

Política de Comunicación y Mercadeo Institucional



Política de Comunicación y Mercadeo Institucional

Agosto, 2021

Revisado y autorizado por:

Dr. Erick Solano Coto, Presidente Ejecutivo

Revisado y aprobado por:

MBA. Marco Hidalgo Zúñiga, Gerente General

Documento elaborado por:

Licda. Tatiana Mora, Encargada de Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa

Primera versión, julio 2021

**Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
Política de Comunicación y Mercadeo Institucional**

Dirección: Avenida 9, Calles 3 bis y 5, Barrio Amón – San José.

Central Telefónica: 2211-0000

Web: www.invu.go.cr



Instituto Nacional de
Vivienda y Urbanismo - INVU



@INVU_CostaRica



Instituto Nacional de
Vivienda y Urbanismo - INVU

Tabla de contenidos

Introducción	5
Hechos relevantes	6
Justificación.....	8
Política de Comunicación y Mercadeo Institucional.....	10
1. Política de Imagen Institucional	10
2. Política de Comunicación Externa	12
3. Política de Comunicación Interna	19
4. Política de Mercadeo	20
5. Aspectos Generales	24
Fuentes	27



Introducción

La política de comunicación y mercadeo es la guía para diseñar una estrategia y programas de acción. Permite alinear el discurso a los diferentes objetivos de la Institución, creando un mensaje coherente, que logra dar continuidad a una línea o patrón de comportamiento.

Las políticas de comunicación y mercadeo son la respuesta, en términos de acción-reacción, ante una oportunidad o una situación inesperada. Gracias a dichas políticas, las personas funcionarias y jerarcas de la Institución encontrarán un sustento ético en el ejercicio de sus labores; lo que a su vez, brindará confianza al público hacia la Institución en temas de gestión pero, ante todo, hacia los productos y servicios que ofrece la entidad.

Adicional en esta política deben de reflejarse los valores institucionales:

- **Compromiso:** Dedicaremos el tiempo, los recursos y el esfuerzo necesarios para cumplir con nuestra labor en un ambiente de respeto.
- **Espíritu de servicio:** La satisfacción de nuestros clientes es lo más importante y haremos lo necesario para alcanzarla.
- **Excelencia:** La innovación y mejora continua marcarán cada una de nuestras acciones.
- **Transparencia:** Como entidad pública debemos ser transparentes en todas nuestras acciones y rendir cuentas sobre el uso de los recursos que administramos.

Esta política coadyuvará a la interacción de los miembros de la Institución y otros actores, facilitando la difusión del mensaje de una manera asertiva y correcta.

Hechos relevantes

1. Durante el año 2014, el Instituto vivió una reestructuración, en la cual creó la Unidad de Comunicación y Promoción (UCP), encargada de realizar el mercadeo (comunicación, promoción, publicidad y otros) institucional, contando para ello con profesionales especialistas en temas de comunicación institucional, comunicación digital (WEB y RRSS), prensa, publicidad, estudios de mercado, realización de eventos especiales y la promoción del Instituto. Adicional, se cuenta con una Unidad de Comunicación Institucional y Prensa (que no se encontraba en el organigrama de manera correcta), a cargo de la prensa, el protocolo y la comunicación interna.
2. En el 2016 la Institución cuenta con su primer Libro de Marca, que regula la utilización del logo y sus complementos, así como el primer protocolo de Redes Sociales, para tener una administración y comunicación asertiva con los públicos; por lo que esta política está ligada con ambos documentos. Adicional, se registraron la marca INVU, tanto con su isotipo (logo), como su acrónimo (INVU), así como los diferentes complementos.
3. La comunicación y la forma en que el Instituto se comunica con los diferentes públicos que atiende, son vitales para que la promoción de los productos y servicios del INVU tengan mejor acogida dentro de la población del país. Ante esta situación, resulta imprescindible definir una verdadera política de comunicación y mercadeo institucional que vaya de la mano con las estrategias de comunicación planteadas por ambas Unidades, según la comunicación externa e interna.
4. Gracias al avance tecnológico se cuentan con diferentes herramientas de comunicación y la velocidad con la que las personas se informan es cada vez más rápida, por lo que la Institución debe de ir acoplándose a canales de comunicación, según sean los avances tecnológicos. Esto con el fin de mantener informado asertivamente y en tiempo al público

externo (personas usuarias, clientela y ciudadanía), así como el público interno (Junta Directiva y personas funcionarias de la Institución).

