



PLAN DE COMUNICACIÓN CNC 2017

Enero, 2017

ÍNDICE

1. Introducción	7
2. Antecedentes	8
3. Resumen Ejecutivo	9
3.1. Objetivos de Comunicación Interna	9
3.2. Objetivos de Comunicación Estratégica	10
3.3. Objetivos de Comunicación Externa	10
4. Definición de la política de comunicación	11
5. Estrategia comunicacional	11
6. Programa de Relaciones Públicas	12
6.1. Relaciones entre el CNC y los medios de comunicación	12
6.2. Relaciones Públicas y Publicidad	13
6.3. Formación de opinión pública	13
7. Comunicación Interna	14
7.1. El manual del empleado	14
7.2. Comunicaciones escritas	14
7.3. Boletín Informativo Digital	15
7.4. Comunicación electrónica	15
7.5. Reuniones	15
7.6. Comunicaciones informales	15
7.7. Charlas	16
8. Comunicación Estratégica	16
8.1. Entrenamiento a Voceros	16
8.2. Contactos	17

8.3. Elaboración Fichas de Información	17
8.4. Presencia en Eventos Públicos	18
9. Comunicación Externa	18
9.1. Mix de Comunicación	19
9.2. Plan Creativo	20
9.3. Acciones a desarrollar	21
9.4. Medios de comunicación	21
9.5. Página Web	22
9.6. Redes Sociales	22
9.7. Acciones a desarrollar	23

1. Introducción

La comunicación es fundamental en la existencia de la comunidad moderna porque hace nacer en ella la comprensión solidaria, la aceptación y el consentimiento. Es así como las Relaciones Públicas constituyen una actividad por medio de la cual promovemos y sostenemos sanas y productivas relaciones con los diferentes públicos, para así adaptarse al medio ambiente en beneficio de la sociedad.

Cada vez es más difícil lograr que los demás se interesen por lo que hacemos. De ahí que debemos ser nosotros mismos los que nos encargamos de despertar la atención de nuestros semejantes sobre nuestra propia obra. No podemos vivir aislados. Dependemos de nuestros semejantes. Así, "Hacerlo bien y Hacerlo conocer" resume en pocas palabras el objetivo básico de la Estrategia de Comunicación en el Consejo Nacional de Competencias CNC.

Buscamos hacernos comprender, tanto por los públicos internos como externos, de nuestros objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

La presente Estrategia será una herramienta para la organización, basada en una situación realista del CNC, pues ésta "no se debe improvisar". Abordamos algunos campos propios de la Comunicación Corporativa: la Comunicación estratégica, la Comunicación externa y la Comunicación interna.

2. Antecedentes

La Constitución del Ecuador, en su artículo tercero, menciona que los deberes del Estado son, entre otros, “Promover el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio, mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización”. Bajo éste marco, al ser el Consejo Nacional de Competencias quien se encarga de que éste precepto constitucional se cumpla en el territorio, se propone un conjunto de directrices sistémicas que buscan lograr ese Estado equitativo y solidario.

El debate sobre cómo distribuir el poder en los distintos niveles de gobierno ha estado presente en el Ecuador desde su formación como república independiente. Durante el siglo XX se pueden identificar varios momentos que han estado marcados por decisiones legales, políticas y administrativas, así como por el contexto global relacionados con el tema de la descentralización.

Ahora, con la finalidad de mantener e incrementar las sinergias logradas hasta la fecha, a partir de la revisión de experiencias nacionales e internacionales, así como de la evaluación de las acciones desarrolladas en el marco del PNDz, se presenta un conjunto de reflexiones realizadas con los equipos de trabajo de quienes conforman el Consejo Nacional de Competencias, traducida en una Estrategia sistémica y coherente. La finalidad inmediata de esta Estrategia es la consolidación y sostenibilidad del proceso de descentralización en el país, así como aportar de manera significativa a los fines planteados en los marcos de planificación nacional y la normativa vigente.

Durante el desarrollo de la Estrategia de Comunicación, se harán los esfuerzos por implementar los mejores procesos disponibles en el medio y manejar los estándares de calidad que han caracterizado la actividad del CNC.

