



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las  
relaciones internas en Municipalidad Provincial de  
Lambayeque

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública

**AUTORES**

Br. Carpena Burga, Alex Ismael  
Br. Takayama Jimenez, Liliana Milagros

**ASESOR**

Dr. Christian Abraham Dios Castillo

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Fortalecimiento organizacional a nivel regional y nacional

Chiclayo – Perú

2018

# DICTAMEN DE SUSTENTACION DE TESIS



ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

0002124

## DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

ANÁLISIS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN Y SUS EFECTOS EN LAS  
RELACIONES INTERNAS EN MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE

Que ha sustentado don (doña):

CARPEÑA BURGA ALEX ISMAEL

Apellidos y Nombres

Acuerda:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Recomienda:

Pimentel, 11 de agosto 2018

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: DRA. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN

SECRETARIO: Dr. Marco Antonio Carrasco Chávez

VOCAL: DR CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO

# DICTAMEN DE SUSTENTACION DE TESIS



ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

El Jurado evaluador de la Tesis titulada:

ANALISIS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN y SUS EFECTOS EN LAS  
RELACIONES INTERNAS EN MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE

Que ha sustentado don (doña):

TAKAYAMA SIMÉNEZ LILIANA MILAGROS  
Apellidos y Nombres

Acuerda:

APROBAR POR UNANIMIDAD

Recomienda:

Pimentel, 11 de Agosto 2018

MIEMBRO DEL JURADO:

PRESIDENTE: DRA. MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN 

SECRETARIO: Dr. Marco Antonio Carrasco Chávez 

VOCAL: DR. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO 

## DEDICATORIA

A Dios quien me guio desde el inicio de este segundo proyecto académico. También un agradecimiento especial a las personas que día a día creen mí profesionalmente y permitieron seguir mis estudios de Post Grado, para poder conseguir este importante logro en mi vida.

A mi madre, quien durante su presencia dedicó gran parte de su vida para formarme y luego se convirtió en el principal impulso para concluir este importante proyecto académico.

A mis hermanos, familia en general y buenas amistades, que Dios puso en mi camino en el momento indicado.

ALEX ISMAEL.

A mi hijo, Gabriel Hidetoshi, el motor que me impulsa a querer crecer cada día.

MILAGROS

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, porque es quien guía nuestro camino en cada segundo de vida. Él permite a cada uno de nosotros ser mejores personas, desde cualquier lugar u oportunidad que sitúe en nuestro camino.

También un agradecimiento especial a todas las personas que durante esta etapa de mi vida me permitieron ausentarme para lograr hacer realidad este importante proyecto.

Los autores.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Carpena Burga, Alex Ismael, egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 16738548

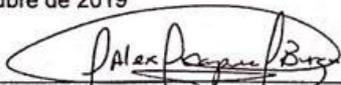
### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en municipalidad provincial de Lambayeque.
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 9 de octubre de 2019

  
Carpena Burga, Alex Ismael  
DNI: 16738548

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

### Declaratoria de autenticidad

Yo, Takayama Jimenez, Liliana Milagros, egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 16787889

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en municipalidad provincial de Lambayeque.
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestro en gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 09 de octubre de 2019

  
Takayama Jiménez Liliana Milagros  
DNI: 16787889

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado: Cumpliendo las normas y disposiciones de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, para optar el título de maestro en Gestión Pública ponemos a consideración del jurado de evaluación el presente trabajo de Investigación: **“Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en Municipalidad Provincial de Lambayeque”**.

Esta investigación tiene un propósito muy claro, fortalecer la comunicación interna entre las diferentes áreas y públicos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque a través del análisis del Plan de Comunicación dirigido directamente para el público interno de la institución, y por lo tanto generar un impacto favorable en la población lambayecana, reflejado en el desarrollo social-económico de la provincia, por lo tanto podemos afirmar que cuando una institución como el municipio, desarrolla la comunicación, aplica estrategias participativas y de inclusión, genera resultados efectivos. El público interno y externo de la municipalidad hace evidente la falta de organización y respeto al cumplimiento de sus funciones. Esta falta de participación y comunicación ha generado la mala conducción de la estructura orgánica de la municipalidad. Por ejemplo, la labor de Imagen Institucional se mezcla con las tareas de Secretaría General, siendo dos áreas muy distintas, que pueden coordinar, pero que deberían mantener su estatus e independencia.

