



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LA RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA EN EL CIRCUITO MÁGICO DEL AGUA  
DEL PARQUE DE LA RESERVA**

**PRESENTADA POR  
LOURDES ALEJANDRA QUINTOS GARCÍA**

**ASESORA  
MARIA JACQUELINE SOLANO SALINAS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LIMA – PERÚ**

**2020**



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada  
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



# **FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGÍA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

## **LA RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA IDENTIDAD CORPORATIVA EN EL CIRCUITO MÁGICO DEL AGUA DEL PARQUE DE LA RESERVA.**

**Tesis para optar el Título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Presentada por:**

**LOURDES ALEJANDRA QUINTOS GARCÍA**

**Asesora:**

**DRA. MARÍA JACQUELINE SOLANO SALINAS**

**LIMA - PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

Esta investigación va dedicada a las personas que me acompañan en esta vida y siempre consideraré mi familia.

Gracias por su amor, confianza y apoyo a lo largo de este intenso camino de convertirme en licenciada.

A mis padres  
Lourdes García y  
Alejandro Quintos.

A mi amado  
Alonso Mellado.

A mi hermano  
Renzo Quintos.

## **Agradecimiento**

Agradezco a la universidad y sus docentes,  
por acompañarme en el proceso de ser  
la profesional que hoy soy.

A la Dra. Carmen García que me apoyó  
durante mi vida universitaria.

Al Circuito Mágico del Agua por brindarme  
la oportunidad de desarrollar esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INTRODUCCIÓN	vii
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b>	
1.1. Antecedentes de la investigación	12
1.1.1. Antecedentes internacionales	12
1.1.2. Antecedentes nacionales	16
1.1.3. Base legal	20
1.1.4. Modelos de la comunicación	22
1.1.4.1. Modelo de las cuatro etapas de Cutlip y Center	22
1.1.4.2. Modelo circular de Stephenson	23
1.1.4.3. Modelo de la Fórmula Básica de Garret	25
1.1.4.4. Modelo de la relación entre la identidad e imagen corporativa de Lucas Marin, et al.	27
1.1.4.5. Modelo de la direccionalidad de la comunicación interna por Brandolini y González	29
1.2. Bases teóricas	30
1.2.1. Comunicación interna	31
1.2.1.1. Comunicación descendente	38
1.2.1.2. Comunicación ascendente	47
1.2.1.3. Comunicación transversal	53

1.2.2. Identidad corporativa	58
1.2.2.1. Rasgos de la personalidad	62
1.2.2.2. Valores institucionales	64
1.2.2.3. Atributos competitivos	65
1.3. Definición de términos básicos	67
<b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	
2.1. Hipótesis de la investigación	71
2.2. Operacionalización de las variables	72
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	
3.1. Diseño metodológico	74
3.2. Diseño muestral	75
3.3. Técnicas de recolección de datos	77
3.4. Validez del instrumento	78
3.5. Aspectos éticos	80
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS</b>	81
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN</b>	101
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES	132
FUENTES DE INFORMACIÓN	133
ANEXOS	
Anexo 1: Matriz de consistencia	1
Anexo 2: Operacionalización de las variables	2
Anexo 3: Modelo del instrumento	3

## RESUMEN

El objetivo general de esta investigación fue establecer la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima, 2018.

Para ello se apoyó en objetivos específicos que relacionan a la comunicación descendente con los rasgos de la personalidad, a la comunicación ascendente con los atributos competitivos y a la comunicación transversal con los valores institucionales dentro de esta empresa.

Para llevar a cabo esta investigación, que tiene enfoque cuantitativo, se realizó una encuesta a 100 de sus colaboradores a través de un cuestionario de 20 preguntas. Se obtuvieron como principales resultados que un 36% siente que no recibe las indicaciones que necesita para desempeñar su trabajo y un 46% indicó que nunca ha tenido recibido alguna comunicación directa de la gerencia.

Por otro lado, solo el 12% identificó correctamente la misión de la organización y presenta una falta de posicionamiento de los valores que la gerencia busca promover. Por lo tanto, se concluyó que la comunicación interna y la identidad corporativa se relacionan directamente y ambos tienen deficiencias por resolver.

### **Palabras Claves:**

• Comunicación interna • comunicación descendente • comunicación ascendente • comunicación transversal • canal • frecuencia • contenido • interlocutor • identidad corporativa • rasgos de la personalidad • valores • institucionales • atributos competitivos •



## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to establish the relationship between internal communication and corporate identity within the Magic Water Circuit of Parque de La Reserva, Lima, 2018.

For this, it relied on specific objectives that relate to downward communication with personality traits, upward communication with competitive attributes and cross-sectional communication with institutional values within this company.

To carry out this research, which has a quantitative approach, a survey of 100 of its collaborators was carried out through a 20-question questionnaire. The main results were that 36% feel they do not receive the indications they need to carry out their work and 46% indicated that they have never received any direct communication from management.

On the other hand, only 12% correctly identified the mission of the organization and presented a lack of positioning of the values that management seeks to promote. Therefore, it was concluded that internal communication and corporate identity are directly related and both have deficiencies to be resolved.

### **Keywords:**

• Internal communication • downward communication • upward communication • cross-sectional communication • channel • frequency • content • interlocutor • corporate identity • personality traits • institutional values • competitive attributes •

## INTRODUCCIÓN

En el Perú actual, la comunicación de las organizaciones se encuentra en una importante transición. De enfocarse en atraer clientes, ha colocado mayores esfuerzos en valorar a su público interno para lograr satisfacer su necesidad de comunicación y pueda recibir información que le ayude a conocer la realidad de la organización, así como el desarrollo de su labor dentro de esta.

La comunicación es el intercambio de información o ideas que se da entre las personas con la finalidad de obtener una respuesta, alcanzar un consenso o establecer un cambio en el comportamiento del interlocutor.

Brandolini y González (2009) indicaron que “la comunicación (...) comprende desde la etapa en la que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que alcanzaron a ser comprendido y reinterpretados desde el punto de vista de la recepción”. (p.9)

Por ello, se debe tener en cuenta que, al emitir un mensaje a un grupo de personas, cada una va a asimilarlo considerando su personalidad y las experiencias que han vivido previamente.

Este esfuerzo por darle relevancia a la comunicación interna tiene una serie de beneficios para las organizaciones, entre ellos, la consolidación de la identidad corporativa. Su importancia radica en entender el vínculo que se da entre la comunicación que se da dentro de la organización y su identidad con la finalidad

de que se promuevan estrategias de relaciones públicas internas considerando y siendo consciente de la relación existente.

Capriotti (2009) definió a la identidad corporativa como el “conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)”. (p.21)

Se debe originar y consolidar a través de los altos mandos, establecer cómo se materializa y representa a los colaboradores y cómo estos comunican la identidad a través de las atenciones que brindan al cliente, generando valor y construyendo la imagen corporativa.

La identidad se evidenciará a través de las decisiones que toma la organización al respecto de la realidad a la que está expuesta según su rubro y desempeño. Esto demostrará que está conectada y comprometida con su labor en la sociedad.

Justamente por ello, la presente investigación buscará establecer la forma en la que la comunicación interna se relaciona con la identidad corporativa dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva (CMA-PR) ubicado en la ciudad de Lima, en el año 2018.

El CMA-PR es un parque público reconocido internacionalmente como un complejo turístico de 13 fuentes cibernéticas, monumentos históricos, grandes áreas verdes y topiarios. Fue restaurado en el año 2007 y desde entonces se ha

mantenido como el principal lugar turístico en Lima Metropolitana. Cuenta con 200 colaboradores distribuidos en ocho áreas: administración, imagen, recaudación, áreas verdes, infraestructura, limpieza y mantenimiento, seguridad y fuentes.

Su misión es ofrecer una experiencia de entretenimiento y cultura única en el mundo, en un parque público con fuentes cibernéticas y monumentos históricos.

Su visión es ser el principal lugar de entretenimiento y atractivo turístico de Lima para el mundo.

Sus valores fundamentales son el orden, la limpieza, puntualidad, respeto y honestidad. La administración indicó que los valores que promueven externamente son el compañerismo, la seguridad, vocación de servicio, reconocimiento público y la innovación.

A través de esta investigación se conocerá la situación actual de la comunicación interna a través del análisis de la comunicación descendente, ascendente y transversal. También, el estado de la identidad corporativa identificando los rasgos de la personalidad, valores institucionales y atributos competitivos con los que cuenta la organización.

Su importancia radica en entender el vínculo que se da entre la comunicación interna y la identidad corporativa con la finalidad de que se promuevan estrategias de relaciones públicas internas, siendo conscientes de esta relación. La presente investigación no presenta limitaciones para su desarrollo.

Se ha utilizado el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y cuenta con el corte transversal. Presenta el nivel de investigación descriptivo, ya que manifiesta determinados fenómenos internos de la institución en un momento determinado, y correlacional, pues mide el grado de relación que existe entre dos variables dentro de un contexto particular.

Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos a través de un cuestionario de 20 preguntas dirigido a la población que está conformada por los 200 colaboradores del CMA-PR. La muestra con la que se realizó la presente investigación contó con 100 colaboradores de dicha organización distribuidos en las ocho áreas anteriormente mencionadas.

En el primer capítulo, se desarrolla el marco teórico que comprende los antecedentes tanto internacionales como nacionales que persiguen objetivos similares a la presente investigación, bases teóricas y definición de conceptos básicos que conceptualizan las variables, dimensiones e indicadores tratados en este trabajo de investigación.

En el segundo capítulo, se presenta la hipótesis general y específicas propuestas en base a la fundamentación teórica y empírica. Asimismo, se describen la aplicación de las variables, dimensiones e indicadores.

En el tercer capítulo, se detalla la metodología que sigue la investigación, es decir, el diseño, enfoque, tipo, nivel y método. También, se precisa la población y muestra que ha sido parte del levantamiento de información.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados de la encuesta realizada en el CMA-PR y se presentan a través de tablas y gráficos, así como su análisis descriptivo. Para finalmente encaminar la investigación al quinto capítulo, donde se lleva a cabo la discusión que se nutre a partir del análisis de los resultados.

## CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la investigación

Previo a esta investigación, se habían desarrollado otras indagaciones importantes que abordan la comunicación interna y la identidad corporativa de diversas organizaciones, desarrolladas en el Perú y otros países del mundo.

#### 1.1.1. Antecedentes internacionales

**Trani, (2015)** desarrolló la tesis titulada “La comunicación interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones”, para optar por el grado de Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras en la *Universitat* de Barcelona. Barcelona, España. Cuyo **objetivo general** fue mostrar la evolución que ha tenido la comunicación interna en las organizaciones, tanto en las herramientas utilizadas como en el papel que la propia comunicación interna ha desempeñado en las organizaciones.

**Resumen:** La comunicación interna se ha convertido en una herramienta clave para las organizaciones y va ligada directamente a las estrategias empresariales y a la obtención de los objetivos marcados por las empresas. Para la investigación, analizó la comunicación Interna en las organizaciones españolas antes y después

de la aparición de las redes sociales y el entorno digital, a través de estudios facilitados por el Observatorio de Comunicación Interna. Además, se presentan casos reales de éxito de planes de comunicación interna en el sector asegurador. **Metodología:** estudios y casos reales, la realidad de la comunicación interna en la actualidad en las organizaciones españolas, así como la opinión sobre la misma que tienen los propios empleados, y algunos casos de éxito de comunicación interna en el sector asegurador.

Se **concluyó** que la gestión de la comunicación interna ha evolucionado, sobre todo, en la historia reciente. La comunicación interna se ha convertido en una herramienta esencial en las organizaciones a la hora de transmitir la estrategia de negocio de las compañías y desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa de las organizaciones. Adicionalmente, concluyó que el futuro de la comunicación interna está en adaptar su cultura comunicacional a la nueva realidad social (cultura 2.0), y que, en un periodo no muy lejano, no se entenderá una organización que funcione sin una estrategia clara y concreta de comunicación interna y sin la implantación de las denominadas redes sociales de social media.

**Cardona, (2012)** en la tesis titulada “Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos”, para optar por el título de Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional en la Universidad Tecnológica



Equinoccial. Quito, Ecuador. Cuyo **objetivo general** fue realizar un estudio y análisis del manejo de la comunicación interna en las empresas con sus implicaciones para mejorar el clima laboral y disminuir los conflictos. Se planteó la hipótesis de que el diseño de una guía permitiría a las organizaciones Pymes gestionar su comunicación interna donde los conflictos se reducirían y el clima laboral se optimizaría.

**Resumen:** En este estudio se analizaron varios de los elementos necesarios entorno al manejo de la comunicación organizacional y se proponen algunas alternativas, como el uso adecuado de las herramientas, con el propósito de que se puedan optimizar los procesos empresariales tras la búsqueda de una acción eficaz en la organización. Para lo cual, la presente investigación pretende contribuir de alguna manera a éste entendimiento y aportar en los criterios de lo que se debe hacer para llevar acabo la gestión de comunicación interna para la solución de conflictos y mejora del clima laboral. **Metodología:** Exploración documental en libros, páginas web, artículos de revistas y periódicos, estudios realizados, entre otros; y para la recolección de datos se realizó mediante la observación de campo con la ayuda de la encuesta que se elaboró para conocer las opiniones sobre los factores que inciden para la calidad del ambiente laboral del personal interno de las empresas que dan servicios médicos en la ciudad de Quito.

Se concluyó que un programa de comunicación interna puede suponer una satisfacción en los empleados, implicando además una mejora en la calidad y el valor del servicio; es decir, si se logra una satisfacción en el público interno, el rendimiento de éste será mayor, de manera tal que se conseguirá un aumento de la calidad que redundará en beneficio del público externo, aumentando la rentabilidad del negocio.

**Ortiz, (2008)** la tesis titulada Construyendo identidad corporativa desde la cultura organizacional en Eléctricos y Ferretería Delta LTDA: Una oportunidad de comunicación a partir de un diagnóstico organizacional para optar por el título de Comunicador Social en la Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Esta investigación tuvo como **objetivo general** demostrar que la identidad corporativa de las empresas se fortalece a través de la cultura organizacional desde la comunicación.

**Resumen:** La comunicación organizacional, definitivamente es una herramienta esencial en las empresas Pymes a la hora de abarcar problemáticas internas y externas, pues además de contribuir al mejoramiento continuo de sus procesos estructurales a través de estrategias, también actúa como agente de cambio y progreso, influyendo notablemente en los comportamientos de las personas y en el fortalecimiento de su identidad. **Metodología:** Tipo teórico y de producción, se desarrolló mediante: la compilación de información de fuentes secundarias, el análisis situacional de la empresa y de su

identidad corporativa, el diagnóstico de comunicación y el planteamiento y desarrollo de un plan. Asimismo, se utilizaron herramientas cuantitativas como encuestas y cualitativas como entrevistas y sesiones de grupo.

Se **concluyó** que la comunicación organizacional definitivamente es una herramienta esencial en las empresas Pymes a la hora de abarcar problemáticas internas y externas, pues además de contribuir al mejoramiento continuo de sus procesos estructurales a través de estrategias, también actúa como agente de cambio y progreso, influyendo notablemente en los comportamientos de las personas y en el fortalecimiento de su identidad.

### 1.1.2. Antecedentes nacionales

**Ramírez, (2016)** desarrolló la tesis titulada “Influencia de la comunicación interna en la identidad organizacional dentro de SENCICO”, para optar por el título de Licenciada en Relaciones Públicas, en la Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú. Cuyo **objetivo principal** es conocer la influencia de la comunicación interna en la identidad corporativa del Servicio Nacional de Capacitación para la Industria de la Construcción – SENCICO, organismo público perteneciente al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento; con 40 años brindando capacitación en carreras técnicas de construcción a nivel nacional, con sedes en Trujillo, Chiclayo, Lima,

Callao, Piura, Arequipa, Huancayo, Ica, Iquitos, Puno y Tacna. Este estudio se realizó en la sede de la ciudad de Lima, ubicada en el distrito San Borja.

**Resumen:** Los resultados obtenidos en esta investigación evidenciaron que la comunicación interna es el elemento clave para proyectar la identidad y motivar al personal a propiciar un clima organizacional adecuado; si bien los resultados demostraron que influye en un intervalo de 11-15 (rango regular), la eficiencia de la comunicación, los flujos de comunicación y canales de comunicación no han tenido un efecto esperado en el comportamiento de su público interno, evidenciando que los mensajes a través de las dimensiones motivo de análisis no se aplican de manera adecuada. **Metodología:** Investigación cuantitativa, de diseño no experimental, de corte transversal, de tipo aplicada y descriptiva, con el uso de los métodos: inductivo, analítico y estadístico. Realizó una encuesta con la finalidad de recolectar datos a través de un cuestionario con veinte (20) preguntas aplicado a 100 trabajadores que representan a la población de 250 personas.

Se **concluyó** que, conforme a las hipótesis desarrolladas, el presente estudio ha permitido conocer la influencia de la comunicación interna en la identidad organizacional de SENCICO; los resultados de análisis evidencian que la comunicación interna influye significativamente en la identidad corporativa, con un promedio porcentual de 62.96%.

**Bendezu, (2016)** realizó la tesis titulada “La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla (MDP), Callao” para optar por el título de Licenciado en Comunicación Social, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú. Esta investigación tuvo como **objetivo general** analizar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla. Se planteó como hipótesis general que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la MDP.

**Resumen:** La presente investigación al aplicar el análisis correlacional Chi Cuadrado de Pearson hizo una aportación a la literatura empírica que estudia la relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa en las organizaciones. El perfil de cultura organizacional propuesto por O'Reilly, Chatman y Caldwell ha sido identificado como el marco teórico conceptual más apropiado para el estudio de la variable cultura organizacional, ya que describe siete características básicas o dimensiones clave que captan la esencia de dicha variable.

**Metodología:** El diseño que se siguió en esta investigación cuantitativa, transversal y de tipo correlacional. Realizó una encuesta cuyo cuestionario contó con 84 preguntas dirigido a 226 personas de una población de 552 colaboradores.

Se **concluyó** que tras analizar la relación entre la variable comunicación interna y la variable identidad corporativa se encontró una correlación positiva y significativa en el contexto de los trabajadores de la Municipalidad de la Perla.

**Dusek, (2005)** en la tesis titulada “Determinación de las percepciones de la usuaria sobre los factores que intervienen en la comunicación con el médico durante la consulta externa de Gineco Obstetricia del Hospital Santa Rosa del Ministerio de Salud”, para optar por el grado de Magister en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Esta investigación aborda el **objetivo** de determinar las percepciones de todas aquellas mujeres, que asisten al Hospital a atenderse, sobre los factores que intervienen en la comunicación con el médico durante la consulta externa de Gineco Obstetricia.

**Resumen:** Los resultados de la investigación permitieron conocer la percepción de las usuarias sobre los factores que intervienen en la comunicación con el médico durante la consulta externa de gineco obstetricia del Hospital Santa Rosa de Lima, del Ministerio de Salud. La elección de las ocho variables (la comprensión, la empatía, la atención, el aprecio, las normas de respeto, la confianza. la privacidad y la infraestructura); fueron convertidas en objetivos específicos, los cuales permitieron determinar particularidades de la percepción de la usuaria estudiada sobre dichos factores que intervienen en la comunicación interpersonal con el médico. La **metodología** que siguió fue cuantitativa

y realiza un análisis descriptivo e interpretativo de los datos obtenidos a través de la técnica de la encuesta con un cuestionario de 58 preguntas aplicadas a 384 usuarias de consulta externa de gineco obstetricia del Hospital Santa Rosa de Lima, del Ministerio de Salud.

Tras esta investigación, la autora **concluyó** que los médicos están estrictamente dedicados a su acción profesional que se evidenció a través de una actitud de involucramiento y de distanciamiento, pese a las permanentes interrogantes de la paciente. Esto resta niveles de empatía a la relación. El análisis permitió identificar problemas en la comunicación organizacional e interpersonal. Esto se daba porque no existía una entidad responsable interna, que ejecutara políticas al respecto.

### **1.1.3. Base legal**

Dentro de la **Constitución Política del Perú (1993)**, Título I: De la persona y de la sociedad, Capítulo I: Derechos fundamentales de la persona, en el Artículo 2°, inciso 4 se indica que:

*Toda persona tiene derecho a las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento mediante la palabra oral o escrita o la imagen, por cualquier medio de comunicación social, sin previa autorización ni censura ni impedimento algunos, bajo las responsabilidades de ley.*

*Los delitos cometidos por medio del libro, la prensa y demás medios de comunicación social se tipifican en el Código Penal y se juzgan en el fuero común.*

*Es delito toda acción que suspende o clausura algún órgano de expresión o le impide circular libremente. Los derechos de informar y opinar comprenden lo de fundar medios de comunicación.*

Dentro del **Estatuto del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú**, en el Capítulo II: De la profesión de relaciones públicas, campo de acción y funciones, se precisa lo siguiente:

**Artículo 7º.-** *Son funciones propias del profesional de Relaciones Públicas investigar, identificar y diagnosticar situaciones relacionales originadas por la interacción de las empresas e instituciones en general con los diferentes públicos, así como asesorar, planear, desarrollar y evaluar políticas, estrategias, programas y actividades, tanto internas como externas, de relación y de comunicación institucional.*

*Por la formación profesional especializada del Relacionista Público, constituyen parte de sus competencias, orientar y dirigir la gestión relacional y comunicacional de las organizaciones con grupos de interés, comunidades y con la opinión pública, en base a una legitimidad de intereses y a la aplicación del concepto de responsabilidad social de las entidades involucradas.*



*Corresponden a su campo funcional, asimismo, la organización de certámenes y eventos, el ceremonial y el protocolo institucional, la relación con los medios de comunicación, la proyección de prestigio e imagen en general, y la enseñanza de las Relaciones Públicas.*

#### 1.1.4. Modelos de la comunicación

##### 1.1.4.1. Modelo de las cuatro etapas de Cutlip y Center.

En este modelo gráfico, Cutlip, Center y Broom (1985) presentaron el ciclo de las relaciones públicas, en su aplicación práctica, planteando cuatro etapas: análisis de la situación, planificación de la estrategia, ejecución del plan y la evaluación. (p. 200)



**Figura 1: Modelo de las cuatro etapas (Cutlip y Center, 1985, p.200).**

Cada etapa es consecuencia de la anterior y al mismo tiempo son independientes en su desarrollo. En la presente investigación, se contemplaron las dos etapas. El análisis de la situación, mediante la base teórica de las variables comunicación interna e identidad corporativa, así como la elaboración y aplicación de la encuesta para determinar cómo se manifiestan las variables en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva.

Se pretendió también que las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó logren ser parte de una estrategia que mejore y establezca políticas que guíen la comunicación interna y encaminen a este parque a tener una sólida identidad corporativa.

#### **1.1.4.2. Modelo circular de Stephenson**

Esta teoría, Stephenson (1971) planteó cinco procedimientos necesarios para gestionar toda actividad de relaciones públicas en empresas e instituciones:

- 1) *Investigación interna: Analizar las actividades y públicos internos.*
- 2) *Investigación política: Identificar los objetivos, metas, procedimientos y características de las funciones del personal.*
- 3) *Preparación del mensaje: Establecer la finalidad, el concepto, la creación y elaboración, según las necesidades del receptor.*
- 4) *Comunicación: Elegir los medios para la difusión del mensaje.*

5) Investigación externa: Identificar y conocer públicos externos y situación actual de la sociedad y el rubro al que pertenece la organización. Stephenson propuso que esta fase contempla el inicio de la actividad de las relaciones públicas. (p. 19)

Este modelo destaca que las relaciones públicas buscan integrar a los públicos internos y externos de toda organización, pues están relacionados con aspectos importantes para la organización como lo son internamente los canales y mensajes que se utilizan al interior de la organización y el trabajo la comunicación interna a través de la identidad corporativa, así como exteriormente lo son la imagen y reputación.