5. Esta política permite que las futuras estrategias de comunicación puedan dirigirse adecuadamente a las personas usuarias. Para ello, es indispensable que las diferentes dependencias de la Institución colaboren continuamente para informar, divulgar y promocionar de manera adecuada a los públicos meta; y que sea identificada por la población como información oficial del INVU.
6. En febrero de 2017 se incorporó a la Unidad de Comunicación y Promoción, la Unidad de Comunicación Institucional y Prensa; acción que ha demostrado que la manera óptima y asertiva de trabajar la comunicación es por medio de la fusión de las dos áreas, pudiendo generar las adecuadas estrategias de comunicación y mercadeo, velando en pro de la imagen institucional.
7. En noviembre de 2018 se definió, bajo acuerdo de la Junta Directiva, que las Unidades de Comunicación y Promoción, así como Comunicación Institucional y Prensa, se unieran bajo el nombre Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa, manteniendo el acrónimo UCP.
8. La Junta Directiva de este Instituto, acuerda, según consta en el **Artículo II, Inciso 2)** del Acta de la **Sesión Ordinaria N°6514** del 02 de setiembre de 2021, que textualmente dice: Con los votos a favor de Dr. Erick Solano Coto, Arq. Eugenia Solís Umaña, Lic. Rodolfo Freer Campos, Licda. Alicia Borja Rodríguez, y Sr. Alejandro Li Glau: Aprobar la **Política de Comunicación y Mercadeo Institucional del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo** sometida a conocimiento de la Junta Directiva mediante oficio GG-410-2020, de fecha 16 de agosto de 2021, misma que fue elaborada por la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa, revisada y autorizada por la Presidencia Ejecutiva, y revisada y aprobada por la Gerencia General.



Justificación

De acuerdo con los hechos relevantes y en aras de cumplir de manera óptima la misión institucional, que indica: *“Facilitamos a las familias el acceso a vivienda digna y somos los líderes nacionales en la gestión integral del territorio, en procura de un mayor bienestar social, ambiental y económico para Costa Rica”*, es necesaria la formulación y el desarrollo de las siguientes políticas institucionales, como parte de la Política de Comunicación y Mercadeo Institucional:

Primero: Se emite la presente Política para complementar las estrategias de Comunicación y Promoción Institucional (Comunicación interna – externa / Mercadeo), de manera que sean eficientes y efectivas, tanto a nivel externo como interno, buscando posicionar y consolidar al INVU como la institución rectora y ejecutora de la política en ordenamiento territorial y soluciones de vivienda en los diferentes estratos sociales.

Segundo: La Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa debe de ser considerada como un equipo técnico de asesoría, orientación, apoyo y promoción de las diversas iniciativas impulsadas por las diferentes áreas, con la finalidad de lograr los objetivos y los cuatro ejes estratégicos a saber:

- Soluciones Habitacionales
- Mecanismos de Financiamiento y Vivienda
- Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana
- Gestión Institucional

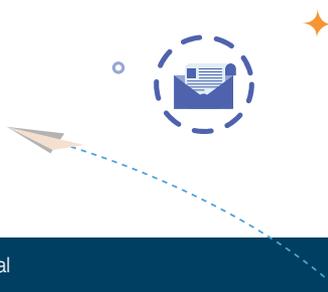
Tercero: Toda información, comunicación, promoción, mercadeo, información para comunicar a la prensa, o bien de comunicación interna, deberá ser gestionada exclusivamente a través de la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa; e incluso, cualquier publicación o declaración debe ser previamente coordinada, con el objetivo de evitar sesgos informativos o un uso inadecuado de los signos del Instituto.

Cuarto: Los requerimientos o solicitudes de los medios de prensa deben ser atendidos de manera inmediata por la UCP junto con la Presidencia Ejecutiva; las dependencias encargadas de proporcionar el material para brindar respuesta, deberán de dar prioridad a dichos temas. Será responsabilidad del jerarca político, representado en la Presidencia Ejecutiva, dar declaraciones a la prensa; salvo aquellos casos en que, en razón de los elementos técnicos, se estime pertinente la participación e intervención de algún funcionario técnico de la entidad. En todo caso, siempre habrá presencia y acompañamiento de alguna persona integrante del equipo de trabajo de la UCP.

Quinto: Es tarea de la UCP velar por las necesidades de comunicación y mercadeo de las dependencias operativas del Instituto, en coordinación directa con la Gerencia General. Esta deberá indicar a la UCP, de manera oportuna, las prioridades administrativas y operativas institucionales.

Sexto: Es responsabilidad de la UCP dirigir las actividades protocolarias del Instituto, entendiéndose como aquellas actividades en las que los máximos jefes se dirijan a la población costarricense, o bien, al personal del Instituto; así como capacitaciones o eventos internos que se brindarán al personal, previa coordinación con las diferentes dependencias del Instituto.

Sétimo: A nivel interno, se promoverá un conocimiento claro del trabajo realizado por cada dependencia del INVU, a fin de que las personas funcionarias conozcan con detalle el quehacer del Instituto, de manera que sirva como base para el desarrollo de una modalidad de atención integral de la persona usuaria.



Política de Comunicación y Mercadeo Institucional

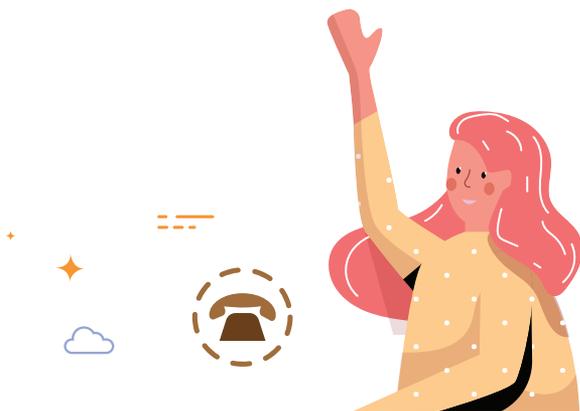
Las políticas dictan las guías de cómo deben realizarse las diferentes acciones y estrategias de Comunicación y Promoción dentro del INVU.