A través de esta investigación nosotros buscamos determinar de qué manera la aplicación del plan de comunicación mejorará las relaciones internas en Municipalidad Provincial de Lambayeque y esto permitirá generar un impacto social favorable en la población lambayecana. En el Capítulo I se muestra el planteamiento del problema, la formulación del problema, su justificación, los antecedentes y objetivos. En el Capítulo II se muestra el marco teórico, y en el Capítulo III el marco metodológico. En el capítulo IV se muestran los resultados, discusión, conclusiones y sugerencias.

Finalmente, se muestran las referencias bibliográficas y anexos.

## ÍNDICE

<b>DICTAMEN DE SUSTENTACION DE TESIS</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>v</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD</b>	<b>vi</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xvi</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>17</b>
1.1. Realidad Problemática.	17
1.2. Trabajos previos	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación	28
1.6. Hipótesis	28
1.7. Objetivos	29
<b>II. MÉTODO</b>	<b>30</b>
2.1 Diseño de investigación	30
2.2 Variables y operacionalización de variables	30
2.3 Población y muestra	34
2.4 Metodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	34
2.5 Procedimiento para garantizar aspectos éticos en las investigaciones con sujetos humanos.	35
2.6 Plan de procesamiento y análisis de datos	35
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>37</b>

<b>DISCUSION</b>	<b>63</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>66</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>67</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>70</b>
<b>Autorización de publicación</b>	<b>87</b>
<b>Acta de originalidad</b>	<b>89</b>
<b>Acta de originalidad</b>	<b>90</b>
<b>Reporte del turnitin</b>	<b>91</b>
<b>Autorización de la versión final del trabajo de investigación</b>	<b>92</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>La actitud del empleador de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	37
Tabla 2 <i>Se encuentra identificado con su institución el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	38
Tabla 3 <i>Estaría dispuesto a someterse a cambios en su trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	38
Tabla 4 <i>En su trabajo se considera una persona eficiente y comunicativa el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	39
Tabla 5 <i>Considera que su trabajo es eficiente el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	40
Tabla 6 <i>Considera el empleado que su trabajo es eficaz en la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	40
Tabla 7 <i>Considera que su jefe es un líder el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	41
Tabla 8 <i>Sabe el empleado si la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación.</i>	41
Tabla 9 <i>Toman en cuenta su opinión el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	42
Tabla 10 <i>Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	43
Tabla 11 <i>Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	43
Tabla 12 <i>Cumple de manera puntual con su trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	44
Tabla 13 <i>Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	45
Tabla 14 <i>Le gusta trabajar en equipo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	45
Tabla 15 <i>Conversa con sus superiores de manera constante el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	46

Tabla 16 <i>Edad de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	47
Tabla 17 <i>Sexo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	48
Tabla 18 <i>Cargo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	48
Tabla 19 <i>Tiempo en años de permanencia en el Cargo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	49
Tabla 20 <i>Tiempo en años de permanencia en la institución de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	50
Tabla 21 <i>Tipo de trabajador de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	50
Tabla 22 <i>Tipo de profesión de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	51
Tabla 23 <i>Cómo es la actitud del personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	52
Tabla 24 <i>Con qué frecuencia se evalúa al personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	52
Tabla 25 <i>Qué técnicas utiliza para motivar a su personal, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	53
Tabla 26 <i>Su personal trabaja de manera eficiente, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	53
Tabla 27 <i>Considera que su institución goza de una buena imagen, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	53
Tabla 28 <i>Existen una buena comunicación interna en su institución, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	54
Tabla 29 <i>Mantiene una buena relación humana, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	54
Tabla 30 <i>Supervisa el trabajo de su personal, según los gerentes</i>	54

<i>municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	
Tabla 31 <i>Se cumplen las metas trazadas, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	55
Tabla 32 <i>Conocen sus empleados la estructura de la empresa, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	55
Tabla 33 <i>Confía en el trabajo de su personal, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	55
Tabla 34 <i>Le da facultades a su personal para tomar decisiones, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	56
Tabla 35 <i>El municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	56
Tabla 36 <i>Su personal recibe algún incentivo cuando logran las metas trazadas, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	56
Tabla 37 <i>Cuánto personal tiene a su cargo; según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	57
Tabla 38 <i>Tienes conocimiento si existe un Plan de Comunicación; según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque</i>	57
Tabla 39 <i>Resultados proyectados por indicadores, en base a la encuesta a trabajadores y proyecciones en la propuesta de solución.</i>	58
Tabla 40 <i>Resultados de Prueba t para medias de dos muestras emparejadas.</i>	59

