
 Bolivia ELAM
 Burkina Faso ELAM
 Burundi ELAM
 Chad GOBIERNO
 Colombia ELAM
 Comoras ELAM
 Congo Brazzaville GOBIERNO
 Costa Rica AUTOFINAC
 Cuba CRD
 Cuba CPE
 Dominicana ELAM
 Ecuador AUTOFINAC
 El Salvador ELAM
 Estados Unidos ELAM
 Fiyi ELAM
 Ghana GOBIERNO

Granada ELAM
Guyana ELAM
Guyana AUTOFINAC
Islas Salomón ELAM
Jamaica AUTOFINAC
Kenia ELAM
Laos ELAM
Liberia ELAM
Mali ELAM
Mali AUTOFINAC
Martinica (Francia) AUTOFINAC
Panamá GOBIERNO
Perú AUTOFINAC
República Democrática del Congo (Zaire) ELAM
San Vicente y las Granadinas ELAM
Santa Lucía ELAM

Por todo lo anterior, llegamos a la conclusión de que debe existir en la Facultad una comunicación gestionada desde el Decanato, donde la actividad comunicacional tenga la relevancia necesaria que se requiere para que los flujos, mensajes y medios de comunicación sean diseñados de manera correcta, desde una adecuada planificación y ejecución de todo el proceso comunicacional. Los especialistas de comunicación a estos niveles deben subordinarse a la máxima dirección y estar preparados para el acometido que requiere la comunicación organizacional y las exigencias del país, en la consolidación de la gestión.

CAPÍTULO 3: Caracterización del Público Externo Objetivo

3.1 Plantilla de la Facultad:

Para garantizar el Proceso Docente Educativo (PDE), nuestra Facultad cuenta con un claustro de..... profesores (total de profesores de la facultad). A pesar del aumento de los procesos y las matriculas, la Facultad en los últimos tres años, ha analizado de forma sistemática, la plantilla, buscando eficiencia y calidad de los procesos. En la actualidad la Facultad cuenta con **215** trabajadores de ellos **156** son mujeres y **59** hombres, distribuidos entre todas las áreas de la Facultad (público interno).

Público externo

-Proveedores principales:

MINSAP
UCMH
MES
MINED

-La **Comunidad** se considera un público externo. La opinión de personas o entidades que están en el entorno es importante para mantener el posicionamiento social.

-Los **Estudiantes** son su público estratégico y la razón de ser de la Facultad.

CAPÍTULO 4: Premisas, principios, política y objetivos de la comunicación

4.1 Premisas:

Estas son las bases o principios fundamentales por las que se establece la comunicación y estas van desde la claridad en el mensaje, la empatía con el receptor, la escucha activa, la retroalimentación constructiva, la adaptación al contexto, y al público, etc. La premisas son fundamentales para garantizar que la comunicación sea comprensible, significativa, y útil para todas las partes involucradas.

- La gestión de la comunicación en la Facultad tiene como fin alcanzar la integralidad de sus procesos comunicativos. Esto se concebirá a partir de la coordinación y planificación de todas las actividades comunicativas.
- El especialista o responsable de la comunicación es el encargado de implementar el Sistema de Gestión de la Comunicación y velar por el cumplimiento de las políticas comunicativas en la Facultad.
- La gestión de la comunicación interna es fundamental para el logro de los objetivos estratégicos, favorecer la unidad y el sentido de pertenencia entre todos los trabajadores y directivos.
- La gestión de la comunicación externa es vital para que la Facultad se dé a conocer de forma coherente ante los diferentes espacios que componen la comunidad donde está enclavada la institución educativa, y ante las organizaciones del territorio.
- La elección de los canales de comunicación se hará de forma detallada y asequible para facilitar las acciones comunicativas, y que estas se lleven a cabo por cada segmento de público, tanto los internos como los externos.
- Para la adecuada gestión de la comunicación se debe tener en cuenta las situaciones de crisis que se puedan producir en la Facultad, como preverlas y establecer quiénes deberán integrar el grupo que tome las decisiones en cada caso. La gestión de crisis quedará analizada y abordada en este manual, lo que le permitirá a la institución establecer las formas para prever y confrontar las mismas.
- La acogida o recibimiento (inserción) de nuevos trabajadores a la Dirección de la Facultad debe ser planificado y desarrollado por el área de Capital Humano (RH) de conjunto con el especialista en comunicación y con la colaboración de otros directivos y especialistas de la entidad. En el plan para la acogida a nuevos trabajadores se definirán y planificarán las acciones a desarrollar con éstos y para que conozcan y se familiaricen con los elementos de la cultura de la Facultad. (El programa de inserción debe estar en RRHH de la entidad). La Facultad debe contar con el programa. Debe analizarse, actualizarse y llevarlo a vías de hecho. Debe ser de dominio de todos los directivos.
- Se garantizará la sinergia de todas las acciones comunicativas que se planifiquen que satisfagan una estrategia comunicativa única. Las acciones de comunicación que se planifiquen deben tener definidos los resultados que se esperan de cada una de ellas, así como su costo, plazos de realización, evaluación y control. **Este plan de acción será resultante del diagnóstico de comunicación.**
- La comunicación debe ser gestionada de forma transversal y global. Todas las direcciones y estructuras centrales de la Facultad deben integrarse en esta gestión. La comunicación debe ser un proceso intencionado, sustentado en determinados principios (políticas, responsabilidades, normativas, funciones y procedimientos) y planificado a partir de la formulación de objetivos, metas y estrategias propias.
- La comunicación se gestionará de manera sinérgica, global, procurando implantar un único discurso basado en la interrelación de la Cultura Organizacional y la Identidad Visual, como parte de la Identidad Corporativa. Por lo que los componentes culturales deben estar definidos e identificados por parte de todos los trabajadores y correctamente alineados con la misión y visión.
- La comunicación debe orientarse hacia la satisfacción de las metas de la institución educativa. Los principios fundamentales de la gestión de comunicación de las áreas de la dirección central de Facultad serán el fortalecimiento de los valores compartidos, la eficiencia y eficacia de una facultad estatal socialista, la mejora continua del Sistema de Dirección y Gestión y la contribución al bienestar de la sociedad.
- La gestión de la comunicación debe ser un criterio compartido por todos los miembros de la facultad (áreas de la dirección central y público mixto). La comunicación debe ser responsabilidad de todos, porque se trata de una herramienta básica que facilita el entendimiento necesario para llevar a cabo el trabajo cotidiano.
- La comunicación debe ser gestionada en sus distintas aplicaciones y situaciones, tanto en tiempos normales como en situaciones de riesgo. La comunicación deberá contar con estrategias que le permitan ser gestionada de forma proactiva (identificar oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas) **DAFO** y a la vez, estar preparada para reaccionar ante situaciones imprevistas.

-El especialista en comunicación debe velar que todos los trabajadores conozcan el Plan de Comunicación actualizado, cuyas acciones comunicativas tributen a través de lo que pauta este Manual.

-Velar por que se cumpla con las políticas establecidas en términos de comunicación informando a la máxima dirección en aquellos casos en donde no se lleve a cabo la política comunicacional como se establece en la legislación vigente, para la toma de decisiones al respecto por parte de la máxima dirección.

4.2 Principios

Cuando hablamos de principios en comunicación nos referimos a las pautas y directrices que guían la forma en que una organización u institución se comunica con su audiencia. Al seguir estos principios, una organización puede establecer una comunicación más efectiva y significativa con su audiencia, construyendo relaciones sólidas y fomentando la participación y la confianza.

-Transparencia: Respetar la publicidad de los actos, resoluciones, procedimientos y documentos de la Facultad, facilitando el acceso a la información, a través de los medios y procedimientos que al efecto establezca la entidad.

-Comunicación abierta: Debe hacerse desde un intercambio recíproco de todas las partes de la organización con transparencia y franqueza. Se establece como principio el implemento de una cultura comunicacional donde exista un proceso de retroalimentación y los trabajadores sean estimulados a compartir sus ideas y preocupaciones, tanto positivas como negativas. Para ello, deben emplearse todos los canales y mensajes que se requieran para el logro de una dinámica de comunicación que promuevan una comunicación eficiente entre la Facultad, su público interno, y otros grupos de interés, generando conocimiento, colaboración y relaciones de confianza con los destinatarios.

-Participación: En el accionar comunicativo de la facultad, partiendo del principio del sostenimiento de un buen trato en las relaciones laborales y comunicativas, serán involucrados en las acciones todo el personal relacionado con su funcionamiento. Evitando que se censuren los criterios de los trabajadores para un mejor funcionamiento de la organización. Se debe potenciar el Trabajo en Equipo, valorando las experiencias, diferencias individuales, culturales y de género, por medio de acciones integradoras y procesos participativos estableciendo así relaciones interpersonales, horizontales e igualitarias.

-Respeto: Se debe contribuir al mantenimiento de un ambiente de trabajo cordial y amable, reconociendo y aceptando los derechos y las diferencias de las demás personas, cumpliendo de manera oportuna con las responsabilidades establecidas y brindando un trato considerado y cortés al resto de los compañeros.

-Veracidad: La entidad se compromete a la NO difusión de información engañosa de cualquier índole, y en especial, las que competan a su razón social. Se empleará la debida diligencia, para asegurar que no existen discrepancias entre lo comunicado por las diferentes vías y los resultados finales.

-Colaboración: Fomentar la colaboración participativa dentro de los grupos y otras instituciones que tributen al cumplimiento de los objetivos de la organización.

4.3 Políticas

Las políticas son el conjunto de normas internas que se diseñan para regular y delimitar las reglas de conductas dentro de la organización.

-La política de comunicación como uno de los elementos a considerar en la Gestión se considera un componente vital para el logro de las metas trazadas. Partiendo desde una percepción transversal, desde un proceso de conceptualización, planificación grupal y funcionalidad, buscando armonizar el comportamiento y la personalidad de la Facultad en función de lograr una imagen positiva en sus públicos. La política de comunicación de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera, está orientada desde la visión de una organización cubana, capaz de brindar servicios con calidad y eficiencia.

