



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE HUMANIDADES**

**Carrera de Comunicaciones**

**LA FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA  
MEJORAR EL CLIMA LABORAL EN EL CONGRESO  
DE LA REPÚBLICA. AÑO 2017-2018**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional  
de Licenciado en Comunicaciones**

**LISANEE ALEXANDRA PANICCIA NUÑUVERO**

**Asesor:  
Wendy Domenack Bracamonte**

**Lima – Perú  
2018**

## ÍNDICE

1. Introducción .....	1
2. Planteamiento del Caso.....	4
2.1 Antecedentes. ....	4
2.2 La empresa y el área funcional. ....	6
2.3 Participación.....	7
2.4 Justificación.....	8
3. Referentes teóricos.....	10
3.1 Comunicación interna.....	10
3.2 Identidad corporativa.....	12
3.4 Herramientas de comunicación. ....	15
3.5 Publico interno.....	17
4. Desarrollo del caso .....	19
4.1 Metodología desarrollada.....	22
4.2 Actividades desarrolladas. ....	23
4.3 Mecanismos de medición.....	27
4.4 Dificultades.....	28
5. Conclusiones.....	30
6. Recomendaciones .....	31
7. Referencias bibliográficas.....	33
8. Anexos.....	35

## 1. Introducción

La comunicación tanto en las empresas privadas o públicas es un aspecto fundamental y necesario para que estas puedan desarrollarse y así llegar a alcanzar un éxito determinado, ya que la función principal que cumple esta es la de apoyar la estrategia de aquellas instituciones. La comunicación interna se encarga de analizar procesos de comunicación, y es que de esto desglosamos diferentes fenómenos importantes, a través de estos podemos mejorar la producción de los trabajadores y el clima laboral de las empresas.

La comunicación, ya sea en las entidades públicas o privadas, tiene una amplia variedad de posibilidades de interacción dentro del ámbito social, y a través de ella las personas pueden lograr la comprensión, el equilibrio y la colaboración, ayudando así en el desarrollo o crecimiento de las empresas.

Para obtener un correcto funcionamiento para la institución se necesita de la colaboración de todos. Los trabajadores tienen que comprometerse a sentirse parte de, para alcanzar un efecto de identificación. Deben entender que son vistos como miembros activos a los cuales se les estima al momento de la toma de decisiones. Por ende, la comunicación debe ser propia de la comunicación. (Capriotti, 2014).

Sabemos que la comunicación interna se desenvuelve a través de vínculos humanos, en el sentido de cómo se realizan y se relacionan en función a sus culturas y valores. Es así como esta comunicación pasa a hacer una herramienta estratégica y responde así las necesidades de los colaboradores con el fin de desarrollar el sentido de pertenencia con la organización. Actualmente la falta de estrategias comunicativas en las organizaciones genera una tardanza en los procesos y acciones, impidiendo a la vez la interacción interna entre los colaboradores. Sabemos que todas las estrategias son necesarias para que puedan ir en distintos aspectos, ya sea internamente o externamente. La mayor preocupación dentro de la institución era conocer los factores principales que estaban generando problemas internamente entre los colaboradores, como la insatisfacción laboral, baja productividad, entre otros.

Por lo tanto, se trata de exponer las herramientas de comunicación que se propuso y se ejecutó para responder a los objetivos de la institución. Con esta investigación lo que se busco fue estimar el medio estratégico de la comunicación interna. En otras palabras, darle la debida importancia dentro de una entidad.

El desempeño laboral dentro de la Oficina de Comunicaciones establece el origen de análisis de este estudio. En ese sentido, se expondrá las estrategias de comunicación. La pregunta que se buscó responder en esta investigación es la siguiente ¿De qué manera las acciones de comunicación interna están ayudando a mejorar el clima laboral en el Congreso de la República?

Para responder a esa pregunta se realizó un análisis de las principales estrategias y acciones implementadas a determinar las carencias comunicativas prioritarias y sobre todo, el rol primordial que se le responsabilizó a la Oficina de Comunicaciones.

Ella fue posicionar y mantener la cultura organizacional de la institución. Es decir, desarrollar en los colaboradores el afecto hacia la institución.

**En el capítulo I.** En esta sección se describe los antecedentes, la definición del problema en la institución, esto es, una breve descripción de la institución en la cual se llevó a cabo la experiencia profesional. Por eso se describe su historia, misión, visión, valores y las funciones del quehacer profesional.

**Capítulo II.** En esta sección hacemos referencia al marco teórico que sirvió de respaldo para el desarrollo de la presente investigación.

**Capítulo III.** En esta sección se describe el diagnóstico aplicado a nuestro caso de estudio. Se presenta el objetivo principal y los objetivos específicos. Además, se describe y analiza la metodología adoptada para recoger la información de esta investigación con la experiencia obtenida, teniendo como principal herramienta la encuesta. También se explica las estrategias de comunicación que se realizó durante el quehacer profesional. Además, se describe y analiza la metodología que se eligió para obtener la información con la experiencia obtenida y a la vez se señaló los problemas suscitados en el desarrollo de dicha experiencia.

Conclusiones y recomendaciones: En esta sección presentamos las conclusiones a las que se llegó después de haber realizado el presente trabajo y detallamos las recomendaciones del caso.

Finalmente, como última sección, se presenta las referencias bibliográficas consultadas y anexos utilizados para la presente investigación.

## **2. Planteamiento del Caso.**

### **2.1 Antecedentes.**

Hoy en día la comunicación interna se está viendo tocada por algunas empresas, las cuales descubrieron que al implementar e innovar estrategias de comunicación mejoraría la aceptación por parte de los colaboradores, logrando que estos se sientan identificados con sus funciones brindando una buena imagen hacia el público exterior, siendo esta una gran ventaja para el desarrollo de ellos en la empresa.

Respecto a lo que es comunicación pública advertimos que presentan prototipos distintos y una cultura burocrática. Ello quiere decir que, para agregarle el valor que tienen las empresas privadas, necesitan de nuevas formas de comunicación pública.

Por su lado, Fernández (2013), nos dice que en el sector público considera a la publicidad como único medio de comunicación ya que este permite la interacción con el público a través de mensajes. Por ello gastan en avisos publicitarios, sabiendo que con el tiempo las personas poco recordarán, dejando de lado otras estrategias de comunicación. Por otro lado, también hay organizaciones que muestran poco interés al momento de comunicar hacia sus colaboradores, considerando que todo marchara bien si no se comunica.

En el Perú hay algunas instituciones que aún no manejan un plan de comunicaciones, como explicamos en líneas anteriores. Confunden la comunicación interna como una rama cualquiera en la especialidad de comunicaciones, mediante la revista Gestión el catedrático de la universidad ESAN, Miguel Antezana, aseveró que muchas veces la comunicación interna es dejada de lado dando prioridad a la comunicación externa. “Cuando las empresas hablan de comunicación, piensan en publicidad, marketing o comunicación externa, y la comunicación interna es la gran abandonada en el Perú.”

En la actualidad las entidades públicas solo se enfocan en la comunicación externa, estas solo informan al ciudadano sobre los proyectos y gestiones que vienen realizando. La comunicación interna debería de pasar a un primer plano para los funcionarios, ya que está actualmente no es valorada, por ello que este tipo de comunicación es dejada de lado, siendo esta importante para todos los colaboradores en este caso a los que laboran en el Congreso de la República entidad que cuenta con más de tres mil trabajadores aproximadamente. Esta entidad pública no ejerce la comunicación interna entre colaboradores, generando problemas internos, ya que no todos se sienten identificados con las metas y proyectos propuestos, generando un clima laboral deficiente. Debido a que no se cuenta con un flujo comunicativo surgen problemas, como también se es imposible el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

En el año 2016, se realizó una encuesta a cargo del Departamento de Recursos Humanos con la finalidad de entender la percepción de los empleados se obtuvo los siguientes resultados:

- Falta de medios de información entre los empleados.
- Escasa información brindada por la organización.
- No existe un análisis y descripción de los cargos para cada área.
- No existe una evaluación del desempeño en períodos que pueden ser tantos anuales, mensuales o semanales.
- Existe envidia por los compañeros que ocupan otros cargos con mejores remuneraciones.
- Se ha encontrado incidencias que demuestran que algunos empleados actúan de mala fe.
- La Gerencia de Recursos Humanos no aplica capacitaciones ni entrenamientos para lograr una retroalimentación de las comunicaciones.
- Los problemas en las distintas áreas de la institución no son afines a su propósito integral de dar una buena imagen a la ciudadanía.
- Los trabajadores no se encuentran plenamente identificados con su cultura corporativa.