3. Resumen Ejecutivo

La Estrategia de Comunicación se ha dividido en tres áreas: Comunicación interna, Comunicación estratégica y Comunicación externa.

OBJETIVO COMUNICACIONAL

Diseñar un sistema de comunicación que integre estrategias de comunicación que sea eficiente, sostenible, creíble e influyente, estableciendo canales de comunicación adecuados a la realidad del CNC.

Posicionar al CNC a nivel nacional sobre su rol e importancia. El CNC es fundamental para el desarrollo del país en descentralización. Ser el referente técnico de la descentralización, esa es nuestra fortaleza. Que la gente confíe en la información que entregamos. Posicionarnos en los dos aspectos.

3.1. Objetivos de Comunicación Interna

- Aplicación de un sistema que permita la consecución de los objetivos generales marcados por el CNC y la coordinación en su comunicación posterior, ya sea interna y/o externa.
- Lograr un mejor funcionamiento de todas las áreas del CNC.
- El personal del CNC se encontrará motivado, con un sentimiento de pertenencia a ésta, fruto no sólo de sus condiciones de trabajo en sentido monetario, horario, etc., sino de su información con respecto a “lo que se cuece en su trabajo”, “un empleado informado es un empleado feliz y productivo”.

Se trata de un objetivo único que bien se podría desglosar en varios independientes pero creo que esta definición engloba perfectamente lo que supondrá la implantación de un operativo sistema de comunicación interna.

3.2. Objetivos de Comunicación Estratégica

- Establecer si las relaciones del CNC con su entorno son las más adecuadas, y si esa relación es la que más se adecua para la misión y los fines que pretende alcanzar.
- Coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la Institución (publicidad, marketing, página web, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, atención al público, etc.) y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa.

3.3. Objetivos de Comunicación Externa

- Generar el conocimiento del público objetivo sobre las actividades del Consejo Nacional de Competencias: qué es el CNC, cuáles son sus objetivos, para qué se creó, por quién está formado, que servicios brinda, etc. En definitiva, comunicar que existe la Institución y hacer ver la importancia que tendrá los nuevos proyectos.
- Realización de una comunicación eficaz y transparente, entendible por la sociedad.
- Obtener el posicionamiento deseado según los objetivos generales de la Estrategia, en base a una imagen corporativa sólida.

4. Definición de la política de comunicación

Para llevar a cabo una satisfactoria política de comunicación, la Estrategia deberá ser asumida por los integrantes al completo. Las direcciones deben comprometerse a respetarla y respaldarla en todo momento, así como potenciarla entre los compañeros.

Para poder vender algo debemos conocer perfectamente el Proyecto. En el caso del CNC, todos y cada uno de los que forman parte de la organización deben tener claro los objetivos que se persiguen, las estrategias establecidas para conseguirlos y evaluar puntualmente los resultados. Todos deben sentirse parte del CNC. El trabajo de cada uno es fundamental para la correcta marcha del mismo.

Para ser suficientemente eficientes, debe existir una comunicación interdepartamental. La comunicación debe fluir en todos los sentidos, en la común manera vertical (secretaría ejecutiva-empleados y viceversa), así como en la horizontal, facilitando el intercambio entre las diferentes direcciones, grupos de trabajo y empleados.

5. Estrategia comunicacional

Se actualizará el mapeo e integración de todos los medios de comunicación, información y expresión en los ámbitos nacional y/o provinciales, que puedan aportar al mejor posicionamiento del CNC y sus servicios.

Con el apoyo de las direcciones correspondientes, confeccionar un mapeo de actores sociales y grupos de ciudadanos y ciudadanas que aporten en el posicionamiento de los nuevos proyectos que emprenda la Institución.

6. Programa de Relaciones Públicas

La Estrategia de Comunicación, también abarca las Relaciones Públicas, con el público interno y externo. Las relaciones públicas son unas de las palancas más poderosas para impulsar el desarrollo económico y social de una comunidad, en razón de que las mismas hacen posible que, el CNC sea considerado como un medio para el auto desarrollo de todos sus integrantes.