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Actitud del empleador	37
Figura 2: Identificación con la institución	38
Figura 3: Dispuesto a someterse a cambios en su trabajo.	39
Figura 4: En el trabajo se considera una persona eficiente y comunicativa	39
Figura 5: Considera que su trabajo es eficiente	40
Figura 6: Considera que su trabajo es eficaz	41
Figura 7: Considera que su jefe es un líder	41
Figura 8: Sabe si la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación	42
Figura 9: Toman en cuenta su opinión	42
Figura 10: Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo	43
Figura 11: Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo	44
Figura 12: Cumple de manera puntual con su trabajo	44
Figura 13: Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan	45
Figura 14: Le gusta trabajar en equipo	46
Figura 15: Conversa con sus superiores de manera constante	46
Figura 16: Edad de los gerentes	47
Figura 17: Sexo de los gerentes municipales	48
Figura 18: Cargo de los gerentes municipales	49
Figura 19: Tiempo en el cargo (años)	49
Figura 20: Tiempo en la institución (años)	50
Figura 21: Tipo de trabajador de los gerentes municipales	51

## RESUMEN

La presente investigación titulada Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en municipalidad provincial de Lambayeque, tuvo como propósito el fortalecer la comunicación interna entre las diferentes áreas y públicos de la Municipalidad de Lambayeque. Las teorías en las que se enmarca son de la Comunicación Organizacional de Javier García Rada, que relaciona estrategias de posicionamiento de Al Ries y Jack Trout, así como de las Relaciones de comunicación interna de Hodgetts y Altman. Se entrevistó a 553 trabajadores de los diferentes niveles de categorías laboral de la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Además, se concluye que los factores influyentes en la relación entre Plan de Comunicación y Relaciones internas comunicativas son las competencias del personal y el apoyo logístico. Asimismo, el personal de la entidad no está capacitado para asumir directivas respecto a una mejora en los canales de comunicación interna. Finalmente se recomienda discutir y aprobar el Plan de Comunicación, que permitirá mejorar los canales de comunicación interna, optimizando la imagen de la institución. El Plan de Comunicación propuesto para la municipalidad debe contar con el apoyo y responder a una solicitud formal del Alcalde y Gerencias Municipales, involucrando a todo el personal de la institución.

**Palabras claves:** Tecnologías de la Información y Comunicación, estudiantes, unidades didácticas, idiomas

## **ABSTRACT**

The present research entitled Analysis of the communication plan and its effects on internal relations in the provincial municipality of Lambayeque, was intended to strengthen internal communication between the different areas and public of the Municipality of Lambayeque. The theories in which it is framed are from the Organizational Communication of Javier García Rada, which relates positioning strategies of Al Ries and Jack Trout, as well as the Internal Communication Relations of Hodgetts and Altman. 553 workers from the different levels of labor categories of the Provincial Municipality of Lambayeque were interviewed. In addition, it is concluded that the influential factors in the relationship between the Communication Plan and internal communicative relations are the competences of the staff and the logistic support. Likewise, the entity's personnel are not trained to assume directives regarding an improvement in internal communication channels. Finally, it is recommended to discuss and approve the Communication Plan, which will improve internal communication channels, optimizing the image of the institution. The proposed Communication Plan for the municipality must have the support and respond to a formal request from the Mayor and Municipal Managements, involving all the staff of the institution.

**Keywords:** Communication, internal relations, competences, communication channels.

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática.

A nivel internacional López (2010), propone una estrategia de comunicación para posicionar a una organización inteligente y moderna abierta para su público principal constituidos por estudiantes universitarios con interés en la investigación. Para el autor es imprescindible contar con una estrategia comunicacional que difunda los servicios que ofrece de manera distintiva a otras organizaciones pare, siendo importante fijar mensajes claves precisos y articulados a dicho público a fin de poder retroalimentar mediante una comunicación bidireccional las respuestas a sus inquietudes.