1. Política de Imagen Institucional

Entiéndase Imagen Institucional como *“el conjunto de elementos que identifican y distinguen a una empresa, institución u organización, como son las marcas, logotipos, impresos, colores, uniformes, etc. La identidad corporativa de una institución es su carta de presentación, su cara frente a la sociedad; de esta identidad dependerá su imagen pública.”*

- 1.1. La imagen institucional y a su vez, todas las dependencias políticas y administrativas del INVU, se rigen por el Libro de Marca Institucional. En caso de hacer modificaciones o cambio de imagen, ésta deberá contar con un Libro de Marca o modificaciones al existente, realizadas por la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa; ser aprobados por la Gerencia General y la Presidencia Ejecutiva, y avalado por la Junta Directiva del INVU.
- 1.2. Las variaciones que se le realicen al Libro de Marca serán bajo la recomendación de la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa, con el aval de la Gerencia General.
- 1.3. La utilización del Libro de Marca y la supervisión del logo son indispensables para que todos los recursos visuales utilizados en signos internos y externos de la Institución mantengan una uniformidad y la persona usuaria o cliente perciba, desde cualquier óptica, que, indistintamente si se trata de una dependencia del INVU o de un tercero, siempre se trata del Instituto.

- 1.4. Las personas o empresas proveedoras -aquellas personas ajenas al Instituto, contratadas por un servicio determinado- deben apegarse al Libro de Marca, así como a los Manuales, Protocolos y cualquier otro elemento que designe la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa, por cuanto regulan el uso de la imagen institucional.
- 1.5. Ninguna de las marcas INVU pueden estar relacionadas con marcas de bebidas alcohólicas, sustancias adictivas o nocivas, ni con personas con cuestionamientos éticos o morales o que brinden mensajes negativos o discriminatorios de cualquier índole. Podrá relacionarse con marcas del Gobierno y otras.
- 1.6. Las personas funcionarias no pueden exponer las marcas INVU en ninguna plataforma digital, impresa o física, en las que haya presencia de marcas de bebidas alcohólicas, o sustancias adictivas o nocivas.
- 1.7. La papelería oficial del Instituto es la reglamentada por medio del Libro de Marca. Respecto a los oficios, únicamente se podrá utilizar el logo del INVU, sin ninguna marca complementaria.
- 1.8. Se contará con un correo institucional, que será administrado por la UCP, para la comunicación oficial institucional, de asuntos como: invitaciones -externas e internas-, comunicación interna, instrucciones masivas al personal aprobadas por la Presidencia Ejecutiva o la Gerencia General, y cualquier directriz que las dependencias necesiten comunicarle al personal.
- 1.9. La intranet o cualquier otro medio para uso interno.



2. Política de Comunicación Externa

Entiéndase Comunicación Externa como: *“La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios.”*

2.1. Información Institucional (Prensa)

- 2.1.1. Será la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa la encargada de analizar a lo interno las mejores estrategias para promover, diferenciar y resguardar el buen nombre Institucional.
- 2.1.2. La vocería oficial recae en las máximas figuras jerárquicas de la Institución. En temas políticos, en la Presidencia Ejecutiva; mientras que, para temas administrativos, deberá ser en la Gerencia General. En ambos casos, en las dos personas funcionarias que ostenten, respectivamente, los puestos de Presidente Ejecutivo y Gerente General. De no estar disponible la Gerencia General para abordar temas de carácter administrativo, dicha acción recaerá en la Presidencia Ejecutiva.
- 2.1.3. En caso de no encontrarse la figura de la máxima jerarquía política, la vocería recaerá, por el orden en, la Gerencia General, la Subgerencia General (en caso de que así lo designe la Gerencia), la Dirección de Urbanismo y Vivienda, o las jefaturas de departamento.
- 2.1.4. En caso de ser un tema especializado, previas indicaciones de la Presidencia Ejecutiva o Gerencia General, podrán dar declaraciones -según la competencia- las jefaturas de los Departamentos. En caso de no encontrarse la jefatura del Departamento respectivo, asumirá la vocería la jefatura de Unidad.
- 2.1.5. Durante su ausencia temporal, la Presidencia Ejecutiva delegará su representación para estos fines, en una de las personas integrantes de la Junta Directiva o en la Gerencia General. Preferiblemente, recaerá en la Administración Superior, por

la inmediatez y conocimiento pleno con la que se requiere la respuesta.