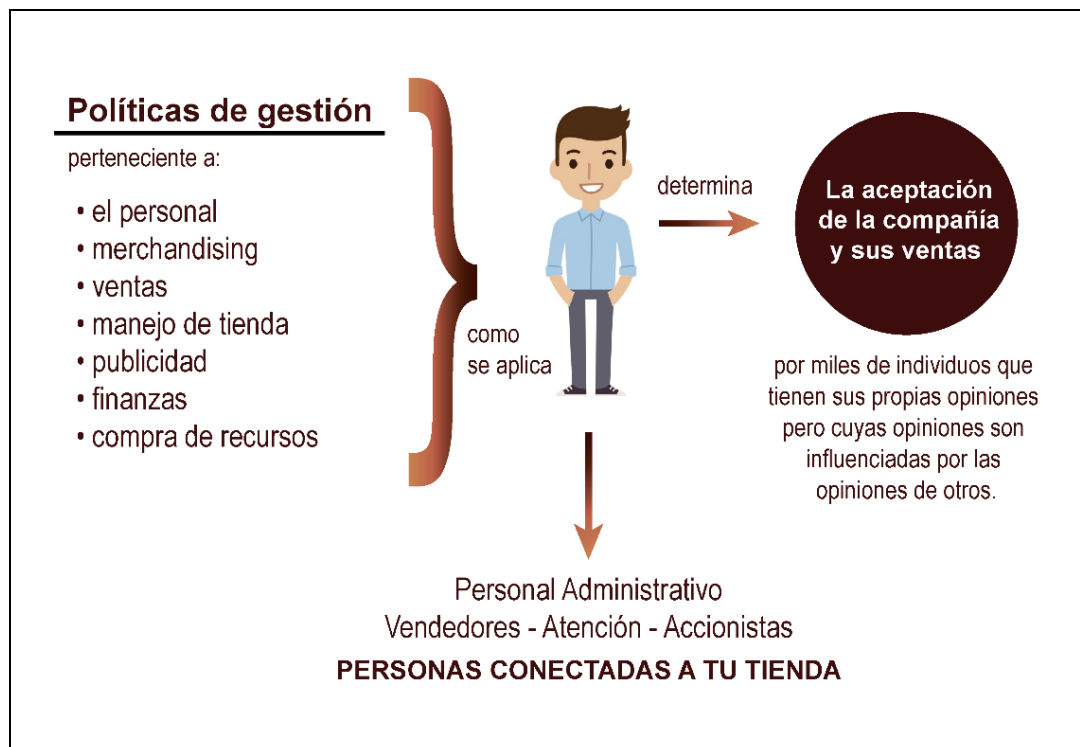


**Figura 2: Modelo circular (Stephenson, 1971, p. 19)**

En esta tesis, se profundizó en el primer procedimiento, que es la investigación interna, a través del análisis de la comunicación interna mediante el uso de los canales, la frecuencia, los contenidos y los

interlocutores en los diversos flujos de comunicación: descendente, ascendente y transversal. También se midió cuán identificados estaban los colaboradores con su centro de labores, a través de los rasgos de la personalidad, valores institucionales y atributos competitivos.

### 1.1.4.3. Modelo de la Fórmula Básica de Garret



**Figura 3: Modelo de la Fórmula Básica de Garret (Mayer, 1975, p. 220)**

A través de esta teoría, se observa la importancia de los “detallistas”, como Garret denominó al público interno, y se entiende el importante papel que desempeñan en la actividad empresarial.

Planteó que este público permite establecer una comunicación directa entre el exterior y el interior de la organización. En este caso, en el CMA-PR los “detallistas” son el personal de recaudación, guiado y seguridad, pues estos se encargan de brindar la atención al cliente.

El personal de recaudación es el primero en atender al visitante realizando la bienvenida y el cobro por el ingreso al parque, sea en las puertas de entrada peatonal o vehicular. Su uniforme está compuesto de una gorra, cortaviento, blusa o camisa y pantalón con tonalidades azules que representan a este parque turístico.

El personal de guiado está ubicado en la caseta de información turística en el principal ingreso al parque (Puerta N° 3) y orientan al visitante sobre las actividades que puede realizar dentro del parque y el recorrido recomendado. Utilizan el mismo uniforme del equipo de recaudación y manejan el idioma español e inglés.

El personal de seguridad tiene como principal función asegurar el orden y cuidado tanto de los visitantes (prevenir accidentes e incidentes) como de las instalaciones del parque (monumentos históricos, fuentes cibernéticas y áreas verdes). Su uniforme está compuesto de una gorra amarilla, chaleco amarillo, blusa o camisa blanca y pantalón negro que representaban a la gestión de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Sin embargo, cada miembro del público interno del CMA-PR puede brindar atención a consultas del público visitante y deben estar alineados a la identidad corporativa que se busca transmitir. Por ello, resultó importante tomar conocimiento del estado de la comunicación interna y cuán identificados se encuentran con la filosofía y su labor en este parque, mediante esta investigación.

#### 1.1.4.4. **Modelo de la relación entre la identidad e imagen corporativa de Lucas Marín, et al.**

Lucas, et al. (2000) indicó que la identidad corporativa es el “conjunto de facetas que nos define lo que es la corporación y es reconocido por los demás”. Indicó también que "la relación entre imagen e identidad puede expresarse en la fórmula". (p. 249)

Expresó, mediante una fórmula, que la comunicación corporativa trabaja en hacer comprensible la identidad corporativa, tratando de transformar la línea incompleta y amorfa que representa la identidad en el círculo perfecto que tiene que captar el mercado o público en general.



**Figura 4: Relación entre identidad e imagen corporativa  
(Lucas, et al. (2009, p. 249)**

Es decir, que mediante la comunicación los rasgos de la identidad logran ser percibidos correctamente y conciben como producto a la imagen corporativa. Explicó también que esta última se mueve en el contexto de la comunicación externa, pero está fuertemente relacionada con la identidad corporativa.

Lucas, et al. Indicaron que lo distintivo de la comunicación corporativa es su carácter global, que se manifiesta de maneras muy diferentes. A diferencia del marketing, que está centrado en la venta de un producto, la comunicación corporativa transmite valores intangibles. (p. 249)

El CMA-PR se encuentra en la transición de enfocarse en mantener todo perfecto visualmente en el parque a esforzarse en brindar una excelente atención que proyecte su identidad corporativa. Este cambio solo se llega a dar cuando la alta dirección lo comprende y lo hace parte del objetivo común de todos los equipos de trabajo.

Justamente por ello es importante esta investigación para evidenciar en qué estado se encuentra actualmente la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en sus colaboradores.

#### **1.1.4.5. Modelo de la direccionalidad de la comunicación interna por Brandolini y González.**

Brandolini y González (2009) explicaron que la comunicación interna se direcciona, mediante tres flujos: descendente, ascendente y transversal.

- *Descendente: es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales. Persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.*

- *Ascendente: está dirigida de abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, hacia sectores gerenciales, mandos medios, etc. Los empleados tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables, aunque esto crea un clima de tensión y algunas dificultades, sirve para mejorar las acciones. El objetivo es que todos se sientan protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos, que afloren energías y potencialidades, fomenta ideas y estimula el consenso.*



- *Oblicuas o transversales: se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales comparten funciones. Son muy comunes en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores. Tienen el compromiso de modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación. (pp. 35-36)*

La presente investigación se apoya en estas definiciones para dimensionar la variable principal de comunicación interna a través de sus diversos flujos. En próximas líneas, se profundiza cuáles son los canales presentes, con qué frecuencia se usan, qué miembros de la organización la protagonizan y cuál es el contenido que fluye.

## **1.2. Bases teóricas**

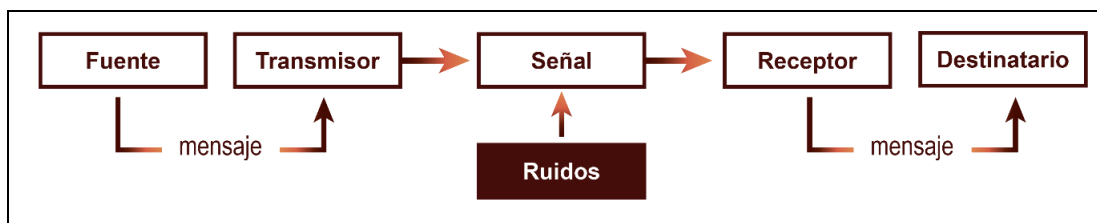
A continuación, se analizarán los enfoques y conceptos de destacados autores sobre la comunicación interna y la identidad corporativa en el ámbito organizacional para poner en manifiesto el punto de vista del presente investigador.

### 1.2.1. Comunicación interna

Para profundizar en esta variable resulta importante primero conocer las dos principales acepciones que la Real Academia Española tiene para la comunicación. Estas son la acción de “transmitir señales mediante un código común al emisor y al receptor” y “conversar, tratar con alguien de palabra o por escrito”. (véase: <https://dle.rae.es/?id=A5G2vNP>)

De acuerdo con la primera acepción, las señales son el mensaje que se quiere transmitir, puede ser el latido acelerado de un corazón que escucha un doctor o el olor a sangre que siente un tiburón. En cambio, la segunda acepción, solo engloba lo humano, y hace referencia a los canales que se utilizan con la finalidad de comunicarse de manera escrita o verbal.

En 1948, el ingeniero Claude Shannon publicó con ayuda de su colega Warren Weaver “La Teoría matemática de la información” enfocados en comprender el proceso de la comunicación por vía telefónica. Explican didácticamente el proceso de comunicación entre dos personas indicando que “cuando yo hablo con usted, mi cerebro es la fuente de información, el suyo el destinatario, mi sistema vocal es el transmisor, y su oído, con su octavo par de nervios craneanos, es el receptor.”. (Weaver, 1984, p. 36)



**Figura 5: Modelo de Comunicación (Weaver, 1984, p. 36)**

En el gráfico, se plantea que el proceso de comunicación es lineal, tiene un inicio y un fin. Surge a fin de querer transmitir un mensaje a través de una determinada señal. Esta señal puede ser una diversidad de soportes como un televisor, la radio, el periódico, un panel en la vía pública, con sus variados formatos, y claro, en la actualidad, también el celular.

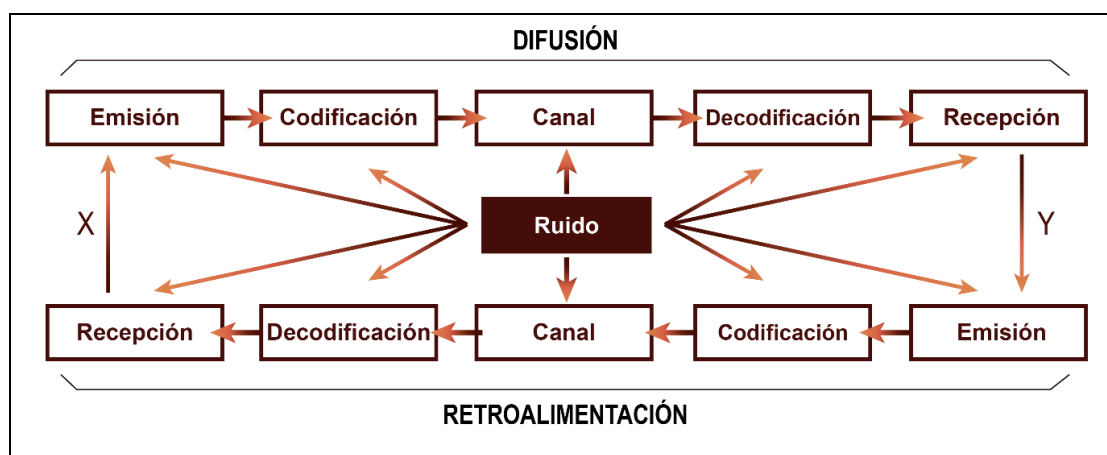
Asimismo, manifiestan que esta señal elegida le puede afectar el ruido, definido como “aditamentos indeseados [que] pueden ser distorsiones de sonido (en telefonía, por ejemplo), o distorsiones de la forma o sombreado de una imagen (televisión). Todos estos cambios en la señal pueden ser llamados ruidos.” (Warren, 1984, p. 36)

En este planteamiento se considera que el ruido es más un problema físico, que afecta el medio por el que viaja el mensaje, que alguna variante en la percepción que puede tener el receptor. Shannon y Warren (1984) proponen que la cantidad de información, la capacidad del canal, la elaboración del mensaje y las consecuencias del ruido son los principales problemas que deben ser estudiados.

Años después, Melvin de Fleur (1993), hizo una adaptación de lo planteado por Shannon y Warren, resaltando que es “importante poder estudiar la función que desempeña la retroalimentación tras la transmisión del mensaje en los medios de comunicación masivos”. (p. 13)

Indicó también que, “al existir una gran variedad de medios, debe verse a cada uno como un sistema independiente, sin dejar de considerar que integrarlos incrementa el potencial de impacto”. (p. 15)

Este modelo propone que el ruido puede estar presente tanto durante la difusión como en la retroalimentación, afectando la comunicación en cualquiera de sus etapas. A través de la difusión, el medio de comunicación de masa genera un mensaje que es transmitido.



**Figura 6: Modelo de Comunicación (Melvin de Fleur, 1993, p. 13)**

Este modelo, presenta las etapas por las que pasa el mensaje desde su formulación en el medio de comunicación, hasta la respuesta a través de las acciones de la persona del público que recibe la información.

El deber de un comunicador radica en que el significado que otorga el receptor y el significado que quiso dar el emisor sean el mismo. Para que la respuesta que dé el receptor a través de la retroalimentación sea la esperada y cumpla con los objetivos de la comunicación.

Bajo este contexto, se entiende a la comunicación como el intercambio de información o ideas que se da entre personas con la finalidad de obtener una respuesta, un consenso o un cambio en el comportamiento. Una persona o grupo, denominado emisor, formula un mensaje con el objetivo de lograr que otra persona u otro grupo, a quien se le conoce como receptor, realice una determinada acción.

Brandolini y González (2009) indican que “la comunicación (...) comprende desde la etapa en la que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que alcanzaron a ser comprendidos y reinterpretados desde el punto de vista de la recepción”. (p. 9)

Cuando se emite un mensaje, este se expone a la personalidad y las experiencias que ha vivido la persona que lo recibe. Debido a esto, es muy importante conocer al grupo al que nos dirigimos para lograr llegar al objetivo y exista la correcta comprensión del mensaje.

En el rubro de la comunicación en sociedad, se solía darle importancia a estudiar el proceso de la recepción del mensaje, es decir, asegurarse que el público objetivo reciba el mensaje. En la actualidad, ha tomado protagonismo la retroalimentación, incluso, a tiempo real gracias a las páginas web y las redes sociales. Tiene gran vitalidad que se logre el proceso en 360°, es decir, que el receptor logre convertirse a su vez en emisor y dar una respuesta que también sea entendida e interpretada para realizar mejoras, sea a nivel político, social o empresarial.

La comunicación que se desarrolla dentro de una organización tiene como principal finalidad optimizar los procesos comunes y encaminar la realización de objetivos estratégicos de una empresa. En una organización donde se utiliza la comunicación interna de manera ideal, se logra integrar las ideas tanto de directivos, jefes de área con las ideas del personal administrativo y de campo.

Bajo esa premisa, la organización debe adoptar la comunicación como su principal estrategia. Y no debe quedar como mandatos establecidos por los altos mandos dirigiéndose al resto de la organización, sino que debe enfocarse en tocar a cada persona que forma parte de ella. Debe así, estar “dirigida estratégicamente al público interno y [surgir] a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo” (Brandolini y González, 2009, p. 25).

Cada persona que trabaje en la organización debe sentirse activo durante el proceso de comunicación. Debe conocer y estar capacitado para utilizar los canales de comunicación mediante los cuales recibirá información y ser capaz de emitir una respuesta de manera apropiada, siendo consciente de qué medios puede utilizar para hacerlo.

Cuando la comunicación es observada dentro de las organizaciones, el término estrategia toma protagonismo pues promueve el desempeño eficiente y permite que los involucrados en las actividades de una organización tengan conocimiento de la información necesaria, así

como la capacidad de hacer saber cualquier inconveniente para poder solucionarlo e incluso generar políticas de prevención para evitar reincidencias. La capacidad de comunicación es poder.

Etxebarria (1997) afirmaba que “algunas compañías (...) solo piensan en comunicación en momentos de crisis de identidad o en caso de que la necesidad de poner el producto en manos del consumidor pase por una buena política de comunicación”. (p. 76)

Han pasado más de 20 años desde ese aporte y se puede decir que en la actualidad, la brecha entre las organizaciones que deciden comunicarse estratégicamente con sus públicos y las que solo usan la comunicación de manera operativa y reactiva es cada vez más marcada.

Aquellas que utilizan estratégicamente la comunicación acceden a numerosos beneficios que impactan en cada esfera de la organización. Entre ellos, comprometer al capital humano hacia una misma meta, generar un entorno positivo que potencie la productividad, la simetría entre el pensar y el actuar de los colaboradores y que sientan que su labor es importante.

Lucas, et al. (2009) afirman que “la comunicación es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones

interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta”. (p. 234)

El compromiso del capital humano hacia una misma meta representa una fuerza que impulsa el engranaje de la organización. Para lograrlo es importante establecer ciertas bases como los valores de la organización y su filosofía para con ello generar una cultura interna. Todos estos elementos forjan la identidad corporativa que todo colaborador debe transmitir.

Precisamente, Brandolini y González (2009) conceptualizaron que la base para consolidar y construir la cultura de una organización es la comunicación interna. Esto se produce cuando los colaboradores reciben mensajes claves como la misión y los objetivos, funciones y metas de cada área, valores y filosofía de la organización, entre otros, hacia los empleados. (p. 27)

El Anuario de la Comunicación realizado por la Asociación de Directivos de Comunicación (2016) coincide con la utilidad que proporciona la comunicación interna, indicando que la “transparencia en la compañía, motivación entre los empleados y credibilidad de los clientes [son] algunos de los beneficios de la comunicación interna en las empresas que consideran a los trabajadores su valor más importante” (p. 105).



Por otro lado, si los colaboradores no están involucrados con los objetivos y decisiones de la empresa, se “puede plantear algunos inconvenientes tales como el surgimiento de rumores, habladurías y cuchicheos (...), lo que con frecuencia da lugar a malentendidos e interpretaciones capciosas acerca de las órdenes y decisiones tomadas por la dirección” (Díaz, 2004, p. 183).

La comunicación es como el aire y gracias a los flujos de comunicación, puede transportarse a lo largo y ancho de la organización. El trabajar la comunicación entre áreas permitirá que circulen las metas, objetivos y opciones de mejora con más fluidez.

Brandolini y González (2009) ratificaron la importancia de analizar la comunicación interna según su direccionalidad. En esa línea, en este trabajo de investigación se dimensionó a la comunicación interna su dirección en: comunicación descendiente, comunicación ascendente y comunicación transversal. (p. 35)

#### **1.2.1.1. Comunicación descendente**

La comunicación descendente es aquella que proviene de la alta dirección que está conformada por gerentes, asesores estratégicos (contable, comunicación, entre otros) y los jefes o encargados de área. Estas personas gestan la estrategia que guía a la organización y que debe estar apoyada y alineada de su identidad corporativa.

Esta estrategia deberá ser comunicada al resto de colaboradores a través de canales de comunicación interna oficiales.

La alta dirección se caracteriza por establecer los objetivos que persigue una organización. El comunicar a los demás colaboradores sobre estos objetivos es de real importancia pues permitirá que ellos identifiquen de qué manera contribuyen con su labor dentro de la organización.

Trabajar estratégicamente este tipo de comunicación también significa una serie de beneficios. Su objetivo debe ser que “todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de la información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación” (Brandolini et al., 2009, p. 35).

Los mensajes que se difundan deberán estar alineados a la misión y visión de la organización y proyectar su identidad. Cuando los colaboradores reciben esta información es apreciada pues se siente involucrados y satisfechos de parte de un equipo con metas y logros.

Díaz (2004) define esta dirección de la comunicación como “la información descendente, desde la alta dirección a los trabajadores de la base operativa, suele ser de naturaleza jerárquica,

transmitiendo mensajes relacionados con la ejecución y valoración de la tarea”. (p. 105)

Es importante que los altos mandos sepan que la información que brindan debe ser siempre teniendo en cuenta la filosofía de la organización y que representan a la misma a través de lo que comunican y hacen.

A partir de esto, deben identificar el tono que utilizarán. Por ejemplo, si la filosofía de la organización es que todo el personal debe ser tratado por igual y de manera amical, los altos mandos deberán estar alineados a este espíritu. Este tipo de tono requiere mantener cercanía con el apoyo de una frecuencia constante y a través de canales que sean de fácil acceso para el público interno.

La información que tienen los altos mandos es valiosa por su conocimiento y experiencia. Tratarla con recelo al punto de convertirla en un secreto o querer brindar toda a la vez por considerar todo relevante es un fatídico error. Lucas, et al. (2009) indicaban que “el problema puede ser el exceso de información descendente, sin que se haya realizado la necesaria selección y adecuación a los receptores” (p. 240).

Dentro de una organización hay logros que se quieren compartir con el público interno. Hacerlo con la misma cantidad de datos e

información puede generar más confusión que alegría. Por ello, es recomendable, realizar un resumen e ir dosificando los logros en diversas comunicaciones.

La alta dirección se caracteriza por establecer los objetivos que persigue una organización. El comunicar a los demás colaboradores sobre estos objetivos es de real importancia pues permitirá que ellos identifiquen de qué manera puede contribuir desde sus labores.

Aparecida y França (2015) respalda esta idea, afirmando que “cuando cada sector de la empresa tiene su misión y sus objetivos específicos asociados a los objetivos mayores establecidos por la alta dirección, (...) logra relaciones que aseguren la simetría entre pensamiento y acción”. (p. 17)

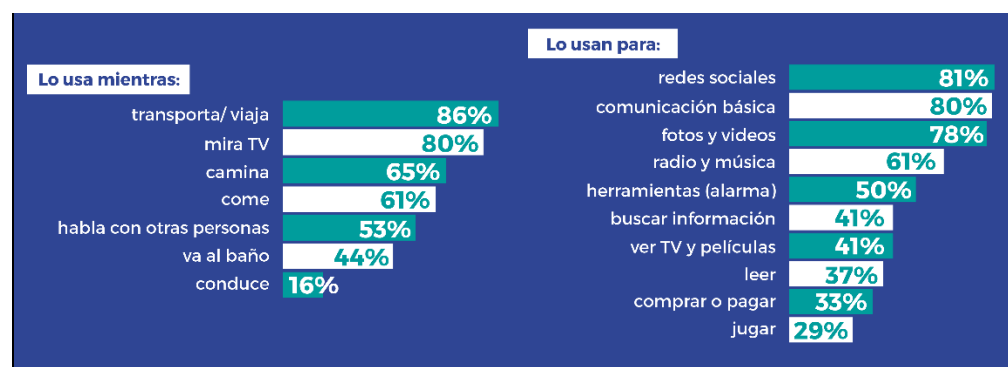
Esta simetría permitirá que lo planteado estratégicamente por la alta dirección sea realizado eficientemente por ejecutivos y/u operarios. Se debe propiciar que ambas partes tengan espacios donde puedan intercambiar ideas para asegurar el entendimiento de lo que se quiere lograr y lo que se va a hacer en la práctica. Además del intercambio de información sobre lo que sucede o haya sucedido en el campo.