- Existe una comunicación vertical que afecta las relaciones interdepartamentales.
- Se mantiene las deficiencias en las comunicaciones internas entre los trabajadores y sus superiores inmediatos.
- No existe procedimientos para cumplir los procesos de la comunicación interna.

Otros problemas que notamos es que no se difunde adecuadamente la visión, misión y los objetivos de la entidad que se tiene pensado lograr, lo cual genera en el personal que no tenga conocimiento de lo que denominamos filosofía corporativa de la institución pues, es que las cabezas de área no difunden estos temas que son tan importantes dentro de una organización. No cuentan con un manual de inducción, que tiene como objetivo darles la bienvenida formalmente a los colaboradores que están ingresando por primera vez a laborar. No existe un buen uso de los periódicos murales, pues, estos son pocos visibles. Tampoco publicaban los eventos internos en ellos, generando que los colaboradores no asistieran a los eventos. Sabemos que al difundir estos eventos podemos mejorar el clima laboral, ya que los colaboradores puedan relacionarse entre ellos mismos.

## **2.2 La empresa y el área funcional.**

El Congreso de la República es una entidad del Estado Peruano que cuenta con 3,096 trabajadores al año entre congresistas, asesores y trabajadores. Según el portal web oficial de la institución (2018). La entidad investigada, es el órgano representativo de la nación y tiene como funciones principales la representación de la nación, la dación de leyes, la permanente fiscalización y control político, orientados al desarrollo económico, político y social del país, así como la eventual reforma de la Constitución y otras funciones especiales.

Según el mismo portal web, la entidad tiene como:

Visión: “Ser la institución fundamental del sistema democrático, valorada por la ciudadanía por la transparencia, calidad y efectividad en el ejercicio de sus funciones y atribuciones; que reúne, simboliza y lidera la representación nacional, en búsqueda del desarrollo integral del país”.

Misión: “Representar, legislar y ejercer control parlamentario en cumplimiento de la Constitución Política del Perú, en defensa de la persona humana y en procura de la gobernabilidad del país. Para el mejor desempeño de sus funciones y atribuciones, despliega y amplía capacidades que le permitan comunicación interactiva con la ciudadanía y el seguimiento efectivo de las políticas públicas en los tres niveles de gobierno”.

Área funcional: La instancia del caso es ver lo que está haciendo el área de comunicación interna que se ha creado. Durante el año pasado se creó materiales informativos como, por ejemplo: carteleras informativas, mejoramiento del intranet, boletines informativos, afiches, reuniones, etc, que sirvieron de apoyo para mejorar y mantener a los trabajadores informados y actualizados, con el fin de generar un mayor compromiso entre el trabajador y la entidad. Pero aún se observa una gran necesidad de comunicar y seguir mejorando el clima laboral.

### **2.3 Participación.**

La Oficina de Comunicaciones es la unidad orgánica dependiente de la Secretaría Técnica encargada de las acciones de comunicación del Congreso de la República. El departamento de comunicaciones está conformado por cinco (5) sub áreas en las cuales se encuentra el área de comunicación interna. Dentro del área trabajan dos personas, el diseñador y una persona como coordinadora del área y a la par coordinan con la jefa de Recursos Humanos para las actividades por realizarse.

Cuando se ingresó a trabajar en el Área de Comunicación Interna, las funciones no estaban establecidas mediante el MOF (Manual de Organización y Funciones), pero dentro del área se tenía una relación de funciones, que eran las siguientes:

- Actualización de medios internos como el periódico mural, intranet, comunicados internos, entre otros, para así mantener informados a los servidores de la institución.
- Plantear, gestionar y ejecutar eventos internos para los trabajadores de la institución.
- Implementar estrategias de comunicación interna de la institución.

- Mantener a los colaboradores identificados con la institución por medio de la inducción (misión, visión y valores).

Como parte del crecimiento profesional, surgieron funciones diferentes a las ya establecidas en la oficina. Para enriquecer estas acciones de comunicación interna se mejoró la imagen de la línea gráfica de los comunicados de la institución. De esa manera la propagación de los mensajes se dio de manera eficaz.

A continuación, se detallan las distintas labores que se llevaron a cabo:

- Elaboración y diseño de innovadoras presentaciones que apoyaron la divulgación de comunicados o labores correspondientes al Departamento de Recursos Humanos y de la Oficina de Comunicaciones.
- Se elaboró una nueva propuesta que logró unificar el mensaje y la gráfica de los medios institucionales.

## **2.4 Justificación.**

Cuando nos expresamos de una organización, hablamos de un concreto número de personas que colaboran para la misma. Si nos conservamos sin comunicación dentro de la institución es probable que todos los colaboradores vayan en distinto rumbo y no en la dirección que necesita la institución. No obstante, no solo se trata de comunicar, sino también se debe transmitir una comunicación correcta. Si hablamos de comunicación interna en el Perú, podemos apreciar que es un asunto de escaso conocimiento y más dentro de instituciones del Estado, y es que no se expone mucho sobre el tema. El manejo de la comunicación interna está siendo mucho más considerado, por los distintos conflictos que las distintas instituciones han tenido que enfrentar para poder salvar la imagen y marca que los representa.

Como pieza clave dentro de la entidad se implementó en el último año el área de comunicación interna, el cual nos permite estar preparados para enfrentar una situación de crisis y construir la identidad corporativa en los trabajadores, sabiendo que esto generará la reputación adecuada para la organización. La investigación está justificada porque es importante analizar esta institución, ya que es uno de los

poderes del Estado y máximo representante de la población, y por ello, enfrentan un alto riesgo de que su imagen se ve permanentemente deteriorada.

Con esta investigación podremos establecer y tener en claro cuáles serían las acciones más adecuadas y efectivas de la comunicación interna, considerando un cambio en cuanto a la imagen de las entidades públicas y con esto poder elevar el nivel de aceptación por parte de los mismos trabajadores y de la población. De modo que se pueda crear un vínculo con los colaboradores, en el que reine la armonía y puedan sentir que sus peticiones y reclamos son escuchados. De la misma manera, esta investigación podría beneficiar a otras instituciones que tomen como referencia las mejoras implementadas en el Congreso de la República.

### **3. Referentes teóricos**

#### **3.1 Comunicación interna.**

En las organizaciones existe y existía la necesidad de influir y motivar a sus colaboradores para alcanzar los objetivos de las organizaciones. Sabemos que para alcanzar este objetivo, anteriormente la comunicación interna centraba sus recursos en los canales tradicionales y en los emisores. Es decir, la información se daba desde la dirección hacia los empleados (comunicación descendente). Hemos visto en la práctica los resultados a modo de notas internas, reuniones, ente otros.

Por otro lado, la implementación de un área de comunicación interna no fue tan apreciada como algo fundamental en las empresas como hace poco. Hoy en día nos encontramos en una nueva etapa, en que la sociedad impone sus reglas y a la vez hace surgir sus necesidades relacionadas con la comunicación.

(Fernández Collado, 2014) nos indica que la comunicación interna es la unión de las distintas actividades organizadas por cualquier institución para incentivar a que se formen lazos con y entre los empleados de la misma, a través de distintos canales de comunicación con la finalidad de tenerlos enterados, incentivados e incorporados para colaborar con el trabajo y cumplir con los distintos objetivos de una institución.

