

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



**Análisis de las estrategias de la comunicación interna implementadas
por el área de Relaciones Públicas en la Municipalidad de Cayaltí**

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

AUTOR

Kevin Manuel Ordoñez Vasquez

ASESOR

Karl Friederick Torres Mirez

<https://orcid.org/0000-0002-6623-936X>

Chiclayo, 2024

**Análisis de las estrategias de la comunicación interna
implementadas por el área de Relaciones Públicas en la
Municipalidad de Cayaltí**

PRESENTADA POR

Kevin Manuel Ordoñez Vasquez

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 Vidaurre Nieto

PRESIDENTE

Milton Francisco Calopiña Avalo

SECRETARIO

Karl Friederick Torres Mirez

VOCAL

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres quienes me han apoyado emocional y económicamente durante el proceso de mi carrera universitaria.

Agradecimientos

Agradezco a mis padres por su confianza y apoyo, a mis profesores por enseñarme con dedicación y paciencia; y a mis compañeros de estudio, quienes hicieron de este proceso una experiencia educativa memorable.

ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA IMPLEMENTADAS POR EL ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DE CAYALTÍ

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

11%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

hdl.handle.net

Fuente de Internet

3%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

3%

3

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

1library.co

Fuente de Internet

1%

5

www.onpe.gob.pe

Fuente de Internet

1%

6

www.researchgate.net

Fuente de Internet

1%

7

Miryam Gabriela Pacheco Rodriguez. "Modelo de comunicación interna para instituciones públicas de educación superior. Caso Universidad de Guayaquil.", Universitat Politecnica de Valencia, 2022

1%

Índice

Resumen	6
Abstract	7
Introducción.....	8
Revisión de literatura	9
Materiales y métodos.....	17
Resultados	22
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Referencias	28

Resumen

Actualmente, la comunicación interna dentro de las organizaciones es una problemática frecuente en las instituciones públicas, debido a ello no logran cumplir con sus objetivos planteados. En este estudio se analizó las estrategias de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas de la Municipalidad de Cayaltí. Asimismo, cuenta con los siguientes objetivos específicos: Identificar la situación actual de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional, diagnosticar el trabajo de esta área respecto al manejo de la comunicación interna. Por último, describir los canales y mensajes de la comunicación interna. Esta investigación se fundamentó en el paradigma naturalista, con metodología cualitativa y enfoque hermenéutico. Se aplicaron tres instrumentos: ficha de observación, entrevista y *Focus Group*. Los sujetos participantes fueron el encargado del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional, 7 trabajadores de las diversas áreas de la municipalidad y los mensajes de comunicación enviados a los colaboradores del área de Relaciones Públicas a través WhatsApp durante el periodo de julio. Se obtuvo como resultados la prevalencia del canal informal para la comunicación con los colaboradores, la carencia de estrategias de comunicación interna y una comunicación con flujo ascendente.

Palabras clave: Estrategia de comunicación, Relaciones Públicas, organización, canales de comunicación.

Abstract

Currently, internal communication within organizations is a frequent problem in public institutions, which due to this, failed to meet their stated objectives. In this study, the internal communication strategies implemented by the Public Relations area of the Municipality of Cayaltí were analyzed. This research is fundamentally based on the naturalistic paradigm, with qualitative methodology and a hermeneutic approach. Two instruments were applied to the interview and the Focus Group. The participating subjects were the person in charge of the Public Relations and Institutional Image area, 7 workers from the various areas of the municipality and the communication messages sent to the employees of the Public Relations area through WhatsApp during the month of July. The results obtained were the prevalence of the informal channel for communication with collaborators, the lack of internal communication strategies and communication with an upward flow.

Keywords: Communication strategy, public relations, organization, channels communication.

Introducción

Actualmente, la administración de la comunicación en instituciones públicas debe ajustarse a las transformaciones globales y a la demanda de competitividad que se requiere en los entornos comunicativos contemporáneos. Estas entidades deben poseer buenos niveles de comunicación metódica e interactiva y ser aptas para ser escuchados por todos los colaboradores, con la finalidad de generar igualdad y horizontalidad; y crear un ambiente laboral sano, lo cual contribuirá al desarrollo de la empresa (Castillo, 2019). Por ello, la comunicación interna (CI) es importante para cualquier organización, ya que de esta depende el progreso y efectividad de las actividades y proyectos a corto, mediano y largo plazo. Cuando existe una buena CI se reduce la tergiversación de la información que se genera a raíz de los rumores.

Del mismo modo, la planificación es esencial en la gestión de la comunicación. Por ello, las organizaciones deben establecer objetivos y metas claros y precisos. La CI debe ser manejada como una herramienta sistemática y organizativa, la cual permitirá ser más activa y eficaz. (Charry, 2018). Asimismo, es un medio indispensable para conocer la percepción que tienen los colaboradores respecto a diversas situaciones en su ambiente laboral. Es por eso que, en estos últimos tiempos, las organizaciones han reconocido la importancia esencial de la comunicación interna para garantizar el adecuado desempeño y logro de sus metas.

Según múltiples informes internacionales, el nuevo *booklet The Top 10 Public Relations Insights, del Institute of Public Relations (IPR)* destaca que la comunicación interna es uno de los pilares fundamentales en los departamentos de comunicación de grandes organizaciones multinacionales. Sin embargo, según el informe de Gatehouse (2019), solo uno de cada tres responsables en esta área considera que sus superiores están involucrados en los objetivos planteados para mejorar la comunicación interna.

En el Perú, la comunicación interna en las organizaciones ha evolucionado y se ha adaptado a las exigencias del mercado. Sin embargo, un problema recurrente es la falta de comunicación efectiva por parte de los integrantes de las organizaciones, lo cual trae como consecuencia resultados negativos como un ambiente laboral hostil, un nivel de motivación bajo en los colaboradores, individualismo, y la deficiencia en el cumplimiento de los objetivos de la organización (Gestión, 2015, citado Llamosas 2022).

En este estudio, se pretendió analizar las estrategias de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, un organismo público respaldado por el Estado y responsable de facilitar la participación ciudadana en colaboración con los sectores públicos y privados. De acuerdo con la investigación, se observó que la comunicación interna entre los trabajadores presenta áreas de mejora. Se identificaron aspectos como la desunión entre las diversas áreas en el intercambio de información, el uso de canales informales que pueden llevar a la tergiversación de los mensajes, y la limitada disponibilidad de dispositivos tecnológicos y material para crear contenido de divulgación. Asimismo, se detectó una falta de capacitaciones de inducción para los nuevos ingresantes.

Cabe resaltar que la comunicación interna en la Municipalidad de Cayaltí es gestionada por un técnico de administración, cuyas responsabilidades actuales incluyen capturar fotografías antes, durante y después de las actividades programadas, así como actualizar las redes sociales. Idealmente, la gestión de la comunicación interna debería estar a cargo de un profesional en comunicaciones, para asegurar una estrategia más efectiva y coherente en este ámbito. Además, el departamento de Relaciones Públicas e Imagen Institucional parece priorizar la promoción de una imagen positiva del gobierno local y del alcalde, enfocándose principalmente en la comunicación externa. Esta situación puede resultar en una menor atención a la problemática de la comunicación interna. Frente a esta coyuntura, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo son las estrategias de comunicación interna implementadas por el área Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad Distrital de Cayaltí?

La justificación práctica de esta investigación radica en que, a través del análisis realizado, se pudo obtener una visión clara de la situación actual de las estrategias de comunicación interna implementadas por el departamento de Relaciones Públicas en la Municipalidad de Cayaltí. Los resultados obtenidos en este estudio servirán como base para generar propuestas y planes futuros de comunicación interna.

Además, este trabajo tiene una relevancia social pues contribuirá a que los encargados de Relaciones públicas de la Municipalidad de Cayaltí puedan identificar los problemas y carencias de estrategias, canales y mensajes de comunicación ejecutados actualmente. Al visibilizar estas deficiencias, se fomenta la implementación de mejoras que pueden resultar en una comunicación interna más eficaz y cohesionada en un ambiente laboral armonioso. Lo que a su vez no solo optimiza el funcionamiento de la municipalidad, sino que también tiene un impacto positivo en la calidad del servicio que se brinda a la comunidad.

Por otro lado, este estudio aportará conocimientos teóricamente actualizados en el área de comunicación interna. Así los estudiantes de la Escuela de Comunicación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo podrán apreciar la importancia de una efectiva gestión de las estrategias de comunicación interna en el ámbito organizacional.