- 2.1.6. Los asuntos de carácter político - institucional deben de ser atendidos por la Presidencia Ejecutiva o bien, una persona miembro de la Junta Directiva.
- 2.1.7. Re caerá la vocería oficial sobre la persona encargada de la Unidad de Comunicación, Promoción y Prensa, la cual, en ausencia de las jerarquías, jefaturas de Departamento o Unidad, o bien, en casos determinados, dará respuesta a medios de prensa.
- 2.1.8. Las autoridades políticas, jerarquía administrativa, así como jefaturas de Departamento y de Unidad, tienen la obligación de responder a los requerimientos de la UCP, en cuanto sean temas de relevancia noticiosa/promoción o de información interna para dar respuesta de manera oportuna a la prensa, con carácter inmediato -horas-.
- 2.1.9. Será responsabilidad de la Jefatura de Departamento o en su ausencia, de la Unidad respectiva del departamento, conocer a cabalidad los proyectos y acciones que realiza su Dependencia, así como acompañar o estar atento hacia la vocería institucional mientras se desarrolle una entrevista.
- 2.1.10. Se entiende por oportunidad, hasta un máximo de veinticuatro horas siguientes a la publicación o transmisión de la noticia que merece respuesta; salvo casos calificados en los que, por la naturaleza de la investigación, se convenga un plazo mayor.
- 2.1.11. Las declaraciones emitidas por las personas funcionarias a título personal y sin la debida autorización de la Presidencia Ejecutiva o la Gerencia General, en ese orden, se realizan bajo la responsabilidad directa de quien la emita y en ninguna circunstancia se podrán considerar como la versión oficial de la Institución. Lo anterior según lo normado por el artículo 29 de la Constitución Política, que dispone: *"...Todos pueden comunicar sus pensamientos de palabra o por escrito, y publicarlos sin previa censura; pero serán responsables de los abusos que comentan en el ejercicio de este derecho en los casos y del modo que la ley establezca"*.

- 2.1.12. En caso de los sindicatos existentes en el Instituto, estos podrán realizar declaraciones de diversos temas, bajo su responsabilidad y dentro del marco regulado por el citado artículo 29 de la Constitución Política, con la notoriedad de que se indique que hablan por cuenta y en nombre de las personas agremiadas, a menos que tenga una totalidad de las personas funcionarias como sus agremiados. En caso de no tenerlo, no contará con la posibilidad de hablar por el cien por ciento de las personas funcionarias del INVU. Esto con el fin de resguardar la libertad de expresión y la libertad de afiliación de las personas no agremiadas del Instituto.
- 2.1.13. Los temas específicos serán consultados por las áreas técnicas para proporcionar la información verídica y correcta al vocero institucional. Por lo que, en caso de necesitar una aclaración o información adicional para la vocería institucional, la persona funcionaria está obligada a dar trámite inmediato, sea la encargada del proyecto o a quien la Jefatura del Departamento indique.
- 2.1.14. La vocería oficial y a quienes designe la Presidencia Ejecutiva para brindar información, dispondrán siempre de la asesoría de un profesional en comunicación para elaborar la respuesta, a fin de adecuar contenidos y estructurar los mensajes de acuerdo con los requerimientos de los medios de comunicación.
- 2.1.15. Tanto la persona encargada de la UCP como la persona profesional en comunicación institucional realizará en todo momento, un acompañamiento a la persona vocera de la Institución o persona designada por la Presidencia Ejecutiva o Gerencia General, con el fin de evitar sesgos informativos o malas interpretaciones al publicar las notas. De cada entrevista deberá realizarse un registro en audio que resguardará la UCP, que será utilizado en caso de ser necesario un “Derecho de Respuesta e Informaciones Inexactas”.
- 2.1.16. La UCP será el canal oficial y único para presentar el Derecho de Respuesta e Informaciones Inexactas. Dicha petición deberá ser revisada y firmada, según sea el tema (político o administrativo), por las máximas figuras jerárquicas. En caso de no

encontrarse físicamente para la firma (física o digital), deberá ser revisada por el máximo jerarca y firmada por la persona funcionaria profesional en comunicación a cargo de la UCP (en caso de que no encuentre, por la persona funcionaria profesional en comunicación designada para velar por la prensa). Este envío deberá apearse a la normativa jurídica, por lo que no puede exceder los cinco días a partir de la publicación.

- 2.1.17. En caso de cartas a la columna o similares, que ameriten respuesta de la Institución, deberá de ser revisada según sea el tema (político o administrativo) por la máxima jerarquía y enviada y firmada por la persona funcionaria profesional en comunicación a cargo de la UCP.
- 2.1.18. Toda solicitud de información planteada por un medio de comunicación o periodista, sea por medio de entrevista, cuestionario o consulta de correo electrónico, ha de ser canalizada directa, única y exclusivamente a la UCP, que coordinará según sea el requerimiento. Para la elaboración de la respuesta, las diversas dependencias (políticas y administrativas), deberán proporcionar la información respectiva, que será tomada como verídica y actualizada. Las contribuciones deberán realizarse en el término de solicitud que la UCP indique. En caso de requerir más tiempo, debe ser justificado adecuadamente, ya que esta será la próroga que se le solicite al medio de comunicación.
- 2.1.19. En caso de ser información recurrente, o bien, que sea de productos que están en constante promoción y no requieran entrevista, la UCP remitirá la respuesta directamente al medio de comunicación. Por ejemplo, información que esté contemplada en la Página Web o en Redes Sociales.
- 2.1.20. Es competencia de la UCP asesorar a las autoridades políticas y administrativas del INVU la conveniencia de publicar -o no- una respuesta en “Campo Pagado”. El campo pagado será firmado por la jefatura de departamento según sea el producto y en su ausencia, por la jefatura de Unidad en la que se originen los datos. En caso de ser un tema político, será la persona encargada de la UCP y en su ausencia, de la persona profesional destacada en prensa.