A nivel nacional Romero (2010) menciona que “La confianza en crisis: Un estudio del capital social y desarrollo local en comunidades urbanas vulnerables: caso AA.HH. Huanta II-S.J.L. 2005 – 2009” de Martín Adán Romero Chauca, llegó a la conclusión que el tipo de capital social espontáneo se debe a los bajos niveles de confianza social, Sin embargo gracias a la reserva de capital social se pudo elaborar un mecanismo de productividad corta que moviliza recursos mínimos y así lograr mejorar su nivel de vida, la mayoría de ellas básicamente emprendieron en negocios familiares o micro empresas. Resumiendo se podría decir que al existir una relación negativa o inversamente proporcional entre las variables desarrollo y crecimiento, más que nada en época de neoliberalismo radical, la sociedad empezara un proceso de desestructuración social, como un medio de sobrevivencia frente a un sistema negativo o malicioso, tomando en cuenta esto podríamos llamarla una sociedad Iceberg que altera el poco reconocimiento social, al elaborar dos tipos de sociedades una “sociedad visible” y una “sociedad no visible” la cual está siendo utilizada por las maquinarias importadas de los capitalistas, como un motor para la economía funcional del estado a la economía global, por esta razón es complicado pensar en la reproducción del capital social si no se inician canales que revientan la crisis de la confianza, más aun en una sociedad carente de visibilidad y exigente de oportunidades.

A nivel regional Para Ramos & Carpena (2013) se tiene un propósito muy claro, fortalecer la comunicación interna entre las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque a través de un Plan de Comunicación Organizacional, dirigido directamente para el público interno de la institución, y por lo tanto generar un impacto favorable en la población lambayecana, reflejado en el desarrollo social-económico de la provincia, por lo tanto podemos afirmar que cuando una institución como el municipio, desarrolla la comunicación, aplica estrategias participativas y de inclusión, genera resultados efectivos.

Según fuentes oficiales, no existen datos exactos sobre la historia de creación municipal de la ciudad de Lambayeque, algunas crónicas que datan de la época colonial narran que al ente representativo de este pueblo se le conocía con el nombre de cabildo y estuvo a cargo de una persona notable, ligada a defender intereses de la corona española, luego a la independencia o etapa Republicana. Como institución del estado la Municipalidad toma importancia a inicios del Siglo XX, esta funciono en pequeños ambientes improvisados. Sin embargo, en 1940 se llegó a obtener un terreno propio localizado en la actualidad entre las esquinas de las calles Dos de Mayo y avenida Bolívar, la construcción del local municipal de Lambayeque se inicia el año 1945 siendo alcalde Arturo Leandro Pastor y finaliza el año 1945 siendo alcalde Miguel Oneto García. La provincia de Lambayeque fue creada mediante Ley del 7 de enero de 1872.

La misión de la Municipalidad Provincial de Lambayeque es gestionar y además representar los intereses de los vecinos en la jurisdicción, promover gobernabilidad democrática, afirmando una gran participación ciudadana en la creación de políticas locales. Desplegando sus capacidades para brindar bienes y servicios de carácter público siendo estas locales y de alta calidad con mayor eficacia y eficiencia, usando de manera responsable, transparente y estratégico los recursos públicos, de manera que genere correlación con las inversiones de otras instituciones estatales y privadas, para mejorar la calidad de vida en la

jurisdicción. Tiene como objetivo institucional fortalecer y desarrollar la organización municipal, mediante la implementación de una gestión eficiente que permita lograr un mejor equilibrio económico de la municipalidad, aumentar el nivel de calidad y eficiencia de los servidores básicos y desarrollar la calidad de vida para el beneficio ciudadano, por ende, promover el crecimiento y desarrollo constante a nivel social cultural y económico a nivel distrital.

A nivel institucional En la Municipalidad Provincial de Lambayeque, las relaciones internas se manifiestan a través de la carencia de liderazgo por parte de las autoridades gubernamentales. El empleado mayormente tiene poca identificación con la institución, la cual se manifiesta en la carencia de iniciativas de mejora. Sin embargo, toda propuesta de mejora se ve desmembrada debido a la inexistencia de un medio de comunicación efectivo entre las autoridades y los empleados ediles. El trabajador considera que no existe un medio a través del cual pueda manifestar sus opiniones e ideas de mejora continua. Por lo tanto, existe la necesidad de mejorar las relaciones internas dentro de la institución, siendo la base para la implantación de posteriores estrategias organizacionales.

