

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”

HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



**COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA EN LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN
INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO - 2019**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO

DE LICENCIADA EN

CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

TESISTAS:

Bach. ASTRID HEIDI Rojas Chávez.

Bach. HEIDI VERONICA Baylón Peña.

Bach. LEONIDA ARACELY Ramírez Paucar.

ASESORES:

Mg. MARIA JESUS ROSAS VALDIVIA

Mg. JHONEL ROSALES CORDOVA

HUÁNUCO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”

HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



TESIS

**COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA EN LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN
INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO - 2019**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO

PROFESIONAL DE LICENCIADO EN

CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL

TESISTAS:

Bach. ASTRID HEIDI Rojas Chávez.

Bach. HEIDI VERONICA Baylón Peña.

Bach. LEONIDA ARACELY Ramírez Paucar.

ASESORES:

Mg. MARIA JESUS ROSAS VALDIVIA

Mg. JHONEL ROSALES CORDOVA

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A dios por darme vida y la fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de mis más grandes deseos, a mis padres por su amor, trabajo, sacrificio y dedicación que tuvieron día a día durante estos años, por creer y confiar en mis capacidades, a mis hermanas por estar siempre acompañándome y apoyándome en cada aventura, y a todas las personas que hicieron de este trabajo posible.

Astrid H. Rojas Chávez

A Dios por darme la fortaleza y sapiencia para continuar en cada paso que doy en mi vida, a mis padres que son el pilar fundamental de mi vida por brindarme su apoyo, su tiempo y sus consejos de manera incondicional y que además me condujeron a lo largo de todo este proceso, a mi hermana por acompañarme cada día desde hace quince años convirtiéndose en mi motor, y a todas las personas que creyeron y confiaron en mi para llegar a este resultado y se llegue a concretar esta investigación.

Heidi Veronica Baylón Peña

A Dios, por haberme permitido obtener este gran paso por su infinita bondad y amor. A mis honorables padres María del Carmen Paucar Fuero y Raúl Ramírez Vega, por haberme enseñado que en la vida todo es posible con mucha paciencia, dedicación y mucho trabajo. A mis hermanos y en especial a mi hermano Ronny que siempre obtuve su apoyo incondicional y moralmente y a mis abuelos Simeón y Luzmila y a toda mi familia y amistades. También a la persona que ha estado durante todo este proceso profesional a mi pareja Cristian que siempre me motivo a continuar y conseguir lo que quiero.

Leonida Aracely Ramírez Paucar

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme y ser mi guía a lo largo de mi vida, por encaminarme y ser la luz en momentos difíciles; gracias mamá y papá por el apoyo, los consejos, el amor, los valores y principios que me han inculcado; gracias también a mi alma mater la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, a mis docentes de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, por haberme compartido sus conocimientos para crecer día a día como profesional.

Astrid H. Rojas Chávez

Agradezco principalmente a Dios por permitirme terminar mi carrera universitaria y así lograr hacer realidad este sueño; De manera muy especial a mis padres, hermanos, abuelos, tíos y a mi pareja por ser tan especiales en mi vida que hicieron posible esta investigación, a mis compañeros y amigos que conocí durante mi etapa universitaria que estuvieron ahí apoyándome moralmente día a día para alcanzar mis objetivos; A mis maestros de la escuela profesional de ciencias de la comunicación por la enseñanza y conocimiento brindado durante mi etapa de estudios y que han dedicado su tiempo a la formación de nuevos profesionales.

Leonida Aracely Ramírez Paucar

Agradezco a Dios por protegerme y bendecirme cada día por ser mi mejor guía en mi vida e iluminar mi camino, por darme la fortaleza para llegar hasta hoy en día; un agradecimiento especial a mis padres Luis Baylón Primo y Veronica Peña Medina que siempre me apoyaron y guiaron a ser una hija y estudiante con valores y principios que me inculcaron desde pequeña demostrándome que todo se logra en la vida con esfuerzo y tenacidad, a mis docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación Social por impartir conmigo sus conocimientos para lograr mis objetivos profesionales y a mi alma mater la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

Heidi Veronica Baylón Peña.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general conocer cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación a la comunicación interna y externa de los trabajadores del gobierno regional de Huánuco durante el segundo trimestre de la gestión 2019.

Consideramos nuestro proyecto relevante; pues son pocas las investigaciones realizadas en las instituciones públicas de nuestra ciudad, con relación a la comunicación que éstas manejan tanto dentro como fuera de ella.

Para alcanzar nuestro objetivo la metodología que se usó muestra un enfoque cuantitativo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel descriptivo - transversal que recogió la información en un período específico. Además, aplicamos los métodos: analítico, estadístico, inductivo y deductivo.

La población estuvo conformada por 400 trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco que vienen a ser el público interno, de los cuales la muestra tomada después de aplicar la fórmula fue 196 trabajadores; la población para público externo fue de 1664 los que están compuestos por trabajadores de las instituciones públicas y privadas que tienen mayor relación con el Gobierno Regional de Huánuco, de los cuales tomamos como muestra a 124 trabajadores, que son aquellos que pertenecen a las oficinas de imagen institucional o administrativos en algunos casos.

El instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario y la técnica fue la encuesta, para público interno estuvo constituido por 8 preguntas y la encuesta para público externo estuvo compuesta por 12 preguntas. Para analizar los datos recogidos se empleó el sistema de análisis estadísticos SPSS STATISTICS, cuyos resultados se representaron de manera gráfica y textual.

Palabras claves: comunicación externa, comunicación interna, imagen institucional, instituciones públicas, público interno, percepción.

ABSTRACT

The present research work had as a general objective to know the level of perception of the institutional image in relation to the internal and external communication of the workers of the regional government of Huánuco during the second quarter of the 2019 management.

We consider our project relevant; because there are few investigations conducted in the public institutions of our city, in relation to the communication that they handle both inside and outside it.

To achieve our objective, the methodology that was used shows a quantitative approach, this research used for its purpose the non-experimental design of descriptive - transversal level that collected the information in a specific period. In addition, we apply the methods: analytical, statistical, inductive and deductive.

The population was made up of 400 workers from the Regional Government of Huánuco who become the internal public, of which the sample taken after applying the formula was 196 workers; The population for external public was 1664 those that are composed of workers from public and private institutions that have a greater relationship with the Regional Government of Huánuco, of which we take as a sample 124 workers, who are those who belong to the offices of institutional or administrative image in some cases.

The instrument for data collection was the questionnaire and the technique was the survey, for the internal public it was constituted by 8 questions and the survey for the external public was composed of 12 questions. To analyze the collected data, the statistical analysis system SPSS STATISTICS was used, the results of which were represented graphically and textually.

Keywords: external communication, internal communication, institutional image, public institutions, internal public, perception.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
INTRODUCCIÓN	X
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
1.5. VIABILIDAD	7
1.6. LIMITACIONES	7
II. MARCO TEÓRICO	8
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
2.1.1 A Nivel Internacional:	8
2.1.2. A Nivel Nacional:	10
2.1.3. A Nivel Local:.....	12
2.2. BASES TEÓRICAS	13
2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA.....	13

2.2.2. COMUNICACIÓN EXTERNA.....	35
2.2.3. IMAGEN INSTITUCIONAL	44
2.3. CONCEPTOS TEÓRICOS.....	53
2.4. HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS	57
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	58
III. MARCO METODOLÓGICO	61
3.1. NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	61
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA	61
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	63
IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	65
4.1. PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS	65
4.2. PRESENTACIÓN DE CUADROS Y GRÁFICOS	65
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	110
CONCLUSIONES.....	113
RECOMENDACIONES.....	115
BIBLIOGRAFÍA.....	117
i. ANEXOS	119

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una herramienta que se emplea en el día a día de cada ser humano, sea de manera oral o escrita, se ha demostrado que para llevar acabo cualquier acción, esta es necesaria. Existen dos tipos comunicación que manejan las instituciones, una es la comunicación interna y otra es la comunicación externa, ambas propiamente dichas son útiles para todas las acciones que realiza una institución e incluso si se aplica de manera adecuada, podrían beneficiar y satisfacer necesidades en su contexto social.

En este sentido conocer el manejo de la comunicación de una entidad del estado como es el Gobierno Regional de Huánuco, beneficiara no solo a ella sino también a las instituciones relacionadas y a la sociedad en general. Si el problema radica dentro de la institución, el reflejo será percibido en la atención brindada al público en general, hecho que llevará a una mala percepción de la imagen institucional; es ahí donde entra a jugar un papel muy importante la oficina de imagen institucional, porque dentro de sus funciones no solo esta informar acontecimientos relevantes de la institución sino también, promover relaciones que generen confianza y opiniones positivas dentro y fuera de la organización para conseguir que ésta alcance notoriedad, prestigio y el éxito de las acciones sociales, políticas y económicas que se emprendan.

La comunicación interna cumple un papel fundamental dentro una institución, esta se clasifica en tres tipos: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal, nuestra investigación profundizará la comunicación ascendente y la comunicación horizontal de los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco.

La comunicación ascendente mantiene informado a los administrativos, gerentes, de lo que sus trabajadores piensan y opinan tanto de sus compañeros como de la institución en general,

definiendo esto como una respuesta inmediata o también conocido como feedback, buscando así fortalecer la identidad y el sentirse parte del éxito de la institución.

Por otra parte, la comunicación horizontal es la empleada por los trabajadores del mismo grado jerárquico para compartir información acerca de la institución y está también contribuya a la solución de problemas que se generan dentro de ella.

Existe un reglamento de la ley del código de ética de la función pública con la que trabajan muchas entidades del estado entre ellas el Gobierno Regional de Huánuco que indica lo siguiente para los servidores del estado:

Ley del Código de Ética de la Función Pública Ley N° 27815, D.S. N° 033-2005-PCM Artículo 6.- Principios de la Función Pública. El servidor público actúa de acuerdo a los siguientes principios: 1. Respeto. Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento. 2. Probidad. Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona. 3. Eficiencia. Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente. 4. Idoneidad Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones. 5. Veracidad. Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos. 6. Lealtad y Obediencia. Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico

competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución. 7. Justicia y Equidad. Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general. 8. Lealtad al Estado de Derecho El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de hecho, es causal de cese automático e inmediato de la función pública.

Artículo 7.- Deberes de la Función Pública. El servidor público tiene los siguientes deberes: 1. Neutralidad. Debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones. 2. Transparencia. Debe ejecutar los actos del servicio de manera transparente, ello implica que dichos actos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica. El servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna. 3. Discreción. Debe guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública. 4. Ejercicio Adecuado del Cargo. Con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros servidores públicos u otras personas. 5. Uso Adecuado de los Bienes del Estado. Debe proteger y conservar los bienes del Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus

funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del Estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados. 6. Responsabilidad. Todo servidor público debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública.

Ante situaciones extraordinarias, el servidor público puede realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.

Todo servidor público debe respetar los derechos de los administrados establecidos en el artículo 55 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

En este sentido, los servidores públicos del estado y los trabajadores del gobierno regional de Huánuco, deben tener conocimiento de sus principios y deberes éticos como servidor público para que optimicen su labor en la atención a la ciudadanía.

La comunicación externa es el otro tipo de comunicación que manejan las instituciones públicas o privadas, esta es igual de importante que la comunicación interna, pues ayudara a mejorar las relaciones con el público externo buscando así la aceptación y posicionamiento de la institución, lo que generara a una imagen favorable en relación con las instituciones que lo rodean. En el caso del gobierno regional de Huánuco, el público externo son las instituciones con las que tiene mayor relación, en nuestra investigación consideramos a las siguientes: La Municipalidad Provincial de Huánuco, la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, el Colegio profesional de Periodista del Perú, La cámara de Comercio de Huánuco, Seda Huánuco, una junta vecinal del distrito de Huánuco, revista ok Perú, Unidad de Gestión Educativa (UGEL), Defensoría del Pueblo,

Para tener una buena comunicación externa se necesita un público interno identificado y que se sienta parte fundamental de la institución, porque cuando existe el sentido de pertenencia de los trabajadores estos mejoraran su desempeño buscando así fomentar un buen clima laboral y así se transmitirá una imagen positiva de adentro hacia afuera.

Existen tipos de comunicación externa, pero en nuestra investigación profundizamos solo a la comunicación externa de notoriedad y la comunicación externa estratégica. La comunicación externa de notoriedad, tiene objetivo mostrar al Gobierno Regional como una institución que informa y comunica, mejorando su imagen mediante la publicidad y promoción, en este caso el Gobierno Regional de Huánuco hace uso de esta comunicación realizando la publicidad y promoción de diferentes actividades que realiza o en las que es parte como las actividades protocolares, sociales, culturales, deportivas, educativas, entre otras. Usa diferentes medio de comunicación para facilitar esta información como la televisión, la radio, los banners, la redes sociales sobre todo el Facebook, podemos entonces deducir que hace uso de la comunicación externa de notoriedad, pero no siempre obtiene la respuesta que pretende, al ser esta una de las instituciones públicas más representativas de la región de Huánuco, aún no cuenta con la aceptación de población, podemos deducir que un factor de ello es el inicio de una nueva gestión 2019 – 2022. Teniendo hasta el momento ocho meses de inicio de gestión y de implantar a nuevas autoridades.

Otro tipo de comunicación externa que estudiamos fue la comunicación externa estratégica, este tipo de comunicación ayuda a que la institución resalte y denote que quiere socializar con otras instituciones, por ejemplo el Gobierno Regional de Huánuco se relaciona de manera estratégica con otras instituciones tanto públicas y privadas, esto describe además que tiene que establecer cierto vínculo de confianza para mantener y mejorar sus relaciones con todos sus

públicos externos. En conclusión, la comunicación externa es crucial para establecer, fortalecer y fidelizar los lazos con su público externo y las instituciones vinculadas a ella.

Después de haber explicado la comunicación que manejan las instituciones públicas y privadas, entre ellas la comunicación interna y externa tienen una razón fundamental para antes haber sido profundizadas y es que nuestra investigación tiene como principal objetivo conocer cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación a la comunicación interna y externa del Gobierno Regional de Huánuco. Para ello es fundamental conocer primero como es la comunicación interna dentro de la institución y con el público externo, para saber si nuestra investigación cumple con su objetivo.

Si decimos percepción de la imagen institucional, primero hablemos de que es la imagen institucional en una organización; toda institución pública y privada cuenta en la actualidad con una oficina de comunicaciones, también conocida como oficina de relaciones públicas u oficina de imagen institucional, la cual tiene como función comprender el conjunto de acciones comunicativas que debe realizar una organización para expresar su identidad y fincar una positiva reputación pública optimizando así la comunicación tanto dentro como fuera de la institución.

Nuestra investigación pretende conocer si la percepción que se tiene de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco es positiva o negativa partiendo de la opinión de ambos públicos de esta institución, entre ellas sus trabajadores, las instituciones relacionadas y la población que en esta investigación fue una junta vecinal del distrito de Huánuco.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA

Los procesos comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones, donde intervienen diferentes actores. Es por ello que dentro de una organización se pueden identificar dos tipos de formas de comunicación según a quién esté destinada, la comunicación externa y la comunicación interna. (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009)⁽³⁾

La comunicación es un proceso de intercambio de ideas, información y mensajes que se da entre dos o más personas, existen diferentes tipos de comunicación en general, pero dentro de una organización hablaremos solo de la comunicación interna y externa, estas tendrán otros factores que nos llevarán a cumplir objetivos tanto como con el público interno y el público externo respectivamente.

El público externo, son todos aquellos con los que la institución interactúa, pero no pertenecen a ella, por ejemplo: la sociedad, los medios de comunicación, instituciones públicas y privadas, entre otros y el público interno vienen a ser todos los que integran el organigrama de la institución, en el caso del Gobierno Regional de Huánuco serían: el gobernador, los gerentes y los trabajadores de las diferentes áreas.

La Comunicación interna cumple una serie de funciones que le permiten a la organización mejorar la eficacia en toda su actividad interior, lo cual redundará, sin duda, en una mayor competitividad externa de la compañía. Una buena comunicación interna producirá una mejora de la interactividad entre las personas de la organización, ya sea a nivel profesional -en lo relativo a cuestiones laborales, como a nivel personal -en lo referente a las relaciones personales. (Capriotti, 1998)⁽⁴⁾

Al darse una mejor comunicación interna dentro de una organización o entidad, con llevará a que todos los que forman parte de ella tengan una mejor interacción, además de que dará como resultado que las relaciones interpersonales y laborales sean más fluidas, favoreciendo que todos cumplan sus funciones de manera eficiente para lograr las metas u objetivos.

La comunicación externa también juega un papel importante para la identificación del público interno con su institución, ya que mediante la publicidad a través de diversos medios de comunicación y estos siendo favorables, harán que el trabajador se sienta más involucrado y comprometido con su labor, pero si la publicidad es escasa, sencilla, desgastada y mala, hará que el trabajador sienta rechazo con la institución y con el trabajo que realiza.

En la mayoría de las instituciones públicas y privadas podemos observar que la comunicación con los altos mandos es de carácter burocrático, estos solo se encargan de dar órdenes e indicaciones al personal subalterno dejando de lado la comunicación, teniendo roces e incomodidades al momento de realizar sus funciones. Lo que se busca con la comunicación es romper esas barreras burocráticas, pero sin dejar de lado el respeto hacia el organigrama que maneja toda institución, buscamos generar una comunicación más sencilla y fácil de entender, para que al momento de que se reciba el mensaje el trabajador no tenga dudas de que es lo que tiene o debe hacer. Para que fluya la comunicación interna de manera ideal entre los empleados de una institución, debe ser bidireccional mejorando las relaciones interpersonales entre el empleador y trabajador generando así la confianza y de esta manera se identifiquen con la institución.

Teniendo en cuenta que la comunicación interna es la forma de relación entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, podemos decir que los factores que influyen y afectan esas relaciones involucran básicamente a tres actores: las personas, la empresa y el entorno. Ningún Plan de Comunicación interna puede ser efectivo si no contempla la interrelación propia

y especial de estos factores que se dan en forma única y particular en cada organización. (Cuervo, 2008 - 2009)⁽⁷⁾.

Conocer porque es importante una buena comunicación dentro y fuera de una institución pública o del estado ayudará no solo a mejorar la relación y compañerismo de sus trabajadores, sino también al estar estos satisfechos con su trabajo, el público externo tendrá una mejor atención y así un mejor concepto de las instituciones del estado, es por ello que decidimos analizar la relación de la comunicación interna y externa en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco; estamos en una sociedad en donde las personas se quejan del mal trato, de la mala atención, de la falta de información que ofrece el personal que labora en esta institución, llevándose así conceptos diferentes de lo que en realidad se quiere mostrar y se tiene como objetivo que es una buena imagen, pero poco nos hemos puesto a analizar desde la raíz que puede estar causando esto y vendrían a ser la falta de la comunicación, la falta de compañerismo, no hay solidaridad con el compañero, la falta de identidad con la institución, la escasez de reconocimiento a su buen desempeño, las malas remuneraciones y la no aceptación de la sociedad por los diversos conflictos que esta ya ha tenido, estos vienen a ser los principales factores que no permiten la unión y el trabajo en equipo. En cambio, si el trabajador percibe un ambiente laboral favorable este desempeñará mejor su labor y será eficiente y eficaz, obteniendo así resultados positivos.

Motivar e incentivar a los trabajadores, con capacitaciones, charlas informativas, buzón de sugerencias, paseos y almuerzos de confraternidad, reuniones para intercambiar ideas o propuestas para el beneficio y crecimiento de la institución, ayudará a reforzar la comunicación interna, puesto que es necesaria la intervención de las emociones ya que cumplen un rol fundamental para diagnosticar o reconocer los conflictos que hacen desfavorable a la comunicación.

La comunicación interna es también una herramienta estratégica para que el empleador y trabajador tengan una mejor interacción dentro de la entidad, llevándolos a obtener mejores resultados y logrando así una mayor productividad de la entidad. Al igual que esta la comunicación externa también viene a ser estratégica porque esta tiene como objetivo principal mantener y mejorar las relaciones de una institución con otras, siendo la sociedad una de las más importantes,

La percepción de la imagen de una institución viene a ser el resultado del buen manejo tanto de la comunicación interna en este caso los trabajadores del gobierno regional de Huánuco, su compromiso, la identificación con la institución y su desempeño, como también el buen manejo de la comunicación externa en donde consideramos a las instituciones con mayor relación e impacto, analizando así el manejo de la comunicación externa de notoriedad y estratégica, los cuales fueron fundamentales para nuestra investigación.

El Gobierno Regional de Huánuco hace siete meses atrás inicio una nueva gestión, con nuevas autoridades, nuevo gobernador, nuevos directores regionales, gerentes, trabajadores, los cuales deben estar comprometidos con el desarrollo de nuestra región, por ello nuestra investigación estudio el segundo trimestre de esta nueva gestión, de mayo a julio, tiempo determinado para poder hacer el estudio necesario, porque nos vimos en la necesidad de estudiar ambas caras que tiene esta institución, tanto con sus trabajadores como con la población huanuqueña.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. PROBLEMA GENERAL

- ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación interna y externa del Gobierno Regional de Huánuco - 2019?

1.1.2. PROBLEMAS ESPECÍFICO

- ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación interna ascendente del Gobierno Regional de Huánuco, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación interna horizontal del Gobierno Regional de Huánuco, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación externa de notoriedad del Gobierno Regional de Huánuco, 2019?
- ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación externa estratégica del Gobierno Regional de Huánuco, 2019?

1.3. OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

- Conocer cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación a la comunicación interna y externa del Gobierno Regional de Huánuco, 2019.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar de qué manera la comunicación interna ascendente influye en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco, 2019.
- Determinar de qué manera la comunicación interna horizontal influye en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco, 2019.
- Determinar de qué manera la comunicación externa de notoriedad influye en la percepción de la Imagen Institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.
- Determinar de qué manera la comunicación externa estratégica influye en la percepción de la Imagen Institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El presente trabajo de investigación busca conocer la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco en relación con la comunicación interna y externa, al ser este una de las instituciones de mayor prestigio en nuestra región, nos vemos en la obligación de querer conocer cómo se maneja la comunicación dentro de esta institución, cuales son los tipos de comunicación interna que se aplican o simplemente no se usan, buscamos conocer también como viene siendo la apreciación que tienen los públicos externos (instituciones públicas, privadas, sociedad civil.) de esta institución, si son favorable o desfavorable, esta investigación beneficiará no solo a los trabajadores, sino también al público en general o mejor dicho al público externo, para saber así que percepción tienen de la imagen de dicha institución.

Hoy en día muchas instituciones no entienden la importancia de la comunicación interna, estas pretenden tener una buena imagen con el público externo, pero sin antes analizar el principal problema que es el mal manejo de la comunicación dentro de la institución desmereciendo al personal que labora, siendo estos la base de la institución y partícipe de los logros de la misma.

Implementar de manera adecuada la comunicación dentro de la institución mejorará la imagen que se ha creado el público externo; brindando una mejor atención, mejor trato, mejor acceso a la información, tendrá como resultado la satisfacción de ambos públicos y en conclusión una mejora significativa en la percepción que se tiene de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco que se ha venido creando en estos meses.

1.5. VIABILIDAD

La presente investigación es viable porque contamos con los recursos materiales, económicos, humanos, tiempo e información necesaria para su realización.

Al ser el Gobierno Regional una institución pública, tuvimos mayor accesibilidad a la recolección de información y datos para nuestras encuestas, también contamos con colaboradores para facilitarnos la investigación.

Además, nos apoyamos en la revisión de algunas fuentes bibliográficas y documentos como son: Publicaciones electrónicas, artículos, revistas, libros, investigaciones similares las cuales ayudaron a incrementar los conocimientos y profundizar en la investigación.

1.6. LIMITACIONES

Las limitaciones con las que contamos para la realización de esta investigación fueron las siguientes:

Limitación de Tiempo; se cuenta con muy poco tiempo para profundizar la investigación.

Limitación de Recursos Económicos; al ser una investigación amplia se requieren de recursos financieros altos para el acceso a la información, impresiones bibliográficas.

Limitación Bibliográfica; nuestra investigación tuvo limitaciones bibliográficas, pues el acceso a libros referente al tema de imagen institucional es escasa y costosa.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el trabajo de investigación en mención, encontramos los siguientes antecedentes y sus conclusiones.

2.1.1 A Nivel Internacional:

- **“LA FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA, COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN MADERO Y MALDONADO, CORREDORES DE SEGUROS S.A”**

Autor: Santiago Osorio Madero (2009)

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA – Bogotá

Conclusiones:

1. Consolidar una estructura formal en los procesos de comunicación de la organización, fue un instrumento vital para el fortalecimiento de la cultura organizacional y para el establecimiento de estrategia que mejorara los aspectos débiles de la cultura.
2. En esta oportunidad, se logró demostrar la importancia que tienen los medios de comunicación internos y externos de la organización, ya que con la formulación del plan estratégico se demostró la ventaja competitiva que tiene la estructuración, de los medios, especialmente lo que se refiere a las comunicaciones de marketing de la empresa.

3. Gracias a la política del desarrollo de comunicaciones de marketing se permitió dar un posicionamiento a la marca y generar canales alternos de comunicación con los clientes.

- **"LA COMUNICACIÓN EXTERNA E INTERNA DESDE EL ENFOQUE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL."**

Autor: Liza Raquel Ponce Guerra (2014)

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Conclusiones:

1. Una empresa socialmente responsable busca el punto óptimo en cada momento entre la rentabilidad económica, la mejora del bienestar social de la comunidad y la preservación del medio ambiente, en este caso la responsabilidad social empresarial se ha vuelto un atributo de imagen además de un comportamiento que ayuda a la reputación empresarial. De esta manera podemos asegurar como la comunicación y la responsabilidad social empresarial van de la mano. Todos los esfuerzos que se orientan y se combinan generan significados y valores en todos los sectores que se ven afectados por la gestión estratégica de comunicación de una empresa.
2. La responsabilidad social empresarial surgió a partir de la aparición de empresas con una organización formal. Entonces comenzó una reflexión ética sobre las actuaciones de las grandes empresas y su gestión que llevaron a la formulación de que la empresa tiene obligaciones con respecto a la sociedad y tiene que elaborar su política sabiendo que tendrá que dar cuentas ante la sociedad.

3. Los encargados de gestionar la parte comunicativa de la RSE interna y hacia todos los sectores que afectan, deben facilitar información verídica, transparente, sencilla y concisa. Al final esa información es la que va a estar expuesta al público y afectará positiva o negativamente a la empresa. Por eso es de suma importancia la creación de una identidad corporativa y sobre todo saber comunicarla.

2.1.2. A Nivel Nacional:

- **“LA RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA EN TRABAJADORES DE RIPLEY, SEDE LIMA SUR 2017”**

Autor: Jhon Raúl Espinoza Miranda (2017)

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – LIMA

Conclusiones:

1. En este estudio se llegó a la conclusión de que tanto la Comunicación como la Imagen Corporativa tienen una relación fuerte en los trabajadores de la empresa Ripley – sede Lima Sur. Debido a que la mayoría de los trabajadores respondieron que están de acuerdo con las decisiones que la empresa acata y se sienten conformes con la información que reciben.
2. Las muestras recogidas, indican que, si existe relación entre la comunicación organizacional y los grupos de interés en los trabajadores de Ripley, sede Lima Sur 2017. Esto hace referencia al indicador “Comunicación con cambios”, al decir que los trabajadores reciben información de la empresa y hacen algún tipo de comentario u opiniones con respecto al sistema que la empresa maneja, para poder así realizar algún tipo de cambio.

3. Al determinar la relación que existe entre la comunicación estratégica y la reputación Corporativa en los trabajadores de Ripley, sede Lima sur, 2017 los resultados resultaron ser negativos, esto responde a la justificación del estudio que tiene como principal problema el “manejo de información”, que es muy distinto a la “cantidad” y “calidad” de esta.
- **“INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL EN UNA CARTERA MINISTERIAL DEL ESTADO PERUANO, 2018”**

Autor: Julissa Yolanda Thorne Albavera (2018)

UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRAS - LIMA

Conclusiones:

1. De acuerdo a la investigación realizada en la institución referida, se concluye que las relaciones interpersonales tanto entre trabajadores como directivos es buena, sin embargo, se requiere implementar nuevas estrategias de comunicación interna entre jefaturas y sus equipos de trabajo, para lograr que los colaboradores expresen sus dudas y sugerencias sobre ciertas tareas, así también se podrá optimizar el tiempo y maximizar los beneficios conjuntos para la organización y sus colaboradores.
2. En ocasiones el trabajo de los colaboradores de la institución analizada se ve perjudicados por la falta de estrategias que promuevan y mantengan al colaborador motivado, razón por la cual es muy importante la pronta toma de acción e implementar un plan motivacional para el año 2019, porque la intervención ayudaría a implementar acciones y aspectos que mejoren las

relaciones interpersonales. Porque se denota una amplia falta de estrategias de reconocimiento por trabajos bien ejecutados, para de esta manera conseguir una adecuada calidad de vida para los trabajadores en el ámbito laboral y por consiguiente mayor rendimiento institucional.

2.1.3. A Nivel Local:

- **“IDENTIDAD CORPORATIVA EN LOS INTEGRANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN – PILLCO MARCA 2017”**

Autores: 1. Coz Caqui, Josué Bernabé

2. Jesús Girón, Giannina Lizeth

3. Varillas Díaz, Roxana Erika

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN – HUÁNUCO

Conclusiones

1. La identidad corporativa en los estudiantes de la Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación Social, es regular entre los alumnos de los diferentes grados, como podemos observar frente a la pregunta 5, el 79% reconocen que es regular la integración, mientras que el 78% de alumnos responde a la pregunta 4, que se identifican con la institución.
2. Se determinó que la identidad corporativa en los integrantes de la Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación Social, se encuentra en proceso de formación, porque los alumnos respondieron frente a la pregunta 5, el 79% reconocen que es regular la integración en los alumnos de los diferentes grados,

por lo que se relaciona con la pregunta 8, donde el 58% de los alumnos menciona participar a veces en las actividades de la institución y en la interrogante 10, el 77% responden que es regular la relación interpersonal entre los integrantes, demostrando de esta manera la identidad corporativa está en construcción.