Las Relaciones públicas constituyen una actividad esencial, por medio de las cuales el CNC se comunica con los diversos públicos para: Transmitir una imagen fiel y exacta de la Institución. Establecer un entendimiento mutuo. Hacer conocer su aporte a la Economía Local y su prestigio en el orden nacional e internacional. Su contribución a la comunidad.

6.1. Relaciones entre el CNC y los medios de comunicación

Desde la Dirección de Comunicación Social cuidamos las relaciones con la comunidad, la administración, los grupos de presión, los líderes de opinión y la prensa. El trabajo de buenas relaciones entre el CNC y los medios es permanente.

Las acciones de relaciones públicas y difusión periodística son herramientas fundamentales en la construcción de la imagen de la Institución y en su posicionamiento institucional.

El servicio de prensa es una forma válida de hacer conocer nuestros emprendimientos. Continuaremos con la preparación de boletines de prensa, agendas de entrevistas para la Secretaría Ejecutiva.

Tener enlistado a los comunicadores y medios más influyentes, con sus direcciones electrónicas y números telefónicos. La web oficial del CNC se actualiza permanentemente, y a través de ella estar en contacto con los públicos externos, entre ellos los medios de comunicación.

6.2. Relaciones Públicas y Publicidad

Hoy en día, la habilidad de comunicarnos bien es fundamental para alcanzar el éxito en la vida personal, familiar y profesional. En gran medida, los buenos negocios y un liderazgo exitoso dependen de la capacidad de comunicarnos adecuadamente.

Las relaciones públicas, pueden mejorar también la imagen y la reputación de la institución. De acuerdo al presupuesto, durante el 2017 no se pautaran campañas de publicidad, a través de los medios de comunicación tradicionales; sin embargo aprovecharemos las redes sociales y la internet.

Con la publicidad, fundamentalmente se consigue determinados resultados en un corto periodo de tiempo, mientras que con las relaciones públicas, sobre todo, de establecer y mantener una comunicación bidireccional entre la institución y sus diferentes públicos.

6.3. Formación de opinión pública

Para obtener resultados adecuados, tenemos presente la importancia de las comunicaciones, consiste en poner adecuado ropaje a las palabras y distintas formas de comunicación que pueda comprenderse claramente y ser inequívocos. Las buenas relaciones públicas implican una política de puerta abierta. Las relaciones públicas tienen la misión de velar para que no existan talones de acero ni políticas de puertas cerradas.

Se elaboraran mensajes teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural del público al cual va dirigido, porque en caso contrario, para muchos puede resultar pueril y para otros sumamente elevados.

Utilizar a la radio y la televisión como instrumentos de comunicación que permiten contar con información, esparcimiento y toma de conciencia para formar opinión pública. A través de la información que originamos, los líderes de opinión influyen sobre el modo de pensar y de actuar de los miembros de su grupo. Dirigentes políticos, autoridades, dirigentes, articulistas, comunicadores sociales, etc., Es por medio de ellos que se puede dialogar con el público, por más numerosos que sean sus integrantes.

7. Comunicación Interna

Decir lo que sentimos, sentir lo que decimos.

Concordar las palabras con la vida. (Séneca)

Uno de los puntos más importantes en el ambiente laboral es la comunicación interna. Es la clave de la motivación, es lo que permite que nuestra gente sienta que puede expresarse y que sus ideas serán escuchadas, valoradas, seguramente se sienta a gusto en nuestra institución; generando una mayor fidelización de los empleados hacia el CNC, un mayor compromiso.

Todos los miembros de la organización deben conocer al día qué trabajo se ha hecho, los avances etc. Mayor comunicación, mejor control de la situación.

Acciones a desarrollar

Los métodos más importantes, que se sugiere para la difusión de información dentro de la institución son los siguientes:

7.1. El manual del empleado

Una pequeña cartilla digital e impresa, que deberá contener la información necesaria para que el empleado y/o trabajador logre un excelente desempeño en sus funciones como también las condiciones y reglamentos de la empresa. La filosofía, visión y misión, cultura de la organización como los derechos y deberes que tiene cada empleado (recibir un trato uniforme y coherente).

