

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE COMUNICACIÓN



**Análisis de la comunicación interna de la Municipalidad de
José Leonardo Ortiz**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

AUTOR

Candy Elisa Dayanne Diaz Correa

ASESOR

Milton Francisco Calopiña Avalo

<https://orcid.org/0000-0002-1192-3404>

Chiclayo, 2023

**Análisis de la comunicación interna de la Municipalidad
de José Leonardo Ortiz**

PRESENTADA POR:

Candy Elisa Dayanne Diaz Correa

A la Facultad de Humanidades de la
Universidad Católica Santo Toribio de **Mogrovejo**
para optar el título de

LICENCIADO EN COMUNICACIÓN

APROBADA POR:

Cecilia Lourdes Nieto **Vidaurre**

PRESIDENTE

Karl **Friederick** Torres **Mirez**

SECRETARIO

Milton Francisco **Calopiña** Avalo

VOCAL

Dedicatoria

A mi mamá, por su todo su amor y esfuerzo por darme la mejor educación y formación como persona. A mi papá, por estar a mi lado guiándome en cada paso.

A Jesús Correa, por siempre motivarme a ser mejor persona, profesional y dar luz en mi vida.

Agradecimiento

A mi familia por apoyarme y sentirse orgullosos de cada error y acierto.

A la MDJLO por brindarme el apoyo necesario para realizar la investigación.

A mi asesor, Milton **Calopiña**, por su tiempo y compromiso con mi investigación.

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	huatulco.umar.mx Fuente de Internet	1%
5	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	<1%
7	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
8	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
Revisión de literatura	9
Materiales y métodos	11
Resultados y discusión	23
Conclusiones	27
Recomendaciones	27
Referencias	28
Anexos	31

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general analizar la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, para ello se realizó una investigación con metodología cualitativa. Participaron como sujetos de la investigación 50 colaboradores y el jefe de Imagen y Relaciones Públicas de la institución. Se utilizó técnicas para recolectar datos como la observación, la entrevista y la encuesta, con las cuales se obtuvieron como resultados que dentro de la institución no existía un plan de comunicación interna eficiente, mismo que no se encontraba dentro del objetivo y el plan institucional, así mismo que las comunicaciones a pesar de su importancia se daban por medios informales. Por lo que se llegó a la conclusión que dentro de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz la comunicación interna es ineficaz, no cumple con su objetivo y se manifiesta por medio de la presencia de un plan comunicacional ineficiente e informal en cómo se transmite la información a pesar de que esta es importante para los colaboradores.

Palabras clave: Comunicación, interna, municipalidad.

Abstract

The present study had as a general objective to analyze the internal communication of the Municipality of José Leonardo Ortiz, for which an investigation was carried out with qualitative methodology. Fifty collaborators and the head of Image and Public Relations of the institution participated as research subjects. Techniques were used to collect data such as observation, interview and survey, with which the results were that within the institution there was no efficient internal communication plan, which was not within the objective and the institutional plan, likewise that the communications, despite their importance, were given by informal means. Therefore, it was concluded that within the José Leonardo Ortiz District Municipality, internal communication is ineffective, does not meet its objective and is manifested through the presence of an inefficient and informal communication plan in how information is transmitted, despite the fact that this is important for collaborators.

Keywords: Communication, internal, municipality.

Introducción

Los gobiernos locales como parte de la administración pública tienen por función realizar diferentes tareas administrativas para lograr alcanzar el bienestar de los ciudadanos que residen dentro de la jurisdicción municipal; para ello se necesita, como en todas las organizaciones de colaboradores, que cuenten con todas las herramientas e información necesaria y adecuada para la realización de sus tareas que son asignadas de acuerdo a los objetivos institucionales (Díaz y Vásquez, 2022). De esa forma se mejora en cumplir con los objetivos planteados dentro de la institución, prestando siempre un servicio eficiente y oportuno que permita cumplir con las expectativas de sus usuarios.

Sin embargo, la realidad es diferente, en América Latina y el Caribe existe alto porcentaje de ciudadanos insatisfechos por los servicios que reciben de parte de la administración pública, en los diferentes sectores, solo remitiéndose al sector salud, en Costa Rica y Uruguay solo un 67% indicaron estar satisfechos, en Haití solo el 24%, Venezuela el 26% (OECD, 2020). A este problema, muy aparte de otros factores, también se encuentra vinculada la comunicación interna, ya que esta permite que el público interno conozca y se comprometa con la misión, la visión y valores de las instituciones; que conozcan sus planes y objetivos estratégicos planteados (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores, 2021).

En el caso del Perú, el problema no es diferente, según Avilés (2018) dentro de la administración pública, los servidores desconocen de cómo deben ser las cosas, no hacen una buena gestión, demoran al revisar y analizar para verificar si corresponde proceder, se pasan de un área a otra las cosas para saber que hacer; por lo que se pierde la oportunidad y la eficiencia en la prestación de los servicios. Esto pasa porque dentro estas instituciones, muchas veces no hay una buena comunicación interna, muy aparte de que no se contrata personal idóneo, con las capacidades adecuadas para las exigencias que exigen los cargos.

Esto es muy evidente en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, donde no se gestiona la comunicación interna, pues no existe un plan de trabajo adecuado que implique reforzar la relación con su público interno, es decir entre los colaboradores. Además de ello, no existen herramientas que ayuden a la difusión de los objetivos, metas, normas, valores de la institución. Es así que cada colaborador actúa independientemente y eso se ve reflejado en su trato y el servicio que se presta a los usuarios, así como entre ellos mismos.

Frente a ello se planteó como problema general ¿Cómo es la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz? Y como problemas específicos ¿Cómo es el plan de trabajo para la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz? ¿Cómo se desarrolla la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz?

La presente investigación se justificó por su relevancia social, pues los resultados que se encontraron en la investigación, pueden ser tomados en cuenta por las autoridades competentes de la institución para aplicar las medidas necesarias que ayuden a mejorar la comunicación entre los colaboradores, que a la vez va servir para que mejoren su desempeño, beneficiando así a los usuarios, quienes van a recibir un mejor trato y servicio para satisfacer sus necesidades.

Tuvo justificación práctica, ya que los resultados que se encontraron y las medidas que se apliquen de ello, puede mejorar la comunicación entre los colaboradores, que va permitir un

trabajo en equipo y una mejor convivencia institucional, mejorando a la vez el desempeño de la institución y la imagen que tienen los usuarios sobre esta.

Tuvo justificación teórica, en la medida que existen innumerables investigaciones profundizan dicha gestión exclusivamente dentro de las empresas privadas, no obstante, la información que se maneja sobre las entidades del Estado es escasa. Por lo que el presente estudio quedara como un aporte científico sobre la comunicación interna en las municipalidades, que puede ser consultada por lectores e investigadores que les interese el tema.

Tuvo justificación metodológica, en la medida que el método empleado para realizar el estudio puede ser replicado en estudios similares.

Finalmente se planteó como objetivo general analizar la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz y como objetivos específicos describir el plan de trabajo para la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz y describir el desarrollo de la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Revisión de literatura

Antecedentes de la investigación

Sobre el estudio se ha encontrado investigaciones como el de Díaz y Vásquez (2022) quienes en una investigación sobre la comunicación interna en una institución municipal, donde persiguieron como uno de sus propósitos, describir la comunicación interna en una institución municipal; a través de una investigación de tipo básica, de diseño no experimental transversal, con un alcance descriptivo correlacional; así como la aplicación de un cuestionario, mismo que fue aplicado a 120 personas quienes laboran en la institución. Encontró como resultados de la comunicación interna dentro de la institución era de un nivel alto con un 94.2%; tal igual que la comunicación ascendente que era de un nivel alto con un 79.2%; comunicación descendente un 83.5% y comunicación horizontal con un 79.2%. Concluyendo que la comunicación interna en dicha institución era buena.