3. En cuanto a los elementos de mejora de la identidad corporativa en los integrantes de la Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación Social, en la pregunta 15, el 41% de alumnos responden que creando una comunicación interpersonal se fortalecerá la identidad corporativa.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA

El enfoque operacional de la comunicación

Para la autora Laura Salamanca en su artículo “Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones” (Salamanca Ávila , 2004)⁽¹⁵⁾ nos señala que el enfoque operacional de la comunicación se centra en la manera en que los mensajes son transmitidos. En este marco, los autores hablan de comunicación interna para describir el conjunto de dispositivos o de útiles de información como por ejemplo las instrucciones, las órdenes, las directivas, etc. Estos dispositivos son, evidentemente, aspectos constituyentes de la comunicación. Sin embargo, reivindican exclusivamente el aspecto instrumental de la misma, es decir, la información de mando y de control de gestión.

El enfoque integrativo viene principalmente de la toma en cuenta de la importancia del factor humano en la producción. De esta manera, “la moral de las tropas” y la motivación se convirtieron en temas ampliamente abordados desde hace más de treinta años. En este marco, la “dimensión integrativa de la comunicación” es el conjunto de acciones que la organización coordina con el

objetivo de motivar y de mantener una cierta cohesión interna en torno a un cierto número de valores. Evidentemente, este enfoque pone de relieve una cuestión importante: la del reconocimiento colectivo en torno a los valores, las normas, las representaciones, entre otros.

Cuando hablamos de comunicación interna, vemos que los dos enfoques mencionados pueden causar una confusión entre la comunicación organizacional (los comportamientos, los fenómenos, las interacciones observadas) y la comunicación “de” organización (las políticas llevadas a cabo para influenciar los comportamientos). Sin embargo, esta última realza solamente una parte del universo de significaciones de la organización y una voluntad de “regulación de control”, por tanto, de una “comunicación controlada” de parte de la cima estratégica de la organización. Las políticas –o estrategias– de comunicación y de información explicativa de la comunicación interna en la cual ésta es comprendida como el conjunto contextualizado de comportamientos y de opiniones en interacción. En este sentido, la organización es un sistema de comunicación.

¿Qué es la comunicación interna?

En el libro de “comunicación interna” de los autores (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009, págs. 25-27)⁽³⁾ los autores señalan que “La comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo.

Por ese motivo, se puede afirmar que las temáticas abordadas desde las comunicaciones internas tienen como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía.

Así como también, intenta estrechar los vínculos entre los diferentes sectores y niveles de mando de manera que esa relación sea capaz de retener a los empleados calificados dentro de la empresa, ofrecer un buen clima de trabajo y responder a las expectativas e inquietudes que sus integrantes presentan.

A grandes rasgos, la comunicación interna permite:

➤ **Generar la implicación del personal.**

Promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.

➤ **Armonizar las acciones de la empresa.**

Evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando.

➤ **Propiciar un cambio de actitudes.**

(Saber, poder, querer). A partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa.

➤ **Mejorar la productividad.**

Al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos.

Las comunicaciones internas pueden adoptar diferentes canales de acuerdo con la estrategia global en materia de comunicación corporativa que la empresa quiera poner en marcha. Aunque,

deben estar enmarcadas y delineadas dentro del plan de gestión y no configurarlas como una actividad alejada del management.

Por ese motivo, se puede afirmar que hacer comunicaciones internas no significa realizar un house organ, por ejemplo, ésa sería una única herramienta puesta al servicio de las comunicaciones internas especificada dentro del plan de comunicación de la empresa.

En este sentido, cabe afirmar que todas las empresas poseen comunicación interna ya sea a través de un canal formal o informal, legitimadas o no dentro de su plan de comunicación. Esto se debe a que toda empresa, como ámbito de interrelación entre personas, genera formas de comunicación tanto en sus silencios y omisiones como en la planificación de los mensajes.

Es clave comprender entonces, que todo vacío de comunicación de alguna forma será llenado, compensado por los diferentes actores –empleados, proveedores, familiares– de acuerdo a su nivel de comprensión, compromiso o cercanía con el asunto, a partir de certezas, especulaciones o imprecisiones. De esta manera, los ruidos (rumores, malos entendidos) en las comunicaciones internas podrán resultar ensordecedores y difíciles de erradicar si no son contrarrestados con un plan de comunicación convincente que tienda a resolver dichos problemas.

Quiénes y para qué utilizan la comunicación interna

Por otra parte estos mismos autores del libro de “comunicación interna” (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009, págs. 29-30)⁽³⁾ nos dicen que: en el ámbito de la comunicación interna existen diferentes sectores, líneas de mando que pueden asumirse como emisores y responsables de este recurso comunicacional. Aunque revisten diferentes propósitos.

- **Alta dirección:** en estos espacios la CI se orienta a alcanzar objetivos más amplios dentro de la empresa. En este sentido, apuntan a potenciar procesos productivos, sociales y económicos. Puede resultar una herramienta para fomentar la cultura, la

identidad, la competitividad, la integración y participación de los empleados del proyecto empresarial y los objetivos institucionales.

Errores frecuentes: un mal desarrollo de la CI por este sector puede provocar que se pierdan de vista los objetivos que la empresa se propuso alcanzar propiciando en algunos casos la fractura entre sectores, fallas en los procesos, errores de procedimientos o malestar y confusión de lineamientos entre los mandos medios.

- **Líneas de mando medio:** la CI utilizada por los mandos medios puede resultar de utilidad para fomentar el trabajo en equipo, definir objetivos de los puestos: ya sea tareas, responsabilidades, procedimientos puntuales; estimular el desarrollo y aprendizaje del equipo, favorecer la transversalidad y evaluación del resultado.

Errores frecuentes: una mala utilización de la CI por los mandos medios puede generar deficiencia en el desempeño de trabajo, contradicción en los procedimientos, desestímulo de la participación para la corrección de procesos que estén fallando y alimentar una cultura verticalista.

- **Recursos humanos** (empleados en general): la CI es de suma utilidad para generar mayor participación y fomentar la integración de los empleados. Permite estimular el trabajo en equipo y detectar y corregir fallas dentro del proceso productivo. Asimismo, genera un clima de trabajo en el cual el empleado se siente escuchado, valorado y estimulado. Además, conforma el “ser” –aspectos personales– y el “hacer” –aspectos de trabajo– de cada empleado.

Errores frecuentes: una mala CI puede fomentar la falta de armonía, un clima tenso, rumores, malestar y errores de procedimiento dentro de las tareas efectuadas.

El público interno

Al referirnos al público interno de una organización volvemos a rebuscar en el libro de “comunicación interna” de los autores (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009, págs. 30-32)⁽³⁾ porque nos indica lo siguiente: Los recursos humanos son los principales destinatarios de las comunicaciones internas, aunque no son los únicos. También se pueden considerar a los trabajadores tercerizados, a la familia de los empleados, a los accionistas y a los proveedores que también forman parte del público interno, de una forma indirecta.

Todo este conglomerado de personas que conforman el ámbito interno, también actúan fuera de la empresa. Es por eso que se pone en juicio cuánto de público externo hay en el público interno. Esto quiere decir que si bien se considera a los empleados como parte de una realidad interna –la de la empresa– una vez transcurrida la jornada laboral ellos desarrollan otras actividades por fuera: miran televisión, leen diarios, participan en los comicios, son consumidores, son vecinos de la empresa o activistas de organizaciones no gubernamentales.

Así, por más que las comunicaciones internas ofrezcan un panorama de lo que sucede en la empresa no deben estar alejadas de lo que se comunica externamente porque, en definitiva, el público interno también es externo. De esto se desprende un requisito fundamental, que es establecer una comunicación coherente en ambos sentidos para poder reflejar una imagen sólida.

Al mismo tiempo, la posición pendular de los miembros –como dentro y fuera de la empresa– goza de cierta ventaja ya que ellos actúan también como emisores del mensaje y las conductas que la organización quiere comunicar. A su vez, esta comunicación hacia el público externo resultará más confiable justamente por razones de proximidad y cercanía, y porque los empleados tienen la posibilidad de conocer la realidad de la empresa “de cerca”. De esta manera, el público interno se transforma en el primer vocero de la compañía hacia otros públicos de interés.

Concepto de la comunicación interna

Según el artículo “comunicación interna” de (Capriotti, 1998, págs. 1-2)⁽⁴⁾ nos dice que: la comunicación interna es “una correcta política de la comunicación en una organización (y su adecuada planificación y gestión) solamente es posible si se comprende en toda su magnitud el concepto básico de la Comunicación Interna. Y no estamos hablando simplemente de recordar una definición más o menos acertada de dicha expresión, sino de aceptar e interiorizar la verdadera filosofía de la Comunicación Interna.

Un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquel que dice que la comunicación interna es contar a la organización lo que la organización está haciendo. Esta noción tiene un marcado carácter informacional, ya que es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa. No se intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles informaciones (las que el área responsable de comunicación interna considere como interesantes).

Esta concepción de la comunicación interna tiene un claro matiz dirigista, en el cual la comunicación o, mejor dicho, la transmisión de la información es sólo descendente, desde los niveles directivos hacia los subalternos. Este concepto de comunicación interna es el que domina en la actualidad, y suele reflejarse en una gestión de la comunicación interna en la que se priorizan los medios informativos (revista de la empresa, boletín informativo, etc.) por encima de las comunicaciones interpersonales. Así, en muchos casos, la comunicación interna termina asociándose a la implantación de diversos medios informativos, como hacer una revista interna o poner un tablón de anuncios.

Por otra parte, podemos conceptualizar la Comunicación Interna como contar con la organización para lo que la organización está haciendo. Esta noción, aunque sólo cambie una

palabra (contar con en lugar de contar a), implica un vuelco radical sobre el concepto anterior. En este caso, la idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del Diálogo -es decir, la participación de las 2 partes en la comunicación-, adoptando así un verdadero carácter comunicativo”.

Objetivos globales de la comunicación interna

Para el autor Paul Capriotti en su artículo “la comunicación interna” (Capriotti, 1998, págs. 5-7)⁽⁴⁾ los Objetivos Globales de la Comunicación Interna Partiendo de la definición de Comunicación interna antes señalada, podemos establecer un conjunto de objetivos globales que tendrá este intercambio de información entre los miembros de una organización:

- **A Nivel Relacional**, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.
- **A Nivel Operativo**, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.
- **A Nivel Motivacional**, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.
- **A Nivel Actitudinal**, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca

crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.

Sin duda, estos objetivos globales no serán los únicos que se planteen a nivel de Comunicación Interna, sino que servirán de guía y de marco de referencia a otros objetivos específicos o particulares, que se podrán establecer en función de las características de la organización y de la situación en que se encuentre la compañía.

La comunicación interna y la cultura organizacional

Si hablamos de cultura organizacional y comunicación interna podemos referir al artículo “desafío de la comunicación” de la autora Marisa Cuervo (Cuervo, 2008 - 2009, pág. 62)⁽⁷⁾ donde indica lo siguiente: “Teniendo en cuenta que la comunicación interna es la forma de relación entre personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, podemos decir que los factores que influyen y afectan esas relaciones involucran básicamente a tres actores: las personas, la empresa y el entorno. Ningún Plan de Comunicación interna puede ser efectivo si no contempla la interrelación propia y especial de estos factores que se dan en forma única y particular en cada organización.

La investigación y evaluación permanente de los canales y de los actores de la comunicación interna es imprescindible para obtener los resultados esperados. La aplicación de fórmulas exitosas para otras organizaciones no garantiza la efectividad en un grupo diferente, con otras expectativas, necesidades y realidades. Sí será útil estar actualizados sobre las últimas tendencias que de alguna forma afectan o afectarán a las personas, empresas y entornos en un momento determinado.

Los avances tecnológicos, la inestabilidad de los mercados, las crisis políticas, la pérdida del sentido de pertenencia del empleado con la empresa, el crecimiento del trabajo virtual, la participación creciente de las mujeres en cargos directivos y la pérdida de confianza generalizada

en los contenidos de la comunicación, son algunos de los factores que definen el planteo de una nueva forma de encarar la comunicación interna en las empresas.

El rol del área de Relaciones Públicas es fundamental para lograr, a través del diseño de un plan estratégico efectivo, esta difícil combinación de fuerzas culturales internas atravesadas por los condicionamientos inmanejables del entorno que afectan a cada organización de acuerdo su magnitud y a la industria en la cual opera. Y esta construcción de la cultura organizacional es una de las responsabilidades fundamentales de las Relaciones Públicas y uno de los contenidos principales de la comunicación interna. Los miembros de una organización deben conocer y compartir los principios y valores que direccionan la actividad de la compañía y que definen al mismo tiempo su rol y su aporte a la concreción de los objetivos organizacionales. Sólo se puede generar sentido de pertenencia y adhesión cuando los integrantes de un grupo tienen claro por qué y para qué hacen lo que hacen y porqué y para qué la compañía toma determinadas decisiones y traza determinados objetivos”.

Comunicación interna de 360°

Para la autora del artículo “desafío de la comunicación” (Cuervo, 2008 - 2009, págs. 63-64)⁽⁷⁾ nos señala lo siguiente: “El Plan de Comunicación Interna debe formar parte del Plan Estratégico de Comunicación global de la organización. Es frecuente considerar a los empleados como un público cautivo aislado de las necesidades y acciones comunicacionales de la empresa en su conjunto, generando así un desvío entre la imagen percibida por los públicos externos y la imagen interna (endoimagen). La comunicación interna de 360° apunta a aplicar el mismo concepto de comunicación integral aplicado desde hace tiempo a la comunicación externa (publicidad, relaciones públicas, marketing, BTL). Y en este caso la integralidad se refiere no sólo a considerar que todos los mensajes que emite la compañía llegan a los empleados por canales tanto internos

como externos, sino que los mismos canales de comunicación interna deben reunir esas características de diversificación y globalidad.

En este marco se hace imprescindible para quien planifica la comunicación interna identificar por un lado las distintas oportunidades y medios a los que los empleados están expuestos y en los cuales reciben o pueden recibir mensajes externos de la compañía; por otro lado, esa información será valiosa para diseñar los canales y mensajes de comunicación interna en forma coherente con la imagen visual y el discurso corporativo global. Si los empleados reciben información sobre `su´ empresa tanto de los medios publicitarios como de los medios de prensa en formatos atractivos, claros y cuidados y como empleados la comunicación que reciben es insuficiente, difusa o contradictoria y a través de canales obsoletos y poco trabajados el efecto será una pérdida de identificación con la compañía y un sentido de desvaloración de su rol de colaborador. El concepto de integralidad en la comunicación interna debe entenderse como un proceso y un producto que involucra a los actores intervinientes en el proceso mismo de la comunicación.

La comunicación interna es integral desde el emisor, ya que Relaciones Públicas traduce en un mensaje unificado y coherente la visión de distintos sectores de la organización. Es integral desde los soportes utilizados, ya que la comunicación interna de la empresa se despliega no sólo en medios, sino que trabaja también en los intercambios, en las relaciones interpersonales horizontales, ascendentes y descendentes. Y a la vez, es una comunicación interna que se ocupa de generar actividades de comunicación que brinden la posibilidad de desarrollar capacidades a las distintas audiencias”.

Los medios y su alcance estratégico

En el artículo de Marisa Cuervo (Cuervo, 2008 - 2009, págs. 66-68)⁽⁷⁾ podemos observar que: “Al encarar el diseño y producción de medios de comunicación interna, deben tenerse en cuenta

numerosas variables como alcance, frecuencia, impacto; estilo de diseño y redacción; objetivos y uso del canal; posibilidad de segmentación y audiencias objetivo; costos totales para el desarrollo de la pieza y el costo por contacto (costo total dividido por la cantidad de personas a impactar), entre otras. Los medios (vehículos) más utilizados por el mercado son gráficos, digitales y audiovisuales, en ese orden. Aunque en los últimos dos años, los medios digitales han crecido considerablemente, en proporción al resto”.

❖ **Manuales**

Los manuales suelen utilizarse como forma de información específica sobre algún tipo de producto, estrategias comerciales, planificaciones anuales, resúmenes estadísticos, memorias y balances, programas internos, nuevas tecnologías, etc. Requieren de un cuidadoso proceso de desarrollo y diseño de alto valor percibido. Recaban información institucional que en su mayoría no suele tener actualizaciones constantes. En este sentido es que se han transformado en valiosas herramientas para la gestión de capacitación e inducción, facilitando la consulta permanente posterior por parte de los empleados.

❖ **Videos**

El impacto de un audiovisual es difícilmente superado por otros medios. Las claves de una alta recordación son entre otras, brevedad y dinamismo. La ambientación de la sala para la proyección también es un factor a tener en cuenta, aunque el avance de las nuevas tecnologías y las grandes distancias que habitualmente separan a las sedes de las grandes corporaciones han marcado la tendencia del envío de audiovisuales a distancia, ya sea por correo interno en el tradicional formato VHS y en CD-ROM, o a través links en servidores internos o Intranet. Sin embargo, el alcance se vuelve reducido si la proyección es presencial (salón o centro de capacitación). La gran limitación

de este tipo de vehículos es el costo, ya que tanto los honorarios de personal especializado y de equipamiento requiere de una importante inversión.

❖ **E-mail**

El e-mail es una vía rápida de comunicación de noticias urgentes, con altas posibilidades de segmentación generando listas de envío de correo, ya sea por ubicación geográfica (casa central, sucursales, plantas), áreas de negocio (corporate, retail) o escala jerárquica. Incluso, en una depuración mayor, es posible cruzar estas variables. Las grandes desventajas del e-mail es su escasa recordación y el alto tráfico que suele generarse en las empresas provocando una alta saturación del medio, lo que obliga cada vez más a ser creativos en los asuntos y sintéticos en los mensajes. Cuando el mensaje tiene como punto de llegada los mandos altos y medios de la Compañía, el e-mail puede ser un buen medio: bajo costo, llegada al instante, posibilidad de personalización. No así si el mensaje está destinado a operarios de una empresa que no cuentan con una PC como herramienta de trabajo habitual.

❖ **Folletería, cartas y mailing**

Este tipo de medios suelen considerarse como `medios de apoyo o soporte´ a las comunicaciones desarrolladas en conjunto con otros canales. Las cartas y los folletos suelen ser ventajosos en temas de costo de producción respecto de otros medios gráficos editoriales como los manuales o el House Organ. La folletería ofrece una gran variedad de opciones que se pueden aprovechar según la magnitud del proyecto y el presupuesto destinado. La creatividad en la redacción y las posibilidades de personalización suman a que este tipo de mensajes ganen en recordación e impacto.

❖ **Afiches, gigantografías y carteleras**

Las grandes empresas con gran cantidad de oficinas y dependencias suelen contar con una Red de Carteleras exclusivas para Comunicación Interna. No obstante, cuando se realizan grandes lanzamientos internos muchos Comunicadores prefieren utilizar espacios poco ortodoxos (baños, espejos, máquinas de café, etc.) y formatos innovadores, como por ejemplo las gigantografías o afiches corpóreos. La selección del emplazamiento de un afiche o cartelera dependerá del tránsito y la visibilidad. El cuidado de la actualización de las carteleras y la renovación de contenidos es prioritario para mantener la efectividad del canal por lo que es habitual organizar redes de facilitadores que colaboren en esta tarea. Las características del mensaje para lograr una recordación alta, son la Creatividad, el impacto visual y el poder de síntesis.

❖ **Intranet**

Disponibilidad al instante, conexión inmediata, búsquedas temáticas, reservas de salas, disminución de papelería interna, acceso a material compartido, links a consultores y proveedores, consultas de nóminas de empleados, promociones de temas importantes a través de Spots, banners y pop ups. Estos son algunos de los múltiples beneficios de los que gozan las compañías que han incorporado la tecnología y el hábito del uso de Intranet. La administración de Intranet requiere de una importante cantidad de horas, especialmente de desarrollo de contenidos y soporte técnico. El gran desafío para este medio para su aceptación interna sigue siendo cultural. Quienes están acostumbrados a los papeles, difícilmente vean con agrado el avance de las comunicaciones digitales. En el caso de Intranet, al contrario que en un mail, la búsqueda de soluciones que fomenten el ingreso se vuelve crucial, ya que es el usuario quien debe ir en busca de los contenidos. Al momento de multiplicar el impacto de los vehículos, es conveniente complementar los mensajes mediáticos con acciones presenciales, capacitación o eventos internos o para brindar soporte a la

propia comunicación en cascada. Tal es el caso de lanzamientos de nuevos programas, productos de la compañía o estrategias de negocio.

El lenguaje de la comunicación interna.

Para nuestra autora (Cruz Bautista, 2012)⁽⁶⁾ en su recopilación de información nos dice que: cuando se refiere al lenguaje de la comunicación se habla del código que se emplea para comunicarse. Este código o conjunto de signos que transmiten mensajes que, a su vez, producen significados en los receptores, pueden ser calificados de acuerdo con sus características en verbal, o sea, a través de la palabra (cartas, informes, reportes, boletines, etc.); y no verbal, es decir el que no utiliza la palabra sino toda una serie de indicios extraverbales (mobiliarios, decoración, gestos, expresiones, vestuarios, etc.)

Redes formales (Flujo de comunicación formal).

Al fluir los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluyen a través redes formales. Por regla general estos mensajes fluyen ascendente o descendentemente cuando se emplea el principio de escalar la autoridad o jerarquía y a través de la organización cuando se aplica el principio funcional de la clasificación del trabajo. Por consiguiente, la dirección del mensaje indica el tipo de red seguido.

La comunicación formal está definida por la propia estructura jerárquica de la empresa, puede controlarse de forma planificada y dispone de una serie de herramientas para su aplicación. Su sentido se define en contener informaciones relativas a la realización de las tareas y actividades de trabajo.

Los canales formales de comunicación interna sirven para promover el desarrollo de las tareas productivas su coordinación y cumplimiento. “Por ejemplo, los canales de comunicación interna se utilizan para proporcionar a los trabajadores mensajes con instrucciones y evaluación de los

trabajos; para compartir mensajes acerca de la coordinación de actividades laborales entre los miembros de la organización; para llevar retroalimentación de los trabajadores a la gente que ocupa los lugares más altos en la jerarquía de la organización, como por ejemplo, mensajes que registran quejas o sugerencias de los empleados en las organizaciones de negocios.

Tipos de comunicación interna

En la compilación realiza por Irene Trelles en el libro “Comunicación Organizacional” (Trelles Rodriguez , 2001)⁽¹⁶⁾ nos pronuncia lo siguiente: “Nos hemos referido al organigrama como intento de plasmar racionalmente la organización planeada por la dirección. Sus líneas nos señalan las relaciones sociales que aparecen necesarias para el buen funcionamiento de la organización, y por lo mismo, las líneas de comunicación imprescindibles, es decir, nos sugieren los canales habituales para enviar y recibir mensajes.

Hemos visto como un organigrama nos señala los principales tipos de relaciones planeadas en la organización, con independencia de que se realicen directamente, cara a cara, o de forma mediada personal o colectivamente. La forma más sencilla de comunicarse es la directa personal, cara a cara, que es la que vamos a tener en cuenta de manera primordial, en nuestras apreciaciones. Vamos a referirnos a cada uno de los tipos considerados, prestando una especial atención a sus funciones y a los problemas que plantean.

La comunicación horizontal es la que se da entre personas consideradas iguales en la jerarquía de la organización. Como es lógico, esta situación puede darse a distintos niveles, aunque la más estudiada es la que se da en las relaciones entre pares a niveles directivos, por la mayor repercusión para toda la empresa y porque hasta ciertas posiciones jerárquicas, una buena parte del trabajo consiste casi exclusivamente en comunicarse. En estas relaciones horizontales es especialmente importante la atención a los problemas de estatus, de manera que cualquier comunicación en la

que, de manera verbal o no, se roce la categoría de los implicados tiene grandes posibilidades de ser mal interpretada. Por ello, el acompañamiento de buenas relaciones informales con sus correspondientes cauces de comunicación es casi necesario para conseguir la eficacia. Pequeños detalles como quien tiene la iniciativa en la comunicación, la interpretación de personas de otra categoría -como las secretarias- o el uso de algunos símbolos de estatus aparentemente insignificantes -espacio, tiempo dedicado, etc.- alteran profundamente el sentido de la información.

Las principales funciones señaladas a la comunicación que fluye entre los miembros de la organización que ocupan el mismo nivel jerárquico son:

1. Facilita la coordinación de tareas, permitiendo a los miembros de la organización establecer relaciones interpersonales efectivas a través del desarrollo de acuerdos implícitos.
2. Proporciona un medio para compartir información relevante de la organización entre colegas.
3. Es un canal adecuado para la resolución de problemas y conflictos de dirección entre colegas.
4. Permite que los colegas se apoyen mutuamente.

Existen también **problemas relativos** al uso de la comunicación horizontal en muchas organizaciones, unas veces por falta de interés de los implicados, otras porque los miembros están tan ocupados trabajando en su propia área, que tienen muy poco tiempo para tareas de coordinación. También la ausencia de canales establecido hace que se releguen este tipo de comunicaciones al ámbito informal.

La comunicación descendente es la que va desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica. Tiende a ser considerada como la forma natural o espontánea de transmitir información en las organizaciones, hasta el punto de que no es fácil pensar en que pudiera no existir, aunque solo sea por el carácter ordinariamente piramidal del

organigrama. Es más fácil que el subordinado esté atento a recibir información del jefe -una sola persona- que lo contrario. Por otra parte, más allá de las propias tareas, la comunicación desde la dirección tiende a ser considerada, más interesante. Por todo ello, el problema puede ser el exceso de información descendente sin que se haya realizado la necesaria selección y adecuación a los receptores.

Las funciones clave de la comunicación descendente son:

- 1, Enviar ordenes múltiples a lo largo de la jerarquía.
2. Proporcionar a los miembros de la organización información relacionada con el trabajo.
3. Facilitar un resumen del trabajo realizado.
- 4, Adoctrinar a los miembros para que reconozcan e internalicen los objetivos de la organización.

Por todo ello, por ejemplo, en las empresas la comunicación descendente es una herramienta de la dirección extremadamente importante a la hora de dirigir a los trabajadores en el cumplimiento de las tareas propuestas. Generalmente existe una abundante comunicación descendente en las organizaciones empresariales, aunque no siempre sea eficaz.

La comunicación descendente, aunque normal mente es reconocida como muy importante por, la dirección, **adolece frecuentemente de varios problemas:** 1. Muchas organizaciones saturan los canales de comunicación descendente, que están a menudo sobrecargados de mensajes, dando como resultado una plétora de órdenes que pueden confundir y frustrar a los subordinados; 2. Los superiores, a menudo, dan a sus subordinados órdenes contradictorias y mutuamente excluyentes, causándoles confusión y ansiedad; 3. La comunicación descendente es, con frecuencia, poco clara, muchas ordenes son comunicadas con prisas y vaguedad, dejando a los subordinados inseguros de lo que se les ha ordenado hacer; 4. Puede haber dificultades por los términos utilizados, muy

técnicos o cargados de jerga, haciendo que la comunicación sea poco precisa; 5. Puede haber comunicaciones en serie o formando una cadena de mensajes en un sentido, que va de un individuo a otro sin la seguridad del feedback, con la consiguiente distorsión acumulativa; 6. La comunicación descendente puede reflejar la falta de consideración de los superiores hacia sus subordinados, con mensajes repetitivos que implican falta de confianza en el interés, inteligencia o competencia de los receptores.

La comunicación ascendente, que fluye desde los miembros de más bajo nivel hacia los de más alto nivel (a menudo directivo). Suele ir acompañada de multitud de pequeñas dificultades que la hacen en la práctica inexistente, si su forma no está claramente prevista. En cada nuevo escalón de ascenso de una información se encuentra con una competencia de mensajes, que intentan subir por un cauce progresivamente más estrecho, con lo que hay una continua criba. La apertura de la vía comunicativa ascendente: sin colapsos, está basada en una adecuada planificación y en la existencia explícita de un método de selección de la información de interés. Su mantenimiento exige una cierta institucionalización: buzones de sugerencia, concursos de ideas, participación en los beneficios de las mejoras, etc. En cualquier caso, se precisa una filosofía de la dirección participativa.

Hay una creciente valoración de la comunicación ascendente, por considerar que realiza varias **funciones importantes** en la vida organizativa, que podemos resumir en:

1. proporcionar a los directivos el feedback adecuado acerca de asuntos y problemas actuales de la organización, necesarios a la hora de tomar decisiones para dirigir con eficacia.
2. Ser una fuente primaria de retorno informativo para la dirección, que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente.

3. Aliviar tensiones, al permitir a los miembros de nivel inferior de la organización compartir, información relevante con sus superiores.

4. Estimula la participación y el compromiso de todos, de este modo se intensifica la cohesión en la organización.

Sin embargo, los canales de comunicación ascendente están, normalmente, poco desarrollados en las organizaciones empresariales, lo que causa muchos problemas de eficacia de la comunicación. En las empresas cada vez se pone más énfasis en la importancia de la comunicación ascendente, al insistir en que los individuos que ocupan los niveles más bajos de la jerarquía son los que tienen más datos para conseguir una adecuada toma de decisiones.

Los canales de comunicación ascendente suelen tener entre otros los siguientes problemas:

1. El riesgo de facilitar el excesivo control por parte de la dirección; 2. Provocar la ira del director citando el mensaje es desagradable" así a menudo, solo se comunican a los jefes los mensajes favorables, lo que provoca el aislamiento de los ejecutivos; 3. La poca receptividad de los directores; 4. Insuficiencia de canales.

Señales de comunicación ineficiente

Al tocar este tema de las señales de una comunicación ineficiente volvemos a este libro de "comunicación interna" de los autores (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009, págs. 40-42)⁽³⁾ donde precisan que: "Previo a la aplicación de cualquier herramienta de medición que ofrezca un diagnóstico de lo que sucede en la empresa, existen indicadores que son síntomas de una mala comunicación o de una situación de disconformidad con la información que circula en el ámbito corporativo.

Muchas veces, estos síntomas se representan en el rumor, la espiral negativa o el teléfono roto, la ansiedad, el estrés, el mal humor, el clima laboral tenso o la baja productividad. Esto se puede explicar en cierto modo por diferentes motivos:

- En una misma área puede ocurrir que el personal se encuentre fragmentado y que no se comparta información acerca de cómo llevar adelante el trabajo.
- Desconocimiento de los objetivos que debe llevar adelante el área.
- Errores de procedimiento.
- Trabajo acumulado o estancado, no se sabe distinguir qué es lo que se requiere resolver con prioridad.
- El personal desconoce los objetivos que debe alcanzar en su labor. Desconocimiento de las tareas que realizan los demás sectores o dentro de una misma área.
- Contradicción entre lo que la empresa requiere y lo que los diferentes sectores llevan a cabo.
- Ignorancia acerca de la estrategia global de la compañía.
- Los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentarios ajenos a la empresa.
- Las áreas y sus integrantes desconocen si están haciendo bien o mal su trabajo. Tensión y mal humor.
- Los mensajes no llegan o son contrarrestados con rumores.
- La comunicación de la empresa tiene poca credibilidad.
- Falta de participación de los empleados.
- Falta de intención de comunicación por parte de la empresa. Incertidumbre.