-La política de comunicación de la Facultad, busca potenciar el diálogo participativo y el intercambio con sus públicos; respetando su compromiso con la sociedad; como vía para ofrecer servicios con mayor calidad, profesionalidad y exigencias a través de las diferentes áreas. Por tal

motivo la atención al público interno deberá ser una prioridad en la gestión de la comunicación buscando fortalecer los valores que deben caracterizar a nuestros trabajadores.

-Se dará estricto cumplimiento a los objetivos de comunicación en correspondencia al Modelo Simbólico Interpretativo cuya base es la interacción de los diferentes sistemas, proporcionando así la relación directa del Sistema de Comunicación con el resto de los Sistemas a implementar en la Facultad, donde se plantea lograr un equilibrio entre el entorno interno y el externo, logrando así una comunicación de forma más sinérgica. Este modelo tiene su punto de mira en la manera en que los significados compartidos constituyen la cultura de la organización.

-Uso eficiente de los canales y flujos comunicativos en todas las direcciones, motivar el intercambio de criterios, opiniones y propuestas en beneficio de la gestión, y la mejora de las condiciones de trabajo, seguridad y salud, control interno, la eficiencia y eficacia.

-Integración y cohesión de la fuerza trabajadora mediante la promoción y divulgación de actividades políticas, educativas, culturales y otras dentro de la Facultad.

-La Comunicación debe estar encaminada hacia la formación de valores que generen la transmisión de una identidad.

-Los directivos a todos los niveles deberán fortalecer sus habilidades comunicativas y consolidar su liderazgo a través de una imagen personal accesible, ejemplar y dispuesta al diálogo.

-Las normas establecidas en el Manual de Identidad Visual deben ser de obligatorio cumplimiento por todos los trabajadores y directivos de la Facultad.

-La gestión de la comunicación debe ser coherente con la gestión de la Facultad. Para ello, los objetivos estratégicos deben estar conformados y alineados en correspondencias con la estrategia de gestión integral.

-La comunicación externa debe estar basada en el respeto al otro, desde el diálogo comprometido y contemplar los posibles beneficios de ambas partes.

-Promover en los trabajadores de la facultad y sus directivos conductas dirigidas al fortalecimiento de los valores: disciplina, ética, profesionalidad y el compromiso, declarados en la Planificación Estratégica de la organización

-Planificar e implementar acciones comunicativas orientadas a incrementar la profesionalidad en los modos de actuación con los diferentes públicos que posee la Facultad.

-Considerar a los trabajadores de cualquier nivel jerárquico como los actores principales en todo el proceso de la comunicación.

-Garantizar el funcionamiento y actualización de los diferentes canales de circulación de mensajes, garantizando así la diversidad de flujos y que la dirección mantenga vínculos funcionales con los trabajadores y viceversa. (Retroalimentación).

-Participación de los trabajadores en la toma de decisiones y la potenciación de espacios comunicativos formales e informales para la comunicación- en todos los niveles.

-Planificación e implementación de estrategias, campañas, planes y acciones de comunicación cuyos objetivos respondan a los intereses de la facultad.

4.4 Objetivo estratégico y específicos de la Comunicación Externa-Interna de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera.

4.4.1 Objetivo estratégico general de la comunicación organizacional de la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera, que le permitirá irradiar la comunicación hacia todas sus dependencias.

La Gestión de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Médicas Enrique Cabrera, tiene como fin, alcanzar la integralidad de todos sus procesos comunicativos, los cuales se concebirán a partir de la coordinación y la planificación de todas las actividades comunicativas hacia sus públicos internos y externos, desde una mirada integradora, donde la comunicación contribuya al cumplimiento de los objetivos y fortalezca la Gestión Organizacional.

4.4.2 Objetivos específicos de la comunicación interna:

- Desarrollar una gestión integrada de la comunicación interna en la institución teniendo como principio el enfoque sistémico-cultural.
- Garantizar el uso correcto del lenguaje como norma de respeto, facilitar el empleo de las palabras técnicas, profesionales, y de perfil educativo para generen placer, bienestar y colaboración con quien nos visite.
- Perfeccionar el desarrollo estratégico de la Comunicación a través de la Implementación de un Plan de Acción de Comunicación.
- Consolidar la identidad de facultad, creando una imagen que represente los valores y principios que conforman a la institución.
- Uso de medios digitales, de manera actualizada, atractiva y amigable, permitiéndole a los usuarios la fácil navegación y accesibilidad a la información. Además, debe responder a principios como el dinamismo, la funcionalidad, interoperabilidad y escalabilidad.
- Propiciar el trabajo con las redes sociales, con el fin principal de librar la batalla política e ideológica, deben quedar establecidos los modos y maneras en que esto se lleva a cabo en la organización.
- Mantener informado al personal de la Facultad acerca de sus principales avances, logros y proyección estratégica.
- Hacer visibles y reconocibles los logros individuales y colectivos de la Facultad, así como las aportaciones relevantes de sus miembros y grupos de trabajo, como vehículo para garantizar la implicación de los trabajadores con el objetivo de lograr una mayor fidelización.
- Facilitar la integración de los nuevos trabajadores, y en especial de los jóvenes, a la institución y a su puesto de trabajo, ofreciéndole información sistemática y oportuna relacionada con el funcionamiento y la cultura de la Facultad. Lograr su implicación activa a los procesos de desarrollo de la Facultad, dándoles la oportunidad en la práctica de sus proyectos e innovaciones.
- Tener establecido un programa de inserción que deberá establecer Recursos Humanos y por parte del área de comunicación, velar por el cumplimiento del mismo.
- Cumplimiento por parte del área de comunicación de todas las funciones comunicacionales dentro de la Facultad, y de esta hacia afuera.

4.4.2.1 Funciones del área de Comunicación dentro de la Facultad.

Teniendo en cuenta la Ley de Comunicación, se deberá observar lo legislado en esta respecto a las funciones del comunicador. En términos de funciones de comunicación se establece lo siguiente:

- Mantener actualizados los Manuales de Comunicación y el de Identidad Corporativa.
- Planificar, dirigir, controlar y evaluar los planes, y estrategias comunicativas, realizadas en la entidad referente al proceso de comunicación interno llevado a cabo en la institución.
- Proponer la política de comunicación en el Consejo de Dirección para su aprobación.
- Implementar y asesorar a los directivos en lo relacionado con el Sistema de Comunicación.
- Brindar asesoría a la máxima dirección y a los diferentes niveles de dirección de la facultad, en la proyección y puesta en práctica de cualquier idea o actividad comunicativa que se desee realizar.
- Conocer, asesorar y capacitar en términos de comunicación a las áreas que integran la facultad, en aras de mejorar la comunicación interna y que esta se encuentre respaldada por lo legislado en el país, respetando y teniendo en cuenta la independencia y especificidades de acuerdo al objeto social y su actuar comunicacional.
- Establecer de manera correcta y efectiva todas las acciones comunicacionales que conforman dicho proceso, con el objetivo de integrar todas las partes que lo componen, dígame la Comunicación Interna y externa, la Publicidad, las Relaciones Publicas, los diferentes Medios de Comunicación (prensa), internet, Sitio Web, entre otras.
- Elaborar Estrategias Generales de Comunicación, así como pautar los lineamientos estratégicos generales comunicacionales, por el cual los diferentes departamentos que componen la facultad realizarán su planificación.
- Proponer a la Dirección de la Facultad en términos de comunicación todo lo que debe ser objeto de análisis en el Consejo de Dirección, incluyendo la aprobación y puesta en marcha del plan de comunicación y su cumplimiento veraz y sistemático.

4.4.3Objetivos Específicos a lo externo.

-Desarrollar una gestión integrada de la comunicación hacia el exterior de la facultad teniendo como principio el enfoque sistémico-cultural.

-Dar la prioridad que requiere al público mixto, por el papel que tiene en todo el proceso organizacional de la Facultad, integrándolos convenientemente a la comunicación desde la dirección de la Facultad.

-Lograr que cada directivo contemplado en el público mixto, (directivos de los diferentes departamentos) establezca su sistema de comunicación hacia lo interno de la facultad de manera cohesionada, planificada y gestionada a partir del establecimiento de la Estrategia Comunicacional de la Facultad, donde se pautará dicho comportamiento a nivel de esas instancias.

-Lograr ciertos niveles de satisfacción del público a partir de esfuerzos comunicacionales coherentes, profesionales y oportunos.

-Alcanzar un posicionamiento, credibilidad, integración y un compromiso con la sociedad, a partir de mantener la relación entre Imagen pública e Imagen Institucional.

-Establecer una estrategia promocional adecuada, con el objetivo de ampliar el conocimiento del público externo y lograr un mayor acercamiento de este hacia la facultad.

-Consolidar en la Facultad un estilo comunicacional propio que fortalezca su imagen, su reputación y prestigio organizacional, que trascienda las situaciones coyunturales logrando un diálogo comprometido y solidario con la sociedad en su conjunto.

-Garantizar la autenticidad de las acciones comunicativas que emanan de sus actividades contractuales con todos los públicos externos.

-La realización y/o actualización de la estrategia de mercadotecnia, factible para cualquiera actividad y organización

-A partir de la propia identidad de la facultad, reconocida por sus públicos, deberá transmitir seguridad, apoyándose en la profesionalidad, calidad, respeto y buen servicio; pero siempre con el máximo de modestia.

-Los mensajes deben caracterizarse por ser claros, transparentes y veraces, que pueda contribuir al posicionamiento de la identidad corporativa en la mente del público y que sirva de fomento en la integración del colectivo interno. Que sus servicios sean paradigma de modernidad tecnológica, desarrollo y solución informática. Las acciones de comunicación a realizar deben caracterizarse por destacar los elementos antes mencionados.