Dada la definición anterior vemos que la comunicación interna es la comunicación que está dirigida hacia el cliente interno, hacia los trabajadores o colaboradores de una organización. El buen manejo de la comunicación interna genera que los colaboradores se sientan satisfechos de ser escuchados, de poder conocer hacia dónde va la organización y de ser partícipes del feedback interno. Si los colaboradores están contentos y satisfechos, entonces se comprometerán con la empresa y esto automáticamente generará mayor rentabilidad para la organización.

- (Urcola Tellería; Urcola Martiarena, 2015), explica que la comunicación interna como toda acción compuesta por trabajadores que se lleva a cabo dentro de las organizaciones. La misión primordial de una táctica de comunicación interna es implantar situaciones necesarias para la satisfacción de la táctica en general.

La comunicación interna es una herramienta no solo de reputación, sino que es una vía que permite comunicar en todo sentido, no solo mensajes claves sino también entender que en una organización las personas todo el tiempo están comunicando, ya sea verbalmente o a través de actitudes. Por eso, las organizaciones deben tener en cuenta que la comunicación influye en el comportamiento de las personas.

Sabemos que actualmente es una necesidad que todas las organizaciones manejen el mismo lenguaje, y no en el sentido del término, si hablan o no español. Es en el sentido de que los colaboradores de todos los niveles jerárquicos que desarrollen la misma filosofía, sepan para qué están en dicha organización, sus acciones están encaminadas al cumplimiento de los objetivos.

(Degot, 2013) nos dice que toda acción dirigida hacia el personal interno de todos los niveles de las organizaciones funcionará de modo significativo y con esto se tendrá efectos directos en aspectos como en la productividad, vinculación y por ende en el valor activo intangible.

Muchas empresas, aunque tengan el área de comunicaciones, siguen solo informando, sin generar una verdadera comunicación en donde el receptor pueda interactuar con el emisor. Por eso el auge de la comunicación interna es un reto para las organizaciones, para lograr dejar de lado la costumbre de solo informar a cambiar, generando una verdadera comunicación en la organización. El buen manejo de la comunicación interna reduce la incertidumbre y disminuye la información distorsionada de los colaboradores. El reto de los encargados de la comunicación en una organización es el usar los medios de comunicación correctamente, que permitan crear la interacción y el feedback en la institución.

Las respuestas dadas en un tiempo oportuno garantizan un porcentaje menor de posibles conflictos internos que podrían perjudicar a toda una organización.

Sabemos que la comunicación siempre ha existido en las organizaciones, pero son algunas de ellas las que empezaron a innovar y a darle mayor importancia a este tema, no solo a la rentabilidad, calidad de los procesos, productos o servicios, sino que también dieron importancia a todas las áreas del negocio.

Además, Marchiori (2011) agrega lo siguiente acerca de la Comunicación Interna: Posibilita el intercambio de informaciones vía comunicación, contribuyendo para la construcción del conocimiento, el cual es expresivo en las actitudes de las personas. Es fundamentalmente un proceso que engloba la comunicación administrativa, flujos, barreras, vehículos, redes formales e informales. Promueve, por lo tanto, la interacción social y fomenta la credibilidad, actuando en el sentido de mantener viva la identidad de una organización. (pág. 3)

En la actualidad, observamos que los estudios tanto, de identidad corporativa y cultura empresarial están logrando dimensiones importantes.

Sabemos que aún no se ha detectado una cultura corporativa imponente que se encuentran basadas en creencias, objetivos, con la finalidad de conducir a las instituciones al objetivo trazado, si no se cuenta con una política de comunicación correcta. Por lo antes mencionado, se llega al epílogo de que la comunicación interna es un camino para los colaboradores, mediante sus distintos conocimientos de los temas que les afecta, pueden sentirse parte de las actuaciones día a día, y así poder aumentar su motivación personal como logro de una excelente comunicación

### **3.2 Identidad corporativa.**

Acerca del termino identidad, (Joan Costa, 2014) nos dice que el término “identidad” viene de ídem, que significa “idéntico a sí mismo”. El término de la ecuación se deriva de ente + entidad: sí mismo (idéntico). El autor describe esto como el conjunto de rasgos particulares que diferencia a un ser de todos los otros.

La identidad corporativa “Es el ser de la empresa: su esencia. La investigación acerca de la identidad de una organización pública, privada o la de una persona, puede ser afrontada de diferentes formas”. (Villafañe, 2008).

La Identidad Corporativa es la personalidad de una organización; la cual se encuentra conformada por aspectos físicos y aspectos visuales de una organización, en donde tienen tiene influencia la historia, el trayecto, los proyectos, la manera de laborar y sobretodo las metas que se esperan lograr hacia un futuro, de acuerdo al plan de acción.

El objetivo de la identidad corporativa es crear un sentido de pertenencia en sus colaboradores y sus clientes; reconociendo que existe una gran diferencia entre sus principales competidores.

La importancia de la identidad corporativa hoy es irrefutable. La reacción sobre el tema es muy amplia y hay casos claros de asociaciones que, a la luz de una administración suficiente y satisfactoria de su personalidad, han recibido el reconocimiento por parte de sus públicos, diversos de la intriga. Estas fundaciones aprecian la credibilidad extraordinaria en el extranjero y trabajan eficazmente en sus ejercicios particulares.

Sea como fuere, con respecto a su definición, no existe una idea única e indiscutible, ya que se encuentra en la redacción, algunas metodologías y metodologías sobre el tema. Véliz (2014) llama la atención en su libro "COMUNICAR" que el Carácter Corporativo es el núcleo de la asociación y que numerosas asociaciones imaginan que solo emite para transmitir una imagen decente, sin embargo, lo que realmente es esencial es que se haga a la organización, ¿Cuál es tu personalidad? ¿Qué imagen se refleja afuera? La identidad es quien soy y la imagen es la manera en que me ven. No hay que olvidarse que los colaboradores solo están por un tiempo definido en los trabajos.

La identidad Corporativa se puede configurar cuando los trabajadores mejoran la mentalidad y el sentimiento de la organización, cuando se conoce la visión y la misión de la organización, cuando estos pueden recordar los valores corporativos de la empresa y la razón de ser de la organización. En el caso de que esto no funcione, la empresa corre el riesgo de que algunos colegas difundan una visión contraria y hasta produzcan chismes dentro de la asociación.

Dentro del Congreso de la República no notamos que haya un sentido de pertenencia ni de identidad del colaborador con la institución. Ellos no sienten que exista una comunicación horizontal a todo nivel. El colaborador, para poder hacer llegar alguna comunicación o inquietud del personal, debe pasar diversos filtros para que pueda al fin ser escuchado, o en el peor de los casos, estas no llegan a la alta gerencia. Al producirse esto, los colaboradores no van a compartir la visión de la institución ni un sentimiento de pertenencia y queda solo la única motivación que es la de trabajar y recibir un pago por sus servicios.

### **3.3 Cultura Corporativa.**

El concepto o definición de cultura corporativa resalta los valores, las normas y las expectativas, así como también los marcos de referencia conductuales observables que ayuden que los colaboradores la asimilen y la hagan suya dentro de la organización para así tener un sentido de compromiso con ella. En este sentido, la cultura corporativa se destaca por las cualidades compartidas, convicciones y sospechas que configuran el sistema y conducen ejemplos de individuos de la organización.

Se entiende la cultura como el resultado de sumar las creencias, costumbres, ideas y valores que caracterizan un pensamiento, ya sea individual o colectivo. Si se aplica este concepto de cultura a la empresa se obtiene un conjunto de hábitos y formas de proceder dentro de la empresa, de acuerdo a unas creencias, valores y costumbres aprendidas por la experiencia que marcarán la filosofía corporativa y cada uno de los procesos que la forman. (Checa, 2014)

En ese sentido (Robbins S. P., 2013) nos dice que “La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”. Así también la cultura organizacional muestra la manera en que los trabajadores perciben las características de la cultura de la organización en la que se desenvuelven o perciben si les gusta.

