

**FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL
DEL ÁREA DE COMUNICACIONES**

CÁMARA DE DIPUTADOS DE CHILE

Marzo 2008

CONTENIDOS

PRESENTACIÓN

I. DIAGNOSTICO

Descripción

- 1.1. La organización
- 1.2. Estructura
- 1.3. Dotación
- 1.4. Roles y definiciones
- 1.5. Integración y coordinación
- 1.6. Ámbitos y mecanismos de gestión
- 1.7. Productos y servicios

Evaluación

- 1.8. Fortalezas
- 1.9. Debilidades
- 1.10. Actualización de la gestión en comunicaciones

II. RECOMENDACIONES GENERALES

- 2.1. Nivel estratégico y operativo de las comunicaciones
- 2.2. Dirección de Comunicación Institucional y su entorno estratégico
- 2.3. Nueva Dirección de Comunicación Institucional
- 2.4. Nueva Oficina de Gestión Legislativa
- 2.5. Nueva Estructura de la Cámara de Diputados
- 2.6. Dirección de Comunicación Institucional y su labor operativa
- 2.7. Modelo de Gestión para las Comunicaciones de la Cámara de Diputados
- 2.8. Sistema Operativo de las Comunicaciones de la Cámara de Diputados

III. ANEXO

- 3.1 Resumen de Productos y Servicios según Ámbitos de Acción en Comunicaciones.

PRESENTACIÓN

El presente documento contiene una propuesta para el Fortalecimiento Organizacional de la Cámara de Diputados de Chile, el cual ha sido elaborado en función de las Bases Técnicas de la Consultoría realizada por TIRONI Asociados.

El foco de la propuesta de Fortalecimiento Organizacional incluye una descripción y evaluación del estado actual de las distintas áreas encargadas de crear y gestionar las comunicaciones de la Cámara, así como de recomendaciones para dotarlas de una mayor eficiencia y sinergia entre ellas.

El principal supuesto del presente documento es que la comunicación es parte fundamental de toda Institución, y que ésta se produce con o sin su voluntad. Por tanto, la mejor forma de poder utilizarla en pos de la creación de reputación institucional, es su gestión sistemática, profesional y estratégica.

I. DIAGNOSTICO

En la actualidad, la Cámara de Diputados posee una percepción negativa entre sus públicos relevantes¹, siendo percibida como poco conocida, poco moderna, poco confiable, y por ende, poco relevante. Una de las interpretaciones más claras de estos resultados es que la imagen negativa de la Corporación tiene relación directa con una **gestión fragmentada y no planificada** de sus comunicaciones internas y externas.

La reciente creación de la **Dirección de Comunicaciones** de la Cámara de Diputados en julio del 2007 -unidad que integra las funciones de la Oficina de Informaciones y del departamento de Relaciones Públicas-, expresa la voluntad de la Corporación por institucionalizar y vigorizar sus comunicaciones, y le otorga un marco de legitimidad a las recomendaciones aquí esbozadas.

Descripción

1.1. La organización

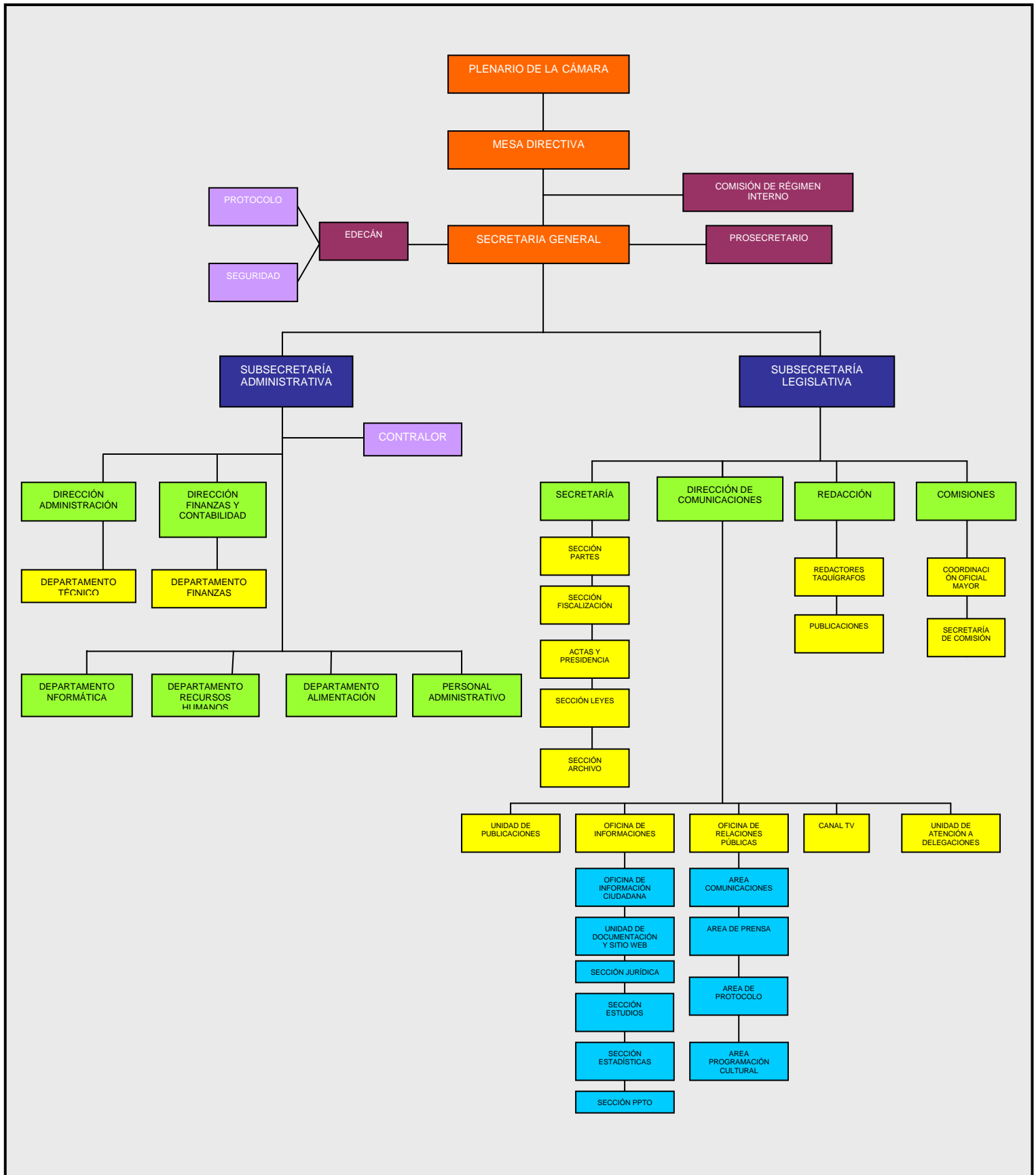
La Cámara de Diputados de Chile cuenta en total con 380 funcionarios, los que tienen como fin apoyar el trabajo legislativo que realizan los 120 Diputados de la Corporación.

Actualmente, la principal unidad administrativa de la Cámara de Diputados es la *Secretaría General*, la cual tiene a su cargo dos grandes unidades, la *Subsecretaría Administrativa* y la *Subsecretaría Legislativa*. Hasta julio del 2007, las dos áreas encargadas de gestionar oficialmente las comunicaciones se encontraban en Subsecretarías diferentes, la oficina de Relaciones Públicas se encontraba en la Subsecretaría Administrativa, y la Oficina de Informaciones, en la Subsecretaría Legislativa.

Con la creación de la Dirección de Comunicaciones, ambas oficinas y sus respectivas áreas y secciones fueron fusionadas y quedaron bajo la tutela de la Subsecretaría Legislativa. A continuación se presenta el organigrama general de la Cámara de Diputados luego de la creación de la Dirección de Comunicaciones en junio del 2007.

¹ Diagnóstico de Imagen completo, que analiza los estudios más importantes realizados a la fecha, y resume las entrevistas efectuadas a líderes de opinión, se encuentra en Diagnóstico de Imagen de la Cámara de Diputados, de fecha enero de 2008.

Figura 1.1. Organigrama General Cámara de Diputados a marzo 2008



1.2. Estructura

Actualmente, la Dirección de Comunicaciones está organizada en torno a cinco áreas: 1) la Oficina de Informaciones, 2) Oficina de Relaciones Públicas, 3) Oficina de Atención a Delegaciones, 4) la Unidad de Publicaciones y 5) el Canal de Televisión.

Todas las áreas se coordinan en torno al Director de Comunicaciones, quien a su vez posee una relación directa con el Comité de Imagen y Comunicación de la Cámara de Diputados y con el Presidente de la Cámara.

El nivel de complejidad de cada área es variable. La Oficina de Relaciones Públicas es la más grande y la que concentra el mayor número de funciones, entre las que se encuentran las de Protocolo, Comunicación Interna y Gestión de Prensa, además de su apoyo a la presidencia de la Cámara para todos los temas institucionales de la Corporación.

En general la Dirección de Comunicaciones opera en torno a unidades parceladas y especializadas en relacionarse con públicos específicos y en desarrollar plataformas de comunicación particulares. Por ejemplo, existen unidades para atender demandas de la ciudadanía, visitas y delegaciones, así como para generar contenidos en formato digital e impreso.