-Las prácticas de comunicación hacia el público externo estarán sujeto en la profesionalidad y el respeto.

-Propiciar la colaboración y el intercambio de información con instituciones y centros de estudio de relevancia, para promover el desarrollo científico-tecnológico.

-Mantener y fortalecer vínculos con medios de comunicación tradicionales municipales, provinciales y nacionales.

4.4.3.1Funciones del grupo Gestor de Comunicación con respecto al público exterior.

-Elaborar e implementar mecanismos de retroalimentación con el público mixto.

-Definir, organizar y controlar las políticas generales sobre el mantenimiento y promoción de la identidad de la organización.

-Participar en el diseño, actualización periódica, implementación y control de la identidad visual y comunicacional de la facultad, fundamentada en los documentos normativos correspondientes.

-Planificar, dirigir, controlar y evaluar los planes, estrategias y productos comunicativos, realizados en la entidad con respecto al público externo.

-Ejercer como portavoz de la institución siempre y cuando no sea un asunto que competa exclusivamente a un alto directivo.

- Asesorar a la máxima dirección en temas de comunicación con el público externo.

-Diseñar y ejecutar sistemas de evaluación de la comunicación con el objetivo de mejorar la imagen externa de la organización.

-Velar por el comportamiento del entorno y la Imagen de la facultad en general.

-Proponer a la Dirección en términos de comunicación todo lo que debe ser objeto de análisis en el Consejo de Dirección, incluyendo la aprobación y puesta en marcha del plan de comunicación en aquellas acciones que tributa a lo externo y su cumplimiento veraz y sistemático.

4.5 Relación con la Comunidad

Es de interés de la organización que todas sus áreas, mantengan relaciones cordiales con los miembros de su comunidad, que colaboren en la realización de actividades sociales y que se inserten juntos en tareas que interesan a todos, como en conversaciones sobre protección del medio ambiente, ayudas a instituciones de salud y educación, hábitos saludables, entre otros. Por ello es necesario:

-Mantener relaciones cordiales, de respeto, apoyo y tranquilidad con las instituciones y comunidad en general

-Dar a conocer a la comunidad que la facultad está comprometida con ella.

-Proyectar una imagen positiva.

-Lograr la integración de la facultad con el entorno en que actúa.

-Mejorar y desarrollar la educación y la cultura sobre los servicios que brindan a la comunidad y sus aportes al país.

-Participación en la mejora y desarrollo de la comunidad donde está enclavada la entidad educativa.

- Continuar el desarrollo de políticas de prevención y cuidado del medio ambiente, la actuación en defensa de los intereses de la comunidad.

-Mantener una constante relación con la comunidad a partir de planificarse proyectos concretos por parte de la dirección de la facultad para lograr el cumplimiento de estos objetivos como son:

.Participación en movilizaciones para trabajos sociales convocados por la comunidad.

.Participación en mantenimiento o reconstrucción de obras sociales de la comunidad.

.Participación en campañas de higienización.

.Participación en asambleas de rendición de cuentas del Poder Popular y apoyo al proceso electoral. Entrevistas y respuestas a delegados del Poder Popular.

.Donaciones de sangre

.Recogidas de materias primas y productos ociosos.

.Planificar estas acciones con la comunidad en el Plan Anual de Comunicación de la Facultad.

4.5.1 Memoria Social

La Memoria Social es un documento donde se recoge todo lo realizado por la facultad en el año a favor de la comunidad, en el cual se recopilan todas las acciones y esfuerzos realizados por la organización a favor de la comunidad.

Este documento debe ser editado y dado a conocer anualmente entre los diferentes públicos y especialmente entre los medios de comunicación y guardado en el sitio histórico. Los hechos considerados más relevantes se recogerán en la Carta de Identidad.

4.6. Relación con la prensa

Lograr una relación con la prensa, con el objetivo de desarrollar un trabajo coherente y planificado con los medios de comunicación de alcance municipal, provincial y nacional, logrando que su labor repercuta positivamente en la conformación de los estados de opinión pública sobre los servicios que se brindan por la entidad y en particular, los que impactan a la población. Inducir un tratamiento informativo, por parte de los medios masivos de comunicación, favorable a los intereses de la facultad.

Dar a conocer al público interno y externo los proyectos de la organización, y sus logros con el objetivo de fortalecer la imagen de la facultad, resaltando siempre los resultados significativos,

como reconocimientos, fechas relevantes, nuevos proyectos, participación en actividades, etc. Se deben evitar incoherencias entre lo que desea la facultad y lo que se publica.

4.6.1 Acciones comunicativas con la prensa

- Nota de prensa.
- Dossier de prensa (carpeta): Material informativo dirigido a los medios de comunicación
- Conferencia de prensa.
- Entrevista
- Redacción de artículos de fondo, reportajes y publrreportajes.

Monitoreo de la prensa, compilada en un álbum. Registro donde se recojan los trabajos publicados, extensión y fecha, que tengan que ver con la Facultad. Este registro debe completarse con un sistema de recortes, también conocido como clipping, donde puedan seguir fielmente cómo la organización, o actividades que le son afines, son reflejadas en los medios.

- Álbum: libro donde se organizan las noticias de los medios de prensa.

4.6.2 Trabajo con la prensa

Los medios de comunicación masiva, entre ellos, la radio, televisión y prensa escrita deberían convertirse en importantes recursos para posicionar y hacer recordatorios del papel de la Facultad.

Debe contar con:

-Los Portavoces. Personal autorizado para enviar mensajes según canales autorizados. La facultad debe mantener una relación proactiva con los medios de comunicación masiva tradicionales y modernos, así como implementar el sistema de vocería o portavoces de la organización: los voceros ante los medios de comunicación masiva son la Decana, vicedecano y el Gestor de Comunicación en primera instancia. Ningún otro trabajador está autorizado a interactuar con la prensa, si no ha sido designado para ello por la Decana o responsable de comunicación.

-El portavoz oficial de la facultad hacia el exterior es la Decana, quien podrá delegar esta función en la especialista que atiende la actividad de comunicación. **El Especialista en Comunicación elaborará un reglamento de ética de los portavoces. Este reglamento será aprobado por el Consejo de Dirección.**

-Los directivos y especialistas (que se autoricen) que participen directamente en las acciones de comunicación con la prensa deberán brindar la información solicitada de manera responsable, comprometida, con amplitud, veracidad, objetividad y modestia. Para ello asegurarán su preparación integral previa, que implica el dominio de las políticas y argumentos que normen el tema a abordar, los datos actualizados, así como otras informaciones que consideren necesarias.

-La facultad puede ser visitada por la prensa nacional y provincial, con previa coordinación con el Gestor de Comunicación y autorización de la máxima dirección de la entidad. Se debe recibir por el comunicador de forma abierta y natural la visita de cualquier representante de los medios de comunicación nacionales y provinciales, debidamente identificados, así como permitir y facilitar el acceso a los locales que requieran y brindar la información que se le solicite de manera responsable, comprometida, con amplitud, veracidad, objetividad y modestia.

-Los temas a tratar con la prensa deben ser los definidos en la Estrategia de Comunicación de la facultad, siempre teniendo en cuenta medidas de prevención ante la persecución mediática por el alto impacto de las Técnicas de Información y Comunicación (TICs) en el país.

-Los cuadros y directivos en los diferentes niveles tendrán la responsabilidad social de responder con inmediatez, sensibilidad política y enfoque educativo a las cartas y mensajes electrónicos que se reciban por los mecanismos de comunicación establecidos para la retroalimentación.

-Los directivos de las diferentes áreas de la facultad con el visto bueno de la Decana, y de conocimiento por el área de comunicación, serán responsables de las respuestas que se publiquen en los medios, (sobre sus áreas de competencia) previendo que no contradigan las políticas y principios que rigen el funcionamiento de la comunicación organizacional.

-La facultad debe asumir una actitud correcta ante los señalamientos que sean publicados acerca de su actividad y continuar priorizando la atención rápida y eficaz a las quejas, señalamientos o sugerencias de la población provenientes de los medios. En este caso se debe investigar siempre con profundidad las situaciones que se presentan; elaborar respuestas ágiles, convincentes, objetivas y veraces; reconocer los errores, explicar las causas de los mismos y las medidas adoptadas en su erradicación, es recomendable consultar el comité de crisis.

-En caso de discrepar respecto a algún enfoque periodístico se debe propiciar el intercambio armónico con los medios de comunicación para esclarecer el tema, logrando siempre un enfoque constructivo y profesional.

-El trabajo con la prensa extranjera, acreditada o no en Cuba, debe responder a lo estipulado en la Resolución 23/2015, del Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX), “Reglamento para el ejercicio de la Prensa Extranjera en Cuba” y será canalizado a través del Centro de Prensa Internacional. No debe ser recibido ningún periodista extranjero que arribe a las instalaciones de la facultad que no porte su correspondiente acreditación del CPI. Los trabajadores de la facultad y sus diferentes direcciones y dependencias deben estar informados al respecto.

-Mantener y sustentar a los profesores que tienen espacios fijos en los medios.

4.6.3 Registro del Círculo de Periodistas y los medios de difusión masiva.

Nombre: Juan Carlos Domínguez López

Especialidad: Locución

Medio de difusión masiva: Radio

Emisora: Radio Metropolitana (98.3 FM)

Correo electrónico: jankhavanamail@gmail.com

4.7 Medios de comunicación digitales (TICs)

Los medios de comunicación van más allá de los soportes anteriores, como es el caso de las redes sociales. La Facultad cuenta con una página Web la cual debe sistematizar su actualización y la medición de su impacto con los públicos desde el diseño visual que quede establecido en el Manual de Identidad Visual. El uso de las TICs responderá a la política comunicacional que desarrolla el país y a la necesaria participación activa en los nuevos espacios de información que se generan en Internet, de forma tal que contribuyan a la proyección de una imagen objetiva y realista de la facultad.