Está claro que la falta de comunicación o la comunicación ineficiente no solo se trasluce en el clima laboral, sino que muchas veces trae aparejados errores dentro de los procesos productivos que pueden ser perjudiciales para el empleado, así como también para la empresa.

Por ejemplo, los accidentes muchas veces responden a la falta de información o a la falta de concientización de las normas de seguridad que deben tener presente los empleados a la hora de hacer su trabajo.

Así como se produce desinformación en lo que respecta a normas de seguridad, puede suceder en lo que respecta a normas de higiene y así afectar a la calidad de los productos o servicios desarrollados por la empresa”.

Requisitos para una comunicación interna efectiva

Al seguir indagando en el libro “comunicación interna” de los autores (Brandolini & Gónzales Frígoli , 2009, pág. 42)⁽³⁾ encontramos que: “No sólo el Director de Comunicación debe ser el único partícipe y responsable del desarrollo de la comunicación interna. Es necesario que todos los directivos tengan formación o al menos estén dotados por algunas herramientas y conceptos básicos acerca de cómo implementar acciones de CI y su importancia dentro del ámbito corporativo para generar un buen clima laboral.

No siempre los mandos jerárquicos tienen presente que una buena comunicación es una excelente herramienta de mando, no sólo favorece al desempeño laboral de los integrantes a cargo, sino que también establece una forma de relacionarse mucho más comprometida con el proyecto empresarial y además contribuye a la integración de todos los colaboradores.

Por eso, la comunicación interna exige un trabajo continuo y adicional a la tarea diaria: la organización de reuniones periódicas, desayunos o cuestiones que ayuden a relevar las diferentes inquietudes que se encuentran dentro de la organización.

Si bien hay situaciones que desbordan la gestión diaria, si se cuenta con canales de CI que funcionen correctamente, se podrá informar a todos los integrantes lo que sucede y contar con la respuesta necesaria para afrontar esa realidad del modo esperado por la compañía”.

2.2.2. COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa según el libro “comunicación organizacional” de la autora Vanessa Guzmán (Guzmán Paz, 2012)⁽¹⁰⁾ nos dice que “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios.

La comunicación externa, va dirigida al público externo: clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada, sea ésta geográfica, de productos o de servicios. Aunque está vinculada a departamentos tales como gabinetes de prensa o de relaciones públicas o al de comunicación corporativa, todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización”.

La comunicación externa

Según el autor Hernández Armando Perdomo (Perdomo Hernández, 2012)⁽¹³⁾ en su artículo de investigación nos dice que la comunicación externa son los procesos comunicativos que tienen lugar entre la organización y sus públicos externos (proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, localidad, competencia, entre otros) con

el objetivo de mantener y mejorar las relaciones con dichos públicos y, por lo tanto, potenciar una imagen favorable de la institución.

Tradicionalmente los procesos comunicativos de las instituciones hacia su entorno específicamente hacia las personas que forman parte del mismo y que se encuentran relacionadas con la institución en mayor o menor medida han estado vinculados a departamentos específicos, tales como Marketing, Relaciones Públicas, Publicidad y Promoción, entre otros. Tal división contradice el enfoque sinérgico que debe regir al sistema de comunicación, con el fin mantener un discurso coherente que favorezca la imagen de la organización. Por lo tanto, esta labor también debe corresponder a otras áreas de la institución y sobre todo a la máxima dirección de la misma.

Mediante la Comunicación Externa la institución puede interrelacionarse con su medio ambiente debido a lo que muchos autores denominan inputs y outputs. Los primeros están constituidos por los insumos que obtiene la organización del entorno; los segundos son las respuestas que da la institución a la sociedad. La importancia de la comunicación externa reside, precisamente, en este flujo de intercambio ya que es el que posibilita la existencia de la entidad.

Las funciones de la comunicación externa se establecen sobre la base de dos dimensiones:

Comunicación externa operativa: Es el contacto directo y cotidiano de los miembros de la empresa con los distintos asociados o interlocutores, entre los que se destacan los clientes, proveedores, contratistas, poderes públicos, etcétera.

Comunicación externa estratégica: Es la constitución de una red de la empresa con sus públicos externos claves de manera más planificada, con el objetivo de desarrollar relaciones positivas con estos. Pueden destacarse entre estos públicos claves a los que ocupan cargos municipales, dirigentes y homólogos. (Bartoli, 1992, citado en Fabregat, L. 2008).

✓ **Publico externo**

Los públicos externos están compuestos por personas que forman parte del entorno de la institución y que influyen y son influidos por la misma. La identificación y segmentación de estos se realiza, por lo general, según el rango de importancia que revisten para la organización. No obstante, desde la teoría se pueden encontrar sistematizaciones muy acertadas, como la ofrecida por Muriel y Rota (1980) quienes, de acuerdo al nivel de relación que mantienen los públicos externos con la institución, los clasifican en generales y específicos.

Según estas autoras, los públicos generales “se manifiestan frente a la institución entrando en contacto con ella a través de lo que se conoce como el fenómeno de la "opinión pública" y a través también de los propios públicos específicos, particularmente de los medios de comunicación colectiva” (Muriel y Rota, 1980:307). Estos están conformados por la comunidad nacional y la comunidad internacional. Por otra parte, los públicos externos específicos son aquellos que se encuentran relacionados directamente con la institución y su clasificación se establece a partir de los motivos de contacto de estos con la misma. Las autoras los separan en cinco tipos: clientes, proveedores, localidad, otras instituciones públicas y los medios de comunicación de gran alcance.

- Los clientes o usuarios son todos aquellos individuos que consumen el producto o servicio que ofrece la institución.
- Los individuos que proporcionan los insumos necesarios para el funcionamiento de la institución son los proveedores.
- La localidad es la comunidad geográfica donde se encuentra ubicada la institución.
- Existen otras instituciones con las que la organización debe mantener relaciones para poder desarrollar sus funciones, estas pueden ser educativas, culturales, gubernamentales o no gubernamentales y económicas, entre otras

- Los medios de comunicación de gran alcance constituyen un factor de éxito en la comunicación institucional externa debido a su amplia cobertura. Estos permiten la comunicación de la organización con los públicos generales y con otros públicos específicos y se pueden dividir en radio, televisión, impresos, cine e Internet.

A esta clasificación cabría añadirle otras categorías relevantes para la institución:

La competencia que no es más que el público conformado por las organizaciones que poseen objetos sociales similares al de la institución y que ocupan un lugar significativo en el entorno.

Los líderes de opinión son personas que se caracterizan por tener gran influencia sobre los miembros de un grupo ya que son percibidos como una fuente altamente fidedigna y objetiva.

Pueden encontrarse en el entorno externo de una institución, pero también a lo interno de la misma por eso se les considera como un público mixto. Dentro de esta categoría de público se incluyen a autoridades políticas, empresarios reconocidos, expertos, medios de comunicación, entre otros. Debido al papel clave que tienen estos individuos, las instituciones deben conocer la postura de los mismos, el grado de credibilidad del cual gozan entre la población y su capacidad de influir en la opinión pública.

Se han resumido hasta aquí criterios generales sobre la comunicación Institucional y los elementos que la componen.

Este estudio constituye el paso previo e imprescindible para el abordaje teórico de la comunicación institucional, tanto interna como externa – unidad de análisis de la presente investigación-, que tiene en la estrategia, objetivo principal del segundo epígrafe de este capítulo.

Por otra parte haciendo un contraste con otro artículo de investigación de (Belén Barletta, 2016)⁽²⁾ podemos señalar lo siguiente que en la comunicación externa: existen varias tipologías que puede adoptar esta comunicación externa, según sostiene en su libro Bartolí (1992). Entre

ellas, **la comunicación externa operativa**, aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial. Se efectúa con todos los públicos externos, compuestos por clientes, proveedores, competidores, administración pública, periodistas, ONG, entre otros. La segunda tipología hace referencia a **la comunicación externa estratégica**. Su finalidad consiste en enterarse, dentro de lo posible, de la mayor cantidad de datos de la competencia, de la evolución de las variables económicas, de los cambios en la legislación laboral, entre otros, que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa. Por último, explica la tipología de la **comunicación externa de notoriedad**, cuyo objetivo se encuentra en mostrar a la empresa como una institución que informa y comunica sus productos y a la vez, mejorar su imagen, mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, campañas de Sustentabilidad y RSE, entre otras.

Una buena comunicación externa necesita de un público interno que tenga un gran sentimiento de pertenencia hacia la organización, ya que cuando las personas se sienten identificadas con la empresa conlleva a mejoras en el clima laboral, en las comunicaciones entre las personas y, al mismo tiempo, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

Sanz de la Tajada (1996), hace hincapié en la transmisión del mensaje, donde hay que tener en cuenta ciertos elementos. Entre ellos, la fuente de información, la idea del objetivo perseguido, el contenido a transmitir, la línea que sigue dicho mensaje ya preestablecida o de forma espontánea y por último ciertos factores externos como los ruidos que constituyen a las grandes barreras de comunicación.

En conclusión, la comunicación externa es crucial para establecer, fortalecer y fidelizar los lazos con su público externo.

La comunicación externa según la página web (Comunicación Global, s.f.)⁽⁵⁾ define como el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o

institución, es decir, tanto al gran público, directamente o a través de los periodistas, como a sus proveedores, accionistas, a los poderes públicos y administraciones locales y regionales, a organizaciones internacionales, etc.

En la actualidad, la publicidad ha dejado de ser la única herramienta válida para introducir un mensaje en el mercado y ha dado paso a una nueva etapa más imaginativa: la comunicación integral.

Pero, ¿cómo podemos implantar con éxito una política de comunicación externa en nuestro negocio? Son muchas las herramientas que la comunicación pone a nuestra disposición y que bien utilizadas pueden aportarnos importantes ventajas competitivas adaptándolas al *target* de nuestro producto o servicio: el marketing directo, el product placement, el marketing relacional, las RR PP, el patrocinio, las ferias e Internet, que ha hecho realidad conceptos como interactividad, personalización, etc. y que está creando nuevas oportunidades para las empresas y los profesionales.

Hoy en día la comunicación se ha convertido en una herramienta estratégica dentro de toda institución que quiera estar bien posicionada en el mercado. Esto no quiere decir que la comunicación sea la clave del éxito, pero sí que forma parte de él, y de hecho a través de ella vamos a acercar al mercado la imagen que queremos que se tenga de nuestra institución, lo que nos va a permitir posicionarnos de manera más competitiva.

Evidentemente, la realidad demuestra que posicionar una institución o producto requiere de un análisis previo del mercado para conocer qué es lo que demandan los consumidores, seguido del lanzamiento del producto o servicio que mejor satisfaga sus necesidades a través de los canales de distribución más rentables y, por último, su comercialización. Hasta aquí, nada que no lleven a cabo todas las empresas. Por tanto, lo que nos va a dar la posibilidad de diferenciarnos del resto

va a ser la comunicación entendida en su sentido más global, pues nos va aportar un valor añadido permitiendo crear en el consumidor la necesidad de adquirir nuestro producto y hacer que el cliente se decante por el nuestro frente al de la competencia.

¿Por qué, si no, en igualdad de características e igualdad de precios, los consumidores elegimos uno u otro producto? La respuesta es fácil. Sencillamente por la percepción que tenemos de cada marca, percepción que se traduce en imágenes almacenadas en la memoria, y que tienen su origen en las distintas estrategias de comunicación lanzadas por la compañía en los diferentes soportes.

Es importante tener presente que la comunicación no debe estar al margen de las características y objetivos que definen a la institución, sino más bien todo lo contrario: la comunicación corporativa debe ser un reflejo de la estrategia empresarial. Resulta obvia, por tanto, la importancia de una buena estrategia de comunicación y la elección de un buen mensaje para que ésta sea efectiva.

En todo plan de comunicación hay que tener en cuenta tres aspectos:

- La definición de la **identidad corporativa**. Es decir, lo que es la institución, sus objetivos corporativos y principios. De ahí se extraerán los atributos de identidad que hay que proyectar al mercado.
- **La imagen percibida actualmente**. Lo que el mercado percibe hoy en día de la institución.
- **La imagen ideal de la institución**. La imagen que queremos transmitir a los diferentes mercados debe responder a un plan estratégico de imagen, en el que deben quedar establecidos los *targets* diferentes a los que dirigir las acciones de comunicación, con una estrategia propia y específica para cada uno de ellos.

El plan de comunicación contiene tres grandes áreas:

- La definición de los **objetivos de comunicación** más adecuados para transformar la imagen actual de la institución en la imagen ideal para cada uno de los públicos.
- La definición de la **estrategia de medios y de mensajes** que mejor se adapten a la consecución de los objetivos previamente definidos.
- La **definición de un calendario de actuación y la evaluación de los costes** de las acciones propuestas, así como un instrumento de control para realizar un seguimiento de plan.

Todas estas tareas las llevará a cabo la dirección de comunicación de la compañía, que es la encargada de elaborar el plan estratégico de imagen.

Entre los principales instrumentos que integra un plan de comunicación para mantener la imagen de una compañía, se encuentran las RR PP y las campañas de comunicación. El primer medio indicado se define como el conjunto de acciones planificadas y deliberadas que tienen como finalidad crear o mantener una imagen determinada de la empresa ante el mercado. Trata de crear y mantener unas relaciones sociales fluidas y dinámicas entre la compañía y los grupos sociales u organizaciones que estemos interesados en impactar.

A través de los departamentos de comunicación institucional y RRPP, la institución busca un posicionamiento en el terreno de la imagen, persiguiendo siempre la máxima aceptación social.

Las funciones más importantes a desarrollar por estos departamentos son:

- Apoyar y reforzar la labor de los departamentos de ventas y marketing.
- Preparar y supervisar las acciones puntuales de promoción y marketing de los productos o servicios que representa.

- Mantener un clima permanentemente favorable hacia los productos o servicios que representa, mediante el contacto constante con clientes, proveedores, agentes sociales, etc.
- Establecer un buen clima laboral y conseguir en los empleados el espíritu e imagen que la institución pretende en el exterior.
- Conseguir que ningún problema altere o perjudique la imagen de la institución en el ámbito social.

Con respecto a las campañas de comunicación: son el conjunto de mensajes e informes que elabora el gabinete de prensa, con la finalidad de hacerlos llegar a los diferentes medios para que éstos se hagan eco del contenido de los mismos, y así crear expectativas de compra, sensibilizar a la opinión pública, aportar datos informativos, contenidos comerciales, etc.

Las funciones más importantes de las relaciones con los medios de comunicación se podrían resumir en las siguientes:

- Selección y elaboración de la información que produce la empresa, filtrada y transmitida a los medios de comunicación y, ocasionalmente, a otras instituciones.
- Recepción y análisis de toda la información producida por los medios de comunicación y demás instituciones.
- Filtración y resumen de toda la información anterior para facilitarla a las áreas de dirección de la institución y cubrir sus necesidades de información con respecto a los intereses institucionales.
- Intermediación constante entre la institución y los medios de comunicación, facilitando la información puntual que el evento requiera y coordinando las posibles entrevistas, reportajes, etc. relacionados con la empresa.

- Control constante del clima de opinión que existe sobre la empresa como de los problemas que pueden trascender los medios.
- Etcétera.

Por último, una herramienta que se está imponiendo con mucha fuerza en el mundo empresarial es la Responsabilidad social corporativa (RSC) ya que las instituciones han encontrado en ella un instrumento muy interesante y eficaz para demostrar su compromiso con la sociedad y, de paso, rentabilizar la buena imagen que este tipo de actuaciones conllevan para los clientes internos y externos. Por ello, entre los objetivos de una institución no sólo debe estar la obtención de beneficios económicos, sino también el desarrollo de acciones que respondan a las preocupaciones sociales como la educación, la cultura, la erradicación de la pobreza, el respeto y cumplimiento de los derechos humanos y la protección del medio ambiente.

Pero es muy importante no confundir comunicación con publicidad. Conviene recordar que se trata de dos herramientas totalmente diferentes, con unos costos muy distintos, pero totalmente complementaria. Sólo a través de la publicidad vamos a poder obtener el impacto que deseamos de forma inmediata, cuando y donde queremos.

2.2.3. IMAGEN INSTITUCIONAL

La teoría de la imagen

Según la investigación de la autora (Estela Fernandez, 2018)⁽⁹⁾ nos indica lo siguiente:

Cortina Izeta (2006), sostiene que se fundamenta en cinco principios:

- **Primer principio:** El éxito depende en definitiva solamente de las conductas de dos grandes grupos de personas:
 - 1) De la conducta de las personas que integran esas empresas o grupos: dirigentes, empleados, subordinados, afiliados, etcétera

- 2) De las conductas de personas que constituyen su entorno (posible cliente, simpatizante, posibles votantes, proveedores, autoridades, medios de comunicación, vecinos, etc.).
- **Segundo principio:** Si las personas tienen unas actitudes positivas hacia la empresa, institución, gobierno, partido político, candidato, producto o servicio, sus conductas en relación con ellas serán positivas o de aceptación. Si sus actitudes son negativas, sus conductas serán negativas o de rechazo.
 - **Tercer principio:** Las actitudes dependen de la imagen que acerca de ellas tengan en sus mentes las personas que les rodean o forman parte del segundo grupo.
 - **Cuarto principio:** Por consiguiente, lo que define el éxito es la imagen que de ellos tengan en su mente las personas.
 - **Quinto principio:** No podemos influir directamente ni sobre las conductas ni sobre las actitudes, pero sí podemos influir sobre las 58 imágenes, único medio de lograr el éxito de las empresas, las instituciones, los gobiernos, los partidos políticos o los candidatos, y esto solo se puede lograr con una eficaz comunicación. (Cortina Izeta, 2006, p. 29-60).

Según el autor (Quispe Ríos , s.f.)⁽¹⁴⁾ En su investigación encontrada en una página web, podemos conocer lo siguiente acerca de imagen institucional:

a) Que entendemos por Imagen

La imagen es el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos, servicios, marcas, empresas o instituciones. La imagen es una representación mental y virtual. Es una toma de posición emotiva.

Puede haber casos en que una razón lógica y material haya articulado una imagen positiva o negativa, pero esta razón se transforma en todos los casos en creencias y asociaciones; y la imagen configurada es siempre un hecho emocional. Todo lo actuado por un individuo u organización articula, poco a poco, la imagen. Cualquier acto de comunicación construye la imagen por sumatoria de hechos percibidos. La imagen de la marca debe articularse para que esta denote y connote la imagen que se desea. Para este fin se deben usar los atributos necesarios.

b) ¿Cómo se mantiene la imagen?

Una vez lograda la imagen positiva que se definió a priori, esta permanece viva y activa en el receptor de los mensajes solamente si es estimulada, recordada y comunicada, vigilando su evolución y desarrollo mediante investigaciones permanentes. La imagen no es un hecho estático, sino dinámico que es afectado por otros hechos y acciones. Sufre el paso del tiempo y puede perder vigencia como símbolo de referencia.

c) Importancia de la imagen

La imagen es uno de los factores de mayor peso de la actitud final hacia un producto y a veces, la imagen por sí sola configura la actitud. En otros casos es un componente de la configuración de la actitud final. En algunos productos, donde las diferencias con sus competidores no son apreciables a simple vista por el consumidor, la imagen es casi el único factor que influye en la toma de una actitud. En el caso de empresas, la imagen desempeña un papel muy importante, ya que las mismas son juzgadas por la imagen, porque el contacto con ellas es solo a través de los productos. Algo similar ocurre con los personajes notorios que no se conocen personalmente. Todos tienen opiniones formadas sobre políticos, artistas, deportistas y cualquier otra persona que haya trascendido el ámbito cotidiano sin haber tratado jamás con ella. Sin embargo, se emiten

juicios de valor sobre aspectos personales de ellos expresando solamente la imagen que tienen de los mismos.

d) Articulación y componentes de la imagen

Los hechos de comunicación tienen tres orígenes básicos: un agente físico, real, palpable, que comunica por sus componentes formales, una acción de comunicación planificada que transmite conceptos y tercero, un área valorativa. Por eso se dice que toda imagen se genera a partir de tres componentes: los físicos, los conceptuales y los valorativos. Esto lleva a definir una imagen física y una conceptual que, actuando juntas, generan la imagen personal, de producto, de marca, de empresa o institucional. Por eso cuando se quiere articular una imagen correctamente es necesario planificar, crear e implementar una imagen física y una imagen conceptual. El área valorativa de la imagen es una instancia propia de cada uno de los destinatarios de la comunicación.

e) La imagen física

La imagen física, también llamada imagen formal, es la que se articulan en los públicos los objetos físicos, sean éstos comunicaciones directas o hechos comunicadores. La vestimenta de una persona, la forma del envase de un producto, el color o el estuche de un producto, y muchos hechos más, son entes generadores de imagen. El hecho físico es percibido de inmediato y en ese momento se transforma en un comunicador. Todos los hechos y actos personales o empresariales generan elementos que contribuyen a articular la imagen. Estos hechos comunican y de esa comunicación se generan creencias y asociaciones que contribuyen a articular la imagen, por eso a la hora de planificar la construcción de la imagen física, estos hechos deben tenerse en cuenta.

f) La imagen conceptual

Se denomina imagen conceptual la que articulan los hechos de comunicación que brindan al público conceptos acerca de las personas, la marca, la empresa, el servicio o la institución.

Los hechos de comunicación tienen también un componente físico que genera imagen, pero más importante es el concepto que comunican, lo que propone el mensaje, ya que los hechos formales son olvidados y el concepto perdura como el fundamento de la comunicación. La imagen conceptual no sólo se articula a partir de las comunicaciones directas. Como en el caso de la imagen física, la generan las comunicaciones directas, las planeadas como tales, y las indirectas, aquellos hechos que tienen una finalidad distinta de la de comunicar, y que, sin embargo, son comunicadores. Cualquier pieza publicitaria, cualquier acto promocional, o de merchandising o de relaciones públicas son ejemplos de comunicaciones directas. En cambio, la manera que responde un servicio técnico o el trato que se recibe de un empleado-favorable o adverso- de un minorista o el precio o la buena o mala distribución del producto son ejemplos de comunicaciones indirectas porque, aunque no son específicamente hechos de comunicación, son hechos que comunican.

g) La valoración de la imagen

Esta tercera esfera que compone la imagen refiere a la valoración que el individuo o la sociedad hacen, tanto de los aspectos físicos como conceptuales. Dicha valoración debe ser considerada como el factor motivacional de la conducta humana. Es una valoración de uso, pues define la capacidad de un objeto (producto, servicio, empresa, institución) para proveer la satisfacción de determinadas necesidades, cualitativas y concretas. Esta red de significaciones establece el modo de ver la realidad, el hombre, los hechos y las acciones. El componente valorativo nos permite introducir una dimensión crítica en la recepción pasiva de los mensajes. Detrás de lo aparente hay un inventario de sistema de connotación que define la naturaleza de lo percibido.

h) Cómo articular una buena imagen

Todas las personas, productos, marcas, servicios, empresas e instituciones articulan inexorablemente una imagen. El hecho de existir hace que ella genere comunicaciones directas o

indirectas y esas comunicaciones articulan una imagen. A veces se articula una buena imagen y otras veces no.

i) Pasos para articular una imagen positiva

Conocer el problema. Muchas veces se adopta el nombre de la empresa, o el producto, o el símbolo, o el envase, o los colores, sin detenerse a considerar su capacidad para generar imágenes; y sólo cuando el mal está hecho, se repara en él. Esto implica mucho esfuerzo, tiempo y dinero para rectificar la imagen, en el caso de que esto pueda lograrse. Es mejor tomar los recaudos al comienzo y articular, desde el principio, una correcta imagen. Pero para ello se necesita ser consciente del problema. Definir la imagen deseada. Para lograr una imagen determinada, hay que definir con anterioridad, clara y específicamente la que se desea lograr. Sin esta definición, resulta imposible el logro de una imagen predeterminada. Establecer estrategias conducentes. Todo hecho de comunicación directa o indirecta debe ser considerado como un generador de imagen. Todos esos hechos son estrategias para lograr la imagen deseada y debe, analizarse cada uno como si únicamente estuviera destinado a ese fin. En el caso de detectarse alguno que resulte nocivo para la articulación de la imagen el mismo debe ser descartado. Investigar la articulación de la imagen.

Durante el período de la articulación de la imagen se debe estudiar si las estrategias planificadas son las correctas y actúan con eficacia. Cualquier inconveniente en las mismas debe ser corregido inmediatamente antes de que el daño ocasionado sea de costosa reparación. Investigar la imagen estable. La imagen estable es la que alcanza una articulación completa. Esto no significa que en ese momento la imagen se inmovilice y se torne inmutable. Por el contrario, la imagen es muy inestable, porque está formada por creencias y asociaciones y sobre éstas influyen todo cuanto realiza la persona, la empresa o producto; sin embargo, se llama imagen estable cuando llega a un punto en su articulación que adquiere permanencia, como consecuencia del tiempo y las acciones

que se llevan a cabo. Hay que investigar periódicamente la imagen que se ostenta para corregir las desviaciones que pueda ir sufriendo por causas ajenas al accionar propio.

j) Imagen Institucional

La imagen institucional comprende el conjunto de acciones comunicativas que debe realizar una organización para expresar su identidad y fincar una positiva reputación pública. El desarrollo de una positiva imagen institucional comprende: relaciones públicas, investigación, publicidad corporativa, relaciones con los inversionistas, fusiones, cambio de nombre de la compañía, selección de nuevas agencias, así como estrategias para enfrentar el desastre noticioso. Para establecer la situación imagen punto de partida –imagen pública inmediata - con que cuenta alguna organización, es necesario realizar las auditorías de imagen que resulten pertinentes.

La imagen institucional de ninguna manera se agota en el esfuerzo publicitario, propagandístico o promocional de alguna organización. Una imagen fincada en la publicidad, la promoción y la propaganda resulta extremadamente volátil.

La imagen institucional para otro autor como (Domínguez Olivares, 2019)⁽⁸⁾ en su investigación señala que la imagen institucional En nuestro país es común diferenciar la imagen corporativa de la imagen institucional. La primera se refiere a las percepciones que los públicos tienen de una empresa y que determinan lo que se cree de ella. En tanto, la imagen institucional se refiere exactamente a lo mismo, pero en relación a las instituciones públicas o entes gubernamentales.

Esta diferencia no ha sido encontrada en la literatura foránea; por el contrario, la definición y las características son las mismas. Por tal motivo, para poder estudiar y comprender la imagen institucional, nos hemos basado en la literatura científica encontrada que define y explica la imagen corporativa. Así, a lo largo de esta investigación nos referimos a ambas como sinónimos.

Lo más complejo, según Capriotti (2013) es encontrar acuerdo entre las definiciones sobre imagen corporativa, lo que no ha impedido que este se convierta en un concepto importante en toda disciplina relacionada con la comunicación en las organizaciones. Esta idea es compartida por Pintado y Sánchez (2013) pues consideran que todo aquello que envuelve a las organizaciones podría describir o relacionarse con su imagen.

➤ **Autoimagen**

El mismo autor (Domínguez Olivares, 2019, págs. 42-44)⁽⁸⁾ también nos da a conocer sobre la autoimagen esta se refiere a la manera en la institución se ve a sí misma. Según Villafañe (2008, p.56) “es la imagen interna de una empresa y se construye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma”. Según Villafañe (2008) existen dos aspectos relevantes en la comprensión de la autoimagen: la identidad y la cultura. En cuanto a la identidad, ya se mencionó que se refiere básicamente a la personalidad. Es decir, a las particularidades asumidas como partes constitutivas de lo que se es. Lo que define a la institución. Mientras que por cultura se comprenden los significados (creaciones, valores, creencias, normas, etc.) compartidos por un conjunto social.

Siguiendo con Villafañe (2008) los aspectos a considerar son la identidad y la cultura. Para esto se deberán analizar los siguientes aspectos que serán tomados como indicadores en esta investigación:

- La situación de la empresa.
- La cultura corporativa.
- La planificación y desarrollo de los recursos humanos, y
- El clima interno.

- **Análisis de la situación de la empresa.**

Según Villafañe (2008) va desde el conocimiento profundo de la organización, de su pasado y su presente, cómo desarrolló, hasta la valoración del proyecto de gestión actual, sus políticas, estrategias, fortalezas y debilidades. Así, el análisis de la situación de la institución deberá comprender aspectos como la misión, historia y evolución, contexto sectorial, orientación estratégica, políticas institucionales, gobierno corporativo, competitividad.

- **Evaluación de la cultura corporativa.**

Es determinar la situación presente de la cultura corporativa, sus valores dominantes y la autopercepción. Lo que debe incluir la comprensión de los procesos psicológicos y sociológicos, cómo se formó la cultura institucional y cuánto se proyecta en la imagen institucional (Villafañe, 2008).

- **La estrategia de recursos humanos.**

Comprender los procesos de gestión y formación de los colaboradores, cómo se les convoca o selecciona, las líneas de carrera, etc. Es importante identificar y explicar las políticas implementadas por el área de recursos humanos, y si estas son aceptadas o rechazadas (Villafañe, 2008).

- **Análisis del clima interno.**

Según Villafañe (2008), además de observar los aspectos tradicionales como seguridad, desarrollo, pertenencia, se debe analizar el compromiso, la satisfacción, las expectativas, motivaciones, tanto como la comunicación interna. El citado autor establece tres bloques de medición:

- La satisfacción/insatisfacción,
- comunicación/información y
- expectativas/motivaciones de los colaboradores.

2.3. CONCEPTOS TEÓRICOS

Comunicación: Es un proceso que se da entre dos o más personas para transmitir un mensaje relacionado con sus emociones, ideas, pensamiento, sentimiento, el cual tendrá una respuesta, a esto le llamamos feedback o retroalimentación, existen diferentes tipos de comunicación y entre ellas resaltamos a la comunicación verbal y no verbal, las más empleadas en nuestra sociedad.