1.3. Dotación

En total, en la Dirección de Comunicaciones actualmente trabajan 59 funcionarios, incluyendo a todo el staff administrativo y a todos los funcionarios del Canal de Televisión. De ellos, 22 corresponden a la Oficina de Informaciones, 20 al Canal de Televisión, 10 a la Oficina de Relaciones Pública, y tres funcionarios en la Unidad de Publicaciones y cuatro en la Unidad de Atención a Delegaciones.

1.4. Roles y definiciones

Dentro de la Dirección de Comunicaciones existen dos áreas que concentran la mayor cantidad de responsabilidades y funciones: la Oficina de Informaciones y la Oficina de Relaciones Públicas.

La primera se aboca a todo el apoyo de información legislativa que los Diputados puedan necesitar para su labor, lo que incluye la recolección de antecedentes jurídicos, estadísticos, etc. También se encarga de gestionar la Petición de Antecedentes (fundada en el artículo noveno) que la Cámara realiza a todos los organismos del Estado.

En la actualidad, la Dirección de Comunicaciones posee límites difusos con otros dos organismos relacionados: la Biblioteca del Congreso y la Oficina del Edecán.

En el caso de la Biblioteca del Congreso, ambas reparticiones comparten funciones de asesoría legislativa y de documentación del trabajo legislativo, con una preponderancia clara por parte de la Biblioteca.

Para el caso de la Oficina del Edecán, ambas reparticiones comparten funciones de protocolo con delegaciones y visitas internacionales. En los dos casos, la falta de una coordinación mayor hace duplicar el trabajo y aumentar la confusión.

1.5. Integración y coordinación

Las áreas de la Dirección de Comunicaciones ocupan distintos espacios dentro del edificio del Congreso Nacional en Valparaíso. La Oficina de Informaciones ocupa el ala nororiente del segundo piso del Congreso y la Oficina de Relaciones Públicas ocupa la opuesta – nor poniente - del segundo piso del edificio. Algunas áreas, como las de Publicaciones, sitio web y Canal de TV, se encuentran repartidas en distintos pisos del edificio.

Se identifican cuatro flujos generales de interlocución de la Dirección de Comunicaciones:

- a. Entre el Director de Comunicaciones, la Secretaría de la Cámara y las Comisiones Legislativas:

En general, la relación del Director de Comunicaciones con la Secretaría y las Comisiones de la Cámara se fundan en demandas específicas por parte de éstas últimas, más que en una planificación concertada con anterioridad.

- b. Entre el Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas y la Presidencia de la Cámara:

El canal de comunicación principal del jefe de la Oficina de RR.PP. es con la Jefa de Prensa del presidente de turno de la Corporación.

Se realiza un informe de prensa diario para la presidencia, además de una coordinación estrecha con el presidente de turno de la Corporación y sus asesores más cercanos (Jefe de Gabinete, Jefe de Prensa) para las actividades e iniciativas de carácter corporativo.

- c. Entre el Director de Comunicaciones y el Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas y la Sub-comisión de Imagen y Comunicación:

Existen tres reuniones mensuales de el Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas, el Director del Canal de TV y el Director de Comunicaciones con los Diputados integrantes de la Subcomisión de Imagen y Comunicación. En ellas se definen las pautas editoriales para las

distintas plataformas de comunicación (TV, web) y se toman decisiones respecto de iniciativas de comunicación (campañas, nuevas estructuras, etc.)

- d. Entre el Director de Comunicaciones y el Jefe de la Oficina de Relaciones Públicas y sus funcionarios:

No existen instancias regulares de planificación ente los diferentes equipos que hay dentro de la Dirección y las Jefaturas. Las reuniones que se efectúan son en general para coordinar eventos o acciones que sean de alta complejidad. La comunicación formal es a través de correo electrónico y se entiende que lo comunicado a través de este medio es comprendido por todas las partes.

La retroalimentación formal del trabajo se efectúa a partir de los indicadores de gestión que cada año son llenados por los funcionarios de la Dirección. Sin embargo, estos instrumentos son vistos como elementos burocráticos más que como herramientas para mejorar la gestión interna. A pesar de ello, existe la idea de generar Informes de Gestión que estén orientados de manera directa a la consecución de objetivos comunicacionales.

1.6. Ámbitos y mecanismos de gestión

No existe una instancia formal en que los funcionarios de la Dirección de Comunicaciones conozcan los objetivos estratégicos del área.

La única herramienta de planificación que existe son las denominadas “Metas de Gestión”, las cuales son establecidas una vez al año y cuentan con indicadores cuantitativos generales de gestión para el período. En general, estas metas son utilizadas como mecanismos de compensación a fin de año más que un instrumento de seguimiento de los lineamientos estratégicos de la Dirección.

1.7. Productos y servicios

Los principales productos y servicios generados desde la Dirección de Comunicaciones son los siguientes:

Tabla 1.1. Productos y Servicios de la Dirección de Comunicaciones a Marzo 2008

Producto / Servicio	Descripción	Área Responsable	Público
Petición de Antecedentes (artículo 9º)	Solicitud oficial a los Organismos del Estado que se requieren para el trabajo legislativo y de fiscalización de la Cámara.	Oficina de Informaciones	Diputados, Organismos del Estado.
Documentación y Sitio Web	Clasificación y archivo de todos los documentos generados por las Comisiones.	Documentación	Diputados, Funcionarios
Atención a Visitas	Planificación y atención de todas las visitas realizadas al Edificio del Congreso.	Unidad de Atención a Delegaciones	Ciudadanía
Atención de delegaciones	Planificación y atención de todas las delegaciones oficiales que visitan la Cámara.	Unidad de Atención a Delegaciones	Sociedad Civil
Call Center	Recepción y respuesta de consultas y reclamos en materia legislativa.	Unidad de Atención Ciudadana	Ciudadanía
Chat Ciudadano	Planificación e implementación de "chat ciudadano" con Diputados.	Unidad de Atención Ciudadana	Ciudadanía
Contacto virtual (correo electrónico)	Respuesta a consultas o reclamos enviados por correo electrónico.	Unidad de Atención Ciudadana	Ciudadanía
Publicaciones	Servicio que gestiona y estandariza todas las publicaciones impresas de la Cámara, tanto internas como externas (diarios murales, papelería, etc.).	Publicaciones	Diputados, Funcionarios
Eventos Culturales	Planificación y gestión de eventos culturales para la ciudadanía (conciertos, presentaciones, exposiciones, etc.)	Relaciones Públicas	Ciudadanía, Sociedad Civil
Noticias Sitio Web	Elaboración y edición de las principales noticias relacionadas con la Cámara, las que son subidas diariamente al sitio web.	Relaciones Públicas	Medios, ciudadanía, sociedad civil.
Gestión de Prensa	Elaboración de Comunicados de Prensa, Convocatorias, Declaraciones Públicas, y otros productos de relación con los medios.	Relaciones Públicas	Medios,
Contenidos de Comunicación Interna	Elaboración de contenidos para funcionarios y Diputados, los que son enviados por correo electrónico de manera periódica.	Relaciones Públicas	Diputados, Funcionarios
Protocolo	Planificación y gestión de actividades de protocolo para visitas de delegaciones o autoridades. Coordinación estrecha con oficina del	Relaciones Públicas	Gobierno, autoridades nacionales y extranjeras,

	Edecán.		Sociedad Civil, Diputados
Seminarios	Planificación y gestión de tres (aproximado) seminarios anuales sobre temas legislativos de interés público.	Relaciones Públicas	Sociedad Civil
Clipping Diario	Elaboración de un clipping diario con las noticias más relevantes sobre la Cámara de Diputados.	Relaciones Públicas	Presidencia Cámara
Eventos Presidencia Cámara	Coordinación con equipo de la presidencia de la Cámara para la realización de eventos y actividades públicas.	Relaciones Públicas	Presidencia Cámara
Asesoría a Diputados	Apoyo en el trabajo legislativo de los Diputados. Asesoría jurídica y estadística para la discusión y elaboración de leyes.	Oficina de Informaciones	Diputados
Asesoría Presupuestaria	Asesoría a los Diputados en la elaboración de la legislación anual del Presupuesto de la Nación.	Oficina de Informaciones	Diputados
Asesorías Externas	Coordina y gestiona los montos asignados para asesorías y estudios de los Diputados	Oficina de Informaciones	Diputados

Evaluación

1.8. Fortalezas

- a. La nueva estructura del área de comunicaciones de la Cámara, que crea la Dirección de Comunicaciones y concentra bajo una misma unidad la Oficina de Informaciones y la Oficina de Relaciones Públicas, cuenta con un **potencial para actualizar y aumentar la eficiencia** de los recursos, activos y productos y servicios de comunicación de la Corporación.
- b. La dotación de personal en comunicaciones es adecuado y existen **equipos ya consolidados** para el nivel de responsabilidades y funciones actuales y las previstas en esta asesoría.
- c. Existe un **buen nivel de coordinación** entre las distintas unidades de la Dirección de Comunicaciones con la Subcomisión de Imagen y Comunicación, con la Presidencia de la Cámara, y con las Comisiones de trabajo, quienes definen las principales prioridades de las comunicaciones de la Corporación.
- d. Existen diversos **productos que son entregados de manera efectiva** y que poseen potencial comunicacional. Un servicio destacado es el Canal de Televisión de la Cámara de Diputados, el cual en el último año ha generado nueva programación e invertido en tecnología, así como la

Oficina de Atención Ciudadana, que responde de manera efectiva las consultas y solicitudes que realiza la ciudadanía.