Estas definiciones de cultura corporativa emplean tres cosas. La primera se refiere a la percepción. No es algo que se pueda ver o tocarse físicamente, pero los colaboradores la distinguen según lo que notan en la organización.

Segundo, la cultura organizacional es descriptiva. Es como los colaboradores perciben la cultura no como les gusta. Por último, aunque los colaboradores tienen distintas experiencias, o trabajar en niveles diferentes de la organización, tienden a describir la cultura de la organización en términos similares.

### 3.4 Herramientas de comunicación.

Para Fernández (2013), los instrumentos especializados mejoran el lugar de trabajo, sobre la base de que para el creador se entenderían numerosas cuestiones de asociaciones esencialmente con una mejor correspondencia entre sus individuos. Esto no es solo para consolidar nuevos métodos de correspondencia o para crear revistas o anuncios, pero en una verdadera diferencia en el estado de ánimo hacia lo que asume la correspondencia. Para ello, el creador dice algunos aparatos de correspondencia que toda asociación necesita crear:

- **Manual del empleado:** Es poco común en las entidades públicas, que le dan poco respeto a la estimación. Tampoco es extremadamente básico en organizaciones privadas. Lo que contiene son: presentación, datos sobre el establecimiento, reglas de contratación de trabajo (planes, compensaciones, estado, asentimientos, etc.), administraciones poco comunes, preparación de marcos, estabilidad del empleador, historial de la asociación, esquema de la organización, etc.
- **Manual de funciones de cada puesto:** Esto fomenta las conexiones dentro de cada oficina y entre los asociados ya que cada experto conoce su círculo de trabajo y de esta manera puede actuar de modo viable para lograr sus destinos. Una parte de los segmentos que este manual puede incorporar son el nombre, la posición, los objetivos, las capacidades y la cadena de mando legítima.

El departamento de Comunicación Interna era el encargado de distintas responsabilidades definidas, pues las mismas no estaban correctamente reglamentadas en el manual organizacional de funciones (MOF). Al no poseer con dicha documentación contribuyó para poder examinar los procesos y expresiones en la que interviene la comunicación desde su diseño hasta la ejecución de las estrategias de comunicación interna.

- **Cartas personales:** Normalmente están marcadas por una autoridad superior de la organización y generalmente son enviadas para conmemoraciones, nacimientos, aniversarios, fallecimientos, etc. Además, la mayoría de las veces, como consideración, llama sobre una ocasión particular.

- **Tablón de anuncios:** En general, ha sido el enfoque más utilizado para transmitir un mensaje a los individuos de una asociación. Su principal posición favorable es resulta práctico y simple de utilizar. Implica, sin embargo, que nunca podemos asegurarnos de que un mensaje transmitido por este implicado ha sido examinado por la gente en general que necesitaba alcanzar. Diferentes puntos de interés en su mayor parte relacionados con este medio es la terminación de los datos que contiene, ya que no es frecuente que haya un hombre que esté a cargo de su soporte y que los datos se retiren cuando caduque. Esta es una de las razones por las que las tablas no son efectivas. Las personas normalmente no las miran por la simple razón de que lo que ven es exactamente lo mismo que vieron la última vez. De esta manera, para el creador Fernández (2013) se prescribe:

- Asigne un confiable para evacuar los datos caducados con una periodicidad específica.

- No encontrar los datos donde su examen puede causar aglomeraciones o deformaciones.

- Garantizar que, de alguna manera, los datos se componen de una manera sistemática.

- **Buzón de sugerencias:** Es esencial que los gerentes conozcan las preocupaciones de sus trabajadores, y estos pueden ser entendidos. De hecho, para el creador, aquellas asociaciones que pueden explotar los pensamientos de sus especialistas muestran signos de mejoras. Lo más típico es que la imaginación de los individuos de una asociación debería permitir esto.

- **Resumen de Diario:** Se le conoce también con el nombre de boletín, está a cargo de la oficina de comunicaciones de las empresas e incluyen información relevante publicada a cerca de la empresa u institución en medios compuestos, así como en la radio, TV e incluso la web y la mayoría de esto contiene la actividad importante de la organización.

- **Reuniones:** El creador expresa que las reuniones en una asociación, para sus compañeros de equipo son típicamente extenuantes, por lo que solicita a los supervisores que, mientras clasifiquen a una reunión, sean exactos, para no desperdiciar las posibilidades de sus trabajadores en sus obligaciones.

- **Eventos internos:** Esto incorpora reuniones en que los representantes puedan intervenir y comunicarse con los socios, por ejemplo, la cena de Navidad o las reuniones del día de la madre.
  
- **Intranet:** Solo acceden los trabajadores de la institución u otros que hayan sido previamente autorizados. Los sitios están abiertos en un nivel fundamental desde cualquier PC con una asociación web. A pesar del hecho de que también puede ocurrir que un sitio se cierre total o parcialmente a la sociedad en general y se abra solo a través de algún tipo de prueba reconocible.
  
- **Manual de acogida:** Se podría hacer un "manual de bienvenida" para los nuevos en la asociación, esto se puede imprimir o distribuir en el sistema, donde incorpora su objetivo central, visión y cualidades.

### **3.5 Publico interno.**

Etimológicamente el término “público” proviene del latín “publicus”. En la antigua Roma significaba una expresión jurídica que apuntaba a lo perteneciente o relativo al “populus”.

Desde el punto de vista de las Relaciones Públicas, nos dice que son el público primario de una organización dentro de una estructura formal.

Los oyentes internos son los que son tomados por el área de Relaciones Públicas o por la gerencia, como parte de la institución. Sin duda esto introduce a los colaboradores de todas las partes y jerarquías, pero muchas veces también incluirá a los proveedores de las organizaciones, a sus distintos accionistas, comunidad que la rodea, entre otras. (Hernán, 2011)

Los públicos internos son los que forman la estructura orgánica. Los mismos son producto de la necesidad que tienen los seres humanos de formar distintos grupos para lograr un correcto trabajo dentro de sus roles similares. Y, debido a que existen papeles de distintos tipos, nacen los públicos diferentes. El autor segmenta tres tipos de públicos (Aranguren, 2012):

Público estadístico: Se efectúa en función de edad, sexo, cargo, creencia y nivel económico.

Público funcional: La segmentación se hace en razón a los distintos lazos que los cohesionan y guían hacia objetivos iguales, tales como un grupo profesional, una institución laboral, política o social.

Público específico: Es el público que presenta compromiso dentro de las relaciones públicas.

#### 4. Desarrollo del caso

La presente investigación tiene como propósito contribuir a mejorar el clima laboral del Congreso de la República, teniendo en cuenta un diagnóstico realizado en el año 2016. La intención de esta investigación estuvo de la mano con las necesidades que existen en la institución. Por ello se propuso realizar estrategias de comunicación para todo el público interno, pues sabemos que una comunicación eficaz permitirá que haya un buen clima organizacional y además que los colaboradores se sientan involucrados con la institución.

Las estrategias de comunicación se estipularon en base a los colaboradores de la institución debido a que la manera en cómo llevan la comunicación dentro de esta es incorrecta, ocasionando molestia, desmotivación, atención mala, y sobre todo falta de compromiso.

- Un aporte de (López Fraile, 2015) nos dice que una táctica real de comunicación interna y que se realice con la gestión correspondiente dentro del seno de una institución puede llegar a lograr la obtención de muchos beneficios a cualquier institución, los cuales aterrizamos en una mayor competencia.

El plan de trabajo fue elaborado articulando las actividades operativas con los objetivos institucionales y el objetivo general es establecer estrategias de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Congreso de la República.

A continuación, los objetivos específicos:

- Establecer el nivel de conocimiento sobre los elementos de la cultura organizacional.
- Identificar los canales de comunicación interna y el tipo de información que se difunde en el Congreso de la República.