Organización: Es un sistema compuesto por un grupo de personas para diseñar y alcanzar las metas y objetivos que estos se proponen en conjunto, basados en una estructura jerárquica para respetar las responsabilidades y deberes de cada uno, para que funcione una organización sus integrantes deberán trabajar en equipo, direccionándose a una meta y objetivo en común.

Plan organizacional: Es una estructura ordenada y sistematizada mediante el cual se basan las instituciones para llevar a cabo una actividad y que esta sea desarrollada sin inconvenientes, toda institución trabaja en base a planes que se hacen con anticipación, evitando así errores que se puedan cometer en la ejecución de estas actividades.

Gestión organizacional: Es la acción que se lleva a cabo para conseguir las metas y objetivos de una institución, el termino gestión se usa para referirse al conjunto de diligencias que nos van a permitir realizar una actividad o deseo, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto.

MOF: El manual de organización y función es un documento formal que emplean todas las instituciones públicas y privadas, para que sirvan como guía para todos sus integrantes. El MOF contiene el organigrama y la descripción de las funciones de todos los trabajadores, también el perfil que estos deben de tener para ocupar un puesto dentro de la institución.

Participación: Es la respuesta de una persona hacia una actividad determina, en donde esta se siente involucrada y parte de una institución u organización determinada.

Jerarquía: Se denomina así a la estructura que componen los trabajadores de una institución, en donde una depende de otras y todos en conjunto solo depende un individuo.

Comunicación Interna: Es un conjunto de actividades efectuadas por la organización para mantener relaciones entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación informativos (Boletines, folletos, etc.) que los mantengan informados e integrados para contribuir con el logro de los objetivos organizacionales.

Satisfacción Laboral: La satisfacción laboral tiene que ver con el grado de bienestar que siente el trabajador para con la organización y por lo tanto este sentirá un mayor grado de compromiso para obtener resultados.

Clima Laboral: Es el ambiente en el que el trabajador se desempeña y desenvuelve, lo recomendable es manejar un clima laboral óptimo para evitar roces e incomodidades entre trabajadores.

Identidad Institucional: La identidad Institucional se refiere a que el trabajador se sienta parte fundamental de la organización y que están tan involucrados con los objetivos y metas de la misma.

Relaciones Laborales: Es este aspecto se refiere a la relación entre trabajadores en donde predomina el respeto, la colaboración y el buen trato factores determinantes que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.

Imagen: Es la percepción de algún suceso o hecho en el que se ve involucrado una persona o institución y raíz de esta se generan opiniones que podrán ser positivas o negativas de acuerdo a lo suscitado, viéndose así de alguna manera la contra parte involucrada.

Estrategias: Son un conjunto de acciones que llevarán a realizar una mejor toma de decisiones ya sea para una entidad pública o privada y esta pueda realizar un plan para lograr los objetivos deseados en conjunto, pues aquí participaran todos los que intervienen en dicha entidad.

Medio: Es la acción que se realiza para lograr algo, y a través de este se podrá tener de manera más fluida la comunicación y así conseguir su propósito.

Mensaje: Es uno de los elementos más importantes de la comunicación, pues con él se determinará qué es lo que se desea, este contendrá la información necesaria para que ambos sujetos intervinientes en la comunicación tengan claro el propósito de la comunicación.

Condición de trabajo: Se refiere al ambiente en el que se labora, deberá ser un ambiente beneficioso para que los trabajadores tengan la seguridad que necesitan para cumplir su labor y no los perjudique ni física ni mentalmente.

Productividad: Tiene que ver con el rendimiento de parte de los trabajadores en una entidad, pues al haber productividad se podrá cumplir con los objetivos plantados por la entidad en menor tiempo.

Compromiso: Se refiere a cuando una persona en este caso un trabajador tiene que cumplir con las obligaciones encomendadas, ya que el resultado de dichas obligaciones beneficiara a la entidad u organización a cumplir con sus objetivos o metas ya sea en corto o largo plazo.

Clima: Hace referencia al ambiente que se tiene entre un grupo de personas dentro de un trabajo, tal como una buena relación que se tiene entre ellos y así motiva el desempeño laboral en el trabajo.

Inestabilidad: Es una realidad que muchas veces pasa en las personas dentro de un trabajo, notablemente se observa que la inestabilidad en un trabajador dentro de una empresa no ayuda a que se puedan desempeñar perfectamente en sus labores.

Trabajador: Un trabajador cuenta con un salario que recibe por prestar sus servicios laborales a otra persona, empresa o institución. Así mismo una persona hace su trabajo de la mejor manera ya que si va bien a la empresa le ira bien en su puesto de trabajo por eso muchas veces se suele velar por los intereses de la empresa.

Integración: En un centro de trabajo es muy importante la integración entre los trabajadores para que así pueda ver una buena relación entre ellos y un buen desempeño laboral. Es por eso que cuando llega un nuevo personal a una empresa o institución se le brinde la ayuda adecuada.

Comunicación Externa: es el tipo de comunicación que lleva a cabo una organización para mantener sus vínculos con su público externo, además de ayudarlo a manejar la imagen que desea proyectar sea positiva o negativa y pueda cumplir los objetivos y metas como organización.

Comunicación Institucional: Es la comunicación que se da para relacionarse con otras instituciones en la que se desarrollara mediante las distintas actividades o actos que realice y estas de algún modo ayudaran a la institución para darse a conocer.

Público Externo: Son aquellas personas que tienen algún tipo de interés hacia la organización, sin embargo, no forman parte de la misma es decir pueden participar con ella, pero no tendrán un vínculo laboral este tipo de público colabora de manera fortuita con la entidad.

Instituciones: son aquellas que cumplen una labor con la sociedad, pues se desempeñan por trabajar e intervenir de una u otra forma en campos como la cultura, la política y así aportar con la ciudadanía en general.

Operatividad: Hace referencia a saber cómo se actuará para cumplir con los objetivos planteados en la organización y evitar de alguna manera los imprevistos que probablemente generen retrasos.

Estrategias: Son las acciones que se realizarán para llegar a cumplir lo que se desea, las estrategias pueden ser variadas, pero todas están planificadas en un determinado tiempo y espacio.

Desarrollo Organizacional: Se refiere a las herramientas y técnicas que en conjunto que ayudaran a mantener el propósito como institución sin afectarlos de manera negativa en su propio ambiente.

Autoridades Gubernamentales: Forman parte del gobierno de turno, y están tiene el propósito de cumplir con las necesidades de la ciudadanía, usualmente tienen un equipo que los ayudará a

cumplir con ese propósito y del mismo modo también estará siendo fiscalizado para realice sus labores de manera correcta.

Medios de Comunicación: Son aquellos que medios informativos (Medios Impresos, radio, televisión, Redes sociales, etc.) que transmiten la comunicación hacia un público objetivo, estos pueden afectar de manera positiva o negativa en la opinión pública y esta hará que tengan una referencia de la realidad social.

2.4. HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS

HIPÓTESIS GENERAL

- El nivel de percepción de la imagen institucional de Gobierno Regional de Huánuco, 2019; en relación a la comunicación interna y externa es deficiente.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- La comunicación interna ascendente influye de manera limitada en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.
- La comunicación interna horizontal influye de manera significativa en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.
- La comunicación externa de notoriedad influye negativamente en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.
- la comunicación externa estratégica influye de manera negativa en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco, 2019.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Variable Independiente</p> <p>Comunicación Interna y comunicación externa</p>	<p>La comunicación interna cumple un papel fundamental dentro una institución, esta se clasifica en tres tipos: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal.</p> <p>La comunicación externa es el otro tipo de comunicación que manejan las instituciones públicas o privadas, ayudara a mejorar las relaciones con el público externo buscando así la aceptación y posicionamiento. Existen tipos de comunicación externa pero en nuestra investigación</p>	Comunicación interna ascendente	Buen trato
			Respuesta inmediata
			Fluidez comunicativa
		Comunicación interna horizontal	Trabajo en Equipo
			Solución de Problemas
			Integración con la institución
		Comunicación externa de notoriedad	Valor institucional
			Utilidad de la entidad
			Desarrollo Organizacional
		Comunicación externa estratégica	Socialización Institucional
			Confianza con la institución
			Mejor relación

	profundizamos solo a la comunicación externa de notoriedad y la comunicación externa estratégica.		
Variable Dependiente Percepción de la Imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco	Para definir la percepción de la imagen institucional, primero hablemos de que es la imagen institucional en una organización; toda institución pública y privada cuenta en la actualidad con una oficina de comunicaciones, también conocida como oficina de relaciones públicas u oficina de imagen institucional, la cual tiene como función comprender el conjunto de acciones comunicativas	Grupos de interés	Accesibilidad
			Credibilidad
			Responder a las necesidades
		Imagen institucional	Compromiso Social
			Resultados Inmediatos
			Calidad de atención
		Identidad institucional	Ética
			Valores
			Responsabilidad social

	que debe realizar una organización para expresar su identidad y fincar una positiva reputación pública optimizando así la comunicación tanto dentro como fuera de la institución.		
--	---	--	--

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. NIVEL Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El estudio que se utilizó corresponde al nivel de investigación **descriptivo – transversal**, descriptivo porque se buscó describir, comprender, registrar, analizar e interpretar la naturaleza actual y la composición o progreso y fenómeno del problema variable. (Sampieri)(2010; 80) (11). Transversal porque la investigación se centra en la comparación de determinadas características o situaciones en diferentes sujetos en un momento concreto, compartiendo todos los sujetos la misma temporalidad.

3.1.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La metodología que se usó en la presente investigación muestra un enfoque **CUANTITATIVO**. Una recolección de datos para probar hipótesis con base en la mediación numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento. (Sampieri) (2010; 82) (11).

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio obedece al diseño de aplicación **no experimental**. Estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Hernández (Sampieri) (2010: 83)(11)

3.3. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. POBLACIÓN

La población determinada para nuestra investigación fueron: el Gobierno Regional de Huánuco para conocer la comunicación interna del objeto en estudio y las instituciones vinculas a dicha institución para determinar la comunicación externa, de las cuales consideramos a las siguientes

teniendo en cuenta a la oficina de imagen institucional o al área administrativa de: La Municipalidad Provincial de Huánuco, la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, el Colegio profesional de Periodista del Perú, La cámara de Comercio, Seda Huánuco, Juntas vecinales del distrito de Huánuco, revista ok Perú, Unidad de Gestión Educativa (UGEL), Defensoría del Pueblo, la misma que se detallara a continuación.

TABLA N° 1

MUESTRA DE POBLACIÓN EXTERNA DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO

	INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS	TOTAL DE POBLACIÓN	TOTAL DE LA OFICINA DE IMAGEN	CANTIDAD DE MUESTRA
1	Municipalidad Provincial de Huánuco	697	10	10
2	Oficina de imagen de la Universidad Hermilio Valdizan	530	7	7
3	Colegio Profesional de Periodistas	53		30
4	Cámara de Comercio de Huánuco	20	1	1
5	EPS Seda Huánuco	150	3	3
6	13 Juntas Vecinales compuestas	130		55
7	Revista Ok Perú	7	7	7
8	Unidad de Gestión Educativa (UGEL)	66	2	2
9	Defensoría del Pueblo	11		9
	TOTAL	1664		124

La muestra de la población externa del Gobierno Regional de Huánuco fue 124.

- **Muestra:** Para la realización y aplicación de la investigación nuestra muestra fue determinada de la siguiente manera.

Tamaño muestral: La selección de la muestra para el público interno del Gobierno Regional de Huánuco fue obtenida aplicando la siguiente fórmula:

Técnica de selección de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

En donde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza (1.96)

p = probabilidad de éxito (0.5),

q = probabilidad de fracaso (0.5)

d = Error máximo admisible en términos de proporción (0.05)

Reemplazando:

$$n = \frac{(400) * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (400-1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n = 196 son los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco a quienes se les aplico la encuesta.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnica: Para realizar nuestra investigación la técnica que empleamos fue:

La encuesta: Puntualmente, la encuesta puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, explotación y recolección de datos, mediante preguntas formuladas

directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo”.

Es una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativos de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características.

Instrumento: El instrumento que será empleado dentro de la presente investigación es:

Cuestionario. Es una técnica de evaluación que puede abarcar aspectos cuantitativos y cualitativos. Su característica singular radica en que, para registrar la información solicitada a los mismos sujetos, esta tiene lugar de una forma menos profunda e impersonal, que el “cara a cara” de la entrevista. Al mismo tiempo, permite consultar a una población amplia de una manera rápida y económica.

El trabajo de campo se realizó con un cuestionario de 20 ítems, de los cuales las ocho primeras preguntas se aplicaron a la muestra de los trabajadores de laboran en el Gobierno Regional de Huánuco para determinar la comunicación interna y las siguiente doce preguntas se aplicaron a los trabajadores de la oficina de imagen institucional o administrativos de las instituciones relacionadas al gobierno regional para determinar la comunicación externa.

IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS

Análisis: El análisis es un instrumento profundo de un sujeto, objeto o situación con el fin de conocer sus fundamentos, sus bases y motivos de su surgimiento, creación o causas originarias.

Estadística descriptiva: es la rama de la estadística que recolecta, analiza y caracteriza un conjunto de datos (peso de la población, beneficios diarios de una empresa, temperatura mensual) con el objetivo de describir las características y comportamientos de este conjunto mediante medidas de resumen, tablas o gráficos.

4.2. PRESENTACIÓN DE CUADROS Y GRÁFICOS

La presentación muestra los resultados en forma sistémica para un mejor análisis del proyecto de investigación, referente a las preguntas formuladas.

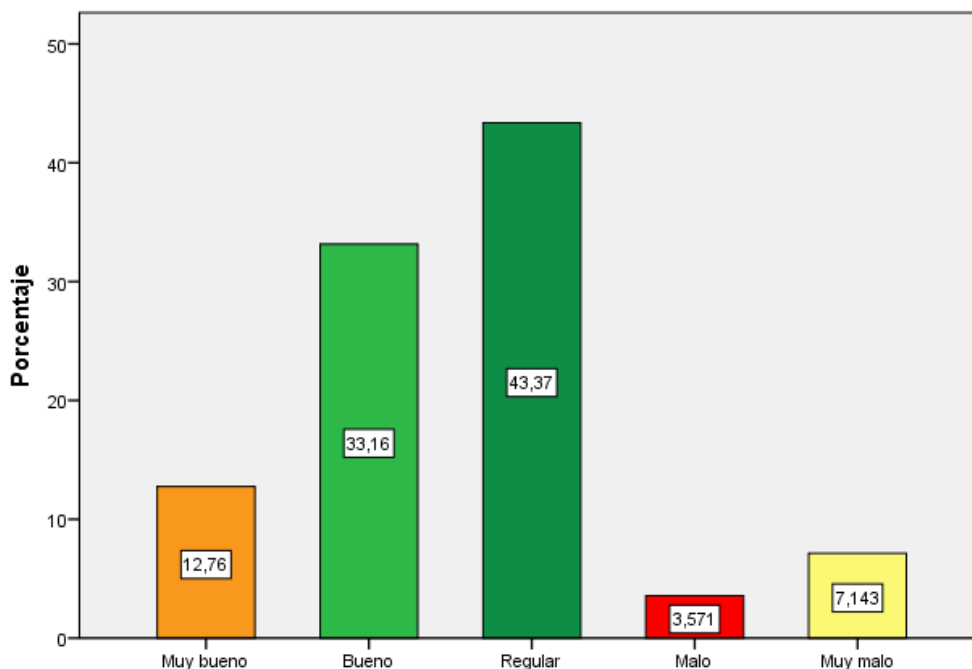
RESULTADOS PÚBLICO INTERNO

PREGUNTA N°1.

**¿EL TRATO ENTRE LOS TRABAJADORES Y GERENTES DEL
GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ES?**

TABLA N° 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy bueno	25	12,8	12,8	12,8
Bueno	65	33,2	33,2	45,9
Válido Regular	85	43,4	43,4	89,3
Malo	7	3,6	3,6	92,9
Muy malo	14	7,1	7,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 2

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador del buen trato, los resultados obtenidos, el 3.5% lo calificó de malo, un 7.1% lo calificó de muy malo, seguido del 12.7% lo califico de muy bueno, el 33.1% lo califico de bueno y finalmente 43.3% de trabajadores lo calificó de regular.

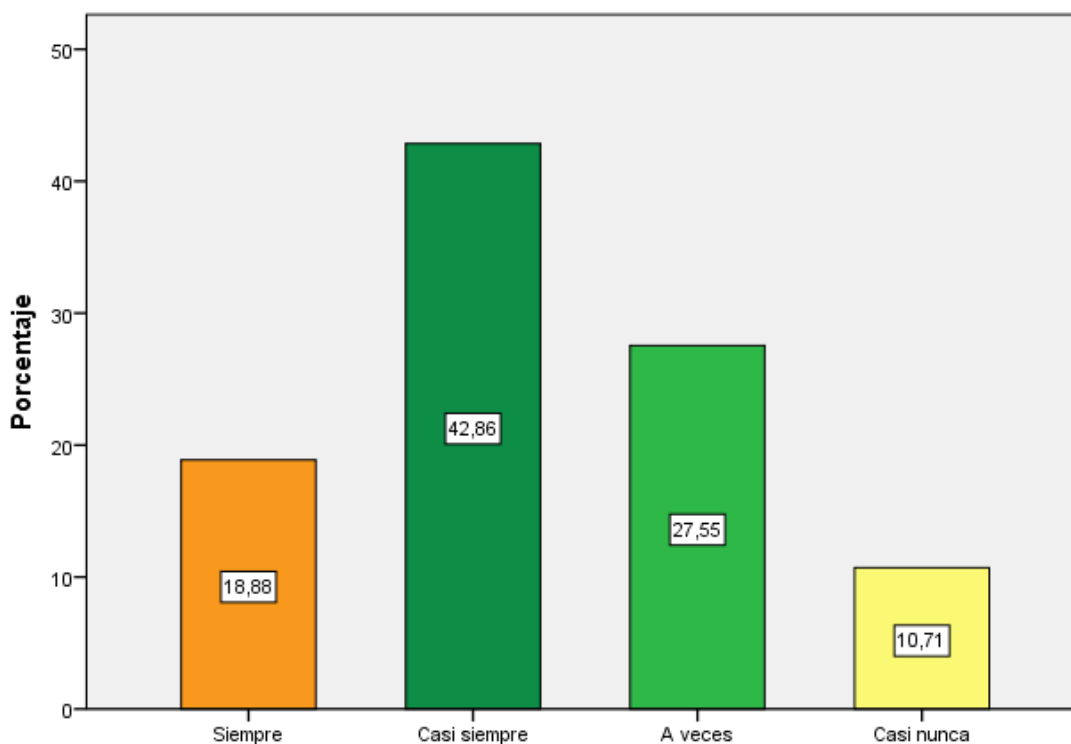
Con estos resultados podemos determinar que el trato entre trabajadores y gerentes no es el adecuado para una institución donde se debe manejar muy buenas relaciones.

PREGUNTA N° 2.

**¿EXISTE UNA ATENCIÓN Y RESPUESTA INMEDIATA EN EL TRÁMITE
DOCUMENTARIO SOLICITADO POR EL PÚBLICO?**

TABLA N° 3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	37	18,9	18,9	18,9
Casi siempre	84	42,9	42,9	61,7
Valido A veces	54	27,6	27,6	89,3
Casi nunca	21	10,7	10,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 3

ANÁLISIS E INTERPRETACION

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador de respuesta inmediata, se denota que el 10.7% casi nunca obtiene una respuesta inmediata por parte de la identidad, mientras que un 18.8% mencionó que siempre, seguido del 27.5% respondió a veces y finalmente el 42.8% de trabajadores dijo que casi siempre.

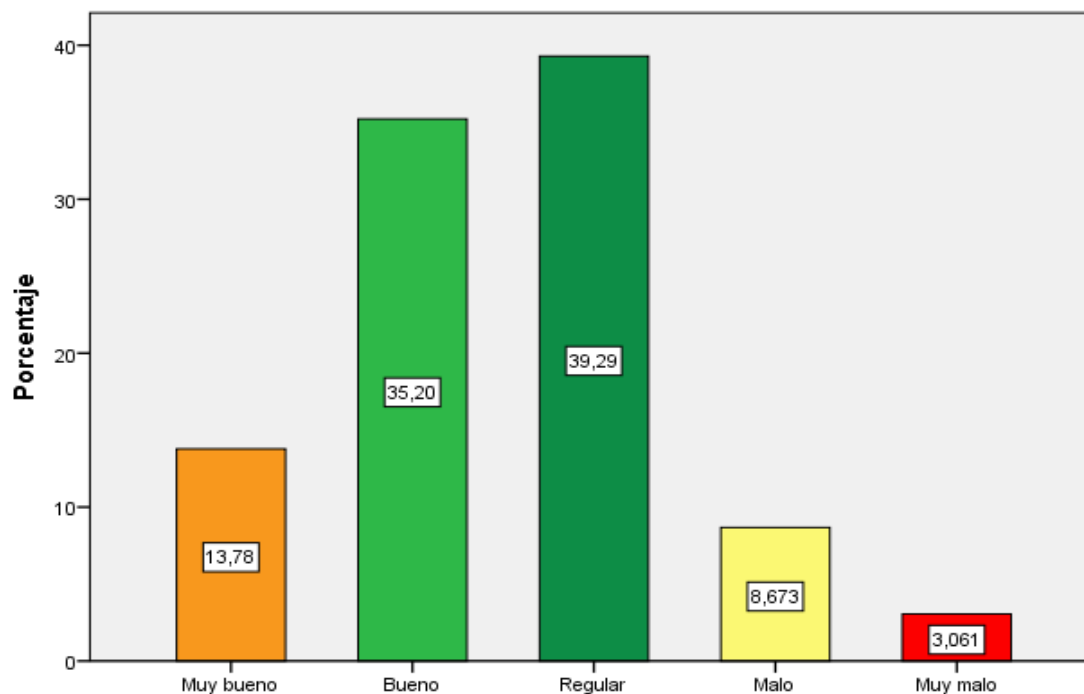
Con estos resultados podemos rescatar que para los trabajadores si existe una rápida atención a los trámites realizados tanto de manera interna y externa; pero un preocupante 10.7% que manifiestan lo contrario.

PREGUNTA N° 3

**¿EL NIVEL DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES Y EL PÚBLICO
EN GENERAL SON?**

TABLA N° 4

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy bueno	27	13,8	13,8	13,8
Bueno	69	35,2	35,2	49,0
Regular	77	39,3	39,3	88,3
Malo	17	8,7	8,7	96,9
Muy malo	6	3,1	3,1	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 4

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador de fluidez comunicativa, interpretamos que el 3.0% mencionan que la fluidez comunicativa es muy mala, un 8.6% mencionó que es malo, seguido del 13.7% respondió que es muy bueno, el 35.2% mencionó que es bueno y finalmente el 39.2% de trabajadores dijo que es regular.

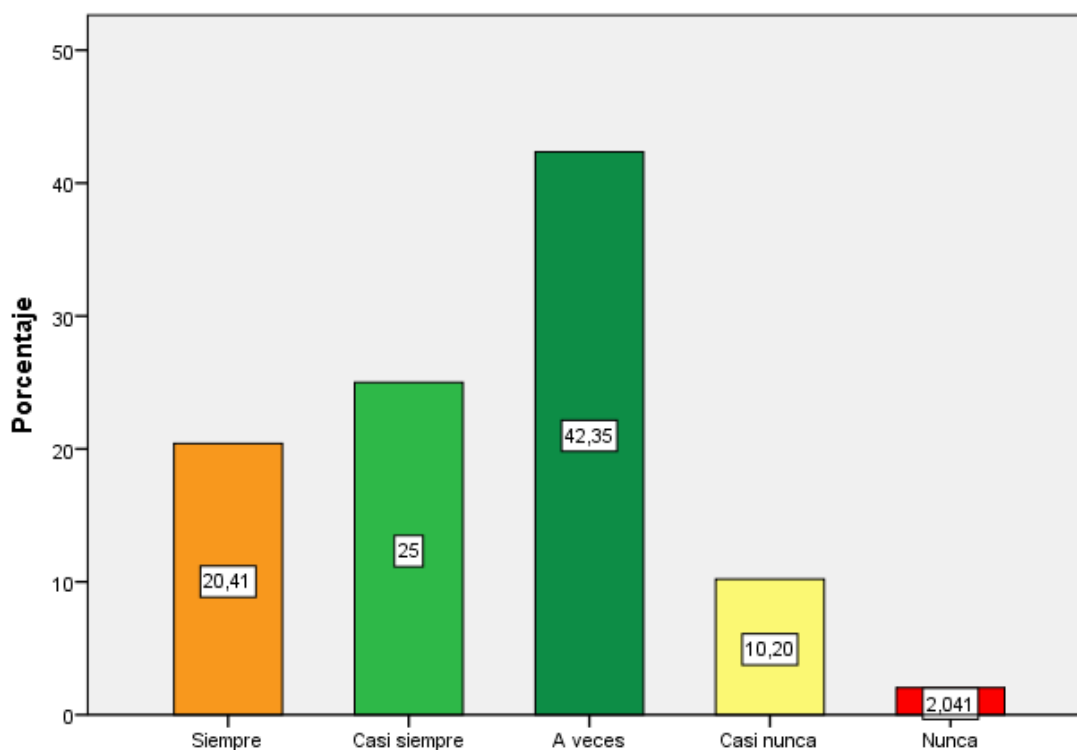
Esto nos muestra que no hay una buena comunicación entre el público y los trabajadores siendo algo contraproducente para la institución.

PREGUNTA N°4.

¿EXISTE TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DEL GOBIERNO REGIONAL DE
HUÁNUCO?

TABLA N° 5

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	40	20,4	20,4	20,4
Casi siempre	49	25,0	25,0	45,4
A veces	83	42,3	42,3	87,8
Casi nunca	20	10,2	10,2	98,0
Nunca	4	2,0	2,0	100,0
Valido	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 5

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador de trabajo en equipo, el 2.0% de la población encuestada manifestó que nunca hay trabajo en equipo, un 10.2% mencionó casi nunca, el 20.4% dijo que siempre, seguido del 25% dijo que casi siempre y finalmente el 42.3% dijo que a veces.

El trabajo en equipo dentro del Gobierno Regional de Huánuco no es continuo, muchas veces esta no está presente en situaciones de conflicto, lo cual perjudica significativamente a los objetivos de la institución.

PREGUNTA N° 5.

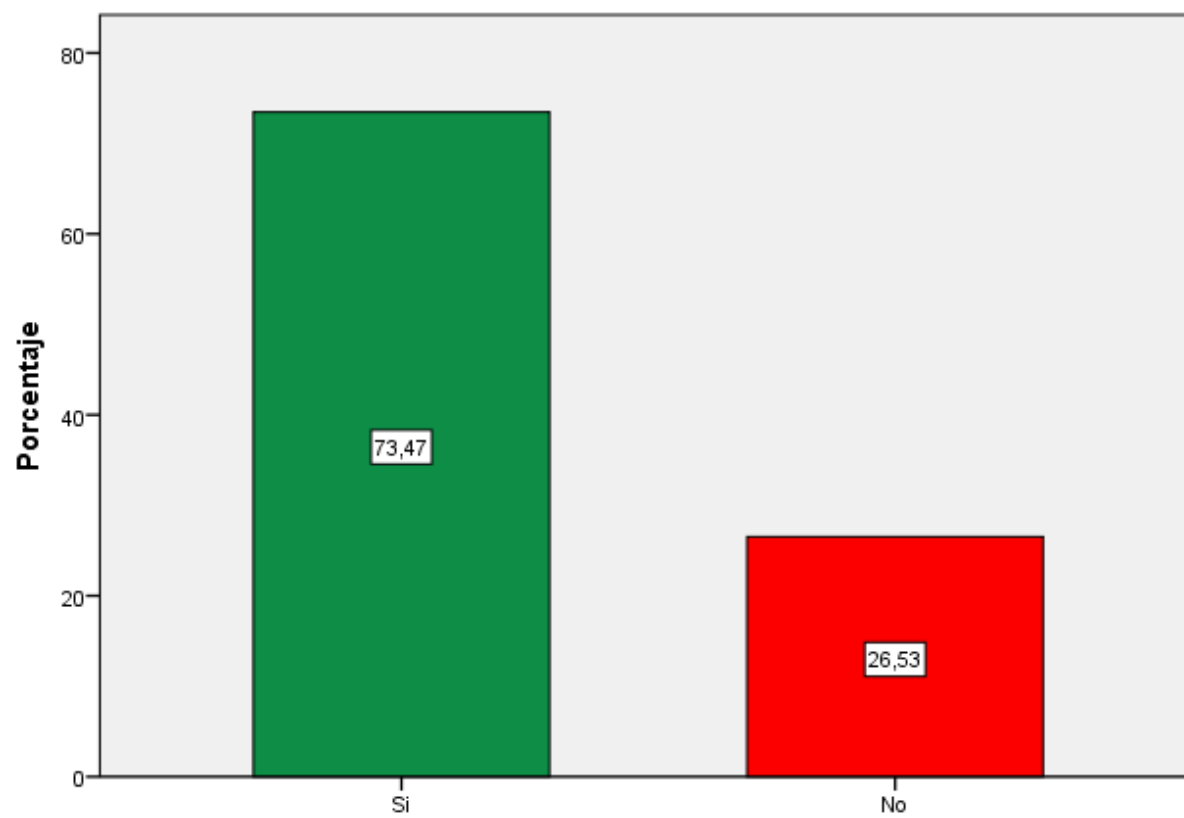
**¿EL GOBIERNO REGIONAL SOLUCIONA LOS PROBLEMAS QUE SE
PRESENTAN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN?**

TABLA N° 6

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Si	144	73,5	73,5	73,5
No	52	26,5	26,5	100,0
Total	196	100,0	100,0	

¿POR QUÉ?

	Frecuencia	Porcentaje	Valido Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Porque se trabaja en coordinación	5	2,6	2,6	2,6
Siempre hay soluciones ante los problemas	30	15,3	15,3	17,9
Están abocados a los trabajos por la población	39	19,9	19,9	37,8
Bajo presión	29	14,8	14,8	52,6
A pesar de algunas dificultades siempre buscan soluciones.	28	14,3	14,3	66,8
Por la falta del personal con experiencia	3	1,5	1,5	68,4
Por falta de comunicación y conocimiento de la función pública.	13	6,6	6,6	75,0
Falta de comunicación efectiva	29	14,8	14,8	89,8
Falta de presupuesto	20	10,2	10,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 6

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional, en cuanto a el indicador de Solución de problemas, respondieron el 26.5% que las instituciones no resolvían los problemas al interior del gobierno regional; el 73.4% menciona que el gobierno regional si soluciona los problemas internos.