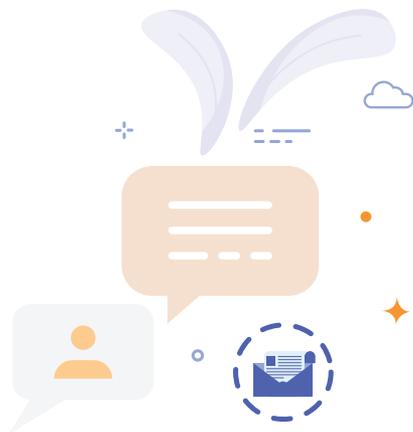
- 2.1.21. La UCP es la única dependencia encargada de realizar las diferentes conferencias de prensa, cobertura de actividades, acompañamientos a fuentes de información en entrevistas de medios de comunicación, coordinación de logística y protocolos de actos oficiales internos y externos.
- 2.1.22. La UCP es la encargada de la cobertura de actividades oficiales a las cuales asista la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia General o la Dirección de Urbanismo y Vivienda, o bien, las diferentes dependencias; por lo que el resto de las dependencias deberán informar y proporcionar los datos a la UCP para preparar un comunicado de prensa o boletín informativo interno según sea el caso, así como las actividades protocolarias necesarias.
- 2.1.23. De igual manera, en el caso de las actividades de protocolo, será la UCP la dependencia encargada de realizarlas internamente, así como la coordinación, tanto con el Gobierno Central, como con las Instituciones Autónomas y las Entidades Privadas.
- 2.1.24. La UCP será la única encargada de realizar los enlaces con la prensa a nivel institucional.
- 2.1.25. Las conferencias de prensa ofrecidas por la Institución estarán encabezadas por el máximo jerarca político, acompañado por el máximo jerarca administrativo, así como con la jefatura de la Dirección o Departamento. En caso de no encontrarse este físicamente, en la mesa principal únicamente estarán las máximas jerarquías de la Institución. Entendiéndose mesa en caso de que sea de manera física, o bien, virtual.
- 2.1.26. Si las personas miembros de la Junta Directiva desean participar en la conferencia, tendrán un espacio especial dentro del público, o si así lo solicitase expresamente la Presidencia Ejecutiva, acompañándole.
- 2.1.27. La conferencia de prensa será organizada únicamente por la UCP, que a su vez la dirigirá, y realizará las acciones pertinentes técnicas previas a nivel de comunicación, imagen y signos externos, en caso de que sean requeridos.

2.2. Comunicación Digital

Entiéndase Comunicación Digital como *“efecto de las nuevas tecnologías que se introducen de manera vertiginosa en el campo de la comunicación social. Intenta fusionar los procesos de comunicación y mercadeo con las nuevas técnicas de la informática. Le otorga herramientas no sólo para expresarse de forma escrita, sino que le permite usar imágenes, videos, grabaciones de voz, animaciones, hipervínculos, correos electrónicos, blogs, entre otros; para expresar sus pensamientos e ideas. La interacción y colaboración entre todas las personas que hacen uso y que se encuentran interconectados en la red.”*

- 2.2.1. Las diferentes herramientas de comunicación digital serán todos aquellos impulsos que se utilicen para interactuar con la clientela, personas usuarias y ciudadanía de manera impersonal, como sitio web (página, portal u otros), cualquier Plataforma Digital o Red Social que permita contar con un perfil institucional, aplicaciones (apps) que se puedan desarrollar y cualquier otro canal que sea incorporado como parte de la comunicación digital.
- 2.2.2. Deberán destacarse tanto la información institucional como promocional de productos y servicios que brinda el INVU. El área institucional contará con una sección con información histórica y relevante, pero deberá prevalecer la promoción de productos y servicios.
- 2.2.3. Las Redes Sociales deberán contar con un protocolo. Por ejemplo, la red social Facebook cuenta con un instrumento para orientar y estandarizar el uso de este canal de comunicación, por lo que, en el momento de apertura de otro canal social, podrá actualizarse dicho protocolo o realizar un nuevo instrumento para ese canal. Este protocolo es realizado por la UCP y avalado por la Presidencia Ejecutiva y por la Gerencia General.
- 2.2.4. En caso del desarrollo de aplicaciones (“apps”) o servicios virtuales contratados, donde se interactúe con las personas clientes, se deberá contar con un protocolo de atención, en el cual deberá participar la UCP.

- 2.2.5. El sitio web será administrado por la UCP con la ayuda técnica de la Unidad de Tecnologías de Información (UTI). La primera en cuanto al manejo de públicos meta, tratamiento de la información, productos, servicios e imagen institucional y la segunda, en cuanto a manejo del desarrollo del sitio, soporte y otros aspectos técnicos. Las diferentes dependencias deberán ser las responsables de enviar la información de manera oportuna a la UCP, o bien contar con el aval de la Gerencia General, para incorporación de nuevo material o actualización de información.
- 2.2.6. Es responsabilidad de cada Dependencia mantener actualizada y veraz la información a ser publicada, tanto la que está en la web oficial, como la enviada para que la UCP realice la comunicación oficial en los canales oficiales digitales.
- 2.2.7. La UCP deberá velar por la implementación de las políticas y lineamientos relacionados con comunicación, emitidos por el Gobierno Central, en acompañamiento de las otras dependencias.
- 2.2.8. Es competencia de la UCP la administración de los canales virtuales o tecnológicos por medio de los cuales se comunique o promocióne cualquier producto, servicio o información institucional.
- 2.2.9. Las únicas personas funcionarias responsables de dar respuesta dentro de los perfiles oficiales de la Institución deberán pertenecer a la UCP; o bien, de ser de una tercera persona, serán supervisados por dicha dependencia.