Sitio web FCMEC

[.https://instituciones.sld.cu/fcmec/](https://instituciones.sld.cu/fcmec/)

Facebook

[.https://www.facebook.com/extuniv.fcmecc](https://www.facebook.com/extuniv.fcmecc)

Instagram

[.https://www.instagram.com/fcm_enriquecabra](https://www.instagram.com/fcm_enriquecabra)

Telegram

[.https://t.me/fcm_ech](https://t.me/fcm_ech)

4.7.2 Valoración de los medios digitales de la facultad

La Dirección de la Facultad cuenta con los medios digitales imprescindibles para la comunicación e información con sus públicos, los cuales utilizados adecuadamente, son una herramienta fuerte para que se lleven a cabo las TICs. **Aunque el público interno valora de débil el equipamiento.**

4.8 Presupuesto de comunicación

El especialista de comunicación debe planificar y proponer para su aprobación por el C/D, el presupuesto de comunicación a lo interno y a lo externo.

El presupuesto destinado a la comunicación se elabora cada año a propuesta del Especialista en Comunicación, el cual se analiza y aprueba por el Consejo de Dirección.

La comunicación tiene un costo financiero y material que debe planificarse en el Plan Anual de la Facultad. Se destinará un presupuesto específicamente para acciones de comunicación externa;

entendiéndose como tal, no solo las de promoción, sino también las de comunicación directa con el público externo.

La propuesta de presupuesto por parte del Especialista en Comunicación, se hará aplicando el “Método de inversión según los objetivos a conseguir”, cada uno de los objetivos a lograr, tomando en cuenta las posibilidades financieras reales y la **cifra aprobada por la facultad**.

A lo interno:

- Gasto de salario de especialistas en comunicación.
- Para encuestas de satisfacción.
- Realizaciones de diplomas.
- Actividades de confraternización.
- Ferias, eventos y exposiciones de servicios.
- Debe contemplar, según las acciones de comunicación planificadas el diseño y realización de impresos que contempla el Manual Visual.

A lo externo:

- La Publicidad permite dar a conocer y elevar los niveles de notoriedad de la institución.
- Las acciones de relaciones públicas contribuyen a fomentar y mantener un estilo de comunicación institucional coherente con el público.
- Plataformas online, este medio universal de comunicación ofrece la posibilidad de relacionarse ampliamente con los diferentes públicos, es fácil de actualizar y permite conocer la cantidad de veces que se accede al sitio. Su actualización debe ser prioridad dentro de las acciones de comunicación externa.
- Patrocinios: Permite posesionar la facultad.

CAPÍTULO 5: Canales y mensajes para el público interno-externo

Canales:

-**La comunicación vertical descendente**, se utilizará para transmitir información vertical descendente desde la Dirección hasta los trabajadores:

-Instrucciones laborales, fundamentalmente vinculadas a Indicaciones, Directivas, Resoluciones, Manuales y Procedimientos.

-Explicar la misión y razón de ser de la organización, así como a los objetivos de trabajo.

-Explicación y control de tareas

-Reconocimiento a logros y resultados de trabajo.

Este tipo de comunicación debe agilizar los canales de información, fortalecer los roles jerárquicos y mantener al público interno informado, facilitando el cumplimiento de las metas en un clima de credibilidad y confianza.

-**Comunicación vertical ascendente**, es el flujo de comunicación de los trabajadores hacia sus superiores, con el objetivo de sugerir, opinar, esclarecer dudas, reclamar problemas no resueltos, es por tanto, la clave fundamental que evidencia el nivel de recepción de las instrucciones, el cumplimiento de funciones y el sentir de empleados hacia la organización.

Este canal garantiza la retroalimentación, piedra angular para la gestión de la facultad, favorece el análisis y la reflexión, la innovación y estimula la participación y el consenso para la adecuada toma de decisiones de los mensajes dados vertical -descendente.

-**Comunicación Horizontal**, es la comunicación que se establece entre niveles similares interdepartamentales, para el establecimiento rápido de coordinaciones para la realización de tareas. La comunicación horizontal promueve la coordinación y el intercambio de datos entre personas de un mismo nivel jerárquico y favorece la comunicación e integración entre los trabajadores de los distintos departamentos. Es además una vía para solucionar conflictos, rivalidades y falta de motivación entre los departamentos de la entidad para contribuir a un mejor desarrollo organizativo y agilizar los procesos de gestión.

-**Comunicación Transversal**, es quien propone la comunicación en todos los sentidos y desde todos los niveles, es el que más favorece la participación de todos los integrantes de la

organización y la toma de decisiones a partir de consensos. En la Dirección de la Facultad este tipo de comunicación se establece en las diferentes comisiones de trabajo que se crean para tareas específicas, las comisiones de trabajo para analizar y solucionar problemas, entre otros.

Este tipo de comunicación permite elevar el espíritu de trabajo en equipo, promover nuevas mentalidades, aumenta el rendimiento, dinamizar el potencial creativo y la innovación y ganar en eficacia competitividad y satisfacción.

Los soportes de la comunicación se seleccionan de acuerdo al tipo de mensaje a transmitir: de tarea, mantenimiento, humanos y otros.

A continuación, se establecen los canales, mensajes y públicos a los que va dirigido.

5.1 Canales y mensajes para el público interno

-Canales verticales descendentes: Resoluciones, Instrucciones e Indicaciones de trabajo

Clasificación: canal vertical descendente

Frecuencia: indefinida

Participantes: público interno de la facultad.

Resoluciones: Decana

Instrucciones: Decana

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Mecanismos y procedimientos para la ejecución de las tareas en pos del cumplimiento de los objetivos organizacionales. Transformaciones realizadas a los métodos de trabajo y a la estructura de la organización. Todas las instrucciones, resoluciones y acuerdos del Consejo de Dirección que deben ser objeto de conocimiento de los directivos, trabajadores y en las diferentes instancias de la facultad.

De Contenido Humano: Información dirigida al tratamiento del capital humano en la organización.

Ético- morales: Establecimiento de las normas, los hábitos, creencias y valores característicos de los trabajadores de la facultad.

-Documentación impresa

Clasificación: (vertical descendente)

Frecuencia: indefinida

Participantes: trabajadores de las diferentes instancias de la facultad.

Responsables: Directivos, técnicos y Especialistas.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Brindar información sobre los mecanismos y procedimientos de trabajo de los diferentes niveles (Ministerio de Salud Pública y Ministerio de Educación Superior).

Contenido: Actas referentes al desarrollo de las reuniones. Contenido de los Manuales, resoluciones y otras indicaciones.

Resultados de la Facultad: Informar sobre las actividades de control. Resultados del cumplimiento de los planes de trabajo, etc.

-Reuniones de puntualización del PTA (Plan de Trabajo Anual)

Clasificación: vertical descendente

Frecuencia: trimestral

Participantes: Diferentes direcciones de la facultad.

Responsables: Cuadros de las diferentes áreas de dirección.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Actualización del trimestre subsiguiente y puntualización del mes siguiente. Precisiones realizadas al plan una vez aprobadas.

Resultados de la Facultad. Evaluación cuantitativa y cualitativa del cumplimiento del PTA en la etapa que corresponde.

-Intranet (Portal del trabajador)

Clasificación: canal vertical descendente

Frecuencia: constante

Participante: Dirección de informática, directivos y trabajadores que tienen acceso a la Intranet

Responsable: Especialista de Informática de su actualización y monitoreo con los directivos de diferentes niveles, para analizar utilización real y objetiva de este medio.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Informaciones actualizadas sobre el desarrollo de la facultad y organización de diferentes actividades.

De Contenido Humano: Publicación de información necesaria para la atención y prioridad de los intereses de los trabajadores.

Ético-moral: utilizar la información fidedigna, respetuosa y acorde a los valores que sustenta la facultad.

-Canales horizontales: Discusión de los Planes de trabajo anual (PTA)

Clasificación: canal horizontal

Frecuencia: anual

Participantes: todas las direcciones y las organizaciones políticas y de masas y trabajadores invitados al C/D

Responsables: Decana(o) a propuesta del cuadro encargado

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Definición de los Objetivos Estratégicos y de Trabajo para el año con sus respectivos Planes de Acción.

Informar a los trabajadores sobre la importancia y repercusión de su trabajo en los objetivos de la facultad.

Todo lo referido a las actividades de los Procesos de Dirección: Las actividades del proceso de planificación, de control (evaluación de cuadros, auditorías), estudios organizativos y de cambios estructurales, etc.

Información sobre las actividades propias de la organización: Reuniones, Actos, Visitas, Controles, Encuentros, Informaciones a emitir, Fechas conmemorativas, Seminarios, Cursos, Conferencias. Control de las tareas que se requieren emprender

-Reuniones de trabajo (Reuniones con diferentes direcciones y reunión de análisis del cumplimiento de las Indicaciones.

Clasificación: (canal horizontal)

Frecuencia: Mínimo una vez al mes.

Participantes: todos los trabajadores de las áreas correspondientes.

Responsables: Decanato y demás cuadros de dirección

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Planes y objetivos de trabajo del área. Cuestiones del Perfeccionamiento. Tareas a cumplir entre las diferentes áreas: Problemas a erradicar a partir de la atención y colaboración entre los miembros de las áreas.

De Contenido Humano: Atención al hombre mediante el análisis de las problemáticas de los trabajadores.

Ético- morales: Análisis de las medidas de prevención y enfrentamiento de las indisciplinas, delitos y manifestaciones de corrupción.

Resultados de la facultad: Resultado de las evaluaciones realizadas por departamentos y evaluación de las acciones y medidas de prevención y enfrentamiento a las indisciplinas, delitos y manifestaciones de corrupción.

-Canales transversales: Reuniones del órgano sindical (Reuniones de las áreas, Reunión del Ejecutivo del Sindicato, Asamblea de afiliados, Reuniones operativas, reuniones inter-departamental.