1.9. Debilidades

- a. En la actualidad, la Dirección de Comunicaciones cuenta con una **estructura de excesiva complejidad** para completar sus funciones. Las distintas unidades y secciones de la dirección se encuentran excesivamente dispersas y encapsuladas, lo que dificulta la retroalimentación y la generación de sinergias entre las distintas unidades de la Dirección.
- b. Las unidades y secciones de la Dirección de Comunicaciones se estructura en base a **lógicas diferentes**, lo que genera desorden e incapacidad de fijar metas comunes. Por ejemplo, existe la sección de Publicaciones y la unidad de Sitio Web (unidades orientadas a productos) y simultáneamente existe la unidad de Atención Ciudadana y Atención de Delegaciones (unidades orientadas a públicos).
- c. **Falta por consolidar la nueva organización** para las comunicaciones institucionales de la Corporación. Esta falta impide aglutinar y motivar a los múltiples actores del área de comunicaciones y genera una identidad organizacional difusa y fácilmente maleable.
- d. El carácter de la Cámara de Diputados como institución, al cambiar periódicamente su presidencia, **obliga a fortalecer la institucionalización** de las estructuras, procesos y objetivos de la Dirección de Comunicaciones. De lo contrario, esta queda a merced de las prioridades del presidente de turno y dificulta la definición de una orientación estratégica.
- e. **Las funciones de la Dirección de Comunicaciones son duales**. Por una parte ella presta servicios de apoyo a asesoría legislativa –propios de la Oficina de Información y sus respectivas secciones – y por otra parte realiza funciones propiamente de relaciones públicas y comunicación institucional.
- f. Falta una **definición más clara de las responsabilidades y alcances** de la nueva Dirección de Comunicaciones. El actual sistema de metas de desempeño y no de planificación por objetivos , sumado a la falta de un seguimiento de los productos y servicios, no permiten administrar eficientemente el trabajo del área.
- g. **Existe duplicidad de funciones** con otras áreas relacionadas a la Corporación lo que genera una competencia por acceder a los mismos recursos y entregar los mismos servicios a los públicos externos e internos de la Cámara. Esta situación se hace evidente con la Biblioteca del Congreso, para los temas relacionados con la documentación y asesoría legislativa a las Comisiones, y con la Oficina del Edecán, con los temas relacionados con el protocolo.

- h. A pesar de la cantidad de productos y servicios que genera la Dirección de Comunicaciones, éstos **no se ordenan en torno a objetivos y metas de posicionamiento común**, generando ineficiencias y superposiciones evitables.

Actualización de la gestión en comunicaciones

A partir del análisis de la organización de la Dirección de Comunicaciones de la Cámara de Diputados, y con el fin de dotarla de una institucionalidad acorde a los desafíos que plantea el posicionamiento de la Cámara, **se proponen modificaciones a su estructura y su modelo de gestión.**

Estas modificaciones se condicen con la necesidad de pasar de una gestión reactiva de la comunicación, basada en la entrega de información, a una gestión proactiva y planificada de las comunicaciones, orientada a la consecución de metas que aporten de manera efectiva al posicionamiento que la Cámara de Diputados busca en sus públicos relevantes.

En otras palabras, el fortalecimiento organizacional de la Dirección de Comunicaciones busca pasar de la lógica de las relaciones públicas a la lógica de la comunicación estratégica.

II. RECOMENDACIONES GENERALES

2.1. Nivel estratégico y operativo de las comunicaciones

Una administración profesional de las comunicaciones debe contar con espacios para el desarrollo de labores tanto estratégicas como operativas. El primer nivel debe encargarse de definir los lineamientos generales de posicionamiento público de la Cámara, y el segundo de la implementación y seguimiento de las iniciativas necesarias para la consecución de las definiciones estratégicas.

En el nivel estratégico, se requiere contar con instancias formales de discusión y definición de estrategias generales que sean capaces de incorporar las múltiples visiones y sensibilidades de la organización. A su vez, se requiere crear una administración eficiente y efectiva de las estrategias propuestas, con un monitoreo permanente de las diversas iniciativas implementadas.

Las recomendaciones de fortalecimiento organizacional que se presentan a continuación incluyen el nivel estratégico y operativo de las comunicaciones, tanto en la estructura de la Dirección de Comunicaciones como en el modelo de gestión que se debería seguir.

2.2. Dirección de Comunicaciones y su entorno estratégico

a. Ejes de Posicionamiento deseados

El objetivo principal de la Dirección de Comunicaciones es aportar a la **construcción de reputación institucional** entre los públicos relevantes de la Cámara de Diputados.

La reputación institucional se funda en ejes de posicionamiento público, que contienen diversos atributos a instalar en la mente de los públicos que le interesan a la Corporación.

Para una actualización efectiva del modelo de comunicaciones, la Cámara debe revisar los ejes sobre los cuales desea construir su reputación.

Es sobre la base de estos ejes que se debe construir la estrategia de comunicaciones de la Cámara de Diputados, los que deben estar reflejados en su argumental base general así como en los productos y servicios que implemente.

b. Misión

Adicionalmente, el fortalecimiento de la estructura de comunicaciones de la Cámara de Diputados requiere redefinir la misión que guía y delimita el accionar de esta Dirección frente a otras áreas de la Corporación.

De este modo, la misión de la Dirección de Comunicaciones se define como: **“administrar las comunicaciones institucionales de la Cámara de Diputados, así como sus recursos y activos comunicacionales para fortalecer su reputación corporativa.”**

c. Objetivos

Los principales objetivos comunicacionales de la Dirección de Comunicaciones deberían ser los siguientes:

- Proveer de un marco estratégico para la toma de decisiones en comunicaciones.
- Identificar oportunidades y prever riesgos que tengan efecto sobre la reputación y la imagen institucional de la Cámara.
- Diseñar, implementar y evaluar iniciativas de comunicación institucional.
- Gestionar la relación con los públicos más relevantes de la Corporación –tanto internos como externos-, detectando aquellos nichos que reporten de manera sustantiva a la construcción de su reputación.

d. Método de trabajo

Las comunicaciones institucionales de la Cámara de Diputados deben incluir los siguientes requerimientos:

- i. **Definición clara de los objetivos de trabajo.**
- ii. **Creación de un argumental base** que contenga un mensaje general capaz de tener bajadas y mensajes específicos que apelen a las distintas audiencias de la Corporación.
- iii. **Definición de los públicos más influyentes** para la creación y mantención de su reputación, así como una estrategia de productos y servicios claramente segmentados para poder llegar a ellos de manera oportuna y eficaz.
- iv. **Definición y categorización de las principales plataformas de comunicación** y el modo en el que van a ser desplegadas: selección del medio, los mensajes, las audiencias, etc.
- v. **Organización de las tareas de comunicación** más importantes: desarrollo de estrategias, generación de contenidos, plan para alcanzar a los públicos relevantes así como productos y servicios más efectivos para la consecución de objetivos.
- vi. **Identificación de los principales procesos** que se incluyen en el modelo de gestión de la Dirección de Comunicaciones: planes

específicos de comunicación, tipo de seguimiento y evaluación de resultados.

2.3. Dirección de Comunicación Institucional

En función del cumplimiento de la misión, los objetivos y el método de trabajo propuestos, se propone **reformular la estructura** de la actual Dirección de Comunicaciones.

Como se ha señalado, la actual Dirección de Comunicaciones tiene diversas debilidades estructurales que entorpecen el cumplimiento eficaz de sus principales funciones. Entre ellas se encuentran:

- Número excesivo de unidades administrativas, con algunas de ellas excediendo el ámbito de las comunicaciones.
- Organización basada en lógicas disonantes: productos y públicos.
- Falta de institucionalización de objetivos y procesos de gestión.
- Límites difusos con unidades e instituciones afines.

Para solucionar algunas de éstas debilidades, se propone modificar la actual estructura interna de la Dirección de Comunicaciones, definiendo nuevos objetivos, funciones y unidades, así como su posición dentro de la estructura general de la Corporación.

En este contexto, se propone que actual Dirección de Comunicaciones se denomine “**Dirección de Comunicación Institucional**”, como unidad responsable del diseño e implementación de planes de comunicación **corporativos o institucionales**, que la disocien y la diferencien de la comunicación propia de los parlamentarios.

Esta nueva Dirección Comunicación Institucional seguirá siendo una dependencia de la Subsecretaría Legislativa y tendrá como objetivos:

- Diseñar, gestionar y monitorear las comunicaciones institucionales de la Cámara de Diputados, generando productos y servicios que permitan instalar los atributos institucionales de marca deseados entre sus públicos relevantes.
- Construir y administrar las relaciones con los públicos relevantes de la Cámara de Diputados, identificando y aprovechando las oportunidades que contribuyan a fortalecer la reputación institucional y los riesgos del entorno que puedan dañar su prestigio corporativo.

La Dirección de Comunicación Institucional se compondrá de tres unidades, las que se ordenan en función de las tareas, los públicos y las plataformas de comunicación existentes.

