

LA COMUNICACIÓN INTERNA
EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESPAÑOLA

Claves para innovar

LA COMUNICACIÓN INTERNA
EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESPAÑOLA

Claves para innovar

Ismael Crespo Martínez
Cecilia Nicolini
Juan Parodi

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MADRID, 2015

Colección: MONOGRAFÍAS

FICHA CATALOGRÁFICA DEL CENTRO DE PUBLICACIONES DEL INAP

CRESPO MARTÍNEZ, Ismael

La comunicación interna en la administración pública española : claves para innovar / Ismael Crespo Martínez, Cecilia Nicolini, Juan Parodi. – 1ª ed. – Madrid : Instituto Nacional de Administración Pública, 2015. – 182 p. : gráf. ; 24 cm. – (Monografías)

Bibliografía: p. 177-182

ISBN 978-84-7088-976-9 (formato papel). – ISBN 978-84-7351-439-2 (formato electrónico). – NIPO 635-15-006-4 (formato papel). – NIPO 635-15-007-X (formato electrónico)

1. Comunicación en la administración pública-España. 2. España-Administración-Reforma. I. Nicolini, Cecilia. II. Parodi, Juan. III. Instituto Nacional de Administración Pública (España). IV. Título. V. Serie

35(460):659.4

35(460).07

Primera edición: Marzo, 2015

Catálogo general de publicaciones oficiales:
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

www.inap.es

ISBN: 978-84-7088-976-9 (formato papel); 978-84-7351-439-2 (formato electrónico)

NIPO: 635-15-006-4 (formato papel); 635-15-007-X (formato electrónico)

Depósito Legal: M-4116-2015

Preimpresión: Composiciones RALI, S.A.

Impresión: Ulzama

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

CONTENIDO

Introducción	11
Capítulo I. La comunicación interna en la Administración Pública española	13
1. Concepto general de la comunicación interna.....	13
1.1. La comunicación como condición <i>sine qua non</i>	13
1.2. Qué es la comunicación interna	14
1.3. ¿Para qué sirve la comunicación interna?	18
1.4. Tipos de comunicación interna	19
1.5. Barreras para una comunicación efectiva	26
2. La comunicación interna en las organizaciones	28
2.1. Teoría de la organización y Administración Pública.....	28
2.2. La cultura organizativa	31
2.3. La comunicación como herramienta de cambio cultural.....	39
2.4. Comunicación interna para mejorar la implicación.....	40
2.5. Comunicación interna para mejorar la productividad	44
2.6. La reputación interna.....	49
2.7. Liderazgo en la Administración Pública	55
3. Innovación y sector público.....	59
3.1. ¿Por qué las Administraciones Públicas necesitan innovar? ..	60
3.2. ¿Es posible innovar en las Administraciones Públicas?	63

3.3. ¿Cómo responden las Administraciones Públicas al entorno actual?	64
3.4. Demandas de los ciudadanos	66
3.5. Claves para la innovación	67
4. El papel de la comunicación interna	68
4.1. Es la comunicación interna	68
4.2. Cómo abordamos la comunicación interna en las Administraciones Públicas	69
4.3. Los obstáculos para cambiar en las Administraciones Públicas	71
4.4. Comunicación para generar condiciones de cambio	73
4.5. Comunicación para crear puentes	75
4.6. Comunicación para crear cultura de innovación	76
5. La motivación	79
5.1. La comunicación interna como herramienta fundamental para la motivación	79
5.2. Los factores desmotivadores	82
5.3. Las situaciones de crisis, un lastre motivacional	84
5.4. ¿Qué se puede hacer desde la comunicación interna para mejorar la motivación?	84
6. La comunicación interna aplicada a las Administraciones Públicas	86
6.1. ¿Cómo gestionamos la comunicación interna?	86
6.2. El departamento de comunicación interna	88
6.3. El plan de comunicación interna	89
7. La propuesta metodológica	92
7.1. Primero pensar y organizarnos	92
7.2. Una propuesta metodológica	94
7.3. Una nueva aproximación: procesos LEAN	101
7.4. El intraemprendimiento	102
7.5. Innovación, siempre innovación	103

Capítulo II. Encuesta sobre el estado de la comunicación interna en la Administración Pública española	105
1. Ficha técnica	105
2. El estado de la comunicación interna	106
3. Perfil del responsable de la comunicación interna en las Administraciones Públicas españolas	109
4. El plan de comunicación interna	114
5. Espacios digitales: la intranet	120
6. Evaluación y satisfacción: ¿medimos el impacto?	121
7. Imagen, innovación, cambio	125
Capítulo III. Manual básico de comunicación interna para las Administraciones Públicas españolas	129
1. Introducción	129
1.1. Objetivo	129
1.2. Contenidos	130
1.3. Destinatarios	131
2. El rol de la comunicación interna en las Administraciones Públicas españolas	131
2.1. Relevancia estratégica	131
2.2. Dónde ubicamos la función y qué alcance tiene	132
2.3. De arriba a abajo: creando cultura	137
3. El responsable de comunicación interna	138
3.1. Perfil y características	138
3.2. Alcance de trabajo	140
3.3. Sinergias con otras áreas	141
4. Identidad y comunicación	143
4.1. ¿Quiénes somos y cómo somos?	143
4.2. La misión: la razón de ser	144
4.3. La visión: ser parte de la solución	146
4.4. Objetivos: cuáles son los propósitos	147
4.5. Valores: motores invisibles del servidor público	148

CONTENIDO

5. ¡Tenemos un plan!.....	150
5.1. Diagnóstico y planificación.....	150
5.2. El Plan de Comunicación: trazando un camino.....	154
5.3. Evaluación y seguimiento.....	165
6. ¿Y si nos animamos a innovar?.....	167
6.1. <i>Open Data</i> y <i>Open Government</i>	168
6.2. Cultura innovadora e intraemprendimiento.....	169
6.3. Banco de Buenas Prácticas.....	172
6.4. Observatorio de Innovación.....	172
Capítulo IV. Decálogo	173
Bibliografía	177