7.2. Comunicaciones escritas

Los memorandos son un medio útil de transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas y procedimientos de la institución que no estén reflejados en el manual del empleado. Difundirse entre los empleados para que conoz-

can los resultados del CNC y reciban una retroalimentación de su rendimiento global.

7.3. Boletín Informativo Digital

Consiste en una pequeña publicación, en donde se pueda encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones o novedades de la organización.

7.4. Comunicación electrónica

El correo electrónico o e- mail es un sistema mediante el cual los distintos empleados de la empresa pueden comunicarse entre sí a través de mensajes electrónicos escritos que son enviados mediante los terminales de las computadoras personales conectados a una red.

7.5. Reuniones

Facilitan el dialogo y fomentan las relaciones personales. Las reuniones deben celebrarse a diferentes niveles.

7.6. Comunicaciones informales

Intercambios de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de las direcciones sin que se haya programado un encuentro sino que este surge espontáneamente. La información que se suele transmitir es información sobre medidas tomadas por la institución.

7.7. Charlas:

Una charla básica sobre fotografía para quienes asisten a los diversos talleres que organiza o se suma el CNC. Como realizar las fotos, cuidado con la comidas, contraluz, poca gente en auditorio, rostros, etc.

Una charla sobre redes sociales. Su uso y apertura de cuentas.

8. Comunicación Estratégica

Llamamos comunicación estratégica a la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos del CNC (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, etc.) para diferenciarnos y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa.

Acciones a desarrollar

Actualización de banners para ser instalados en sitios estratégicos de las dependencias de la institución.

En caso la estrategia lo amerite, incluye la elaboración de materiales de comunicación como memorias, discursos, vídeos, presentaciones, charlas, hojas volantes, etc.

Producción de videos cortos con actores estratégicos, para ser difundidos por la web y las redes sociales que dispone el CNC.

8.1. Entrenamiento a Voceros

Se deberá preparar a la vocera principal de la institución para enfrentar con solvencia diferentes escenarios de comunicación:

- Entrenamiento para realizar presentaciones efectivas
- Talleres de planeamiento estratégico de comunicación
- Realizar un media training

8.2. Contactos

La comunicación externa se utiliza para proporcionar información persuasiva a los actores que nos interesan, nuestra relación es con autoridades (alcaldes, concejales, prefectos, entre otros) y personajes que hagan opinión pública.

Diseñar un mapa de actores, para conocer su posición respecto a los procesos que acompaña o ejecuta el CNC.

Diseñar campañas de social media efectivas. Una mala presencia en redes sociales puede llegar a ser contraproducente para los intereses de la institución y puede suponer un duro revés a su reputación.

Actualizar base de datos de personal del CNC con sus direcciones de cuentas en redes sociales. Si no lo tienen se deben abrir e iniciar a interactuar con las redes institucionales.

Dar y recibir información son dos actividades comunicativas importantes e interrelacionadas, pues enviamos información del CNC a los representantes del entorno relevante y buscamos información pertinente del entorno relevante para la organización.

8.3. Elaboración Fichas de Información

Elaborar fichas técnicas para las visitas: provincia, cantón, cuántas parroquias tiene, la inversión pública hecha en ese sector; que competencias se están ejecutando, como están las competencias, cuántos recursos se han transferido, cual es la problemática que tienen (los involucrados en el problema), que resultados hay en esa competencia y en ese cantón.

Elaborar fichas políticas: el partido o tendencia del actor político, los concejales o el cuerpo colegiado del GAD, tiene mayoría o minoría, la coyuntura actual, que alianzas tiene, cuales son los temas de oposición en el cantón, cual es la problemática política que tienen en territorio.

8.4. Presencia en Eventos Públicos

Hacer presencia en eventos fuertes en diversos espacios en Quito y en el resto del país, visibilizar a la institución.

Realizar presentaciones en algunos espacios: Universidades, organizaciones, fundaciones, etc.