En el año que se ingresó a laborar en la institución, específicamente en la Oficina de Comunicaciones en el Área de Comunicación Interna, ella era nueva, empecé como asistente de Comunicación Interna durante el periodo 2017, cuya labor fue implementar acciones de comunicación interna dentro de la entidad mediante

gestiones que demandaban promover estrategias con objetivos coherentes y precisos a los objetivos de la institución.

Asimismo, la primera iniciativa del área fue una propuesta gráfica. Se produjo un cambio visual en todas las piezas gráficas que se utilizan internamente en la entidad. Fue tan importante mejorar la imagen visual que modificamos el manual de identidad visual institucional que ya existía, por el cual se uniformiza el uso del logo y los colores institucionales del Congreso de la República.

Una de las responsabilidades fue elaborar el boletín institucional. Con eso logramos aumentar el contacto directo con el personal interino en los distintos procedimientos de comunicación y mediante esto se divulgó la cultura que quiere transmitir la institución. De igual manera, se promovió la postura de identidad y para ello se programó distintas actividades con la finalidad de fomentar el sentido de pertenencia al Congreso de la República.

Antes de ingresar a trabajar en el año 2016, la entidad realizó una encuesta a los colaboradores. Encontramos varios errores y a la vez observamos las fortalezas de la comunicación interna dentro del Congreso de la República.

Entre las preguntas realizadas en la encuesta, se analizó las interrogantes más importantes que nos ayuda con la presente investigación.

En la pregunta número 1: ¿Revisa constantemente su correo institucional?, los resultados dieron que un 70 % de los colaboradores indica que revisan todos los días sus correos institucionales. Es una respuesta positiva, lo que indica que el correo institucional es una herramienta de comunicación eficiente para mantener informado a cada uno de los colaboradores.

Otro 15 % de los colaboradores encuestados revisa el correo institucional dos veces por semana, un 10 % cada semana y un 5% de los colaboradores no revisan nunca sus correos, lo cual genera un problema para la entidad ya que el correo institucional es una herramienta importante para una gestión adecuada y cuenta con una inmediatez de respuestas.

En la pregunta número 2: ¿Con qué continuidad revisa el intranet del Congreso de la República?, Esta pregunta expresa nuevamente que la mayor parte de los colaboradores 55% revisa frecuentemente el intranet institucional. Pero sabemos que en la plataforma no existe una buena información y la que hay se encuentra

desactualizada. El 25 % que revisa dos veces por semana, el 12% de los colaboradores revisa el intranet una vez cada mes. Además, queremos indicar que existe un 8% que no revisa el intranet, una por falta de desconocimiento y otra porque no conocen la herramienta.

Como sabemos el intranet es una herramienta que ayuda a mantener informados a los colaboradores, por lo que es imprescindible que todos los trabajadores de la institución revisen esta herramienta todos los días y que la información que esté en la herramienta sea cierta y eficaz.

En la pregunta 3: ¿A través de qué canales de comunicación usted se informa de las actividades que se realizan en la institución?, El 47% indica que se informan a través de correos institucionales internos y un 37% se enteran por compañeros de trabajo. Además nos damos cuenta, a través de las encuestas realizadas, que las herramientas de comunicación no son eficaces para la comunicación interna ya que nos dieron un resultado del 16%. El resultado se debe a que la información no se encuentra actualizada y tampoco llama la atención para que el usuario los lea.

En la pregunta realizada comprobamos que internamente el Congreso de la República no cuenta con una comunicación interna eficaz ya que luego de analizada la institución hemos notado que de las herramientas de comunicación citadas ni la mitad de ellas se están ejecutando y las herramientas que manejan presentan deficiencia, como por ejemplo las carteleras, el intranet, entre otras. Es el correo institucional el que tiene más aceptación. Pero lo más alarmante es que un 37% indica que se informa de las actividades por otros compañeros. Con eso notamos que las herramientas utilizadas tienen dificultades.

Es importante recomendar que se usó la mayoría de las herramientas de comunicación interna planteadas en líneas anteriores, ya que con esto ayudamos a mejorar la comunicación interna de la institución.

El Congreso de la República, como una entidad pública, debe brindar un servicio excelente, por lo cual los jefes de la institución deben estar comunicados con las personas que forman parte de ellos.

Nos damos cuenta que una de las herramientas importantes para la comunicación interna, como son las carteleras, se encuentran desactualizadas, no cuentan con una ubicación estratégica y son tapadas con otros anuncios, lo cual ocasiona que los empleados no lean las carteleras.

Sabemos que la comunicación interna del Congreso de la República no es muy eficaz; puesto que quedan espacios que no conocen de los acontecimientos que pasan o realizan.

Con este análisis, aclaramos los puntos débiles en cuanto a la comunicación interna de la institución (carteleras desactualizadas, falta de información en el Intranet, falta de capacitación a los empleados, entre otros) y por ende, nos permitió plantear herramientas de comunicación para que este aspecto mejore.

#### **4.1 Metodología desarrollada.**

La metodología utilizada para el plan de Comunicación Interna, de acuerdo al tipo de investigación y según el nivel de medición y análisis de la información es cualitativa. Esta también tendrá una forma descriptiva y explicativa, la cual se da observando con objetividad y claridad el entorno que ofrece información sobre sus propias opiniones y experiencias. Por medio de las entrevistas e interacción personal con el público interno obtendremos información relevante para resolver las dudas en cuanto al planteamiento de las estrategias de comunicación planteado.

A través de los colaboradores tuvimos una visión directa de la realidad, con la experiencia laboral que tienen dentro de la institución, obteniendo así información relevante y poder determinar los canales comunicacionales que se van a utilizar, además de conocer el lenguaje más adecuado para poder comunicar de una forma sencilla y clara al trabajador y empleador.

Para que una entidad pública, en este caso el Congreso de la Republica, pueda tener aceptación o popularidad en la población, es necesario que tenga una comunicación bastante frecuente con ella. Que pueda enviar diversos mensajes en donde informe sobre temas que son de interés para la sociedad entera y también recibir alguna respuesta por parte de la población, sea positiva o negativa. La organización debe recibirlas de buena manera, puesto que ayudará mucho a que,

como institución, tenga una imagen la cual puede hacer llegar su voz y al no ser una entidad inalcanzable e intocable.

#### **4.2 Actividades desarrolladas.**

Se adaptó distintas estrategias con el fin de realizar los propósitos institucionales. Una de las labores primordiales del área fue realizar la pronunciación del sentimiento de pertenencia en los cooperantes. En ese sentido, las estrategias establecidas fueron:

- **Estrategia 1: Fortalecer el apropiado uso de los canales de comunicación interna**

Objetivo: Mejorar los canales de comunicación interna existentes en el Congreso de la República.

#### **Actividades:**

- Carteleras:

Existían carteleras, pero no se utilizaban en su totalidad. A raíz de los resultados de las encuestas se empezó a mejorar las carteleras. Estas se encuentran ubicadas en lugares estratégicos y en los diferentes edificios de la institución. Actualizando las carteleras se logró que todos los colaboradores tengan acceso a esta herramienta, y así el personal se mantiene enterado sobre los hechos que ocurren internamente en la institución. En las carteleras se coloca información institucional, resoluciones, comunicados internos de las diferentes dependencias, campañas de salud, eventos institucionales, concursos, eventos culturales y deportivos. Las carteleras se actualizan constantemente, de ser posible semanalmente.

- Intranet:

Sabemos que esta herramienta de comunicación ayuda a tener un nivel de comunicación eficiente entre todas las áreas. Por eso se realizó el mejoramiento de la intranet institucional, ya que anteriormente no se podía publicar ningún comunicado. Por ello mismo, eso que los colaboradores no se enteraban de las actividades realizadas. Hoy en día se le agregó la pestaña de comunicados, y se

difunde información de comunicación interna en la que los colaboradores se enteran de noticias, avisos, acontecimientos, cumpleaños.