Esta investigación tiene como objetivo general analizar las estrategias de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad Distrital de Cayaltí. Asimismo, cuenta con los siguientes objetivos específicos: Identificar la situación actual de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas en la Municipalidad, diagnosticar el trabajo de esta área respecto al manejo de la comunicación interna en la Municipalidad. Por último, describir los canales y mensajes de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas en la Municipalidad del distrito de Cayaltí.

Revisión de literatura

Antecedentes

En su estudio, Antón y García (2019) realizaron un estudio centrado en la comunicación interna en organizaciones agrarias responsables de la gestión del agua en Perú. El principal objetivo fue realizar un análisis exhaustivo de la comunicación interna de carácter formal y de dirección descendente. Los autores para demostrar sus objetivos emplearon un enfoque cuantitativo y una metodología mixta, por lo que se ejecutó la encuesta y grupo focal como instrumentos. Como resultado de la investigación el autor determinó que existen aún carencia de comunicación y se deben de considerar que la comunicación es deficiente por lo que se debe estimar como diseño al método de géneros, instructiva e intercultural, y ser adaptables y próximos.

Pezo et al. (2020) desarrollaron una investigación que analizó la gestión de la comunicación interna en la promoción de una cultura organizacional centrada en la salud de los trabajadores en un centro de salud privado en Perú. El objetivo del estudio fue identificar cómo se maneja la comunicación interna y la promoción de la salud en la organización. Los autores utilizaron un enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico-hermenéutico para cumplir con sus objetivos, empleando entrevistas semiestructuradas como método de recolección de datos. Como resultado los autores concluyeron que el centro médico sufre de carencia de cultura organizacional relacionada con la promoción de la salud institucionalizada, pues sus estrategias de comunicación interna están basadas en salud ocupacional y de responsabilidad social.

Torres (2020) ejecutó una investigación sobre estrategias de comunicación para posicionar una empresa de preparación de seguridad, donde se analizó las causas de las estrategias actuales de la empresa, identificar los canales de comunicación y realizar un plan de comunicación. El autor para demostrar sus objetivos realizó un enfoque mixto, por lo que se ejecutó ficha de análisis y entrevistas semiestructuradas para la recolección de datos. Como resultados el autor determinó la existencia de deficiencias de estrategias de comunicación debido que solo tomaban en cuenta al marketing y publicidad.

Base teórica

Modelo de Maletzke

Esta teoría de Gerhard Maletzke, publicada en 1963, sostiene que el papel del comunicador desempeña una función crucial en las organizaciones al desarrollar los mensajes. Estos profesionales poseen el conocimiento necesario para transmitir los mensajes de manera efectiva, eligiendo los canales apropiados para generar un impacto y una experiencia en los receptores. Además, es responsabilidad de los comunicadores estar atentos a las respuestas de los receptores y evaluar si se han utilizado los canales adecuados (Chuquipondio, 2021).

Teoría de la cultura de la organización

Esta teoría fue publicada por Peter Waterman y Deal Kennedy a principios de los años 80. Destaca la forma en que la comunicación une a los miembros de una organización al compartir la realidad en la que la institución se encuentra. Esta teoría tiene características principales como las opiniones, prácticas, cualidades, costumbres entre otros. La utilización efectiva de este enfoque en la organización fomenta un mayor sentido de colaboración y pertenencia por parte de los públicos en relación con las labores llevadas a cabo por la organización (Orbegoso, 2018).

La comunicación

La palabra comunicación contiene variedades de conceptos, pues hace más de veinte años atrás este tema ha sido estudiado. Algunos autores la describen como una acción o proceso inherente a la experiencia humana. Sin embargo, en el transcurso del tiempo su significado ha variado según las distintas interpretaciones que han predispuesto diferentes autores. Empezando por la Real Academia Española (2021), la palabra deriva del latín *communicatio* o *communicatiōnis*, del verbo latino *communicare*, el cual tiene por significado “compartir algo, poner en común”. La comunicación se define como un proceso en el cual el emisor y el receptor participan mediante diversas señales que se conectan a través de un código común.

Por otro lado, Colca (2021) afirma que la comunicación tiene como objetivo provocar una respuesta en las personas, y este proceso implica el intercambio de mensajes o información utilizando el lenguaje verbal o simbólico. El objetivo es provocar una respuesta y fomentar la interacción entre el emisor y el receptor. Asimismo, Dávila y Gonzales (2019), señalan a la comunicación como disciplina del conocimiento de las personas que se educan sobre la manera en que se da el proceso de información dentro de las corporaciones, lo que permite a través de los conjuntos de técnicas y actividades una investigación del proceso comunicativo en la organización. En suma, la comunicación facilita y agiliza el envío del mensaje que se transmite entre sus participantes, las instituciones y los diferentes públicos que se hallen en el ambiente.

Comunicación organizacional

Marín (2019) determina que la comunicación organizacional se origina a través de los tipos de comunicaciones internas para entender las políticas organizacionales y el crecimiento de la institución. La mencionada comunicación conlleva a la transmisión de mensajes, el flujo, el propósito, su dirección y el medio establecido. Además, incluye a los públicos, sus posturas, sus pensamientos, sus relaciones y destreza. Comunicar debe cumplir con la función de disminuir los conflictos en las corporaciones para tratar de evitar la posible competencia o disconformidad entre personas, opiniones o ideas.

Comunicación Interna

Castro & Díaz (2019) comparten que la comunicación interna realiza la adaptación al cambio debido a que se trata de una actividad que sujeta y moviliza las diferentes estrategias de comunicación en una organización, juntando la estructura interna y ayudando a realizar los objetivos. Además, esta comunicación juega un rol importante con respecto al sentimiento de pertenencia por parte de los colaboradores hacia la institución, pues mediante esta se alcanza la aceptación, la incorporación y el incremento del compromiso organizacional.

Tipos de comunicación interna

Marín (2002, citado en Aguilar y Braun, 2018) realiza un esquema que permite observar sencillamente los diferentes tipos de comunicación interna. Entre los cuales tenemos: comunicación formal, informal, descendente, ascendente y horizontal. El primer tipo, comunicación formal, transmite mensajes de forma clara y según el autor, está óptimamente definida, incluso dibujadas, ya que las líneas de diagrama de flujo y en eso se produce una visión explícita de los canales de entrega de información proporcionada a la corporación. Para el autor Kreps (1995, citado en Aguilar y Braun, 2018), los canales a través de los cuales se manifiesta la comunicación formal son herramientas administrativas de suma importancia para guiar, organizar y constituir las actividades de una organización. En el segundo tipo, comunicación informal, los canales de comunicación no son programados, sino que surgen de forma espontánea a través de las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización. Este aspecto es fundamental en la comunicación de todas las organizaciones. Esta forma de comunicación opera de manera efectiva y contribuye a la eficacia de la institución en la consecución de sus metas y objetivos.

El tercer tipo, la comunicación descendente, es el tipo de comunicación más fundamental, sencillo y ampliamente empleado en todas las organizaciones, sin importar su tamaño o industria. Esta forma de comunicación se origina en la alta dirección y se transmite verticalmente hacia los niveles inferiores, atravesando cada nivel de la organización. Suelen estar constituidos por órdenes de trabajo o políticas de organización. El cuarto tipo, la comunicación ascendente, se refiere al flujo de comunicación ascendente que proviene de los niveles más bajos de la organización. A diferencia de la comunicación descendente, este tipo de comunicación se origina en los trabajadores y se dirige a lo largo de las líneas de la empresa, siguiendo los canales oficiales de comunicación, hacia la dirección general de la organización. Este tipo de comunicación desempeña un papel fundamental en la orientación de los planes de acción establecidos por la compañía. Como resultado, los errores en el sistema se pueden detectar a tiempo y se toman las medidas correctivas apropiadas (Acosta, 2021). El quinto tipo de comunicación es la comunicación horizontal, que se produce entre miembros que tienen la misma jerarquía dentro de la organización. Esta forma de comunicación puede darse entre departamentos o grupos de trabajo, sin la presencia de autoridad formal, y su propósito es agilizar la estructura organizativa (Papic, 2019).

Cabe resaltar que la diferencia de comunicación ascendente y descendente es que la primera puede ser formal cuando se crea una conexión con los jefes o informal cuando se conecta con los líderes. En cambio, el segundo, puede ser formal cuando ocurre con los subordinados o informal cuando ocurre con los seguidores. Asimismo, la comunicación horizontal puede ser formal cuando se da entre compañeros de trabajo e informal cuando se da entre amigos (Regnault, 2020).