La de Chere y Alvarado (2021) quienes publicaron un artículo sobre la importancia de la comunicación institucional para una municipalidad, mediante el cual, tuvo como propósito mejorar la comunicación interna en la institución municipal, siendo este la herramienta principal para alcanzar el intercambio de ideas y conocimientos. Los autores han aplicado una metodología descriptiva y transversal, lo que les conllevó a aplicar una entrevista al jefe de comunicaciones y profesionales de la comunicación. En los resultados, se ha podido evidenciar que, los valores compartidos y la comunicación se han caracterizado por contribuir para la integración de los miembros de la institución; pero las estrategias de comunicación que fueron utilizadas no han sido las más adecuadas; ello tomando en cuenta que, existe factores importantes, como la ausencia de capacitación, falencias en relación a la evaluación de las actividades cívicas de las autoridades gobernantes. Concluyeron señalando que, el estado situacional de la comunicación corporativa y externa e interna que hay entre los ciudadanos y el Gobierno y Autónomo presenta falencias, los mismos que deberán de ser mejorados para poder mejorar la comunicación interna y externa en la institución.

De Márquez et al. (2017) quienes han elaborado una investigación cuyo tema fue acerca de la gestión de comunicación; donde el objetivo de este estudio estuvo enfocado de realizar un análisis de los procesos comunicativos internos y el sistema de gestión de comunicación como

un factor que influye para posicionar la marca. Este es estudio desarrollado bajo un enfoque descriptivo. En los resultados se ha tenido que, el flujo comunicativo del municipio presenta falencias, en tanto la información no es recibida de forma adecuada, ya que utilizan herramientas que no son utilizadas de forma frecuente los trabajadores. Concluyó que, la comunicación institucional interna es poco fluida y que tiene herramientas que no son utilizadas de forma eficiente.

La investigación de **Uaqui** (2020) sobre la comunicación organizacional interna en una municipalidad, donde ha tenido como principal objetivo describir la comunicación organizacional interna en una institución municipal; utilizando una investigación básica descriptiva, de diseño no experimental; aplicado un cuestionario a 12 trabajadores municipales. El resultado de la investigación ha demostrado que, el nivel de comunicación interna en la Municipalidad fue regular en un 58%, 33% como buena y un 8% como deficiente. A través de las conclusiones se ha tenido que, la gestión de los procesos requiere un proceso de mejora, por la ausencia de un trabajo focalizado, sistemático y coordinado; así como mejorar las falencias que existen sobre la capacitación que se requiere para mejorar el clima institucional y el logro de los objetivos que persigue la institución.

Y la de Romero (2018) en su investigación acerca de la comunicación interna, planteó como objetivo determinar la comunicación interna en la institución municipal; para ello aplicó una metodología de diseño no experimental de corte transversal, de tipo descriptiva y explicativa; siendo ello es que utilizó una encuesta como instrumento para recolectar información, siendo que son 50 personas los encuestados, personas que son trabajadores de la municipalidad. Los resultados han evidenciado que, las comunicaciones internas en la identidad corporativa muestran una relación moderada ($X=3.56$). Concluyen señalando que, la comunicación es deficiente en la institución, lo que afecta a su vez el clima organizacional de la municipalidad.

Teorías relacionadas a la comunicación interna

En cuanto a las bases teóricas en la que se sustentó esta investigación, la primera es la teoría de la Cultura Organizacional que afirma que la comunicación unifica lazos a los miembros de una organización cuando comparten la realidad y contexto de la institución a la que pertenecen, teniendo así un objetivo y misión en común. Las características más relevantes de esta teoría son las prácticas, costumbres, opiniones e incluso la participación de los individuos que conforman la organización, pues cuando estas se refuerzan de forma positiva, aumentan considerablemente el sentido de pertenencia y colaboración que ejercen en relación a sus tareas dentro de la institución (Orbegoso, 2018).

La segunda es la Teoría Clásica que según Ladino (2017) indica tener como fin el priorizar que la estructura garantice un correcto funcionamiento de las organizaciones, donde todas las áreas están involucradas sean departamentos o individuos. Bajo esta premisa las tareas no deben verse como una carga, sino como una responsabilidad compartida entre los individuos que se relacionan dentro de la organización, generando así escenarios propicios para hacer más eficiente y eficaz las tareas.

Ambas teorías, sustentan la importancia de la comunicación interna, ya que esta es una base fundamental para que funcione correctamente una organización, teniendo como principales elementos a los colaboradores, quienes necesitan conocer y estar interrelacionados entre sí, para realizar las actividades que se les asigna de acuerdo al cargo que ocupan dentro de esta.

La comunicación

La comunicación se puede definir como un proceso mediante el cual diferentes significados van formando un mensaje y son trasladados por una persona o más, de manera que el significado que se perciba finalmente debe ser similar o equivalente a lo que los Ramos (2018) confirma lo antes anotado, señalando que el flujo de mensajes que se presenta en un medio y se compone de diversos elementos, promueven entre ellos las relaciones humanas en diferentes contextos donde este se desarrolla. Así, la comunicación interna se puede entender como una herramienta que permite a las personas transmitir mensajes, para informar, comunicar y a la vez establecer relaciones dentro de un determinado contexto, convirtiéndose en un eje transversal e importante a nivel corporativo, por lo que se debe de incorporar dentro de sus planes y objetivos institucionales.

Según Marín (2019) la comunicación a nivel organizacional, se conforma por un conjunto de procesos informativos y comunicativos que se desarrolla entre los colaboradores, las áreas de la organización y sus usuarios. La comunicación que se desarrolla hacia los colaboradores se conoce como comunicación interna y la que se usa para informar a los usuarios se le conoce como comunicación externa, ambas tienen la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales y cumplir con las expectativas del público, independientemente del rubro donde la organización se desempeña, o el tamaño de la misma.

Comunicación interna

Esta es una de las principales actividades que se desarrolla en toda institución, por medio del cual se coordinan las principales acciones en la organización, se realizan las tareas, cambios, que orientan determinados comportamientos y se construye la cultura.

Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna tiene funciones fundamentales en una entidad como lo señalan **Nomberto** y Pérez (2018) quienes citando a **Robbins** afirman que son cuatro las funciones principales, esto es control, motivación, expresión emocional e información, conforme se detalla en las siguientes líneas:

Control: La comunicación actúa como control en el comportamiento de personas y las organizaciones pese a que cuentan con jerarquías y lineamientos que los miembros en una organización deben cumplir.

Motivación: Esta función significa darle un seguimiento a cómo un colaborador ejerce su labor mediante la evaluación de su rendimiento.

Expresión emocional: Usualmente las personas pasan la mayor parte de su día en trabajo, por ello ese ambiente pasa a ser el contexto donde tienen mayor contacto social convirtiéndose así, en el lugar donde exteriorizan sus frustraciones y sentimientos.

Información: La información facilita que los datos formen nuevas alternativas y permitan la toma de decisiones.