Asistir a eventos importantes, fundaciones o fechas clásicas en ciudades, cantones y provincias grandes.

9. Comunicación Externa

La comunicación externa con los líderes, organismos de desarrollo local, medios de comunicación y público en general es tan vital para la institución como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración.

Aunque la comunicación externa quede vinculada a relaciones públicas y prensa, todos los miembros del CNC pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la Institución. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una institución sólida, importante, preocupada por los problemas sociales, ambientales y que transmite una buena imagen social; en cierta medida se siente también realizada en su consideración social, incre-

mentándose asimismo su sentimiento de pertenencia.

A través de una correcta Comunicación Externa, obtenemos:

- a) Posición de relevancia en nuestro sector.
- b) Mejorar nuestra imagen corporativa.
- c) Una vía de control dirigida sobre nuestros intereses en la información generada.
- d) Constancia en la información. No informar sobre hechos puntuales, sino generar noticias periódicas.
- e) Una manera de convertir nuestras debilidades en fortalezas y las amenazas del entorno en nuestras oportunidades.

9.1. Mix de Comunicación

A la hora de elegir nuestro Mix de Comunicación, debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La profesionalidad de nuestro target, lo que implica que nuestra comunicación debe ser directamente proporcional.
- El tipo de mercado al que nos dirigimos.
- El ciclo de vida de los servicios, por lo que la comunicación se podrá alargar ligeramente en el tiempo, con presentación de resultados, etc., pero sabiendo que tienen fechas establecidas.

Los medios a los que podemos acudir para promocionar nuestros servicios, presentar resultados, etc. y sobre los que trabajaremos, en función del momento en el que nos encontremos y del contenido de lo que queramos publicar son los siguientes:

- Mass Media (promoción directa dirigida a nuestro público objetivo): Televisión, Prensa, Radio. En el apartado de prensa, se incluye, lógicamente

te, la prensa especializada revistas, publicaciones, Webs, etc.)

- Below the line (las podemos utilizar para la presentación de resultados, así como para dar a conocer nuestros servicios): Relaciones Públicas, Telemarketing, Ferias y Exposiciones. Below the line (traducido literalmente al castellano significa debajo de la línea) más conocido por su acrónimo BTL, es una técnica de marketing consistente en el empleo de formas de comunicación no masivas dirigidas a segmentos específicos. BTL es también conocido como marketing de guerrilla. Aquí, la promoción de los servicios se realizará mediante acciones que se caracterizan por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de la oportunidad, creándose novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios.

9.2. Plan Creativo

A continuación, y en base a determinados parámetros establecidos, generaremos la información necesaria para que en determinado momento se pueda crear una campaña publicitaria.

- Definición del público objetivo.
- Definición de los beneficios que obtiene el público objetivo con nuestros servicios.
- Generar un mapa de actores (evitar diversidad de información).
- Visión de conjunto del sector anteriormente señalado
- Trabajo en equipo de los integrantes del CNC. Lo único que perseguimos es unificar criterios y trabajar de manera coordinada y bajo unas mismas directrices consensuadas entre los involucrados.
- Mensaje creativo, con un concepto creativo. Trabajo de investigación y elaboración de un mapa de conocimiento que permita trabajar de manera más eficiente en el futuro próximo.
- Debe ser un enfoque profesional y lo suficientemente llamativo e impactante que se venda por sí mismo.

9.3. Acciones a desarrollar

La comunicación exterior es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a mantener o mejorar una imagen favorable del CNC.

Mantener y fortalecer un vínculo ya existente entre la institución y los medios de comunicación.

Redacción periódica de un Resumen de Prensa, que recoge los impactos que la información generada por el CNC ha tenido en los últimos 30 días en los medios. Se cuantifica y califica, midiendo así los impactos positivos y negativos que ha tenido el CNC a lo largo del mes. Pudiendo así elaborar series estadísticas que permitan medir la evolución del impacto del CNC en los medios de comunicación y en las redes sociales, a lo largo del tiempo.