Estrategias de comunicación interna

Las estrategias de comunicación son los planes y acciones que ayudan para alcanzar los objetivos generales, interviene de manera positiva con las partes interesadas, y muestra los resultados eficaces del trabajo manejado. Asimismo, se entiende como conducto facilitador para los objetivos comunicacionales que son traducidos en lenguaje inteligible para los públicos receptores con la finalidad de que se pueda entender los mensajes apropiadamente. Al mismo tiempo, se convierten en herramientas modificadas y diseñadas para enviar acciones comunicativas de manera interna y externa, que establecen procesos de comunicación para consolidar a la institución. (Cruz & Jácome, 2018).

Asimismo, Sanchez (2015, como se citó en Santa Cruz, 2020) acota que las estrategias de comunicación es aquella planificación de comunicación interna la cual permite implementar diferentes procedimientos y acciones para darle solución a un problema interno de comunicación. Para esto, un Plan de comunicación Interna puede ser una herramienta la cual se pueden manejar diferentes estrategias como acciones para ser manejadas en un determinable tiempo para cumplir los objetivos.

El mensaje de comunicación

Para tener un buen manejo de gestión y dirección de comunicación en las instituciones es fundamental tener óptimas relaciones comunicativas, función principal del área de Relaciones Públicas. Por ello, un aspecto a considerar son los mensajes que emiten las instituciones a sus públicos establecidos. Los cuales deben seguir los siguientes criterios: claridad, tono de comunicación, precisión, aceptividad y calidad, y corrección (Malta, 2020).

La claridad se refiere a que los mensajes deben estar organizados, estructurados y bien ejecutados con la finalidad de que los receptores captan y comprenden perfectamente el mensaje. El tono de comunicación consiste en que los mensajes deben ser consistentes y adecuados pues deben generar interés y en algunos casos interacción con los lectores. Implican variedades de aspectos: el lenguaje empleado, las clases de párrafos, tipos de frases que se emplean, entre otros. La precisión se basa en que los mensajes comunicados deben ser íntegros y exactos, de manera que no genere en los receptores suspicacia e incredulidad. La aceptividad y calidad consiste en que la información tiene que ser verídica y honesta, debe basarse en fundamentos con la finalidad de que se respeten los protocolos por parte de la organización. Por último, la corrección implica que la información no debe presentar errores de ortografía, gramática o sintaxis que puedan llevar a una interpretación equivocada por parte del público receptor (Cuenca & Verazzi, 2019).

Canales de comunicación

En la actualidad, existen varios especialistas que emplean diversas herramientas para cumplir con sus objetivos, son múltiples las que han estado en constante cambio, han evolucionado y han estado innovando con la finalidad de mejorar la comunicación interna. Estas herramientas sirven de ayuda para las áreas de comunicación, Relaciones Públicas y sus fines, las cuales

tienen que garantizar un buen manejo de sistema cuya participación tenga el interés en el público objetivo. Es importante mostrar algunas herramientas que son utilizados mayormente por las organizaciones: Tenemos los medios escritos, los de soporte físico, los eventos internos y los medios tecnológicos (Ordoñez, 2014).

Castillo (2010, citado en Colca, 2021) nos da a conocer algunas herramientas utilizadas por medios escritos como son el buzón de sugerencias y el mensaje por carta al personal. El buzón de sugerencias se establece con el fin de que los jefes, gerentes o los denominados de altos mandos tengan el conocimiento de las incomodidades y preocupaciones de sus colaboradores, y que a su vez los colaboradores puedan manifestar sus pensamientos y tengan la libertad de dar sugerencias a la empresa con el fin de mejorar. Se deben de considerar al elaborar la sugerencia diferentes aspectos: los humanos, estas hacen referencia al apoyo de seguridad, salud, beneficios sociales y calidad de trabajo; los técnicos, hacen referencia al método de trabajo, mejora de productividad, actualización, entre otros; y administrativos, que se refiere a las plantillas, servicios y normas administrativas. Para que las herramientas tengan buenos resultados se deben realizar varias actividades como: no dejar que se acumulen las propuestas, se debe llevar un control y análisis de las propuestas en un determinado tiempo y un estudio de sostenibilidad en su ejecución. Por otro lado, la comunicación mediante cartas dirigidas al personal es una herramienta crucial para difundir información relevante, permitiendo una posible respuesta o adaptación dentro de la corporación. Este enfoque tiende a generar un impacto en los colaboradores, y su ventaja radica en la capacidad de transmitir rápidamente el mensaje a los destinatarios (Cruz & Jácome, 2018).

Dentro de los medios de soporte físico se encuentran el manual del empleado, revista o periódico y folletos. El manual del empleado cumple con la finalidad de ejercer como una fuente de información útil para los colaboradores. También, sirve como instrumento de consulta, por lo que el manual debe tener contenido importante y de fácil lectura con una presentación interactiva para que los trabajadores no se cansen al leer. Es usada mayormente utilizada en las entidades públicas y es otorgado a los nuevos integrantes en su primer día. El autor nos menciona que el manual se distribuye en diversas partes, la más trascendental es la descripción de la institución, la cual expone los datos más fundamentales de la corporación, que son importantes para los colaboradores ya que contiene la historia, estructura, misión, visión y filosofía de la institución (Cruz et al., 2018).

Por otro lado, se tiene la revista o periódico interno, la cual es empleada para la interrelación comunicativa del conjunto de los miembros de la corporación, su criterio es participativo y mayormente se trabaja el sentimiento de dominio de los colaboradores internos. Su función principal es que los trabajadores tengan una cultura de identidad, disponiéndose diferentes canales fluidos en todos sus miembros sin importar sus jerarquías. Asimismo, contar con información interactiva que abarque contenido social (eventos culturales y deportivos, comunicados de los colaboradores, manuales de empleados), información organizativa (sobre la región, etc.), actividades económicas en las que opera la organización, aspectos financieros o de producción, así como temas relacionados con los colaboradores y contenido relacionado con las relaciones laborales, promoción y beneficios económicos o sociales (Colca, 2021).

De estos tres temas principales, el primero y el segundo casi siempre aparecen, mientras que el tercero es impopular. El último medio de soporte físico es el folleto, es utilizado para compartir y expandir la información detallada a través de trípticos, dípticos o esquemas. La información puede variar según el contexto de las campañas de comunicación interna. Un ejemplo que se puede recurrir es al contexto actual, la pandemia, donde estos formatos han tenido suma

importancia para entregar a los trabajadores, información acerca de los protocolos, normas de seguridad y limpieza (Colca, 2021).

Respecto a los eventos internos se cuenta con la asamblea informativa, la cual se constituye como herramienta esencial que preparan las organizaciones para poder comunicarse de primera mano con sus trabajadores internos. Los responsables de estas actividades deben ser personas responsables y dinámicas para que se lleve a cabo una mejor interacción social. Enz y Sapagnuolo (2012, citado en Colca, 2021) nos agrega otros tipos de reuniones como los cursos y seminarios, los cuales sirven para el contexto profesional o personal debido que cumplen con la función de enriquecer conocimientos o información. También se cuenta con los eventos que presentan múltiples funciones como generar relaciones entre los trabajadores, dinamizar al equipo, conocer las acciones de la organización, entre otros. Estas actividades deben estar bien planificadas y elaboradas utilizando diferentes recursos como humanos, personales, materiales, económicos, etc. Esto es debido a que genera grandes resultados y conlleva a un contacto directo y un *feedback* con los empleados.

Asimismo, se tiene las entrevistas, la cual consiste en el contacto comunicativo entre dos o más personas de la institución para establecer una relación mutua. Se puede diferenciar los tipos de entrevistas como: planificadas, implícitas o inesperadas. Antes de la pandemia, las entrevistas se daban de manera personal con el profesional encargado para que se dé un diálogo con la finalidad de conocerse, de saber cómo se siente y dar su punto de vista en cómo debería mejorar la organización. Sin embargo, por la crisis de la Covid-19 se tuvo que adaptar a las plataformas digitales. Mediante estos medios se tuvieron que dar los diálogos con los colaboradores, proceso de selección de personal y reuniones virtuales (Arzuaga, 2021).

Dentro de los canales de medios tecnológicos se encuentra la intranet, una red interna que utiliza internet para comunicar e informar. Esta plataforma es empleada principalmente por los trabajadores autorizados y establece una conexión entre los gerentes y los subalternos de la organización. Permite la colaboración a través de agendas compartidas, tableros internos de anuncios y noticias, además de facilitar la realización de actividades como videoconferencias o reuniones virtuales (Arribas, 2018). También, se cuenta con los correos institucionales, esta es usada por la mayoría de las instituciones con la finalidad de emitir mensajes formales a los empleados. Adicionalmente, se encuentra la página web institucional, la cual se caracteriza como una herramienta informativa que busca establecer una comunicación bidireccional con su público objetivo. En su mayoría, brinda noticias, información institucional y detalles sobre las actividades desarrolladas. Este canal cumple con la ventaja de poder almacenar información lo que permite al usuario obtener la información de manera jerarquizada. Por último, las redes sociales, las cuales promueven el desarrollo de la comunicación, obteniendo nuevos medios y canales en donde se permite la co-creación de conocimientos colectivos y genera un aumento de confianza en los usuarios (Cadenas et al., 2018). Además, estas ayudan a realizar el trabajo en equipo de manera rápida, interactiva y eficaz. Las más populares en las organizaciones son: *Facebook*, *WhatsApp*, *Instagram* y *LinkedIn*.