Direccionalidad de la comunicación interna

Partiendo que para Manzano (2017) la comunicación interna tiene como finalidad el intercambio de mensajes previamente planificados dentro de una organización y que se considera como un instrumento o medio que se usa para establecer procesos de intercambio de

información que se complementa con los objetivos de cada organización. La comunicación interna puede dividirse en comunicación vertical, incluyendo sus dos modalidades: ascendente y descendente, la comunicación horizontal y la transversal o diagonal, conforme se visualiza en el siguiente gráfico:

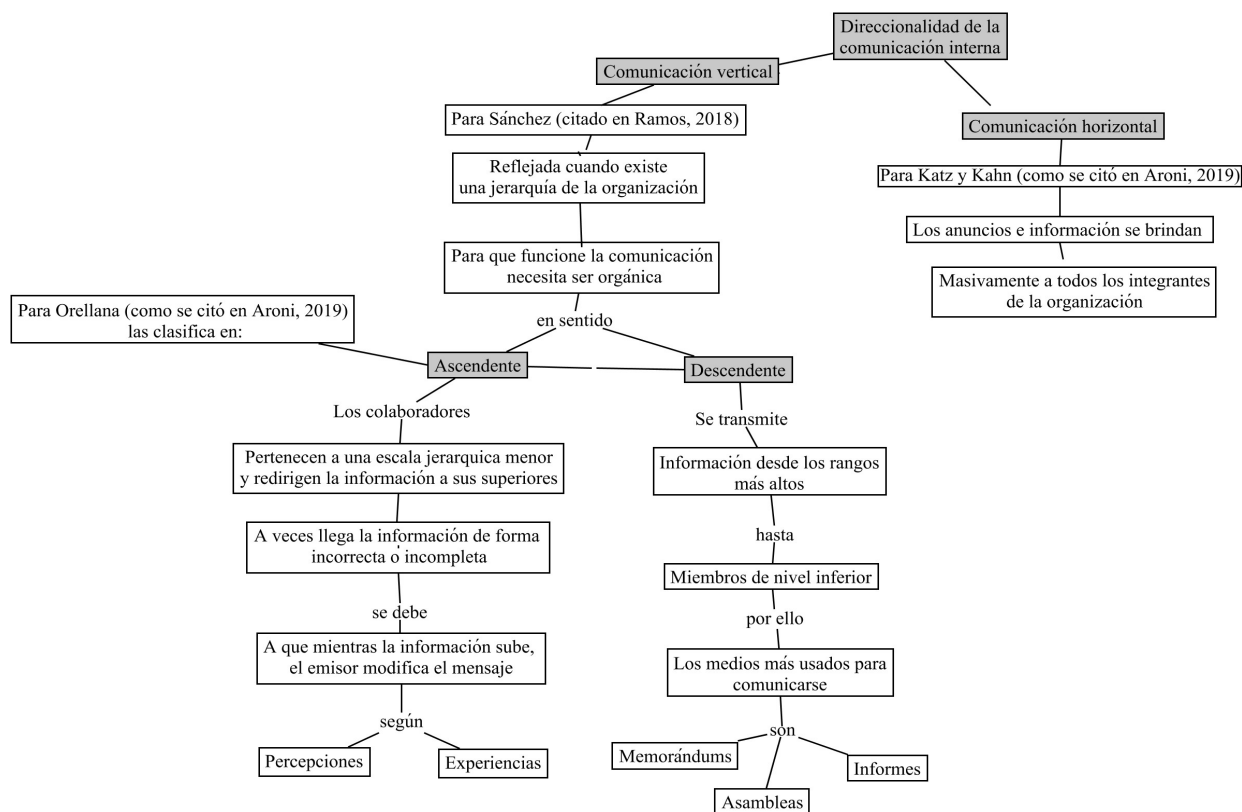


Figura 1. Gráfico sobre las vertientes de la comunicación interna.

Redes y canales de la comunicación interna

Los flujos de información interna tienen dos tipos de redes de comunicación, la formal y la informal, así lo señalan Oyarvide et al. (2017) quienes afirman que las redes formales, favorecen la comunicación entre divisiones y áreas de la organización y buscan lograr objetivos importantes como la identificación de sus miembros, fomentar la participación, retroalimentación y trabajo en equipo. Mientras que las redes informales, se van concretando en base a la convivencia diaria de los colaboradores de una organización, surgen con el fin de comunicarse con otra persona sin usar un medio oficial y de esa manera poder expresar sus necesidades emocionales. El principal medio de comunicación informal es cara a cara, es decir, las relaciones interpersonales directas.

Sobre los canales de comunicación, se puede decir que estos se dividen también en formales e informales, conforme lo vemos en la siguiente tabla:

Tabla 1

Canales de comunicación

Formal	Informal
Correos corporativos	Teléfono
Boletines	WhatsApp
Revistas	Reuniones fuera de trabajo
Manuales	
Capacitaciones	
Carteleras o pizarrones informativos	

Nota: La tabla se elaboró con información recopilada por la autora de la investigación

Barreras de la comunicación interna

Para Manzano (2017) el proceso de la comunicación siempre conlleva barreras que suelen prestarse como obstáculos para la correcta percepción del mensaje, logrando así distorsionar el verdadero significado de ellos, generando situaciones que interfieren con el acto comunicativo dentro de las organizaciones, entre los cuales podemos mencionar:

- Directivos de las organizaciones que desconocen la forma de ejecutar los procedimientos
- Existen carencia en el control de uso de los procesos alternativos.
- Divisiones y áreas que no valoran el trabajo de sus colaboradores.
- Colaboradores que no tienen conocimiento sobre los objetivos de su organización.

Por otro lado, para Chiavenato citado por Manzano (2017) existen tres tipos de barreras en la comunicación humana, las barreras físicas, personales semánticos, conforme se detallan a continuación:

Barreras personales: estas involucran a las emociones y valores de cada individuo, como por ejemplo las deficiencias para saber escuchar, la percepción que tienen, las emociones, motivaciones y los sentimientos de cada persona (Palmar y Hernández, 2013).

Barreras físicas: en estas se encuentran involucradas las características del ambiente donde se produce la comunicación, como por ejemplo la distancia, la saturación de los canales y congestionado, ruidos, entre otros (Palmar y Hernández, 2013).

Barreras semánticas: En estas se encuentra involucrado las características mismas del mensaje, que impiden su entendimiento como lo son las palabras, gestos, señales, símbolos, entre otros (Palmar y Hernández, 2013).

Materiales y métodos

La presente investigación se realizó por medio de un estudio de tipo básica, que según Sánchez et al (2018) permite ampliar el conocimiento sobre el objeto de un estudio. Precisamente en la esta investigación se buscó ampliar el conocimiento sobre la comunicación interna dentro de la municipalidad.

Se optó por un enfoque mixto debido a la necesidad de comprender no solo **cómo** se desarrolla la comunicación interna (cualitativo), sino también **su impacto y frecuencia dentro de la organización** (cuantitativo). Según Hernández y Mendoza (2018), esta combinación permite obtener una visión integral del fenómeno.

La investigación cualitativa permite comprender el fenómeno estudiado, recopilando y procesando datos esencialmente cualitativos (Hernández y Mendoza, 2018). Especialmente en el presente estudio se recopilaron datos cualitativos con la entrevista y la observación que permitió comprender a profundidad como se desarrolla la comunicación interna en la municipalidad.

Por otro lado, la investigación cuantitativa permite medir el fenómeno estudiado, recopilando y procesando datos numéricos para establecer, frecuencias, relaciones y causalidades (Hernández y Mendoza, 2018). En esta investigación se utilizó para medir el nivel de la comunicación interna dentro de la municipalidad.

Atendiendo al enfoque mixto de la investigación se empleó el diseño fenomenológico y descriptivo.

Los diseños fenomenológicos permiten estudiar cómo las personas experimentan un fenómeno y el significado que le atribuyen a esas experiencias (Hernández y Mendoza, 2018). Aplicar este diseño fue importante para captar la percepción subjetiva de los participantes a través de entrevistas profundas, donde se les indagó sobre sus experiencias personales y percepciones relacionadas con la comunicación interna.