3. Política de Comunicación Interna

Entiéndase Comunicación Interna como: *“la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las instituciones o empresas de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno laboral donde el cambio es cada vez más rápido.”*

- 3.1. El INVU contará con un Comunicado de Prensa exclusivo para medios de comunicación. Debe existir un Boletín Informativo con información relevante para la Institución, de uso exclusivo para las personas funcionarias, considerando notas informativas e información relevante. Para ello es necesario impulsar a las personas a colaborar para dar a conocer los avances de los diferentes proyectos. Este Boletín deberá contar con un nombre apropiado y será administrado por la UCP, como dependencia encargada de la comunicación interna.
- 3.2. Además del buen uso del correo electrónico, este deberá de ser optimizado y considerar la utilización de “responder” y no “responder a todos”. Lo anterior, según normas enviadas por la UTI, que se encuentran en cada máquina de las personas funcionarias del INVU, bajo el título “Manuales para los usuarios. (Uso del correo electrónico / DI-STR-MU-001) y a su vez, siguiendo las instrucciones de la Gerencia General sobre el tema.
- 3.3. Cada persona funcionaria podrá compartir información de avances o proyectos terminados, únicamente si cuentan con la respectiva aprobación de su Jefatura inmediata o la Gerencia General, según sea el caso. No podrá hacerla masiva sin previa autorización y deberá realizarse a través del Boletín Informativo Institucional, con el aval de la Presidencia Ejecutiva -en casos de índole política- y la Gerencia General -en casos de ser administrativos-, con el fin de proveer información asertiva y verídica al resto de la Institución.

- 3.4. Se establecen como canales oficiales de comunicación interna -entiéndase como canales para que las personas funcionarias puedan comunicarse e informarse-, la intranet, los correos electrónicos proporcionados por la Institución, los oficios o las cartas para que las personas funcionarias puedan dar a conocer temas exclusivos de índole institucional o de interés previamente establecidos por la UCP.
- 3.5. No forma parte de los canales de comunicación internos ninguna Red Social, por lo que aquellos comentarios u opiniones en contra de la Institución o solicitudes que se realicen en dichas plataformas, serán eliminadas de manera inmediata y elevadas a la jefatura de la persona funcionaria. No se darán por recibidas ni aceptados dichas solicitudes. En caso de comentarios negativos o mala imagen contra la Institución o personas funcionarias, se seguirá el debido proceso para sentar las responsabilidades, según la normativa vigente.
- 3.6. Deberán las personas funcionarias identificarse en todo momento con su nombre, tal cual aparece en su cédula de identidad, expedida por el Registro Civil, sin utilizar ningún tipo de seudónimo, diminutivo, apodo u otro.

4. Política de Mercadeo

- 4.1. Entiéndase como Mercadeo: *“el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, y el intercambio de ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general. Filosofía de la dirección que sostiene que la clave para alcanzar los objetivos de la organización reside en identificar las necesidades y deseos del mercado objetivo y adaptarse para ofrecer las satisfacciones deseadas por el mercado de forma más eficiente que la competencia. Comprende la identificación de necesidades y deseos del mercado objetivo, la formulación de objetivos*

orientados al consumidor, la construcción de estrategias que creen un valor superior, la implantación de relaciones con el consumidor y la retención del valor del consumidor para alcanzar beneficios. Adicional, cuenta con herramientas de comunicación, promoción, publicidad, ventas, alianzas estratégicas, producto, personas y procesos.”

- 4.1.1. La UCP es la encargada de velar por la promoción de los diferentes productos y servicios del INVU, así como de diseñar las estrategias con la participación asertiva de las diferentes dependencias de la Institución.
- 4.1.2. Para dichas estrategias de comunicación - promoción de productos y servicios institucionales, la UCP será responsable de producir y contratar directamente los servicios para estos fines.
- 4.1.3. Los materiales para la promoción tendrán el logo del Instituto, según indica el Libro de Marca vigente.
- 4.1.4. La compra de material promocional será seleccionada por la UCP, según los requerimientos o actividades en las cuales se participe.
- 4.1.5. La UCP será la dependencia encargada de la coordinación de las diferentes actividades de promoción de manera masiva como, por ejemplo, Ferias o Expos multitudinarias. Para actividades de promoción del INVU será necesario la participación de la UCP como ente asesor o coordinador.
- 4.1.6. Las publicaciones en los medios escritos, radiales, digitales y televisivos serán financiados con el presupuesto designado a la UCP, salvo que sean del Sistema de Ahorro y Préstamo, que cuenta con un presupuesto propio y sus recursos destinados a éste. Las partidas de Publicidad y Propaganda, o cualquier otra partida presupuestaria para la designación de promoción o publicidad, deberá ser administrada por la UCP. Para ello, las dependencias que dentro de los Centros de Costos esté incluida la partida presupuestaria de publicidad, deberá mensualmente indicar la disponibilidad de flujo económico