Clasificación: (canal transversal oral)

Frecuencia: Periódicamente

Participantes: trabajadores

Responsable: Secretarios del Sindicato y directivo asignado que debe rendir información.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Calidad en el trabajo y la gestión tecnológica, la asimilación, transferencia, generación, divulgación y puesta en marcha de las soluciones que se aportan. Las tareas y relaciones laborales donde intervienen diferentes entes en la organización de distinto nivel jerárquico y ocupacional, en aras de dar soluciones a tareas y actividades conjuntas.

De Contenido Humano: Atención integral al trabajador, que incluye la seguridad y salud en el trabajo, la estimulación, la organización del trabajo y los salarios, la capacitación técnica y cultural, entre otros aspectos. La participación de los trabajadores en los procesos de mejora continua a través de los activos de productividad laboral. Selección de trabajadores destacados en el mes por cada área y estimulación moral.

Ético- morales: Comportamiento integral de la disciplina laboral. La incorporación y participación de los trabajadores a la defensa de la Patria Socialista. Cumplimiento del plan de enfrentamiento a las indisciplinas, las ilegalidades y posibles hechos de corrupción.

Resultados de la Facultad: Resultados productivos, económicos, de servicios u otros, según corresponda. Resultados obtenidos en controles y auditorías. Estado del Control Interno. Cumplimiento de las medidas para el ahorro de la energía eléctrica y el uso racional de otros recursos materiales y laborales.

-Comunicación cara a cara:

1. Para intercambios directos

Clasificación: (canal transversal oral)

Frecuencia: diariamente

Participantes: trabajadores y directivos de las áreas de trabajo

Responsable: dirección del área de trabajo.

Mensajes:

Tarea- Mantenimiento: Debate sobre los problemas fundamentales que afectan sus áreas de trabajo. Rendición de cuentas de las actividades fundamentales en los diferentes escenarios.

Organizativo- coordinadores: Contacto entre las áreas (canal horizontal y transversal). Cohesión e interacción de los miembros de la organización. Relaciones entre los trabajadores.

De Contenido Humano: Atención a los criterios y sugerencias de los trabajadores. Felicitaciones y reconocimientos. Discusión de temas políticos y sociales de actualidad.

Ético- morales: Medidas de disciplina y de respeto al cumplimiento de las normas establecidas en la organización. Incentivo por los valores y comportamientos éticos de los trabajadores.

Resultados de la facultad: Discusión de los resultados alcanzados en la organización. Intercambio sobre las dificultades existentes.

-Acciones de evaluación (Comprobación, supervisión y chequeos).

Clasificación: canal transversal oral

Frecuencia: indefinido

Participantes: Todos los trabajadores

Responsable: Decanato y demás directivos.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Evaluación de las acciones y medidas de prevención y enfrentamiento a las indisciplinas, delitos y manifestaciones de corrupción.

Resultados de la facultad: Comprobación de los Planes de Mejoras a partir de las auditorías realizadas. Supervisión gerencial.

Clasificación: (transversal escrito)

-Mensajes digitales a través de las plataformas oficiales de la facultad / Comunicador

Frecuencia: constante

Participantes: Decanato, Jefes de departamentos y organizaciones estudiantiles con acceso a Intranet

Responsable: Grupo de Comunicación

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Solicitud de información. Citación y recordatorio de las reuniones. Consulta de trabajo. Publicación y divulgación de eventos.

De Contenido Humano: Felicitaciones para los trabajadores. Intercambios informales a través del dialogo en las diferentes plataformas y entre el personal de manera directa.

Organizativo- coordinadores: Coordinación para tareas o trabajos conjuntos. Convocatoria a reuniones o contactos operativos inmediatos. Intercambio de ideas entre dos o más personas e incluso entre departamentos y diferentes direcciones.

-Canales mixtos:(Despachos entre directivos y subordinados o entre técnicos y especialistas de diferentes áreas)

Clasificación: canal mixto

Frecuencia: Establecimiento de forma regular (días y horarios) en los planes de trabajo individual.

Participantes: directivos y trabajadores seleccionados.

Responsables: Directivo de los departamentos.

• **Mensajes:**

Discusión de las temáticas de interés para los objetivos organizacionales. Temas de interés de las diferentes áreas. Prioridades de los miembros de los diferentes niveles en el cumplimiento de sus funciones. Inquietudes y preocupaciones de los trabajadores.

Resultados de la Facultad: Chequeo de los resultados y el cumplimiento de los acuerdos tomados para las visitas a las áreas.

-Telefonía fija y celular

Clasificación: canal impersonal (Mediatizado)

Frecuencia: constante

Participantes: Decanato, Jefes de departamentos, y organizaciones estudiantiles.

Responsable: Decanato y directivos de las diferentes instancias.

Mensajes:

Reporte de informaciones de cualquier índole. Contacto de trabajo con especialistas y directivos a cualquier nivel.

Coordinación de tareas entre diferentes áreas de trabajo o niveles de la estructura. Confirmaciones o cancelaciones en la organización de actividades específicas.

-Encuesta de satisfacción

Clasificación: Canal no personal (soporte escrito digital o físico). Este canal apoya la retroalimentación entre los miembros de la organización, y evalúa el nivel de satisfacción o insatisfacción que puedan tener los mismos con la organización en general.

Frecuencia: trimestralmente

Responsable: Especialista de comunicación

Mensajes:

Mensajes comerciales: Opiniones sobre la atención y profesionalidad de los trabajadores en los procesos de comunicación.

Mensajes humanos: criterios sobre la satisfacción laboral, motivación y atención en general del trabajo.

-Murales:

Clasificación: canal mixto

Frecuencia: De forma regular

Participantes: todos los trabajadores internos de la facultad y público que la visite.

Responsables: Especialista de comunicación, trabajadores asignados a su actualización, Secretariado del Sindicato y las Organizaciones Políticas.

Mensajes:

De contenido Humano: Felicitaciones para los trabajadores. Intercambios informales. Cumpleaños colectivos. Actividades festivas. Otras informaciones de interés para el público interno.

Resultados de la facultad: Chequeo de los resultados y el cumplimiento de los acuerdos tomados para las visitas, visitas recibidas o por recibir.

Organizativos coordinadores: Coordinación para tareas o trabajos conjuntos. Convocatoria a reuniones. Intercambio de ideas entre dos o más personas.

Ético- morales: Medidas de disciplina y de respeto al cumplimiento de las normas establecidas en la organización. Incentivo por los valores y comportamientos éticos de los trabajadores.

Políticos motivacionales: Solicitud de información. Citación y recordatorio de las reuniones, guardias etc. Participación en actividades políticas. Velar por el mantenimiento de los valores y los principios revolucionarios.

-Internet:(Comunicación digital)

Clasificación: canal mixto

Frecuencia: de forma sistemática

Participantes: Directivos, especialistas y personal designado para atender las redes.

Mensajes

Tarea-Mantenimiento: Dar a conocer las diferentes acciones que ocurren en la facultad: Eventos, capacitaciones y otras actividades que sean de interés de la organización, darlas a conocer, en pro de afianzar su posicionamiento.

Resultados de facultad: Premiaciones, reconocimientos y actividades que den información del trabajo y resultados de la organización que pueda y deba ser manejada por todos los públicos.

De contenido humano: Reconocimientos de trabajadores y colectivos. Acciones en términos de apoyo, ayuda humanitaria y comunitaria.

Éticos morales: mensajes apegados a la verdad, que se correspondan con el papel de una facultad socialista, cuyos fines se corresponden con el logro del bienestar social y los principios que rigen en nuestro sistema.

Contactos directos: Son reuniones de pequeño formato que usualmente no se planifican, pues su fin es atender temas puntuales, resolver situaciones imprevistas y en sentido amplio, mantener la operatividad en la entidad.

-Matutinos:

Participantes: Directivos y trabajadores.

Frecuencia: Una vez a la semana

Mensajes:

De contenido Humano: Felicitaciones para los trabajadores. Intercambios informales. Cumpleaños colectivos. Actividades festivas.

Resultados de la facultad: Chequeo de los resultados y el cumplimiento de los acuerdos tomados de las visitas a las diferentes áreas de la facultad.

Organizativos coordinadores: Coordinación para tareas o trabajos conjuntos. Convocatoria a reuniones o contactos operativos inmediatos. Intercambio de ideas entre dos o más personas.

Ético- morales: Medidas de disciplina y de respeto al cumplimiento de las normas establecidas en la organización. Incentivo por los valores y comportamientos éticos de los trabajadores.

Políticos motivacionales: Solicitud de información. Citación y recordatorio de las reuniones, guardias etc. Participación en actividades políticas. Velar por el mantenimiento de los valores y los principios revolucionarios.

-Instrumentos o canales directos para el control, organización y la toma de decisiones:

Clasificación: canal mixto y transversal (comités de trabajo para la toma de decisiones)

Frecuencia: cada comité establece la fecha y frecuencias de encuentros

Participantes: directivos, especialistas y técnico según corresponda.

Mensajes

Tarea-Mantenimiento: Evaluación de las acciones y medidas de prevención y enfrentamiento a las indisciplinas, delitos y manifestaciones de corrupción. Profundización en los conceptos de costo y gasto. La calidad en el trabajo y funciones que se prestan, la seguridad y protección del trabajo y el cumplimiento del plan técnico económico. Analizar resultados y corregir.

Resultados de la facultad: Comprobación de los Planes de Mejoras a partir de las auditorías realizadas. Chequeo de los resultados y el cumplimiento de los acuerdos tomados para la toma de decisiones y de las visitas a las diferentes áreas de la facultad. Establecer estrategias para la toma de decisiones.

Ético- morales: Medidas de disciplina y de respeto al cumplimiento de las normas establecidas en la organización. Incentivo por los valores y comportamientos éticos de los trabajadores.

Tarea-Mantenimiento: Para analizar situaciones puntuales, correspondiente a cada comité, para el desarrollo del trabajo organizacional.

Políticos motivacionales: incentivar la motivación con la participación en la toma de decisiones.

