



CUADERNO DE HERRAMIENTAS · BLOQUE 3

AP-04. Ficha para diseñar un miniplan de comunicación del cambio

Plantilla de la Actividad 4

CÓDIGO	RELACIÓN FORMATIVA	USO
AP-04	Actividad 4 · Bloque 3 · AF-01	Plantilla de entrega editable

FINALIDAD

Diseñar una comunicación clara, honesta, accesible y bidireccional mediante públicos, narrativa, mensaje clave, actuaciones, responsabilidades, escucha, devolución y evidencias.

CONDICIÓN DE USO

Completa un único documento. Incluye al menos tres públicos y tres momentos de comunicación. No confundas comunicación con persuasión ni abras canales de escucha que no puedan atenderse.

Guía rápida

Fase	Tiempo orientativo
Delimitar el cambio y la comunicación	5 min
Identificar públicos prioritarios	10 min
Construir la narrativa central	10 min
Redactar el mensaje clave	10 min
Diseñar actuaciones de comunicación	10 min
Incorporar escucha y devolución	10 min
Revisar y preparar la entrega	5 min
Total	60 min

A. Identificación del cambio

Título breve del reto

Utiliza una formulación concreta.

Situación que se pretende mejorar

Resume el problema u oportunidad.

Finalidad pública

Explica qué resultado público se pretende mejorar.

Cambio previsto

Indica la actuación, prueba o nueva forma de funcionamiento.

Fase actual

- ☐ Preparación
- ☐ Diseño
- ☐ Prueba
- ☐ Implantación
- ☐ Revisión
- ☐ Consolidación
- ☐ Otra

Alcance

Áreas, procesos, personas o periodo incluidos.

Aspectos que quedan fuera

Indica qué no se abordará todavía.

Objetivo de la comunicación

Describe qué debe permitir comprender o hacer. Evita objetivos genéricos como «informar a todo el personal».

CRITERIO

La respuesta esperada no tiene que ser «aceptar el cambio». Puede consistir en comprender el alcance, utilizar una herramienta, plantear dudas, aportar información o participar en una revisión.

B. Estado de la información

Distingue lo confirmado de lo provisional, pendiente o desconocido. No presentes una prueba como una implantación definitiva.

Categoría	Contenido
Decisiones confirmadas	
Aspectos provisionales	
Cuestiones pendientes	
Información todavía desconocida	
Aspectos que no pueden modificarse	
Próxima decisión o actualización	

C. Públicos prioritarios

Identifica al menos tres públicos. No los selecciones solo por jerarquía: considera afectación, función, decisión, conocimientos, acceso a canales y capacidad de apoyo o bloqueo.

N.º	Público	Relación con el cambio	Necesidad principal	Dudas o preocupaciones	Actuación esperada	Participación o influencia
1						
2						
3						
4						

D. Narrativa central · 1/2

La situación que necesitamos mejorar es...

Describe el problema sin descalificar el trabajo anterior.

Sabemos que existe esta necesidad porque...

Incluye datos, señales o experiencias contrastables.

La finalidad pública del cambio es...

Explica el valor esperado para el servicio, la organización o la ciudadanía.

Se ha decidido...

Diferencia la decisión confirmada de una propuesta o prueba.

Cambiará...

Indica prácticas, tareas, canales o responsabilidades concretas.

D. Narrativa central · 2/2

Se mantendrá...

Aclara qué continuará igual para reducir ambigüedad.

Las personas implicadas deberán...

Describe actuaciones concretas y proporcionadas.

La organización ofrecerá...

Apoyo, formación, recursos o canales de respuesta.

Todavía está pendiente...

Declara decisiones, datos o validaciones abiertas.

La siguiente actualización se producirá...

Indica un momento, fecha o condición de revisión.

Límites que no pueden modificarse

Competencias, requisitos, derechos, garantías o continuidad del servicio.

E. Mensaje clave

Redacta un mensaje de aproximadamente 100-150 palabras dirigido a uno de los públicos prioritarios. Debe explicar qué ocurre, por qué, alcance, cambios, permanencias, actuación esperada, apoyos, cuestiones abiertas y próxima actualización.

Público destinatario

Indica a quién se dirige.

Canal previsto

Correo, reunión, guía, intranet, sesión práctica u otro.

Mensaje

Utiliza lenguaje claro, directo e inclusivo. Evita eslóganes, tecnicismos, promesas no verificadas y expresiones que descalifiquen el trabajo anterior.

COMPRUEBA

El mensaje debe distinguir lo confirmado de lo provisional y señalar dónde plantear dudas y cuándo llegará nueva información.

F. Actuación de comunicación 1

Diseña una actuación situada antes del inicio del cambio o de la prueba. Asegura la correspondencia entre público, objetivo, mensaje, canal, responsabilidades y respuesta esperada.

Público

Grupo, área, perfil o colectivo destinatario.

Objetivo de comunicación

Qué debe saber, comprender o poder hacer este público.

Mensaje principal

Idea central adaptada a este público.

Elemento	Definición
Canal	
Momento y frecuencia	
Quién valida	
Quién comunica	
Quién responde	
Respuesta esperada	

F. Actuación de comunicación 2

Diseña una actuación situada durante el desarrollo del cambio o de la prueba. Asegura la correspondencia entre público, objetivo, mensaje, canal, responsabilidades y respuesta esperada.

Público

Grupo, área, perfil o colectivo destinatario.

Objetivo de comunicación

Qué debe saber, comprender o poder hacer este público.

Mensaje principal

Idea central adaptada a este público.

Elemento	Definición
Canal	
Momento y frecuencia	
Quién valida	
Quién comunica	
Quién responde	
Respuesta esperada	

F. Actuación de comunicación 3

Diseña una actuación situada en la revisión, devolución o cierre de una fase. Asegura la correspondencia entre público, objetivo, mensaje, canal, responsabilidades y respuesta esperada.