Dentro de los canales de medio audiovisual, está la videoconferencia, la que permite a un grupo de personas conectarse a una reunión de forma virtual en donde pueden comunicarse y escucharse de forma sincrónica (Martínez, 2022). En el contexto actual, marcado por el distanciamiento social y el aislamiento, esta herramienta permitió dar continuidad al funcionamiento de las instituciones. Entre las herramientas de videoconferencias más conocidas tenemos a: Zoom, Meet, Sky, entre otros.

Laffitte (2013, como se citó en Iraizos, 2020) expresa que los canales de comunicación interna en una organización deben ser manejados correspondientemente según los públicos objetivos al cual se dirige, también, respecto a los canales que se quieren transmitir. Los canales formales de comunicación refuerzan el funcionamiento adecuado de los procesos para cumplir los objetivos de las empresas. Además, los canales informales son manejados para consolidar lazos y confianzas con los públicos. Esto podrá fortalecer relaciones y un mayor acercamiento entre los colaboradores.

Diagnóstico de la comunicación Interna

Se trata de una evaluación exhaustiva del estado actual de las comunicaciones internas, con la finalidad de evaluar la calidad y el impacto de dichas comunicaciones dentro de una empresa. Romero (2006, citado en Duarte, 2020) acota que el diagnóstico de comunicación es una evaluación metódica y actualizada del estado de la comunicación interna donde se podrá identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora la cual después se propone propuestas de solución.

Del mismo modo, García y Ruiz (2016, citado en Lellaniz, 2018) sostienen que se trata de un proceso analítico que permite comprender la situación actual de la empresa y, de esta manera, identificar los problemas para corregir y superar las deficiencias. Para esto se manejan diversas herramientas que ayudarán a identificar las dificultades.

Relaciones Públicas

Actualmente, las Relaciones públicas como disciplina social en el campo de la comunicación, entre otros, ayudan a las compañías a tomar decisiones de la sociedad y actividades de manera efectiva y eficaz. Noguero-Grau (1995, como se citó en García et al., 2020) define a las Relaciones Públicas como una acción planificada y organizada que busca mantener la atención, simpatía y colaboración de los públicos objetivos por parte de instituciones privadas o públicas. Asimismo, Heath (2007, como se citó en García et al., 2020) afirma que las Relaciones públicas desempeñan un papel gerencial al planificar, investigar, comunicar, promover y contribuir en la toma de decisiones con el objetivo de escuchar y brindar una respuesta efectiva a los públicos que lo requieren.

Objetivos de las Relaciones Públicas

Para Xifra (2011, como se citó en Paye, 2018), afirma que los objetivos nos dicen las acciones que deben tomarse para lograr el objetivo del proyecto. A menudo se necesita más de un objetivo para lograr la meta. Los objetivos terminan cuando se pregunta cómo hacer o preparar un asunto. Esta es la función de la planificación por parte de la comunicación estratégica. Por esta razón, al escribir un proyecto de relaciones públicas persiste la provocación de incorporar frases como: “organizando un evento social” o “diseñando una web”, ya que esto mostrará cómo lograr un objetivo alcanzable. Asimismo, explica que todo objetivo y metas de una campaña de Relaciones Públicas tienen que comprender una secuencia de características entre las cuales tenemos claridad, redacción, aceptabilidad, medición y alterabilidad, realismo, credibilidad.

La claridad consiste en que los objetivos deben darse de manera directa y clara. Además, se debe ejecutar de manera sucinta, utilizando un lenguaje comprensible debido a que los participantes estarán implicados en la elaboración de los resultados. La redacción se refiere a

que lo planificado debe redactarse. En caso de discrepancia sobre un elemento del proceso de realización, la solución más pertinente es analizar con exactitud lo que se ha planificado por medios de las metas. En conclusión, si las metas se escriben en una nota, se desempeñan como un conductor tangible durante la etapa de apreciación y forman una guía para medir el desempeño del proyecto. De lo contrario, no funcionarán. Por otro lado, la aceptabilidad hace referencia a que los objetivos deben ser aceptables, debe ir alineados a la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa y también se debe considerar fomentarlos (García, 2020).

La medición y alterabilidad consiste en que los objetivos para que estén bien establecidos tienen que ser mensurables y cambiantes. Para que una meta sea una propuesta verídica debe estar orientada a un proyecto para probar su validez, debe ser medible. En otras palabras, los resultados obtenidos deben ser cuantificados de una forma u otra. No siempre es fácil, aunque hay que hacerlo. A su vez, el criterio del realismo hace referencia que los objetivos deben ser realistas para que puedan ser alcanzados. Establecer objetivos claros los hace más realistas. En general, debe aspirar a un aumento de mejora relevante ya que los empresarios líderes tienen poco respeto por los empleados o mentores que no se encuentran disponibles a subir un poco más y asumir riesgos. Entonces, ser realista no significa que sean fáciles y simples. Por otro lado, la credibilidad se refiere a que el objetivo debe ser planteado por fuentes verídicas y creíbles. Por último, la programación consiste en que los objetivos y campañas deben programarse, eso quiere decir que se necesita conocer el tiempo de espera para conseguir los resultados que se requiere. La duración de una campaña perteneciente a las relaciones públicas funciona por la causa de un problema. Y, algunos de estos problemas pueden solucionarse a corto plazo, mientras que otras situaciones implican un mayor plazo.

Relación de la comunicación interna con las Relaciones Públicas

Pérez & Solórzano (1999, como se citó en Caycho 2018) afirma que las Relaciones Públicas, como agentes de transformación, se han convertido en una filosofía de gestión debido a su contribución en la creación de una actitud que promueva una efectiva correspondencia e inclusión con el público de una empresa o corporación. Es decir, al mismo tiempo, forman una misión de comunicación, en la que el público interno conoce los objetivos de la organización y mencionada institución conoce las opiniones, actitudes e intereses de los primeros, a través de información veraz y oportuno comportamiento.

La comunicación interna engloba todas las interacciones que una organización lleva a cabo con el propósito de fomentar una convivencia armoniosa entre sus miembros, mediante el intercambio de información en beneficio de todos. Se utilizan diversas herramientas de comunicación destinadas a los empleados con el fin último de alcanzar los objetivos corporativos y obtener beneficios. Asimismo, Solórzano (2000, como se citó en Caycho 2018.) narra que las Relaciones públicas tienen como principal herramienta a la comunicación. Sin embargo, va más allá de ser solo un comunicador, ya que sus habilidades incluyen participar en la planificación de políticas y estrategias de las instituciones que influyen en las interacciones, tanto internas como externas. Los relacionistas públicos, basados en el conocimiento, emprenden la negociación de estrategias personalizadas para implementar y/o reformar las comunicaciones internas. Están involucrados en el trabajo de diseño, desarrollan acciones que sean coordinadas y apoyadas por la mayoría, reforzando así los vínculos entre todos los que cooperan. Es por eso que el director de relaciones públicas debe asumir un pacto de futuro donde permita el uso adecuado de las herramientas que ofrece el por parte de la misma profesión, para conseguir los resultados deseados.

La estrategia aplicada a las Relaciones Públicas

Cuenca et al. (2022) explica que las Relaciones Públicas es un área pragmática, independiente y directa de una empresa donde se desprenden diversas estrategias corporativas. En la actualidad, en la era tecnológica las relaciones públicas continúan cumpliendo con las mismas funciones relacionadas a la gestión de confianzas. Sin embargo, existen otras funciones que involucran al área de relaciones públicas y es establecido por la gestión de comunicación digital donde es compartido con el departamento de comunicación para establecer estrategias de integración offline u online, la cual, además, se deberían de complementar, integrarse y alinearse para que consista en una buena estrategia corporativa.

Materiales y métodos

La base teórica de este estudio se basó en el enfoque naturalista, ya que se centró en examinar las estrategias de comunicación interna, incluyendo los mensajes y canales de comunicación utilizados en el departamento de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad de Cayaltí. También, este paradigma se fundamenta en la presentación de desafíos tanto en el ámbito social como gerencial, lo cual implica la combinación de métodos, recursos y evaluaciones secuenciales con el fin de comprender e interpretar diversas situaciones sociales. (González et al. 2021).