En la facultad estos son los comités que funcionan:

- Consejo de dirección
- Comisión de cuadros
- Comité de prevención y control
- Comité de contratación y pagos.
- Consejo académico
- Reunión de trabajo con el decano.
- Consejo científico
- Reunión de trabajo y coordinación de tareas.

5.2 Canales y mensajes para el público externo

-**Comunicación directa** (cara a cara).

Clasificación: Canal personal, posee un carácter informativo.

Frecuencia: Constante

Observación: la comunicación será clara, abundante, veraz, atractiva, tratando al cliente con respeto, cortesía y amabilidad.

Mensajes:

Carácter informativo (utilizando mensajes claros).

-**Teléfono Fijo**

Clasificación: Canal impersonal (Mediatizado).

Frecuencia: Constante

Mensajes: Carácter informativo

-**Sitio Web**

Clasificación: Canal no personal.

Frecuencia: permanente

Responsable: Dirección de Informática (encargado de la página web) y Departamento de Comunicación.

Mensajes Comerciales: Información de corte promocional. Promociones específicas del servicio que se brinda en la facultad.

-Plegables, y carteles:

Clasificación: Canal no personal (soporte escrito)

Frecuencia: según la necesidad.

Responsable: Especialista en Comunicación.

Mensajes:

Mensajes comerciales: Información de corte promocional.

Mensajes de responsabilidad social: Contactos para emitir quejas o sugerencias.

-Eventos y Actividades

Clasificación: Canal personal.

Frecuencia: permanente.

Responsable: Departamento de Comunicación.

Mensajes: Comerciales

-Comunidad

Comunicación directa (cara a cara)

Clasificación: Canal personal, posee un carácter de incentivo.

Responsable: Trabajadores de la entidad en general

Observación: los mensajes hacia la comunidad serán claros, abundantes, veraces, atractivos. Se debe informar sobre las características de la organización, sus aportes y cómo participa en la vida de la comunidad. Se deben utilizar los medios locales para su difusión, así como los propios de la institución. Debe potenciarse la retroalimentación para lograr niveles de convivencia.

Responsable: Directivos y especialista de comunicación.

Mensajes: Solicitud de información con respecto determinado tema de interés.

Mensajes Humanos: El mensaje en este caso busca establecer e incentivar vínculos entre la facultad con organizaciones que pudieran comportarse en el futuro como posibles públicos estratégicos. Se busca mediante la información potenciar la colaboración y entendimiento mutuo entre este público y la entidad.

Estos mensajes serán esencialmente con Entidades (Decanato) y clientes fidelizados. Notas de felicitaciones en fechas representativas para las entidades. Notas de apoyo ante cualquier situación de crisis. Reconocimiento ante algún logro o mérito alcanzado de corte científico, político, social, económico o relacionado con el medio ambiente.

Mensajes Informativos: Propicia la información suficiente sobre las políticas, misiones, objeto social y características de nuestra organización. Persuasiva, para convencer de los beneficios de la colaboración y entendimiento mutuos, utilizando canales adecuados, preferentemente interpersonales y autorizados, que logren una comunicación directa y legítima, no impositiva y que procure la retroalimentación que sustente una adecuada colaboración. Otro medio en este caso es el **correo electrónico**.

-Proveedores:

Comunicación directa (cara a cara).

Clasificación: Canal personal.

Frecuencia: permanente.

Responsable: Directivos, área comercial y especialista de comunicación

Mensajes:

Mensajes Comerciales: Aquí se incluirán las informaciones esencialmente sobre políticas de la organización. Debe ser una comunicación de doble vía, para poder reajustar intereses y beneficiar a ambos públicos.

Objeto social de la entidad, estado financiero, estado de los procesos comerciales. Requisitos de los contratos, norma a cumplir, precios, distribución.

Clasificación: (transversal escrito)

-Correo electrónico

Comunicación mediatizada

Frecuencia: constante

Responsable: Área de Informática, comercial, especialista de comunicación y otros que tributen a una relación con proveedores.

Mensajes:

Tarea-Mantenimiento: Solicitud de información. Citación y recordatorio de las reuniones. Consulta de trabajo.

De Contenido Humano: Felicitaciones, reconocimientos, fechas significativas.

Organizativo-coordinadores: Coordinación para tareas o trabajos conjuntos. Convocatoria a reuniones o contactos operativos inmediatos. Intercambio de ideas entre dos o más personas.

Comunicación telefónica

Comunicación directa (mediatizada).

Clasificación: Canal personal.

Frecuencia: Eventualmente.

Responsable: Área comercial, especialista de comunicación y otros que tributen a una relación con proveedores.

Mensajes:

Mensajes Comerciales: Aquí se incluirán las informaciones esencialmente sobre políticas de la organización. Debe ser una comunicación de doble vía, para poder reajustar intereses y beneficiar a ambos públicos; siempre con el máximo de transparencia y modestia en la información que se brinde.

Mensajes Humanos: El mensaje en este caso busca establecer e incentivar vínculos con los periodistas encargados de la temática de Informática y comunicaciones. Se busca mediante la información potenciar la colaboración y entendimiento mutuo entre este público y la entidad. Notas de felicitaciones en fechas representativas para el medio o el periodista. Reconocimiento ante algún logro o mérito alcanzado de corte científico, político, social.

Mensajes Informativos: Informaciones sobre actividades a desarrollar o participar por parte de los departamentos y áreas que sean de interés de la facultad; así como características de producto o servicios en el mercado.

5.3 Referentes a ferias, exposiciones, eventos celebrados en Cuba y en el exterior. Lineamientos y objetivos

Lineamientos

La participación en ferias, exposiciones, eventos o misiones constituye una acción de comunicación que tomará como base los objetivos y la estrategia organizacional, las proyecciones comerciales por mercados y líneas de servicios con que se cuenta, así como experiencias y resultados anteriores.

Las ferias, exposiciones y eventos constituyen el lugar para dar a conocer o reforzar la imagen que se quiere tengan los públicos externos sobre la facultad.

El Grupo de Comunicación, y el personal que además se asignen, organizarán las acciones comunicativas a desarrollar.

Objetivos

- Realizar las captaciones de nuevos clientes y proveedores, así como brindar adecuada atención a los que se acerquen por iniciativa propia.
- Identificar las nuevas políticas y estrategias de mercadeo en el sector.

- Promover de manera general las posibilidades de negocios de la facultad, creando condiciones para futuras negociaciones.
- Proyectar o mantener la imagen deseada en el mercado.
- A través de sus expositores, desarrollar acciones de relaciones públicas con los públicos de interés.
- Incrementar la cartera de negocios.
- Tener en cuenta el alcance corporativo (facultad) de la acción que se propone.

• **Ferias, eventos y exposiciones en los que participa facultad**

Partiendo de la experiencia acumulada y de la participación en las diferentes acciones de este tipo, en las cuales ha promocionado sus servicios, su papel social, se hace necesario establecer las acciones comunicativas en estos espacios como parte de la planificación.

5.3.1 Acciones para participar en ferias, exposiciones, eventos o misiones:

- Definición del espacio a contratar en dependencia de los objetivos y el presupuesto que se posea.
- Conceptualización del stand a partir de los objetivos propuestos para lograr la integralidad de todas las acciones.
- Presentación de la propuesta de concepto y diseño de stand al Consejo de Dirección para su aprobación. Se presentarán además las acciones de promoción, y publicidad que se pretenden realizar durante del evento cuidando su integralidad.
- Plan de aseguramiento para el trabajo del expositor (alimentación, transportación, promocionales, etc).

5.3.2 Funciones del responsable designado para atender feria, exposición, eventos.

- Escribirá y velará por el cumplimiento del régimen de trabajo, el cumplimiento del horario y la presencia de cada participante.
 - Dominará los indicadores de costos, gastos, plan de ingresos y estimado de utilidades.
 - Elaborará el cronograma de montaje y desmontaje a partir de las reglamentaciones establecidas por el recinto ferial y siempre buscando la mayor economía de recursos.
 - **Entregará a la máxima dirección un informe final sobre la feria o evento desarrollado, la semana posterior a la culminación del evento, que recogerá:**
 - Carácter o denominación de la Feria o Evento, realizando una breve caracterización de la misma
 - Incidencias en cuanto al montaje, si este respondió al diseño aprobado, adecuaciones, y desmontaje.
 - Valoración de las acciones de comunicación desarrolladas y de su impacto en los diferentes públicos.
- Negocios que se concretaron y de ellos los más demandados
- Contactos realizados
 - Recomendaciones

El Decano(a) y Vicedecano(a) tendrá en cuenta los resultados de la participación en cada Feria o Evento para la aprobación del Plan de Ferias para el próximo año.

5.4 Personal de contacto

Todo personal que debe ejercer funciones directas con el público, como recepcionistas, comerciales, especialista en relaciones públicas, entre otros.

Los gestos y el tono de voz adecuado y mesurado. Limpieza en los puestos de trabajo, un adecuado aspecto físico, con una vestimenta y presencia agradable. Rapidez y eficiencia al ofrecer atención a las demandas del público para evitar malestar. Esto se norma en un documento sobre protocolo de la facultad. Nos referimos a las pautas de conductas aplicadas en el ámbito de los negocios,

con vistas de evitarlos conflictos o crisis. Tener en cuenta lo que se establece el Manual de buenas prácticas que se adjunta.

5.5 Estructura informativa y documental del sistema

La Dirección de la facultad y la facultad en general, debe contar con el Sistema de Información integrado, que le permita un ordenamiento adecuado de la información, que se establezca a partir de:

- Diagnóstico de información
- Políticas, Estrategias y Diagnóstico del Sistema de Información
- Reglamento de información.
- Flujograma de la información.
- Procedimientos para la conservación de la información y el trabajo de archivo.
- Plan de acción de información.