## **1.2. Trabajos previos**

Dentro del ámbito de plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas se han hecho una serie de investigaciones y publicaciones, dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

A nivel nacional López (2010), en la investigación “Plan Estratégico De Comunicación Para El Posicionamiento Del Jardín Botánico De La Ciudad De Santiago De Cali, Ante Los Universitarios Del Municipio” de López Montes Liliana Andrea, propone como necesario la implantación de una cultura organizacional de los comunicadores que trabajan en el municipio resaltando la necesidad de contar con un plan como resultado de un proceso sistemático de objetivos y acciones comunicativas medibles teniendo como fin motivar la mayor cercanía del ciudadano es especial de los estudiantes universitarios a proyectos

vinculados al medio ambiente buscando no sólo posicionar dicho lugar sino buscar la participación de los estudiantes en acciones de cuidado de su entorno

A nivel nacional Romero (2010) menciona que “La confianza en crisis: Un estudio del capital social y desarrollo local en comunidades urbanas vulnerables: caso AA.HH. Huanta II-S.J.L. 2005 – 2009” de Martin Adan Romero Chauca, llegó a la conclusión que el tipo de capital social espontaneo se debe a los bajos niveles de confianza social, Sin embargo gracias a la reserva de capital social se pudo elaborar un mecanismo de productividad corta que moviliza recursos mínimos y así lograr mejorar su nivel de vida, la mayoría de ellas básicamente emprendieron en negocios familiares o micro empresas. Resumiendo se podría decir que al existir una relación negativa o inversamente proporcional entre las variables desarrollo y crecimiento, más que nada en época de neoliberalismo radical, la sociedad empezara un proceso de desestructuración social, como un medio de sobrevivencia frente a un sistema negativo o malicioso, tomando en cuenta esto podríamos llamarla una sociedad Iceberg que altera el poco reconocimiento social, al elaborar dos tipos de sociedades una “sociedad visible” y una “sociedad no visible” la cual está siendo utilizada por las maquinarias importadas de los capitalistas, como un motor para la economía funcional del estado a la economía global, por esta razón es complicado pensar en la reproducción del capital social si no se inician canales que revientan la crisis de la confianza, más aun en una sociedad carente de visibilidad y exigente de oportunidades.

A nivel regional Ramos y Carpena (2013) en su investigación sobre la Ejecución de un Plan Estratégico de Comunicación que promueva el Fortalecimiento de las Relaciones Internas en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, para generar un Impacto Social Favorable en la población Lambayecana, Carlos Ramos Casimiro, Carpena Burga Alex, cuyo objetivo fue la aplicación de un plan estratégico de comunicación que promueve el fortalecimiento de las relaciones internas en la Municipalidad Provincial de

Lambayeque, llegó a la conclusión que los espacios de comunicación generados en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, a partir de la intervención se manifiestan en los diferentes momentos compartidos por los trabajadores donde se les permite generar intercambio de opiniones, comunicación directa y afectividad entre ellos, y en tanto el incremento de la calidad del servicio, éste ha experimentado una mejora considerable, logrando de esta manera una respuesta favorable en el público externo y la población; también se concluye que las habilidades comunicativas se mostraron con el descubrimiento de las cualidades personales, mejora de la creatividad, incremento de capacidades y al superar las limitaciones por parte de los trabajadores.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

Las teorías relacionadas al plan estratégico de comunicación fueron:

López (2010), citando a Fernández (1991), en lo respectivo a la comunicación Organizacional lo define como conjunto de técnicas y actividades enfocadas a agilizar y facilitar el flujo de mensajes entre los trabajadores de la organización, o entre la organización y su medio; asimismo, a intervenir en las actitudes, opiniones y conductas del público internos y externos, con el propósito de que esta logre los objetivos de manera eficiente. Bajo este enfoque, Fernández (1991) clasifica la comunicación organizacional en dos categorías principales comunicación interna y externa.

Comunicación Organizacional según García (2000), tomando en cuenta el aporte teórico de Javier García Rada, rescatamos las concepciones que realiza respecto a este término. Define la comunicación como un fenómeno natural en toda organización, sin importar su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien conocida y tiene su origen en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante (García, 2000). Una segunda acepción presenta a la comunicación organizacional como una tendencia tratada como disciplina

que busca establecer y conocer la manera en que se dan los procesos de comunicación dentro de las organizaciones y la relación de estas con su entorno.