Asimismo, se ejecutó una metodología cualitativa debido a que se buscó analizar, describir e interpretar las situaciones comunicativas presentadas y cómo impacta en los colaboradores. Esta metodología es necesaria para el requerimiento de sujetos que son influenciados por diversos aspectos para comprender e indagar el fin de sus comportamientos sociales. (González- Díaz y Serrano, 2018).

El enfoque empleado en esta investigación fue de naturaleza hermenéutica porque se analizó e interpretó los datos recopilados utilizando diversas estrategias de recolección de información acerca de la situación de la comunicación interna según los empleados de la Municipalidad de Cayaltí. En este sentido, Gurdíán (2007 y Bolaños 2015 como se citó en Pérez et al. 2019), afirman que esta tipología conlleva al uso de tener un orden, una sistematicidad y una objetiva intencionalidad que, a la par, fluye en los procedimientos y resultados medibles la cual sostiene el planteamiento de la investigación.

Para esta investigación, se consideró al encargado del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional como sujeto de e investigación para evaluar el estado actual de la comunicación interna implementada por dicho departamento. Además, se llevaron a cabo entrevistas a 5 empleados de la Municipalidad de Cayaltí con diferentes roles con el fin de analizar el desempeño del departamento de Relaciones Públicas en términos de gestión de la comunicación interna en la entidad municipal.

También se consideraron como objeto de estudio los canales formales e informales de comunicación. Del mismo modo, se tuvieron en cuenta los mensajes de comunicación enviados a los colaboradores del área de Relaciones Públicas durante julio y agosto, debido a la celebración de fiestas patrias y elecciones municipales. Se excluyeron de la muestra aquellos trabajadores que optaron por no participar, así como el alcalde de la Municipalidad de Cayaltí, para este estudio.

El escenario de la investigación fue la Municipalidad Distrital de Cayaltí, ubicada en el departamento de Lambayeque, Perú. Específicamente, se enfocó en la oficina del departamento de Relaciones Públicas, que cuenta con 3 trabajadores y es responsable de buscar el bienestar de la imagen institucional, así como del registro e implementación de la comunicación de las acciones por parte de la Municipalidad.

La recopilación de datos se realizó a través de la técnica de entrevista utilizando un cuestionario como herramienta. Este instrumento contó con preguntas de elaboración propia dirigidas para el encargado del área de Relaciones Públicas, la cual sirvió para identificar las estrategias de comunicación interna utilizadas por la Municipalidad Distrital de Cayaltí.

CUESTIONARIO

Objetivo: Identificar la situación actual de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí

Sujeto de análisis: Encargado del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Cayaltí.

1. Actualmente, ¿el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional cuenta con un plan de comunicación interna?
2. ¿Cómo considera que es la comunicación interna para el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
3. ¿Cómo es la comunicación con los trabajadores por parte del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
4. ¿Qué tipos de mensajes se transmiten frecuentemente a las distintas áreas de la Municipalidad?
5. ¿Con qué tipo de recursos están contruidos los mensajes comunicacionales (fotografía, texto, video, animación, otros)?
6. ¿Qué canales de comunicación interna utiliza el área de Relaciones Públicas e imagen institucional para comunicar los mensajes?
7. ¿Qué estrategias de comunicación interna desarrolla el área de Relaciones Públicas e imagen Institucional para cumplir sus objetivos?
8. ¿Cada qué tiempo se envían comunicaciones a los colaboradores?
9. ¿Considera que las estrategias de comunicación interna son efectivas? ¿Cómo ha medido el impacto?
10. ¿Qué otras actividades o campañas implementarían para fomentar una buena comunicación interna en los trabajadores?
11. ¿Cuáles son las dificultades que percibe el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional al emitir mensajes internos a los trabajadores?
12. ¿Qué acciones son necesarias para mejorar de manera óptima en el área de relaciones públicas relacionado a la comunicación interna?

Asimismo, se realizó un Focus Group con la participación de 5 empleados de diferentes áreas. Esta técnica permitió obtener respuestas amplias y subjetivas por parte de los colaboradores, brindando una perspectiva sobre el manejo de los canales y mensajes de comunicación implementados por el departamento de Relaciones Públicas. La realización de este grupo de enfoque resultó importante, ya que para analizar la comunicación interna es fundamental considerar la opinión de todas las áreas, proporcionando diferentes puntos de vista y permitiendo una interpretación amplia de los resultados, así como un análisis más completo. Se utilizó una guía de preguntas y se registró el audio de la sesión como evidencia para este propósito.

GUÍA DE PREGUNTAS PARA FOCUS GROUP

Objetivo: Diagnosticar el trabajo de esta área respecto al manejo de la comunicación interna en la Municipalidad del distrito de Cayaltí

Sujeto de análisis: Trabajadores de las distintas áreas de la Municipalidad Distrital de Cayaltí.

1. ¿Cómo es la relación de su área con el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
2. ¿Cuentan con un fácil acceso para comunicarse con el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
3. ¿Mediante qué medio de comunicación se entera de las actividades o comunicados de parte del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
4. ¿Presenta dificultades en comunicarse con el área de Relaciones Públicas o al requerir información?
5. ¿Qué canales manejan para comunicar el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional? ¿Los canales utilizados les parecen adecuados para comunicar sus acciones?
6. ¿Cómo considera el WhatsApp como medio de información?
7. ¿Cómo considera el periódico mural como canal de información?
8. ¿Considera el correo corporativo como un canal oficial para enviar un mensaje?
9. ¿Conocen las redes sociales de la municipalidad? ¿considera que es un buen medio de comunicación para transmitir mensajes?, ¿los mensajes que se transmite ahí son importante para ustedes?, ¿existe facilidad de comunicación en las redes de la municipalidad?
10. ¿Considera que se deben cambiar las estrategias de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional?
11. ¿Cómo consideras que es la comunicación interna por parte de los trabajadores de la municipalidad?
12. ¿Considera que el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional está ejerciendo un buen trabajo con respecto a la comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Cayaltí?
13. ¿Considera que se utiliza un mensaje adecuado y entendible por parte del área de Relaciones Públicas e Imagen institucional?

Del mismo modo, se empleó la técnica de observación junto con una ficha de observación como instrumento para analizar los canales y mensajes de comunicación con la finalidad de poder identificar la percepción de los trabajadores respecto al área. Arias (2020) recalca que este instrumento se puede ejecutar para cuantificar posturas externas e internas de las personas; actividades, emociones. Agregando, que es una herramienta útil para evaluar indicadores de gestión.

Objetivo: Examinar los canales y mensajes de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí.

Ficha de observación

Registrador:					
Fecha de Registro:			Hora:		
Canales y mensajes de la comunicación interna		Indicadores	Aplica		Interpretación
			Si	No	
canales	Formales	Carta al personal			
		Manual del empleado			
		Revista o periódico interno			
		Asambleas Informativas			
		Intranet			
		Correos Institucionales			
		Web institucional			
		Videoconferencias			
		Otros			
	Informales	Redes Sociales			
		Folletos			
		Otros			
	Mensajes de canales encontrados	Tono de comunicación	Consistente y adecuado		
Buen uso de lenguaje empleado					
Tipos de frase entendible					
Otros					
Claridad		Consistente y adecuados			
		Otros			
Acceptabilidad		Mensajes verídicos			

		Otros			
	Corrección	Errores gramaticales, ortográficos o sintácticos			
		Otros			

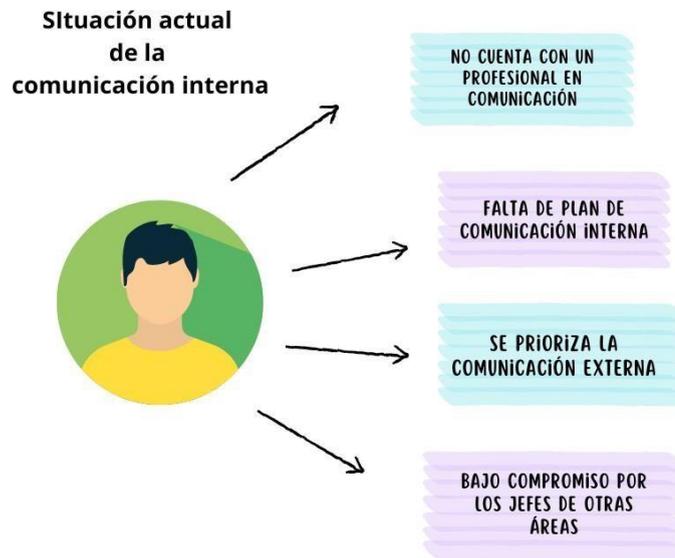
En términos de la recopilación de datos, se llevó a cabo una entrevista con el responsable del departamento de Relaciones Públicas e Imagen Institucional, lo cual fue fundamental para contextualizar la situación actual y obtener información sobre el manejo del departamento. Además, se realizó un grupo de enfoque con 5 empleados de diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Cayaltí, lo que permitió obtener distintos puntos de vista acerca de las estrategias de comunicación interna implementadas. Por último, se utilizó una ficha de observación validada previamente para analizar los canales y mensajes de comunicación interna en dicho departamento.