Los trabajadores que respondieron que si se resolvían los problemas indicaron las siguientes razones:

- Porque se trabaja en coordinación
- Siempre hay soluciones ante los problemas
- Están abocados a los trabajos por la población
- Bajo presión
- A pesar de algunas dificultades siempre buscan soluciones.

Los trabajadores que respondieron que no se resolvían los problemas indicaron las siguientes razones:

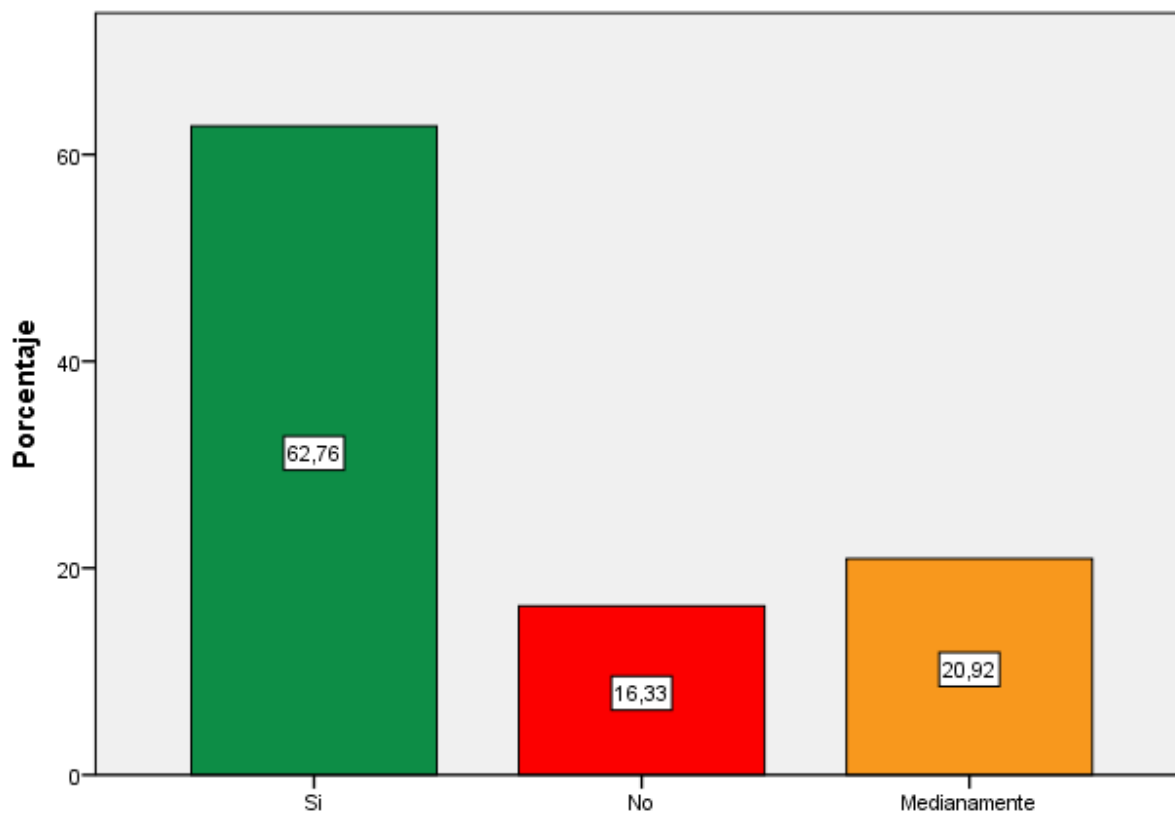
- Por la falta del personal con experiencia
- Por falta de comunicación y conocimiento de la función pública.
- Falta de comunicación efectiva
- Falta de presupuesto

PREGUNTA N° 6.

¿TE IDENTIFICAS CON LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?

TABLA N° 7

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	123	62,8	62,8	62,8
No	32	16,3	16,3	79,1
Medianamente	41	20,9	20,9	100,0
Valido Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 7

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador de integración con la población, el 16.3% población encuestada manifestó que no se siente identificado con la gestión actual, mientras que un 20.9% considera que la relación es medianamente identificada y finalmente un 62.7% que si se sienten identificados con la gestión del Gobierno Regional de Huánuco.

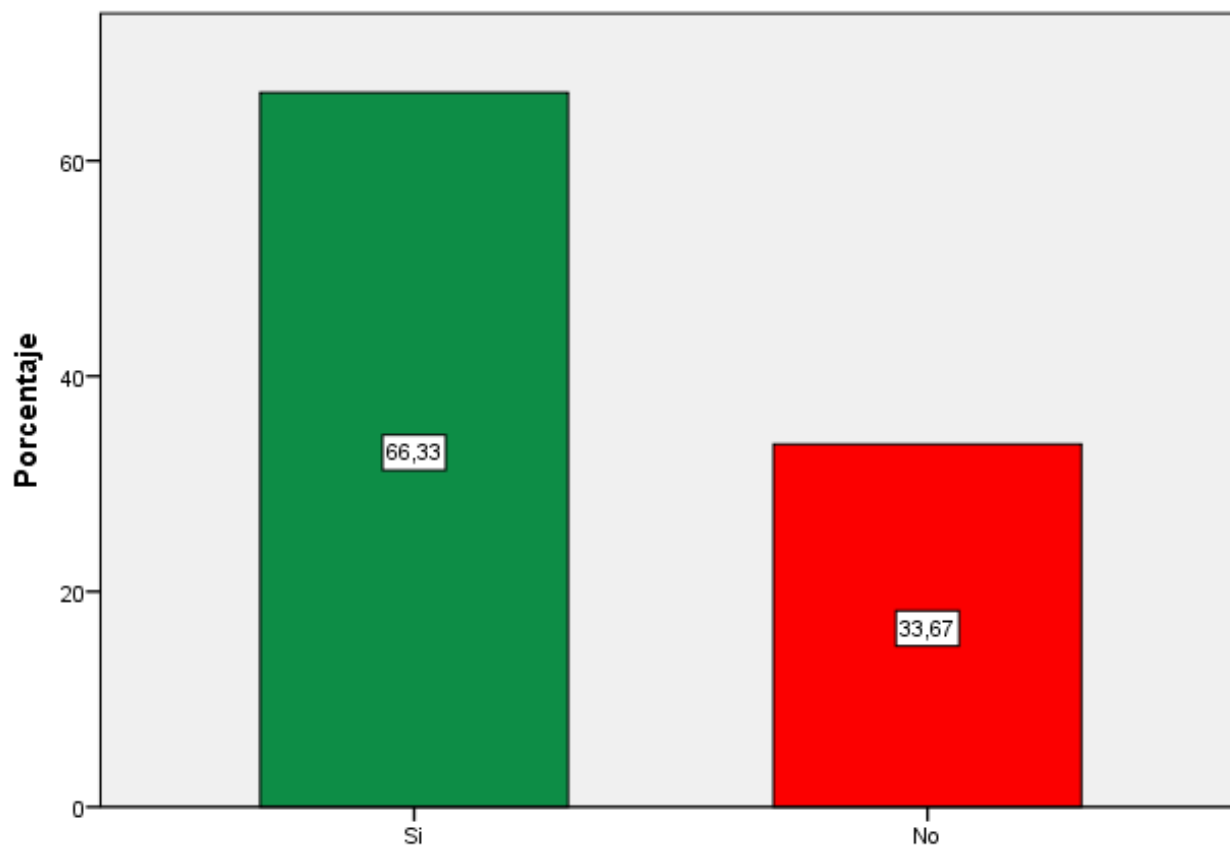
Podemos deducir que los trabajadores se sienten comprometidos en trabajar por la población es por ello que se sienten identificados con la gestión del Gobierno Regional.

PREGUNTA N° 7.

**¿TIENES UNA IMAGEN POSITIVA EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO
REGIONAL DE HUÁNUCO?**

TABLA N° 8

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Valido Si	130	66,3	66,3	66,3
Valido No	66	33,7	33,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 8

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador del Valor institucional, respondió el 33.6% que no percibe una imagen positiva, mientras que un 66.3% mencionó lo contrario.

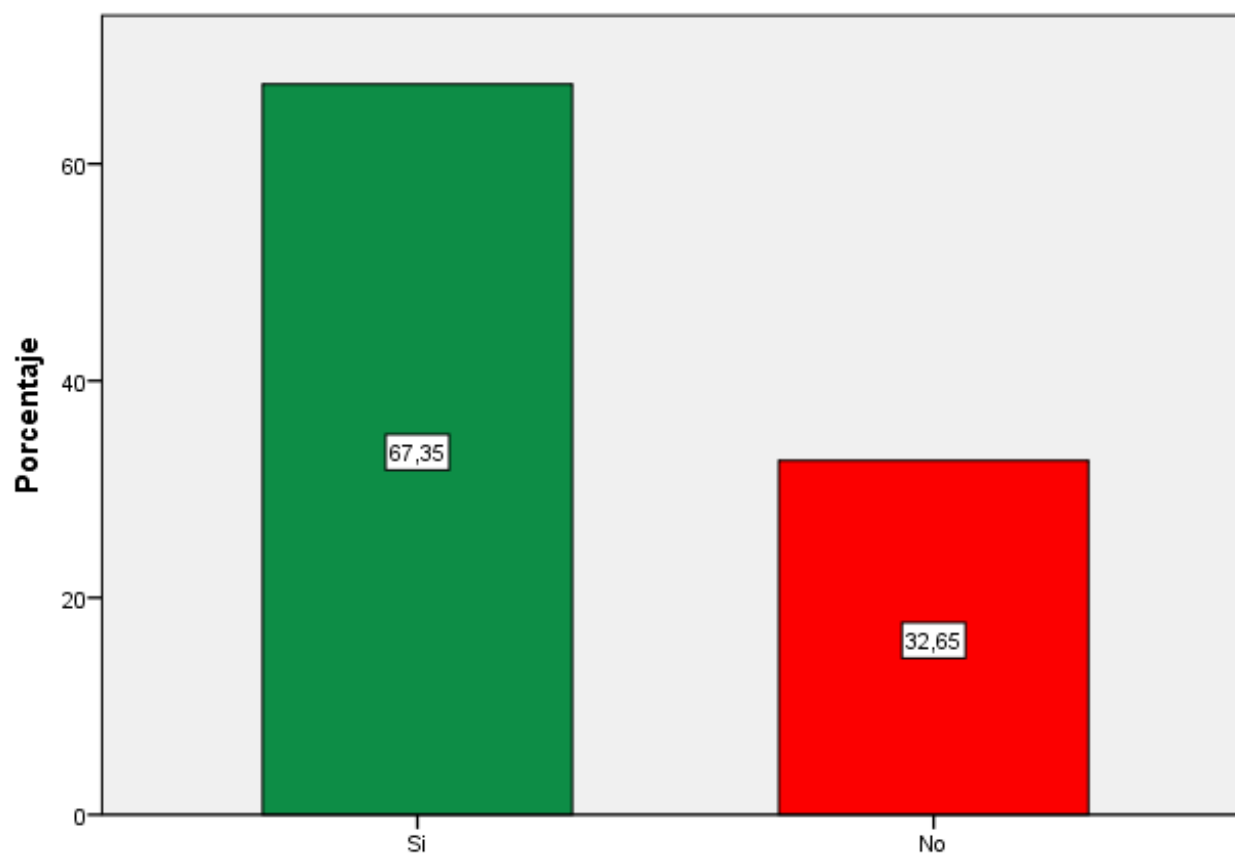
Con este resultado podemos deducir que para los trabajadores el gobierno regional si está cumpliendo con la expectativa de una buena imagen hacia el público.

PREGUNTA N° 8.

**¿HAY UN CLIMA LABORAL FAVORABLE DENTRO DEL GOBIERNO
REGIONAL DE HUÁNUCO?**

TABLA N° 9

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	132	67,3	67,3	67,3
Valido No	64	32,7	32,7	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 9

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada a los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco - 2019, en cuanto a el indicador de clima laboral, el 32.6% de la población encuestada manifiesta que no presentan un buen clima laboral mientras que un 67.3% consideran que sí la hay.

Según el resultado obtenido podemos decir que hay un buen clima laboral, lo que favorece el buen desempeño y trato hacia el público externo.

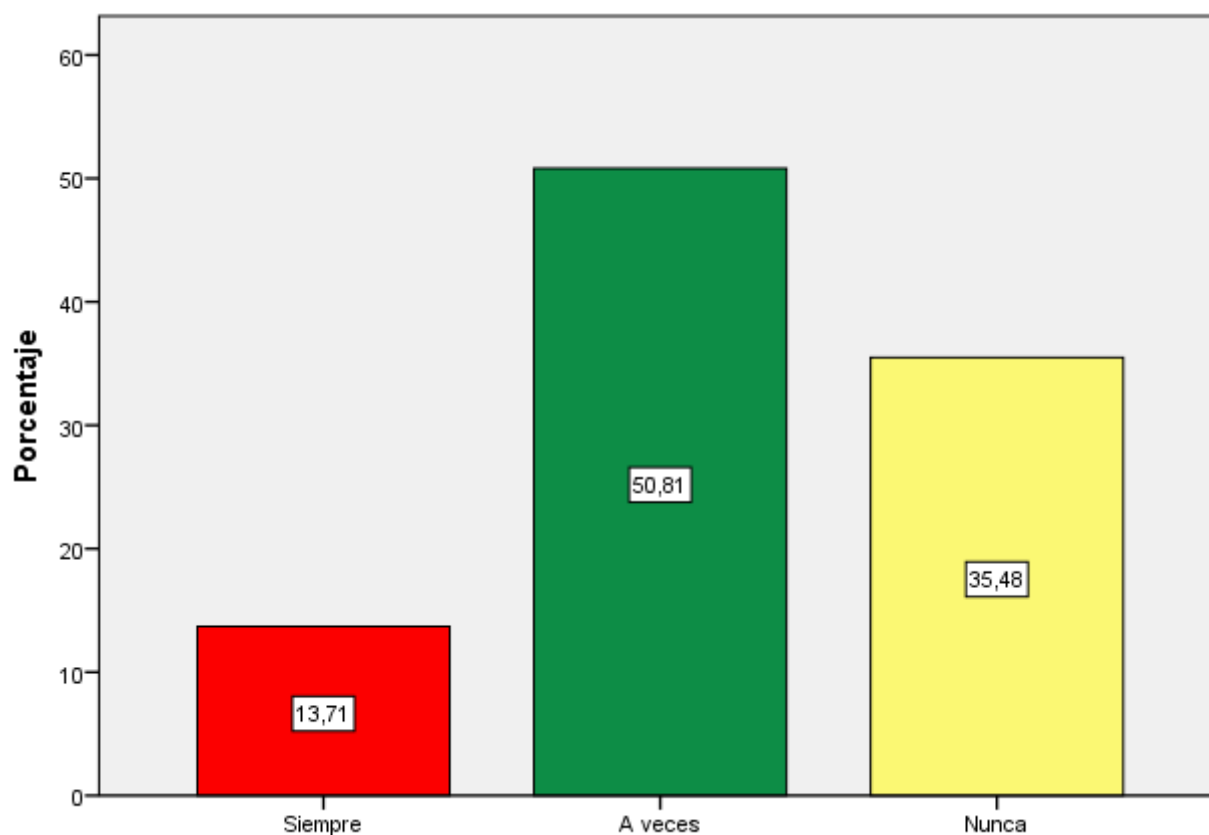
RESULTADOS PÚBLICO EXTERNO

PREGUNTA N° 9

¿CON QUÉ REGULARIDAD ACUDE AL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?

TABLA N° 10

¿	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	17	13,7	13,7	13,7
A veces	63	50,8	50,8	64,5
Nunca	44	35,5	35,5	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 10

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de utilidad de la entidad, los resultados obtenidos dieron que el 13,7% de la población encuestada acude siempre a la institución, el 35,5% dijo que nunca y finalmente un 50,8% menciona que si acuden a veces al Gobierno Regional Huánuco.

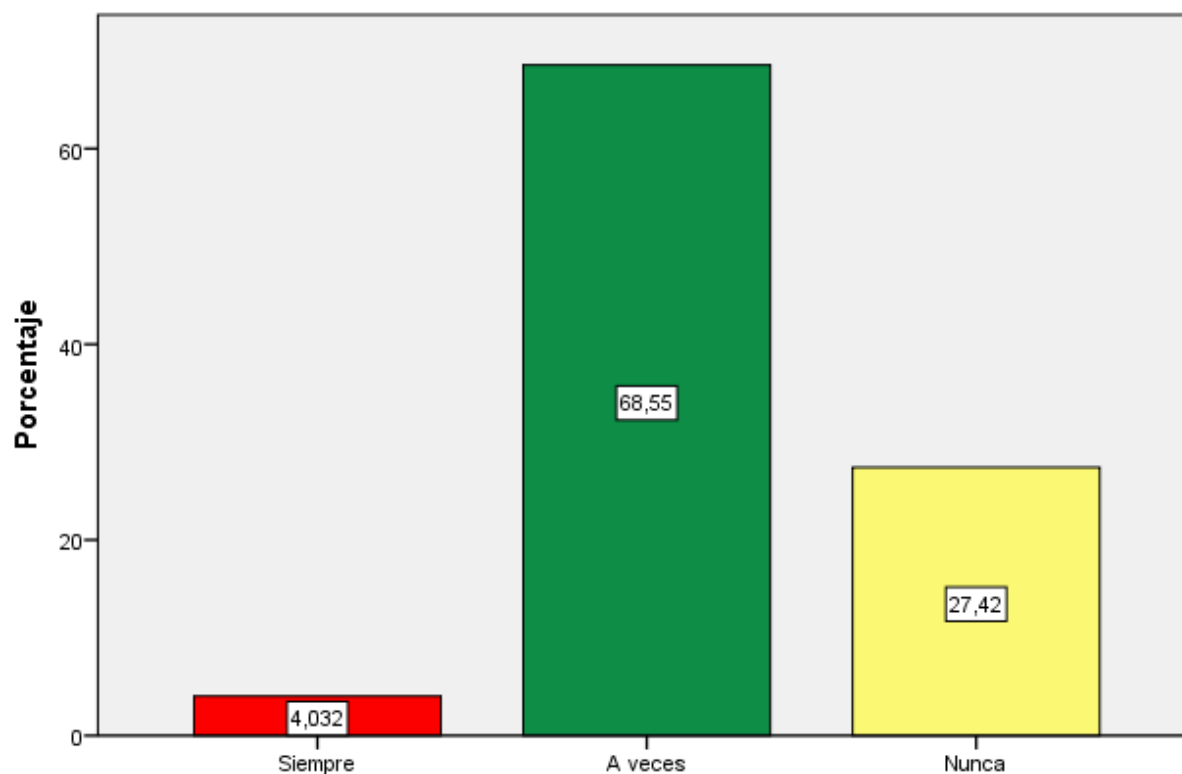
Con estos resultados se puede observar que si hay una buena cantidad de público que asisten al Gobierno Regional de Huánuco.

PREGUNTA N° 10

**¿EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO DA MUESTRAS POSITIVAS DE
DESARROLLO COMO INSTITUCIÓN REPRESENTATIVA DE LA REGIÓN?**

TABLA N° 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	5	4,0	4,0	4,0
A veces	85	68,5	68,5	72,6
Nunca	34	27,4	27,4	100,0
Valido Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 11

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de desarrollo organizacional, los resultados obtenidos dieron como el 4,0% lo califico de siempre, el 27,4% lo califico de nunca y finalmente un 68, 5% dijeron que a veces si da muestras positivas de desarrollo.

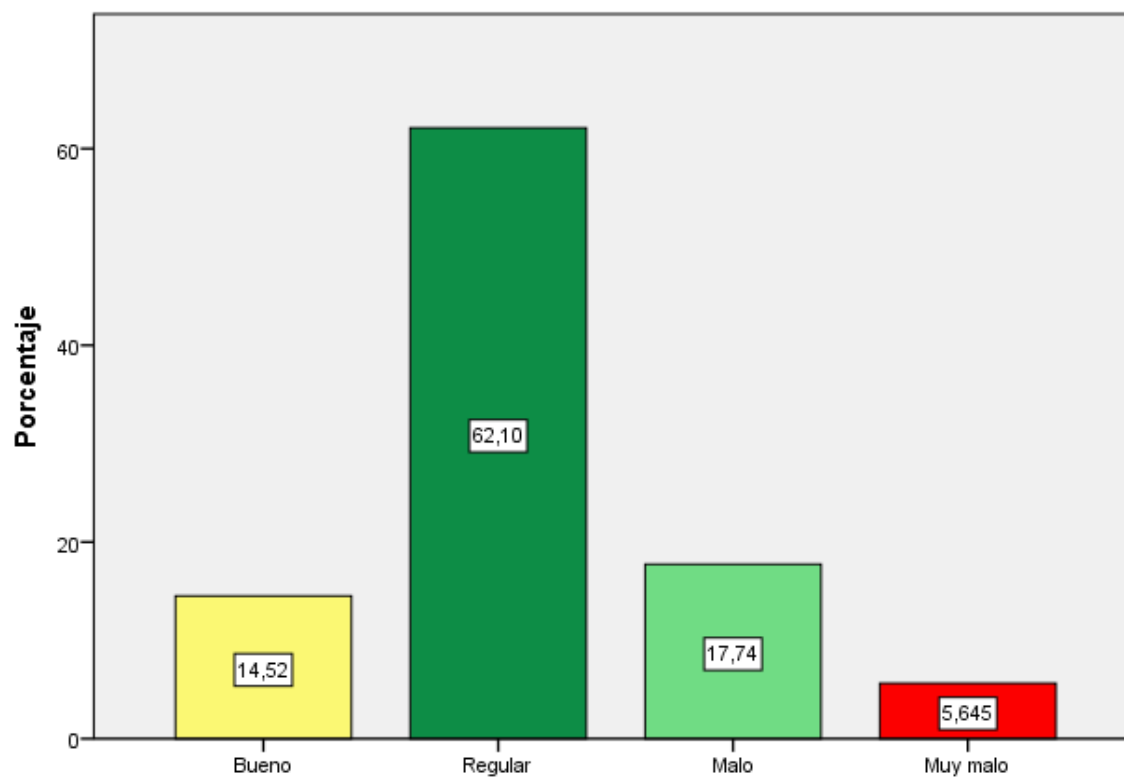
Podemos deducir que una buena cantidad de la población si está viendo en algunas ocasiones que el Gobierno Regional de Huánuco si está dando muestras positivas de desarrollo como institución a favor de la población.

PREGUNTA N° 11

**¿LA RELACIÓN ENTRE EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO CON EL RESTO
DE ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS ES?**

TABLA N° 12

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Bueno	18	14,5	14,5	14,5
Regular	77	62,1	62,1	76,6
Malo	22	17,7	17,7	94,4
Muy malo	7	5,6	5,6	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°12

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de socialización institucional, 5,6% dice que es muy malo la relación existente entre instituciones, 14,5% dice que, si es buena, un 17,7% dice que es malo y un 62,1% menciona que es regular.

Con este resultado podemos ver que la relación entre el gobierno regional y las instituciones públicas y privadas no son las adecuadas.

PREGUNTA N° 12

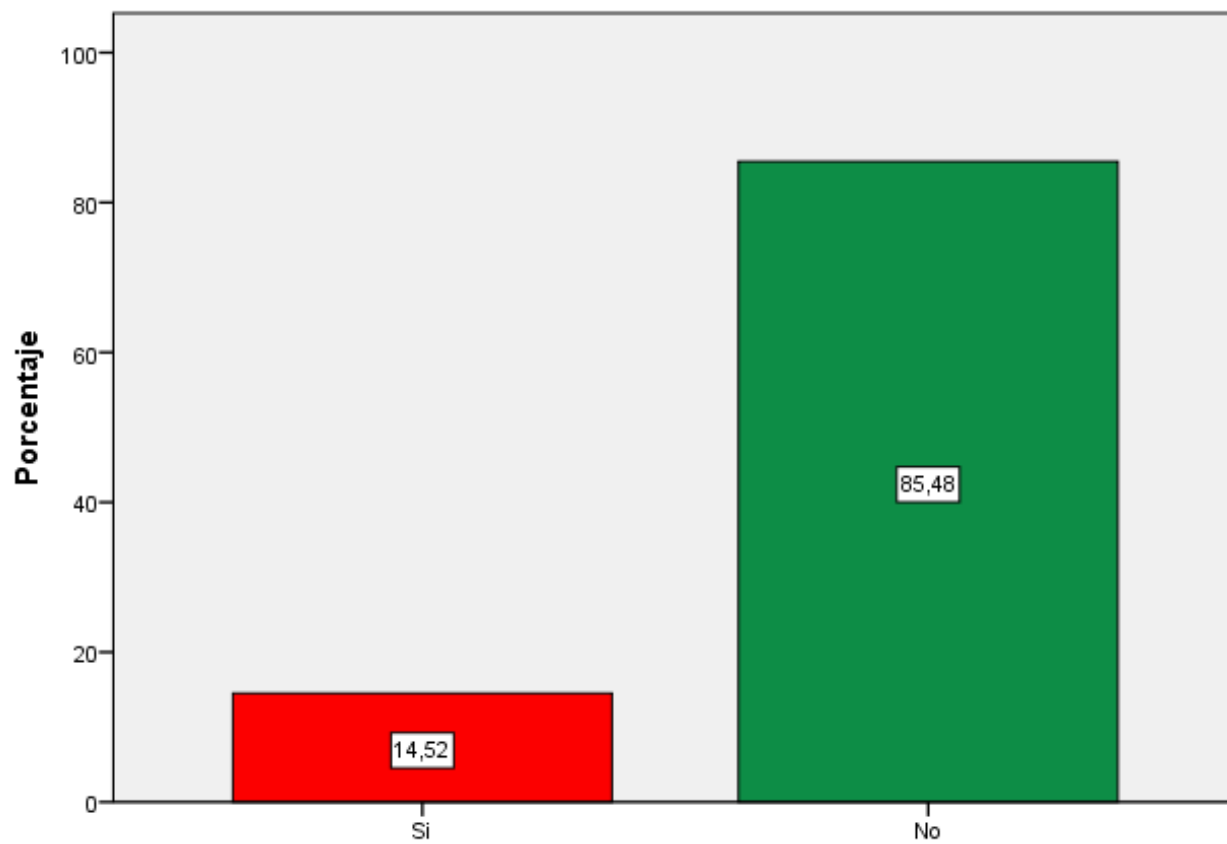
¿ES POSITIVA LA RELACIÓN Y EL NIVEL DE CONFIANZA ENTRE LA
CIUDADANIA Y EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?

TABLA N° 13

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	18	14,5	14,5	14,5
Valido No	106	85,5	85,5	100,0
Total	124	100,0	100,0	

¿POR QUÉ?

	Frecuencia	Porcentaje	Valido Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mucho conflicto social.	72	36,7	36,7	36,7
Actos de corrupción.	4	2,0	2,0	38,8
Falta de comunicación y dialogo entre ellos.	14	7,1	7,1	45,9
Falta de interés por temas sociales.	5	2,6	2,6	48,5
Por diversas denuncias de la población.	10	5,1	5,1	53,6
Incumplimiento del trabajador	5	2,6	2,6	56,1
No dan a conocer sus proyectos institucionales	10	5,1	5,1	61,2
Valido Lugares desatendidos por el Gobierno Regional	12	6,1	6,1	67,3
Por mala gestión y escándalos de corrupción.	10	5,1	5,1	72,4
La falta de impulsar proyectos que beneficien a la población.	12	6,1	6,1	78,6
La falta de transparencia.	13	6,6	6,6	85,2
NO SABE	11	5,6	5,6	90,8
NO OPINA	18	9,2	9,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°13

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto a los indicadores de confianza con la institución y mejor relación, los resultados obtenidos fueron que un 14,5% dijeron que sí existe una buena relación, mientras que un preocupante 85,5% de la población encuestada dijeron que no.

Con este resultado podemos deducir que la ciudadanía no tiene una buena relación y confianza hacia el gobierno regional.

Según menciona el público es por:

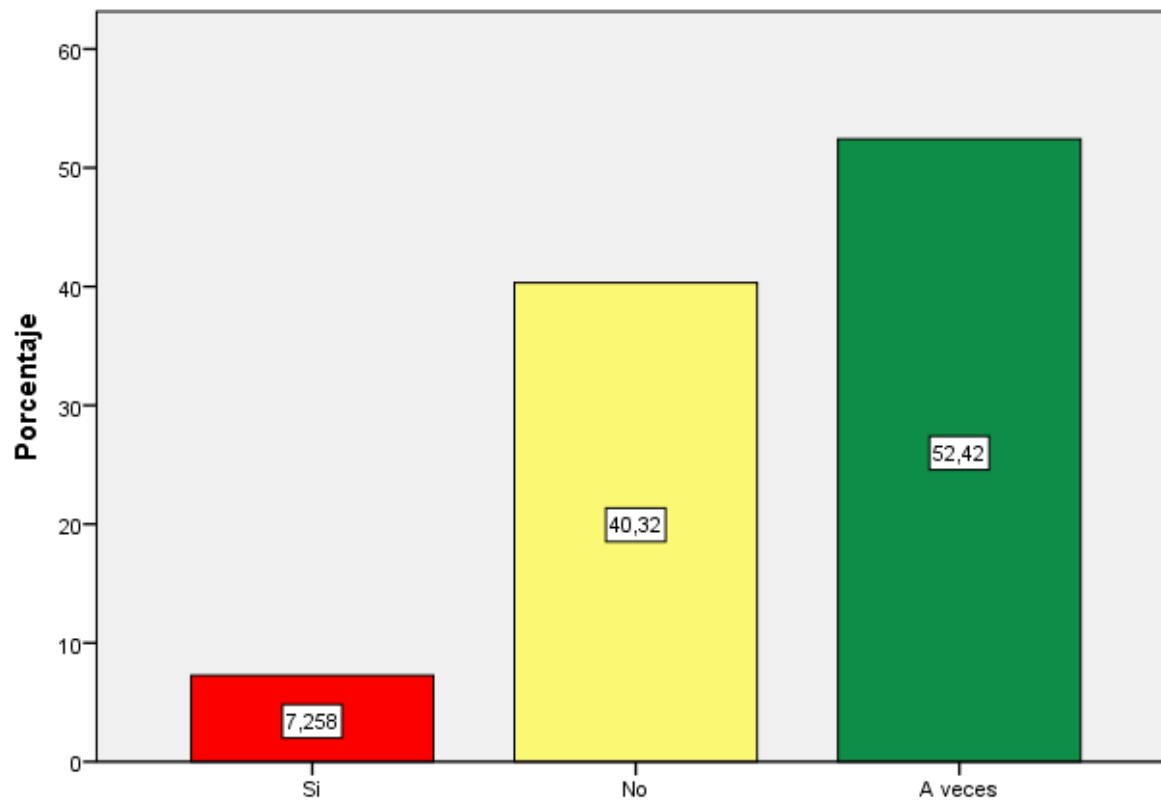
- Mucho conflicto social.
- Actos de corrupción.
- Falta de comunicación y dialogo entre ellos.
- Falta de interés por temas sociales.
- Por diversas denuncias de la población.
- Incumplimiento del trabajador
- No dan a conocer sus proyectos institucionales
- Lugares desatendidos por el Gobierno Regional.
- Por mala gestión y escándalos de corrupción.
- La falta de impulsar proyectos que beneficien a la población.
- La falta de transparencia.