Por último, la comunicación organizacional se entiende también como “un conjunto de estrategias, objetivos, tácticas y acciones que dan pie al establecimiento del flujo de comunicación centrada en mensajes que buscan influir en opiniones, percepciones, actitudes y conductas de los públicos internos y externo de una organización. Se entiende por comunicación interna aquella dirigida al personal de la organización buscando su mayor identificación y desempeño con el quehacer institucional y por comunicación externa a aquella dirigida a públicos externos que forman parte del grupo de interés de la misma buscando implementar acciones de publicidad y relaciones públicas. Ambos tipos de comunicación, cabe decir interna externa buscan influir en generar opinión y actitudes favorables que permitan no sólo mejorar los flujos de comunicación sino también el posicionamiento institucional.

Las características según López (2010), da cuenta de la necesidad de la articulación de los conceptos posicionamiento y estrategia de comunicación con el fin de fortalecer la propuesta de planificación de comunicación a desarrollar. Se puede decir que el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor siendo la consecuencia de la implementación de una gestión estratégica de la comunicación para proyectar una imagen positiva de un bien, un servicio, una marca o una institución reconocida por sus públicos objetivos y por la sociedad en su conjunto.

Luego de definir la concepción de posicionamiento se hace necesario consultar algunos aspectos semánticos del término estrategia.

Estrategia del griego estrategos, presente un gran número de significados en mundo empresarial y organizacional. En pro de establecer una acepción para lo que conlleva en la propuesta, abordamos el término organizacional:

La estrategia es un modelo unificador, análogo que permite la integración de disposiciones del proyecto de la organización mediante los objetivos a largo plazo, asignación de recursos y programas de acción, tratando de lograr una ventaja razonable a largo plazo.

Además, la estrategia se enfoca en establecer un planteamiento debido a que dentro de las organizaciones desde el inicio es vista como una guía, un modo de acción futura que generara beneficios si se realiza correctamente en periodos determinados de tiempo que requieren ser articuladas a acciones que sean ejecutables, medibles y evaluadas de acuerdo al tipo de organización.

Desde hace dos décadas se relación de la estrategia con la planificación. La planificación estratégica es entendida como el proceso para determinar el mejor uso posible de sus recursos de una organización en el futuro.

La planificación suele hacerse en base alguna(s) de estas preguntas: 1) "para quién lo hacemos" 2) "qué hacemos" 3) "como sobresalimos".

Los modelos usados fueron Según López (2010), la estrategia, es para la administración esencialmente se cree que la adaptación habilidades y recursos al entorno inconstante, valiéndose de las oportunidades y valorando los riesgos de acuerdo a los objetivos y metas. Existe la tendencia de recurrir a la estrategia cuando se presentan situaciones no controlables inciertas o no estructuradas, es decir en situaciones donde el comportamiento del otro bando no se puede presagiar.

Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi (2015) consideran que un Plan de Comunicación debe elaborarse considerando las siguientes etapas: (a) Análisis de la situación .- Comprende el estudio de aspectos relacionados con la empresa a la que se va a elaborar el plan de comunicación, tales como: el análisis de su entorno competitivo, rentabilidad institucional, capacidades de su personal y

estrategias mixtas en el producto, precio, promoción y plaza. (b) Diagnóstico de la situación. - A través del modelo FODA, se identifican los potenciales internos de la entidad, sus debilidades, así como las posibilidades de mejora y retos que debía superar. (c) Determinación de los objetivos de comunicación. - Plantear los objetivos institucionales comprende establecer la visión que se desea para la institución, y comunicarlo a todos los integrantes de la entidad, a fin de lograr su compromiso e involucrarlos con su ejecución. (d) Elección de estrategias. - El análisis de todas las posibilidades de la ejecución de estrategias comprende la publicación de estos con los involucrados. La forma precisa y objetiva con que se comuniquen involucrará al personal con su ejecución. (e) Definición de los planes de acción. - La definición de las actividades a desarrollar para la concreción de las estrategias. La especificación de metas, tiempos, responsables y recursos. (f) Evaluación. - La medición de los resultados obtenidos y su comparación con las metas establecidas, permitirá analizar los aspectos en los que se han tomado decisiones efectivas y aquellas en las que deben hacerse mejoras. La importancia de estas etapas radica en que la comunicación con los involucrados debe ser efectiva, con el propósito de lograr el involucramiento de ellos.

Las teorías de relaciones comunicación interna fueron según Mercado (2005), para quien es toda la información que circula en el interior de una organización facilitando mensajes importantes para el total de integrantes de una corporación indiferente a su tamaño. Dicha información se da mediante distintas redes, cuando la fluidez es efectiva, impedirán información rumores o información de fuentes no reconocidas, y por ende la información que se distribuya será formal y sin distorsión alguna.