Bonache y Cabrera (2005) resumen el concepto de comunicación interna planteando que “los empleados conocen la situación de su

empresa, su estrategia, sus resultados, su evolución, son capaces de comprender la importancia de su trabajo para el éxito de la organización” (p. 156). Este grado de involucramiento genera un entorno de productividad, armonía y participación constante en el día a día de cada organización.

En la actualidad, existe la posibilidad de comunicación más inmediata a través de la integración de la comunicación verbal y escrita a través del uso de los celulares inteligentes que permiten hacer llamadas entre países sin costo, enviar audios, imágenes y vídeos desde una misma aplicación.

Ipsos Apoyo, realizó en el 2017 un estudio para conocer el Perfil del *Smartphonero*, en el que destaca que 7,4 millones de peruanos (23%) lo utilizan e indicaron que de no poder usar este aparato se sentirían incomunicados y desconectados de su entorno.



**Figura 7: Perfil del Smartphonero (Ipsos, 2017)**

Este estudio afirmó que estas personas, que tienen entre los 12 a 70 años, empleaban 7 horas del día, en utilizar el teléfono inteligente y en su mayoría mientras se transportaban (86%) o miraban televisión (80%). Resultó que las principales funciones que realizaban era acceder a sus redes sociales (81%), realizar comunicación básica como atender chats de mensajería o llamar (80%), seguido de realizar fotos y videos (78%). (Véase: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-smartphonero>)

El canal digital para comunicarse entre personas ha penetrado tanto en la rutina de las personas, principalmente el celular, que más que un accesorio ahora es una necesidad que se tiene para sentirse en compañía o cerca de las personas con las que quieren conversar.

Muchos equipos de trabajo utilizan actualmente este medio para coordinarse a todo nivel dentro de una organización. Existen chats grupales creados a exclusivo para los directivos, gerentes o jefes entre áreas; así como jefes de equipo con su personal para generar coordinaciones que tienen que ver con el trabajo de manera más inmediata y efectiva, logrando optimizar el tiempo.

Para que esto se dé de una forma correcta, las organizaciones necesitan entender con mucha más urgencia la importancia de tener coherencia en los mensajes que envían constantemente cuando ahora la comunicación está al alcance de la mano, literal.

Xifra (2015) indicó que los emisores de la comunicación descendente no suelen ser conscientes de la variedad de formas que pueden aprovechar para comunicar, definir un tono adecuado, el soporte, frecuencia, lugar, entre otros. (p. 133)

Para resolver esta deficiencia, es importante apoyarse de una estrategia clara elaborada por un profesional de las comunicaciones, que identifique las formas y canales adecuados para este fin.

#### **a. Canales en la comunicación descendente**

Este indicador ayuda a evaluar mediante qué medios se canaliza la comunicación descendente dentro de la organización. Para gestionar adecuadamente la comunicación interna, es de especial importancia que la alta dirección establezca canales oficiales. De preferencia con el apoyo de un área que se encargue de administrar esos canales, durante su planificación, creación, ejecución y medición.

Los canales oficiales pueden ser la intranet, correos institucionales, periódicos murales, entre otros. Así como diversos elementos que permiten establecer un plan de contenidos para lograr educar al público interno de forma que espere y esté atento a la información que le llega por esos canales. (Brandolini y González, 2009, p. 86)

Entre esos canales pueden estar las reuniones de equipo que pueden servir para reconocer logros y anunciar las próximas metas para mantener al personal unido y motivado. Así como, operativamente se puede considerar a las indicaciones y estrategias que plantean los altos mandos y se canalizan en cada área.

#### **b. Frecuencia en la comunicación descendente**

El indicador de la frecuencia permite determinar la cantidad de veces que se emite o expone un mensaje al público interno. Para mantener el interés y nutrir los canales oficiales es importante dosificar la cantidad de información que se brinda.

Cuando exista demasiado contenido, la mejor opción es priorizar y cuando hay poca información se debe complementar o reforzar con más detalles al respecto. En esa misma línea Brandolini y González (2009) afirmaron que “la falta de comunicación genera incertidumbre, mientras que el exceso de información provoca indiferencia”. (p. 10).

#### **c. Contenido en la comunicación descendente**

El indicador del contenido permite identificar si la información que se brinda por este flujo de comunicación es clara y permite ser comprendida por el colaborador. Gruning y Hunt (2000) “la



comunicación interna, especialmente la descendente, puede ser evaluada determinando la exposición a publicaciones u otras fuentes de información, y (...) [midiendo] si los empleados retienen y creen en los mensajes”. (p. 389)

El “hacerlo bien y hacerlo saber”, uno de los principales principios de las relaciones públicas, promovido desde las épocas de Edward Bernays durante el siglo pasado, se debe tener en cuenta al momento de desarrollar la estrategia de contenidos pues es de gran importancia que al interior de las organizaciones se conozcan los logros pues genera un ambiente de orgullo y pertenencia entre los colaboradores.

#### **d. Interlocutores en la comunicación descendente**

El indicador de los interlocutores en la comunicación descendente buscará principalmente detectar al emisor que se encuentra representando a la alta dirección (accionistas, gerentes, directores o jefes de área) y si la información que brinda llega al receptor esperado que serían los colaboradores, denominados en conjunto público interno.

Existe una mayor predisposición del receptor para atender cuando se refiere al desarrollo de sus actividades. Pues, como afirman Lucas, et al. (2009) “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”. (p. 240)

También que aparte de atender a las tareas asignadas, la comunicación que recibe de la dirección tiende a ser considerada mucho más interesante.

#### **1.2.1.2. Comunicación ascendente**

Así como recibir información es importante, debe darse la misma relevancia a la información que pueden dar los colaboradores, sea una respuesta, opinión o reporte. A esta comunicación se le denomina ascendente.

Brandolini y González (2009) definieron a esta comunicación como aquella mediante la cual “tienen la posibilidad de expresar sus puntos de vista acerca del trabajo que realizan o sobre sus responsables”. (p. 35)

Desde su punto de vista esto puede generar un clima de tensión y dificultades, pero es importante para mejorar las acciones y procedimientos de trabajo. Principalmente porque desde su opinión y experiencia, la organización logra conocer más acerca de los problemas que no logra identificar.

Esta comunicación fue definida por Díaz (2004) como aquella que “se dirige desde los trabajadores a la dirección, se emiten mensajes que proporcionan retroalimentación sobre la marcha de las diferentes unidades de trabajo”. (p. 130)

La importancia de esta comunicación es justamente esa, conocer las problemáticas por las que puede haber pasado en campo para poder ir ajustando las tácticas planteadas para el desarrollo de las estrategias de trabajo.

El buen desarrollo de esta comunicación puede fortalecer valores importantes para la organización como la confianza y responsabilidad pues los colaboradores se sentirán empoderados al brindar un reporte u opinión de soluciones de lo que vive día a día.

Así es que en el Decálogo Dircom (2016) plantean que “favoreciendo y promoviendo la comunicación vertical ascendente característica de unas relaciones de confianza y que permitan una relación bidireccional entre la empresa/ institución y su capital humano”. (p.6)

Sin embargo, Xifra (2015) indica que “a veces [la comunicación ascendente] no existe, sin que su ausencia plantee grandes problemas, al menos aparentemente, al funcionamiento de la organización” (p. 133). Esto apela a la actitud reactiva en vez de

preventiva. Es decir, la organización no toma atención a la comunicación ascendente hasta que los rumores son incontrolables.

Al omitir la recepción de opiniones o ideas, se desconoce el impacto que puede tener en la organización y es cierto que no afecta el funcionamiento operacional, pero es como andar a ciegas. Por otro lado, esta comunicación debe ser gestionada de tal forma que los mensajes no se pierdan en el camino y todos logren ser realmente atendidos. Establecer un sistema que permita que estos mensajes desemboquen en estrategias o soluciones es lo ideal.

"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" (Lucas, et al., 2009, p. 240). Justamente se debe cuidar especialmente la recepción de esta comunicación pues debe haber compromiso y procedimientos establecidos para lograrlo.

Incluso se puede recomendar un proceso de ascenso dosificado. Esto quiere decir que los coordinadores de equipo pueden estar presentes en el proceso de retroalimentación y elevar a su jefe inmediato las ideas de mejora y también los reclamos por atender. Así se puede canalizar de manera ordenada la información valiosa que brindan los colaboradores.

### **a. Canales en la comunicación ascendente**

Los canales son el soporte por donde fluye la comunicación. En el caso de la comunicación ascendente pueden ser los buzones de sugerencia, la participación en reuniones de equipo con recomendaciones de mejora, los concursos de ideas, entre otros. “En cualquier caso, se precisa una filosofía de la dirección participativa” (Lucas, et al., 2009, p. 240). Pues de esto depende que la organización pueda generar momentos de retroalimentación.

Este indicador permitirá en primera instancia determinar si efectivamente existe la comunicación ascendente de manera formal y reconocida. También determinar cuál es el canal y si los colaboradores perciben que sus sugerencias son recibidas por la gerencia y las integran a estrategias de la organización.

Estos canales deben generarse acompañados de una estrategia para que esta comunicación se desarrolle con propiedad y se logre que los colaboradores se sientan con la libertad de expresar sus ideas y también que estas ideas son concretadas en acciones de mejora y los procedimientos de las actividades.

## **b. Frecuencia en la comunicación ascendente**

Este indicador determina las oportunidades que ha tenido un colaborador para manifestar sus ideas y sugerencias. Por lo que se debe analizar en cuántas oportunidades considera que ha emitido dicha información y, de ser posible, contrastar con la cantidad de veces que los encargados de recibir esta información consideraron haberla recogido.

Si un colaborador nunca ha tenido la oportunidad de desarrollar esta comunicación, la retroalimentación se llevará a cabo de manera informal, usualmente a través de rumores, debido a la necesidad inherente de comunicarse, propia de todas personas.

Esta falta de atención puede desembocar en rumores que generen incertidumbre o mala percepción hacia la organización o las decisiones que toma la alta dirección. Por ello, se recomienda generar estas oportunidades de manera mensual o trimestral.

## **c. Contenido en la comunicación ascendente**

El indicador del contenido en esta comunicación permite reconocer y diferenciar entre la información operativa y la estratégica. La operativa se trata de los reportes que puede realizar un colaborador durante sus actividades, por ejemplo, un error en una máquina, la

falta de un químico, el exceso de algún producto, entre otros. A diferencia de la comunicación estratégica que se trata de las iniciativas y sugerencias que proporciona el colaborador.

En los casos que se da de manera escrita, suele ser por parte de rangos medios de la organización que suma las sugerencias de su equipo con su visión técnica de acuerdo al cargo que ocupa. Otro tipo pueden ser en los buzones de sugerencia, en los que será de gran importancia que el colaborador manifieste claramente el error que existe y cómo sugiere solucionarlo. Este ímpetu de mejora es muy valioso y también se puede dar de manera más informal verbalmente durante reuniones o coordinaciones.

#### **d. Interlocutores en la comunicación ascendente**

Este indicador permite reconocer a quien se dirigen las sugerencias, pueden ser coordinadores o jefes de área. Una vez reconocido el principal receptor se deberán generar estrategias o protocolos para que puedan canalizar estas ideas de mejora hacia la gerencia.

También será importante, reconocer a los emisores pues suelen ser colaboradores entusiastas que prestan mucha atención al desempeño de su trabajo y al relacionamiento dentro del equipo. La retroalimentación que proporciona el colaborador que está en contacto con los clientes es la que más se debe poner en valor.

### **1.2.1.3. Comunicación transversal**

Esta comunicación se origina en el intercambio de información entre las distintas áreas que conforman una organización. La frecuencia de esta comunicación dependerá de las funciones u objetivos que compartan en común.

Brandolini y González (2009) mencionan que esta comunicación genera una serie de beneficios y tiene el objetivo de “modificar ciertos comportamientos, elevar el espíritu de trabajo en equipo, aumentar el rendimiento, ganar en eficacia y satisfacción, incrementar la competitividad y dinamizar el potencial creativo y la innovación”. (p.36)

Esta comunicación “tiene una función de naturaleza coordinadora que favorece el intercambio de información entre miembros que se encuentran en el mismo nivel jerárquico”. (Díaz, 2004, p. 130) Se realiza esta jerarquización en la comunicación para generar un respeto en los niveles de mando y una coordinación con mayor estrategia.

Es justificado el interés en reforzar el trabajo de comunicación entre los personajes directivos de la organización debido a que sus decisiones determinan el buen desarrollo de actividades y que toda acción sea coherente con los objetivos generales de la organización.



En el anuario de la Asociación de Directivos de Comunicación (2016), se estipula que “la comunicación interna, de carácter transversal, se convierte en el elemento clave para conectar a las personas con el negocio y sus objetivos” (p. 104), pues este intercambio de información da oportunidad para incentivar el compromiso con logros.

Cuando la comunicación entre áreas empieza a ser un proceso natural, se ha dado el primer paso para generar la cohesión organizacional que nos permitirá trabajar como una unidad. Esta “no sólo favorece al desempeño laboral de los integrantes a cargo sino también establece una forma de relacionarse mucho más comprometida con el proyecto empresarial y además contribuye a la integración de todos los colaboradores” (Silicio, Cáceres y González, 1999, p. 58).

Esta unión logrará proyectar el mensaje de forma clara y coherente; así como, que todo integrante de la organización será capaz de conocer de ella y al sentir que forma parte, trabajará con un mayor compromiso y entrega.

Elías y Mascaray (2003) indicaron que “la comunicación eficiente entre áreas “permite tener la columna vertebral del plan de

intercomunicación a la vista, a la vez obliga a depurar al máximo las fases más relevantes de la operación” (p. 63).

Con esto se quiere expresar que la comunicación tiene relación estrecha y directa con la optimización de procesos y a su vez, permite aclarar el rumbo en el que se encamina la organización a un solo ritmo.

El intercambio de información entre áreas permite que la organización se integre de tal forma que todos tengan conocimiento de las actividades paralelas a las propias y puedan darse coordinaciones entre áreas que lleven a los objetivos a niveles más profundos.

#### **a. Canales en la comunicación transversal**

Este indicador permite identificar si existe un canal oficial para desarrollar coordinaciones entre área. Los principales suelen ser el correo electrónico, las llamadas telefónicas, los encuentros informales o reuniones programadas. Identificar el más utilizado es de importancia para reconocer y perfeccionar estas comunicaciones que permiten integrar a la organización.

A pesar de proporcionar todos estos beneficios, exige especiales precauciones debido a que, al converger distintas funciones y objetivos, las suspicacias ascienden al máximo. Es así que la

“atención a los problemas de estatus, de manera que cualquier comunicación en la que, de manera verbal o no, se rocen temas relativos a la categoría de los implicados tiene grandes posibilidades de ser mal interpretada” (Lucas, et al., 2009, p. 240).

Asimismo, es de suma importancia asegurar que no exista duplicidad de funciones o que uno de los equipos empiece a realizar funciones que le competen a otra área, pues podría generar desconfianza que determinaría un recelo a brindar información, cuando justamente lo que esta comunicación promueve es el intercambio.

#### **b. Interlocutores en la comunicación transversal**

En el organigrama se puede tener el concepto de cómo debería fluir la comunicación y de acuerdo con las funciones de cada área será más necesario coordinar una con otra. Es importante conocer cuáles son las áreas que se relacionan más entre sí, o si existe un área con la que las distintas áreas coordinan más, sea por aprobación, parte del flujo operativo o en búsqueda de información en los procedimientos.

Los interlocutores suelen ser los jefes de área o coordinadores que se encuentran a un mismo nivel. Se puede dar a diversos niveles del organigrama, pero la que ha sido más analizada 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” (Lucas, et al., 2009, p. 239).

### **c. Frecuencia en la comunicación transversal**

Conocer con cuánta frecuencia se realiza coordinaciones entre áreas permite saber si las funciones compartidas se han logrado integrar o no se efectúan como se tenía planificado.

En el organigrama se puede tener el concepto de cómo debería fluir la comunicación y de acuerdo a las funciones de cada área será más necesario coordinar una con otra. Analizar este relacionamiento es importante para detectar a tiempo controversias o conflictos internos.

### **d. Contenido en la comunicación transversal**

Se propuso que esta comunicación se puede dividir en dos tipos: operativa y general. La comunicación transversal operativa “globalmente es la de la colaboración para el funcionamiento corriente de la organización” (Xifra, 2015, p. 133). Se puede decir que esta comunicación está ligada a los objetivos específicos.

Mientras que la comunicación transversal general “es la que está vinculada al ambiente y clima organizativos, siendo también la que permite movilizar a una empresa ante un objetivo” (Xifra, 2015, p. 133). Esta se refiere a la comunicación enfocada en los objetivos generales y busca que la organización funcione como una unidad.

El desarrollo de la comunicación dentro de una misma área suele ser constante y sus participantes se esfuerzan porque se dé de manera adecuada debido a que lo sienten parte de sus propios objetivos y responsabilidades. Sin embargo, la comunicación entre diferentes áreas es una actividad que demanda tiempo y recursos que van más allá de lo operativo.

### **1.2.2. Identidad Corporativa**

La identidad corporativa es ese conjunto de características que componen la personalidad de la organización y la hacen única. Se debe consolidar a través de su concepción que parte de los altos mandos, establecer como se materializa a través de sus acciones y colaboradores.

Capriotti (2009) conceptualizó que “el perfil de la identidad es un conjunto de valores o beneficios que la organización ofrece a sus públicos. Deberá estudiarse cuál es la combinación adecuada de atributos”. (p. 48)

Así es que la identidad corporativa es aquella que manifiesta la organización con el comportamiento que se desempeña y relaciona. Es una combinación estratégica que le permitirá acentuarse y definir qué es lo que representa para la sociedad.

Cevera (2008) definió a la identidad corporativa como “el ser y el hacer de la compañía, de forma que la identidad es lo que la empresa es y quiere transmitir. Lo que una empresa quiere comunicar de sí misma: sus productos o servicios, valores, creencias, filosofía, etc.” (p. 109)

La organización debe tener claro quién es y quién quiere ser. En base a estas premisas, puede delimitarse un sendero de acción. Así los integrantes de la organización sabrán qué acciones y situaciones priorizar durante la ejecución de sus labores.

Oviedo (2002) describió a la identidad corporativa como “una visión compartida de la personalidad de una organización, que se construye para alentar un comportamiento favorable al logro de sus fines”. (p. 107)

Asimismo, Costa (2010) conceptualizó que la identidad es “la personalidad profunda de la empresa que determina el estilo propio de concebir y conducir su desarrollo, de adaptarse a su entorno en las oportunidades, y de reaccionar ante las amenazas” (p. 64).

Pues en la forma de que tiene la organización de responder ante el entorno donde se desarrolla se presencia cuál es la identidad de una organización. Será a través de las decisiones que tome que se evidenciará cómo trabaja.

La organización, además del comportamiento que es abstracto y se evidencia a través de su accionar, cuenta con una parte visual que se compone por su nombre, el logotipo y los colores corporativos que utilizan que la apoyan a ser recordada a través de sus distintas comunicaciones.

Van Riel (1998) determinó que la identidad corporativa es la forma en la que una organización se presenta a través del uso de símbolos, comunicación y comportamientos. Estos tres elementos constituyen lo que llamó mix de identidad corporativa. Presentan la personalidad de una organización interna y externamente, de acuerdo con su filosofía.  
(p. 29)

La integración de estos tres aspectos permitirá a la organización delimitar su representación mental hacia sus mismos colaboradores, directivos y accionistas como a sus clientes y la comunidad en la que impacta. Incluso, según la expansión geográfica con la que cuenta la organización impactará en muchas más sociedades con diferentes concepciones de la realidad a las que deberá adaptarse para conseguir un impacto que aporte.

Brandolini y González aportaron que “el concepto de identidad está relacionado con los modos de hacer, de interpretar y de enfrentar las diferentes situaciones que se presentan cotidianamente en el ámbito de la empresa”. (p. 16)

Es que a través de la cotidianidad se genera una costumbre que permite reconocer cómo se va encaminando la identidad corporativa. La percepción de la identidad que se proyecta es denominada imagen.

Realizar estudios que apunten a contrastar la imagen con la identidad de la empresa en sus diversos públicos sumará a realizar los ajustes estratégicos necesarios para reducir la brecha o eliminarla por completo.

Capriotti (2009) plantea que la identidad se divide en tres tipos de atributos: rasgos de personalidad, valores institucionales y atributos competitivos que permitirán establecer quién es, cómo actúa y qué ofrece la organización a sus colaboradores, clientes y la sociedad. (p. 48)



### **1.2.2.1. Rasgos de personalidad**

Son las características y detalles que definen cuál es el comportamiento que la organización tiene hacia sus objetivos, colaboradores, clientes, sociedad, entre otros aspectos.

Capriotti (2009) indicó que estos conceptos definen el carácter de la marca mediante “las características genéticas o de comportamiento que definen el carácter de la marca (joven, moderna, dinámica, divertida, etc.)” (p. 48)

Este reconocimiento le permite a la organización determinar cómo se ve a sí misma y evaluar cómo la califican sus colaboradores en cuanto a su comportamiento.

Jiménez (2007) afirmó que la identidad corporativa es “el conjunto de rasgos, características y atributos más o menos estables y duraderos de la organización que determinan su manera de ser, de actuar y de relacionarse” (p. 21)

Esto al ser muy abstracto, es importante desarrollar una serie de preguntas de auto conocimiento para que la organización puede empezar a definir su identidad y pueda desenvolverse de manera más específica y clara en su comunidad.

Costa (2010) define que la identidad se determina “por medio de cuatro parámetros: quién es (o qué es la empresa), qué hace (o para qué sirve lo que hace), cómo lo hace (estilo, conducta) y cómo lo comunica (relaciones, información)”. (p. 125)

Tener estas respuestas significa para la organización enmarcar y tener definida su personalidad, misión y visión para poder empezar a comunicarla a través de cada acción que va tomando.

Estas acciones pueden ser reuniones de equipo, atención al cliente, planteamiento de objetivos a corto, mediano o largo plazo, políticas de comportamiento, entre otras.

#### **a. Características de la organización**

Este indicador permite conocer cuáles son las características de la organización que perciben los colaboradores y si estas son coherentes con las planteadas por la organización.

Se pueden utilizar recursos como la personificación, por ejemplo, consultar por qué edad tiene, cómo se viste, qué decisiones tomaría, entre otros. Asimismo, identificar cuán interiorizado tienen los trabajadores los conceptos de misión, visión y valores que promueve la organización.

### **1.2.2.2. Valores institucionales**

Es la contribución que la organización se compromete a brindar dentro de su entorno, en los aspectos social, económico y ambiental. A través de los valores institucionales, se determina cuál es o sería su accionar ante cierta problemática social.

Capriotti (2009) los define como “conceptos básicos o finalistas que la marca asume como institución, en relación con su entorno social, cultural, económico, etc., con la intención de generar credibilidad y confianza”. (p. 48)

Indicó que este concepto se puede desarrollar a través de la responsabilidad social, ética, cuidado del medio ambiente, entre otros.

Estos en vez de evaluarlos como una percepción, se definen a través de políticas que la organización comunica a sus públicos de interés tanto internos como externos.

En el Decálogo Dircom (2016) se refieren a identidad como “aquello que son y que hacen en su día a día y que expresa sus ejes de identidad, donde radican sus verdaderos valores corporativos”. (p. 6)

La organización debe aclarar cuál es su rol en la sociedad. Determinar su forma de actuar e involucrarse es la premisa para construir o establecer su identidad. Sin una identidad, la organización solo será una alternativa eventual para las personas que laboran en ella, sus clientes, sus públicos y la sociedad. Sin identidad, no se puede posicionar ni fidelizar.