Debe tener en cuenta la base legal que establece el país para la información organizacional y los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución en el acápite I, modelo de la Gestión económica, se hace referencia a la racionalidad de los sistemas de información en las entidades a partir de los controles de la gestión de las empresas. Planteados en 11 lineamientos generales.

CAPÍTULO 6. Comunicación de Crisis

El Programa de Comunicación de Crisis recoge el actuar de la organización cuando se vea expuesta y mientras dure una crisis, intentando llevar a la facultad a la normalidad. Una crisis debe entenderse como cualquier disfunción que atente contra el proyecto de desarrollo de la facultad y altere el normal desenvolvimiento de su actividad.

La facultad tendrá en cuenta la Comunicación en situaciones excepcionales o en situaciones que se consideran excepcionales como resultaría ser para la organización una crisis, se impone el hecho de manejar cuidadosamente la comunicación interna y externa a fin de difundir, regular, monitorear y controlar el impacto que causen los acontecimientos de la mejor manera posible y así minimizar los posibles daños y proteger la integridad y los intereses de la institución.

Para enfrentar la comunicación en crisis, es necesario que la Dirección en su totalidad, como el área de comunicación, mantenga una estrecha relación para enfrentar la misma, evitando informaciones contradictorias, o informaciones falsas que debiliten la credibilidad institucional.

6.1 Las perspectivas en que se analiza las crisis

- Por los efectos que originan.
- Por las causas que las producen.
- Por la manera en que se desarrollan

Son múltiples los sucesos que pueden ocasionar una crisis, por eso es aconsejable establecer tipologías para hacer más viable el trabajo de enfrentamiento y prevención de las mismas, así como la elaboración de un Programa de Comunicación de Crisis.

Los riesgos o situaciones excepcionales que pueden provocar una crisis son:

• **Las catástrofes naturales:** Se refiere a sucesos incontrolables por el hombre. Ejemplos: Desastres naturales como pueden ser los ciclones e inundaciones entre otros. Este riesgo, está dado porque Cuba, está expuesto a situaciones climatológicas, como las de los ciclones tropicales. Esto trae consigo que se deba establecer el resguardo y protección de los recursos materiales con los que trabaja la dirección de la Facultad y la Facultad en General.

Para ello, en el periodo pre crisis deben establecerse los canales de comunicación donde se precisen las acciones de la facultad contempladas en el sistema de comunicación para salvaguardar los recursos materiales y humanos. La facultad debe establecer las vías de control y

seguimiento, de la falta de corriente eléctrica, accesos a los lugares y después de la crisis, el levantamiento de los daños y la información entre los implicados de cómo enfrentarlo. **Cuando sea necesaria la intervención de la prensa, contar con los medios y los periodistas de contactos, encargados de dar la noticia, oportuna, veraz y objetiva.**

- **Errores graves de funcionamiento en la facultad:** Acontecimientos que sí dependen de la voluntad del hombre, pero por errores graves ponen en peligro la vida o la seguridad de las personas en la facultad. Pueden ser provocados por errores de manipulación, equivocación en la ejecución de los procesos de trabajo. Ejemplos: Incendio, corto circuito en un panel eléctrico, etc.
- **Traslado o promoción de dirigentes de gran arraigo:** El cambio de un líder que no solo es formal, sino que también es el natural dentro del grupo o colectivo que dirige, puede generar la pérdida de liderazgo entre los dirigentes que lo sustituyen o forman parte de su equipo de dirección y el desánimo, la apatía y el malestar entre los trabajadores del área.
- **Peligros económico-financieros:** Cualquier situación financiera o económica que repercuta negativamente en el cumplimiento de las metas de la facultad. Por ejemplo, los resultados negativos de una auditoría, que declaren no confiable la contabilidad de la facultad, pérdida de clientes importantes que deciden los planes de la facultad, en fin, cualquier suceso relacionado con las finanzas y la economía de la entidad, que puede provocar cambios y pérdidas, entre otros. Si a través de procesos auditables, se declara una facultad con dificultades, es imprescindible canalizar la toma de decisiones, utilizando los canales pertinentes, informando y aclarando a todos los que de una manera pueden ser objeto de obtener una información por una vía no oficial, lo que trae tergiversaciones y rumores. Por ello, es imprescindible utilizar los canales establecidos para que se canalice la información de manera clara y oportuna.
- **Crisis interna:** Conflictos laborales, insatisfacciones, baja motivación, conflictos entre departamentos o entre directivos y subordinados, falta de estimulación ante el trabajo, entre otros muchos que podrían impedir el buen funcionamiento favorable de la organización.
- **Los fallos funcionales graves:** sucesos que ponen en peligro la vida de las personas pero sí dependen del hombre, estos pueden ser provocados por una mala manipulación, por la equivocación en alguna parte del proceso.
- **Las crisis de honorabilidad:** Cuando existe cambio de un directivo importante de la institución, ya sea porque incurre en alguna conducta ilegal, desvío de recursos, sobornos, robo, etc. o por las razones que sean, pues el cambio de líder puede provocar la pérdida de liderazgo entre los dirigentes, el deterioro de la imagen y la desconfianza entre los trabajadores. Cuando es destituido o expulsado un directivo importante de la facultad por cometer algún acto ilegal o inmoral. Esta situación puede provocar entre los dirigentes, el deterioro de su imagen y entre los trabajadores generar desconfianza.
- En caso de que un directivo importante de la organización sea objeto de un hecho delictivo, que por su gravedad y connotación trasciende al resto de los públicos de la facultad hacia sus públicos externos, debe informarse de manera ágil, oportuna y con la claridad que corresponde a los medios para su aclaración e información correspondientes.

6.2 Pasos que debe dar la facultad para evitar las crisis

1. Prever las situaciones de crisis, el nivel de riesgos que puede provocar cada tipología, establecer líneas de conducta y pautas generales para enfrentar la situación.
2. Planificar una auditoría de riesgos potenciales de crisis, examinando las crisis que han afectado a la facultad. Se tendrán en cuenta para ello todos los planes de desastre y otros similares aprobados, señalando las debilidades de la institución que podrían ocasionar nuevas crisis en el futuro y poder planificar como enfrentarlas.
3. Realizar un análisis exhaustivo del entorno funcional y el macro entorno para detectar posibles crisis que generen estos.
4. Tener en cuenta las insatisfacciones o críticas señaladas en los Diagnósticos de Comunicación, y utilizar la observación y otras técnicas de investigación como métodos de control.
5. Definir las categorías de crisis que podrían ocurrir y las acciones que se deben desarrollar para su erradicación.

6. Debe decidirse qué comunicar a los medios de comunicación sobre la crisis en la facultad.

6.3 Consecuencias indeseadas que pueden producir las crisis

Pérdida de confianza en el entorno de la facultad y en su interior que afecte principalmente a sus dirigentes, quienes además de cumplir sus tareas ordinarias deben trabajar para intentar disminuir los efectos de la crisis

Desmoralización de los trabajadores y dirigentes.

Incertidumbre y desconcierto entre clientes, proveedores y la comunidad.

La facultad se convierte en un “objeto” de los medios masivos de comunicación y tendrá que trabajar por eliminar la crisis bajo la presión de los mismos.

En general la facultad aparece como si estuviera enfrentada a la sociedad.

Acciones de comunicación más común a realizar ante hechos de crisis

Brindar información veraz a los públicos interesados en el acontecer de la facultad.

Ser precisos, tranquilizadores y dinámicos al momento de brindar información sobre la crisis.

Dar respuesta sobre que está ocurriendo y sus causas antes de transcurrir las 24 horas de ocurrido el hecho.

6.4 Etapas del Programa de comunicación de crisis

Identificación de la crisis

Enfrentamiento a la crisis

Solución de la crisis

Gestión posterior a la crisis.

Cuando se detecta y se declara la existencia de una crisis en la facultades que se pone en marcha el programa. En correspondencia se decidirán las acciones de comunicación a realizar con los diferentes públicos con el objetivo de hacerlos partícipe y unirlos en aras de la erradicación del problema.

Para enfrentar la crisis se constituirá un “grupo anti-crisis” encargado de poner en marcha el programa aprobado. Este grupo debe estar integrado por compañeros de la organización que posean una imagen positiva, sean reconocidos y que los trabajadores los sigan de manera incondicional.

6.5 Funciones del Comité de crisis

1. Elegir a la persona que centralizará las acciones.

2. **Prever la crisis:** Es necesario revisar periódicamente las variables que podrían intervenir en una crisis y hacer una auditoría de los riesgos.

3. Dentro de la estrategia que se trace la facultad para prever y resolver los estadios de la crisis, se debe hacer el plan de comunicación para tiempo de crisis: En él deben estar identificadas las acciones a realizar, organizadas en tres fases: Antes, durante y después de pasada la situación de crisis.

4. Seleccionar a los portavoces. El comité debe determinar quiénes son las personas autorizadas a emitir los mensajes. El rol de los portavoces es fundamental porque pueden mitigar el efecto de la crisis cuando su “magnitud” está determinada por las falsas informaciones. Su papel es fundamental para la proyección en los diferentes medios de comunicación masiva.

5. Recoger información en el transcurso de la crisis. Durante la Crisis el Comité debe recoger la información sobre los motivos que generó la crisis y estar bien informados. Si es necesario, solicitar ayuda externa y establecer el plan de acción concreto.

Una vez solucionada la crisis con el despliegue de las acciones y actividades de acuerdo al programa, se impone el reconocimiento público a los trabajadores que han contribuido a solucionar la misma como muestra de agradecimiento por su labor.

Transcurrido un período prudencial se evaluará la situación interna y externa de la organización, para conocer cómo se ha rebasado la crisis y el grado de afectación de la imagen institucional. Se elaborará un informe final donde se registren las causas que originaron el problema, los responsables, las afectaciones sufridas que posibiliten su corrección, y la incorporación de nuevos procedimientos que eviten crisis similares.