Público

Grupo, área, perfil o colectivo destinatario.

Objetivo de comunicación

Qué debe saber, comprender o poder hacer este público.

Mensaje principal

Idea central adaptada a este público.

Elemento	Definición
Canal	
Momento y frecuencia	
Quién valida	
Quién comunica	
Quién responde	
Respuesta esperada	

G. Escucha, respuesta y devolución · 1/2

No abras un canal si nadie puede atenderlo. La escucha debe conectarse con análisis, actuación y devolución.

Mecanismo 1

Elemento	Definición
Mecanismo	
Qué recogerá	
Responsable	
Tratamiento o escalado	
Plazo orientativo	
Forma de devolución	
Evidencia	

Mecanismo 2

Elemento	Definición
Mecanismo	
Qué recogerá	
Responsable	
Tratamiento o escalado	
Plazo orientativo	
Forma de devolución	
Evidencia	

G. Escucha, respuesta y devolución · 2/2

Mecanismo 3

Elemento	Definición
Mecanismo	
Qué recogerá	
Responsable	
Tratamiento o escalado	
Plazo orientativo	
Forma de devolución	
Evidencia	

Devolución global prevista

Explica cómo se comunicarán las respuestas, decisiones, ajustes y razones a las personas que hayan participado.

Cuestiones que deberán elevarse

Indica qué dudas o incidencias no puede resolver el equipo de comunicación.

H. Comunicación de límites e incertidumbres

Incluye cuestiones confirmadas, provisionales, pendientes o desconocidas. Haz visible cuándo se revisarán.

N.º	Cuestión	Estado actual	Cómo se comunicará	Próxima revisión
1				
2				
3				
4				

ESTADOS DE REFERENCIA
Confirmada · Provisional · Pendiente · Desconocida.

I. Accesibilidad, inclusión y protección de datos

Comprueba que la comunicación pueda ser recibida, comprendida y respondida por los perfiles afectados.

- ☐ Existe acceso real a los canales elegidos.
- ☐ El lenguaje es claro y evita tecnicismos innecesarios.
- ☐ Los documentos son legibles y accesibles.
- ☐ Hay alternativas para quien no utiliza habitualmente correo o intranet.
- ☐ Las preguntas pueden formularse oralmente y por escrito.
- ☐ Los momentos y horarios son adecuados.
- ☐ El lenguaje y las imágenes son inclusivos y no sexistas.
- ☐ Se evita incorporar datos personales o información reservada.
- ☐ Se consideran impactos diferentes sobre personas o grupos.

Medidas previstas

Describe las adaptaciones concretas que aplicarás a los canales, formatos, lenguaje, horarios o mecanismos de respuesta.

J. Evaluación y evidencias

Define señales sencillas para comprobar si la comunicación llegó, se comprendió y permitió actuar o plantear dudas.

Qué se comprobará	Indicador o señal	Fuente	Momento de revisión	Evidencia que se conservará
Alcance				
Comprensión				
Utilidad				
Dudas e incidencias				
Capacidad de respuesta				
Ajustes derivados de la escucha				

K. Síntesis transferible a la estrategia final

Público que requiere mayor atención

Indica el grupo y la razón.

Mensaje que no puede resultar ambiguo

Resume la idea que debe quedar especialmente clara.

Principal incertidumbre que debe comunicarse

Declara qué todavía no está decidido o comprobado.

Mecanismo principal de escucha y devolución

Indica canal, responsabilidad y forma de respuesta.

Primera actuación de comunicación

Formula el siguiente paso concreto y viable.

Responsabilidad principal

Indica quién valida, comunica, facilita la conversación y responde. Utiliza roles o unidades.

Lista de comprobación

- ☐ He delimitado el cambio y la fase en la que se encuentra.
- ☐ He formulado un objetivo concreto de comunicación.
- ☐ He identificado al menos tres públicos prioritarios.
- ☐ He analizado qué necesita cada público.
- ☐ He explicado qué cambia, por qué y para qué.
- ☐ He indicado qué aspectos permanecerán igual.
- ☐ He distinguido información confirmada, provisional y pendiente.
- ☐ He redactado un mensaje breve, claro y accionable.
- ☐ He seleccionado canales adecuados para cada necesidad.
- ☐ He incluido actuaciones antes, durante y después del inicio.
- ☐ He asignado responsabilidades de validación, comunicación y respuesta.
- ☐ He incorporado mecanismos de escucha.
- ☐ He previsto una forma de devolución.
- ☐ He indicado cuándo se proporcionará nueva información.
- ☐ He evitado promesas no verificadas.
- ☐ He considerado accesibilidad, inclusión y protección de datos.
- ☐ He definido evidencias e indicadores básicos.
- ☐ He evitado nombres, expedientes o información confidencial.
- ☐ He guardado una copia del documento.

CONFIDENCIALIDAD

No incluyas nombres, expedientes identificables, datos personales ni información reservada. Utiliza denominaciones funcionales y datos agregados. La actividad no sustituye los procedimientos formales de información, consulta o negociación que correspondan.

Evidencias que conviene conservar

- ☐ Archivo entregado.
- ☐ Registro y fecha de entrega.
- ☐ Versión del mensaje clave.
- ☐ Retroalimentación tutorial.
- ☐ Observaciones de mejora.
- ☐ Versión corregida, cuando proceda.
- ☐ Estado de revisión.
- ☐ Miniplan incorporado posteriormente a la estrategia final.

NOMBRE ORIENTATIVO

Apellido_Nombre_Actividad4_Comunicacion. El nombre definitivo, el lugar y la fecha de entrega se adaptarán a las indicaciones validadas en la plataforma y el calendario del curso.