1. Oficina de Asesoría Comunicacional Legislativa

a. Objetivos

- Ser la unidad de apoyo estratégico en el terreno comunicacional para los principales actores internos de la Corporación que la representan como voceros institucionales frente a la opinión pública, de modo de generar una relación virtuosa con el entorno político, social y cultural de la Cámara de Diputados.

b. Funciones

- Responder a las necesidades comunicacionales de las distintas áreas (Comisiones, Subcomisiones, Presidencia y Secretaría) de la Cámara de Diputados.

c. Secciones

- Comisiones y Subcomisiones

Prestar servicios de asesoría en comunicaciones a las Comisiones Permanentes, Especiales y de Investigación, en lo que refiere a la relación con los medios de comunicación, el contenido de las presentaciones de los distintos invitados, y los antecedentes necesarios para el buen funcionamiento de la Comisión. Se propone contar con una suerte de “ejecutivo de cuenta” de la Dirección de Comunicación Institucional para cada Comisión, que esté abocado de manera completa a los requerimientos de ésta (tal como en la actualidad funciona la Biblioteca del Congreso).

- Presidencia

Prestar asesoría estratégica para los temas comunicacionales de la presidencia o la Mesa de la Cámara. Constituir un Comité Estratégico que se reúna regularmente para definir las prioridades comunicacionales de la Corporación.

- Secretaría General

Unidad encargada de apoyar a la Secretaría General de la Cámara de Diputados en la comunicación de las iniciativas que le correspondan en los ámbitos administrativos, de apoyo a la función legislativa o de comunicación interna.

d. Ámbitos de Gestión

1. Asesoría Estratégica

- Asesoría Comunicacional para Comisiones

Prestar una asesoría permanente para las comisiones permanentes, especiales y de investigación en relación a todos los temas comunicacionales que requieran. Generación de productos comunicacionales (informes, minutas, declaraciones) y gestión y control comunicacional de todo el contenido que se genera y presenta en cada comisión.

- Asesoría Comunicacional para Presidencia

Prestar una asesoría permanente para los requerimientos de la presidencia de la Cámara de Diputados (presidente y su equipo). Generación de productos comunicacionales (informes, minutas, declaraciones) y gestión y control comunicacional de todo el contenido que se genera desde la presidencia.

- Asesoría Comunicacional para Secretaría General

Prestar una asesoría permanente para los requerimientos de la secretaría general de la Cámara de Diputados (secretario general, prosecretario y su equipo). Generación de productos comunicacionales (informes, minutas, declaraciones) y gestión y control comunicacional de todo el contenido que se genera desde la secretaría general.

2. Facilitador en Comunicaciones

- Interlocución con otras secciones y áreas

Hacer de ente facilitador en la interlocución entre las Comisiones, Presidencia y Secretaría General y las distintas secciones y áreas de la Dirección de Comunicaciones. Identificar necesidades y monitorear avances en la gestión de productos y servicios comunicacionales.

3. Oficina de Relaciones Institucionales

a. Objetivo

- Coordinar y gestionar las comunicaciones de la Cámara de Diputados con sus principales públicos externos, de modo de desplegar en ellos los ejes de posicionamiento institucional de la Corporación.

b. Funciones

- Responder a los requerimientos comunicacionales de los distintos públicos externos (sociedad civil, ciudadanía, academia, medios de comunicación, etc.) de la Cámara de Diputados y desarrollar iniciativas de comunicación que expresen los ejes de posicionamiento fijados por la Corporación.

c. Secciones

- Ciudadanía

Sección encargada de responder las consultas, preguntas y reclamos de la ciudadanía en general (por teléfono, por correo electrónico, chat u otras plataformas de comunicación). Contiene las actuales Unidades de Atención Ciudadana y la Unidad de Atención a Delegaciones.

- Sociedad Civil

Sección encargada de generar instancias de encuentro y diálogo con organizaciones de la sociedad civil (fundaciones, agrupaciones ciudadanas), organizaciones no gubernamentales instituciones universitarias, académicas y centros de estudio e investigación. Contiene la actual Área de Programación Cultural de la Oficina de Relaciones Públicas.

- Prensa

Sección encargada de gestionar la relación con los medios de comunicaciones nacionales, regionales e internacionales sobre temas relevantes para la Corporación. Encargada de ejecutar los Planes de Prensa y de canalizar toda la comunicación e información que soliciten los medios. Contiene la actual Área de Prensa de la Oficina de Relaciones Públicas.

- Protocolo y Relaciones Internacionales

Gestionar las relaciones protocolares tanto con actores nacionales como internacionales institucionales (delegaciones oficiales, visitas de autoridades, intercambios con otras instituciones, etc.). Identificar e implementar oportunidades de intercambio con dichos organismos. Contiene la actual Área de Protocolo.

d. Públicos Objetivos

La Oficina de Relaciones Institucionales debe concebir su rol en función de los públicos con los cuales se relaciona de forma permanente, y que se constituyen en estratégicos para la construcción de la imagen y reputación institucional. Todas las estrategias y acciones de comunicaciones deben tener realizarse desde esta perspectiva.

El diagnóstico inicial, identificó cinco públicos relevantes – tanto internos como externos - para la Cámara de Diputados, los que se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 2.4. Públicos Objetivos de la Cámara de Diputados

Medios de Comunicación	Directores, editores y periodistas de medios de comunicación masiva (diarios, revistas, radios, TV), con énfasis en el área política.
Sociedad Civil	Miembros y dirigentes de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) y Centros de Estudio.
Mundo Académico	Autoridades académicas (Rectores, Decanos, Directores de Carrera), profesores, dirigentes estudiantiles y estudiantes universitarios.
Ciudadanía	Ciudadanos en general que requieren y demandan información relacionada con la Cámara.
Parlamentarios y Funcionarios	Diputados y funcionarios de la Cámara de Diputados (administrativos, profesionales de apoyo, etc.)

e. **Ámbitos de Gestión de la Oficina de Relaciones Institucionales**

A continuación se describen los principales ámbitos de gestión par la Oficina de Relaciones Institucionales. Para cada uno de ellos se señala el objetivo, las funciones a desarrollar y los productos y servicios que entrega ⁽²⁾.

Cabe señalar que estos productos y servicios en ningún caso eliminan los que existen actualmente en la Dirección de Comunicaciones, si no que en su mayor parte los redefine y complementa.

1. Gestión de Prensa

1.1. Objetivo

- Asegurar una entrega informativa oportuna y transparente a la ciudadanía, por medio de una relación profesional y proactiva con los medios de comunicación.

1.2. Tareas

² Al final de documento se presenta un Anexo que sintetiza los productos y servicios propuestos.

- Mantener un canal de respuesta fluido y oportuno a demandas de información de los medios.
- Agregar valor, transformando de manera proactiva las distintas acciones de la Corporación en noticias que puedan ser posteriormente re-elaboradas por los medios. .

1.3. Productos y servicios

- *Plan de Prensa*

Diseñar e implementar un Plan de Prensa semestral que identifique los principales hitos con relevancia pública que permitan comunicar los principales ejes de posicionamiento propuestos en la estrategia de comunicaciones de la Cámara. El Plan de Prensa incluye una definición de los medios nacionales y regionales en los cuales es necesario tener presencia así como el tipo de gestión (conferencias de prensa, entrevistas, columnas de opinión, etc.)

- *Plan de Encuentros con Medios*

Proponer al Subcomité de Imagen y Comunicación para su aprobación, un plan anual de encuentros con directores, editores y periodistas de medios. En estos encuentros se podrán generar acuerdos de colaboración, intercambiar puntos de vista acerca de temas relevantes, acordar procedimientos de información y compromisos mutuos, presentar a las principales autoridades institucionales, entre otras iniciativas.

- *Comunicados de prensa, declaraciones o inserciones*

Elaborar productos para los medios de comunicación que contengan información relacionada con temas legislativos de alto interés público. Serán elaborados por la Dirección de Comunicación Institucional y revisadas y aprobadas por la Presidencia, la Secretaría de la Corporación o la Comisión de Imagen y Comunicaciones, según corresponda.

- *Minutas resumen de legislaciones relevantes*

Con el fin de facilitar el trabajo a los medios de comunicación, y de estandarizar interna y externamente contenidos y mensajes, las minutas resumen son documentos orientados a condensar y facilitar la comprensión de temas de contingencia legislativa, especialmente de aquellos de mayor importancia o impacto público. Las minutas serán elaboradas por la Dirección de Comunicación Institucional y serán revisadas y aprobadas por la Presidencia o la Secretaría de la Corporación.

- *Conferencias de prensa y entrevistas*

Organizar conferencias de prensa o entrevistas sobre temas institucionales – no relacionados con las agendas de parlamentarios – ocupándose de la “puesta en escena” y preparación de material de apoyo. En el mismo ámbito, la Dirección de Comunicaciones coordinará internamente las entrevistas a la Prensa de los voceros de la Cámara.

- *Mensajes y de “P&R” (Preguntas y Respuestas Críticas)*

Toda vez que un vocero institucional deba sostener algún tipo de encuentro con la Prensa, la Dirección de Comunicación Institucional construirá para él un documento de mensajes a comunicar y un *set* de preguntas y respuestas para responder a temas sensibles.

- *Compendio de prensa*

De modo de facilitar y permitir una mirada sintética y de efectuar una evaluación de la cobertura de la prensa, la Dirección de Comunicaciones elaborará y enviará a Diputados y funcionarios un compendio con las noticias más relevantes aparecidas en la prensa del día y que tengan relación con temas legislativos e institucionales de la Cámara.

2. Relaciones Públicas y Protocolo

2.1. Objetivo

- Velar porque en los diferentes eventos que desarrolla o participa, la Cámara de Diputados despliegue los atributos de la marca “Cámara de Diputados”.