No hay reglas definidas para elaborar un procedimiento de comunicación en tiempo de crisis. Sin embargo, al igual que se realizan las acciones de emergencia durante una crisis, desde la comunicación se toman una serie de medidas que contribuyen a mantener el clima de calma y seguridad que debe prevalecer ante tales eventos.

Estas crisis pueden en muchas ocasiones dañar el mejor desenvolvimiento y funcionalidad de los procesos al nivel donde ocurren, pero, de no ser atendidos a tiempo, puede enfermar la organización y traer consigo daños a los resultados finales y obstaculizar el curso de sus procesos. Para ello, los flujos comunicacionales que se establecen descendentes, horizontales y ascendentes se deben poner en práctica, y lograr una retroalimentación, para conocer las causas y tomar las medidas para su solución.

6.6. Papel de la prensa en situaciones de crisis en la facultad

En situaciones de crisis que se requiera de la prensa, es necesario tener previsto los contactos de los medios y periodistas que deberán dar la información, para la aclaración e información a los públicos cuando estas situaciones trascienden fuera de la organización y que por su connotación tienen implicación más allá del público interno.

Es importante tener previsto, que hay situaciones que se dan hacia lo interno, pero, si alguien del público interno lo hace saber hacia otros públicos, utilizando los medios digitales, el rumor u otra manera, es imprescindible formular la aclaración aun cuando su repercusión sea a lo interno. Para este caso es recomendable utilizar la prensa.

Capítulo 7: Indicaciones para la Planeación Estratégica de la comunicación Institucional para el periodo 5/2023-5/ 2025

7.1 Líneas Temáticas para lograr efectividad en los mensajes

Destacar en los mensajes:

- Proyección estratégica de la facultad: misión, visión, objeto social, estructura funcional, objetivos y lineamientos de trabajo, valores compartidos.
- Las potencialidades de la facultad.
- Logros alcanzados por la facultad como parte de la plataforma del funcionamiento, engranaje, colaboración, intercambio, en la creación y perfeccionamiento de los servicios que brindan.
- Compromiso de la facultad con el desarrollo de profesionales altamente calificados en las ramas de la educación superior. Acontecer relevante de la facultad que no constituya información clasificada.

7.2 DAFO de Comunicación

Debilidades

- No se establecen los objetivos estratégicos en términos de comunicación para el fortalecimiento de la Gestión en la Comunicación y su papel en la Gestión de la Organización.
- La estructura de comunicación/especialista tiene un nivel de subordinación que inhabilita el acceso directo a la realidad comunicacional y del papel de la comunicación en la Facultad.
- Manual de identidad visual desactualizado.
- Identidad visual dispersa, sin tener en cuenta lo que se establece en el Manual de Identidad.
- Falta uniformidad visual y una adecuada proyección estratégica desde los medios digitales que poseen.
- Falta preparación de directivos en términos de, comunicación y cultura Organizacional.
- Falta una estrategia de prensa, para que el papel de la misma deje de ser circunstancial.

- Los especialistas que atienden comunicación, ocupan la plaza de comunicador cultural en las diferentes instancias de la Facultad, carentes de conocimiento en términos de comunicación y cuya actividad no es considerada y asumida en este nivel con la importancia que reviste.
- La comunicación en crisis no está definida estratégicamente en la máxima dirección de la Facultad y desde esta para el resto de sus dependencias.
- Los comités de crisis no están constituidos a nivel de la Dirección de la Facultad y en consecuencias con el resto de las entidades que atienden.
- Plantilla insuficiente en el área de comunicación para enfrentar todo el trabajo que debe asumir la comunicación en la Facultad a partir del Plan de Comunicación que se propone y acorde a las nuevas exigencias del Gobierno y el Partido.

Fortaleza

- Actualización y rediseño del sistema de comunicación de la Facultad, que puede contribuir a revitalizar la comunicación en todas las dependencias de la misma.
- Personal graduado en comunicación, a nivel de la Rectoría, que están imbuidos en la importancia de la aplicación del Plan de Comunicación en la Facultad.
- Implicación de la máxima dirección de la Facultad en este proceso de implementación del sistema de comunicación.
- Diversos soportes digitales, que de usarse y actualizarse adecuadamente potenciarían el sistema de comunicación.
- Voluntad política e implicación de la máxima dirección del gobierno y del partido en el papel de la comunicación social, y con ello, la aplicación de la comunicación gestionada en las organizaciones.

7.3 Proyección estratégica

La dirección estratégica de una organización se hace efectiva a través de la estrategia de comunicación. De ahí que ambas deben estar definidas y entrelazadas estratégicamente.

Una estrategia de comunicación es una serie de acciones bien planificadas que se propone lograr ciertos objetivos a través del uso de métodos y técnicas y enfoques de comunicación.

La estrategia de comunicación es un pilar fundamental para cualquier facultad, entidad u organización.

7.4 Etapas para la Gestión de la Comunicación

Antes de plantearse las etapas es necesario entender la comunicación desde el punto de vista conceptual.

Realización del Diagnóstico de Comunicación.

Planificación estratégica de la comunicación. Declaración de objetivos

- Planificación operacional de la actividad comunicativa (actividades muy detallada en que deben ejecutar) Es hacer llegar el mensaje correcto a la persona (o la audiencia) en el momento correcto a través del mensaje correcto.

- Implementación del Plan de Comunicación
- Evaluación y control sistemático del Plan de Comunicación
- Correcciones necesarias
- Evaluación final de la estrategia comunicativa

Para ello se debe tener en cuenta:

Área de comunicación: (DIRCOM) Estructura organizativa con un carácter activo e integrador conformado para dirigir y encauzar la actividad comunicativa desde la proyección estratégica avanzada y la implementación operativa. Sus miembros responden al cumplimiento de funciones específicas y mantienen un intercambio.

Diagnóstico de Comunicación: La aplicación del Diagnóstico de Comunicación es condición indispensable para una acertada planificación de los procesos comunicativos. Servirá como

plataforma o punto de partida pues constituye el primer paso para tener el mayor conocimiento posible de la situación general de la facultad y por tanto, devela las vías seguras de actuación en pos del éxito. El Diagnóstico de Comunicación se actualizará anualmente.

Estrategia de Comunicación: Forma parte de la planeación estratégica de la organización y en ella deben quedar definidos los objetivos de comunicación, las líneas de acción para alcanzarlos, los destinatarios de los mensajes, los mensajes, los medios, los mecanismos de retroalimentación y control, el presupuesto y el/los responsables de la implementación de dicha estrategia.

Planificación operacional de la actividad comunicativa: El Plan Anual de Acciones de Comunicación de la facultad, será elaborado teniendo en cuenta los resultados de los Diagnósticos de Comunicación, los públicos, la política, la estrategia y los objetivos de comunicación.

• **Plan de Comunicación:** Es la manera de responder de forma concreta y activa a las necesidades detectadas. Es la integración de distintas actividades para alcanzar el logro de propósitos específicos para la actividad de comunicación. En los planes de comunicación se conciben las acciones a realizar por cada uno de los objetivos, la fecha de cumplimiento, su responsable y el presupuesto.

Implementación del Plan de Comunicación: El Plan Anual de Acciones de Comunicación se implementa con el desglose y cumplimiento de las acciones trimestrales teniendo en cuenta responsables y recursos para la ejecución de cada tarea.

Evaluación y control sistemático del Plan de Comunicación.

La evaluación y control de las acciones planificadas y ejecutadas se realizarán de diferentes maneras:

Políticas de comunicación: Conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de la organización, destinado a dirigir de manera coherente el mejor aprovechamiento de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación. “(...) Se adoptan sobre la base de su estructura organizativa, simbólica o representativa y en coordinación con la toma de decisión” comunicacional que recoge los objetivos generales de la organización y su filosofía y cultura organizacional.

Manual de comunicación (MC): El MGC se erige como instrumento específico para la Gestión de la Comunicación en toda la facultad y contiene el aparato normativo que regula cómo ha de ser la práctica comunicativa desde el punto de vista conceptual, formal y funcional para articular una imagen homogénea; aunque es necesario aclarar que no constituye un elemento autosuficiente para la Gestión de la Comunicación. Debe obligatoriamente apoyarse en el Diagnóstico al Sistema de Comunicación y en el Manual de Identidad Corporativa, así como en investigaciones periódicas que se realicen y tributen a su actualización para una mejor gestión.

El MGC (manual de gestión de comunicación) constituye uno de los documentos rectores correspondientes al Sistema XIX del Decreto-Ley 252/2007 Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión empresarial cubano. Según el Artículo 113 del Decreto 281/2007 Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano: “La organización superior de dirección la facultad que implante el Perfeccionamiento empresarial deberán contar con su base reglamentaria actualizada con el fin de organizar el proceso de implantación del Sistema de Dirección y Gestión, y contendrá los siguientes manuales, reglamentos y procedimientos:

(...) **Manual de Comunicación:** Es la herramienta de trabajo que permite a la dirección de la facultad o de la organización superior de dirección, el diseño e implantación de un sistema de comunicación coherente y armónico, logrando el funcionamiento de la comunicación en aras del mejoramiento de la facultad y reduciendo la tendencia a la improvisación que existe frecuentemente en cuanto a la comunicación.”

7.5 Grupo para la implementación de los procesos comunicativos

Para la investigación, planificación, implementación y control/evaluación de los procesos comunicativos en la organización, realizamos la siguiente propuesta: contará con un especialista de comunicación como estructura funcional, apoyado por un grupo designado por la Decana(o) que vele por el cumplimiento y desarrollo de las políticas y estrategias, objetivos y premisas pautadas en el presente Manual, el cual estará presidido por la Decana(o) o en su caso por un cuadro de dirección del primer nivel que esta designe.

Decana, Departamento de Comunicación, Vicedecanato de economía y grupo de Recursos Humanos. Otro personal que la organización considere debe integrar esta comisión.



UNIVERSIDAD
CIENCIAS MÉDICAS
DE LA HABANA

Facultad de Ciencias Médicas
«Enrique Cabrera»