#### **a. Compromisos de la organización**

Este indicador permite comparar los compromisos que asegura tener la organización y cuál de ellos es reconocido por los colaboradores. De esta manera, se entienden dos aspectos fundamentales: la información y la percepción.

Si se han desarrollado acciones concretas para informar sobre estos compromisos al público interno y no lo reconoce, se debe cuestionar la credibilidad en las acciones de la organización y en la claridad y comprensión de los mensajes emitidos.

#### **1.2.2.3. Atributos competitivos**

Es aquello que la organización ofrece y la diferencia de otras que pertenecen al mismo rubro, ofrecen productos o servicios similares o incluso se dirigen al mismo público. Estos atributos le permiten competir en este mercado cada vez más cambiante y exigente.

Los atributos competitivos sirven para fortalecer y destacar las capacidades competitivas que posee una marca, con la finalidad de obtener más clientes y fidelizarlos. Estos atributos pueden ser valores agregados como la calidad, ser único, diversidad, buen servicio al cliente, tecnología, entre otros. (Capriotti, 2009, p. 48)

El primer paso para identificar los atributos con los que cuenta una organización es conocer o determinar cuál es su ventaja diferencial y empezar a entender qué tanto la comunican a través de su accionar.

Es con esta comunicación de atributos sumada a sus rasgos de personalidad y valores institucionales que la organización logra empezar a ser reconocida y valorada por sus distintos públicos.

Aaker (2006), destacado mundialmente por su trabajo en el campo de la gestión de marcas, conocido como *branding* corporativo, dijo que “el desafío, por lo tanto, para todas las marcas es crear una identidad clara y distintiva que encaje e impacte en los clientes y que la diferencie de las demás”. (p. 12)

Esta es la premisa que debe guiar el accionar de la organización en la actualidad. La identidad corporativa, entonces, permite sentirse representado y distinguirse del resto de organizaciones a través de

una suma de rasgos, conductas, características que conforman su comportamiento.

#### **a. Valor diferencial de la organización**

Con ayuda de este indicador se logra identificar si las fortalezas y características que diferencian a la organización con su competencia y la hacen única son reconocidas y están en la conciencia de sus colaboradores. Esto es muy importante pues ellos son quienes lo transmiten a través de sus acciones o comunicación.

### **1.3. Definición de términos básicos**

A continuación, se describe brevemente el significado de los principales conceptos utilizados en esta investigación con ayuda de las definiciones propuestas en el Diccionario de Uso de las Relaciones Públicas.

- **Canal de comunicación:** Medio o soporte donde se transmite la información.
  
- **Coherencia:** Relación similar entre dos ideas o conceptos.
  
- **Comunicación:** Intercambio de información entre un emisor o receptor.

- **Comunicación ascendente:** Información que generan los altos mandos de una organización dirigida a su público interno.
- **Comunicación descendente:** Opiniones y sugerencias que brinda el personal de una organización hacia los jefes y altos mandos.
- **Comunicación interna:** Comunicación destinada al personal de una empresa u organización.
- **Comunicación transversal:** Coordinación entre áreas con objetivos comunes que permite integrar los procesos internos.
- **Comportamiento:** La forma en la que un ser vivo reacciona ante una situación o contexto particular.
- **Emisor:** Quien emite el mensaje y define su objetivo.
- **Frecuencia:** Cantidad de veces que se produce o repite un acto.
- **Identidad corporativa:** Elementos que construyen la personalidad y comportamiento de una organización en la sociedad.
- **Imagen corporativa:** Percepción que los clientes o usuarios tienen de una organización.
- **Mensaje:** Idea que el emisor transmite al receptor y viceversa.

- **Misión:** Define la función de la organización y cómo contribuye a la sociedad donde se desarrolla.
- **Objetivo:** Meta que la organización se propone alcanzar.
- **Organigrama:** Organización de las áreas dentro de una empresa.
- **Organización:** Grupo de personas unidas con un objetivo común.
- **Personalidad:** Conjunto de características que define cómo es, reacciona y se desarrolla una persona u organización.
- **Público:** Conjunto de personas a las que se dirige una organización.
- **Retroalimentación:** Respuesta del receptor dirigida al emisor.
- **Receptor:** Quien recibe e interpreta el mensaje.
- **Relaciones públicas:** Actividad que busca establecer relaciones armoniosas entre la organización y sus públicos.
- **Reputación:** Estima que genera una organización en sus clientes y la opinión pública a lo largo del tiempo.



- **Valor agregado:** Virtud que ofrece una organización o persona para mejorar la sociedad o satisfacer necesidades de otras personas.
- **Valores corporativos:** Conjunto de cualidades que diferencian a una organización del resto y motivan su comportamiento.
- **Visión:** Define cuáles son los logros, objetivos o metas que desea alcanzar una organización en un tiempo determinado.

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1. Hipótesis de la investigación**

#### **2.1.1. Hipótesis general**

La comunicación interna se relaciona directamente con la identidad corporativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

#### **2.1.2. Hipótesis específica**

- La comunicación descendente se relaciona directamente con los rasgos de la personalidad en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.
- La comunicación ascendente se relaciona directamente con los atributos competitivos en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.
- La comunicación transversal se relaciona directamente con los valores institucionales en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

## 2.2. Operacionalización de las variables

La presente tesis tiene como objeto de investigación la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa. Siendo la comunicación interna la variable independiente, se dimensionó a través de su direccionalidad como descendente, ascendente y transversal, basado en Brandolini y González (2009). Como variable dependiente se tiene a la identidad corporativa dimensionada en rasgos de la personalidad, valores institucionales y atributos competitivos, basado en Capriotti (2009).

<b>Variable independiente: Comunicación interna</b>		
<i>Elaboración propia, basada en Brandolini y González (2009)</i>		
<b>Definición nominal</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
La comunicación interna es la información que se intercambia dentro de una organización con la finalidad de coordinar el desarrollo de actividades que permitan al público interno el logro de objetivos.	Comunicación descendente es la información que brindan los altos rangos jerárquicos de una organización.	Canales oficiales.
		Frecuencia del uso de canales oficiales.
		Contenido: nivel de comprensión.
		Interlocutores: emisor principal.
	Comunicación ascendente es la información que brinda el personal administrativo o de campo a sus superiores a través de su opinión o reportes de trabajo.	Canales utilizados para informar o reportar.
		Frecuencia para expresar opinión.
		Contenido: forma de expresión.
		Interlocutores: receptor principal.
	Comunicación transversal: intercambio de información entre áreas para el logro de objetivos comunes.	Canal más usado para intercambiar información.
		Frecuencia de las coordinaciones.
		Finalidad del contenido.
		Interlocutores: principal receptor.

**Variable dependiente: Identidad corporativa***Elaboración propia, basada en Capriotti (2009)*

<b>Definición nominal</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
La identidad corporativa es la suma de características o atributos que hacen única a una organización.	Rasgos de la personalidad: conjunto de atributos que definen lo que transmite.	Características: valores, personificación, etc.
	Valores institucionales: políticas de responsabilidad social.	Compromiso: percepción de las acciones de responsabilidad social.
	Atributos competitivos: aspectos que distinguen a la organización de otras similares en el mercado.	Valor diferencial: cualidad competitiva.

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño metodológico

En el libro Metodología de la investigación, Hernández Sampieri (2014) define los conceptos que se deben tener en cuenta para seleccionar un adecuado método de investigación. Con el apoyo de estas definiciones se diseñó la metodología de la presente tesis.

El enfoque utilizado en la presente investigación es el cuantitativo ya que se empleó la recolección de datos a fin de probar la hipótesis planteada con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (p. 4)

Esta es una investigación de diseño no experimental, pues se ha buscado conocer la realidad de las variables comunicación interna e identidad corporativa sin necesidad de variar su ambiente natural de desarrollo. (p. 152)

Se trabajó con el corte conocido como transeccional o transversal ya que se describieron, analizaron e interrelacionaron las variables mencionadas en un momento específico. (p. 154)

El tipo de investigación es aplicada debido a que se cumple el propósito fundamental de resolver problemas que están presentes en la situación actual de las variables en el campo de estudio. (p. 42)

El nivel de investigación es descriptivo puesto que se tiene como objetivo indagar cómo se desarrollan las variables en una población específica. Asimismo, es también correlacional ya que busca determinar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa. (p. 42)

## **3.2. Diseño muestral**

### **3.2.1. Población**

La población está conformada por 200 colaboradores entre personal administrativo y de campo que labora dentro de las instalaciones del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva ubicado en Lima Metropolitana. Este personal se encuentra distribuido en ocho áreas: administración, imagen, recaudación, áreas verdes, infraestructura, limpieza y mantenimiento, seguridad y fuentes.

### **3.2.2. Muestra**

Siendo conocidas las unidades de análisis desde el inicio de la investigación y teniendo en cuenta la cantidad de estas, se aplicó la

siguiente fórmula para calcular el tamaño recomendado para la cantidad de personas que representan a la muestra.

$$n = \frac{N \times K^2 \times p \times q}{E^2 \times (N-1)^2 + K^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Población

n = Tamaño de la muestra

E<sup>2</sup> = Margen de error máximo es del 5%.

p = Proporción de individuos de la población que poseen la característica de estudio.

q = Proporción de individuos de la población que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

K = Constante que depende del nivel de confianza que asignemos. En el caso de esta investigación, se trabajó con el 95% de confianza.

<b>K</b>	1,15	1,24	1,28	1,65	1,96	2	2,58
<b>Nivel de confianza</b>	75%	80%	85%	90%	95%	95.5%	99%

Reemplazando los valores:

N = 200  
 K = 1,96  
 p = 0.10  
 q = 0.90  
 E = 0.05

$$n = \frac{(200)(1,96)^2(0.10)(0.90)}{(0.05)^2(200 - 1) + (1,96)^2(0.10)(0.90)}$$

$$n = \frac{69,1488}{0,4975 + 0.345744} = 65.1018927 = \mathbf{82}$$

La muestra estuvo conformada por 100 colaboradores (cantidad mayor a 82) que pertenecen a las ocho áreas de la organización. Se detalla la cantidad y porcentaje de encuestados a continuación. \*

Área	Población			
	Cantidad	Porcentaje	Muestra	Relación**
Administración	18	9%	10	55.56%
Imagen	6	3%	4	66.67%
Áreas verdes	31	15.5%	14	45.16%
Infraestructura	32	16%	15	46.88%
Limpieza y mantenimiento	30	15%	14	46.67%
Fuentes	12	6%	7	58.33%
Recaudación	29	14.5%	16	55.17%
Seguridad	42	21%	20	47.62%
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	<b>50.00%</b>

\* Se excluyó de la población a la gerencia y el directorio.

\*\* Relación entre la cantidad total del personal del área y la cantidad de la muestra encuestada.

Asimismo, la cuota de género de los colaboradores encuestados fue equitativa, es decir, se encuestó a igual cantidad de varones (50%) y mujeres (50%).

### 3.3. Técnicas de recolección de datos

Se determinó recoger la información a través de una encuesta que permita medir las opiniones de la muestra que representa a la totalidad de la población. Para ello, se diseñó un cuestionario compuesto de 20 preguntas como el instrumento de investigación que permitirá obtener respuestas



claras ante cada indicador planteado, según las dimensiones y variables de esta investigación.

### 3.4. Validez del instrumento

#### 3.4.1. Validez teórica

Se verificó que el instrumento fue construido desde la concepción técnica desglosando en dimensiones e indicadores, basado en los autores Alejandra Brandolini y Paul Capriotti.

#### 3.4.2. Opinión de expertos

El cuestionario de preguntas de autoría propia fue validado por un grupo de expertos conformado por cuatro magísteres con especialidad en Relaciones Públicas, quienes determinaron que el instrumento tiene alto grado de validez de 95,67% y puede ser aplicado tal como está elaborado.

<b>Resumen del promedio de validación de los expertos</b>		
<b>N°</b>	<b>Expertos</b>	<b>Evaluación</b>
J1	Mg. Harumi Miyashiro Goyzueta	100%
J2	Mg. Ingrid Medaly Palomino Velarde	88%
J3	Mg. Frida Luperdi Cárdenas	99%
J4	Mg. César Smith Corrales	100%
<b>Promedio</b>		<b>96,75%</b>

A continuación, se detalla la evaluación de las 20 preguntas planteadas para el instrumento de esta investigación:

<b>Resumen de la opinión expertos de instrumento de medición</b>							
<b>N°</b>	<b>J1</b>	<b>J2</b>	<b>J3</b>	<b>J4</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Desacuerdo</b>	<b>Resultado</b>
1	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
2	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
3	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
4	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
5	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
6	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
7	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
8	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
9	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
10	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
11	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
12	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
13	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
14	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
15	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
16	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
17	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
18	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
19	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado
20	Sí	Sí	Sí	Sí	4	-	Aprobado

En base a la evaluación de los tres expertos, se levantaron las observaciones y sugerencias de mejora en el cuestionario que se aplicó.

### **3.5. Aspectos éticos**

La investigación se desarrollará asumiendo la responsabilidad que el tema investigado exige, con transparencia en la transcripción, análisis e interpretación de la información recolectada.

A su vez, no se excluirá las referencias a otras personas que anteriormente desarrollaron investigaciones con temas similares o afines; evitando así caer en el robo de propiedad intelectual de los autores y fuentes utilizadas.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

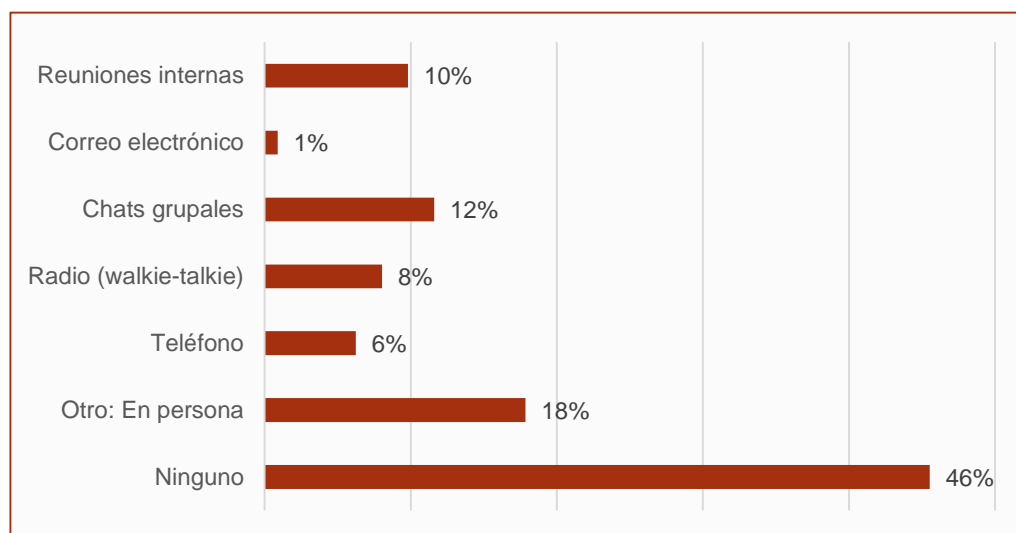
A continuación, se presentan, a través de tablas y figuras, los resultados obtenidos tras la realización de la encuesta del cuestionario compuesto de 20 preguntas dirigidas a 100 colaboradores del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva.

**Pregunta N° 1:** ¿Cuál de los siguientes canales utiliza más la gerencia para informarle sobre alguna novedad?

Tabla N° 1: Canales más usados por gerencia

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Reuniones internas	11	10%
b) Correo electrónico	1	1%
c) Chats grupales	13	12%
d) Radio ( <i>walkie-talkie</i> )	9	8%
e) Teléfono	7	6%
f) Otro	20	18%
g) Ninguno	51	46%

Gráfico N° 1: Canales más usados por gerencia



**Análisis descriptivo:** El 46% de los colaboradores indicó que la gerencia no les informa sobre las novedades del parque turístico. Mientras que, de las personas que sí se les informa sobre las novedades, el 18% señaló que el más utilizado fue “en persona”.

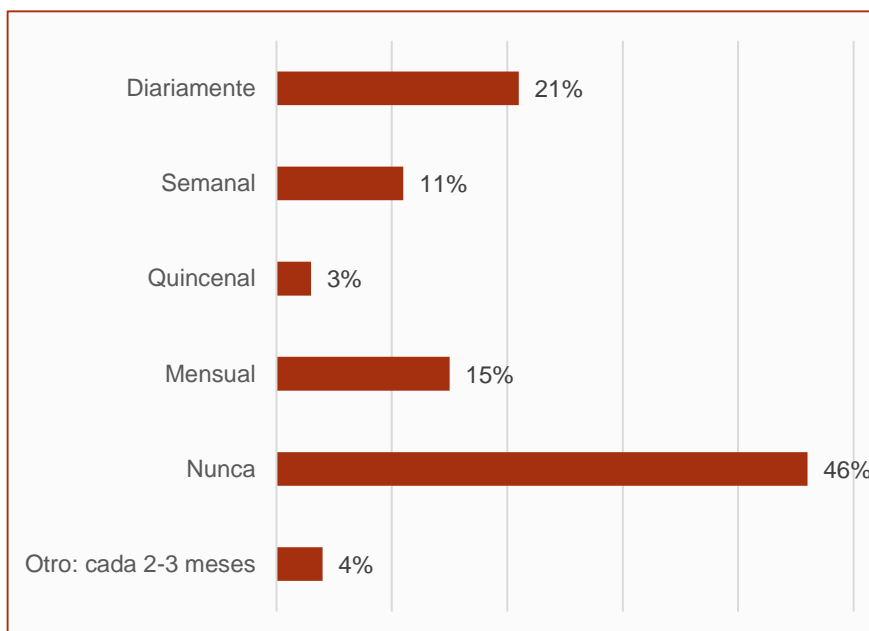
### Pregunta N° 2:

¿Con qué frecuencia recibe indicaciones por parte de la gerencia?

Tabla N° 2: Frecuencia para recibir información

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Diariamente	21	21%
b) Una vez por semana	11	11%
c) Quincenal	3	3%
d) Mensual	15	15%
e) Nunca	46	46%
e) Otro: cada 2-3 meses	4	4%

Gráfico N° 2: Frecuencia para recibir información



**Análisis descriptivo:** El 46% de los colaboradores indicó que nunca han recibido información por parte de la gerencia. De los que sí reciben información, el 21% indicó que diariamente (en su mayoría, jefes de área y coordinadores) y el 15% señaló que reciben información de manera mensual.

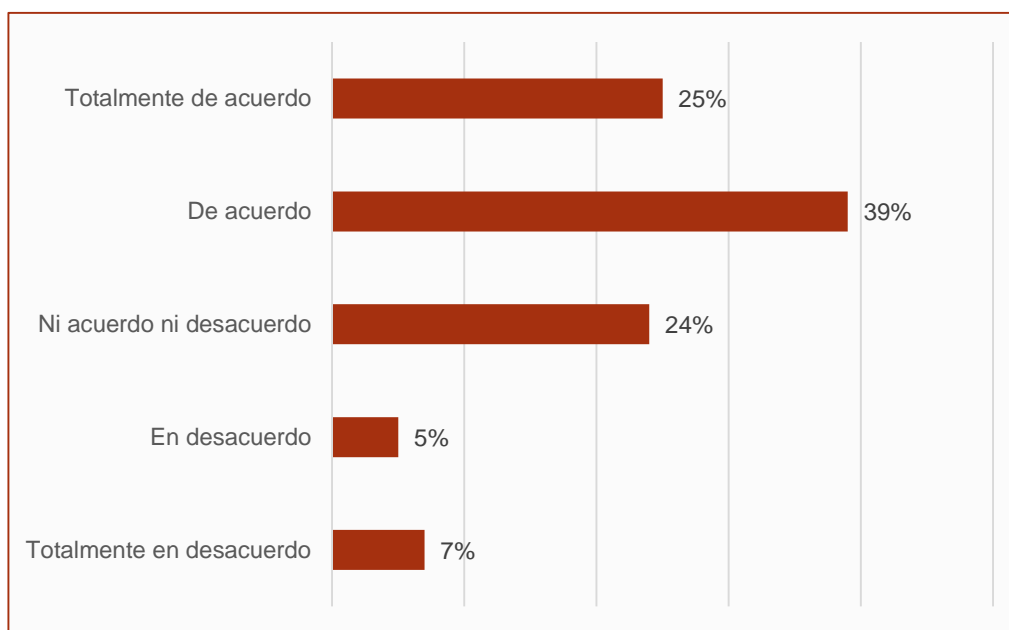
### Pregunta N° 3:

De acuerdo con la siguiente afirmación: “Las indicaciones que recibo de mi superior son las que necesito para desempeñar mi trabajo”, usted está...

Tabla N° 3: Se recibe las indicaciones necesarias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	25	25%
b) De acuerdo	39	39%
c) Medianamente de acuerdo	24	24%
d) En desacuerdo	5	5%
e) Totalmente en desacuerdo	7	7%

Gráfico N° 3: Se recibe las indicaciones necesarias



**Análisis descriptivo:** El 64% de los colaboradores afirmó estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que la información que reciben es la necesaria para desempeñar su trabajo, mientras que un 36% estuvo medianamente de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

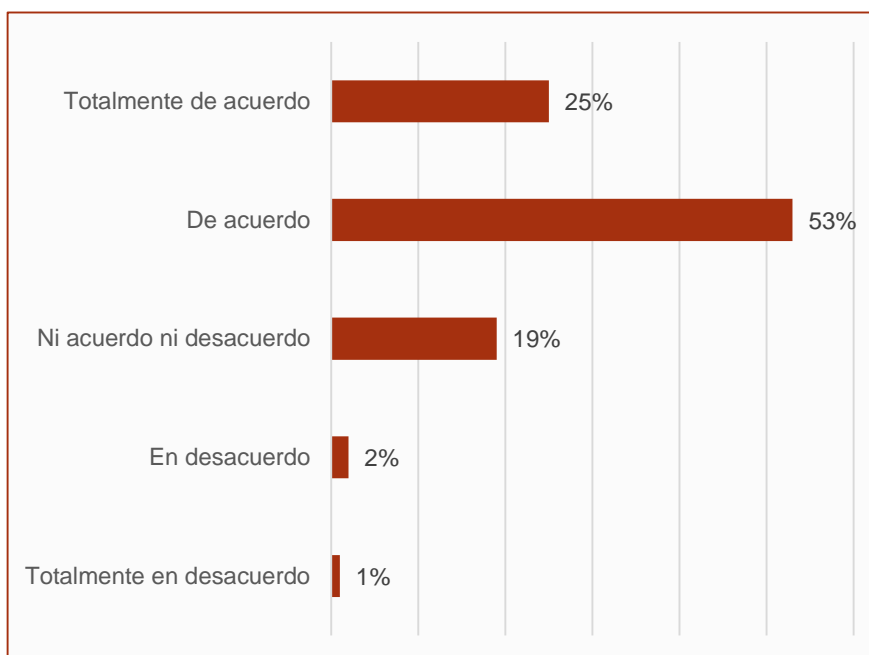
#### Pregunta N° 4:

¿Considera que las indicaciones que recibe son fáciles de comprender?

Tabla N° 4: Indicaciones comprensibles

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	25	25%
b) De acuerdo	53	53%
c) Ni acuerdo ni desacuerdo	19	19%
d) En desacuerdo	2	2%
e) Totalmente en desacuerdo	1	1%

Gráfico N° 4: Indicaciones comprensibles



**Análisis descriptivo:** El 78% de los colaboradores indicó estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que las indicaciones que reciben son fáciles de comprender. A diferencia del 3% que en suma precisó que las indicaciones no son comprensibles.