u otros de las partidas solicitadas por la UCP. En cualquiera de los casos, la UCP definirá la utilización del dinero para la designación de estos recursos con base en impulsos de estrategias de mercadeo. Para la utilización de este presupuesto, únicamente será necesario el Visto Bueno de la jefatura de la dependencia en el concepto de la campaña publicitaria, por lo que, el trámite administrativo se realizará a lo interno de la Institución. Para presupuestar dicha partida las dependencias deberán realizarlo en conjunto con la UCP, debido a que se trata de una partida que técnicamente será utilizada por la UCP, sin eliminar de responsabilidad al encargado de presupuesto de cada dependencia.

- 4.1.7. Todas las publicaciones que se realicen tendrán el logo del INVU, con o sin sus complementos, salvo publicaciones que requieran el anonimato; y para ello deberán contar con la recomendación de la UCP y el aval de la Gerencia General.
- 4.1.8. Ninguno de los responsables de las diferentes dependencias (Departamentos, Personal o Unidades), personas o empresas proveedoras de servicios o subordinadas podrán suscribir convenios gratuitos de publicación donde se combinen temas institucionales, anuncios comerciales de patrocinadores particulares u otros. Aunque esas publicaciones promocionen la celebración de aniversarios o hechos relevantes de la Institución. Esta acción es de carácter exclusivo de la UCP.
- 4.1.9. Cuando otra dependencia realice un convenio de alianza municipal y otro con empresa pública o privada, deberá de comunicarlo a la UCP para la realización de la comunicación, cuando se considere pertinente.
- 4.1.10. La UCP es la encargada de velar por el buen uso de la marca, por lo cual, cualquier material, publicación u otro deberá ser validada por dicha Unidad. En caso de no ser así, no podrá ser utilizada.
- 4.1.11. Las alianzas estratégicas que se suscriban con empresas privadas para publicaciones de interés institucional deben de contar con la autorización y justificación expresa de la Gerencia General.

- 4.1.12. La UCP realizará la inversión de medios según los diferentes estudios realizados y avalados por la Gerencia General, en acompañamiento de la Presidencia Ejecutiva, si dicha dependencia así lo solicita, en caso de ser necesario, para cualquier producto o servicio que ofrezca la Institución. En caso de que la partida presupuestaria se encuentre en otra dependencia, se le informará a esta, que no podrá disponer de la partida sin previo aval de la UCP.
- 4.1.13. Es competencia exclusiva de la UCP la conceptualización, diseño, desarrollo y colocación en medios y análisis de cada una de las campañas publicitarias (informativas, lanzamiento de productos, reposicionamiento o cualquier otra en la cual interviengan la necesidad de pautar en un medio masivo (radio, televisión, impresos o digitales).
- 4.1.14. La definición de los temas de las campañas publicitarias se realizará por medio de un estudio de mercado que ayude a sondear lo necesario, así como información detallada que sea requerida por la UCP. Por lo que se tomarán en consideración los objetivos institucionales planteados en el Plan Operativo Institucional y las prioridades que designe la Gerencia General.
- 4.1.15. La UCP es la responsable administrativamente de todas las publicaciones que se realicen en medios de comunicación. Esto implica que cada publicación deberá contar con un visto bueno para su publicación.
- 4.1.16. En caso de contar con monitores o pantallas dentro de la Institución, deberán contar con la publicidad e información que las dependencias desean informar. Esta información será canalizada a través de la UCP y esta a su vez, coordinará lo correspondiente con la UTI. En ningún caso transmitirán programas que atenten contra los valores morales de las personas, ya sea por medio de mensajes verbales o musicales. Salvo que, por aprobación del Gerente General, se pueda emitir otro tipo de programación.
- 4.1.17. No podrán ser influenciadores de Redes Sociales o imagen de campaña, aquellas personas con cuestionamientos éticos, morales o que brinden mensajes negativos o discriminatorios de cualquier tipo.

5. Aspectos Generales

- 5.1. La contratación de personas o empresas proveedoras se realizará siguiendo los procesos establecidos por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, en cumplimiento con lo que determina la legislación que regula los procedimientos de compras públicas.
- 5.2. La UCP es la encargada de diseñar, modificar y fiscalizar la correcta utilización del Libro de Marca de la Institución.
- 5.3. Las fotografías deberán ser acordes con los objetivos y la conceptualización de cada campaña o estrategia a realizar. En caso de que el INVU realice una actividad interna o externa en la que sea el anfitrión u organizador, deberán realizarse fotografías:
 - a. Con el banner institucional o la bandera del INVU de fondo con las personas participantes juntos posando, destacando a la Presidencia Ejecutiva, integrantes de Junta Directiva, Gerencia General, Direcciones y personas invitadas según orden de precedencia protocolario de manera tal que se puedan observar todas las personas y sea fácil su identificación.
 - b. Durante la reunión para destacar la participación del INVU dentro del manejo del tema.
 - c. A las personas asistentes en momentos donde estén participando o prestando atención. Para ello, deberá coordinarse de previo para la colocación apropiada de las personas con la dependencia política o administrativa que esté coordinando. Se exceptúan casos de actividades que no sean propias de INVU, sino que este sea un invitado.
- 5.4. En la actividad protocolaria realizada en el INVU, deberá estar presente un asesor en Comunicación, al menos quince minutos antes de dicha actividad.