García (1998) menciona que el valor de la comunicación interna consiste en la adaptabilidad de sus técnicas a la ética de cada persona. No sería posible los colaboradores de la organización no creyeran en la igualdad en derecho y en dignidad. La comunicación interna permitirá el desarrollo de los objetivos si es correctamente administrado.

Por otra parte, Fernández (2003) la define como las actividades que desarrolla una organización para crear y mantener relaciones entre sus integrantes y lograr los objetivos trazados. La comunicación interna es una de las variables que se pueden tomar como unidad de estudio para realizar una investigación.

Las características en el estudio fueron según Mercado A. (2005) citando a Hodgetts y Altman (1988) sustenta que la comunicación interna puede seguir tener tres maneras diferentes relacionadas al vínculo entre los directivos y los empleados. Estas son:

Comunicación descendente. - Sirve para transmitir los mensajes de un directivo o jefe hacia los empleados a su cargo también llamados subordinado. Es unidireccional y busca brindar instrucciones específicas y necesarias respecto al desempeño de sus funciones y trabajo específicos fijando acciones, plazos de ejecución. Asimismo, transfiere información acerca del desempeño de los empleados, noticias relevantes. Este tipo de comunicación enlaza los niveles jerárquicos dentro de la organización.

Comunicación ascendente. - Este tipo de comunicación proporciona a la administración la retroalimentación que proviene de los empleados a sus directivos o jefes creando un medio para medir el clima organizacional. Este tipo de comunicación sirve como un instrumento clave para que los jefes estén informados de todo lo que sucede en sus empresas pudiendo detectar fallas y aciertos dentro de éstas.

Comunicación horizontal. - Se desarrolla entre personas del mismo nivel de jerarquía. Tienen como objetivo la motivación y la integración. Se piensa que este tipo de comunicación es bidireccional y tiende a ser más informal que formal por darse entre personas del mismo nivel jerárquico. Para algunos este tipo de comunicación podría darse entre personas de diferentes de niveles jerárquicos

logrando la mayor participación de jefes y colaboradores en el marco de una cultura organizacional más democrática

Los modelos estudiados fueron para Fernández (2001) las relaciones de comunicación interna se manifiestan en las siguientes teorías.

La Teoría De La Comunicación Interna. - Tiene como propósito la difusión de la misión e historia de la institución. Sus tareas esenciales son el reconocimiento de las apreciaciones de los involucrados, el análisis de las relaciones entre grupos, el análisis de la forma de mensajes y los flujos de la comunicación.

La Teoría De Hawthorne. - El experimento de Hawthorne consintió en corroborar comprobar que el comportamiento del individuo se apoya por completo en el grupo. Es decir los trabajadores no responden a estímulos, motivaciones y reacciones de modo individual sino grupal.

La Teoría De Taylor (Motivación, Salarios E Incentivos Económicos. - La motivación del hombre se centra en la economía. De esta manera, al elegir a la persona indicada, se puede obtener su máxima productividad a través del incentivo económico. Este finalmente, es rentable.

La Teoría Clásica. - La conducta de las personas tiene una influencia de los grupos sociales en los que se desarrolla. De este modo la administración no puede tratar a los trabajadores como seres aislados sino como miembros de grupos de trabajo con sentido de identidad y pertinencia marcadas por un código de conducta grupal, Es la teoría del control social sobre el comportamiento. Los vínculos relaciones entre seres humanos en específicos de trabajadores dan cuenta de la emanación de sentimientos amistad y compañerismo que deben ser respetados y aprovechado de manera positiva por la administración.

La Teoría Del Liderazgo. - Podemos definir liderazgo esencialmente como una capacidad para influir en los demás, en el logro de sus metas. La fuente para esta influencia podría ser formal, siempre y cuando el líder tiene rango gerencial, por otro lado, es no formal cuando nace dentro de un grupo o equipo de trabajo. Ahora bien, la importancia del liderazgo en una empresa se explica porque el tener un liderazgo eficaz permite a la organización la dirección y logro de las metas establecidas, así como la articulación de una visión realista que introduzca energía y sea comprendida por todos los trabajadores.