2.2. Funciones

- Garantizar un estándar de excelencia a los diferentes eventos institucionales y, a la vez, imprimirles un “sello” común que comunique los atributos de marca.
- Otorgar valor a cada acto de Relaciones Públicas, buscando que estos respondan a definiciones estratégicas y no a un simple cumplimiento de responsabilidades protocolares.

2.3. Productos y servicios

- *Producción de actos y eventos institucionales*

Planificar y organizar actos y eventos institucionales, tanto del calendario institucional habitual como aquellos de carácter excepcional. La Dirección de Comunicaciones, a través de su unidad de Relaciones Públicas y Protocolo, se ocupará de los aspectos logísticos de los eventos, con un

énfasis en los elementos comunicacionales (programa, discursos, imágenes, convocatoria a medios, etc.)

- *Presentaciones o discursos*

Apoyar en la elaboración de presentaciones o discursos de carácter institucional del presidente de la Cámara o el vocero institucional en eventos organizados por la Institución o terceros.

- *Coordinación de visitas oficiales*

Coordinar la recepción de los visitantes nacionales e internacionales de la Cámara de Diputados en visitas oficiales, preparar la agenda de actividades, ocuparse de su difusión pública y supervisar su adecuada ejecución.

Gestionar, en conjunto con la Oficina del Edecán, las actividades protocolares del presidente de la Cámara, tales como cartas de agradecimiento, de felicitación, notificaciones de defunción, telegramas, nombramientos, etc.

- *Base de datos*

Elaborar y mantener actualizada la base de datos con efemérides de instituciones afines a la Cámara de Diputados y coordinar el envío, en conjunto con la Oficina del Edecán, de saludos conmemorativos a Instituciones relevantes de la Corporación.

3. Curatoría de las Marca

3.1. Objetivo

- Dar presencia y coherencia gráfica a la imagen de marca de la Cámara de Diputados.

3.2. Funciones

- Unificar y dar coherencia a la imagen gráfica de todos los documentos oficiales y medios de comunicación emitidos por la Cámara de Diputados a sus diferentes públicos.
- Dar presencia interna y externa a la “marca” Cámara de Diputados, favoreciendo su identificación y reconocimiento.

3.3. Productos y servicios

- *Manual de Marca*

Normar -por medio de la construcción y difusión de un Manual de Normas Gráficas- y supervisar la correcta aplicación de la imagen institucional de la Cámara de Diputados en todos los espacios públicos y también en los

espacios de trabajo, incluyendo señalética, papelería oficial, diarios murales, artículos de merchandising corporativo y otros.

- *Imagen Institucional*

Ejecutar un plan de producción de elementos de soporte de Imagen Institucional y productos de *merchandising* corporativo.

4. Relación con la Ciudadanía

4.1. Objetivo

- Fortalecer el vínculo entre la Corporación y la ciudadanía, promoviendo un entendimiento de la función pública que tiene la Cámara de Diputados.

4.2. Funciones

- Crear y mantener diferentes instancias de encuentros directos entre la Cámara de Diputados y la ciudadanía chilena, con formas didácticas y cercanas de comunicación.

4.3. Productos y servicios

- *Visitas guiadas*

Hacer de las visitas al edificio del Congreso una oportunidad de difusión de los ejes de posicionamiento de la Corporación. La Dirección de Comunicación Institucional se encargará de promover y coordinar visitas educativas a la Corporación por parte de colegios, vecinos u otras organizaciones sociales. Además, la Dirección de Comunicación Institucional elaborará y definirá los principales circuitos de las visitas, construirá los mensajes asociados para las distintas instancias y etapas de la visita, así como de cada tipo de público visitante.

- *Servicio de Atención Ciudadana*

Atender de manera efectiva y oportuna las consultas y reclamos que la ciudadanía tiene con la Cámara de Diputados, a través de las plataformas actualmente existentes (centro de llamados, correo electrónico) o de otras que considere relevante generar (atención presencial en Santiago y Valparaíso) Aprovechar el Servicio de Atención Ciudadana para desplegar los principales atributos de marca de la Cámara.

- *Vídeo institucional*

Desarrollar los contenidos y supervisar la producción de un vídeo institucional que se exhiba a los visitantes del edificio y que pueda ser subido al Portal Web de la Corporación.

5. Comunicación Interna

5.1. Objetivo

- Integrar y mantener cohesionada a los funcionarios de la institución en torno a una vocación común por el servicio público y un estilo de trabajo orientado a la transparencia y la eficiencia institucional.

5.2. Funciones

- Mantener informado al conjunto de los Diputados, y a los funcionarios, acerca de las principales novedades de la Corporación - noticias corporativas, RRHH, etc. - en sus diferentes ámbitos, evitando que estos se enteren por fuentes externas o por rumores.
- Asegurar la existencia de un conjunto de medios de comunicación y publicaciones dirigidas a públicos internos que favorezcan la identidad, integración y cohesión de los empleados de la Cámara de Diputados.

5.3. Productos y servicios

- *Plan de Comunicaciones Internas*

Construir y ejecutar un Plan Anual de Comunicaciones Internas para la Cámara de Diputados, que defina las prioridades institucionales, mensajes generales a comunicar e iniciativas concretas de comunicación interna.

- *Iniciativas de difusión interna*

Desarrollar iniciativas de difusión interna, con el propósito de promover en la organización valores o actitudes que son esenciales para el fortalecimiento de una cultura acorde a la misión organizacional o requeridas para llevar a cabo proyectos estratégicos de la Institución.

- *Discursos para eventos internos*

Apoyar al presidente de la Cámara de Diputados en la elaboración de discursos escritos o verbales con motivo de eventos o hitos de carácter interno.

6. Administración de Crisis

6.1. Objetivo

- Identificar crisis potenciales para prevenir y minimizar los daños que eventos contingentes puedan causar a la imagen y la reputación de la Cámara de Diputados.

6.2. Funciones

- Detectar anticipadamente cualquier conflicto con repercusión mediática y enfrentar cuanto antes toda información que pueda ser perjudicial para la imagen y la reputación de la Cámara de Diputados. Anticipar y/o prever situaciones que puedan derivar en crisis institucionales.
- Coordinar la toma de decisiones respecto a estrategias a seguir y centralizar la gestión de comunicaciones, así como generar condiciones para comunicar la visión institucional

6.3. Productos y servicios

- *Manual de Crisis*

Construir y publicar internamente un Manual de Crisis, de modo de establecer lineamientos comunes al momento de enfrentar crisis comunicacionales que se relacionen con la Institución. Asegurar que el Manual sea conocido y validado por las autoridades institucionales.

- *Plan de Comunicación en Crisis*

Aprobar con el Subcomité de Imagen y Comunicación una estrategia para enfrentar situaciones de crisis. Formalizar la estrategia en un Plan de Comunicación en Crisis que defina un argumental general, acciones concretas de comunicación y mensajes específicos a transmitir.

7. Estudios y Análisis Estratégicos

7.1. Objetivo

- Investigar, analizar e informar a la Institución de las principales variables de entorno externo e interno (evaluaciones, tendencias, hitos, crisis, experiencias internacionales, casos exitosos, etc.) que afecten a la Cámara de Diputados.

7.2. Funciones:

- Mantener un flujo constante de “inputs” que permitan entender los cambios en el entorno en que se mueve la Cámara de Diputados y los desafíos comunicacionales que dichas transformaciones imponen.
- Convertir la información recibida por las distintas ventanas de comunicación de la Cámara de Diputados en conocimiento valioso para la Institución.

7.3. Productos y servicios

- *Encuesta Anual de Percepción Ciudadana.*

Construir una metodología que permita evaluar la percepción que la ciudadanía tiene del desempeño de la Cámara de Diputados, de sus fortalezas y debilidades y de los atributos que asocia a su marca. Efectuar este estudio con una periodicidad anual, para que permita comparar el desempeño y sirva de insumo para la planificación estratégica de las Comunicaciones.

- *Análisis de Posicionamiento Mediático*

Construir trimestralmente un Análisis de Posicionamiento Mediático, sobre la base de la cobertura obtenida por la Cámara de Diputados en los medios de comunicaciones nacionales y regionales.

- *Encuesta de Satisfacción de Usuarios*

Implementar una encuesta de Medición de Satisfacción de Usuarios que permita conocer la percepción que los ciudadanos tienen de los canales de recepción de consultas y reclamos que posee la Cámara de Diputados.

- *Estudio de Percepción en Líderes de Opinión*

Implementar de manera regular un Estudio de Percepción por parte de Líderes de Opinión para evaluar la imagen institucional de la Cámara de Diputados en ese segmento

- *Encuesta de Comunicación Interna*

Implementar Encuestas de Comunicación Interna que permitan evaluar las demandas de información y nivel de satisfacción con la información recibida, y valoración y consumo de medios internos.

8. Relaciones Institucionales

8.1. Objetivo

- Construir, mantener y reforzar los vínculos entre la Cámara de Diputados y las autoridades relevantes para la realización de su función pública.

8.2. Funciones

- Definir un mapa de relaciones institucionales, que defina a los actores clave para la Corporación, establezca mecanismos para relacionarse con ellos y oriente las acciones hacia los objetivos de posicionamiento.