- 5.5. Las actividades protocolarias internas en las que se convoquen personas funcionarias o externas, siendo el expositor u orador el máximo jerarca de la Institución, serán organizadas por la UCP, la cual contará con la ayuda de la Dependencia correspondiente según sea el tema.
- 5.6. La marca INVU (logro, acrónimo y nombre), es una marca registrada, por lo que no puede ser expuesta para fines personales.
- 5.7. En caso de que una persona funcionaria:
- 5.7.1. Desea utilizarla en sus redes sociales personales, podrá realizarlo de una manera positiva, donde se exalten los valores institucionales y la labor que se está realizando en pro de la ciudadanía. La marca (incluyendo uniformes o camisetas), nunca debe de presentarse en lugares exclusivos de venta de licor u otras sustancias nocivas (donde se fomente este consumo como actividad primaria), fotografías dentro de vehículos oficiales durante actividades o giras, o bien, que puedan generar comentarios negativos en redes sociales por parte de seguidores y público general.
 - 5.7.2. La etiqueta de las cuentas oficiales en redes sociales por parte de funcionarios de la Institución deberá ser reflejo de los valores institucionales o trabajo en pro de las comunidades y el país. De ninguna manera podrán ir acompañadas de mensajes negativos, o bien, que puedan generar una imagen negativa de la Institución frente a la ciudadanía.
 - 5.7.3. Se insta y permite el compartir información de los diferentes canales de comunicación digitales, tomando en consideración que los comentarios de publicación deben ser positivos, resaltando los valores institucionales; no dando respuesta, sino remitiendo a sus contactos a enviar un mensaje de manera privada al perfil oficial de la Institución, para evitar informaciones inexactas o erróneas.
 - 5.7.4. No será permitido etiquetar al INVU en giras que sean parte del trabajo ordinario de cada persona funcionaria.

- 5.8.** En caso de personas o empresas proveedoras:
- 5.8.1. Quien desee utilizarla en sus redes sociales personales, podrá hacerlo de una manera positiva, donde se exalten los valores institucionales, la labor que se está realizando en pro de la ciudadanía. La marca (incluyendo uniformes o camisetas), nunca debe de presentarse en lugares exclusivos de venta de licor u otras sustancias nocivas (donde se fomente este consumo como actividad primaria), fotografías dentro de vehículos oficiales durante actividades o giras, o bien que puedan generar comentarios negativos en redes sociales por parte de seguidores y fans.
 - 5.8.2. La etiqueta de las cuentas oficiales en redes sociales por parte de proveedores de la Institución deberá ser reflejo de los valores institucionales, debiendo prevalecer positivamente el servicio para el cual fue contratado. De ninguna manera podrán ir acompañadas de mensajes negativos, o bien, que puedan generar una imagen negativa de la Institución frente a la ciudadanía.
 - 5.8.3. Se insta y permite el compartir información de los diferentes canales de comunicación digitales, tomando en consideración que los comentarios de publicación deben ser positivos, resaltando los valores institucionales; no dando respuesta, sino remitiendo a sus contactos a enviar un mensaje de manera privada al perfil oficial de la Institución, para evitar informaciones inexactas o erróneas.
 - 5.8.4. Aquella persona que sea contratada por el INVU para que brinde un servicio a un tercero y realice un comentario negativo contra una persona funcionaria o la Institución, será eliminado dicho comentario y bloqueado en las diferentes redes sociales oficiales.
- 5.9.** A aquellas personas funcionarias del INVU, así como las personas proveedoras, que generen publicidad negativa o dañen con sus acciones la imagen de la Institución, se les seguirá el debido proceso para establecer responsabilidades y eventuales sanciones. En el caso de personas o empresas proveedoras, la sanción podría representar la finalización de la contratación del servicio, cobro de multas o penalizaciones económicas, según se haya establecido contractualmente.

Fuentes

1. Ley Orgánica del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, N° 1788
2. Ministerio de Trabajo, Oficina de Prensa, Directriz N° DMT-002-2015
3. Ministerio de Salud, Dirección de Comunicación Organizacional, Circular N° 30.286
4. <http://anamoralesrosas.blogspot.com/2009/09/comunicacion-externa-y-sus-funciones.html>
5. <https://es.wikipedia.org/wiki/Publicidad>
6. <https://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia>
7. [https://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_\(mercadotecnia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Promoci%C3%B3n_(mercadotecnia)) <https://www.google.com/#q=comunicaci%C3%B3n+interna+definici%C3%B3n>
8. Deloitte, Manual descriptivo de cargos INVU, Agosto 2014







Dirección: Avenida 9, Calles 3 bis y 5, San José, Barrio Amón.
Central telefónica: 2211-0000
www.invu.go.cr