Mientras que el nivel descriptivo, según Sánchez et al (2018) permite describir el fenómeno estudiado a partir de los datos recopilados. En este caso, se utilizó una encuesta para recopilar datos cuantitativos que describieran el nivel actual de la comunicación interna dentro de la institución.

Para la investigación cualitativa y la aplicación de los instrumentos (entrevista y observación) se tomó como participante al jefe de Imagen y Relaciones Públicas y como escenario de estudio fue la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz que está distribuido por las siguientes áreas que se observan en la siguiente figura:

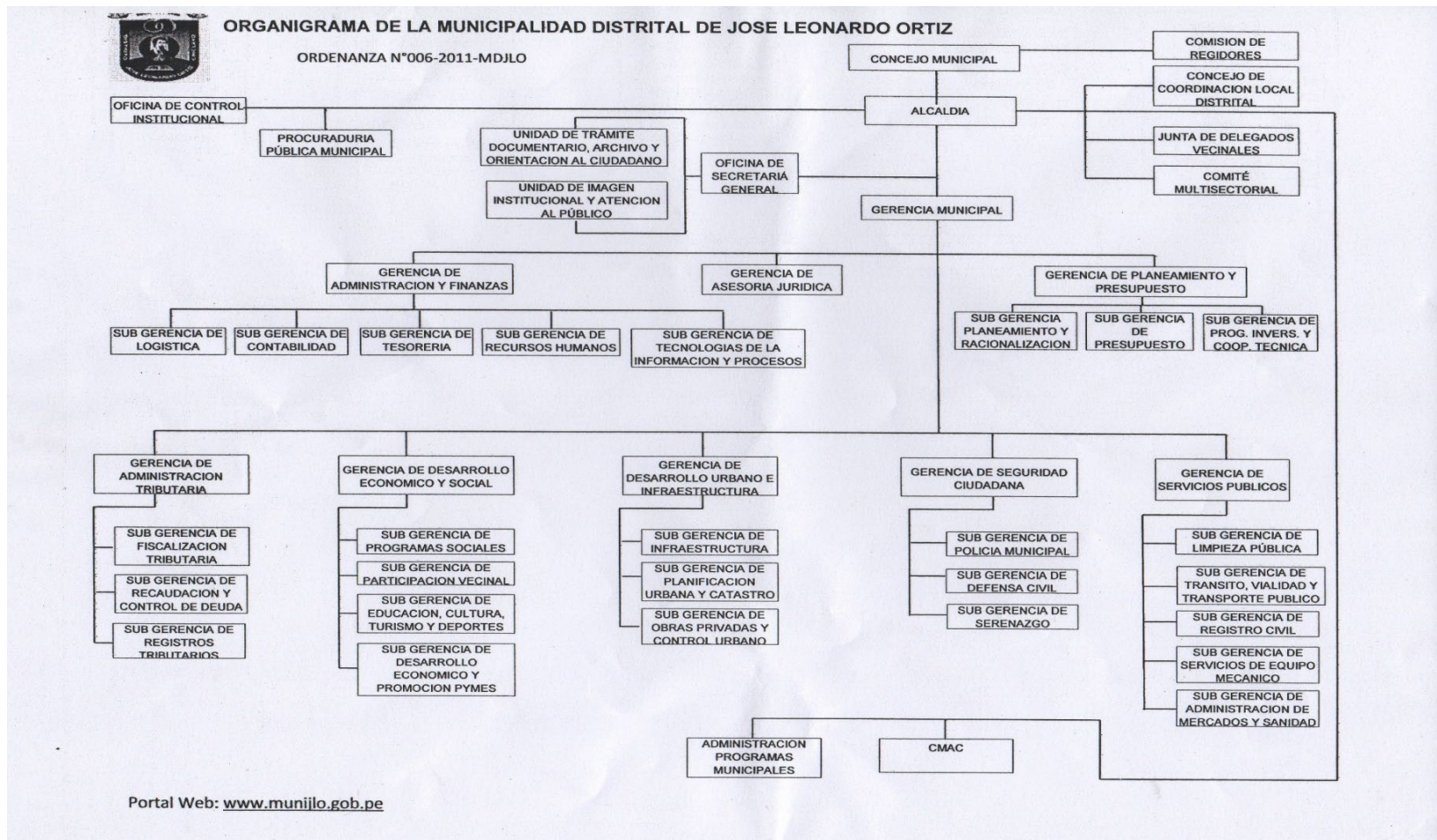


Figura 2. Esta imagen corresponde al organigrama institucional de la MDJLO.

Para la investigación cuantitativa se tomó como población a los colaboradores que trabajan en el área administrativa y de servicio de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, bajo los siguientes criterios:

Criterios de exclusión: Colaboradores con una antigüedad laboral menor a 6 meses y colaboradores que laboraban fuera de las instalaciones de la institución.

Criterios de inclusión: Colaboradores con una antigüedad laboral mayor a 6 meses y mostraban disponibilidad para participar en la investigación.

Quedando como población 50 colaboradores que trabajan en el área administrativa y de servicio de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz.

Dado que la población objetivo era pequeña, se decidió emplear un modelo censal para la selección de la muestra. Esto permitió incluir a todos los miembros de la población, compuesta por 50 colaboradores, asegurando que cada individuo tuviera la oportunidad de participar y proporcionar datos para el estudio. Este enfoque garantizó una cobertura completa y representativa de toda la población identificada.

Para la recolección de datos en la investigación se usaron las técnicas, con sus respectivos instrumentos que se presentan a continuación.

La técnica de observación directa que, Según Bernal (2016) la técnica de observación directa es un método eficaz para conocer de cerca el objeto de estudio, lo cual es fundamental para el posterior análisis y descripción de situaciones específicas dentro del contexto observado. En este estudio, se empleó dicha técnica con el objetivo de recopilar información precisa y objetiva sobre la cultura corporativa y la comunicación interna en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz. Para ello, se observaron diversas dinámicas: cómo interactuaban los colaboradores, cómo se transmitía la información relacionada con sus funciones y actividades externas, así como la infraestructura de la institución, los equipos utilizados, y los medios de comunicación interna disponibles. Además, se examinaron los contenidos transmitidos a través de medios de comunicación interna visibles para todos, las áreas comunes, y la manera en que los servicios eran prestados a los clientes.

Para tales efectos de utilizó como instrumento una guía de observación que previamente fue elaborados, teniendo en cuenta cada uno de los componentes de la comunicación interna y sus indicadores como se presenta a continuación:

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Observación realizada por:

1.- Indicadores de estructura física

Infraestructura:

Ubicación: _____

2.- Indicadores de cultura corporativa

ÍTEMS	OBSERVACIÓN
- Comportamiento de los trabajadores	
- Desempeño laboral	
- Trabajo en equipo	
- Atención al cliente	

3.- Indicadores de comunicación interna

Medios de comunicación usados:

Tipo de lenguaje:

Otra técnica que se utilizó fue la entrevista que, según Bernal (2016) permite recoger información mediante un proceso basado en que dos personas dialoguen entre si donde existe un entrevistado que responde a cuestiones que son previamente diseñadas en función de los temas que el entrevistador pretende conocer. La técnica de la entrevista se aplicó con la finalidad de profundizar en la gestión de la comunicación interna desde la Unidad de Imagen y Atención al Cliente de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz. Para lo cual se elaboró como instrumento una ficha de entrevista no estructurada, que contenía preguntas abiertas, esto para tener flexibilidad de introducir preguntas adicionales si la situación la ameritaba, conforme se observa a continuación:

GUÍA DE ENTREVISTA

Entrevistado:		
Cargo:		
Fecha:	Lugar:	Hora:

Dimensión 1: Cultura corporativa de la MDJLO

- ¿Cuál es la misión y visión de la MDJLO?
- ¿Cuáles son los objetivos de la MDJLO?
- ¿Los trabajadores conocen las normativas y políticas de la MDJLO?
- ¿La MDJLO cuenta con un manual de identidad corporativa?
- ¿La MDJLO cuenta con un ROF (Reglamento de Organizaciones y Funciones)?