Preparar carpetas informativas con detalles puntuales sobre lo avanzado en los procesos de descentralización, para ser entregadas a los miembros del Consejo y a determinados comunicadores y líderes de opinión.

9.4. Medios de comunicación

A través de los medios de comunicación podemos alcanzar a sus públicos construyendo una buena imagen del CNC.

Los medios sirven mejor a este objetivo en un principio. Una vez alcanzado cierto renombre, será más sencillo captar la atención de los medios de información general.

Sin embargo, con tener el contacto no basta; hay que mantenerlo e intentar generar una relación de confianza. Estamos conscientes del poder que tienen los medios de comunicación en la opinión pública, por lo que hay que ofrecerles información fiable, competente, de calidad y de interés para su público y así garantizar la confianza entre la institución y el medio.

Realización de Ruedas de Prensa, de ser necesarias, para difundir los objetivos del CNC, las estrategias para alcanzar los objetivos, los planes de actuación, las actividades a desarrollar, etc.

Para el desarrollo de los actos se elaborarán los soportes necesarios en cada ocasión (folletos, carpetas, actualizaciones de la web, etc.). Enviar a la prensa las invitaciones a la misma.

Concertar agenda de entrevistas en medios de comunicación, para la Secretaria Ejecutiva, en territorio, para promocionar los servicios y los nuevos avances.

La información lanzada a la opinión pública debe ser conocida por los miembros de la institución o al menos su parte directiva, pero lanzada a la opinión pública por un solo interlocutor, la Secretaria Ejecutiva.

9.5. Página Web

La Página web estará siempre actualizada, en la que el público objetivo pueda ver exactamente los avances, las actividades etc. de los servicios, publicaciones que deriven del trabajo, etc.

Igualmente para dar mayor cobertura e impacto, y dada la importancia de nuestros servicios, debería haber un link con la página principal de entidades aliadas como Senplades, AME, CONGOPE y otras desde las webs de cada una.

9.6. Redes Sociales

La comunicación social ha evolucionado a un ritmo vertiginoso en la última década. Las nuevas apariciones tecnológicas se han universalizado de tal modo que parece que siempre hubieran estado ahí.

Ya no hablamos de plataformas dirigidas a públicos ultraminoritarios, sino a redes cuyo público supera a la población de muchos países, y que dan cabida a un porcentaje mayoritario de los consumidores a nivel global. Las redes sociales han cambiado mucho desde los tiempos de Myspace y Orkut y hoy en día sitios como Facebook, Twitter y LinkedIn son referencia diario obligada para los internautas, a nivel personal... y profesional. Y en este último ámbito, las instituciones contamos con innumerables oportunidades de explotar este multitudinario nuevo canal para acceder directamente a diferentes públicos y medios.

Desde hace unos años las redes sociales han tomado mucha fuerza en la vida de todos. Desde que nos levantamos estamos interactuando con alguna red social. Cada individuo tiene su forma particular de expresarse en ellas, pero lo más importante es que están hechas por personas y para personas.

9.7. Acciones a desarrollar

Se dará prioridad a los mensajes fuertes, con números de lo alcanzado en descentralización.

Promocionar las buenas prácticas municipales. Para el CNC es un poco difícil mostrar los logros, pero si a través de los GAD podemos demostrar resultados. A través de la descentralización hay buenos resultados, lo que ha logrado ese GAD es gracias al apoyo del CNC.

Interactuar con varias cuentas: Medios de comunicación, instituciones del ejecutivo, Gad, actores sociales y políticos, entre otros.

Anticipar la agenda a cumplirse en territorio citando las cuentas involucradas.

Datos positivos de cada competencia. Recursos transferidos, número de beneficiarios, personas atendidas, etc.

El mensaje ya no es solo será, que cumplimos con el Plan de Descentralización sino que lo estamos implementando y los resultados están a la vista.

Interactuar con los usuarios de nuestras cuentas. Mensajes, agradecimientos, etc.



PLAN DE COMUNICACIÓN CNC 2017

Enero, 2017

PLAN DE COMUNICACIÓN CNC 2017

CNC
Consejo Nacional de Competencias