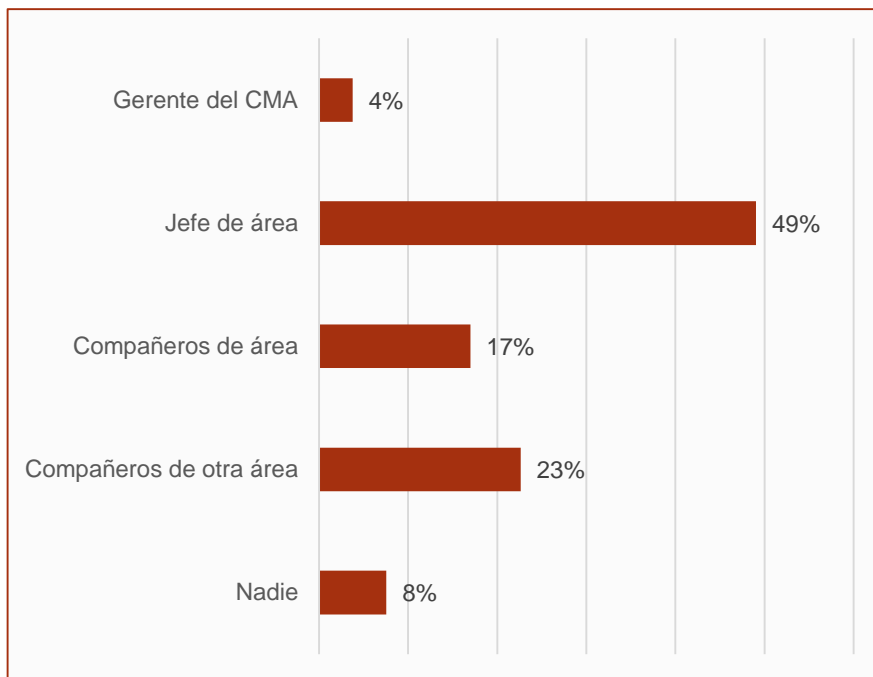
### Pregunta N° 5:

¿Quiénes se comunican con usted para informarle sobre las novedades?

Tabla N° 5: Principal emisor

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Gerente del CMA	4	4%
b) Jefe de área	52	49%
c) Compañeros de área	18	17%
d) Compañeros de otra área	24	23%
e) Nadie	8	8%

Gráfico N° 5: Principal emisor



**Análisis descriptivo:** El 49% de los colaboradores indicó que los jefes de sus áreas les informan sobre las novedades del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, mientras que un 4% indicó que el gerente es quien les informa.



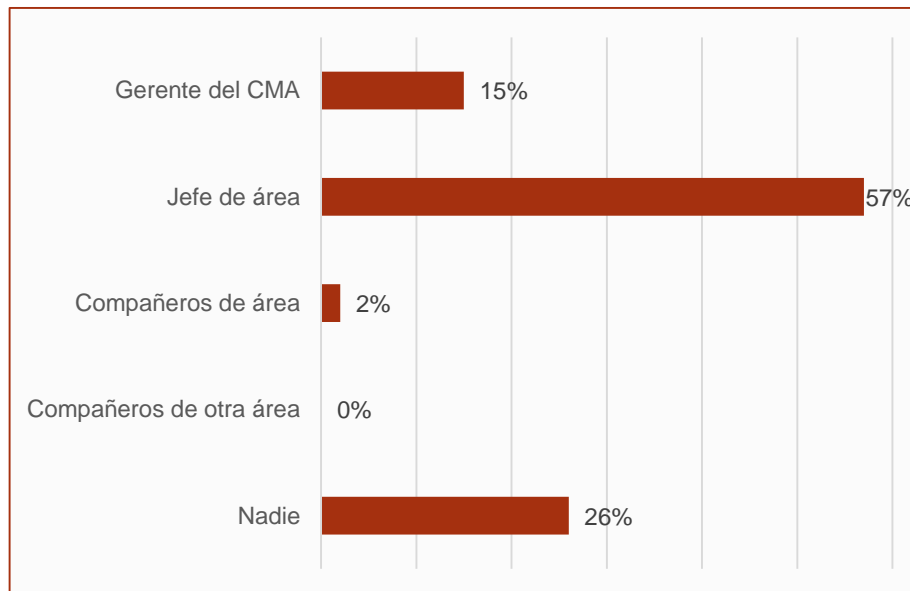
### Pregunta N° 6:

¿A quién dirige los informes o reportes que usted realiza?

Tabla N° 6: Receptor de los informes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Gerente del CMA	15	15%
b) Jefe de área	57	57%
c) Compañeros de área	2	2%
d) Compañeros de otra área	0	0%
e) Nadie	26	26%

Gráfico N° 6: Receptor de los informes



**Análisis descriptivo:** El 57% de los colaboradores indicó que realiza reportes sobre el trabajo que realizan dirigidos a los jefes de sus áreas, mientras que un 26% indicó que no le reportan a nadie sobre el estado de sus actividades.

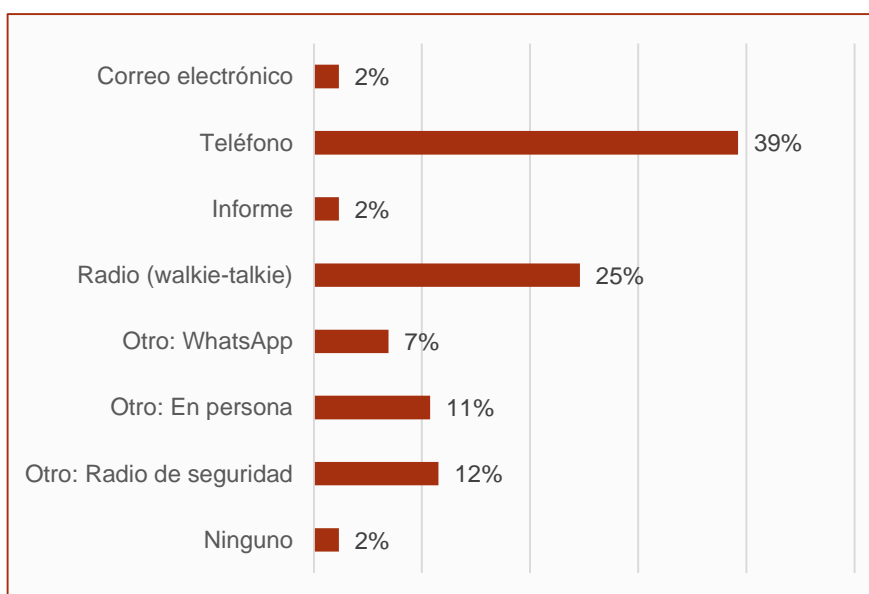
### Pregunta N° 7:

¿Por qué medio informa usted sobre algún incidente?

Tabla N° 7: Medio para informar incidentes

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Correo electrónico	3	2%
b) Teléfono	51	39%
c) Informe	3	2%
d) Radio (walkie-talkie)	32	25%
e) Otro: WhatsApp	9	7%
f) Otro: En persona	14	11%
g) Otro: Radio de seguridad	15	12%
h) Ninguno	3	2%

Gráfico N° 7: Medio para informar incidentes



**Análisis descriptivo:** El 39% de los colaboradores indicó que informa un incidente a través del teléfono y un 25% señaló que lo realiza a través del *walkie-talkie*. En contraste, el 2% coincidió que informa sobre algún incidente a través de correo o informe, de ser solicitado o darse la importancia.

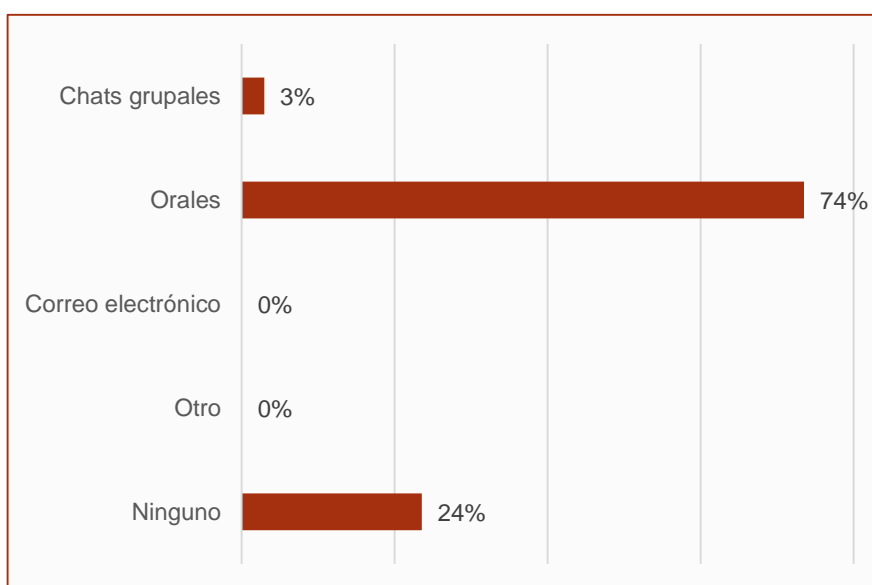
### Pregunta N° 8:

¿De qué forma logra expresar su opinión?

Tabla N° 8: Canal para expresar opiniones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Chats grupales	3	3%
b) Orales	75	74%
c) Correo electrónico	0	0%
d) Otro	0	0%
e) Ninguno	24	24%

Gráfico N° 8: Canal para expresar opiniones



**Análisis descriptivo:** El 74% de los colaboradores indicó que expresa su opinión de manera oral y personal, mientras que un 24% indica que no ha tenido oportunidad de expresar su opinión, a través de ningún medio.

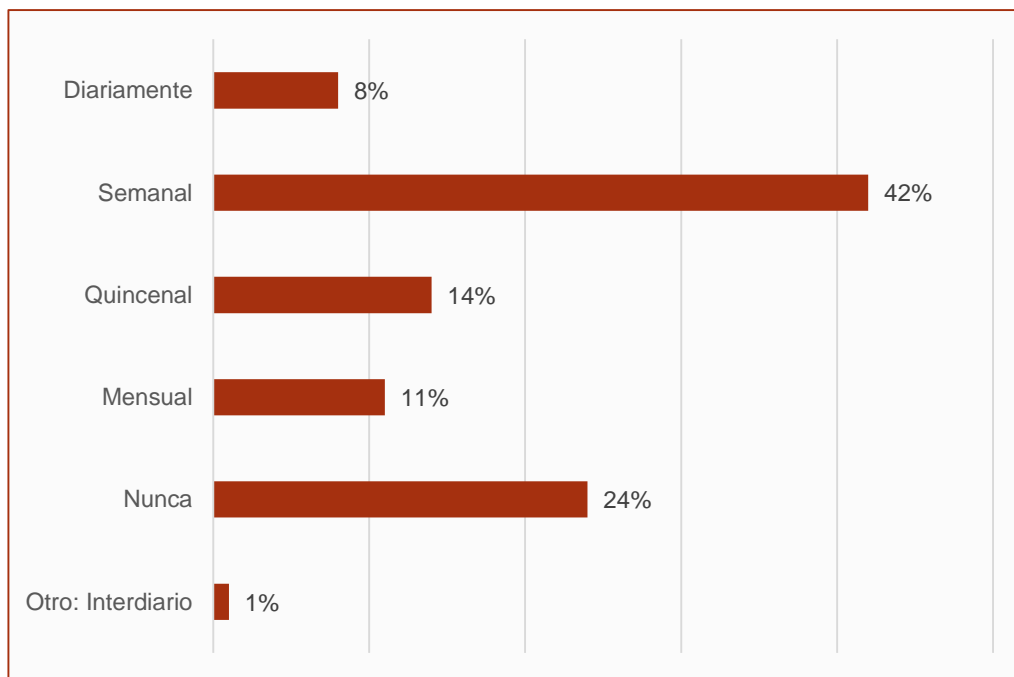
### Pregunta N° 9:

¿Con qué frecuencia puede expresar su opinión?

Tabla N° 9: Frecuencia en que expresan opiniones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Diariamente	8	8%
b) Semanal	42	42%
c) Quincenal	14	14%
d) Mensual	11	11%
e) Nunca	24	24%
f) Otro: Interdiario	1	1%

Gráfico N° 9: Frecuencia en que expresan opiniones



**Análisis descriptivo:** El 42% de los colaboradores indicó que expresa su opinión a través de sugerencias o quejas para mejorar el trabajo en su área y el parque en general de manera semanal, mientras que un 24% indicó que nunca ha podido emitir su opinión.

### Pregunta N° 10:

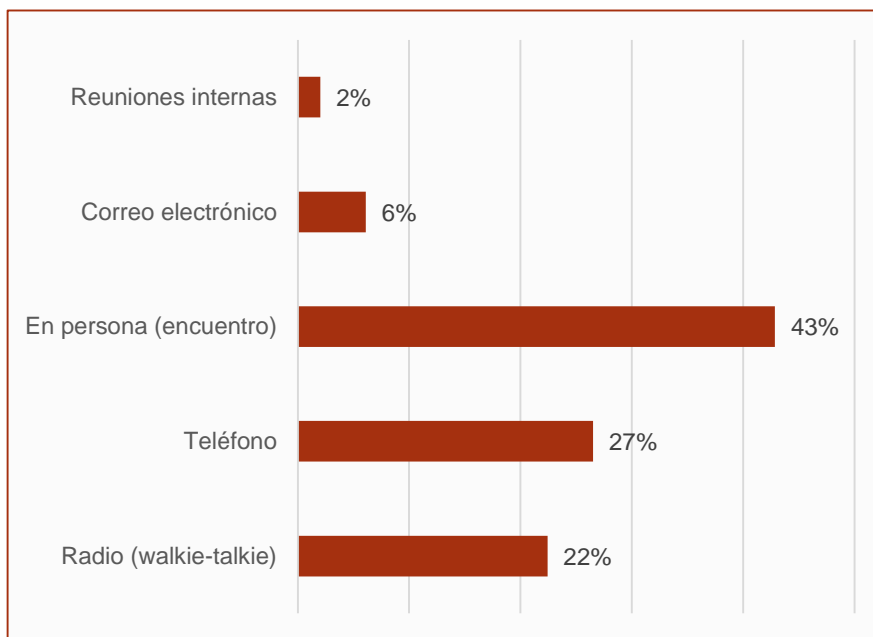
¿A través de qué canales realiza coordinaciones con otras áreas?

*(Se excluye a las personas que no coordinan con otras áreas)*

Tabla N° 10: Principal canal de comunicación transversal

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Reuniones internas	1	2%
b) Correo electrónico	3	6%
c) En persona (encuentro)	21	43%
d) Teléfono	13	27%
e) Radio (walkie-talkie)	11	22%

Gráfico N° 10: Principal canal de comunicación transversal



**Análisis descriptivo:** El 43% de los colaboradores, que realizan coordinaciones con otras áreas, indicó que el principal canal mediante el cual coordina es en persona, a través de encuentros pactados con ese fin. A diferencia, del 2% que señaló que realiza coordinaciones con otras áreas a través de reuniones internas previamente coordinadas.

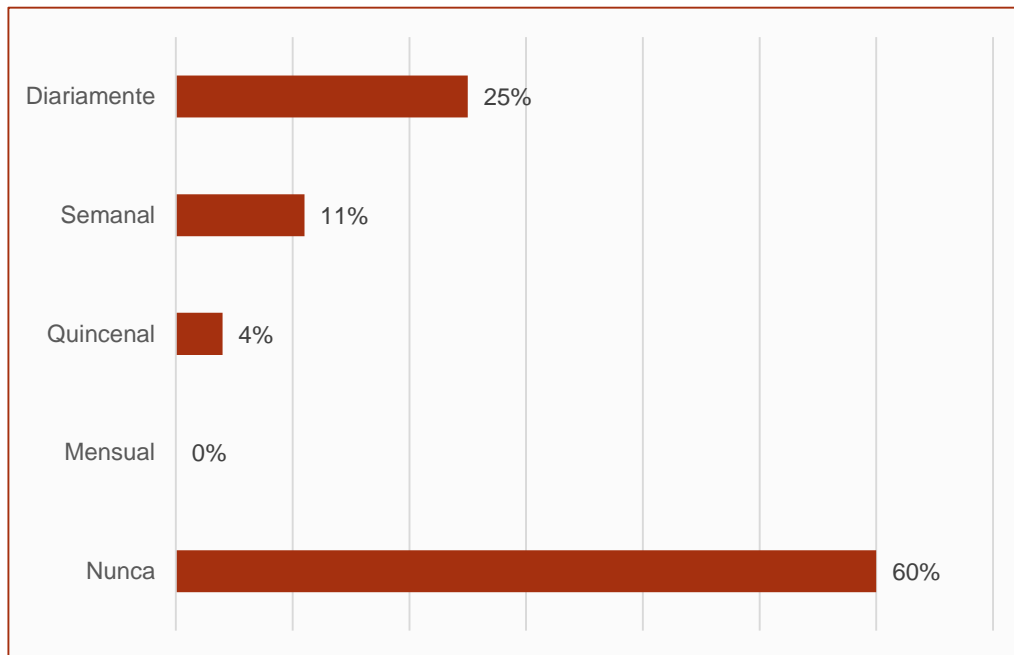
### Pregunta N° 11:

¿Con qué frecuencia realiza coordinaciones con otras áreas?

Tabla N° 11: Frecuencia de coordinaciones entre áreas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Diariamente	25	25%
b) Semanal	11	11%
c) Quincenal	4	4%
d) Mensual	0	0%
e) Nunca	60	60%

Gráfico N° 11: Frecuencia de coordinaciones entre áreas



**Análisis descriptivo:** El 60% de los colaboradores indicó que no realizan coordinaciones con otras áreas. Cuando existe coordinación entre áreas, en su mayoría se realizan diariamente (25%), mientras que ninguno (0%) indicó realizar coordinaciones de manera mensual.

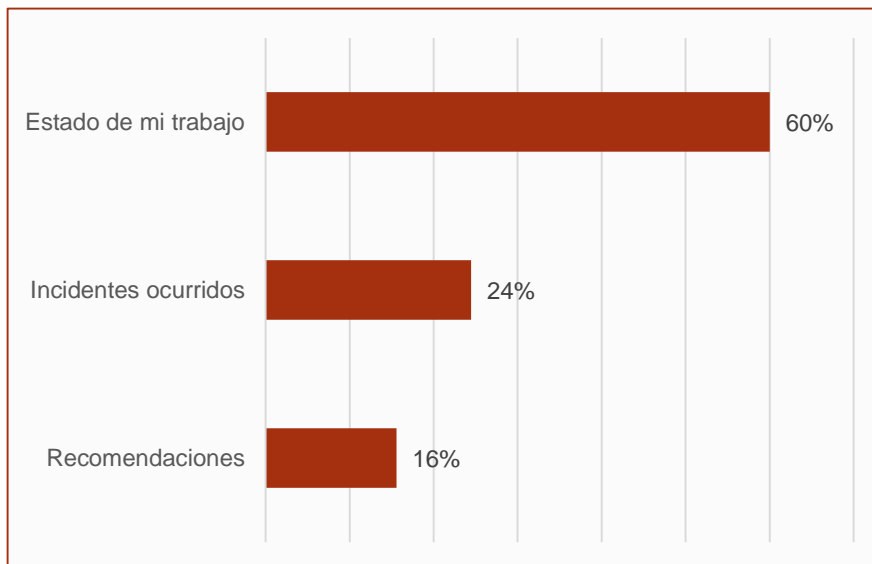
### Pregunta N° 12:

¿Qué tipo coordinaciones realiza con otras áreas?  
(Se excluye a las personas que no coordinan con otras áreas)

Tabla N° 12: Tipo de información intercambiada

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Estado de mi trabajo	27	60%
b) Incidentes ocurridos	11	24%
c) Recomendaciones	7	16%

Gráfico N° 12: Tipo de información intercambiada



**Análisis descriptivo:** El 60% de los colaboradores, que realizan coordinaciones con otras áreas, indicó que la información que intercambia con otras áreas trata del estado de su trabajo o el desempeñado por su equipo. Mientras que el 16% indicó que intercambia recomendaciones para la mejora de otras áreas.

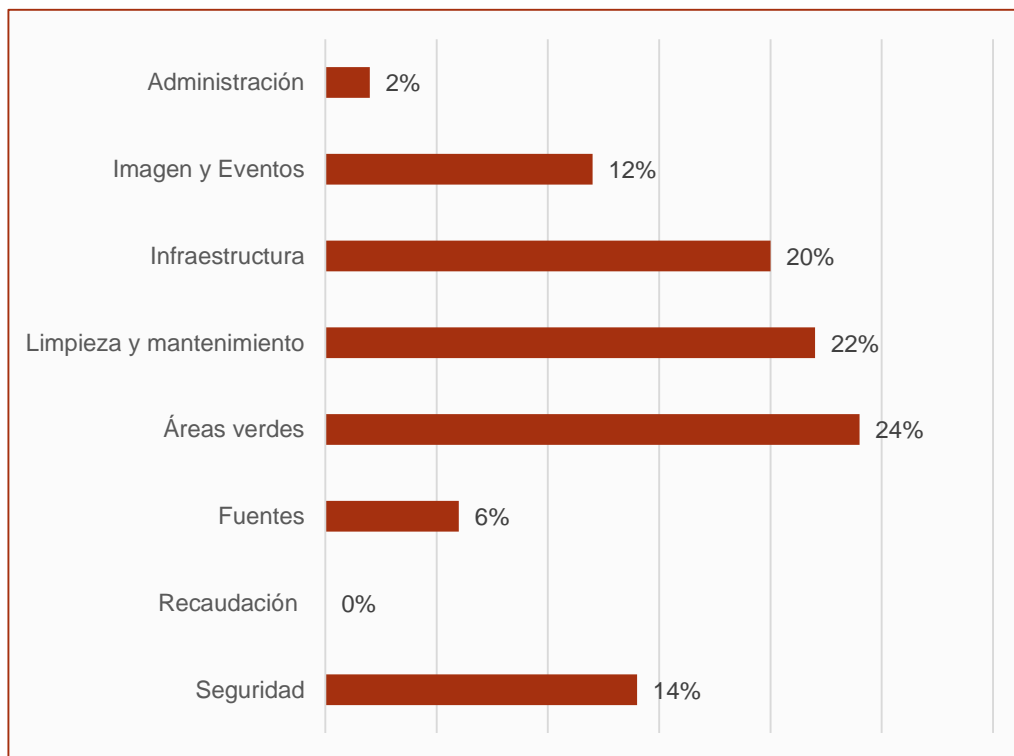
### Pregunta N° 13:

¿Con qué área se comunica con mayor frecuencia?

Tabla N° 13: Área de mayor coordinación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Administración	1	2%
b) Imagen y eventos	6	12%
c) Infraestructura	10	20%
d) Limpieza y mantenimiento	11	22%
e) Áreas verdes	12	24%
f) Fuentes	3	6%
g) Recaudación	0	0%
h) Seguridad	7	14%

Gráfico N° 13: Área de mayor coordinación



**Análisis descriptivo:** El área con la que más se intercambia información es con el equipo de áreas verdes (24%), mientras que las áreas con menor frecuencia de comunicación son el área de recaudación tiene la menor frecuencia (0%) y el área administrativa (2%).



### Pregunta N° 14:

¿Cuál de las siguientes alternativas es la misión del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?