- Fondos de pantalla:

Anteriormente no existía una política institucional, ya que las personas elegían el fondo que más le agradaba en sus computadoras. Se creó esta política ya que sabemos que es una herramienta de comunicación estratégica sabiendo que todos los colaboradores del Congreso de la República cuentan con una computadora y lo primero que se observa, al iniciar la jornada laboral, es el fondo de pantalla. Por este medio ponemos los temas más relevantes del mes, políticas o reglamentos de la institución. Se cambia el fondo de pantalla una vez al mes.

- Buzón de Sugerencias:

Se implementó el buzón de quejas, sabemos que mediante esta herramienta los trabajadores pueden emitir sus quejas, sugerencias o reclamos sobre la problemática comunicativa existente en el Congreso de la República, logrando así que la comunicación mejore. Con la apertura de esto, la entidad se encuentra comprometida a buscar soluciones y/o tomar en cuenta todas aquellas quejas, o sugerencias que nuestros colaboradores realicen.

- **Estrategia 2: Ejecución de nuevos canales de comunicación.**

Objetivo: Introducir nuevos medios de comunicación eficientes para facilitar los flujos de la información.

**Actividades:**

- Creación del boletín institucional Conectados:

El boletín institucional es una herramienta comunicativa, en el cual se plasma toda la información importante acerca de las acciones y actividades que se realizan internamente. Además, sabemos que el boletín interno es una manera interactiva de mostrarles a los colaboradores los avances, noticias, eventos, publicaciones, capacitaciones de la institución. Con esta herramienta logramos que los trabajadores se encuentren informados. El boletín Conectados se realiza trimestralmente y la información para su elaboración no las proporciona el área de Recursos Humanos.

- Workplace by Facebook:

Se realizó una reunión, como cada semana, en el cual se propuso crear una nueva herramienta de comunicación explicando la importancia de implementar esta nueva plataforma virtual ya que nos brinda muchos beneficios y permite la interacción entre el jefe y el personal. A través de estas plataformas todos los trabajadores de una empresa pueden:

Comunicarse, hacer preguntas, dar respuestas, pedir y dar información de un trabajo, mandar y recibir documentos, conversar entre ellos, que se conozcan y que fomenten una amistad. A los jefes les gustó la idea, pero aún no ha sido posible implementarla por motivos de presupuesto y demora en la toma de decisiones.

- **Estrategia 3: Espacios de integración y desarrollo profesional**

Objetivo: Fomentar el sentido de pertenencia en los colaboradores a través de su colaboración en actividades específicas.

**Actividades:**

- Capacitaciones:

Estas actividades se realizan en base a las necesidades de los colaboradores para ayudar a mejorar su conocimiento, conductas, etc. En las capacitaciones invitamos a profesionales expertos en los temas a tratar pueden ser nacionales como internacionales. Al finalizar estas capacitaciones se hace entrega a los colaboradores sus respectivos certificados de participación.

- Inducción al personal:

Se creó un video de inducción con palabras de bienvenida a cargo del Presidente del Congreso, Luis Galarreta, en que el personal que ingresa puede tener un primer contacto con la institución y su cultura corporativa. Esta inducción se realiza los últimos tres días de cada mes.

- **Eventos internos:**

Se propuso que en cada evento importante como son el Día de la Madre, Día del Padre, entre otros a desarrollarse dentro del año en curso, se entregará presentes alusivos a la festividad como tarjetas de reconocimiento, realización de videos en los que la institución felicita a los colaboradores por su día o por haber alcanzado algún logro dentro de su departamento. Además de acompañarlos con bailes con todos los colaboradores, ya que anteriormente no se hacia la entrega de estos. Con esto logramos que el personal se interese por asistir a los eventos mencionados logrando así una acogida de personas, fidelizarlos y hacerlos sentir parte importante de la organización al poder finalmente ser reconocidos por el lugar de trabajo donde se encuentran.

Anteriormente, cuando se realizaba estas festividades, podíamos observar que poco personal asistía ya que según decían, en todos los eventos era siempre lo mismo y no había variaciones.

- **Estrategia 4: Potenciación de la cultura corporativa**

Objetivo: Reforzar la identidad de la institución entre los colaboradores del Congreso de la República.

**Actividades:**

- **Difusión constantemente de la cultura organizacional:**

Se envía permanentemente información relevante acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de las distintas herramientas de comunicación interna, ya sea por sus correos institucionales e intranet logrando que los colaboradores se mantengan todo el tiempo pegado y alineado a la cultura corporativa. Logramos con esto que sus trabajadores puedan desempeñar su cargo adecuadamente.

- **Creación de un manual de bienvenida para los colaboradores:**

Se creó un manual de bienvenida para el personal que ingresan a laborar por primera vez en la institución. Se les da la bienvenida y se les explica la misión, visión, valores y objetivos, y el organigrama de la institución para que de esta manera los integrantes nuevos sean recibidos formalmente.

- Celebración de cumpleaños:

Celebramos los onomásticos una vez al mes de cada uno de los trabajadores que cumplen años dentro del mismo mes. Cada área de la institución maneja un presupuesto en donde se puede comprar tortas y gaseosas, y se les hace entrega de una tarjeta de cumpleaños personalizada y firmada por el Presidente del Congreso de la República de turno, en este caso el Sr. Luis Galarreta Velarde. Con estas celebraciones fortalecemos las relaciones entre jefes y trabajadores.

Otra contribución que se brindó en la práctica realizada fue el crecimiento de la gestión de la comunicación interna. Las contribuciones que brinda esta documentación profesional es estimular, definir y concretar la valoración de los medios y tácticas de comunicación interna propuestos en la institución.

Anteriormente el registro de análisis de los actos que se venían realizando dentro de la institución era inexistente. En ese sentido, la contribución del responsable de la presente investigación al área fue incitar acciones de evaluación, determinar la cultura organizacional de una manera adecuada, plantear uniformizar la autenticidad visual de la organización, además de comunicar la cultura organizacional desde el comienzo del contacto de un reciente participante con la entidad.

#### **4.3 Mecanismos de medición.**

A pesar de todo aún como área no hemos realizado ninguna medición de resultados. Sin embargo, hemos recibido reconocimiento al generar compromiso con nuestros colaboradores. De esta manera se fideliza y reconoce el talento que se tiene dentro de la organización al considerar que estos elementos son creativos y necesarios para nosotros.

En cuanto a la evaluación de resultados, considero que cada que se desarrolle una estrategia, estas deben ser medidas periódicamente para observar el estado de satisfacción de los trabajadores con la institución. Se recomienda realizar estas mediciones, mediante el uso del buzón de sugerencias, encuestas de satisfacción, charlas o entrevistas con los colaboradores, ya que mediante estas herramientas se puede detectar lo que piensan con respecto a la labor realizada por la institución.

Por otro lado, se recomienda crear un sistema de visitas, que puedan contabilizar el ingreso de los colaboradores y/o usuario al intranet y al portal de la institución, teniendo así una mejor medición de las herramientas de comunicación con la que cuentan, ya que con esto conocemos que tan importante es la información que se publica o qué tanto debe ser actualizada.

Para el área de Comunicaciones, resultan de gran importancia la medición de las actividades que se planeen ejecutar, y luego de esto, llevar un registro de cada una y de los resultados que pueda arrojar con el fin de poder facilitar algún nuevo estudio a futuro.

#### **4.4 Dificultades.**

En la recopilación de información para el presente hubo inconvenientes, una de las cuales fue la inexistencia del manual organizacional de funciones (MOF). Si bien el área poseía funciones particulares, las cuales poco a poco se fueron dificultando, conforme se recolectaba distintos criterios de los profesionales que conformaban el equipo. Esto contribuyó que se brinde a la entidad iniciativas, las cuales ayudarían a mejorar las distintas estrategias comunicacionales, así como poder posicionar el principal objetivo de la entidad.