PREGUNTA N° 13

**¿LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO SON DE
FÁCIL ACCESO?**

TABLA N° 14

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	9	7,3	7,3	7,3
No	50	40,3	40,3	47,6
A veces	65	52,4	52,4	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°14

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto a el indicador de accesibilidad, solo el 7,3% de los encuestados manifestaron que sí pueden acceder a los servicios que brinda, un 40,3% manifiesta lo contrarios mientras que un 52,4% dijo que a veces.

Con estos resultados podemos ver que la población en pocas ocasiones puede tener acceso a los servicios que brinda el gobierno regional.

PREGUNTA N° 14

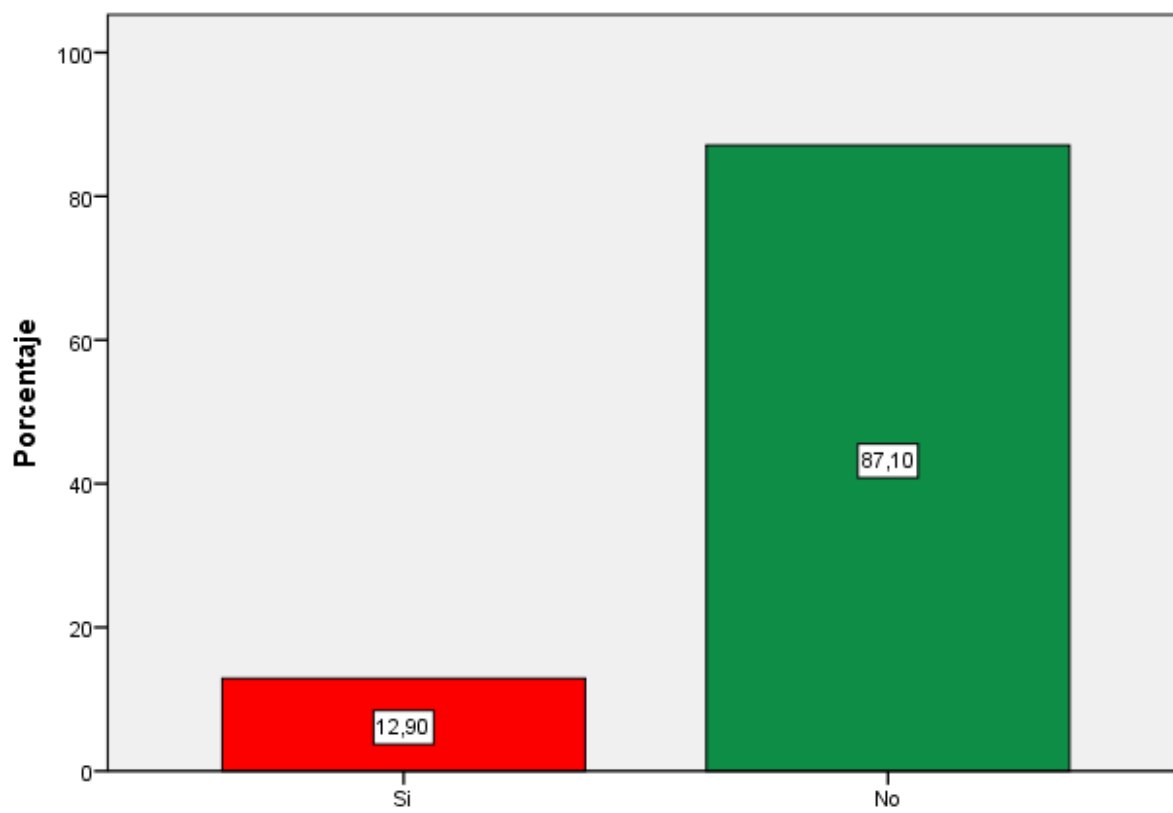
**¿PERCIBES QUÉ LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL CUBRE CON LAS
EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DE LA POBLACIÓN?**

TABLA N° 15

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	16	12,9	12,9	12,9
Valido No	108	87,1	87,1	100,0
Total	124	100,0	100,0	

¿POR QUÉ?

	Frecuencia	Porcentaje	Valido Porcentaje	Porcentaje Acumulado
No hay mejoría en la región	72	36,7	36,7	36,7
Poco presupuesto	30	15,3	15,3	52,0
No priorizan las necesidades principales, salud y educación.	23	11,7	11,7	63,8
Valido Falta de capacidad de gestión	30	15,3	15,3	79,1
No sabe	25	12,8	12,8	91,8
No opina	16	8,2	8,2	100,0
Total	196	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 15

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de responder a las necesidades, podemos manifestar que tan solo un 12,9% de los encuestados afirman que sí cubren las expectativas y necesidades de la población, mientras que un alarmante 87,1% manifestaron que no.

Con este resultado podemos deducir que la población no siente que el Gobierno Regional de Huánuco este cumpliendo con las necesidades de la población.

Aquí tenemos algunos ejemplos de la problemática:

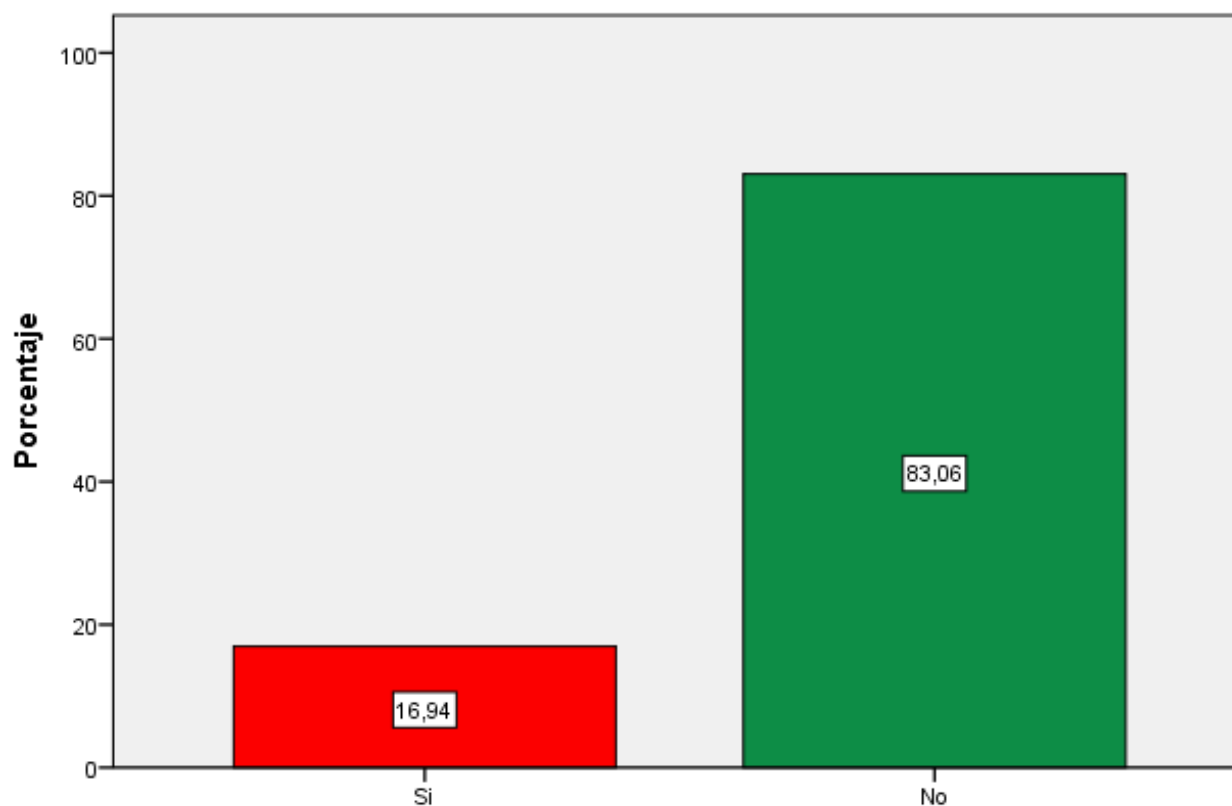
- No hay mejoría en la región
- Poco presupuesto
- No priorizan las necesidades principales, salud y educación.
- Falta de capacidad de gestión

PREGUNTA N° 15

**¿LA GESTIÓN ACTUAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ESTA
COMPROMETIDO PARA OBTENER RESULTADOS INMEDIATOS EN
PROYECTOS PARA LA REGIÓN?**

TABLA N° 16

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	21	16,9	16,9	16,9
No	103	83,1	83,1	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°16

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador compromiso social, los resultados fueron que un 16.9% consideran que el Gobierno Regional sí está comprometido con la población, mientras que un 83,1% manifestaron lo contrario.

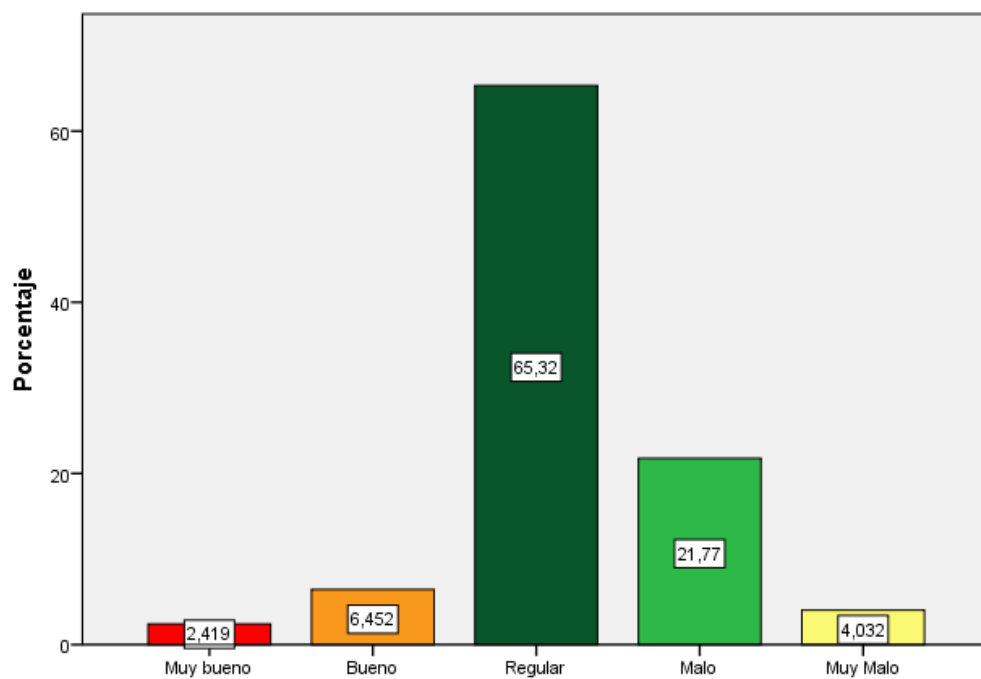
El resultado que nos da es que la población no siente que la gestión actual del Gobierno Regional de Huánuco no está comprometida con obtener resultados inmediatos en proyectos.

PREGUNTA N° 16

¿LA ATENCIÓN BRINDADA EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ES?

TABLA N° 17

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Muy bueno	3	2,4	2,4	2,4
Bueno	8	6,5	6,5	8,9
Regular	81	65,3	65,3	74,2
Malo	27	21,8	21,8	96,0
Muy Malo	5	4,0	4,0	100,0
Valido	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N° 17

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de calidad de atención, tan solo un 2,4 % manifestaron que la atención brindada es Muy buena, un 4,0% mencionó que es muy malo, seguido del 6,5% dijeron que es bueno, el 21,8% mencionó que es malo y un 65,3% dijeron que era regular.

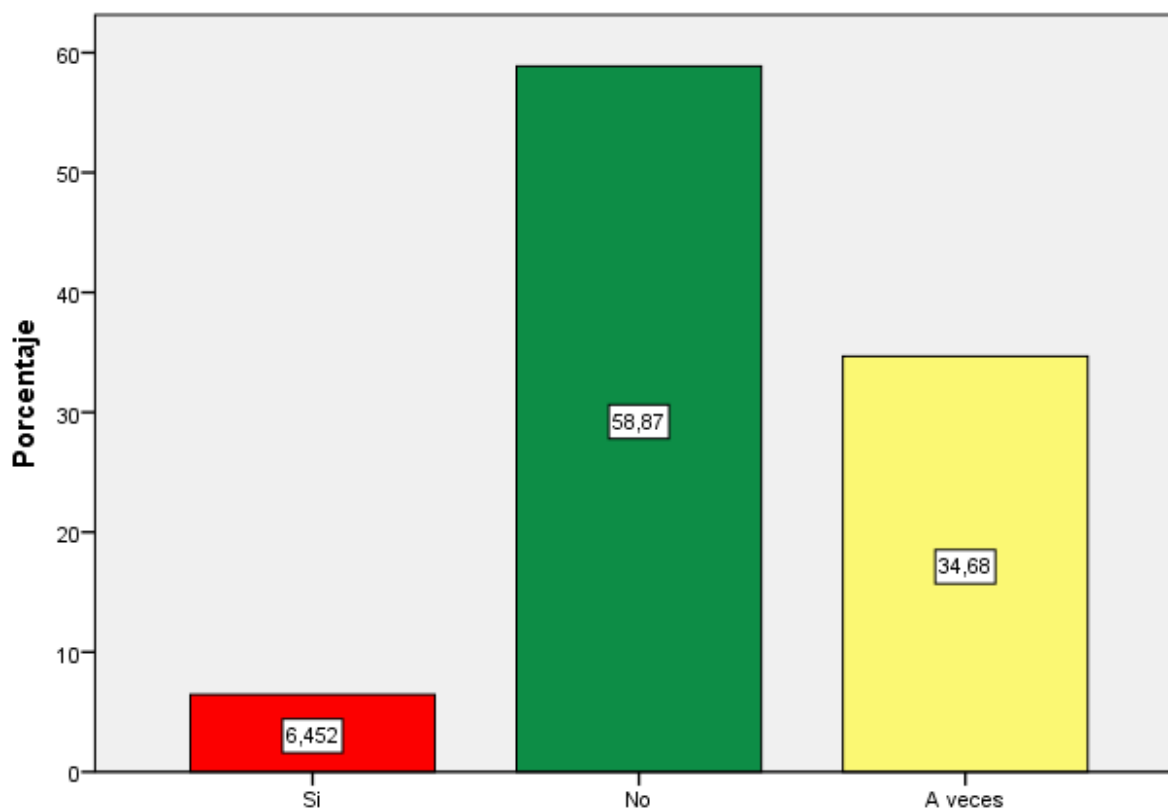
La población siente que la atención que te brindan los trabajadores del Gobierno Regional es regular es decir que la atención no está siendo la adecuada y he aquí donde debemos enfocar nuestro punto de interés para generar una satisfacción óptima.

PREGUNTA N° 17

**¿EL GOBIERNO REGIONAL MUESTRA UNA CONDUCTA ÉTICA HACIA LA
CIUDADANIA?**

TABLA N° 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	8	6,5	6,5	6,5
No	73	58,9	58,9	65,3
A veces	43	34,7	34,7	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°18

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de ética, el 6,5% dice que si, 34,7% dice a veces y un 58,9% dice que no muestra una conducta ética hacia la ciudadanía.

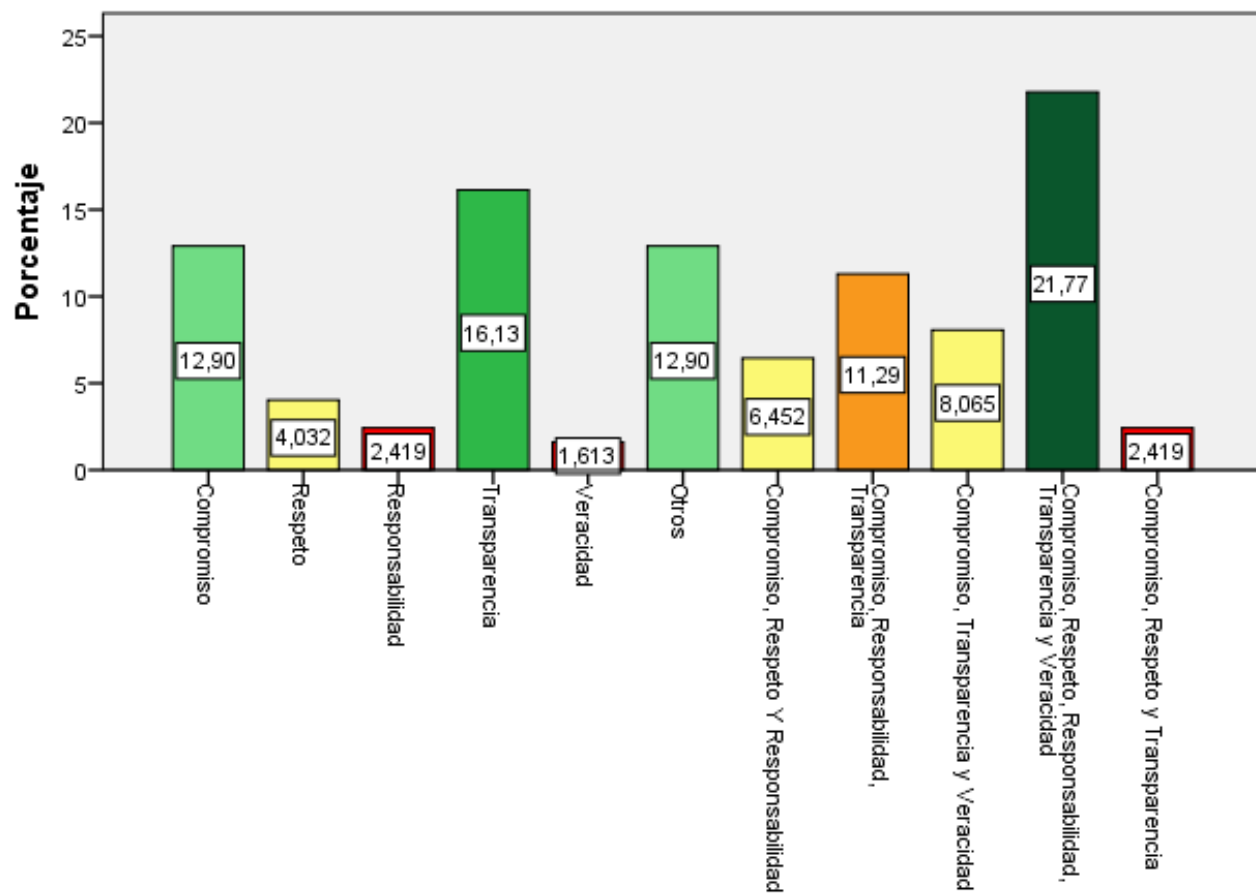
Podemos deducir según los resultados que la población no cree que los trabajadores del gobierno regional muestren una conducta ética y profesionalismo hacia la ciudadanía

PREGUNTA N° 18

¿QUE VALORES CREES QUE DEBEN POSEER EL GOBIERNO REGIONAL DE
HUÁNUCO?

TABLA N° 19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Compromiso	16	12,9	12,9	12,9
Respeto	5	4,0	4,0	16,9
Responsabilidad	3	2,4	2,4	19,4
Transparencia	20	16,1	16,1	35,5
Veracidad	2	1,6	1,6	37,1
Otros	16	12,9	12,9	50,0
Compromiso, Respeto y Responsable	8	6,5	6,5	56,5
Valido Compromiso, Responsabilidad y Transparencia	14	11,3	11,3	67,7
Compromiso, Transparencia y Veracidad	10	8,1	8,1	75,8
Compromiso, Respeto, Responsabilidad, Transparencia y Veracidad	27	21,8	21,8	97,6
Compromiso, Respeto, Transparencia	3	2,4	2,4	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°19

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de valores, el 2,4% mencionan que el compromiso, respeto, transparencia y responsabilidad son los valores que debería de poseer esta institución, el 4,0% dicen que el respeto, 6,5% mencionan al compromiso, respeto y responsabilidad, mientras el 8,1% dicen el compromiso, transparencia y veracidad, en cuanto el 11,3% dice el compromiso, responsabilidad y transparencia, el 12,9% mencionan compromiso y entre otros valores más, 16,1% mencionan transparencia y el 21,8% mencionan todas las alternativas.

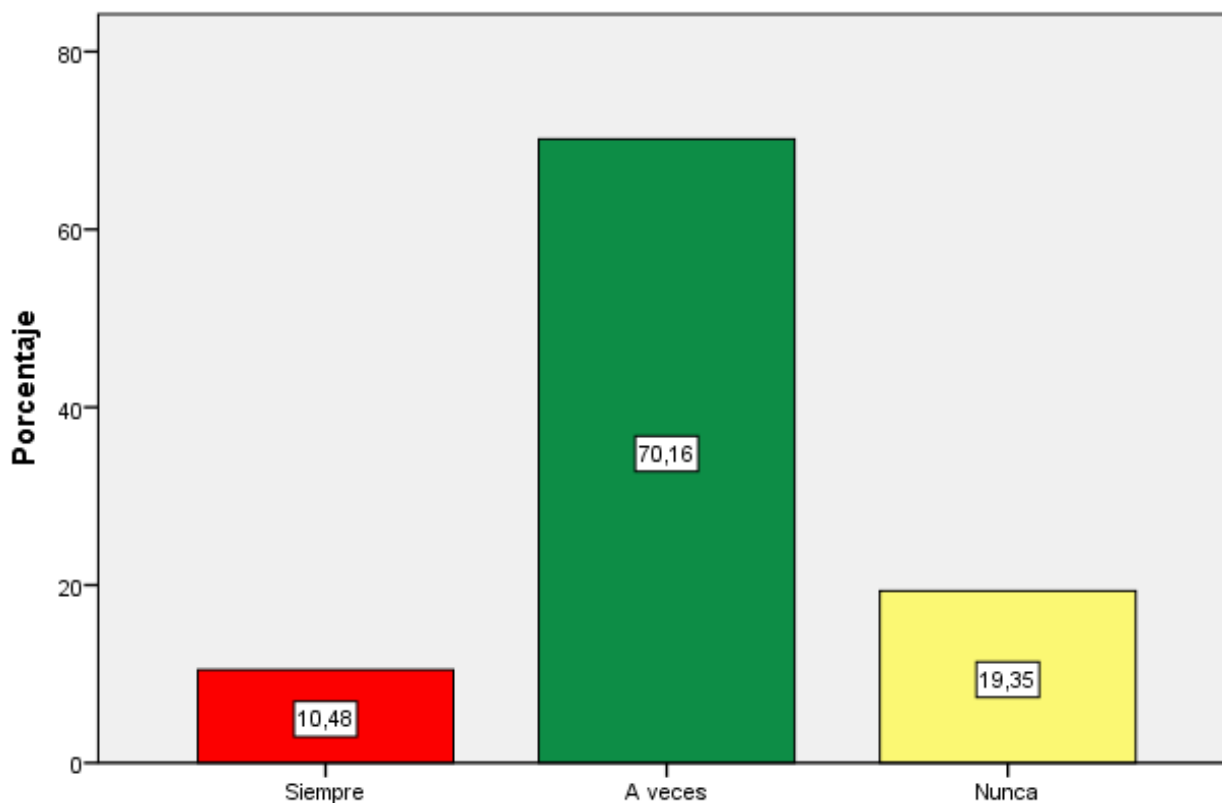
Según los resultados la población sugiere que los valores más importantes que debería de poseer son: compromiso, respeto, responsabilidad, transparencia y veracidad y la más influyente es la transparencia. Podemos deducir que para la población es importante que una institución cuente con los valores que ayudaran a mejorar las gestiones que realice.

PREGUNTA N° 19

**¿EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO POSEE UN NIVEL DE
SENSIBILIDAD SOCIAL POSITIVO PARA TRABAJAR POR EL DESARROLLO DE
LA REGIÓN?**

TABLA N° 20

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Siempre	13	10,5	10,5	10,5
A veces	87	70,2	70,2	80,6
Nunca	24	19,4	19,4	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°20

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de responsabilidad social, 10,5% mencionan que siempre el Gobierno Regional posee un nivel de sensibilidad social positivo, 19,4% dice a veces y un preocupante 70,2% dice que nunca.

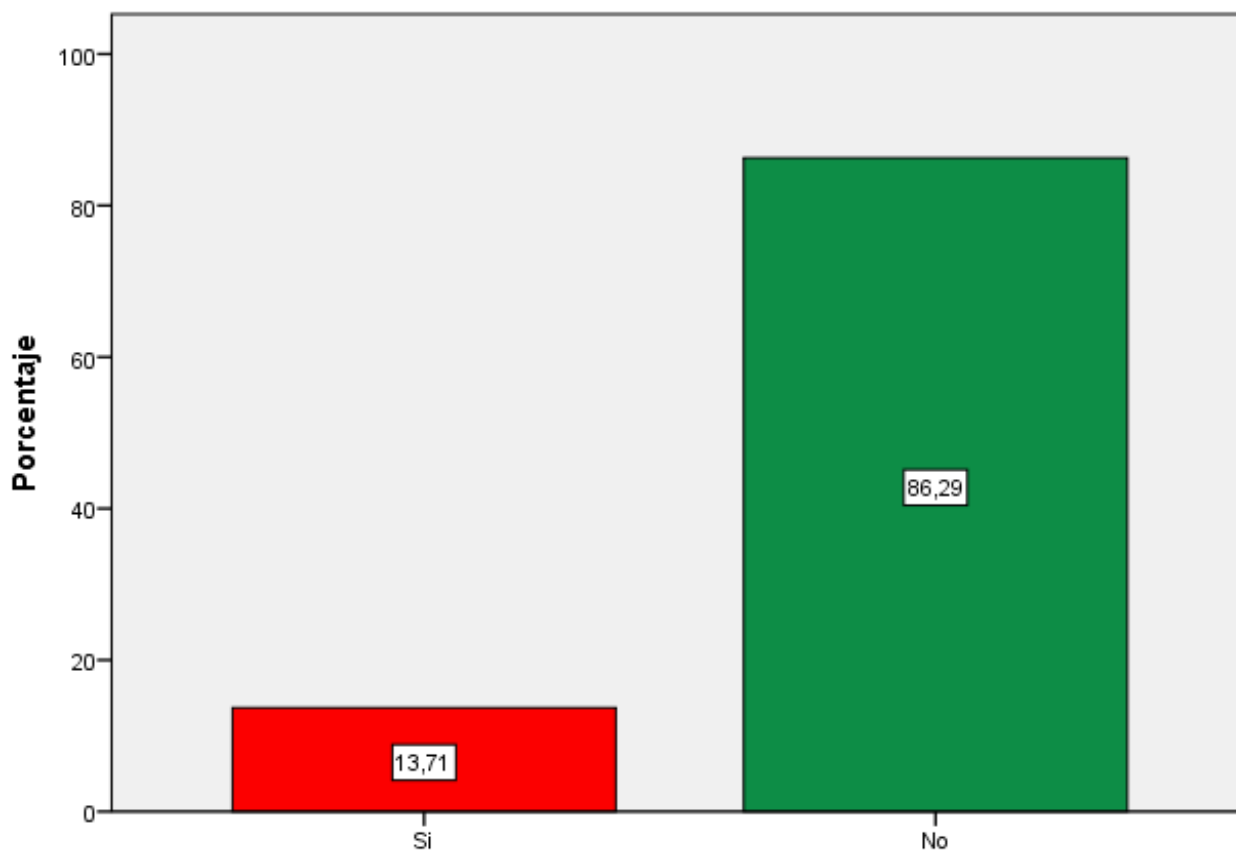
Según los resultados nos muestra que el Gobierno Regional de Huánuco nunca muestra su responsabilidad social para la ciudadanía y no se denota sensible para mejorar el desarrollo de la región.

PREGUNTA N° 20

**¿ES POSITIVA LA IMAGEN DEL GOBIERNO REGIONAL HACIA LA
POBLACIÓN HUANOQUEÑA?**

TABLA N° 21

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Si	17	13,7	13,7	13,7
Valido No	107	86,3	86,3	100,0
Total	124	100,0	100,0	



FUENTE: TABLA N°21

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En la encuesta aplicada al público externo acerca del Gobierno Regional de Huánuco – 2019 en cuanto al indicador de la imagen positiva del gobierno regional, un 13,7% dice que sí percibe una buena imagen mientras que un notado 86,3% de la población encuesta mencionan lo contrario.

Podemos deducir que la población no siente que el actual gobierno, este brindando una gestión adecuada para la ciudadanía, porque no ven resultados positivos.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

- Osorio Madero (2009) referente internacional (PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA en Bogotá - Colombia) con su tesis **“LA FUNCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA, COMO INSTRUMENTO ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN MADERO Y MALDONADO, CORREDORES DE SEGUROS S.A”**, siendo nuestro antecedente internacional concluye que 1) se logró demostrar la importancia que tienen los medios de comunicación internos y externos de la organización, ya que con la formulación del plan estratégico se demostró la ventaja competitiva que tiene la estructuración, de los medios, especialmente lo que se refiere a las comunicaciones de marketing de la empresa.