Tabla N° 14: Misión de la empresa

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Cuidado de áreas verdes	50	50%
b) Entretenimiento y cultura	12	12%
c) Complejo de fuentes	8	8%
d) Actividades recreativas	26	26%
e) Ninguna.	4	4%

Gráfico N° 14: Misión de la empresa



**Análisis descriptivo:** El 50% indicó que la misión del Circuito Mágico del Agua es “ser un parque reconocido por el cuidado de sus áreas verdes”; sin embargo, solo un 12% señaló la alternativa correcta de la misión que es “ofrecer una experiencia de entretenimiento y cultura única en el mundo, en un parque público con fuentes cibernéticas y monumentos históricos”.

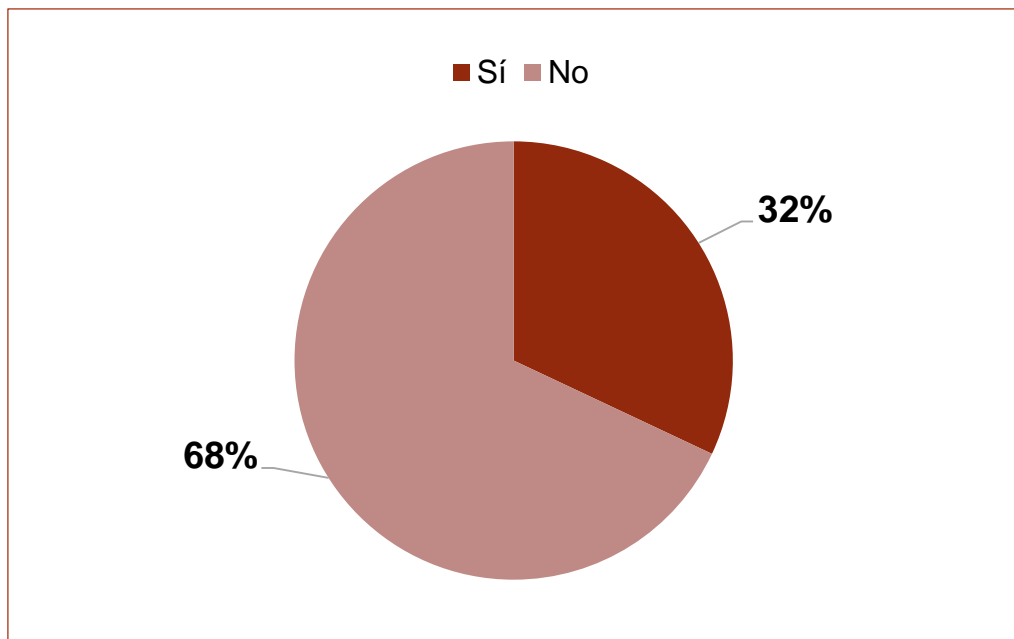
**Pregunta N° 15:**

¿Conoce usted los valores del Circuito Mágico del Agua?

Tabla N° 15: Reconocimiento de los valores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Sí	32	32%
b) No	68	68%

Gráfico N° 15: Reconociendo de los valores



**Análisis descriptivo:** El 68% de los colaboradores indicó que no tiene conocimiento de cuáles son los valores del Circuito Mágico del Agua y solo el 32% aseguró conocerlos.

### Pregunta N° 16:

¿Cuáles son los valores del Circuito Mágico del Agua?  
(Se excluye a las personas que indicaron que no)

Tabla N° 16: Identificación de los valores

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Orden, limpieza, tolerancia y compromiso.	12	38%
b) Honestidad, paciencia, orden y limpieza.	9	28%
c) Responsabilidad, humildad, orden y respeto	4	12%
d) Orden, limpieza, respeto, puntualidad y honestidad	7	22%

Gráfico N° 16: Identificación de los valores



**Análisis descriptivo:** El 38% de los colaboradores indicó erróneamente que los valores del Circuito Mágico del Agua son el orden, limpieza, tolerancia y compromiso. Solo el 12% identificó correctamente los valores que son el orden, limpieza, respeto, puntualidad y honestidad.

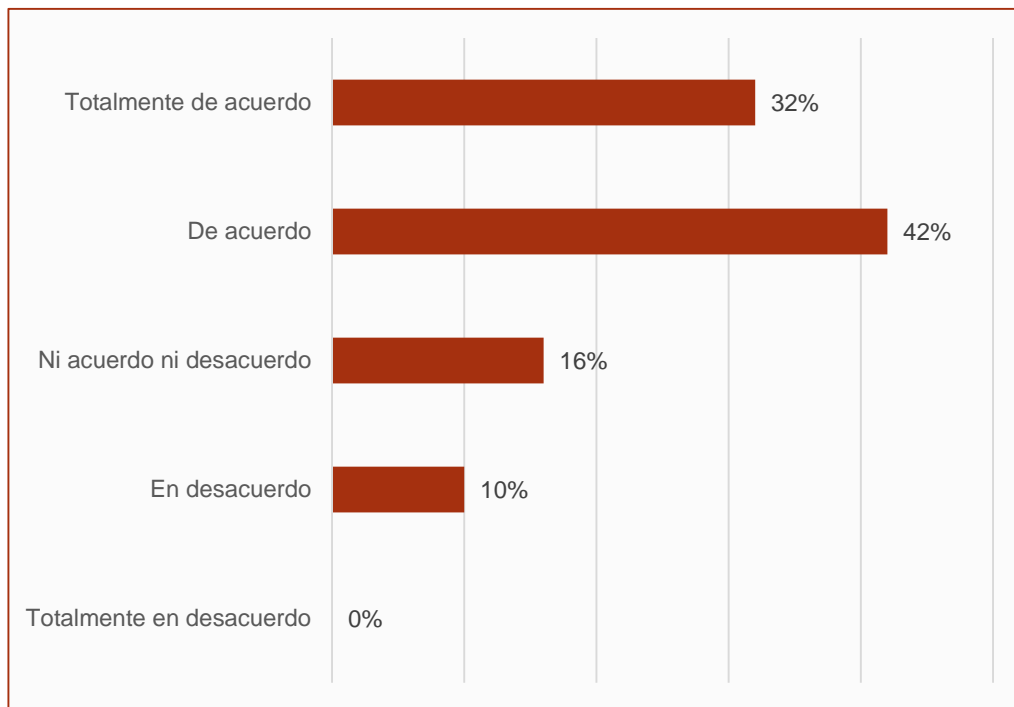
### Pregunta N° 17:

De acuerdo con la siguiente afirmación: “La empresa tiene el compromiso de contribuir con el cuidado del medio ambiente”, usted está...

Tabla N° 17: Contribución al cuidado del medio ambiente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	32	32%
b) De acuerdo	42	42%
c) Ni acuerdo ni desacuerdo	16	16%
d) En desacuerdo	10	10%
e) Totalmente en desacuerdo	0	0%

Gráfico N° 17: Contribución al cuidado del medio ambiente



**Análisis descriptivo:** En suma, el 74% de los colaboradores tiene el compromiso de contribuir con el cuidado del medio ambiente, mientras que solo un 10% indicó estar en desacuerdo con esta afirmación.

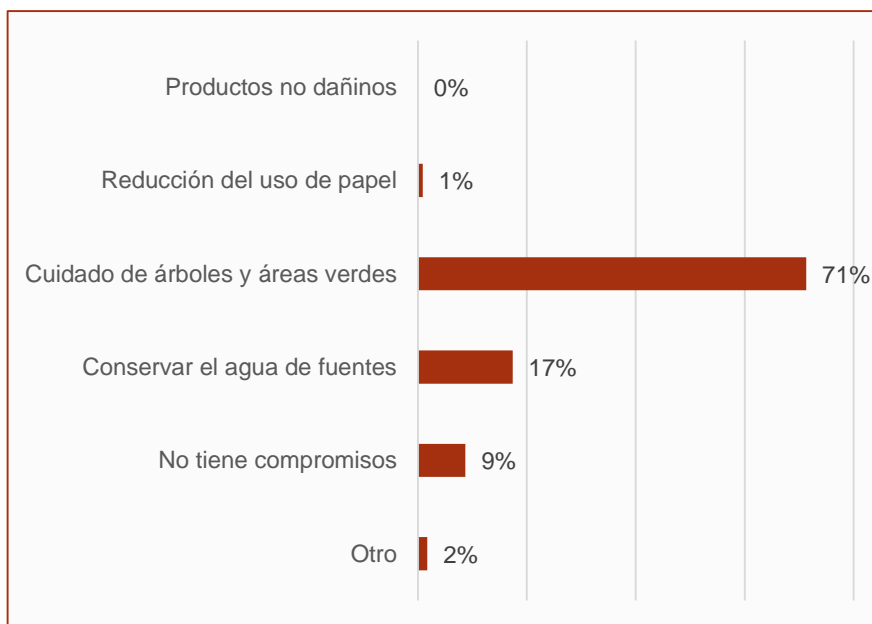
### Pregunta N° 18:

¿Considera que la empresa tiene alguno de estos compromisos con el medio ambiente?

Tabla N° 18: Compromiso con el cuidado del medio ambiente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Productos no dañinos	0	0%
b) Reducción del uso de papel	1	1%
c) Cuidado de árboles y áreas verdes	82	71%
d) Conservar el agua de las fuentes	20	17%
e) No tiene compromisos	10	9%
f) Otro	2	2%

Gráfico N° 18: Compromiso con el cuidado del medio ambiente



**Análisis descriptivo:** El 71% de los colaboradores consideró que esta empresa tiene un compromiso con el cuidado de árboles y áreas verdes, seguido por un 17% que estimó que el compromiso es conservar el agua de las fuentes cibernéticas. Mientras que un 9% indicó que no hay un compromiso en particular asumido por este parque.

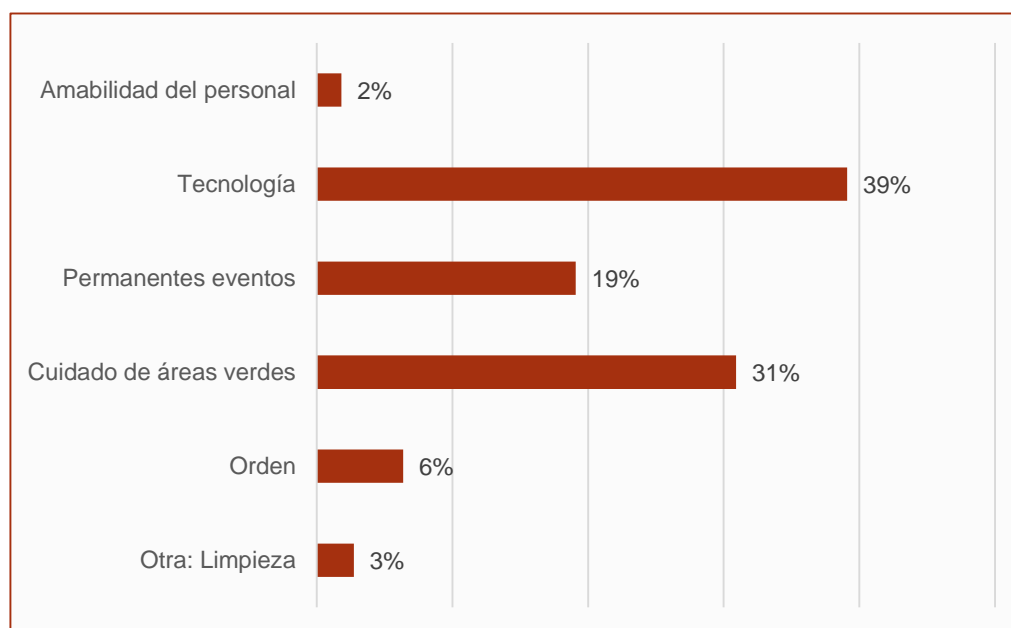
### Pregunta N° 19:

¿Qué consideras que diferencia al Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva de otros lugares turísticos en Lima?

Tabla N° 19: Diferencia de la competencia

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Amabilidad del personal	2	2%
b) Tecnología	43	39%
c) Permanentes eventos	21	19%
d) Cuidado de áreas verdes	34	31%
e) Orden	7	6%
f) Otro: Limpieza	3	3%

Gráfico N° 19: Diferencia de la competencia



**Análisis descriptivo:** El 39% de los colaboradores opinó que la tecnología es el principal valor agregado que diferencia a este parque turístico de otros lugares que se pueden visitar en Lima. Por otro lado, solo el 2% indicó que la amabilidad del personal los distingue del resto de lugares turísticos que pueden ser visitados.

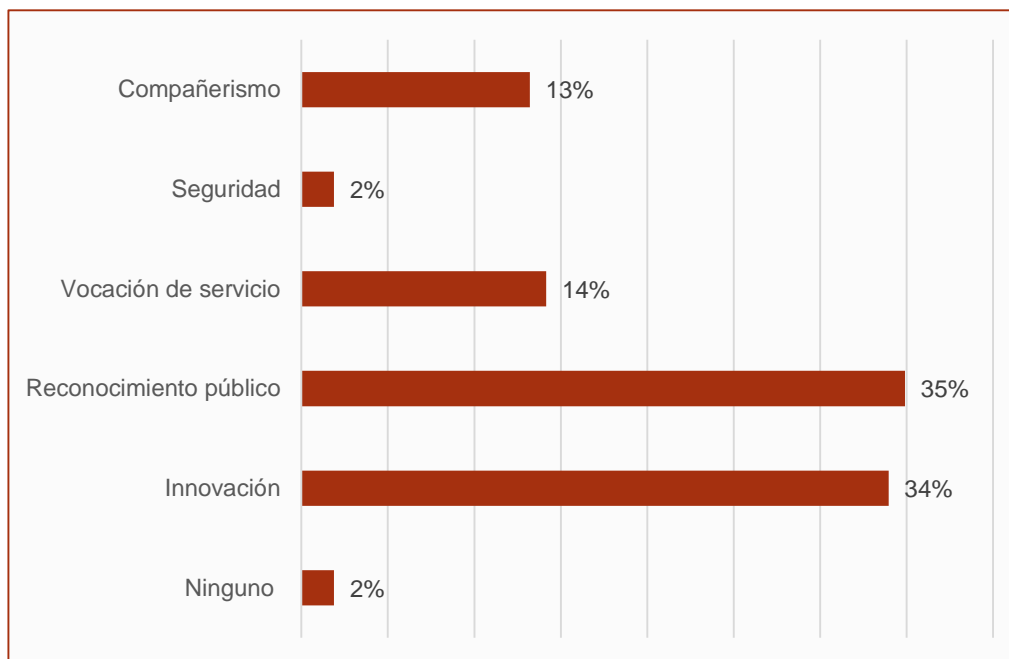
### Pregunta N° 20:

¿Cuál de estos valores representa mejor al  
Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?

Tabla N° 20: Valores corporativos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
a) Compañerismo	14	13%
b) Seguridad	2	2%
c) Vocación de servicio	15	14%
d) Reconocido públicamente	37	35%
e) Innovación	36	34%
f) Ninguno	2	2%

Gráfico N° 20: Valores corporativos



**Análisis descriptivo:** El 35% destacó que este parque público es reconocido públicamente como el valor que mejor lo representa. En segundo lugar, destacan con un 34%, a la innovación como otro valor importante que representa las características de este parque turístico.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### 5.1. Relación entre comunicación interna e identidad corporativa

La tesis realizada planteó como problema general la relación que tiene la comunicación interna y la identidad corporativa dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

Se han identificado a los colaboradores a través de 5 personajes: gerente, jefe de área, coordinadores (capataces), personal de oficina y personal de campo. Los cuatro últimos distribuidos en las ocho áreas: administración, imagen y eventos, infraestructura, limpieza y mantenimiento, áreas verdes, fuentes, recaudación y seguridad.

Las coordinaciones de trabajo siguen un flujo vertical descendente, que inicia a partir de una reunión encabezada por el gerente general. En la que expresa las metas y se determinan las necesidades de trabajo de cada área. Cada jefe de área realiza un itinerario de tareas específicas, en base a las necesidades expuestas por el gerente. Encarga a los coordinadores de área a asignar las labores a los trabajadores de campo y su posterior supervisión para asegurar el logro de las actividades en el tiempo deseado.

La situación de la comunicación interna se vio reflejada directamente con los resultados de la pregunta N° 3: *“De acuerdo con la siguiente afirmación: «Las indicaciones que recibo de mi superior son las que necesito para*



*desempeñar mi trabajo». Usted está...”,* pues se ha tomado como variable principal el desempeño de la comunicación descendente, a través del contenido que se transmite. En este caso, el contenido principal a trasladar de los altos mandos hacia el personal de campo son las actividades que se deben lograr en un tiempo determinado, a fin de alcanzar las metas plantadas.

Los resultados indicaron que un 36% de colaboradores, se siente insatisfecho con el desarrollo de la comunicación interna, debido a que calificaron neutral o negativamente a las informaciones que recibe por parte de sus superiores.

Al ser un resultado alto de negatividad, se determina que el estado actual de la comunicación interna debe mejorar, con la finalidad que los trabajadores de este parque puedan disfrutar de sus beneficios, luego de establecer un compromiso, mediante políticas y estrategias de comunicación, a fin de reducir este porcentaje.

Mediante las acotaciones que brindó el personal de campo durante la realización esta encuesta, se manifestó que, los coordinadores de área no brindaban una atención igualitaria dentro del equipo, que tiene como consecuencia, que se perciba un “favoritismo” generando rechazo hacia el coordinador y que los rumores aparezcan, desestabilizando el poder de liderazgo que debe ser propio de la persona que se encarga de guiar las actividades a desempeñar por un equipo.

En este caso, el trabajador realiza sus labores según la asignación o distribución en los diversos puntos del parque, pero no existe una satisfacción grupal por las tareas cumplidas, ya que no tienen pleno conocimiento de lo que se espera, ni en calidad, ni en tiempo, dando pie a los errores y retrasos, a pesar de contar con un plan de trabajo.

En este parque turístico, las coordinaciones internas se reflejan en la experiencia del visitante que se nutre de la calidad en la atención, la sensación de seguridad, el estado de las áreas verdes, la iluminación y buen funcionamiento de las fuentes cibernéticas y ornamentales, así como la presentación de las rejas, bancas, paredes, senderos y otras estructuras ubicadas en sus instalaciones.

La situación de la identidad se graficó directamente con los resultados de la pregunta N° 14: “¿Cuál de las siguientes alternativas es la misión del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?”, pues se ha tomado como variable principal los rasgos de la personalidad, a través de las características de la organización. En este caso, se plantea que las características de una empresa se definen principalmente a partir de su filosofía corporativa.

De los resultados, solo el 12% identificó correctamente la misión del parque: “ofrecer una experiencia de entretenimiento y cultura única en el mundo, en un parque público con fuentes cibernéticas y monumentos

históricos”, que viene a ser el motivo fundamental por el que se desarrolla cada actividad dentro de esta organización. Será importante establecer una estrategia para dar difusión al propósito y razón de ser de la empresa.

Por otro lado, el 50% de los colaboradores destacó que el propósito del Circuito Mágico del Agua sería el de “ser un parque reconocido por el cuidado de sus áreas verdes”. Esto debido a que gran parte del personal trabaja en el mantenimiento o limpieza de las áreas verdes.

También pues es de los rasgos más imponentes de este atractivo, además, claro, de las 13 fuentes cibernéticas que se encuentran en el recinto y maravillan a turistas nacionales y extranjeros. Es así, que el “ser reconocido internacionalmente como un complejo de fuentes cibernéticas” obtuvo un 8% de las respuestas proporcionadas por los encuestados.

Se deberán tomar las opciones señaladas como fortalezas que reconocen los colaboradores, pero hay un trabajo intenso que planificar y desarrollar para posicionar la misión planteada por la administración del parque en la mente de sus equipos de trabajo, para que sus objetivos y tareas siempre tengan en cuenta ese deber.

En suma, los colaboradores indicaron que la información que reciben a través de la comunicación interna debe mejorar, pues un 36% lo califica neutral o negativamente. Asimismo, se deben realizar mayores esfuerzos para posicionar la misión del parque ya que solo un 12% la recuerda.

## 5.2. Relación entre comunicación descendente y rasgos de personalidad

La tesis realizada planteó como primer problema específico a la relación que tiene la comunicación descendente con los rasgos de la personalidad dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

La situación actual de la comunicación descendente se grafica a través sus cuatro indicadores: canales, frecuencia, contenido e interlocutores.

Para analizar los canales utilizados en la comunicación descendente, se consideraron los resultados de la pregunta N° 1: “*¿Cuál de los siguientes canales utiliza más la gerencia para informarle sobre alguna novedad?*”, con la finalidad de conocer si existe algún canal principal, reconocido por el público interno, mediante el cual la gerencia comunique las novedades que necesitan ser conocidas por el público interno.

Sin embargo, el 46% de los colaboradores indicó que la gerencia no les informa sobre las novedades del Circuito Mágico del Agua del Parque La Reserva, entendiéndose que no existe un canal descendente oficial.

Y en las oportunidades que han tomado conocimiento, ha sido en base a rumores o reuniones realizadas por parte de los jefes de área con sus equipos, que solo mencionan los logros alcanzados por su área y no por el parque en general.

Mientras que, de las personas que indicaron que sí se les informa sobre las novedades, el 18% señaló que el canal más utilizado fue “en persona”, mediante reuniones entre el gerente y los jefes de área programadas o cuando son llamados a la oficina del gerente. Seguido de un 12% que indicó que la gerencia anuncia las novedades de la empresa a través de chats grupales (WhatsApp).

Esto evidencia que hay un interés por brindar información, pero solo a los altos mandos. Por esta razón se puede concluir que no existe un canal de comunicación oficial mediante el cual la gerencia dote de información relevante como logros y metas al personal de campo, que a pesar de ser pieza clave para en el logro de los objetivos, no conoce la importancia de su labor.

Para analizar la frecuencia en la que se da la comunicación descendente, se recogieron los resultados de la pregunta N° 2: “*¿Con qué frecuencia recibe indicaciones por parte de Gerencia del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?*”, a fin de conocer cada cuánto tiempo los colaboradores reciben información de parte de la gerencia.

En coherencia con los resultados de la pregunta anterior, resultó que el 46% indicó que nunca ha recibido indicaciones o alguna información por parte del gerente en todo el tiempo que lleva trabajando en este parque.

Por otro lado, el 21% indicó que ha recibido indicaciones del gerente de manera diaria. Esto se debe a que el gerente tiene un alto interés en el cuidado de los detalles y tanto de manera presencial como a través del chat grupal hace saber las mejoras o cambios que debe realizar el equipo de trabajo que le compete.

Por ejemplo, si hay una zona de flores en mal estado, le toma una fotografía e indica que se debe realizar el reemplazo de manera inmediata antes de la apertura del parque, que es a las 3:00 p.m.

Entonces, de lo anterior se puede desprender que en general la frecuencia de la comunicación descendente de la gerencia al público interno en general es nula, pero entre altos mandos se da diaria y frecuentemente.

Se ha identificado que la gerencia no se percibe como el principal emisor, pero entonces, ¿quién es? Para identificar al principal emisor de la comunicación descendente, se recogieron los resultados de la pregunta N° 5: *“¿Quiénes se comunican con usted para informarle sobre las novedades del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?”*.

El 49% identificó al jefe de área como el principal emisor responsable de la comunicación descendente dentro de la organización. Es percibido como el nexo entre los altos mandos y el personal que trabaja en sus respectivas áreas.

Sobre el jefe del área deberían recaer las principales estrategias de comunicación con la finalidad de fortalecer la comunicación interna, con el empoderamiento de información por parte de la gerencia. Cabe decir, que la gerencia también debe tener presencia frente a las distintas áreas y demostrar la confianza que tiene en los distintos jefes de área. Así, los objetivos se transmitirán correctamente y el personal sentirá que forma parte de un equipo competente en el que cada tarea y actividad tiene consecuencias y resultados.