Otra limitación para poder realizar mi trabajo de manera más tranquila. En ocasiones solicite la información correspondiente acerca de algunos datos o estudios previos dentro del Congreso que me ayudaran a complementar mi trabajo, ya que hay mucha burocracia que impide acceder a ella. Asimismo, existe la jerarquía o comunicación vertical para poder comunicarme con el jefe del área y solicitar su aprobación para poder trabajar en diversos proyectos comunicacionales tales como boletines o afiches, ya que estos pasan por diversos filtros. Esto no debería ser así, pues para eso existe un departamento de comunicación interna encargado de esa labor. Sucede lo mismo para la gestión y aprobación de actividades de confraternidad, celebración de fechas como día de la madre, del padre, fiestas navideñas, etc. ya que no permiten el acceso al presupuesto solicitado por el área de Comunicación Interna.

Otra restricción fue que durante el año 2017 el área no contaba con un plan que se encargará de realizar las gestiones de comunicación interna. Aunque poseía el

apoyo de Oficialía Mayor, el presupuesto brindado para las distintas campañas o propuestas de comunicación era muy limitado. Sin embargo, se realizó varias acciones que se ajustaron al corto presupuesto que se tenía, dichas acciones tuvieron como finalidad la reducción de gastos y cumplir los objetivos anuales.

Debido a la coyuntura política y todos los problemas suscitados con la entidad, se observó que la institución no cuenta con un Manual de Crisis para poder enfrentar algún problema, solucionarlo con celeridad y de manera efectiva.

Sabemos que un manual de crisis es importante para cualquier organización, ya que permite prever cualquier eventualidad que pueda presentarse y poner en riesgo la imagen y reputación de la institución.

Cabe recalcar que el principal objetivo del Congreso de la República es legislar propuestas de leyes en beneficio a los ciudadanos, a su vez debe velar por salvaguardar su imagen como la principal institución de nuestro país y con estos problemas vemos su imagen afectada.

## 5. Conclusiones

- Posteriormente del estudio de la experiencia manifestada, nos damos cuenta que la comunicación en las instituciones públicas es burocrática, y esto genera que los flujos de información sean pausados, dando como resultado que las actividades laborales se vean afectadas y estancadas debido al retraso que produce.
- La estructura organizacional y lineamientos como la visión, misión, objetivos, se encuentra claramente definida en el organigrama institucional. Sin embargo, no han sido difundidos de una manera adecuada y oportuna a los colaboradores que laboran ahí, ya que un porcentaje de ellos desconocen estos lineamientos.
- No existe un plan comunicacional interno que se mantenga en el tiempo y sirva de guía para las próximas mesas directivas de la institución. Esto puede adaptarse con el fin de lograr un desarrollo comunicativo. Por lo contrario, cada vez que se cambia de presidente, ellos trabajan el tema comunicacional de acuerdo a sus intereses políticos, generando que la comunicación interna varíe constantemente en favor del grupo político gobernante, ya que estos solo se enfocan en la comunicación externa para transmitir su gestión.
- Se denota que los colaboradores requieren capacitaciones constantes para sus funciones y responsabilidades en el puesto en el que se desempeñan la falta de ello en gran medida afecta en su desempeño ocasionando un retroceso debido al desconocimiento del puesto por parte de la persona que va a desempeñar una determinada actividad. Esto puede acarrear inconvenientes entre los mismos y el clima laboral va a ser tenso.

## 6. Recomendaciones

- Se debe incitar la preparación de planes de comunicación anual, contar con un calendario fijado, a fin de realizar los fines institucionales, así como acordar etapas de evaluación de las estrategias, y a partir de los resultados, perfeccionarlas.
- Realizar capacitaciones sobre el manejo de herramientas de los niveles de comunicación interna para que los trabajadores se encuentren correctamente instruidos, logrando con ello un nivel comunicativo impecable.
- Se recomienda a la alta gerencia elaborar y desarrollar políticas comunicacionales, las cuales deben plantear objetivos que tengan como fin mejorar las relaciones laborales y la comunicación interna, creando estrategias que aporten a lograr las metas trazadas.
- Se recomienda que la institución tenga un programa de incentivos para poder mantener motivado al personal, y estos, a su vez, recapaciten en su actitud y cree en ellos un sentido de pertenencia de la institución; y a su vez se sientan contentos de pertenecer a esta.
- Es recomendable programar auditorías anualmente para medir el estado de la comunicación interna, en caso se deba crear o mejorar estrategias de comunicación para el bienestar de la institución.
- La identidad corporativa del Congreso de la República es necesario recalcar con los empleados. Se recomienda realizar charlas periódicamente con todos los colaboradores e informarles acerca de los objetivos, misión, visión y valores institucionales, para que los encargados de cada área no sólo cumplan tareas sino también contribuyan a los mismos y puedan realizar correctamente sus labores, logrando con eso mejorar los servicios y la imagen de la institución.

- Se debe fortalecer la confianza de los colaboradores con la finalidad de que estén satisfechos, permitiendo su libertad en el desarrollo de cada una de sus funciones, en la planeación e implementación de sus objetivos.
- Por último, se recomienda que el direccionamiento estratégico de la comunicación interna en el Congreso de la República deba estar en constante monitoreo, revisión y ajuste de acuerdo a las necesidades que se puedan ir presentando en la organización.

## 7. Referencias bibliográficas.

- Asensio Romero, Pedro (2008). Marketing Municipal. Recuperado de 2018, de <http://books.google.com.pe>
- Aranguren, E. (29 de Julio de 2012). [blogspot.com/](http://elisagaranguren.blogspot.com/). Recuperado de <http://elisagaranguren.blogspot.com/>
- Capriotti Peri, Paul. Branding Corporativo, fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa, 2009 recuperado de <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Capriotti, P. (5 de marzo de 2014). <http://plcapriotti.blogspot.com/>. Recuperado de <http://plcapriotti.blogspot.com/2014/03/comunicacion-interna.html>
- Congreso de la República (2018), web oficial. Recuperado de <http://www.congreso.gob.pe/>
- Costa, J. (2014). Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- Checa Hinojo, Emilio José (2014). Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas (MF1789\_3). Madrid, ESPAÑA: IC Editorial.
- Degot, V. (2013). La comunicación interna como marketing de los nuevos valores y políticos. Madrid - España: Pearson.
- Fernández, S. (2013). Cómo gestionar la Comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas. Bogotá, Colombia
- Fernández Collado, C. (2014). La Comunicación en las Organizaciones. México: Limusa.
- Hernan. (2011). [http://relacionesypublicos.blogspot.com](http://relacionesypublicos.blogspot.com/). Recuperado de <http://relacionesypublicos.blogspot.com/2011/08/publicos-internos-vs-publicosexternos.html>
- López Fraile, L. A. (2009). Cómo comunicarse eficazmente con los empleados. Madrid - España: Centro de empresas profesionales.

Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: Una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. Ciencias de la Información Vol. 42, nùm.2, 2011, pp. 49 – 54. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181422294008.pdf>

Pintado Blanco y Sánchez Herrera (2013). Imagen Corporativa, influencia en la gestión empresarial. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=x98cgeMFA30C&pg=PA14&dq=imagen#v=onepage&q=imagen&f=false>

Piñeda, A. (2013). Tendencias emergentes en la comunicación de instituciones. UOC Press, Barcelona Vol. nùm.3 2013, pp. 157- 159. Recuperado de <http://sphaera.ucam.edu/index.php/sphaera-01/article/view/166/164>

Robbins, S. P. (2013). Comportamiento organizacional (Decimoquinta ed.). Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Urcola Tellería, Juan Luis, Urcola Martiarena, Nerea. (2015). Manual práctico de comunicación empresarial. Madrid - España: Esic

Veliz, F. (2011). Comunicar. Madrid: Gedisa Oceano Wikipedia .Medios Sociales. Recuperado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Medios\\_sociales](http://es.wikipedia.org/wiki/Medios_sociales)

Villafañe, J. (2008). Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Zapata, L. (2016). Industria de la comunicación y economía digital: Guía básica del Dircom, Barcelona: UOC. Recuperado de: [https://books.google.com.pe/books?id=lumFDQAAQBAJ&pg=PA205&dq=concepto+comunicacion+interna&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=concepto+comunicacion+interna&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=lumFDQAAQBAJ&pg=PA205&dq=concepto+comunicacion+interna&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=concepto+comunicacion+interna&f=false)

## 8. Anexos

### 1. Vitrinas:

Ubicadas estratégicamente en cada edificio de la institución sobre el control de ingreso del personal.