En esta investigación se valoró la importancia y se garantizó el respeto al derecho de propiedad intelectual mediante el adecuado uso de citas y referencias. Asimismo, en el caso de los especialistas, se les informó sobre los fines de la investigación y sobre cómo utilizamos los datos obtenidos. Además, se respetaron las diferentes opiniones y perspectivas de los diferentes participantes y del encargado del área de Relaciones Públicas.

Resultados

Figura 1

Situación actual de la comunicación interna por parte del Área de Relaciones Públicas de la Municipalidad de Cayaltí



Nota. Elaboración a partir de la entrevista con el encargado de Relaciones Públicas de la Municipalidad de Cayaltí.

Objetivo 1

- Identificar la situación actual de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí

La situación actual de la comunicación interna del área de Relaciones Públicas de la Municipalidad Distrital de Cayaltí presenta serias deficiencias. Esta problemática se origina en la falta de un encargado especializado en temas de comunicación interna. Aunque se planifican diversas actividades, estas no se realizan de manera estratégica ni coordinada, careciendo de un enfoque integral que contemple las necesidades específicas de la municipalidad. Actualmente, no existe un plan de comunicación interna propio; en su lugar, se utiliza un plan de comunicación centralizado proporcionado por el gobierno, el cual no está adaptado a la realidad particular de la Municipalidad de Cayaltí. La implementación de este plan ha sido limitada debido a la reciente reincorporación presencial de los colaboradores tras un prolongado periodo de trabajo virtual, lo que ha retrasado su aplicación efectiva.

Además, se observa una marcada priorización de la comunicación externa sobre la interna. Las actividades y eventos se comunican primero a la comunidad y luego, de manera secundaria, a los colaboradores internos. Esta falta de equilibrio genera desinformación y desconexión entre los empleados de la municipalidad. Un problema adicional radica en el bajo grado de compromiso por parte de los jefes de las diversas áreas, quienes no siempre transmiten la información recibida a sus respectivos equipos. Esta falencia en la transmisión de información provoca que los flujos de comunicación interna descendente no se manejen de forma adecuada, impidiendo una comunicación fluida y efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos.

Es evidente la necesidad de fortalecer las estrategias de comunicación interna mediante la contratación de profesionales con experiencia y conocimientos sólidos en este ámbito. Estos expertos podrían desarrollar e implementar un plan de comunicación interna adaptado a las particularidades de la Municipalidad de Cayaltí, asegurando una gestión más eficiente y efectiva de la información, y mejorando así la cohesión y el compromiso dentro de la organización.

Figura 2

Comunicación interna implementadas por el Área de Relaciones Públicas de la Municipalidad de Cayaltí



Nota. Elaboración a partir de la experiencia de los participantes del focus group.

Objetivo 2

- Diagnosticar el trabajo de esta área respecto al manejo de la comunicación interna en la Municipalidad del distrito de Cayaltí.

Respecto al segundo objetivo, los colaboradores manifiestan que la comunicación interna es inadecuada debido al enfoque individualista de los miembros de la organización, quienes se comunican principalmente dentro de sus propias áreas, pero no hacia otras áreas. Esta fragmentación en la comunicación interdepartamental dificulta el logro de los objetivos establecidos por la institución, resultando en la falta de consolidación y ejecución efectiva de algunos de ellos. La ausencia de una comunicación transversal y colaborativa crea silos informativos, lo que limita la sinergia y la cooperación entre departamentos, aspectos cruciales para el éxito organizacional.

Asimismo, los trabajadores mencionan que la institución da mayor prioridad a exponer sus proyectos y las acciones del alcalde a favor de la comunidad que a promover una cultura de comunicación interna. Esta priorización de la comunicación externa genera un sentimiento de incomodidad y descontento entre los colaboradores, quienes a menudo se enteran de hechos internos a través de comentarios del público externo o publicaciones en medios de comunicación y redes sociales. Esta situación refleja una falta de transparencia y compromiso con los empleados, minando su confianza y motivación.

Los colaboradores también reconocen como escasas y deficientes las estrategias comunicativas empleadas por el área de Relaciones Públicas. La falta de manejo adecuado de los canales formales, como el correo institucional, y la desactualización del periódico mural evidencian una gestión ineficaz de la comunicación interna. Esta carencia de herramientas formales y actualizadas dificulta la difusión de información relevante y oportuna, afectando la operatividad diaria y la cohesión interna. Contrariamente a lo esperado, los colaboradores manifiestan tener una buena relación amical con el encargado del área de Relaciones Públicas, ya que lo conocen personalmente y consideran que pueden comunicarse con él de manera directa y fluida. Sin embargo, a pesar de esta cercanía y accesibilidad, el encargado aún carece de competencias comunicativas necesarias para transmitir mensajes institucionales de manera efectiva y estratégica. Esta deficiencia en habilidades de comunicación profesional impide que los mensajes contribuyan al logro de los objetivos organizacionales.

Por último, en cuanto a los mensajes enviados por el encargado de Relaciones Públicas e Imagen, los colaboradores consideran que, aunque son importantes y oficiales, no deberían recibirse a través de un grupo de WhatsApp. Este canal informal provoca que los mensajes se confundan entre los comentarios de los compañeros, se emplee una sintaxis y ortografía incorrectas y, en ocasiones, se tergiverse la información. Esta situación subraya la necesidad urgente de implementar canales de comunicación internos más formales y estructurados que garanticen la claridad y precisión de la información transmitida.

Figura 3

Canales y Mensajes de comunicación implementadas por el Área de Relaciones Públicas de la Municipalidad de Cayaltí



Nota. Elaboración a partir de la observación con ficha de análisis

Objetivo 3

- Describir los canales y mensajes de comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí.

De acuerdo con el tercer objetivo, se obtiene que la comunicación interna en la Municipalidad del distrito de Cayaltí se divide en canales formales e informales. Los canales formales destacan las asambleas informativas, el periódico mural, el correo institucional y el manual del empleado. Se observó que, en las asambleas informativas, participan los jefes de áreas y el encargado de Relaciones Públicas e Imagen Institucional anuncia las actividades semanales y asigna tareas a los colaboradores. Por otro lado, el periódico mural está desactualizado y solo replica actividades de otras instituciones.

Entre los canales formales menos utilizados se encuentran el correo institucional y el manual del empleado. El correo institucional se utiliza principalmente para la comunicación externa con otras instituciones, mientras que el manual del empleado se usa poco debido a su desactualización, lo que genera desinformación y confusión entre los nuevos empleados. Además, algunos canales formales, que se deberían manejar en la Municipalidad, como la web institucional, la carta al personal y la intranet, se han dejado de emplear.

Respecto a los canales informales, destaca el uso de la red social WhatsApp como una herramienta para comunicados importantes y repentinos por parte del encargado de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad. Por otro lado, en cuanto a los mensajes se observó que en las asambleas informativas los mensajes carecen de claridad, lo que resulta en una falta de concisión. Por otro lado, los mensajes enviados a través del correo institucional son formales, concisos, claros y verídicos, pero se usan más para comunicarse con otras instituciones. Del mismo modo, los mensajes en el periódico mural son claros y bien estructurados, comunicando actividades mensuales y mensajes de entidades nacionales. Finalmente, los mensajes por WhatsApp son comprensibles, pero presentan errores de sintaxis y ortografía.

Discusión

En los resultados de la investigación se encontró que en el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí no cuenta con un encargado especializado en herramientas de comunicación, lo que genera deficiencias en la comunicación interna en la institución. Este resultado coincide con el estudio de Pezo (2020), acerca del análisis de la comunicación interna en un centro de salud, donde se llega a la conclusión de que la ausencia de un departamento dedicado específicamente a la comunicación interna, así como la falta de especialistas en este campo, tienen un impacto negativo tanto en la comunicación como en los objetivos de la organización. Solórzano, citado por Caycho (2018), también concluye que la persona encargada del área de Relaciones Públicas debe ser más que un comunicador, ya que no solo compartirá mensajes, sino que también debe tener habilidades de gestión y diseño de estrategias y actividades que contribuyan con la interacción de los miembros de la empresa como la comunicación con el público externo. Esto se sustenta con el modelo de Maletzke, que concluye que el comunicador cumple una función fundamental en las organizaciones en el desarrollo de los mensajes. Esto es debido a que los comunicadores conocen como transmitirlos y a través de qué canal emitirlos, provocando un efecto y una vivencia a los receptores.