Para analizar el contenido de la comunicación descendente, se recogieron los resultados de la pregunta N° 4: “¿Considera que las indicaciones que recibe son fáciles de comprender?”, con la finalidad de conocer si los colaboradores reciben información comprensible para realizar de manera apropiada su trabajo.

En suma, el 78% afirmó que las indicaciones que recibe son fáciles de comprender. Cabe precisar que, el jefe inmediato brinda las indicaciones a su equipo de trabajo. Y este equipo de trabajo, en su mayoría, aprueba y considera que la información que recibe es fácil de comprender.

La importancia de la comprensión del mensaje que brinda un jefe o líder de equipo es una pieza clave para el cumplimiento de las acciones o metas que se desean alcanzar. Principalmente, para que el resultado sea coherente con los objetivos planteados.

De esto se puede deducir que el contenido que se vierte a la comunicación descendente es positivo para la organización pues encamina al personal hacia el cumplimiento de objetivos. Sin dejar de tener en cuenta que existe un 19% que aseguró no estar de acuerdo ni en desacuerdo con que la información que recibe sea fácil de entender y un 3% que afirmó que las pautas son incomprensibles.

De la presente investigación, se debe destacar que la estrategia de comunicación descendente dentro debe enfocarse en la relevancia del jefe del área como nexo entre la gerencia y los miembros de cada área.

La situación actual de los rasgos de la personalidad, que es una de las dimensiones de la identidad corporativa, se ha analizado a través del indicador las características que destaca el público, en este caso el interno. De acuerdo con los resultados de la pregunta N° 15: “¿Conoce usted los valores del Circuito Mágico del Agua?” y la pregunta N° 16: “¿Cuáles son los valores del Circuito Mágico del Agua?”, las cuales brindan información sobre los rasgos de la personalidad, a través de los valores fundamentales.

De los resultados, se conoció que solo el 32% indica conocer cuáles son los valores de este parque. De los cuales, solo el 22% identificó correctamente los cinco valores fundamentales que la administración desea promover y busca que cada trabajador demuestre en su trabajo.



Debido a esta falta de conocimiento de los valores, se deberá trabajar a través de una estrategia de comunicación que permita promover los valores a través de mensajes claves tanto verbales mediante las indicaciones que se brinda al equipo como por otros canales, como colocar piezas gráficas en los lugares de trabajo para generar presencia y recordación sobre la importancia del orden y la limpieza.

Asimismo, se deberá desarrollar una presentación adecuada para poder realizar la inducción tanto al personal que ya se encuentra laborando como al nuevo personal que se incorpore. Esto con la finalidad que todos estén alineados a la filosofía y valores que busca la organización.

En suma, el 50% de los colaboradores manifestaron que la intención de brindar una comunicación formal y/o informal desde la gerencia como emisor es nula o muy rara vez, lo cual se refleja en el 68% de los trabajadores que desconocen los valores del parque.

### **5.3. Relación entre comunicación ascendente y atributos competitivos**

La tesis realizada planteó como segundo problema específico a la relación que tiene la comunicación ascendente y los atributos competitivos dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

La situación actual de la comunicación ascendente se grafica a través sus cuatro indicadores: canales, frecuencia, contenido e interlocutores.

Para identificar el canal principal a través del cual se produce la comunicación ascendente, se recogieron los resultados de la pregunta N° 7: “¿Por qué medio informa usted sobre algún incidente?”. Esto permitió conocer el uso que se le da a las herramientas de comunicación que el público interno tiene disponible cuando realiza sus labores.

Entre los canales, se identificó el correo electrónico, teléfono, informes, radio (*walkie-talkie*), chats grupales y en persona. El 39% de los trabajadores indicó que el principal medio que utiliza para informar sobre algún incidente es el teléfono. Expresaron que al ser un parque de gran magnitud y expuesto a distintas problemáticas es necesario poder explicar bien la situación y lograr la aprobación de una solución de manera inmediata.

Un 25% indicó que utiliza la radio para informar sobre algún incidente. En este caso, reportan con palabras claves que describan la situación, a fin de que el personal de rango superior le indique cómo proceder o se acerque al punto para apoyar en la solución del incidente de manera presencial.

Asimismo, se utiliza para indicar con urgencia que necesitan un relevo para hacer uso de los servicios higiénicos, cuando algún cajero se queda sin

cambio, cuando un personal de seguridad está teniendo problemas en la atención al público o el público quiere hacer algún reclamo, entre otros.

Se mencionaron otros canales de comunicación como los chats grupales, que sirven a la gerencia para comunicarse con los jefes de área y brindarles directivas sobre los trabajos que se deben realizar durante el día. También, al existir un chat grupal en el que se encuentran los jefes de área y sus coordinadores, hay más facilidad para reportar alguna deficiencia o algún problema que debe ser atendido por la gerencia, según la prioridad que considere.

Para conocer al principal receptor de la comunicación ascendente, se tomaron en cuenta los resultados de la pregunta N° 6: “¿A quién dirige los informes o reportes que usted realiza?”. Esto permitió conocer si existe un protagonista en la recepción de informes o reportes realizados por el personal.

El 57% indicó que sus informes o reportes los dirigen a sus jefes de área, sea directamente o a través de los coordinadores, indicando en qué estado se encuentra su trabajo, alguna incidencia que haya ocurrido o alguna coordinación que se necesite realizar.

Por ejemplo, en el caso del personal de limpieza, reportan al final de su turno el estado de su área, las deficiencias que pueden haber detectado, si encontró algún material roto, entre otros.

Los reportes del personal de seguridad y de recaudación se dan de manera constante y dirigidos al coordinador o jefe de área que, a través de la radio, ambos, pueden escuchar. La respuesta de los coordinadores suele ser más inmediata, pero de necesitarse el jefe de área puede apoyar con respuesta de respaldo a la decisión tomada por el coordinador o de apoyo en la situación.

Los principales temas que se reportan por parte de seguridad suelen ser: un accidente en alguna de las fuentes, robo a los visitantes, ubicación de los ambulantes y solicitudes de relevo.

En el caso del personal de recaudación, la comunicación que dan principalmente es: necesidad de efectivo, relevo para ir a los servicios higiénicos, clientes que quieren realizar reclamos, entre otros.

Finalmente, en el caso de jardinería e infraestructura, quienes solo trabajan durante la mañana, también indicaron que no reportan tanto durante el día sino ya al finalizar su jornada y eso lo hacen de manera oral. Es decir, al iniciar la jornada, el capataz les indica los trabajos que deben realizar y al final el día, informan el progreso de la actividad asignada.

Hay un porcentaje menor que es de un 15% que efectivamente realiza un informe o reporte sobre algún tema puntual dirigido al gerente del CMA. Entre ellos, jefes de área, coordinadores de equipo o personal del área de

imagen que necesita reportar o sustentar alguna acción de comunicación enfocada al público externo.

En cuanto a la frecuencia de la comunicación ascendente, se analizaron los resultados de la pregunta N° 8: "¿Con qué frecuencia puede expresar su opinión?". Esto permite determinar si el público interno cuenta con espacios que le permiten hacer llegar sus sugerencias o consultas a los jefes de área, coordinadores o gerencia, de manera oportuna.

Un 42% indicó que se realiza de manera semanal debido a que en muchas áreas se realizan reuniones semanales en las que justamente se tratan una serie de incidentes que han ocurrido durante la semana para poder mejorar como equipo.

La gerencia trabajó de la mano del Área de Imagen capacitaciones dirigidas al personal de seguridad y recaudación, debido al alto índice de reclamos dirigido al trato que se recibe del personal. A través de estas capacitaciones, el personal fue instruido y a la vez dio a conocer las inquietudes y sugerencias que tenían para mejorar su desempeño en el trabajo.

En este caso, fue importante levantar esas las sugerencias y exponer cuáles eran viables y cuáles no. Las que se consideraron posibles, definieron acciones a ejecutar en plazos específicos, con la finalidad de

valorar la opinión de este grupo y ayudar a contribuir en la mejora del trabajo en equipo y la imagen del parque.

Por otro lado, existe el alarmante 24% que indicó que nunca ha podido manifestar su opinión. Este es un grupo que no logra llegar a las reuniones o capacitaciones y no es monitoreado correctamente por los jefes de área por lo que sienten que no son valorados en la comunicación que se da dentro del parque. Incluso sienten que no se les escucha o no se les toma atención para poder conocer qué es lo que opinan o piensan. Cabe destacar que, para este porcentaje, esta encuesta fue la primera oportunidad que tuvieron de hacer llegar su opinión.

También se tiene un grupo que sumó el 25%, entre un 14% que indica que ofrece su opinión de manera quincenal y un 11% que lo hace mensualmente. Estas personas tienen un trabajo que no es supervisado directamente y tienen una flexibilidad por lo que reportan directamente a gerencia sobre el estado de su trabajo. Este es el caso del personal administrativo o que trabaja como motorizado o fotógrafo que no tienen un *feedback* directo, simplemente se dedican a ejercer sus labores, salvo reuniones o coordinaciones que tengan con el gerente o algún jefe de área.

El 8% que indicó que expresa su opinión de manera diaria corresponde a los jefes de área. Ellos tienen una comunicación directa y justamente para comunicar las mejoras que sugieren para el parque, generan esos espacios para expresar su opinión directamente a la gerencia.

¿Qué significa para una empresa que su personal la califique de manera positiva en la comunicación ascendente? Esto significa que es una empresa que está oyendo a su personal o que está en ese proceso, en el que un buen porcentaje puede dar a conocer lo que piensa y brinda sugerencias para mejorar su trabajo.

Escuchar esto es muy importante porque cada uno tiene un distinto contacto con el público y son los ojos y oídos que la gerencia o jefes de área necesitan. Entonces, contar con esa información que se tiene del visitante es muy relevante para poder generar estrategias que ayuden a mejorar desde el área administrativa para poder retroalimentar y hacer más integrada la comunicación y el crecimiento de la empresa.

Para analizar el contenido de la comunicación ascendente, se recogieron los resultados de la pregunta N° 9: “¿De qué forma logra expresa su opinión?”. Esto permitió conocer cómo y a través de qué medio el público interno vierte información en la comunicación ascendente, al respecto de sus opiniones, sugerencias y consultas.

Aparte del 24% que indicó que nunca ha podido hacer llegar su opinión, el 74% de los trabajadores indicaron que expresan su opinión de manera oral, es decir, de boca a boca. Esto refleja que lo realizan en sus reuniones de equipo, capacitaciones directamente a su jefe.

Se podría decir que estas oportunidades se dan de manera presencial y oral, a excepción de un 3% que indicó que lo realiza a través del chat grupal. Son estas las personas que solo llegan a brindar su opinión a través de la herramienta digital. Tal vez reportando sobre algún incidente o brindando algún tipo de sugerencia.

Es muy positivo contar con un porcentaje tan alto que coincide que puede expresar su opinión de manera presencial y oral. Sin embargo, hasta el momento no se ha establecido ningún protocolo ni procedimiento para tener un registro físico de las opiniones o sugerencias que brinda el personal. Esto impide que sea medible y hace que sea más difícil realizar estrategias que contemplen dichas sugerencias.

Pues, si en el momento que el público interno da estas sugerencias, el receptor tuviera un formato donde anotara estas opiniones, podrían ser expuestas en una reunión ante el jefe del área competente para que las incluya en una reunión donde estén presentes todos los jefes de área o conversarlo directamente con gerencia. Esto con la finalidad de que puedan ser resueltas o que arrojen algún tipo de estrategia o solución para mejorar la calidad de ambiente de trabajo, así como la experiencia que se le brinda a los visitantes del parque.

Si no se llega a realizar ninguna acción al recibir las sugerencias u opiniones, el personal percibe que, al no existir acciones que abarquen sus sugerencias o ninguna respuesta puntual, simplemente no se le toma en



cuenta y dejará de expresarse. Por ello, para generar un ambiente que refuerce su voluntad de brindar sugerencias, debe haber acciones que respalden esas opiniones.

En conclusión, la comunicación ascendente es vital para todas las empresas y el Circuito Mágico del Agua no es la excepción. Afortunadamente, tienen una apertura para poder escuchar al personal y que el personal se sienta escuchado.

Debe ser más formalizado y normalizado para poder tomar más atención y ser ejecutadas con una estrategia más asertiva y efectiva para poder motivar y reforzar positivamente los reportes o informes que puede dar el personal interno.

La situación actual de los atributos competitivos, dimensión de la identidad corporativa que se ha analizado a través del indicador del valor diferencial, de acuerdo, a los resultados de la pregunta N° 19: “*¿Cuáles son los valores que representan mejor al Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?*”. Esta consulta permite conocer la percepción que tienen los trabajadores de los valores que hacen única a la organización.

De los resultados, se destacó que el 35% de los colaboradores indicaron que su principal característica es ser reconocido públicamente como el valor que mejor lo representa. En segundo lugar, con un 34% destacaron a

la innovación como otro valor importante que representa las características de este parque turístico.

En la página web de este parque público se plantean 5 valores: compañerismo, seguridad, vocación de servicio, reconocimiento público e innovación. Los mismos que fueron confirmados por el gerente general y aparecen como alternativas en el cuestionario realizado.

El 69% de los colaboradores indicó que el valor de ser reconocido públicamente y la innovación son los que mejor representan al parque turístico. Estas son, justamente, las características que la administración se ha dedicado a posicionar tanto interna como externamente.

Sin embargo, en cuanto a los valores corporativos de cara interna, obtuvieron bajos porcentajes. La vocación de servicio tuvo un 14%. La falta de este valor es una alerta pues puede caer en el alto grado de renuncia o falta de compromiso con el trabajo, ya que forman parte de la corporación municipal que se dirige a ofrecer servicios a la población que reside o visita la ciudad de Lima.

Por otro lado, el compañerismo solo alcanzó un 13% lo cual indica que deben generarse estrategia que integren mejor a los equipos y sientan que pueden apoyarse tanto en los logros como en las adversidades.

Se debe tomar con especial preocupación el resultado que solo un 2% vincula a este parque con la seguridad, pues es un valor que se encuentra en riesgo y el que debe ser prioridad al albergar diariamente a una gran cantidad de personas, que oscilan entre las 5,000 en días laborales de invierno y los 30,000 en fines de semana de verano, atraídos justamente por las recomendaciones de familiares y amigos, que quedaron impresionados por la innovación presente en las fuentes cibernéticas y el cuidado de las áreas verdes.

Se manifestó la preocupación del gerente general en abordar la seguridad como prioridad, pues Lima es percibida como una ciudad insegura, tanto por sus habitantes como por los turistas, quienes sufren robos al paso constantemente.

Dentro de este parque, la sensación de seguridad es mayor, pero no suficiente pues también se han registrado robos por el bajo costo de ingreso y la falta de seguridad alrededor del gran cerco que delimita sus más de 13 hectáreas que no logra impedir el ingreso de vendedores ambulantes y delincuentes dispuestos a robar ante el mínimo descuido.

Ante esta situación, se han desarrollado dos políticas de trabajo: el aumento de personal de seguridad ciudadana (fiscalizadores y serenazgos) y la capacitación del personal de seguridad que trabaja en las instalaciones en atención al visitante y protocolos ante situaciones de robos, accidentes menores y emergencias de salud, siniestros o desastres.

Asimismo, la pregunta N° 18: “¿Qué consideras que diferencia al Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva de otros lugares turísticos?” busca también identificar otro atributo competitivo a través de un valor diferencial. Se presentaron como alternativas: la amabilidad del personal, la tecnología, el realizar permanentes eventos, el cuidado de sus áreas verdes y el orden.

Con un 39% de los colaboradores destacó que la tecnología es el valor diferencial más marcado, debido a que este parque cuenta con 13 fuentes cibernéticas que tienen función interactiva, de espectáculo y ornamental, donde las personas pueden tomarse fotos, atreverse a caminar a través o debajo del agua y disfrutar de una pantalla gigante de agua donde se proyecta un espectáculo audiovisual que narra lo más representativo de la costa, sierra y selva peruana.

En un segundo lugar, destacaron el cuidado de las áreas verdes. Esto es muy positivo debido a que hay un área que se responsabiliza por este trabajo que es contante para mantener árboles, topiarios, flores y césped en óptimas condiciones para ofrecer a los visitantes espacios embellecidos y naturales en medio de la ciudad. Esto promueve una serie de valores agregados como la paz, tranquilidad, armonía que tramite este espacio (en sus 13 hectáreas).

Posteriormente, con un 19% indicaron que los permanentes eventos que se ofrecen de manera a sus visitantes también harían destacar al Circuito

Mágico del Agua del Parque de La Reserva de otros lugares turísticos. Sin embargo, la amabilidad del personal solo obtuvo un 2% lo cual es preocupante pues este es un valor agregado muy importante que podría ser mejor aprovechado. Esto puede interpretarse como que hay una percepción negativa por parte del personal hacia el trabajo que desarrollan los compañeros encargados de la atención al visitante. Esta es una característica que se debe desarrollar en los trabajadores para mejorar la atención e información que se le brinda al público durante su visita.

En suma, el 24% de los colaboradores nunca han podido expresar su opinión ni compartir sus ideas con los jefes de equipo ni la gerencia, lo cual se relaciona con los bajos porcentaje que obtuvieron los valores internos de la empresa como el compañerismo (13%), la vocación de servicio (14%) y la seguridad (2%).

#### **5.4. Relación entre comunicación transversal y valores institucionales**

La tesis realizada planteó como tercer problema específico a la relación que tiene la comunicación transversal con los valores institucionales dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de la Reserva, ubicado en el Cercado de Lima, Lima.

La situación actual de la comunicación trasversal se grafica a través de 4 indicadores que son canales, frecuencia, contenidos e interlocutores.

Primero, se analizó la frecuencia con la que se lleva a cabo la comunicación transversal, a través de la pregunta N° 11: “¿Con qué frecuencia realiza coordinaciones con otras áreas?”, con la finalidad de determinar, en primer lugar, si se desarrolla la comunicación de tipo transversal para luego conocer cada qué tiempo se realiza intercambio de información entre áreas que comparten actividades u objetivos.

A partir de la encuesta realizada, surgió que el 60% del público interno considera que no realiza comunicaciones con personal de otras áreas. Esto puede deberse a que dentro de este parque hay un protocolo que afecta el flujo de la comunicación transversal de una importante parte del personal de campo.

Se presentan algunos casos puntuales. Un jardinero y un personal de limpieza son asignados para trabajar alrededor de una zona en común, pero no coordinan directamente entre ellos, sino a través de los coordinadores de área. En base, al programa de trabajos del día, organizan los puntos y ruta de actividades dentro del parque. Cada jardinero o personal de limpieza van reportando sus avances y los coordinadores les informan sobre cualquier novedad.

Al igual que el personal de seguridad con el cajero de boleterías. Si en algún momento, el cajero debe movilizar dinero de un punto a otro del parque, el personal de seguridad debe estar atento para evitar cualquier

tipo de robo o incidente con el público. Pero ambos necesitan reportar a sus superiores sobre la actividad que van a realizar de manera coordinada.

Se puede interpretar que, los responsables de las coordinaciones entre área se realizan a través de los jefes de grupo, denominados justamente coordinadores de área.

Del 40% restante, que sí realiza coordinaciones, el 25% lo desarrolla de manera diaria. En este porcentaje están incluidos los coordinadores de área, jefes de área y algunos trabajadores de campo.

A este grupo, se le formuló la pregunta N°10: ¿A través de qué canales realiza coordinaciones con otras áreas?, que permitió identificar cuál es el principal canal que utilizan los jefes de área y coordinadores de área porque básicamente son ellos los que realizan la comunicación transversal.

Un 43% indicó que lo realiza en persona, cuando se encuentran entre jefes de área para poder hacer algún tipo de coordinación deben movilizarse por todo el parque para poder hacer esa coordinación, o a través de una reunión de jefes de áreas que se realizan de manera semanal con una duración de 1-2 horas, seleccionado en un 2%.

Esto permitió detectar que no se le da la importancia que no se consideran a las reuniones generales como parte de sus coordinaciones, por ello se recomendará reestructurarlas en cuanto a eficiencia y objetivos con la

finalidad que estén más presentes en el reconocimiento de los jefes de área.

Por otra parte, un 49% indicó que coordina de forma radiofónica, sea por teléfono (27%) o por la radio (22%), la diferencia entre uno y el otro es la privacidad. En el caso del teléfono es más privado, es una coordinación entre estos dos coordinadores directamente y necesita una mayor profundidad, pero no a tal grado como el encuentro en persona. En el que ya pueden juntos conversar a detalle de lo que ha sucedido para poder dar una solución competente. Entonces, también se podría calificar por grados. Por grado de urgencia, por grado de privacidad y de la complejidad.

El protocolo de comunicación interna busca mantener informado a los jefes y coordinadores de área informados sobre el trabajo que realiza el personal de campo. Permite tener control y conocimiento de las actividades que realizan en simultáneo una gran cantidad de trabajadores.

En resumen, el flujo se da de la siguiente manera: un trabajador reporta sobre su trabajo a su coordinador, el coordinador habla con el coordinador de otra área que está esperando la información y le informa a su personal qué es lo que debe realizar. Los coordinadores reportan al jefe de área el estado de las diversas actividades asignadas y el jefe de área se lo informa al gerente.



Para analizar el contenido que se desarrolla a través de la comunicación transversal, se tiene la pregunta N° 12: “¿Qué tipo de coordinaciones realiza con otras áreas?”, permitiendo conocer el motivo de esta comunicación.

Un 60% indicó que informan sobre el estado del trabajo de su equipo. Esa información es la prioridad dentro de este parque, pues si cada área conoce qué trabajos está realizando mi equipo y en qué estado se encuentran podrán organizar mejor a sus equipos, en consecuencia.

Por ejemplo, los ingenieros encargados de las fuentes detectaron un problema en las bombas de agua de la fuente que proyecta el espectáculo multimedia que tardará en solucionarse una semana. De este suceso, se podrían generar dos escenarios, uno en el que informó a la gerencia y a todas las áreas. Otro, en el que no reportó la situación.

En el primer escenario, el Área de Imagen se encargaría de encontrar los canales adecuados para informar, por ejemplo, colocando un cartel informativo en las puertas, publicando un comunicado en la web y redes sociales, brindando palabras claves al personal de recaudación y seguridad para que explique la situación correctamente, entre otras acciones.

En el otro escenario, gran parte de los turistas que llegan al parque a ver esta fuente pagarían por su ingreso y al llegar a la fuente nota que está apagada y reclamaría la devolución de su dinero. Esto además de perjudicar económicamente al parque, mellaría su imagen porque estos

turistas los compartirían en sus redes sociales o boca a boca a sus círculos de amigos, generando desconfianza.

Posterior a ello, está el 24% que realiza la comunicación transversal debido a incidentes ocurridos. Incidente se le denomina a alguna situación que involucre un factor externo. Puede tratarse del público externo o de alguna deficiencia en el material de trabajo que lo pueda retrasar. En estos casos, debe informarse a las áreas de competencia para su conocimiento, mientras se resuelve la situación, para poder plantear soluciones en coordinación.

En tercer lugar, con un 16 % se ubican las recomendaciones que se brindan entre jefes de área con búsqueda de mejora. Al realizar trabajos coordinados, pueden surgir errores o detalles que dificultaron su ejecución. Al ser detectados, permiten que el trabajo o las actividades se desarrollen de una mejor forma o tal vez tengan un punto de vista distinto entre áreas que puede ayudar a que se optimice la forma en que se ha venido realizando.

De esta pregunta, se pudo identificar las prioridades que existen dentro del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva. En un primer lugar están las tareas que se realizan, en un segundo lugar los problemas que involucran a varias áreas y en un tercer lugar, están las recomendaciones.