Nuestra investigación a diferencia de la investigación de Osorio Madero, no busca mejorar la relación con el uso de los medios de comunicación, sino trata de demostrar cuan necesaria es tener una comunicación interna y externa buena para brindar mejores servicios, y ambas ayudaran a percibir una imagen positiva de la institución, como en nuestro caso lo es el gobierno regional de Huánuco que trata con el público interno y externo y al que se le aplicó las encuestas permitiéndonos conocer que no hay una buena comunicación interna y externa y que los servicios que brinda el gobierno regional dejan insatisfecho al público externo a pesar de tener varias plataformas digitales y medios el gobierno regional presenta un déficit comunicativo.

- Thorne Albavera (2018) referente nacional (Lima) con su tesis **“INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA IMAGEN INSTITUCIONAL EN UNA CARTERA MINISTERIAL DEL ESTADO PERUANO, 2018”**, siendo nuestro antecedente más próximo en cuanto a investigaciones de relación de comunicación e imagen en una institución del estado, sustenta que las relaciones interpersonales tanto entre trabajadores como directivos es buena, sin

embargo se requiere implementar nuevas estrategias de comunicación interna entre jefaturas y sus equipos de trabajo, para lograr que los colaboradores expresen sus dudas y sugerencias sobre ciertas tareas, así también se podrá optimizar el tiempo y maximizar los beneficios conjuntos para la organización y sus colaboradores.

En contraposición, nuestro estudio que está orientado hacia la comunicación interna y externa, nos llevó a conocer de manera objetiva y real una percepción más completa de la imagen del gobierno regional de Huánuco, ya que por una parte los trabajadores en su mayoría indicaron que la comunicación interna es buena aunque por otra parte el público externo (instituciones públicas y privadas) sostuvo que la comunicación externa no es favorable ni la más adecuado, llevando así a la mala percepción de la imagen.

Coz Caqui, Josué Bernabé; Jesús Girón, Giannina Lizeth; Varillas Díaz, Roxana Erika (2017) referente local (Universidad Nacional Hermilio Valdizan – Huánuco) con su tesis.

“IDENTIDAD CORPORATIVA EN LOS INTEGRANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN – PILLCO MARCA 2017”, un referente local de más aproximación concluye que, 1) Se determinó que la identidad corporativa en los integrantes de la Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación Social, se encuentra en proceso de formación, porque los alumnos respondieron frente a la pregunta 5, el 79% reconocen que es regular la integración en los alumnos de los diferentes grados, por lo que se relaciona con la pregunta 8, donde el 58% de los alumnos menciona participar a veces en las actividades de la institución y en la interrogante 10, el 77% responden que es regular la relación interpersonal entre los integrantes, demostrando de esta manera la identidad corporativa está en construcción.

La investigación realizada en el gobierno regional de Huánuco no solo trata de ver cuán identificados están los trabajadores con la institución, como nuestro antecedente local, si bien es cierto al aplicar nuestro instrumento los trabajadores nos permitieron conocer que si se sienten integrados, el porcentaje de aquellos que se sienten medianamente integrados aun es alta para una institución pública y nuestro antecedente local está dejando de lado a la comunicación interna que influye en este resultado donde el perjudicado es el público externo y alterara la percepción de la imagen que tengan de la institución.

CONCLUSIONES

1. El nivel de percepción de la imagen institucional de Gobierno Regional de Huánuco en el segundo trimestre del año 2019 en relación a la comunicación interna y externa es deficiente, ya que más del 80% de los encuestados tiene una percepción negativa de la institución.
2. la comunicación interna ascendente influye de manera limitada en la percepción de la imagen institucional, lo que conlleva a la mala atención y respuesta que los trabajadores tienen con el público, es decir que la fluidez comunicativa es inadecuada entre los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco lo cual afecta directamente a la población.
3. Existe un trabajo en equipo adecuado entre los trabajadores del Gobierno Regional, por ello cuando se presentan problemas internos la mayoría de trabajadores busca una solución inmediata, lo cual refleja una imagen y relación adecuada entre los trabajadores, sin embargo, no significa que esto sea percibido por la población en su totalidad. Entonces existe una percepción significativa en relación a la comunicación interna horizontal.
4. La comunicación externa de notoriedad del gobierno regional de Huánuco, influye negativamente en la percepción que tiene la población sobre dicha institución. Existen ciertas muestras positivas de desarrollo, pero estas no son suficiente para que la población tenga una imagen positiva.
5. La relación entre el Gobierno Regional de Huánuco con otras instituciones públicas y privadas no es adecuada en su totalidad, la corrupción, los conflictos sociales, y la falta de diálogo con los ciudadanos son las principales razones para que la comunicación

externa estratégica no funcione positivamente en la percepción de la población sobre la imagen del Gobierno Regional de Huánuco.

6. Los servicios que brinda el Gobierno Regional de Huánuco, en las diferentes áreas vinculas a los proyectos sociales, educativos, productivos y de salud no son atendidas con facilidad a la población, porque siempre encuentran dificultades, retrasos y negativas a sus peticiones y solicitudes. Lo que influye a que la población se exprese negativamente del gobierno regional y de su imagen.
7. La población no percibe una imagen positiva en cuanto a los valores que debe de caracterizar a una institución, la población beneficiaria no percibe que el gobierno regional posee una conducta ética perjudicando la comunicación con la ciudadanía.
8. Las personas que formaron parte de esta investigación manifiestan su disconformidad con el trabajo que viene realizando la actual gestión del Gobierno Regional de Huánuco, existiendo una deficiente e inadecuada comunicación interna y externa viéndose perjudicada la imagen de la institución.

RECOMENDACIONES

1. Implementar estrategias comunicativas para motivar al trabajador, realizar capacitaciones de sensibilización acerca el buen trato al usuario a cargo de la Jefatura de Recursos Humanos y ellos serán los encargados de elaborar un plan de capacitación y entrenamiento al personal por direcciones, gerencias, áreas u oficinas.
2. Fortalecer la identidad del trabajador con el Gobierno Regional, mediante reconocimientos, remuneraciones económicas de forma individual y grupal, de manera que el trabajador se sienta motivado y esto se vea reflejado en su desempeño laboral y atención al público en general.
3. Sensibilizar a la población sectorizándolas para que conozcan el rol y función de cada dirección, gerencias, áreas u oficinas, a través de charlas dinámicas, ferias informativas y reforzándolo con el uso correcto de sus distintas plataformas y medios de comunicación para que el mensaje o la información que se transmite sea de fácil comprensión para la ciudadanía en general y ello conllevara a que confíen y se relacionen más con la institución.
4. Tener un mejor diálogo y coordinación institucional con las diferentes instituciones y organizaciones de la región, buscando la socialización, la comunicación y relaciones institucionales con las diferentes áreas de imagen de las instituciones relacionadas al Gobierno Regional de Huánuco, logrando así un trabajo articulado entre las mismas, lo que tendrá como consecuencia mejores resultados para la región.

5. Implementar la oficina de imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco con los recursos tecnológicos y materiales necesarios para realizar e informar todo tipo de actos protocolares y/o actividades involucradas con la institución y mantener actualizada a la población.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arias Odon, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración - 3ra. ed.* -. Caracas: Editorial Episteme- Oriol Ediciones. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf/proyecto-investigacion/proyecto-investigacion.pdf>. Proyecto de investigación.guía
2. Belén Barletta, M. (2016). TESIS DE "Estrategia diferencial para empresas de organización de eventos". *Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación*, Pág 21-22. (Páginas 38-39)
3. Brandolini , A., & Gónzales Frígoli , M. (2009). *Comunicación Interna claves para una gestion exitosa*. Buenos Aires, Argentina: Editorial dicom. (páginas 1;14-18;32-35)
4. Capriotti, P. (1998). comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina)*, Pág 1-2; 5-7. (Páginas 1,8,9,)
5. *Comunicación Global*. (s.f.). (P. Orozco, Productor, & Orozco, Carolina) Obtenido de Comunicación Global: <http://www.cglobal.com.ar/servicios/20comunicacion-institucional/comunicacion-externa/> (Páginas 39-44)
6. Cruz Bautista, Y. ". (mayo de 2012). Obtenido de www.eumend.net/rev/ccss/20/ (Página 27)
7. Cuervo, M. (2008 - 2009). El desafio de la comunicación. *Cuaderno 28*, Pág 62-64; 66-68. (Páginas 2-3; 21-24)
8. Domínguez Olivares, M. (2019). TESIS "Relación entre las relaciones públicas de la municipalidad provincial de huari y su imagen institucional entre los pobladores del distrito de huari, periodo junio – julio 2018". *UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES*, 38. (Páginas 51-52)

9. Estela Fernandez, N. L. (2018). TESIS "Relación entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018". *UNIVERSIDAD DE SAN MARTIN DE PORRES, LIMA*, 59. (Páginas 44-45)
10. Guzmán Paz, V. (2012). *comunicación organizacional*. estado de Mexico: RED TERCER MILENIO S.C. (Página 35)
11. Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación 5ª Edición*. Mexico: Interamericana Editores, S.A. (Página 61)
12. Monje Alvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación: cuantitativa - cualitativa*. Mexico: Ediciones Neiva. Obtenido de <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>. Proyecto de investigación.guía
13. Perdomo Hernández, A. G. (2012). TESIS DE "Estrategia de comunicación institucional en la casa de cultura abarimao de cumamayagua. Cienfuegos. Cuba". *Universidad Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, Cuba.*, Pág 18-20.(Páginas 35-38).
14. Quispe Ríos , M. (s.f.). *SCRIBD*. (T. Adler, Productor) Obtenido de SCRIBD: <https://es.scribd.com/doc/15909907/IMAGEN-INSTITUCIONAL> (Páginas 45-50)
15. Salamanca Ávila , L. (2004). Comunicación interna y acompañamiento del cambio en las organizaciones. *Palabra - clave*, Pág 9-10. (Página 13)
16. Trelles Rodriguez , i. (2001). *Comunicación Organizacional*. Habana, Cuba: Felix Varela. (Página 28)

i. ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA
COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA EN LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN
INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO – 2019

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación interna y externa del gobierno regional de Huánuco - 2019?	Objetivo General Conocer cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación a la comunicación interna y externa del gobierno regional de Huánuco - 2019.	Hipótesis General El nivel de percepción de la imagen institucional de Gobierno Regional de Huánuco en relación a la comunicación interna y externa es deficiente.	Variable Independiente Comunicación Interna y Comunicación Externa	Comunicación Interna Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato • Respuesta inmediata • Fluidez comunicativa 	Tipo de la Investigación Se considera que la investigación es de tipo Descriptivo - transversal, porque nos proponemos describir y expresar el nivel de percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco en relación a la comunicación interna y externa. Diseño de la investigación El diseño que corresponde a esta investigación es No experimental. Enfoque de investigación Cuantitativo Técnica Encuesta Instrumentos Cuestionario Población Público Interno: 400 Público Externo: 1664 Muestra Público Interno: 196 Público Externo: 124 Métodos de Análisis de Datos Estadística
				Comunicación Interna Horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en Equipo • Solución de Problemas • Integración con la institución 	
Problema Especifico 1 ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación ascendente del gobierno regional de Huánuco - 2019?	Objetivo Especifico 1 Determinar de qué manera la relación comunicación interna ascendente influye en la percepción de la imagen institucional del gobierno regional de Huánuco - 2019	Hipótesis Especifico 1 La comunicación interna ascendente influye de manera limitada la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.		Comunicación Externa de Notoriedad	<ul style="list-style-type: none"> • Valor institucional • Utilidad de la entidad • Desarrollo Organizacional 	
				Comunicación Externa Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización Institucional • Confianza con la institución • Mejor relación 	
Problema Especifico 2 ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación horizontal del gobierno regional de Huánuco - 2019?	Objetivo Especifico 2 Determinar de qué manera la relación comunicación interna horizontal influye en la percepción de la imagen institucional del gobierno regional de Huánuco - 2019	Hipótesis Especifico 2 La comunicación interna horizontal influye de manera significativa en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.	Variable Dependiente Percepción de la Imagen institucional del Gobierno Regional de Huánuco	Grupos de Interés	<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad • Credibilidad • Responder a las necesidades 	
				Imagen	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso Social • Resultados Inmediatos • Calidad de atención 	
Problema Especifico 3 ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación externa de notoriedad del gobierno regional de Huánuco - 2019?	Objetivo Especifico 3 Determinar de qué manera la Comunicación externa de Notoriedad influye en la percepción de la Imagen Institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.	Hipótesis Especifico 3 La comunicación externa de notoriedad influye negativamente en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.		Identidad Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Ética • Valores • Responsabilidad social 	
Problema Especifico 4 ¿Cuál es el nivel de percepción de la imagen institucional en relación con la comunicación externa estratégica del gobierno regional de Huánuco - 2019?	Objetivo Especifico 4 Determinar de qué manera la Comunicación externa estratégica influye en la percepción de la Imagen Institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.	Hipótesis Especifico 4 La comunicación externa estratégica influye de manera negativa en la percepción de la imagen institucional del Gobierno Regional Huánuco - 2019.				

“UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN” HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

E.A. P. CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



CUESTIONARIO

Instrucciones:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recoger información respecto a la relación entre la COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA Y LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO - 2019, por favor llenar en los espacios en blanco y marcar con una (x) en donde corresponda.

Fecha: _____

DATOS DE IDENTIFICACION:

Edad: _____ Genero: Masculino _____ Femenino _____

-
1. **¿EL TRATO ENTRE LOS TRABAJADORES Y GERENTES DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ES?**
 - a) MUY BUENO b) BUENO c) REGULAR d) MALO e) MUY MALO

 2. **¿EXISTE UNA ATENCIÓN Y RESPUESTA INMEDIATA EN EL TRÁMITE DOCUMENTARIO SOLICITADO POR EL PÚBLICO?**
 - a) SIEMPRE b) CASI SIEMPRE c) A VECES d) CASI NUNCA e) NUNCA

 3. **¿EL NIVEL DE COMUNICACIÓN ENTRE LOS TRABAJADORES Y EL PÚBLICO EN GENERAL SON?**
 - a) MUY BUENO b) BUENO c) REGULAR d) MALO e) MUY MALO

 4. **¿EXISTE TRABAJO EN EQUIPO DENTRO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**
 - a) SIEMPRE b) CASI SIEMPRE c) A VECES d) CASI NUNCA e) NUNCA

 5. **¿EL GOBIERNO REGIONAL SOLUCIONA LOS PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN AL INTERIOR DE LA INSTITUCIÓN?**
 - a) SI b) NO

PORQUE _____

 6. **¿TE IDENTIFICAS CON LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**
 - a) SI b) NO c) MEDIANAMENTE

 7. **¿TIENES UNA IMAGEN POSITIVA EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**
 - a) SI b) NO

 8. **¿HAY UN CLIMA LABORAL FAVORABLE DENTRO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**
 - a) SI b) NO

“UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN” HUÁNUCO



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

E.A. P. CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL



CUESTIONARIO

Instrucciones:

El siguiente cuestionario tiene como objetivo recoger información respecto a la relación entre la COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA Y LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO - 2019, por favor llenar en los espacios en blanco y marcar con una (x) en donde corresponda.

1. **¿CON QUÉ REGULARIDAD ACUDE AL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**

a) SIEMPRE b) A VECES c) NUNCA
2. **¿EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO DA MUESTRAS POSITIVAS DE DESARROLLO COMO INSTITUCIÓN REPRESENTATIVA DE LA REGIÓN?**

a) SIEMPRE b) A VECES c) NUNCA
3. **¿LA RELACIÓN ENTRE EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO CON EL RESTO DE ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS ES?**

a) MUY BUENO b) BUENO c) REGULAR d) MALO e) MUY MALO
4. **¿ES POSITIVA LA RELACIÓN Y EL NIVEL DE CONFIANZA ENTRE LA CIUDADANIA Y EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?**

a) SI b) NO
 POR QUE-----
5. **¿LOS SERVICIOS QUE BRINDA EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO SON DE FÁCIL ACCESO?**

a) SI b) NO c) A VECES
6. **¿PERCIBES QUE LA GESTIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL CUBRE CON LAS EXPECTATIVAS Y NECESIDADES DE LA POBLACIÓN?**

a) SI b) NO
 POR QUE_____
7. **¿LA GESTIÓN ACTUAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ESTA COMPROMETIDO PARA OBTENER RESULTADOS INMEDIATOS EN PROYECTOS PARA LA REGIÓN?**

a) SI b) NO

8. ¿LA ATENCIÓN BRINDADA EN EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO ES?

- a) MUY BUENO b) BUENO c) REGULAR d) MALO e) MUY MALO

9. ¿EL GOBIERNO REGIONAL MUESTRA UNA CONDUCTA ÉTICA HACIA LA CIUDADANIA?

- a) SI b) NO c) A VECES

10. ¿QUE VALORES CREES QUE DEBEN POSEER EL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO?

marcar más de uno si cree conveniente

- a) COMPROMISO b) RESPETO c) RESPONSABILIDAD d) TRANSPARENCIA e) VERACIDAD f) OTROS

11. ¿EL GOBIERNO REGIONAL DE HUANUCO POSEE UN NIVEL DE SENSIBILIDAD SOCIAL POSITIVO PARA TRABAJAR POR EL DESARROLLO DE LA REGIÓN?

- a) SIEMPRE b) A VECES c) NUNCA

12. ¿ES POSITIVA LA IMAGEN DEL GOBIERNO REGIONAL HACIA LA POBLACIÓN HUANUQUEÑA?

- a) SI b) NO

"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

OFICIO N° 001 -2019-HBP

GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO
SECRETARÍA
HUÁNUCO, 02 DE JULIO DEL 2019

02 JUL. 2019
1035178
Reg. de Exp. 154503
Reg. de Doc. 450
Fotos: T

Señor(a) : JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS

Presente.-

Asunto: SOLICITO PERMISO PARA LA APLICACIÓN DE ENCUESTAS PARA UN PROYECTO DE INVESTIGACION DE LAS ALUMNAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

De mi mayor consideración

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo personal y felicitar la labor que viene realizando en esta gestión, así mismo solicitarle el permiso correspondiente para la realización y aplicación de encuestas a los trabajadores de su institución, al ser este el lugar en donde queremos realizar nuestro proyecto de investigación, que tiene como objetivo recoger información respecto a la relación entre la comunicación interna y externa y la percepción de la imagen institucional del gobierno regional de huánuco - 2019.

Segura de contar con su atención al presente, hago propicia la ocasión para reiterarle mi más alta consideración y deferencia personal.

GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO
Oficina de Recursos Humanos
RECEPCION
02 JUL. 2019
Reg. de Exp. _____
Reg. de Doc. _____
Fotos: 01 Hora: 5:03 Firma: [Signature]

Atentamente.

GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO
Oficina de Recursos Humanos
Huanuco, 02 JUL 2019
Pase: [Signature]
Para: [Signature]
[Signature]
Mg. Roberto Lopez Cahuaza
Director de Recursos Humanos

[Signature]
Bach. Heidi Baylón Peña
DNI: 73060092

— Jr. Crespo Castilla 231
— 995195533



GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

OFICINA
DE RECURSOS
HUMANOS

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

HUÁNUCO, 04 DE JULIO DE 2019.

CARTA N°88-2019-GRH-ORA/ORH.

Señora:
BACH. HEIDI BAYLON PEÑA
Jirón Crespo Castillo N°231- Huánuco.

ASUNTO : AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE ENCUESTAS PARA UN
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE LAS ALUMNAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN.

REF. : OFICIO N°001-2019-HBP.

Es grato dirigirme a usted, para saludarle cordialmente a nombre del Gobierno Regional Huánuco y al mismo tiempo dar respuesta a su solicitud presentada en referencia a la autorización para aplicación de encuestas para un proyecto de investigación de las alumnas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

Esta Dirección acepta su solicitud para aplicación de encuestas.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

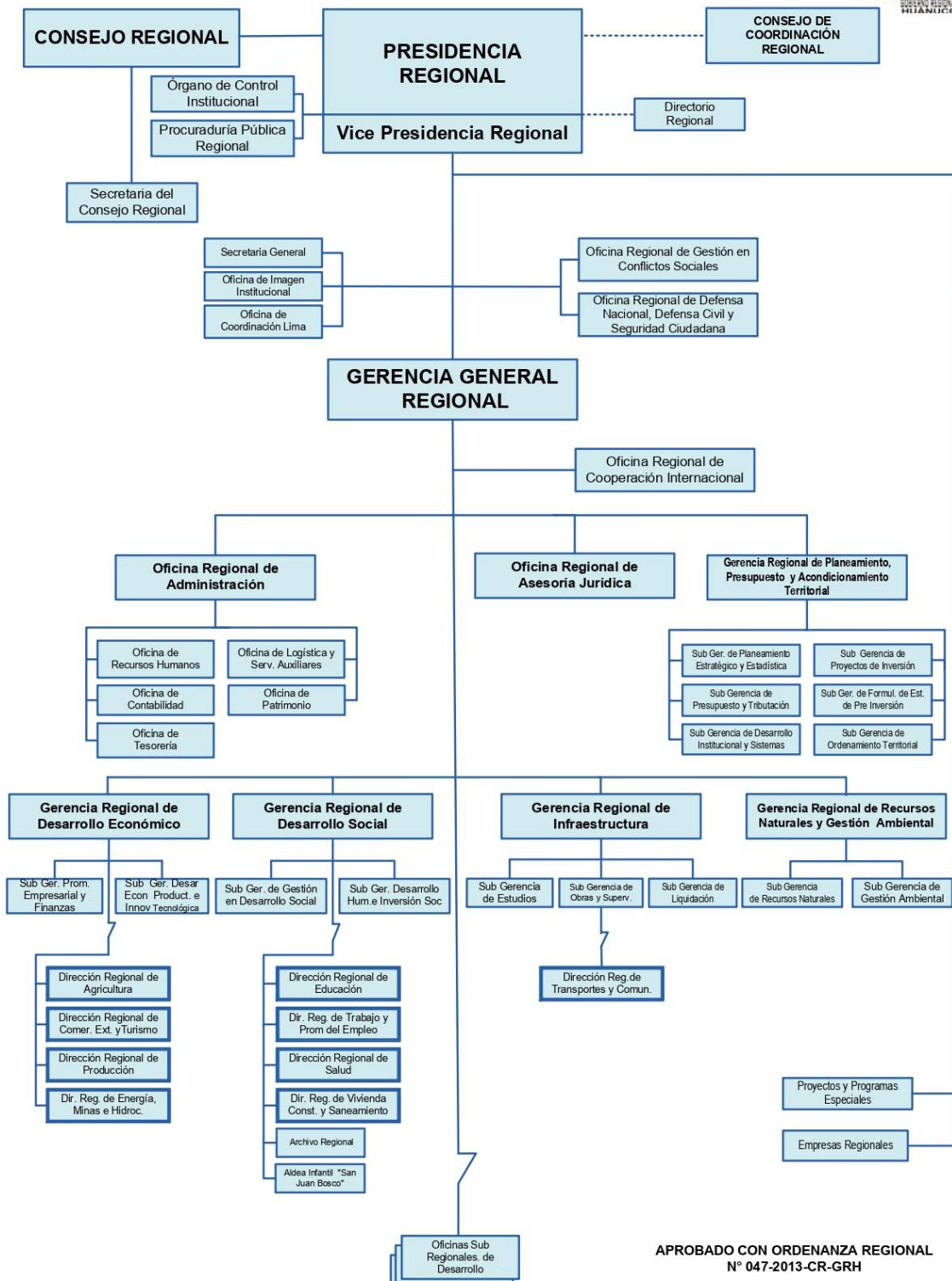

 GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO

 Mg. Roberto Lopez Cahuaza
 Director de Recursos Humanos

C.c.
Archivo

Doc.:	1548676
Exp:	1035128

ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO REGIONAL HUANUCO



APROBADO CON ORDENANZA REGIONAL
N° 047-2013-CR-GRH

Direcciones Regionales		
Nº	Dirección	ubicación
1	Dirección Regional de Agricultura	Calle calicanto Nº 145 - amarilis
2	Dirección Regional de Archivo	Jr. Mayro Nº 616
3	Dirección Regional de Educación	Jr. Progreso Nº 462 -Hco
4	Dirección Regional de Energía y Minas	Jr. General Prado Nº 957 - Hco
5	Dirección Regional de Producción	Jr. Constitución Nº 408-2º Nivel
6	Dirección Regional de Salud	Jr. Damaso Beraún Nº 1017 - Hco
7	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	Prolongación Bolivar Nº 115-117-119 - Hco
8	Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones	Jr. General Prado Nº 911 - Hco
9	Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	Jr. General Prado Nº 947 - Hco
10	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo(DIRCETUR)	Jirón Bolivar Nro. 381 -Hco

N^o	Oficina	Cargo	Funcionario	Teléfono	Años
1	Gobernación Regional	GOBERNADOR	PROF. JUAN MANUEL ALVARADO CORNELIO	513488	191
2	Oficinas Sub Regionales de Desarrollo	GOBERNADOR	PROF. JUAN MANUEL ALVARADO CORNELIO	513488	191
3	Vice Gobernación Regional	VICE-GOBERNADOR	ING. ERASMO ALEJANDRO FERNANDEZ SIXTO	512124	106
4	Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	GERENTE	Econ. GRACIELA MERY ALCEDO GUILLERMO	516113 /	803
5	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo	DIRECTOR	MG. MILLER VILLANUEVA SANTAMARIA	511588/517468/*559554 CEL. 961445283	
6	Archivo Regional	DIRECTOR	ABOG. ELISEO QUIJANO REMIGIO	518696 / CEL 962682222	
7	Oficina Regional de Asesoría Jurídica	DIRECTOR	ABOG. EDEN KAI LAVADO LOARTE	-	142
8	Sub Gerencia de Ordenamiento Territorial	SUB GERENTE	Ing. Teofanes Huerta Ereta	512124/ 966577169	146
9	Oficina de Recursos Humanos	DIRECTOR	Mg. ROBERTO LOPEZ CAHUAZA	*378906	126

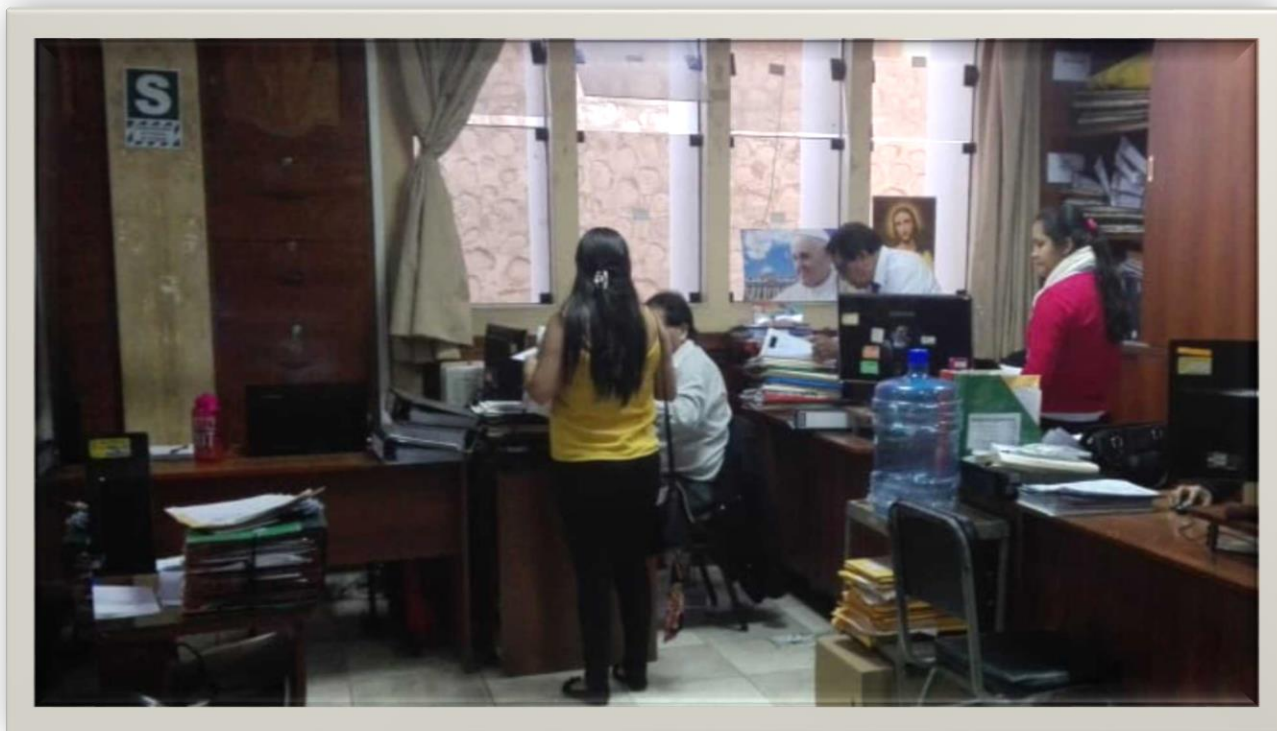
1 0	Sub Gerencia de Planeamiento Estratégico y Estadística	SUB GERENTE	Econ. CESAR EUCLIDES BERNARDO HILARIO	512124/ 990003427	147
1 1	Gerencia Regional de Desarrollo Social	GERENTE	LIC. LUZ JANETH RODRIGUEZ RAMOS	995852738	164
1 2	Dirección Regional de Producción	DIRECTOR	ING.MARCO HAROLD JAVE CARDICH	062 - 526420/945321996	
1 3	Sub Gerencia de Presupuesto y Tributación	SUB GERENTE	Econ. Luis Alberto Villavicencio Leon	512124/ 968548255	149
1 4	Oficina Regional de Gestión en Conflictos Sociales	DIRECTOR	EUSTAQUIO ROBLES ALIAGA	962 558 390	
1 5	Órgano de Control Institucional	JEFE	CONT JOSE ALFREDO MORAN SALVADOR	513961/512124/941 737520	113
1 6	Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión Ambiental	GERENTE	ING. ISIDRO TEODOLFO ENCISO GUTIERREZ	962934685	178
1 7	Oficina Regional de Cooperación Internacional	DIRECTOR	ECON. NORKA MILAGROS VALENCIA DELGADO	512124/ 979 279 194	122
1 8	Oficina de Contabilidad	DIRECTOR	CPC. LUIS ALEXANDER FLORES DIAZ	518426/ 931825368	134