8.3. Productos y servicios

- *Plan Encuentros Institucionales*

Elaborar un Plan de Encuentros Institucionales con periodicidad, que establezca propósitos, agenda, y representantes de la Cámara de Diputados –nacionales o regionales- encargados de sostenerlas.

- *Asesoría temática a autoridades institucionales*

Asesorar al presidente de la Cámara de Diputados en la preparación previa al contacto con autoridades externas a la Institución, lo que implica una revisión en conjunto de los principales temas del entorno social, político o económico que puedan estar presentes en la conversación, así como la elaboración de argumentos y mensajes a transmitir durante ésta.

- *Edición de presentaciones de autoridades institucionales*

Editar las presentaciones que sean realizadas por el presidente de la Cámara de Diputados en los foros de opinión relevantes (charlas, seminarios, congresos, encuentros de la administración pública, etc.), ya sean éstas de carácter general o técnico.

4. Oficina de Gestión de Medios

a. Objetivo

- Administrar las plataformas de comunicaciones de la Cámara de Diputados (Canal de TV, Portal Web, publicaciones, etc.) en espacios efectivos para el posicionamiento público de la Corporación.

b. Funciones

- Operar las distintas plataformas o medios de comunicación con las que actualmente cuenta la Cámara de Diputados, actualizando y fortaleciendo su importancia como herramientas de difusión de los mensajes que la Corporación desea instalar entre sus públicos relevantes.

c. Secciones

- Cámara de Diputados Televisión

Sección a cargo de administrar el Canal de Televisión de la Cámara de Diputados, el que transmite todos los contenidos relacionados con el labor de la Cámara, entre ellos las sesiones de sala, el trabajo de las comisiones, así como otros programas relacionados (noticieros, entrevistas, programación cultural, etc.)

- Portal Web

Sección a cargo de la administración y actualización permanente de los contenidos del sitio web, así como de toda interacción que a través de él

se produzca con sus públicos relevantes. Con una fuerte orientación hacia los contenidos y los mensajes clave a desplegar.

- Publicaciones

Sección a cargo de gestionar y estandarizar todas las publicaciones impresas – internas y externas - de la Cámara de Diputados (papelería, diarios murales, folletos y demás material impreso, etc.) de modo que éstas puedan expresar de manera homogénea los atributos de marca de la Corporación.

d. Ámbitos de Gestión

1. Gestión de Medios

- *Gestión Canal de Televisión*

Administración y actualización de los contenidos del Canal de Televisión de la Cámara de Diputados. Seguimiento al trabajo en sala y en comisiones, así como reporte de los principales temas y novedades de la Corporación.

- *Gestión Portal Web*

Administración y actualización de los contenidos del Portal Web de la Cámara de Diputados. Segmentación por públicos y generación de espacios digitales para comisiones y políticas de transparencia.

- *Gestión Publicaciones*

Administración y actualización de los contenidos de los impresos de la Cámara de Diputados, tanto los internos como los externos. Segmentación por públicos y generación de espacios para comunicar el trabajo de comisiones, políticas de transparencia y otros temas internos relevantes.

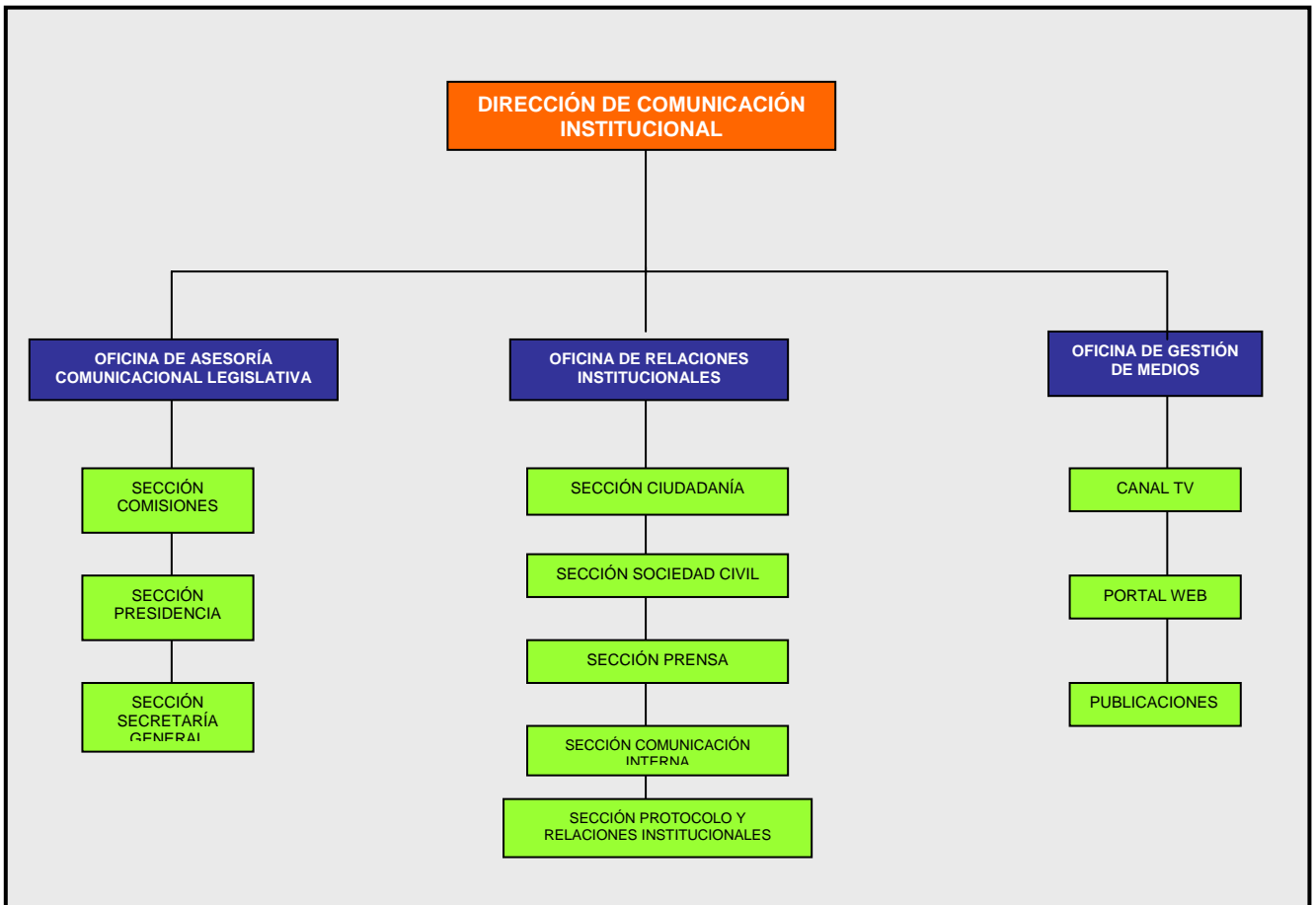
2. Monitoreo de Calidad

- *Monitoreo de Contenidos*

Control y monitoreo permanente de los estándares de calidad de las plataformas de comunicación de la Cámara de Diputados. Revisión de que se encuentren alineados con los objetivos estratégicos de posicionamiento y de los equilibrios políticos de la Corporación.

A continuación se presenta un esquema de la estructura propuesta para la Dirección de Comunicación Institucional de la Cámara de Diputados, con sus respectivas tres áreas de gestión y secciones en cada una de ellas.

Figura 2.1. Propuesta de nueva estructura para la Dirección de Comunicaciones



El fortalecimiento organizacional de las comunicaciones de la Cámara hace recomendable la **separación de las funciones de asesoría legislativa y de comunicaciones**, que existe en la actualidad. Esto redundará en una mayor claridad en sus objetivos, mayor foco en su accionar y, consecuentemente, una mayor eficiencia en la ejecución de sus respectivas tareas.

Así, como se desprende del cuadro anterior, esta propuesta contempla separar de la Dirección de Comunicaciones Institucionales de la actual Oficina de Informaciones de la Cámara de Diputados (que al fusionarse con la Oficina de Relaciones Públicas conformaron la Dirección de Comunicaciones), y que en la actualidad combina funciones de comunicaciones con funciones de apoyo y asesoría al trabajo legislativo, traspasando las primeras a la Dirección de Comunicaciones Institucionales (gestión de algunas secciones del portal web, publicaciones oficiales de la Corporación y atención a las consultas ciudadanas y la recepción a delegaciones).

Además, se retienen las funciones de apoyo y asesoría a la función legislativa como la realización de estudios jurídicos, estadísticos y económicos para la discusión y generación de leyes; la documentación del trabajo de las Comisiones y cumplimiento de lo establecido en el “artículo 9º de la

Constitución Política y que se refiere al diálogo oficial de la Cámara con el poder ejecutivo y otros órganos del Estado.

Para ello, se propone crear una nueva “**Oficina de Gestión Legislativa**”, la que se seguirá bajo la tutela de la Subsecretaría Legislativa pero independiente de la nueva Dirección de Comunicación Institucional.

La Oficina de Gestión Legislativa contará con las mismas secciones que actualmente apoyan el trabajo legislativo y dan cumplimiento al artículo noveno: la Sección Jurídica, la Sección de Estadísticas, la Sección de Estudios y la Sección de Presupuesto.

En síntesis, la nueva Dirección de Comunicación Institucional y la nueva Dirección de Gestión Legislativa modificarán la conformación general de la estructura de la Subsecretaría Legislativa en la forma que se muestra en el siguiente esquema.