Dimensión 2: Inducción

- ¿Se proporciona algún tipo de curso de inducción cuando una persona ingresa a laborar a la MDJLO?
- ¿Los trabajadores conocen las funciones y responsabilidades que deben desempeñar, según el área donde laboran?

Dimensión 3: Situación de la comunicación interna de la MDJLO

- ¿La comunicación interna es una herramienta que se utiliza como estrategia para transmitir los objetivos de la MDJLO y motivar al trabajador?
- ¿Existe alguna forma de retroalimentar sus decisiones en base a las opiniones y sugerencias de los trabajadores?

Dimensión 4: Gestión de la comunicación interna de la MDJLO

- ¿Cuenta con un plan de comunicación interna y externa? ¿Cómo lo gestionan?
- ¿Organizan actividades sociales y deportivas fuera del trabajo? ¿Cómo se lo comunican a los trabajadores?

Dimensión 5: Medios de comunicación interna

- ¿Cómo se comunican los trabajadores entre ellos durante su jornada laboral?
- ¿Cómo se comunica usted con los trabajadores?

Dimensión 6: Percepción de la comunicación interna

- ¿En qué medida considera que el estado de la comunicación interna y las relaciones interpersonales influye en el ambiente laboral?
- ¿Considera que la gestión de la comunicación interna contribuiría a obtener una mejor imagen?

Dimensión 7: Comunicación informal

- ¿Cree que existen rumores entre trabajadores? ¿Qué tan frecuentes son y cómo contrarrestan esto?
- ¿Cómo contrarresta los rumores y malos entendidos que generan un gran impacto en el ambiente laboral?

Y como ultima técnica que se utilizó fue la encuesta, que según Hernández y Mendoza (2018) es considerada una técnica que es utilizada para realizar la búsqueda de información necesaria para la cual el investigador debe tener datos individuales para luego conglomerarlos y obtener la información que se necesita. Se utilizó como instrumento el cuestionario, que fue adaptado del creado por Ayala citado en Zavaleta (2016) quien diseñó una escala de Likert con preguntas acuerdo que permitían reunir información sobre la percepción de la comunicación interna de los colaboradores de una organización, y tenía cinco alternativas como respuesta, como se observa a continuación:

FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO UTILIZADO

Autor: Ayala

Año: 2016

Nombre: Cuestionario

Procedencia: Lambayeque- Perú

Administración: Individual

Duración: 15 Minutos (aproximadamente)

Objetivos: Diagnosticar el nivel de la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz según los trabajadores, identificar los medios de comunicación interna

Dimensiones:

- Cultura corporativa
- Inducción
- Información sobre su puesto
- Medios de comunicación interna
- Comunicación informal
- Ambiente de trabajo

CUESTIONARIO

Estimado trabajador, el presente cuestionario es parte de un estudio de investigación orientada a describir la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz, cuyos resultados contribuirán a mejorar la calidad de las relaciones entre los miembros de la institución. El cuestionario es personal y anónimo. Por lo tanto, le agradeceré responder las preguntas de forma sincera.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y marque con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente:

Sexo: Masculino Femenino

Edad: 35 – 45 46 – 51 52 - 60

Cargo: _____

1=Totalmente de acuerdo

2=Parcialmente de acuerdo

3= No lo sé o no estoy seguro

4= Parcialmente en desacuerdo

5= Completamente en desacuerdo

PREGUNTA	ESCALA				
1. ¿Conoce cuál es el organigrama de la MDJLO?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
2. ¿Conoce a sus compañeros de trabajo y los puestos que ellos ocupan?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
3. ¿Se siente identificado con la MDJLO?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
4. ¿Le explicaron cuáles eran las funciones y responsabilidades sobre su puesto?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
5. ¿Le explicaron la reglamentación y políticas de la organización?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
6. ¿Se le proporcionó información sobre cuál sería su sueldo, su periodo vacacional y las prestaciones que recibiría?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
7. ¿Sabe cuáles son las funciones y responsabilidades de su puesto?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
8. ¿Conoce cuáles son los recursos y herramientas a los que tiene acceso para desarrollar de forma correcta su trabajo?	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>
9. ¿Su jefe inmediato le proporciona las instrucciones necesarias para realizar su trabajo?	1	2	3	4	5

	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10. ¿Conoce cuáles son las metas a alcanzar en su área o gerencia?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11. ¿Considera que la información que recibe para desempeñar su trabajo se le proporciona a través de los medios adecuados?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12. ¿Considera que la información relacionada con sus servicios médicos, vacaciones y salario es clara y se le proporciona a través de los medios adecuados?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13. ¿Considera que la información relacionada con actividades sociales y deportivas es clara y se le proporciona a través de los medios adecuados?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
14. ¿Considera que en la MDJLO, su jefe o jefes escuchan las opiniones y sugerencia de los empleados?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15. ¿Considera que se ha enterado de información importante para desarrollar su trabajo a través de medios informales o rumores?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16. ¿Considera que se ha enterado de sus prestaciones, servicio médico, vacaciones o salario a través de medios informales o rumores?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17. ¿Considera que existe una relación de trabajo cordial entre usted y sus superiores?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18. ¿Considera que tiene una buena relación de trabajo con sus compañeros?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19. ¿Considera que la MDJLO se ha esforzado en lograr que el ambiente de trabajo sea agradable?	1 2 3 4 5 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

20. ¿Considera que su jefe inmediato fomenta que exista un clima de armonía en su área?	<table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5							
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>							

Los instrumentos antes señalados fueron validados por jueces expertos, quienes revisaron ítem por ítem para verificar si estos median lo que se pretendía medir, de acuerdo a los objetivos de la investigación.

Para la recolección de los datos, se solicitó permiso al administrador de la institución, posteriormente, se informó a los colaboradores de la institución sobre el objetivo de la aplicación de los instrumentos y se solicitó su participación. Posteriormente a ello se aplicó los cuestionarios, ya sea de forma digital e impresa, quienes tuvieron un lapso de 3 días para contestar los ítems de acuerdo a sus criterios.

Para la entrevista se comunicó al jefe de Imagen y Relaciones Públicas de la MDJLO, cuál era el objetivo de esta, programando una reunión donde se hizo la entrevista cara a cara, siguiendo las preguntas abiertas, previamente elaboradas en el instrumento de la entrevista.

Para la observación, después de haber solicitado permiso e informado a los colaboradores de la institución, se procedió a observar en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz durante toda una mañana cotidiana, anotando el desenvolvimiento e interacción de los colaboradores de la entidad en la guía de observación.

Los principios éticos utilizados en la presente investigación fueron los señalados por, Espinoza (2020):

La confirmabilidad o reflexividad, que implicó que la investigadora garantice la veracidad de las descripciones hechas en los resultados, para lo cual empleo tres instrumentos, recogiendo datos según la percepción de los colaboradores y del propio campo por medio de la observación.

La adecuación epistemológica, que implicó que la investigadora cuide la coherencia entre el problema científico a estudiar y las teorías analizadas para comprender el fenómeno estudiado, además de usar la metodología adecuada para la recolección, procesamiento y el análisis de los datos.