1 9	Oficina de Imagen Institucional	DIRECTOR	Lic. Com. Soc. ADLER RUBEN FALCON SALVADOR	966638804	196
2 0	Sub Gerencia de Desarrollo Humano e Inversión Social	SUB GERENTE	ECON.FERN ANDO AUGUSTO VASQUEZ SOLIS	982793333/#962684 312	168
2 1	Secretaría General	SECRETARIA GENERAL	ABOG. CARLA ALEJANDRA ORIHUELA SANTOS		105
2 2	Sub Gerencia de Promoción Empresarial y Finanzas	SUB GERENTE	ECON. MEYER MARCELINO CHAVEZ GALARZA	512124 / 958934002	162
2 3	Sub Gerencia de Recursos Naturales	SUB GERENTE	ING. MELISSA ASUNCION ROJAS VILCHEZ	973829897	182
2 4	Sub Gerencia de Gestión Ambiental	SUB GERENTE	ING. BERNARDO PEÑA YALICO	962920684	179
2 5	Sub Gerencia de Desarrollo Económico Productivo e Innovación Tecnológica	SUB GERENTE	ING. JOSE AUGUSTO ESTELA LIVIA	962579549	161
2 6	Sub Gerencia de Gestión en Desarrollo Social	SUB GERENTE	ABOG. MADELINA RAQUEL RICAPA MAUTINO	512124/	168
2 7	Oficina Regional de	DIRECTOR	MG. JIM CLAVER ATENCIA ARBI	512124	124

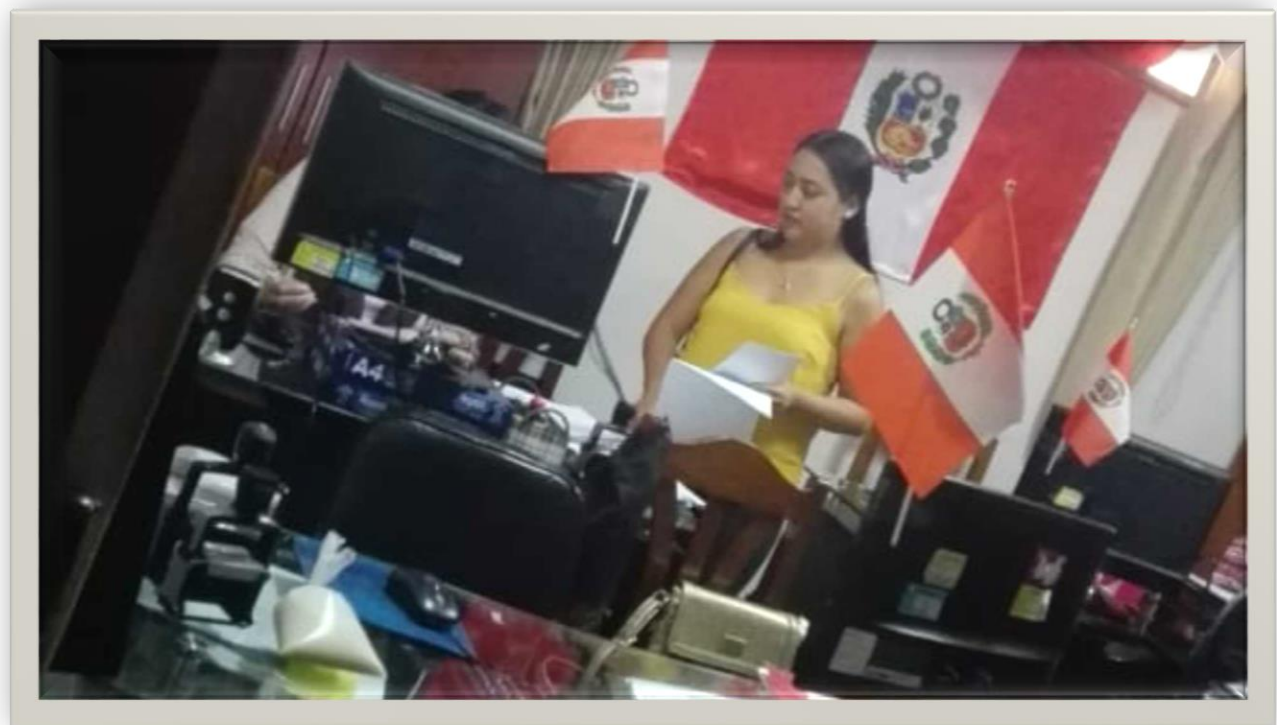
	Administración				
28	Gerencia General Regional	GERENTE	MG.LUIS AUGUSTO BRICENO JARA	977 180 513	120
29	Dirección Regional de Salud	DIRECTOR	DR. FERNANDO RAMOS MAGUIÑA	514363 / CEL. 962 074 230	
30	Procuraduría Pública Regional	PROCURADOR	JUAN CARLOS NOLORVE ROJAS		156
31	Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento	DIRECTOR	ING. MARIO OMAR ESPINOZA LOARTE	512723/ CEL. 962832701	
32	Aldea Infantil "San Juan Bosco"	ADMINISTRADOR	PRESBITERO OSWALDO RODRIGUEZ MARTINEZ +	962508492 / 515170	
33	Sub Gerencia de Proyectos de Inversión	SUB GERENTE	ING. MAXIMILIANO CRUZ HUACACHINO	512124/949549999	152
34	Consejo Regional	CONSEJERO DELEGADO	JUAN E. FERRER FABIAN		112
35	Oficina de Coordinación Lima	COORDINADORA	MARIA DEL PILAR RAMIREZ CASTANEDA	(01)-7667701 /AV. Las Artes Sur 215 - San Borja CEL. 932832182	
36	Sub Gerencia de Formulación de Estudios de Pre-Inversión	SUB GERENTE	ECO. DAVID MARTINEZ Y HUAMAN		188
37	Oficina de Patrimonio	DIRECTOR	MARINA MARTEL FIGUEROA	996 455 568	137

3 8	Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones	DIRECTOR	Ing. Jhonny Alex Orizano	513402	
3 9	Sub Gerencia de Estudios	SUB GERENTE	ING. LUIS MARIO TIBURCIO MIGUEL	512124	172
4 0	Gerencia Regional de Infraestructura	GERENTE	ING. DENI DARSHAM CUCHILLA ACUÑA		170
4 1	Sub Gerencia de Obras y Supervisión	SUB GERENTE	ING. JOSEPH CELIS GUERRA	512124 /	174
4 2	Dirección Regional de Energía, Minas e Hidrocarburos	DIRECTOR	ING. DANIEL ALEJANDRO HUAMANCHU MO FIESTAS	512859/948179793	
4 3	Dirección Regional de Educación	DIRECTOR	MG. ROSENDO LEONCIO SERNA ROMAN	512810/ 999444188	
4 4	Oficina Regional de Defensa Nacional, Defensa Civil y Seguridad Ciudadana	DIRECTOR	JOSE ELADIO RODAS TERRONES		
4 5	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo	DIRECTOR	LIC. VERÁ'NICA MERCEDES CENTENO BERNACHEA	62512980	
4 6	Sub Gerencia de Desarrollo Institucional y Sistemas	SUB GERENTE	Mg. BERTHA ADA GONZALES SOTO	512124	155

4 7	Oficina de Tesorería	DIRECTOR	C.P.C. NERY LUZ TORRES MUNGUIA	512154	140
4 8	Sub Gerencia de Liquidación	SUB GERENTE	ING. JOSE DANIEL PEREZ JIMENEZ		175
4 9	Secretaría del consejo Regional	DIRECTORA DE LA SECRETARIA DEL CONSEJO REGION	Abog. CARMELA MIRANDA MONGE		103
5 0	Gerencia Regional de Desarrollo Económico	GERENTE	JUAN EDMUNDO MONCADA ALVITES		
5 1	Dirección Regional de Agricultura	DIRECTOR	ING. HENRY MURRIETA LOZANO	512360/519093	
5 2	Oficina de Logística y Servicios Auxiliares	DIRECTOR	ECO. DAVID MARTEL BENITES	#507183	129



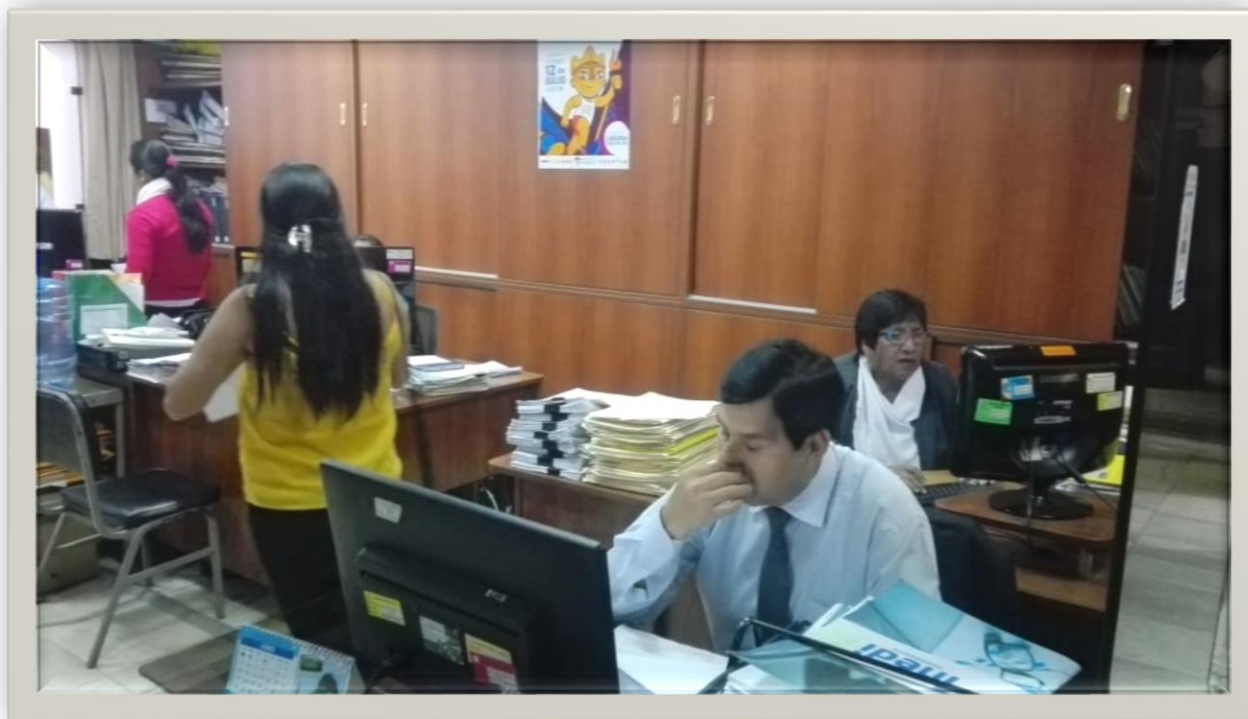
Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



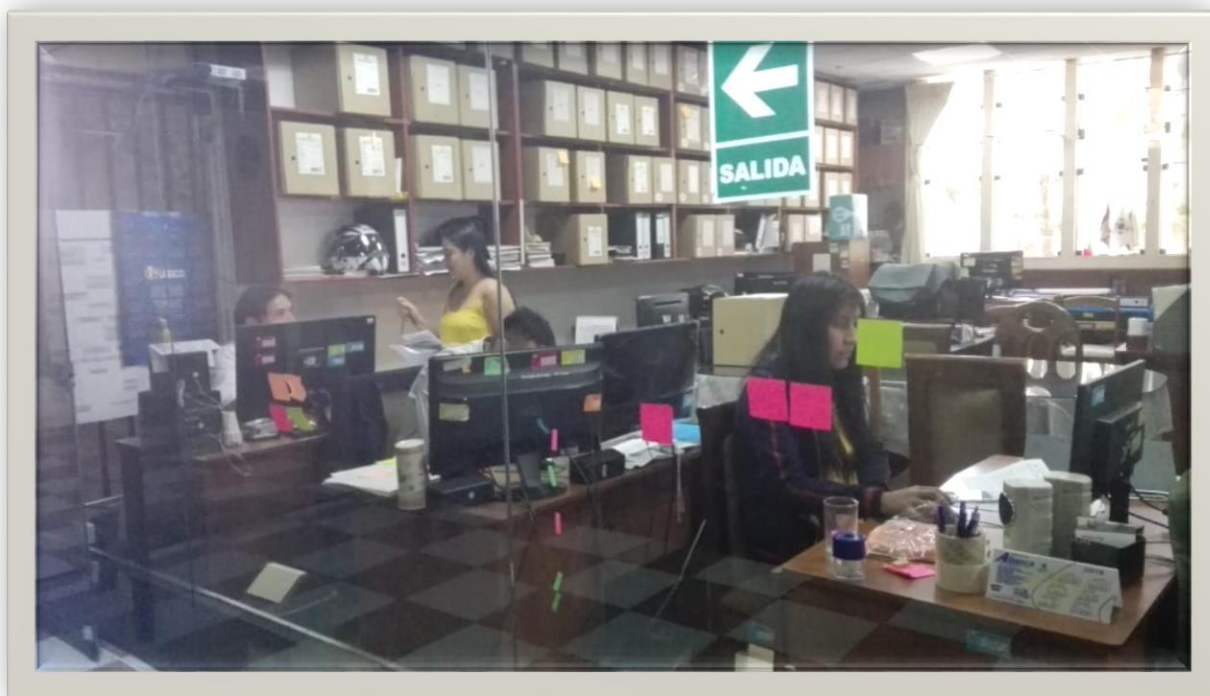
Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



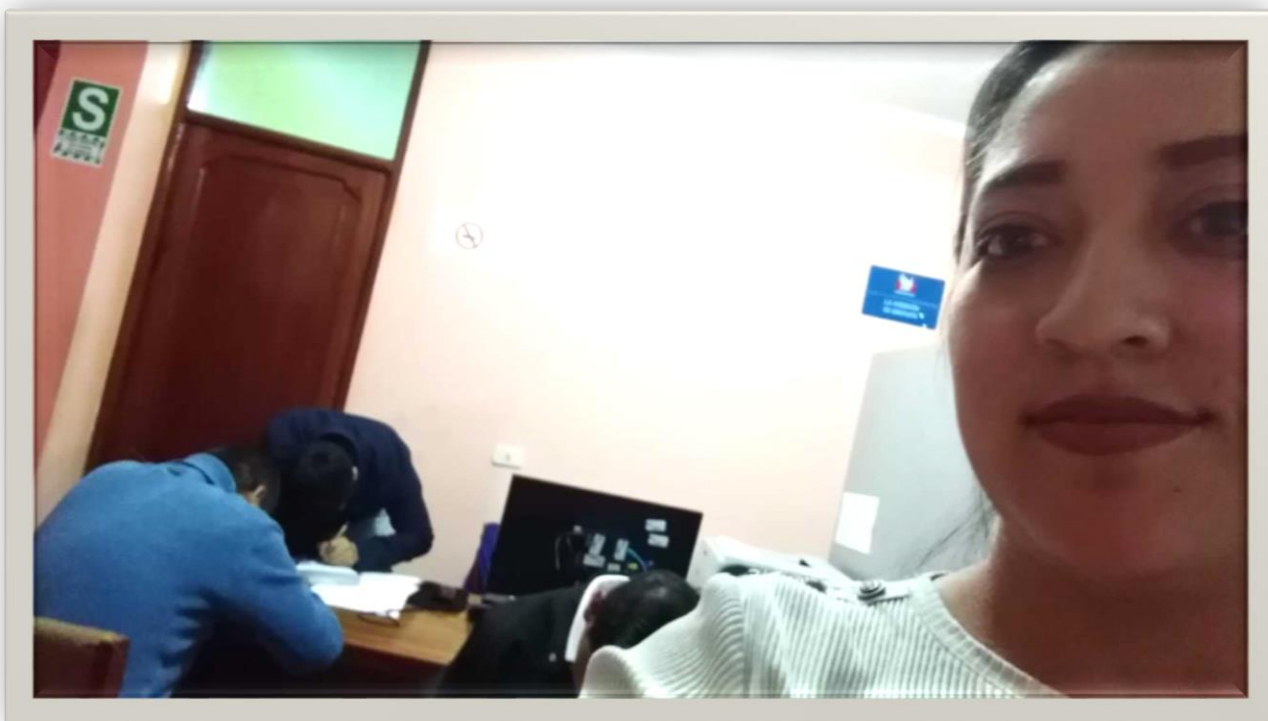
Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



Encuesta realizada a los trabajadores del Gobierno Regional De Huánuco



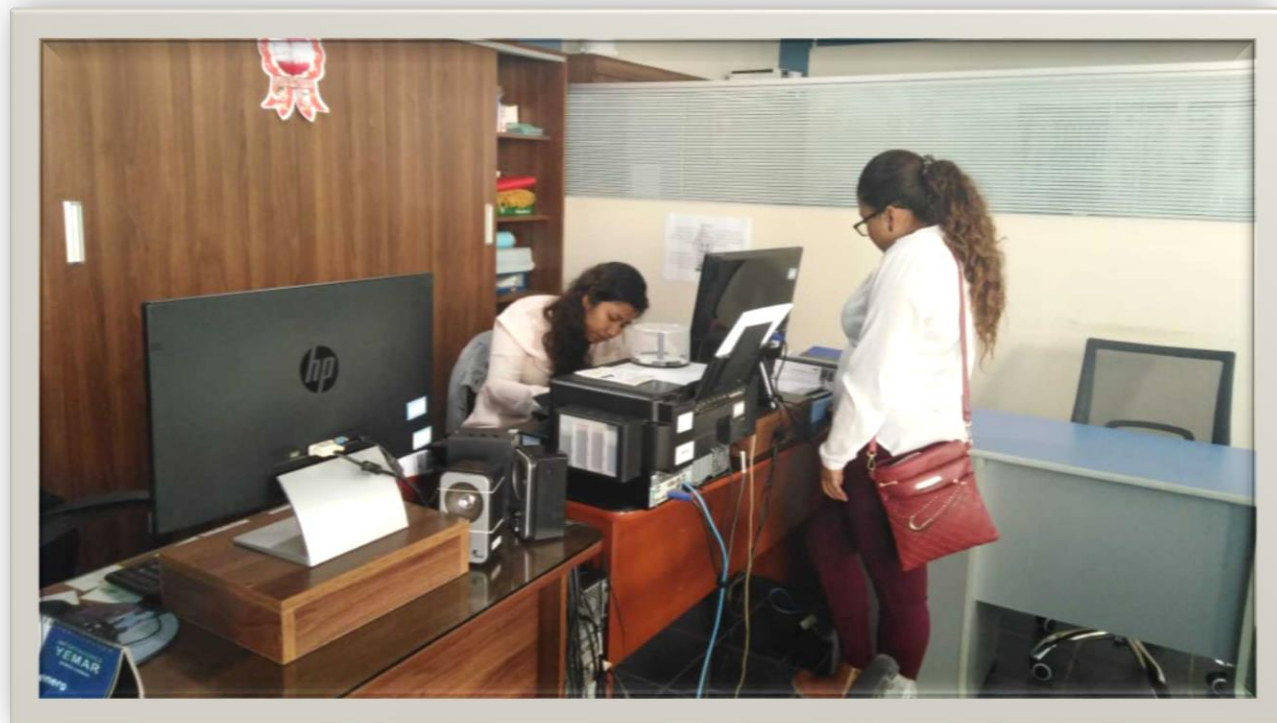
Encuesta realizada a los trabajadores de la Defensoría del pueblo.



Encuesta realizada a los trabajadores de la Defensoría del pueblo.



Encuesta realizada a Juntas vecinales



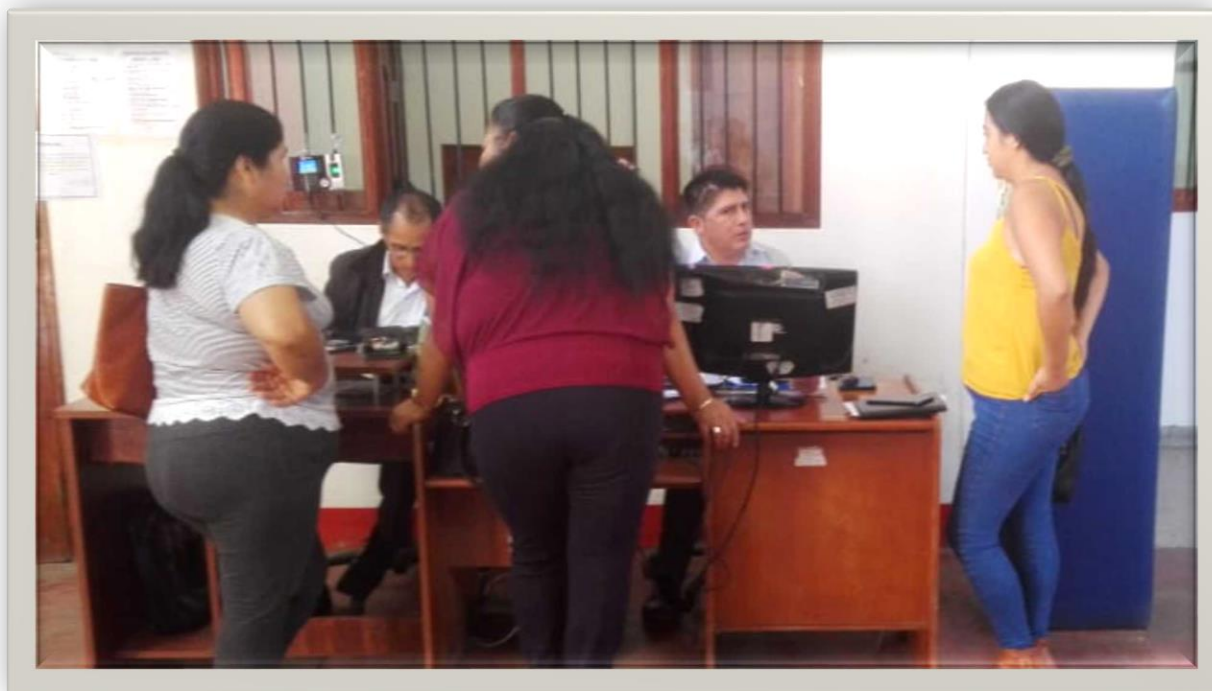
Encuesta realizada a la oficina de imagen institucional de Seda Huanuco.



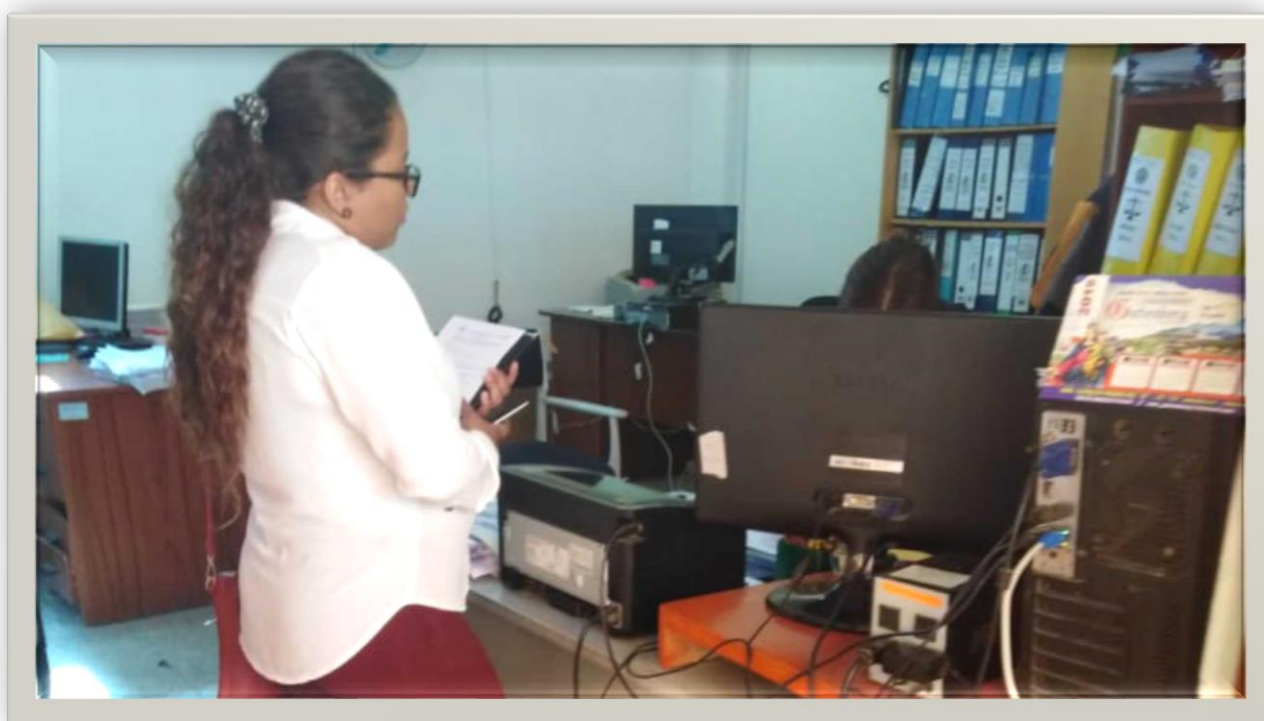
Encuesta realizada a la oficina de imagen institucional de Seda Huanuco.



Encuesta realizada a la oficina de imagen institucional de la UNHEVAL



Encuesta realizada a la unidad de gestion educativa local (UGEL) Huánuco.



Encuesta realizada a la unidad de gestion educativa local (UGEL) Huánuco.



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (PROCATP)

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, del miércoles 30 de octubre de 2019, a horas 10.00 am, reunidos en el aula 102 del Pabellón 01 (Sala de Grados) de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional "Hermilio Valdizán"-Huánuco, los miembros del Jurado Calificador conformado por los siguientes docentes:

Mg. Fanny Lourdes ORBEGOSO FERNANDEZ	PRESIDENTE
Mg. Frederick Luis Eloy JARA TORREJON	SECRETARIO
Com. Julio César QUIROZ ALVARADO	VOCAL
Mg. Victor Javier BERROSPI CASTILLO	ACCESITARIO

Nombrados mediante Resolución Nº 280-2019-UNHEVAL-FCS-D de fecha 24.OCTUBRE DEL 2019, para evaluar la sustentación de Tesis colectivo titulado "COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA EN LA PERCEPCION DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO-2019", para optar el Título Profesional de Licenciado (a) de (el) la (los) Bachiller en Ciencias de la Comunicación Social obtuvo el siguiente resultado: **Astrid Heidi ROJAS CHÁVEZ, Heidi Veronica BAYLON PEÑA y Leonida Aracely RAMÍREZ PAUCAR**, para proceder en lo siguiente:

Según el Reglamento de Grados y Títulos. **CAPÍTULO VI DEL ACTO PÚBLICO, Art. 31º** señala: La sustentación se efectuará en acto público, el día y lugar previamente señalados en la correspondiente resolución. En dicho acto participará en forma obligatoria el Asesor de Tesis, con derecho a voz; el (los) sustentante (s) deberá (n) exponer oralmente el contenido de la referida tesis y absolver las preguntas que les formulen los miembros del Jurado. Las Actas de sustentación deberán ser llenadas y firmadas por los miembros del Jurado y entregadas por el Secretario del Jurado a la Secretaría del Decanato, juntamente con los ejemplares de la Tesis. Y en el **Art. 32º** Independientemente que la tesis fuera de elaboración individual o colectiva, el Jurado evaluará y calificará a cada tesista por separado. Para ser aprobado el sustentante deberá tener nota aprobatoria mínima de catorce (14) del promedio de los miembros del Jurado. Los promedios de trece (13) hacia abajo se consideran DESAPROBADO con el calificativo DEFICIENTE. De catorce hasta dieciséis, APROBADO, con el calificativo de BUENO. Las notas promedio de diecisiete y dieciocho se califican MUY BUENO; y con el calificativo de EXCELENTE las notas promedio de diecinueve y veinte.

Se dio inicio a las 10.00 am del día 30 de octubre del dos mil diecinueve.

Se Concluyó dicho proceso y en base al Reglamento de Grados y Títulos, de (el) la (los) aspirante Bachiller en Ciencias de la Comunicación Social: **Astrid Heidi ROJAS CHÁVEZ, Heidi Veronica BAYLON PEÑA y Leonida Aracely RAMÍREZ PAUCAR** obteniendo el siguiente resultado:

APROBADO CON EL CALIFICATIVO: _____ 17 _____

DESAPROBADO CON EL CALIFICATIVO: _____

Quedando el (la) (as) aspirantes de Bachiller en Ciencias de la Comunicación Social: **Astrid Heidi ROJAS CHÁVEZ, Heidi Veronica BAYLON PEÑA y Leonida Aracely RAMÍREZ PAUCAR** obteniendo el siguiente resultado, muy bueno

Se dio por concluido el acto de sustentación a horas: 11:20 am, en fe de lo cual firmamos.



PRESIDENTE



SECRETARIO(A)



VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	10 de 13

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: Baylón Peña, Heidi Verónica
 DNI: 73960092 Correo electrónico: hedebp_21@hotmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 941711963 Oficina _____

Apellidos y Nombres: Ramírez Paucar, Leonida Aracely
 DNI: 73304248 Correo electrónico: aracelyrp26@gmail.com

Teléfonos: Casa 062639100 Celular 945195533 Oficina _____

Apellidos y Nombres: Rojas Chávez, Astrid Heidi
 DNI: 76259525 Correo electrónico: astrid_ccss09@hotmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 939 224 062 Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS


Pregrado	
Facultad de:	<u>Ciencias Social</u>
E. P. :	<u>Ciencias de la Comunicación Social</u>

Título Profesional obtenido:

Licenciado en Ciencias de la comunicación social.

Título de la tesis:

"Comunicación interna y externa en la percepción de la imagen"

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN			REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACÁDEMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES		
		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA		
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	11 de 13		

institucional del gobierno regional de Huánuco - 2019 "

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
<input type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Creemos que nuestra investigación puede ser plagiada y vemos conveniente que sea de acceso restringido por un tiempo determinado



Asimismo, pedimos indicar el período de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- 1 año
- 2 años
- 3 años
- 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 08 DE NOVIEMBRE DEL 2019

Firma del autor y/o autores:

BAYLÓN PEÑA, HEIDI VERONICA  DNI 73960092.
 Ramirez Paucos Leonida Gracely  DNI 73304248
 Rojas Chávez, Astrid Heidi  DNI 76259525