Figura 2.2. Dirección de Comunicación Institucional en el Organigrama General de la Cámara de Diputados

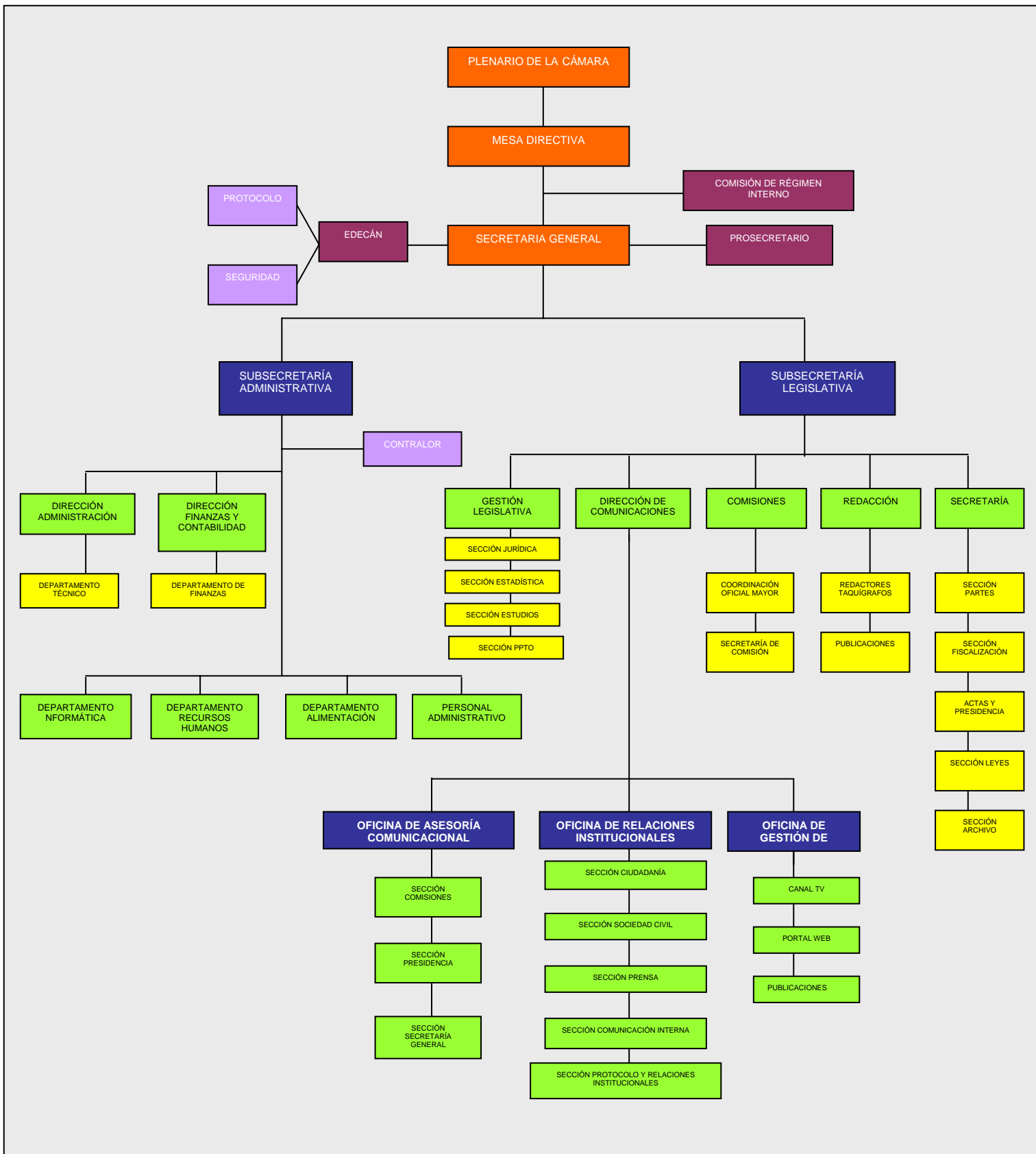


Tabla 2.3. Síntesis de Responsabilidades

Área / Sección	Funciones
DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	Construir y gestionar las relaciones con los públicos relevantes de la Cámara de Diputados.
OFICINA DE ASESORÍA COMUNICACIONAL LEGISLATIVA	Responder a las necesidades comunicacionales de las distintas áreas y actores internos de la Cámara de Diputados.
- Sección Comisiones	Prestar servicios de asesoría en comunicaciones a las Comisiones Permanentes, Especiales y de Investigación.
- Sección Presidencia	Prestar asesoría estratégica para los temas comunicacionales de la presidencia de la Cámara.
- Sección Secretaría General	Apoyar a la Secretaría General de la Cámara en las comunicaciones institucionales de su ámbito de responsabilidad, incluyendo las comunicaciones de los asuntos administrativos, presupuestarios o de procedimientos.
OFICINA DE RELACIONES INSTITUCIONALES	Responder a los requerimientos comunicacionales de los distintos públicos externos de la Corporación (sociedad civil, ciudadanía, academia, medios de comunicación, etc.).
- Sección Ciudadanía	Responder las consultas, preguntas y reclamos de la ciudadanía en general.
- Sección Sociedad Civil	Encargada de generar instancias de encuentro y diálogo con organizaciones de la sociedad civil (juntas vecinales, comunales y otras) y organizaciones no gubernamentales.
- Sección Prensa	Gestionar la relación con los medios de comunicación internacionales, nacionales y regionales sobre temas relevantes para la Corporación
- Sección Comunicación Interna	Administrar las comunicaciones internas de la Corporación, encargada de transmitir los valores institucionales a los públicos internos más relevantes.
- Sección Protocolo y Relaciones Internacionales	Gestionar todas las relaciones con actores internacionales institucionales.
OFICINA DE GESTIÓN DE MEDIOS INSTITUCIONALES	Administrar las distintas plataformas comunicacionales con las que actualmente dispone la Cámara de Diputados.
- Canal de Televisión	Sección a cargo del Canal de Televisión de la Cámara de Diputados, que transmite todos los contenidos relacionados con el labor de la Cámara.
- Portal web	Administración y actualización permanente de los contenidos del sitio web.
- Publicaciones	Gestionar y estandarizar todas las publicaciones impresas – internas y externas - de la Cámara de Diputados (papelería, diarios murales, material impreso, etc.)

2.7. Modelo de Gestión para las Comunicaciones

De modo de asegurar la eficacia y la solvencia de las iniciativas diseñadas y ejecutadas por la Dirección de Comunicación Institucional, se requiere definir un modelo general para la Gestión de las Comunicaciones. Este modelo busca definir las principales políticas de difusión de información y los pasos necesarios para la elaboración de Planes de Comunicación.

a. Definición de políticas de difusión de información:

- Publicaciones:

Las publicaciones impresas están a cargo de la Oficina de Publicaciones, la cual estandariza y autoriza la publicación de todo tipo de contenidos.

- Portal Web

Toda la gestión de Contenidos del Portal está en manos de la Sección Portal Web de la Dirección de Comunicaciones, la cual se encarga de actualizar periódicamente los contenidos digitales del portal.

- Servicios de Información

La Oficina Comunicación Institucional Interna es la encargada de dar respuesta a los requerimientos comunicacionales de las siguientes unidades de la Corporación:

- Presidencia
- Secretaría y subsecretarías
- Diputados
- Comisiones

- Relaciones Públicas

Toda información que se entregue a públicos externos será revisada por la Dirección de Comunicaciones, y en especial a la Oficina de Comunicación Institucional Externa.

b. Elaboración de Planes de Comunicación

1. Definición de tema o desafío comunicacional:

“¿Cuál es el tema que necesita ser abordado?”

2. Formulación de hipótesis de trabajo:

“¿Qué factores influyen el tema que necesita ser abordado, y como nosotros podemos afectar esos factores?”

3. Investigación en Comunicación:

“¿Qué necesitamos saber para comprender el tema o desafío, y cómo podemos levantar una estrategia que pueda responder de manera efectiva?”

4. Validación, refinación o cambio de hipótesis

“En función de lo que hemos aprendido de nuestra investigación, como podemos modificar nuestra propuesta inicial?”

5. Definiciones básicas para una estrategia de comunicaciones

- i. Mensajes
- ii. Audiencias
- iii. Plataformas

*¿Qué necesitamos realizar para implementar nuestra estrategia?
¿Qué mensajes, para qué audiencias, ¿A través de qué medios?*

6. Diseño de un Plan de Comunicaciones

“¿Cómo implementamos un plan para despachar los mensajes correctos a los públicos correctos y a los medios de comunicación clave? ¿Cómo vamos a definir y medir el éxito de una iniciativa?”

7. Ejecución

“¿Qué necesitamos hacer, cuando? ¿Con quién? ¿Qué ajustes de mediano plazo necesitamos realizar para mejorar nuestros resultados?”