La relevancia, que consiste en que se busca generar conocimientos nuevos e importantes sobre el fenómeno de estudio, mismo que tiene un impacto positivo dentro del contexto donde se realizó el estudio.

Resultados y discusión

Objetivo específico: describir el plan de trabajo para la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

Para recolectar datos para el objetivo se aplicó la entrevista al jefe de Imagen y Relaciones Públicas de la MDJLO, con lo cual se pudo realizar el siguiente gráfico, teniendo en cuenta los códigos generados, las subcategorías y categorías.

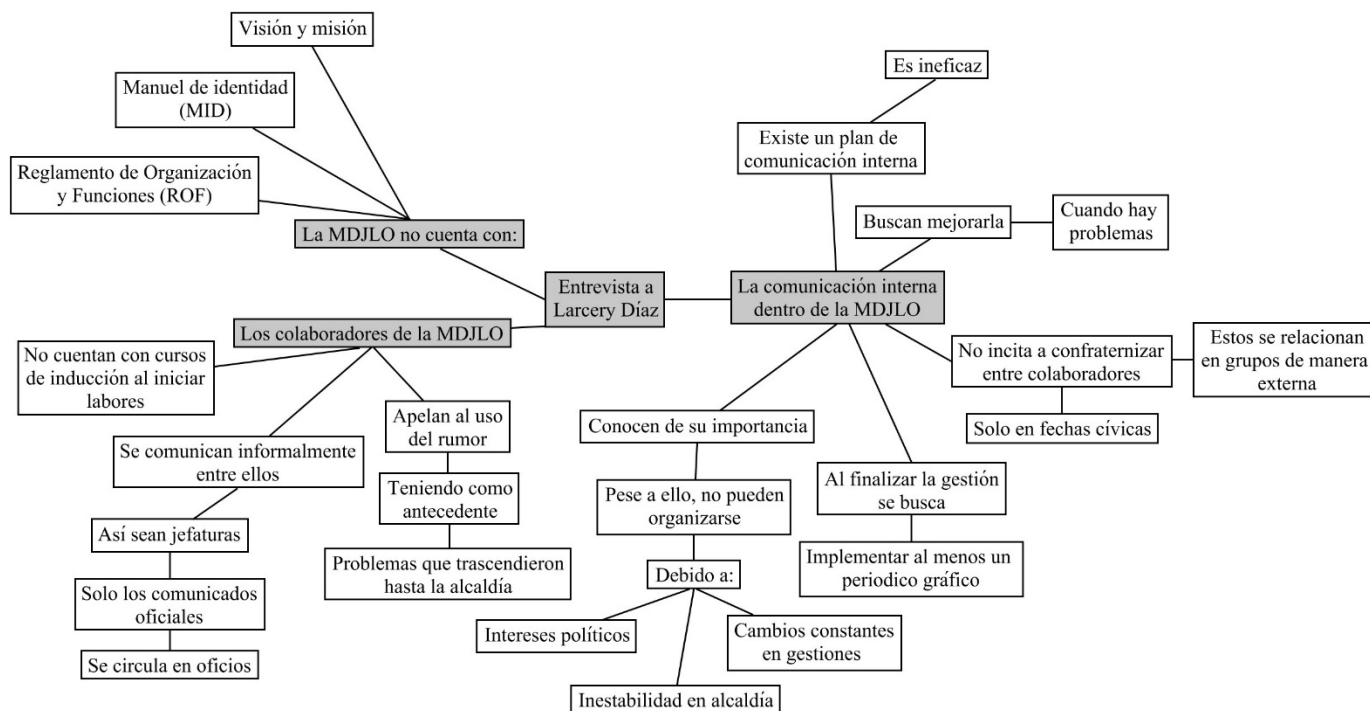


Figura 3. Resultados de la entrevista a profundidad con el jefe de Imagen y Relaciones Públicas de la MDJLO.

De la figura se desprende que dentro de la institución existe un plan de trabajo para la comunicación interna, pero este es ineficaz. La ineficacia de este plan se manifiesta en la ausencia de cursos de inducción laboral, en la forma de cómo se comunican las áreas, y en la no incitación por parte de la institución para la integración e interrelación entre los colaboradores. Se da porque es un plan aislado a los objetivos, visión y misión de la institución, es decir no está siendo valorado como una herramienta importante de la gestión.

Es decir, actualmente no viene cumpliendo las actividades indicadas por Oyarvide et al (2017) quien dice que a través de esta se realizan las tareas, cambios, se orientan determinados comportamientos y se construye la cultura organizacional en los colaboradores. Para que cumpla con su finalidad, Ramos (2018) señala que debe incorporarse como una herramienta de gestión dentro de los planes y objetivos institucionales.

Los hallazgos antes señalados, no coinciden con los encontrados por Díaz y Vásquez (2022) quienes pudieron constatar en los resultados de su investigación que la comunicación organizacional interna dentro de una municipalidad era alta con un 79%, permitiendo que exista una muy buena comunicación e interrelación entre los colaboradores de sus distintas áreas; esto podría deberse porque dentro de la institución existe un adecuado plan de comunicación interna, misma que se alinea o se encuentra dentro de la planificación

institucional, de acuerdo a sus objetivos, misión y visión. Sin embargo, coinciden de alguna manera con los resultados de **Chere** y Alvarado (2021) quienes en su investigación han podido evidenciar que, los valores compartidos y la comunicación se han caracterizado por contribuir para la integración de los integrantes de la institución; pero que las estrategias de comunicación que fueron utilizadas no han sido las más adecuadas; ello tomando en cuenta que, existe factores importantes, como la ausencia de capacitación y otras falencias, que también podría deberse a la ausencia de un plan adecuado. También coincide con los resultados encontrados por Márquez et al (2017) quienes encontraron entre sus resultados que el flujo comunicativo del municipio presenta falencias, en tanto la información no es recibida de forma adecuada, ya que utilizan herramientas que no son utilizadas de forma frecuente los trabajadores.

Objetivo específico 2: describir el desarrollo de la comunicación interna de la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Para recolectar datos para el objetivo se aplicó observación en las áreas de la institución y se aplicó un cuestionario, con el que se desarrollaron los siguientes gráficos.