Asimismo, se demostró la falta de estrategias de comunicación interna y de un Plan de Comunicación en la Municipalidad del distrito de Cayaltí. Esto se refuerza con lo mencionado por Pérez y González, citado por Aquino (2019), quienes afirman que las estrategias de comunicación interna son piezas fundamentales para cumplir con los objetivos generales de la empresa y para mostrar los resultados eficaces del trabajo manejado. También, en los resultados obtenidos se encontró un inadecuado manejo de comunicación interna que trae como consecuencia aislamiento y un nivel bajo de compromiso de los integrantes de las diversas áreas de la organización. Este resultado se puede comparar con los estudios realizados por Antón y García (2019), quienes concluyen que en un ambiente laboral donde se carece de comunicación interna, predomina el individualismo, mientras que un ambiente con buen manejo de CI promueve en los colaboradores un sentimiento de pertenencia y compromiso hacia la institución. Esto se refuerza con lo que acota los autores Castro y Díaz (2019) quienes señalan que la comunicación interna es una pieza fundamental para cumplir los objetivos de manera correcta y eficaz, así como establecer una relación armónica entre sus miembros, a través de la circulación de información en beneficio de todos. Con estos resultados, se puede afirmar la necesidad de la planificación de manejo de estrategias para una comunicación interna efectiva, la cual debe adaptarse a la realidad de la organización.

Finalmente, respecto a los canales y mensajes de la comunicación interna implementadas por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí, se observó que el canal más utilizado es el informal: WhatsApp. Este medio es fundamental para comunicados importantes y repentinos. Por otro lado, se evidenció que los canales formales son pocos empleados, como el correo institucional que solo se utiliza para comunicación externa con otras instituciones. En el caso de las asambleas, anuncian actividades y asignan tareas a los colaboradores. Por otra parte, los periódicos murales están desactualizado y solo replica actividades de otras instituciones. Este resultado coincide con la investigación de Torres (2020) sobre el objetivo del análisis de los canales de comunicación quien expresa que existe el predominio de los canales informales donde se producen malos entendidos y ocasiona que la planificación y actividades no sean ejecutados a tiempo y concluye que estos canales reflejan una deficiencia para cumplir sus objetivos. En cuanto a los mensajes, se observó que que las asambleas informativas carecen de coherencia y concisión. Los mensajes a través del correo institucional son formales, consistentes y adecuados, pero se utilizan más para comunicarse con otras instituciones. Los mensajes en el periódico mural son claros y bien estructurados, comunicando actividades mensuales y mensajes de otras entidades. Sin embargo, los mensajes por WhatsApp son comprensibles, pero presentan errores gramaticales y ortografía. Esto se complementa con el autor Iraizos (2020) quien menciona la necesidad de emplear mensajes formales para la comunicación externa e interna, ya que estos tienen efectos positivos en el desempeño laboral de los colaboradores, y, por ende, en la consecución de los objetivos de la institución. Asimismo, Graverán D citado en Iraizos (2020) expresa que el contenido de los mensajes debe alinearse con los objetivos de la organización, y adecuarse en forma a las características de cada público interno. En síntesis, las investigaciones coinciden en la importancia del manejo de canales y mensajes para una comunicación interna eficaz que promueva el desarrollo de la empresa.

Conclusiones

La comunicación interna implementada por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí presenta una situación deficiente. La falta de un encargado especializado en comunicación, la falta de planificación estratégica en las actividades y la ausencia de un plan de comunicación interna alineado a la realidad de la municipalidad son factores que contribuyen a esta deficiencia. Además, se observa una priorización de la comunicación externa sobre la interna, con las actividades siendo comunicadas primero a la comunidad y luego a los colaboradores. El bajo compromiso de los jefes de las áreas y la falta de adecuado manejo de los flujos de comunicación descendente también contribuyen a la situación actual.

El diagnóstico del trabajo del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad del distrito de Cayaltí revela una comunicación interna deficiente, caracterizada por el individualismo de los colaboradores que limita la comunicación hacia el exterior y dificulta el logro de los objetivos organizacionales. Además, se evidencia una prioridad dada a la exposición de proyectos y acciones del alcalde en lugar de fomentar una cultura de comunicación interna. A pesar de mantener una buena relación personal con el encargado del área, se reconoce que carece de competencias comunicativas formales para transmitir mensajes institucionales efectivos. En consecuencia, se requiere una mejora significativa en las estrategias de comunicación interna.

La Municipalidad del distrito de Cayaltí cuenta con una combinación de canales formales e informales para la comunicación interna implementada por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional. Sin embargo, se identificaron varias deficiencias en estos canales. Los canales formales, como las asambleas informativas, el periódico mural, el correo institucional y el manual del empleado, presentan problemas de desactualización, falta de utilización adecuada y mensajes poco concisos. Además, se han dejado de emplear algunos canales formales importantes. Por otro lado, el uso de la red social WhatsApp como canal informal destaca, pero los mensajes enviados a través de esta plataforma presentan errores de sintaxis y ortografía. Es necesario mejorar la coherencia, la actualización y la utilización de los canales formales, así como corregir los errores en los mensajes de WhatsApp para lograr una comunicación interna más efectiva y precisa en la Municipalidad de Cayaltí.

Recomendaciones

Con respecto al estado actual de la comunicación interna implementada por el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional, se recomienda la contratación de un profesional en Comunicación que desempeñe las siguientes funciones: gestionar la comunicación interna y externa de la municipalidad, mantener relaciones adecuadas con los medios de comunicación, crear contenido para medios impresos y digitales, como boletines informativos, folletos, informes, comunicados y publicaciones en redes sociales, entre otros; participar en la planificación y ejecución de estrategias de comunicación, y tener la capacidad de anticipar posibles situaciones de crisis, elaborar planes de contingencia, comunicar de manera efectiva durante una crisis y trabajar en la restauración de la reputación de la municipalidad si fuera necesario.

Se sugiere elaborar un Plan de Comunicación interna contextualizado a la realidad de la institución por parte de los profesionales correspondientes. Esto ayudará a gestionar de manera adecuada el cambio y llevar de manera eficaz la comunicación dentro la organización, lo que reducirá considerablemente rumores, y chismes por parte de los colaboradores.

Por último, se recomienda a la Escuela de Comunicación profundizar en los temas de comunicación externa e interna para desarrollar análisis relacionados con la realidad de nuestra ciudad de Chiclayo y sus alrededores. El objetivo es presentar planes de comunicación, organizar talleres, conferencias y otras actividades afines.

Referencias

- Acosta, M. V. P., Pérez, A. C., Molina, R. I. R., & de los Reyes Miquilena, D. (2021). Descripción de los niveles de comunicación organizacional. *Consensus-Santiago*, 5(1), 76-93. <https://pragmatikasolutions.com/consensus/index.php/consensus/article/view/73>
- Alvariñas-Villaverde y López-Villas (2018). Representación de niñas y niños en imágenes de juguetes: ¿el comienzo del cambio? *Revista Artigos*. <https://doi.org/10.1590/198053144639>
- Antón-Chávez, A., & García-Yovera, S. (2019). Comunicación interna en organizaciones agrarias administradoras de agua, Perú. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(2), 557. <https://www.redalyc.org/journal/290/29063446031/>
- Aguilar, R. & Braun, D. (2018). *Falta de comunicación interna en una PYME del partido de General San Martín, afecta consecuentemente a su clima organizacional*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de San Martín]. <https://ri.unsam.edu.ar/handle/123456789/157>
- Arias, J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas. *Revista Enfoques consulting EIRL*. <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2238>
- Arribas, A. (2018). Intranet para la Gestión del Conocimiento y la Comunicación Interna. *Razón y palabra*, 22(1_100), 406-413. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1163>
- Arzuaga-Williams, M., Pepe Arias, A. I., & Umpiérrez Echenique, A. (2021). Teletrabajo en pandemia: la crisis que le dio a la comunicación interna su gran oportunidad. *Pangea: Revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*, 12 (1), pp. 1-16, 2021. <https://liberi.ucu.edu.uy/xmlui/handle/10895/4491>
- Belategi, O., Gago, M., & Egaña, T. (2019). La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *Revista de Estudios Cooperativos*. <https://doi.org/10.5209/REVE.62812>
- Cadena-Silva, A. V., Mieles-Bachicoria, S. F., & Intriago-Vera, J. V. (2018). Aproximación al uso de las redes sociales en internet desde una revisión teórica. *Dominio de las Ciencias*, 4(1), 65-79. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/723>
- Castillo, C. (2020) Las relaciones públicas y su relación con la comunicación interna y el clima organizacional. *Revista Tierra Nuestra* 14(1):41-48 (2020). <https://doi.org/10.21704/rtn.v14i1.1502>
- Castro-Martínez, A., Díaz-Morilla, P. (2019). “Análisis del ranking Great Place to Work y de los premios del Observatorio de Comunicación Interna: prácticas de comunicación interna en empresas españolas (2014-2018)”. *El profesional de la información*, v. 28, n. 5, e280518. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.18>