Finalmente, para analizar los interlocutores que participan en la comunicación transversal, se tomaron los resultados de la pregunta N° 13: “¿Con qué área se comunica con mayor frecuencia?”. El 40% de colaboradores que realiza la comunicación transversal no destacó un área en particular. Hay tres áreas que sumaron un 66%: infraestructura (20%), limpieza y mantenimiento (22%) y áreas verdes (24%). Deben mantenerse comunicadas entre sí para que la apariencia que se ofrece al público sea la mejor. Este parque público siempre cuida la limpieza y que las áreas verdes y los monumentos estén en buen estado para que el público siga visitando y recomendando el parque.

El área que tuvo un porcentaje nulo fue recaudación que al parecer no coordina mucho entre áreas y tampoco llega a tener conocimiento sobre los trabajos que se realizan dentro del parque. Esto no es positivo debido a que el personal de recaudación es quien da la bienvenida al público. Si bien es cierto pueden solamente dedicarse a cobrar, ellos también deben tener conocimiento de lo que sucede dentro del parque porque, de lo contrario, el público se llevará la idea que no hay conocimiento por parte de este trabajador. Y como ya se ha dicho es la primera impresión, por ello se debe trabajar más para que este equipo no se sienta alejado ni separado del funcionamiento del parque.

La situación actual de los valores corporativos, que es una de las dimensiones de la identidad corporativa, se ha analizado a través del indicador del compromiso.

Los valores que tiene una empresa deben reflejar cómo contribuyen con la sociedad donde se ubican. La gerencia indicó que su principal compromiso es el cuidado del ambiente. Por ello, la pregunta N° 16: "De acuerdo con la siguiente afirmación: «La empresa tiene el compromiso de cuidar el medio ambiente», usted está...", ayuda a identificar si su público interno percibe si este compromiso es real o no. En suma, el 74% de los colaboradores tiene este compromiso. Entre estos un 32% dijo que estaba totalmente de acuerdo y un 42% de acuerdo.

Cuando se les consultó a través de la pregunta N° 17 cuál es el compromiso que esta empresa tiene. Estos indicaron con un 71% que está comprometido con el cuidado de los árboles y las áreas verdes. Esto se demuestra a través de diversas acciones. En este parque residen diversas especies de aves y árboles que conviven en este espacio que se encuentra en medio de la ciudad de Lima, transmitiendo armonía a sus visitantes. Gracias a los más de 70 mil árboles que se ubican en el recinto contribuye a la reducción de CO<sub>2</sub> en el aire, purificándolo y reduciendo el estrés de las personas que lo visitan.

Asimismo, demuestran este compromiso permitiendo el acceso libre durante las mañanas de 5:00 a.m. a 10:00 a.m. para realizar actividades como caminata al aire libre, paseo de mascotas y hacer ejercicio a lo largo de las 13 hectáreas de áreas verdes de este recinto que cuenta con senderos limpios, diversidad de flores y árboles que hace que iniciar las mañanas sea una grata experiencia.

En ese sentido, las políticas externas e internas que debe manejar el CMA en cuanto a su responsabilidad social debe estar enmarcado al cuidado del ambiente. Tanto, a través de sus áreas verdes, que ya lo cumple, y extenderlo a otros compromisos como la compra de materiales que no dañen el ambiente, capacitaciones al personal sobre la importancia de su cuidado, colocar tachos de segregación de residuos sólidos, para que pueda posicionarse interna y externamente como un espacio que vela y promueve el cuidado del medio ambiente.

En suma, el 60% de los colaboradores indicaron que no realizan coordinaciones con ningún área, siendo áreas verdes la que participa más como receptor en la comunicación transversal con un 21%. En coherencia con que la gran mayoría (71%) indica que el mayor compromiso del parque es el cuidado del medio ambiente a través de la preservación de árboles y sus extensas áreas verdes.

## CONCLUSIONES

- La comunicación interna se relaciona directamente con la identidad corporativa dentro del Circuito Mágico del Agua, pues ambas variables demuestran falencias demostradas con un 36% de desaprobación en la información que se brinda y que solo un 12% de los colaboradores reconoce cuál es la misión de la organización.
- La comunicación descendente y los rasgos de la personalidad se relacionan directamente, con deficiencias, ya que el 50% de los colaboradores manifestó nunca haber recibido una comunicación de la gerencia y solo un 32% indicó conocer los valores fundamentales del parque, de los cuales solo el 22% los identificó correctamente.
- La comunicación ascendente y los atributos competitivos se relacionan directamente, con ciertas fallas, a causa de que el 24% de los colaboradores nunca ha podido expresar su opinión y los valores internos obtuvieron bajos porcentajes: compañerismo (13%), vocación de servicio (14%) y seguridad (2%).
- La comunicación transversal y los valores institucionales se relacionan directamente, con graves desperfectos, pues el 60% de los colaboradores indicaron que no realizan coordinaciones con otras áreas; a excepción de áreas verdes, identificado como el principal receptor de esta comunicación, lo cual se refleja en el 71% que destacó el compromiso con el cuidado de los árboles y áreas verdes.

## RECOMENDACIONES

- Realizar reuniones mensuales entre el gerente y los equipos de cada área para cambiar la percepción de lejanía o abandono que se ha visto plasmado en los resultados de esta investigación.
- Promover la misión, visión y valores fundamentales del Circuito Mágico del Agua, a través de una inducción tanto a los actuales colaboradores como a los que se vayan incorporando a esta organización.
- Establecer dentro de las funciones del Área de Imagen el desarrollo de una estrategia de comunicación interna que considere al jefe del área como un puente entre la gerencia y los colaboradores que pertenecen a sus respectivas áreas con la finalidad de optimizar el desarrollo de actividades.
- Elaborar un cronograma de actividades mensuales y un boletín digital de noticias firmado por la gerencia que sea difundido por los chats grupales que existen, a fin de mantener informado al personal y puedan ofrecer información actualizada de eventos y novedades al público externo.
- Implementar un procedimiento que permita generar un formato donde se viertan las opiniones y sugerencias de los colaboradores, a fin de que se puedan materializar en estrategias y tácticas para la mejora de procedimientos dentro del parque.
- Estimular las coordinaciones entre áreas a fin de empoderar al personal y generar una optimización en el desarrollo de ciertas actividades.
- Generar una política interna de cuidado del ambiente que promueva la segregación de residuos, uso de productos de bajo impacto ambiental, optimizar el consumo de agua, entre otros.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Referencias bibliográficas

Aaker, D. y Joachimsthaler, E. (2006) *Liderazgo de marca*. Bogotá: Planeta.

Aparecida, M. y Franca, F. (2012) *Gestión de Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Lima: USMP Fondo Editorial.

Bonache, J. y Cabrera, A. (2005) *Dirección de personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI*. Madrid: Pearson Educación.

Brandolini, A. y González M. (2009) *Comunicación Interna: claves para un plan exitoso*. Buenos Aires: Brújula.

Capriotti, Paul (2009) *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Chile: Colección de Libros de la Empresa.

Cees, V. (1998) *Comunicación Corporativa*. España: Prentice Hall.

Cevera, Á. (2008) *Comunicación Total*. Madrid: ESIC.

Costa, J. (2010) *El Dircom hoy: dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: Costa Punto Com.



Cutlip, S., Center, A. y Broom, G. (1985) *Effective Public Relations*. New Jersey: Prentice Hall. Englewood Cliffs. 6a. ed. (citado en Tesis Doctoral de Antonio Nogero, pg.108.)

De Fleur, M. (1993) *Teorías de la comunicación de masas*. Barcelona: Paidós.

Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M., Montalbán, M., Sánchez, E. y Zarco, V. (2004) *La psicología de las organizaciones*. Barcelona: Eureka Media.

Elias, J. y Mascaray, J. (2003) *Más allá de la comunicación interna: La intracomunicación*. Barcelona: Gestión 2000.

Etxebarria, J. (1997). *De la publicidad a la comunicación. La comunicación externa e interna en la empresa moderna*. Bilbao: Harvard Deusto Business Review.

Gorpe, S., Grunig, J. Noguero, A. y Solórzano, E. (2010) *Las Nuevas Relaciones Públicas*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Grunig, J y Hunt, T. (2000) *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014) *Metodología de la Investigación. 6ta Edición*. México: McGraw-Hill Interamericana.

Jiménez, A. y Rodríguez, I. (2007) *Comunicación e imagen corporativa*.  
Barcelona: UOC.

Lucas, A., García, M., Linares, V., Martín, M., Ruiz, J. y Vinuesa, T. (2009) *La nueva comunicación*. Madrid: Trotta.

Lucas, A. (2000) *La nueva sociedad de la información: Una perspectiva desde Silicon Valley*. Madrid: Trotta.

Mayer, T. (1975) *Public Relations for Retailers*. New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs. Existe versión en castellano (1981): *Nuevo manual de relaciones públicas*. Martínez Roca, 2 vol. (citado en Tesis Doctoral de Antonio Noguero, pg.120.)

Oviedo, C. (2002) *Las esferas de la comunicación en las organizaciones: hacia una gerencia de la percepción*. Lima: Jaime Campodónico Editor.

Ramírez, G. (2016) *Influencia de la comunicación interna en la identidad organizacional dentro de SENCICO* (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad de San Martín de Porres. Extraído de la Sala de Tesis de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología de la Universidad de San Martín de Porres.

Siliceo, A., Casares, D. y González, J. (1999) *Liderazgo, valores y cultura organizacional: Hacia una organización competitiva*. México D.F.: Diagráficos Unión.

Solórzano, E. (2006). *Diccionario de uso de las relaciones públicas*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Stephenson, H. (1971) *Handbook of Public Relations: The Standard Guide to Public Affairs and Communications*. Nueva York: MacGraw-Hill. (citado en Tesis Doctoral de Antonio Noguero, p.110.)

Weaver, W. (1984) *La Matemática de la Comunicación*. Citado por Patroni, A. (2002) Revista Cultura 16. Lima: Asociación de Docentes de la Universidad de San Martín de Porres.

Van Riel, C. (1998) *Comunicación Corporativa*. España: Prentice Hall.

Xifra, J. (2015) *Planificación estratégica de las relaciones públicas*. Barcelona: Paidós.

## Referencias electrónicas

Asociación de Directivos de Comunicación [Dircom] (2016) *Anuario de la Comunicación* (Publicación N° 20). Recuperado de: [http://www.dircom.org/anuario16/Dircom\\_anuario\\_2016.pdf](http://www.dircom.org/anuario16/Dircom_anuario_2016.pdf)

Asociación de Directivos de Comunicación (2016) *Decálogo Dircom*. Recuperado de: <http://www.dircom.org/catalunya/decalogo-dircom.pdf>

Bendezú, S. (2016) *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla* (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Extraído de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu\\_ts.pdf;jsessionid=3ACF1523256B395408B361E390B10DFE?sequence=3](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu_ts.pdf;jsessionid=3ACF1523256B395408B361E390B10DFE?sequence=3)

Cardona, K. (2012) *Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos* (Tesis de Licenciatura). Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial. Extraído de [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/10606/1/45942_1.pdf)

Colegio de Relacionistas Públicos del Perú (2004). *Estatuto del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú*. Extraído de <https://www.carhuamaca.com/crp/wp-content/uploads/2018/06/estatuto.pdf>

Congreso Constituyente (1993) *Constitución Política del Perú*. Extraído de <http://www4.congreso.gob.pe/ntley/Imagenes/Constitu/Cons1993.pdf>

Dusek, M. (2005) *Determinación de las percepciones de la usuaria sobre los factores que intervienen en la comunicación con el médico durante la consulta externa de Gineco Obstetricia del Hospital Santa Rosa del Ministerio de Salud* (Tesis de Maestría). Lima: Pontificia Universidad Católica. Extraído de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/69>

Ipsos (2017) *Estudio del Perfil del Smartphonero*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-smartphonero>

Ortiz, J. (2008) *Construyendo identidad corporativa desde la cultura organizacional en Eléctricos y Ferretería Delta LTDA* (Tesis de Licenciatura). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Extraído de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis216.pdf>

Real Academia Española (2014) Término: *Comunicación*, en el *Diccionario de la lengua española* (23a. edición) Recuperado de <https://dle.rae.es/?id=A5G2vNP>

Trani, J. (2015) *La comunicación interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones* (Tesis de Maestría). Barcelona: Universitat de Barcelona. Extraído de [https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo\\_imagenes/imagen\\_id.cmd?idImagen=1097310](https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen_id.cmd?idImagen=1097310)

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODOLOGÍA	POBLACIÓN
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Qué relación tiene la comunicación interna y la identidad corporativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Establecer la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>Tesis Internacionales:</b></p> <p>Trani, J. (2015) <i>La comunicación interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones</i> (Tesis de Maestría). Barcelona: Universitat de Barcelona.</p> <p>Cardona, K. (2012) <i>Gestión de la comunicación interna organizacional en la optimización del clima laboral y resolución de conflictos</i> (Tesis de Licenciatura). Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial.</p> <p>Ortiz, J. (2008) <i>Construyendo identidad corporativa desde la cultura organizacional en Eléctricos y Ferretería Delta LTDA</i> (Tesis de Licenciatura). Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>La comunicación interna y la identidad corporativa se relacionan de manera significativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>Variable Independiente COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p><b>* Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación descendente</li> <li>- Comunicación ascendente</li> <li>- Comunicación transversal</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Diseño</b> No Experimental</p> <p style="text-align: center;"><b>Corte</b> Transversal</p> <p style="text-align: center;"><b>Tipo</b> Aplicada</p> <p style="text-align: center;"><b>Nivel</b> Descriptivo correlacional</p> <p style="text-align: center;"><b>Enfoque</b> Cuantitativo</p>	<p style="text-align: center;"><b>Población</b> 200 trabajadores</p> <p style="text-align: center;"><b>Muestra</b> 100 trabajadores</p>
<p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿Qué relación tiene la comunicación descendente y los rasgos de la personalidad en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima?</p> <p>¿Qué relación tiene la comunicación ascendente y los atributos competitivos en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima?</p> <p>¿Qué relación tiene la comunicación transversal y los valores institucionales en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima?</p>	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Establecer la relación tiene la comunicación descendente y los rasgos de la personalidad en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos:</b></p> <p>La comunicación descendente y los rasgos de la personalidad se relacionan de manera significativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>* Indicadores (todos)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales</li> <li>- Frecuencia</li> <li>- Contenidos</li> <li>- Interlocutores</li> </ul>			
	<p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Establecer la relación tiene la comunicación ascendente y los atributos competitivos en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p> <p>Establecer la relación tiene la comunicación transversal y los valores institucionales en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>Tesis Nacionales:</b></p> <p>Ramírez, G. (2016) <i>Influencia de la comunicación interna en la identidad organizacional dentro de SENCICO</i> (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad de San Martín de Porres.</p> <p>Bendezu, S. (2016) <i>La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla</i> (Tesis de Licenciatura). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.</p> <p>Dusek, M. (2005) <i>Determinación de las percepciones de la usuaria sobre los factores que intervienen en la comunicación con el médico durante la consulta externa de Gineco Obstetricia del Hospital Santa Rosa del Ministerio de Salud</i> (Tesis de Maestría). Lima: Pontificia Universidad Católica.</p>	<p>La comunicación ascendente y los atributos competitivos se relacionan de manera significativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p> <p>La comunicación transversal y los valores institucionales se relacionan de manera significativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva, Lima.</p>	<p><b>Variable Dependiente IDENTIDAD CORPORATIVA</b></p> <p><b>* Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rasgos de la personalidad</li> <li>- Valores institucionales</li> <li>- Atributos competitivos</li> </ul> <p><b>* Indicadores (c/u)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Características</li> <li>- Compromisos</li> <li>- Valor diferencial</li> </ul>		

## Anexo 2: Operacionalización de la variable

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS		TIPO DE RESPUESTA
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b> Basado en Brandolini, A.	<b>Comunicación descendente</b>	Canales	1	¿Cuál de los siguientes canales utiliza más la gerencia para informarle sobre alguna novedad?	ALTERNATIVAS MÚLTIPLES
		Frecuencia	2	¿Con qué frecuencia recibe indicaciones por parte de la gerencia?	
		Contenido	3	De acuerdo con la siguiente afirmación: "Las indicaciones que recibo de mi superior es la que necesito para desempeñar mi trabajo". Usted está...	
			4	¿Considera que las indicaciones que recibe son fáciles de comprender?	
		Emisor	6	¿Quiénes se comunican con usted para informarle sobre las novedades?	
	<b>Comunicación ascendente</b>	Canales	7	¿Por qué medio informa usted sobre algún incidente?	
		Frecuencia	8	¿Con qué frecuencia puede expresar su opinión?	
		Contenido	5	¿A través de qué medios expresa su opinión?	
		Receptor	9	¿A quién dirige los informes o reportes que usted realiza?	
	<b>Comunicación transversal</b>	Canales	10	¿A través de qué canales realiza coordinaciones con otras áreas?	
		Frecuencia	11	¿Con qué frecuencia realiza coordinaciones con otras áreas?	
		Contenido	12	¿Qué tipo coordinaciones realiza con otras áreas?	
		Interlocutor	13	¿Con qué área coordina con mayor frecuencia?	
<b>IDENTIDAD CORPORATIVA</b> Basado en Capriotti, P.	<b>Rasgos de la personalidad</b>	Características	14	¿Conoce usted los valores del Circuito Mágico del Agua?	
			15	¿Cuáles son los valores del Circuito Mágico del Agua?	
			16	¿Con cuál de los siguientes valores que promueve el Circuito Mágico del Agua te sientes más identificado?	
	<b>Valores institucionales</b>	Compromisos	17	De acuerdo con la siguiente afirmación: "La empresa tiene el compromiso de contribuir con el cuidado del medio ambiente", usted está...	
			18	¿Considera que la empresa tiene alguno de los siguientes compromisos con el medio ambiente?	
	<b>Atributos competitivos</b>	Valor diferencial	19	¿Qué consideras que diferencia a este parque de otros lugares turísticos?	
			20	¿Cuál de estos valores representa mejor al Circuito Mágico del Agua?	



## Anexo 3: Cuestionario

El presente cuestionario tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la identidad corporativa en el Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva en Lima, 2018.

Lea detenidamente las preguntas y responda con sinceridad. Recuerde que sus respuestas son anónimas.

<b>Género:</b>	a) Femenino	b) Masculino
<b>Área a la que pertenece:</b>	b) Imagen y Eventos.	c) Infraestructura.
a) Administración.	e) Áreas verdes.	f) Fuentes.
d) Limpieza y mantenimiento.	h) Seguridad.	
g) Recaudación.		
1. ¿Cuál de los siguientes canales utiliza más la gerencia para informarle sobre alguna novedad?		
a) Reuniones internas.	b) Correo electrónico.	c) Chats grupales.
d) Radio (walkie-talkie).	e) Teléfono.	f) Otro: .....
g) Ninguno.		
2. ¿Con qué frecuencia recibe indicaciones por parte de la gerencia?		
a) Diariamente.	b) Semanal.	c) Quincenal.
d) Mensual.	e) Nunca.	f) Otro: .....
3. De acuerdo con la siguiente afirmación: "Las indicaciones que recibo de mi superior es la que necesito para desempeñar mi trabajo", usted está...		
a) Totalmente de acuerdo.	b) De acuerdo.	c) Ni acuerdo ni desacuerdo.
d) En desacuerdo.	e) Totalmente en desacuerdo.	
4. ¿Considera que las indicaciones que recibe son fáciles de comprender?		
a) Totalmente de acuerdo.	b) De acuerdo.	c) Ni acuerdo ni desacuerdo.
d) En desacuerdo.	e) Totalmente en desacuerdo.	
5. ¿Quiénes se comunican con usted para informarle sobre las novedades?		
a) El gerente del CMA.	b) El jefe de su área.	c) Sus compañeros de área.
d) Compañeros de otras áreas.	e) Nadie.	
6. ¿A quién dirige los informes o reportes que usted realiza?		
a) El gerente del CMA.	b) El jefe de su área.	c) Sus compañeros de área.
d) Compañeros de otras áreas.	e) Nadie.	
7. ¿Por qué medio informa usted sobre algún incidente?		
a) Correo electrónico.	b) Teléfono.	c) Informe.
d) Radio (walkie-talkie)	e) En persona.	f) Otros: .....
8. ¿Con qué frecuencia puede expresar su opinión?		
a) Diariamente.	b) Semanal.	c) Quincenal.
d) Mensual.	e) Nunca.	f) Otro: .....
9. ¿A través de qué medios expresa su opinión?		
a) Chats grupales.	b) Orales.	c) Correo electrónico.
d) Otro: .....	e) Ninguno.	
10. ¿A través de qué canales realiza coordinaciones con otras áreas?		
a) Reuniones.	b) Correo electrónico (email).	c) En persona (encuentro).
d) Teléfono.	e) Radio (walkie-talkie)	f) No hay comunicación.
11. ¿Con qué frecuencia realiza coordinaciones con otras áreas?		
a) Diariamente.	b) Semanal.	c) Quincenal.
d) Mensual.	e) Nunca.	

12. ¿Qué tipo coordinaciones realiza con otras áreas?	a) Estado de mi trabajo.	b) Incidentes ocurridos.	c) Recomendaciones.
	d) No hay coordinaciones.		
13. ¿Con qué área coordina con mayor frecuencia?	a) Administración.	b) Imagen y Eventos.	c) Infraestructura.
	d) Limpieza y mantenimiento.	e) Áreas verdes.	f) Fuentes.
	g) Recaudación.	h) Seguridad.	i) No realiza coordinaciones.
14. ¿Cuál de las siguientes alternativas es la misión del Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?	a) Ser un parque reconocido por el cuidado de sus áreas verdes.		
	b) Ofrecer una experiencia de entretenimiento y cultura única en el mundo, en un parque público con fuentes cibernéticas y monumentos históricos.		
	c) Ser recocido internacionalmente como un complejo de fuentes cibernéticas.		
	d) Ofrecer las mejores actividades recreativas y culturales al público visitante.		
	e) Ninguna de las anteriores.		
15. ¿Conoce usted los valores del Circuito Mágico del Agua?	a) Sí	b) No.	
16. ¿Con cuál de los siguientes valores que promueve el Circuito Mágico del Agua te sientes más identificado?	a) Orden, limpieza, tolerancia y compromiso.	b) Honestidad, paciencia, orden y limpieza.	
	c) Responsabilidad, humildad y respeto.	d) Orden, limpieza, puntualidad, respeto y honestidad.	
17. De acuerdo con la siguiente afirmación: “La empresa tiene el compromiso de contribuir con el cuidado del medio ambiente”, usted está...	a) Totalmente de acuerdo.	b) De acuerdo.	c) Ni acuerdo ni desacuerdo.
	d) En desacuerdo.	e) Totalmente en desacuerdo.	
18. ¿Considera que la empresa tiene alguno de los siguientes compromisos con el medio ambiente?	a) Uso de productos que no dañan el ambiente.	b) Reducción del uso de papel.	
	c) Cuidado de árboles y áreas verdes.	d) Conservación del agua de las fuentes.	
	e) No tiene compromisos.	f) Otro: .....	
19. ¿Qué consideras que diferencia al Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva de otros lugares turísticos en Lima?	a) Amabilidad del personal.	b) Tecnología.	c) Permanentes eventos.
	d) Cuidado de áreas verdes.	e) Orden.	f) Otra: .....
20. ¿Cuál de los siguientes valores corporativos representa mejor al Circuito Mágico del Agua del Parque de La Reserva?	a) Parque turístico.	b) Ubicación del local.	c) Buen clima laboral.
	d) Recomendación de un conocido.	e) Buena reputación.	f) Otro: .....

**Gracias por su tiempo y la información brindada.**