Observación aplicada en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz

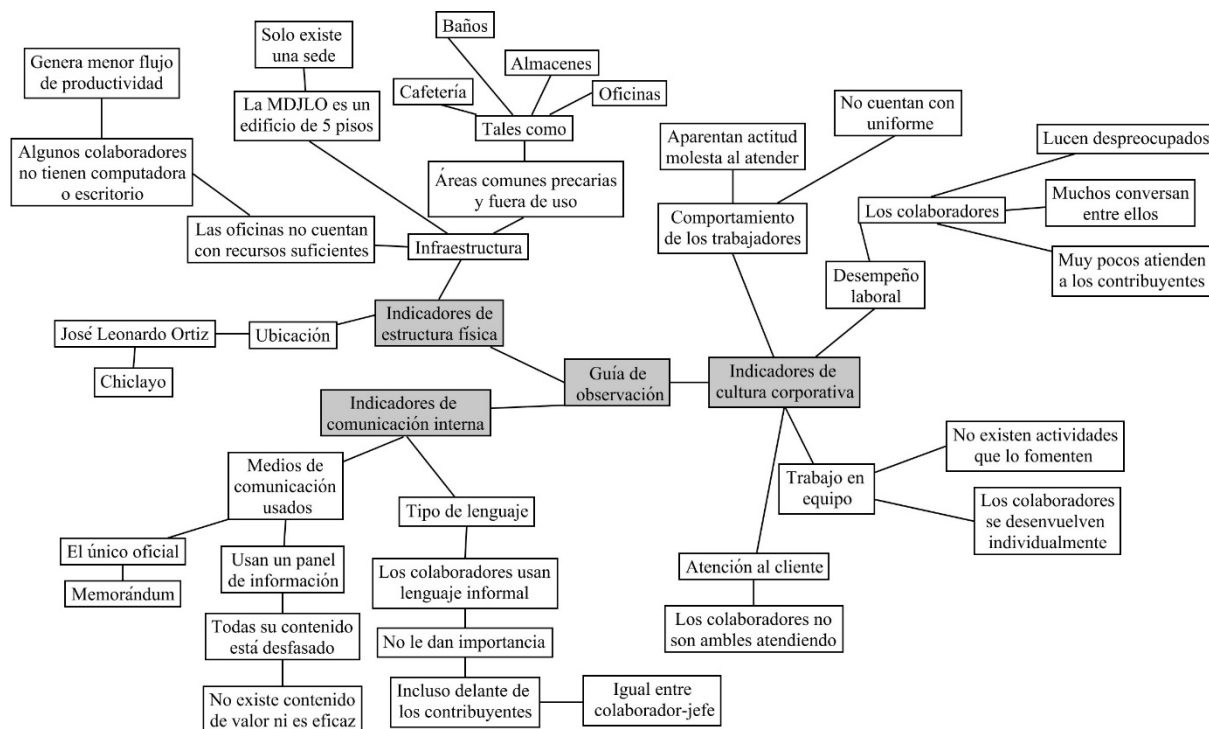


Figura 4. Resultados de la guía de observación en la Municipalidad de José Leonardo Ortiz.

Por medio de la observación se pudo constatar que dentro de la institución se usa como único medio oficial de comunicación el memorándum, el panel informativo que existe dentro de la institución contenía información desactualizada, sin valor para los colaboradores. La comunicación entre colaboradores de igual y diferente jerarquía se da generalmente de forma informal y espontánea utilizando redes sociales como el WhatsApp. Además, no hay un trabajo en equipo, porque este no se cultiva ni se incentiva por medio de la comunicación, por falta de interés e infraestructura de la institución.

Encuesta aplicada a los colaboradores

Nivel	Cultura Corporativa		Inducción		Información sobre su puesto		Medios de comunicación interna		Comunicación informal		Ambiente de trabajo		Comunicación interna	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Baja	9	18	11	22	15	30	6	12	19	38	14	28	9	18
Regular	34	68	29	58,0	25	50	32	64	16	32	28	56	31	62
Alto	7	14	10	20,0	10	20	12	24	15	30	8	16	10	20
Total	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100	50	100

Figura 5. Resultados de la encuesta a los colaboradores de la MDJLO.

Los resultados dejaron evidencia que al menos el 30% señalaron que hay una comunicación informal alta y 32% que es regular, esto porque adquieren información importante por medio de medios informales como los rumores. Solamente un 20% señaló que la inducción dentro de la institución es alta y el 58% que es de nivel regular, esto porque solamente a veces se enseñan a los trabajadores nuevos sobre sus funciones y las reglas de la institución. En cuanto a la cultura corporativa el mayor porcentaje de 68% señaló que esta es regular y solamente un 14% que es alta, esto guarda relación con el desconocimiento que mostraron sobre el organigrama de la institución. La información sobre el puesto, según el 50% es regular y para el 20% es alta, esto porque, casi todos conocen sobre sus funciones, aunque la mitad de ellos desconocen los logros de sus áreas. Por otro lado también, se encontró evidencia que el uso de medios de comunicación interna es regular según el 64% y solamente alta para el 24% esto porque no se usa adecuadamente para dar información cuando hay cambios para un mejor desempeño y sobre otras actividades externas. Y sobre el ambiente de trabajo según el 56% es regular y el 16% es alta, esto por cuanto las relaciones y el compañerismo es fuerte solamente entre compañeros cercanos al área donde se desempeñan. Estos resultados, son semejantes a los que se encontró con la observación aplicada en la institución, donde se destaca que no se brinda la información necesaria y actualizada a los colaboradores por medios formales y no existe trabajo en equipo.

Al respecto, Manzano (2017) señaló que la comunicación interna tiene como finalidad el intercambio de mensajes dentro de una organización y que se considera como un instrumento o medio que se usa para establecer procesos de intercambio de información que se complementa con los objetivos de cada organización. Este puede dividirse en comunicación vertical, incluyendo sus dos modalidades: ascendente y descendente, la comunicación horizontal y la transversal o diagonal. Según, **Nomberto** y Pérez (2018) tiene la función de control por medio del cual controla el comportamiento de personas y las organizaciones, pese a que cuentan con jerarquías y lineamientos que los miembros en una organización deben cumplir así como velan por su motivación por el cual se hace el seguimiento del colaborador para verificar como ejerce su labor mediante la evaluación de su rendimiento y su lado emocional porque usualmente las personas pasan la mayor parte de su día en trabajo, por ello ese ambiente pasa a ser el contexto donde tienen mayor contacto social convirtiéndose así, en el lugar donde exteriorizan sus frustraciones y sentimientos así como información porque facilita que los datos formen nuevas alternativas y permitan la toma de decisiones.

Así mismo, tienen dos tipos de redes de comunicación, la formal y la informal, conforme los señalan **Oyarvide et al. (2017)** quienes afirman que las redes formales, favorecen la comunicación entre divisiones y áreas de la organización y buscan lograr objetivos importantes como la identificación de sus miembros, fomentar la participación, retroalimentación y trabajo en equipo mientras que las redes informales, se van concretando en base a la convivencia diaria de los colaboradores de una organización, surgen con el fin de comunicarse con otra persona sin usar un medio oficial y de esa manera poder expresar sus necesidades emocionales. El principal medio de comunicación informal es cara a cara, es decir, las relaciones interpersonales directas.

Los resultados encontrados en el presente estudio coinciden con los de **Uaqui (2020)** quien encontró en sus resultados que la comunicación interna en una institución requería de una mejora por la ausencia de un trabajo focalizado, sistemático y coordinado; así como mejorar las falencias que existen sobre la capacitación que se requiere para mejorar el clima institucional y el logro de los objetivos que persigue la institución. También coincide con los resultados de **Romero (2018)** quien en su investigación demostró que la comunicación interna dentro de una institución municipal era deficiente, lo que afecta a su vez el clima organizacional dentro de esta.

Conclusiones

La Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz cuenta con una comunicación interna ineficaz, no cumple con su objetivo, lo que se manifiesta por medio de la presencia de un plan comunicacional ineficiente y la informalidad de cómo se transmite la información a pesar de que esta es importante para los colaboradores.

En la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz existe un plan de trabajo ineficiente sobre la comunicación interna, elaborado de una forma aislada a los objetivos y al plan institucional. Esto porque a lo largo de las diferentes gestiones no se ha valorado como una herramienta o estrategia importante dentro de la gestión para mejorar el desempeño.

Dentro de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz los colaboradores adquieren información principalmente por medios informales y no reciben información adecuada y oportuna que les premia e incentive la realización de sus actividades, conocer sobre la institución, sobre las prestaciones que les corresponde y tampoco se incentiva el trabajo en equipo por medio de la comunicación entre los colaboradores de diferentes áreas.

Recomendaciones

Dentro de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz la autoridad competente necesita corregir el plan de comunicación interna teniendo en cuenta los objetivos internos y externos, así como el plan institucional establecido.

La Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz debe mejorar los canales de comunicación, capacitar y concientizar a los colaboradores, para que se transmita la información de forma oportuna y eficaz sobre funciones, logros de las áreas, prestaciones que les corresponde sobre la institución y además por medio de la comunicación se debe incentivar el trabajo en equipo entre las diferentes áreas para un mejor desempeño institucional.

Se recomienda que el tema sobre la gestión de la comunicación interna sea un objeto de estudio para futuras investigaciones ya que serviría de valioso referente debido a la escasez que existe en cuanto a investigaciones que analizan a entidades el estado.

Referencias

- Aroni** Chucos, L. (2019). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en operarios de una empresa privada de limpieza* [Tesis de licenciatura Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú]. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fbca27e3-4981-43ba-ba11-7a29cebb8eac/content>
- Avilés, L. (2018). Desempeño de la Administración Pública en Perú. *Gestiopolis*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/desempeno-de-la-administracion-publica-en-peru/>
- Bernal Cesar, A. (2016). *Metodología de la investigación*. 4ta edición. Pearson.
- Charry Condor, H. O. (2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comuniación*, 9 (1), 25 -33. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Chere** Quiñónez, A. J., y Alvarado Vélez, F. A. (2021). **Importância da comunicação institucional no Governo Autônomo Descentralizado do Município do Cantão de Esmeraldas (GADMCE)**. *Dom. Cienc*, 7 (6),961-987. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2375>
- Díaz Muñoz, R. E., y Vásquez Pérez, K. J. (2022). Internal Organizational Communication and Job Satisfaction in the Provincial Municipality of **Hualgayoc-Bambamarca**. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28–41. <https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- Guerrero** Alvarado, M. (2019). *La comunicación interna: una herramienta estratégica para la gestión del trabajo de las personas en la nueva organización* [Tesis Doctora Universidad Complutense de Madrid]. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/62469/1/T41953.pdf>
- Hernández **Sampieri**, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill **Education**, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p
- Ladino Marín, P. (2017). *Teorías de la Comunicación*. Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1399/Teor%C3%ADas%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Manzano Chura, H. B. (2017). *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de ahorro y crédito “San Salvador” agencias Puno y Juliaca-2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Márquez López, J., Molina Bailón, Ó., y Mejía **Ruperti**, L. (2017). La gestión de comunicación del Municipio de Montecristi y su influencia en la imagen institucional. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 2(1), 34-50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=673171014003>
- Nomberto** Vera, D. A. y Pérez Calderón, C. H. (2018). *Propuesta de un plan de comunicación para mejorar la comunicación interna de la Gerencia de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú].

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10331/NOMBERTO%20VERA-PEREZ%20CALDERON.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- OECD (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*, OECD Publishing, <https://doi.org/10.1787/1256b68d-e>
- Orbegoso Fernández, F. L. (2018). *Comunicación interna y percepción de la organización de los trabajadores de una universidad pública de Huánuco, 2018* [Tesis de doctorado, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8326/ORBEGOSO_FF.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (2021). *Comunicación interna: una estrategia para consolidar las EFS*. <https://olacefs.com/ctpbg/document/comunicacion-interna-una-estrategia-para-consolidar-las-efs/>
- Oyarvide Ramírez, H. P., Reyes Sarria, E. F. y Montaña Colorad, M. R. (2017). **Internal communication as an indispensable tool of business administration**. Revista científica dominios de la ciencia, 3(4), 269-309. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.4.oct.296-309>
- Palmar, L. y Hernández Venezuela, J. (2013). Barreras de comunicación interna universitaria en el desarrollo de los procesos para la vinculación con el sector productivo. *RHEDECS*, 14, 61-71.
- Ramos Ticona, C. P. (2018). *Relación entre la comunicación interna y la Identidad corporativa de la empresa Raizza Perú S.A.C, año 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3919/ramos_tcp.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Romero Carlin, S. E. (2018). *Relación de la comunicación interna en la Municipalidad de San Juan de Miraflores en la identidad corporativa* [Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú]. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/4351>
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C. y Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.
- Tíjaro Bulla, J. (2020). *Análisis de la comunicación interna y recomendaciones para el mejoramiento del posicionamiento de la comunicación externa de la empresa enlaU, mediante su cuenta oficial de Instagram @enlau.co* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia]. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/50200>
- Trujillo Mariño, L. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>
- Uaqui Bena, R. (2020). *Análisis de la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Yaquerana, primer trimestre 2020* [Tesis de licenciatura,

Universidad Privada de la Selva Peruana].
<http://repositorio.ups.edu.pe/handle/UPS/153>

Zavaleta, M. (2016). *Análisis de la comunicación interna en la empresa **Unique** S.A* (Sede Chiclayo, del año 2014 [Tesis de licenciatura Universidad Católica Santo Toribio de **Mogrovejo**]).

Anexos**ANEXO I: CARTA DE VALIDACIÓN MGTR. PAREDES****CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Mediante la presente, el docente de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Mgtr. Rayme Giancarlo Paredes Garboza, deja constancia de haber revisado el instrumento, el cuestionario para la entrevista, que la investigadora Candy Elisa Dayanne Diaz Correa aplicará para su trabajo de tesis **"ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ"**.

Dicho instrumento demuestra con claridad el cumplimiento de los objetivos propuestos por la investigadora.

En tal sentido, el Mgtr. Rayme Giancarlo Paredes Garboza garantiza la validez del instrumento presentado por la referida investigadora.

Chiclayo 23 de noviembre de 2018

Firma

DNI

Rayme Giancarlo Paredes Garboza
42066667

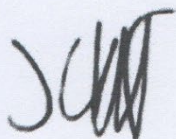
ANEXO II: CARTA DE VALIDACIÓN MGTR. VILLACORTA REYES**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE
INSTRUMENTOS**

Mediante la presente, el Director de Innovación y Estrategia Digital de Infomercado, Mgtr. Juan Carlos Villacorta Reyes deja constancia de haber revisado el instrumento, el cuestionario para la entrevista, que la investigadora Candy Elisa Dayanne Diaz Correa aplicará para su trabajo de tesis "**ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ**".

Dicho instrumento demuestra con claridad el cumplimiento de los objetivos propuestos por la investigadora.

En tal sentido, el Mgtr. Juan Carlos Villacorta Reyes garantiza la validez del instrumento presentado por la referida investigadora.

Chiclayo, 28 de noviembre de 2018



DNI 16791113

ANEXO III: CARTA DE LA MUNICIPALIDAD DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ

Municipalidad
Distrital de
José Leonardo Ortiz

Gerencia de Administración de
Desarrollo Humano

MEMORANDO Nº 2506 - 2018/MDJLO-GADH

A : Manuel Castañeda Aurazo
Jefe de Imagen y Acceso a la Información

ASUNTO : REALIZACIÓN DE TESIS Y PRACTICAS PRE PROFESIONALES
Srta. Díaz Correa Candy Elisa Dayanne

FECHA : José Leonardo Ortiz, 29 de noviembre de 2018

De mi especial consideración:

Por intermedio del presente reciba mi cordial Saludo; y en mérito de regularización hacer presente que la **Srta. Díaz Correa Candy Elisa Dayanne** identificada con DNI 73145529, estudiante de la carrera Profesional de Comunicación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, estará realizando su **Tesis y Prácticas Pre Profesionales** en su despacho las cuales iniciarán el día 25 de Marzo del 2019, cumpliendo el horario de 08:00 a 13:00 horas de Lunes a Viernes.

Es propia la oportunidad para remitirle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

C.c.
Control de Puerta
Control de Personal
Archivo,
WSS/


Municipalidad Distrital de José L. Ortiz
Gerencia de Administración de Desarrollo Humano
Abog. Wil Soledad Soplapuco
GERENTE