- Caycho, B. (2018). *Relación entre las relaciones públicas y la comunicación interna del centro de reclutamiento para cruceros CRC Perú, año 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3234/caycho_cb.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Charry, O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es.
- Chuquipiondo, R. D. (2021). Teoría de la comunicación corporativa. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 2393-2416. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926838>
- Colca, Y. (2021). *Relaciones Públicas y Comunicación Interna en el Gobierno Regional de Arequipa en tiempos de COVID 19-Segundo semestre del 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/29a78254-8705-4658-9825-630d3242b578/content>
- Cruz, E., & Jácome, K. (2018). Estrategias de comunicación interna para fortalecer la identidad corporativa de una empresa de seguridad ubicada en la ciudad de Guayaquil-Ecuador. *Espacios*, 20. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p20.pdf>
- Cruz, D., Lucero, J., Paqui, D., & Jiménez, L. R. (2018). La Incidencia del uso de un manual de funciones en las micro y pequeñas empresas orenses. *INNOVA Research Journal*, 3(12), 99-112. <http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/799>
- Cuenca-Fontbona, J., Compte-Pujol, M. y Zeler, I. (2022). La estrategia aplicada a las relaciones públicas en el medio digital: El caso español. *Revista Latina de Comunicación Social*, 80, 163-182. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2022-1537>
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.
- Duarte, D. A. (2020). La comunicación interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa AJ & JA Redolfi SRL (Bachelor's thesis). <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/18748>
- Fuster Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos Y Representaciones*, 7(1), 201–229. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>
- García-Nieto, M.; Viñarás-Abad, M.; Cabezuelo-Lorenzo, F. (2020). “Medio siglo de evolución del concepto de Relaciones Públicas (1970-2020). Artículo de revisión”. *El profesional de la información*, v. 29, n. 3, e290319. <https://doi.org/10.3145/epi.2020.may.19>
- González-Díaz, R. R., Acevedo-Duque, Ángel E., Guanilo-Gómez, S. L., & Cruz-Ayala, K. (2021). Ruta de Investigación Cualitativa – Naturalista: Una alternativa para estudios gerenciales. *Revista De Ciencias Sociales*, 27, 334-350. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.37011>

- Iraizos, F. (2020). *Gestión de la comunicación interna como proceso comunicativo en las organizaciones*. Universidad Mayor de San Andrés. <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24621>
- Llamosas, S. (2022). *Comunicación interna y satisfacción laboral en los colaboradores de la universidad Alas Peruanas – Filial Chiclayo, 2019*. (tesis de pregrado). https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4698/1/TL_LlamosasTacilaSol.pdf
- Matta Fernández, J. C. (2020). *Administración de la controversia a través de relaciones públicas internas, relacionadas con estrategias de comunicación interna, para gestionar una reputación positiva en la gerencia regional de salud en Lambayeque- Perú*. (tesis de maestría). <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47318>
- Marín-Pérez, B. (2019). “Convertir a los colaboradores en embajadores de la marca: plan de comunicación interna para la televisión autonómica valenciana À punt”. *El profesional de la información*, v. 28, n. 5, e280515. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.15>
- Martínez, A. C., Díaz-Morilla, P., & Martín, J. L. T. (2022). Comunicación interna, bienestar y felicidad organizacional en instituciones hospitalarias españolas durante la crisis de la COVID-19. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 12(23), 143-162. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8738886>
- Orbegoso Fernandez, 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). <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8326>
- Ordóñez, M. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Madrid: Estudio de comunicación SA. <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>
- Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de investigación educativa*, 10(1), 63-83. http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=s1688-93042019000100063&script=sci_arttext
- Paye, M. (2018). *Estrategias de comunicación que emplea la oficina de Relaciones Públicas e imagen institucional en la formación de imagen institucional de la Municipalidad provincial de Lampa 2018* (tesis de pregrado). <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3371/1/T-ULVR-2953.pdf>
- Pérez, J., Bravo, J., & Rodríguez, J. (2019). La hermenéutica y la fenomenología en la investigación en ciencias humanas y sociales. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 19(37), 21-30. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2019.2/a09>
- Pezo-Ávila, A., Vargas-Sardón, J., & Gallardo-Echenique, E. (2020). Comunicación interna, cultura organizacional y promoción de la Salud: la visión de los promotores peruanos de salud. *Fonseca*, (20), 125-142. <http://usat.lookproxy.com/scholarly-journals/comunicación-interna-cultura-organizacional-y/docview/2518763904/se-2>
- Pineda-Martínez, P., & Ruiz-Mora, I. (2019). Comunicación interna y narrativas transmedia, nuevas estrategias para la empresa responsable. Estudio de caso de Telefónica. *El Profesional De La Información*, 28(5) <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.24>

- Rajo y Mayta (2021). *La comunicación interna en las relaciones públicas de la Municipalidad Distrital de Ticlacayán Pasco, Perú*, 2019. [tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2305/1/T026_75927600_T.pdf
- Regnault, M. D. A., Chusan, M. Z., Salvatierra, L. C., & Cordovilla, F. A. (2020). La comunicación organizacional: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana. *Journal of science and research*, 5(CININGEC), 856-872. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/1043>.
- Román Tirira, A. O. (2018). *Estudio de las relaciones de comunicación interna en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Montufar, durante el año 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica del Norte]. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8535>
- Robledo Dioses, K., Atarama Rojas, T., & López-Hermida Russo, A. (2019). El storytelling como herramienta de comunicación interna: una propuesta de modelo de gestión. *Cuadernos De Gestión*, 20(1), 137–154. <https://doi.org/10.5295/cdg.170755kr>
- Santa Cruz, M (2020) *Estrategias de comunicación interna para mejorar el clima organizacional de un hospital público de Chiclayo*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7780>
- Sialer, S. (2019). *Plan de comunicación interna para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de San José, Provincia de Lambayeque 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6890>
- Torres, Y. (2020). *Diseño de una estrategia de comunicación para posicionar el Centro de Capacitación Corazonando Líderes, empresa de preparación para postulantes a las Fuerzas de Seguridad Nacional con presencia en 12 ciudades del Ecuador*. [Tesis de Mestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/7264>



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos **Ficha de Observación** y **cuestionario** que el investigador **Kevin Manuel Ordoñez Vasquez** usó para su trabajo de tesis de **"Análisis de las estrategias de la comunicación interna del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad Distrital de Cayaltí"**.

Ambos instrumentos miden, respectivamente, las variables **canales, mensajes y estrategias de comunicación interna**. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que mide) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

13 de junio de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Karen Cesibel Valdiviezo Abad', enclosed within a circular stamp.

Experto académico en Comunicación Estratégica
Karen Cesibel Valdiviezo Abad
Docente de la Universidad Técnica Particular de Loja



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos **Ficha de Observación** y **cuestionario** que el investigador **Kevin Manuel Ordoñez Vasquez** usó para su trabajo de tesis de **"Análisis de las estrategias de la comunicación interna del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad Distrital de Cayaltí"**.

Ambos instrumentos **miden**, respectivamente, las variables **canales, mensajes y estrategias de comunicación interna**. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que mide) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

__14__ de junio de 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ronald Isoé Reyes Marchán', is written over a horizontal line.

Mtro Ronald Isoé Reyes Marchán

Responsable de la Oficina de Imagen Institucional de la Universidad Privada Antenor Orrego campus Piura



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos **Ficha de Observación** y **cuestionario** que el investigador **Kevin Manuel Ordoñez Vasquez** usó para su trabajo de tesis de **"Análisis de las estrategias de la comunicación interna del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en la Municipalidad Distrital de Cayalti"**.

Ambos instrumentos **miden**, respectivamente, las variables **canales, mensajes y estrategias de comunicación interna**. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que mide) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

14 de junio de 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Edwing Adilson Bruno Mechato', is written over a light gray rectangular background.

Edwing Adilson Bruno Mechato
Jefe de Comunicaciones UCV Chiclayo