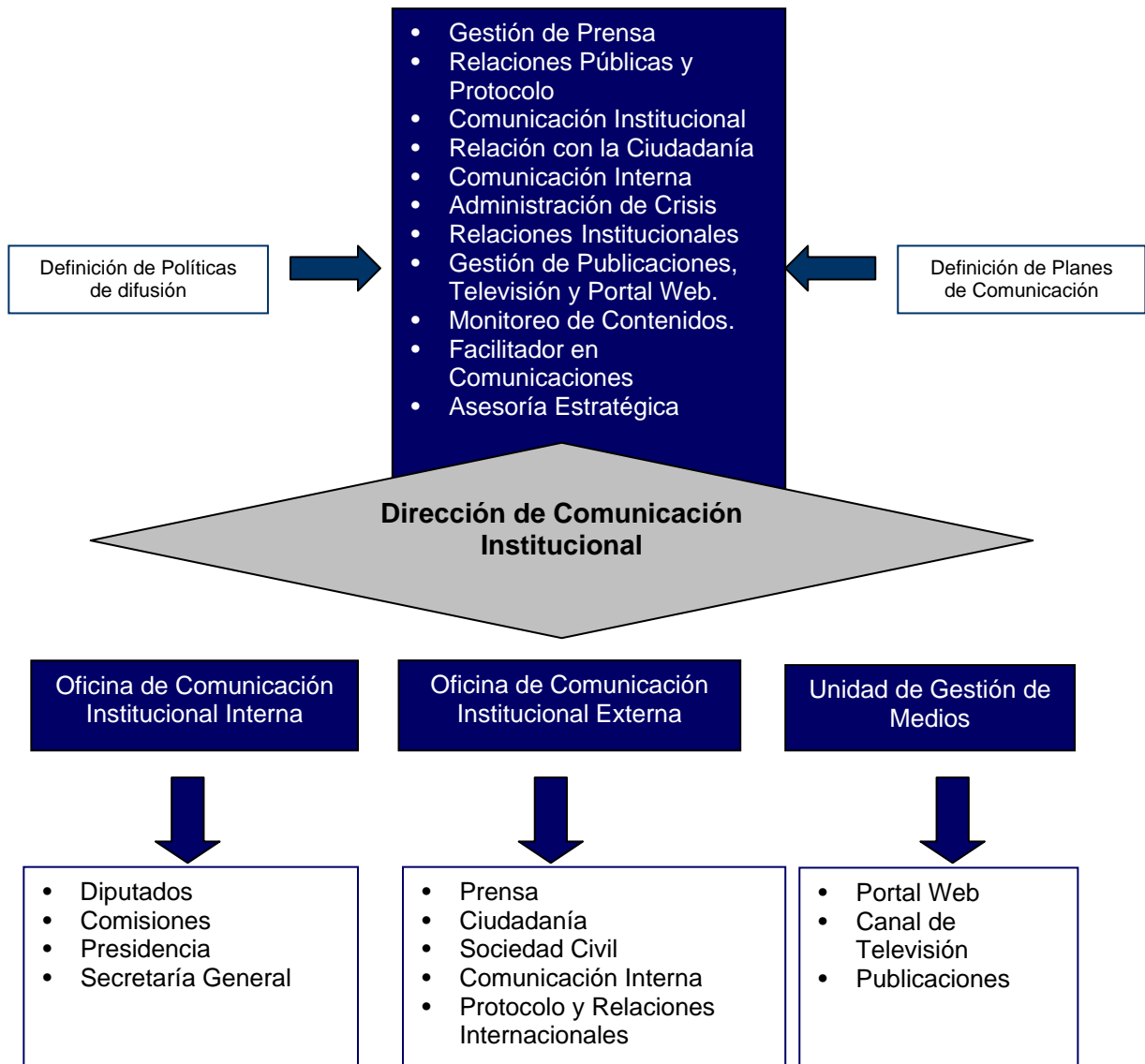
8. Evaluación

¿Qué funcionó? ¿Qué no funcionó? ¿Logramos los resultados que queríamos? ¿Cómo aportaron los resultados a la consecución de los objetivos planteados inicialmente?

2.8. Sistema Operativo de las Comunicaciones de la Cámara de Diputados

A continuación se presenta un esquema que resume la nueva orientación de la Dirección de Comunicación Institucional de la Cámara de Diputados. Su principal foco es hacia sus públicos relevantes – tanto internos como externos – frente al cual deben gestionar todos los ámbitos de gestión que caben en su competencia, que se encuentren bajo el alero de una política definida de manejo y difusión de la información, así como en la elaboración de Planes específicos de Comunicación.

Figura 2.5. Esquema Operativo de las Comunicaciones de la Cámara de Diputados



III. ANEXO

3.1. Resumen de Productos y Servicios según Ámbitos de Acción en Comunicaciones

Producto / Servicio	Descripción
GESTIÓN DE PRENSA	
Plan de Prensa	Planificación basada en la definición de los medios en los cuales es necesario tener presencia así como el tipo de gestión.
Plan de Encuentros con Medios	Plan anual de encuentros con directores, editores y periodistas de medios.
Comunicados, declaraciones e inserciones	Productos -pagados y no pagados- para los medios de comunicación que contengan información relacionada con temas legislativos de alto interés público.
Minutas resumen de legislaciones	Documentos orientados a resumir y facilitar la comprensión de temas de contingencia legislativa, especialmente de aquellos con sensibilidad pública.
Conferencias de Prensa y entrevistas	Convocatoria a los medios de comunicación donde se habilita el espacio para el mismo y se elabora de todos los materiales para ser entregados a los periodistas
Mensajes y P&R	Documento de mensajes que vocero va a comunicar y un set de preguntas y respuestas para responder a temas sensibles.
Compendio de prensa matutino	Compendio con las noticias más relevantes aparecidas en la prensa del día y que tengan relación con temas legislativos e institucionales de la Cámara.
RELACIONES PÚBLICAS Y PROTOCOLO	
Producción de actos y eventos institucionales	Planificar e implementar actos y eventos institucionales, tanto los que se encuentren en el calendario habitual como aquellos de carácter excepcional.
Presentaciones o discursos	Apoyar en la elaboración de presentaciones o discursos corporativos del presidente de la Cámara en eventos organizados por la Institución o terceros.
Coordinación de visitas oficiales	Coordinar la recepción de los visitantes nacionales e internacionales, preparar la agenda de actividades y supervisar su adecuada ejecución.
Base de Datos	Elaborar y actualizar anualmente una base de datos con efemérides de instituciones afines a la Cámara de Diputados.
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	
Manual de Marca	Normar y supervisar la correcta aplicación de la imagen institucional de la Cámara de Diputados en todos los espacios públicos y también en los espacios de trabajo.
Imagen Institucional	Ejecutar un plan de producción de insumos de soporte de Imagen Institucional y productos de merchandising

	corporativo.
Edición general Portal Web	Supervisar y actualizar todos los contenidos que se suban al Portal Web.
RELACIÓN CON LA CIUDADANÍA	
Visitas guiadas	Promover y coordinar visitas educativas a la Corporación por parte de colegios, vecinos u otras organizaciones sociales. Elaborar y definir los principales circuitos de las visitas, los mensajes asociados para las distintas etapas de la visita.
Servicio de Atención Ciudadana	Atender a la ciudadanía través de las plataformas actualmente existentes (centro de llamados, correo electrónico) o que se creen en el futuro
Video Institucional	Producir un vídeo institucional que se exhiba a los visitantes del edificio y que pueda ser subido al Portal Web de la Corporación.
COMUNICACIÓN INTERNA	
Plan de Comunicaciones Internas	Plan que defina las prioridades institucionales, mensajes generales a comunicar e iniciativas concretas de comunicación interna.
Iniciativas de difusión interna	Promover en la organización valores o actitudes que son esenciales para el fortalecimiento de una cultura acorde a la misión organizacional.
Actualización de Intranet	Redefinir, en conjunto con el área de Recursos Humanos, la Intranet Institucional de modo de incorporar mensajes institucionales que aporten al posicionamiento interno de los atributos de la marca.
Discursos para eventos internos	Apoyar al presidente de la Cámara de Diputados en la elaboración de discursos escritos o verbales con motivo de eventos o hitos de carácter interno.
ADMINISTRACIÓN DE CRISIS	
Manual de Crisis	Establecer lineamientos comunes al momento de enfrentar crisis comunicacionales que se relacionen con la Institución.
Plan de Comunicación en Crisis	Formalizar la estrategia en un Plan de Comunicación en Crisis que defina un argumental general, acciones concretas de comunicación y mensajes específicos a transmitir.
ESTUDIOS Y ANÁLISIS ESTRATÉGICOS	
Análisis de Posicionamiento Mediático	Análisis de la cobertura obtenida por la Cámara de Diputados en los medios de comunicación nacionales y regionales.
Encuesta de Comunicación Interna	Evaluar las demandas de información y nivel de satisfacción con la información recibida, y valoración y consumo de medios internos.

Encuesta de Satisfacción de Ciudadanos	Conocer la percepción que los ciudadanos tienen de los canales de recepción de consultas y reclamos que posee la Cámara de Diputados.
Estudio de Percepción en Líderes de Opinión	Evaluar la imagen institucional de la Cámara de Diputados entre Líderes de Opinión.
RELACIONES INSTITUCIONALES	
Plan de Encuentros Institucionales	Plan que establezca propósitos, agenda, y representantes de la Cámara de Diputados –nacionales o regionales- encargados de sostenerlas.
Asesoría temática a autoridades institucionales	Revisión en conjunto con presidente sobre los principales temas del entorno social político o económico que puedan estar presentes en la conversación, así como la elaboración de argumentos y mensajes.
Edición de presentaciones de autoridades	Editar presentaciones en foros de opinión relevantes (charlas, seminarios, congresos, encuentros de la administración pública, etc.), ya sean éstas de carácter general o técnico.