## 2. Creación de fondos de pantalla.

Estos son colocados en fechas importantes, como el día de la madre, día de la mujer, día el padre, entre otros; así como recalcando los valores de la entidad, como la misión y visión de esta.

**Día internacional de la mujer**

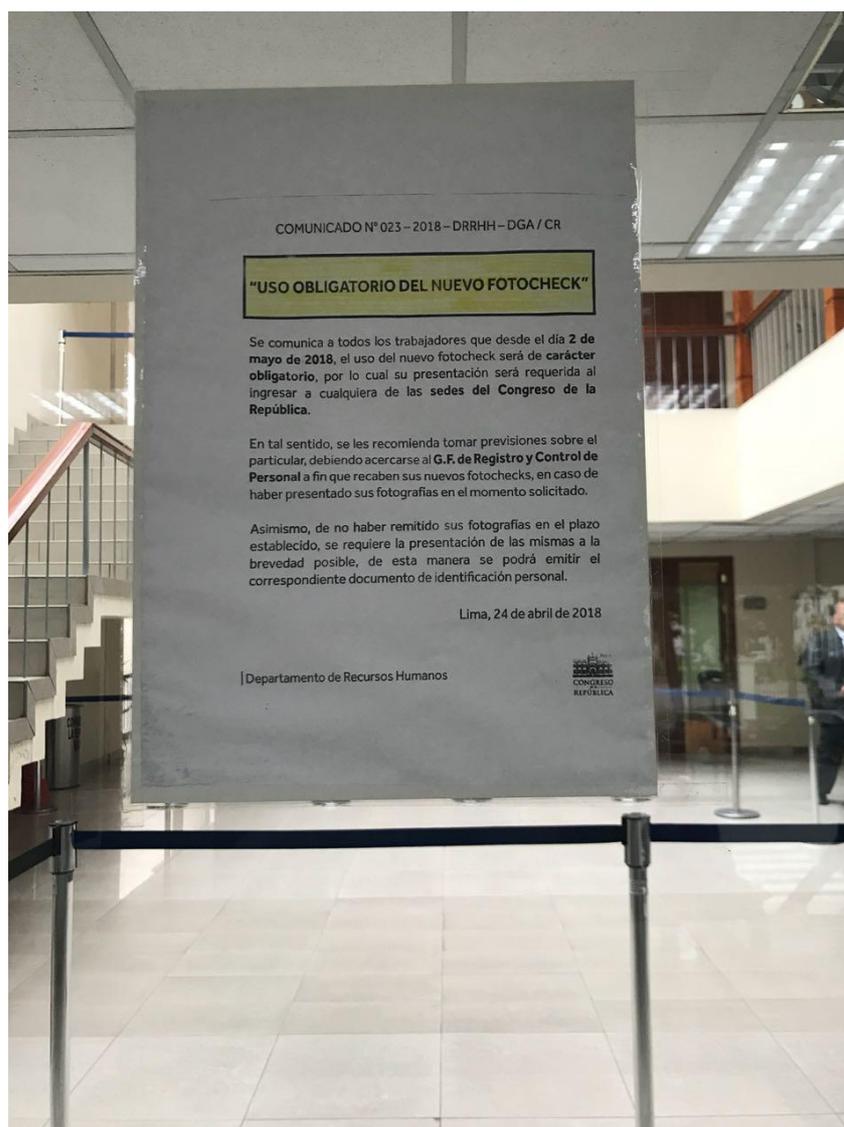
**MARZO**

DO	LU	MA	MI	JU	VI	SA
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

**CONGRESO REPUBLICANO**

### 3. Comunicados Internos

Estos comunicados son de carácter informativo para que el personal pueda informarse sobre nuevas políticas de la institución, así como cambios de horario o entrega de implementos.



#### 4. Buzón de sugerencias

Se encuentran ubicados en los comedores de cada edificio de la entidad, a fin de que los colaboradores puedan aportar sus opiniones y/o sugerencias sobre algún tema en especial.



## 5. Capacitación

Se brindan charlas de capacitación para los colaboradores de diferentes áreas, pueden ser de carácter político así como dinámicas.



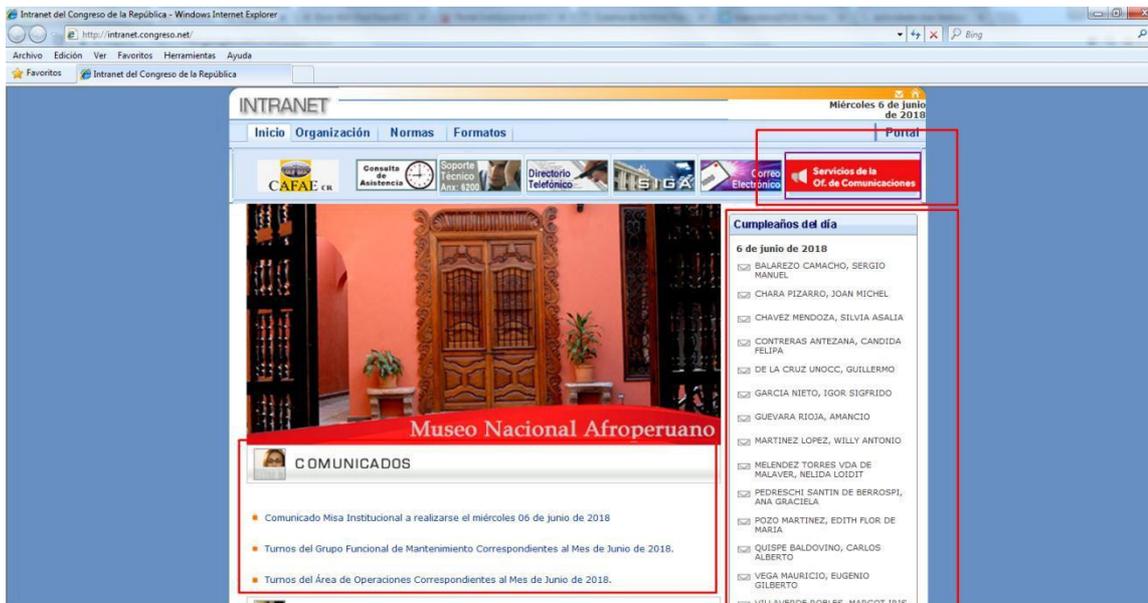
## 6. Celebraciones institucionales

En la institución se realizan celebraciones por fechas especiales como el día de la madre, día del padre, entre otros. Generando de esta manera un vínculo con el trabajador.



## 7. Implementación de pestañas

En el Intranet se implementó las pestañas de “Servicio de Comunicaciones”, la cual contiene todas las áreas de esta como Televisión, Radio, Redes Sociales, entre otros; a su vez, se añadió el espacio de “Comunicados”, en el cual se puede visualizar todas las difusiones enviadas al día.



## 8. Creación del Boletín Conectados

Dicho boletín se creó con la finalidad de mantener informados a los colaboradores del trabajo parlamentario de una manera didáctica.





## 10. Difusión por cumpleaños de los colaboradores



DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS



# 11. Organigrama Institucional

ORGANIGRAMA DEL SERVICIO PARLAMENTARIO DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA  
Aprobado por Acuerdo de Mesa Directiva N° 311-2011-2012/MESA-CR del 19 de junio de 2012