Garrido (2009) considera que las relaciones de la comunicación interna tienen las siguientes características: (a) Se centran en el receptor. - Toda la estrategia de comunicación debe considerar la forma en que el receptor recibe y comprende el mensaje. De esta manera se busca que la comunicación sea efectiva. (b) Transmiten la coherencia de las decisiones de la empresa. - No es posible informar al personal los detalles de una decisión, pero sí los lineamientos que se deben seguir para lograr su ejecución efectiva. (c) Explica responsabilidades y plazos. - Implica la explicación precisa a los involucrados de sus responsabilidades dentro de un proyecto y actividad, estableciendo metas y tiempos. (d) Optimiza recursos. - Es la consecuencia de haber explicado a los involucrados de la importancia de su rol dentro de la estrategia. De esa manera tendrán un mayor cuidado con los recursos que se les otorgue. (e) Permite la creatividad e innovación. - El personal al contar con la información precisa y los recursos adecuados, se vuelven más creativos, direccionando su trabajo hacia la optimización de recursos.

#### **1.4. Formulación del problema**

La formulación del problema en el siguiente estudio fue ¿Cuáles son los efectos de la aplicación del Plan de Comunicación en las relaciones internas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque?

## **1.5. Justificación**

El estudio se justifica científicamente a que existe la necesidad científica de estructurar de manera formal una estrategia que permita elaborar un marco conceptual vinculado la teoría a la praxis de la funcionalidad y efectividad del diseño e implementación de un plan comunicación alineado al quehacer de un gobierno local. Por lo tanto es importante porque de esta manera se convierte en un instrumento de gestión institucional que podrá servir de referente para entidades estatales afines.

El estudio se justifica institucionalmente debido a la necesidad de incrementar la eficacia laboral de una institución, permitiendo que se genere una imagen positiva. En ella colaboran de una manera importante el personal, los funcionarios y todo miembro que integra la institución. Es importante porque de ello deducimos que el comportamiento organizacional de los trabajadores, conlleva a la formación de las relaciones internas de una institución, sobre todo por la relación entre el público interno y externo de la organización.

El estudio se justifica socialmente porque existe la necesidad de vislumbrar amplísimas posibilidades de logros técnicos y de capacitación en lo que a la comunicación corresponde, puesto que el ejercicio de proponer analizar el Plan de Comunicación de una institución a un sector municipal, le permitirá en un futuro aplicar lo aprendido independientemente del contexto en el cual se desempeñe. Es importante porque de esa manera la sociedad será la principal beneficiada del nivel de efectividad que podrá lograr la Municipalidad en la gestión y ejecución de obras públicas.

## **1.6. Hipótesis**

La hipótesis del estudio fue que el Plan de Comunicación permitirá mejorar las relaciones internas en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Analizar los efectos del Plan de Comunicación en las relaciones internas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

### **1.7.1 Objetivos específicos**

(a) Identificar las características emergentes que tiene el Plan de Comunicación en Municipalidad Provincial de Lambayeque.

(b) Identificar las características emergentes que tienen las relaciones internas comunicativas en Municipalidad Provincial de Lambayeque.

(c) Identificar los factores influyentes en la relación entre Plan de Comunicación y Relaciones internas comunicativas en Municipalidad Provincial de Lambayeque.

(d) Determinar la existencia de una relación significativa entre Plan de Comunicación y Relaciones internas comunicativas en Municipalidad Provincial de Lambayeque.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

La investigación fue de tipo no experimental según Hernández, Baptista y Fernández (2014) se toma la información en un momento determinado del tiempo, para obtener datos relevantes y sustanciales de nuestra población objetivo.

El diseño de investigación es no experimental, la investigación demandará el siguiente diseño explicativo:

M	O1	P	RE
	Y	X	Y

#### Donde

M : muestra son los informantes trabajadores, gerentes de área.

O1 : Observacionales: relaciones internas.

P : Es el Plan de Comunicación propuesto.

RE : Son los resultados estimados en las relaciones internas.

### 2.2 Variables y operacionalización de variables

**Variable independiente. - Plan de comunicación:** Una herramienta de valor estratégico basado en un conjunto de actividades interdependientes que al integrarse logran un conjunto específico de objetivos comunicacionales para satisfacer las necesidades de comunicación que tiene la municipalidad. (López, 2010).

**Variable dependiente. - Relaciones internas:** Conjunto de actividades realizadas en la empresa para crear y mantener buenas relaciones entre sus colaboradores, mediante el uso de diversos medios de comunicación que los tengan motivados, informados e integrados para así poder contribuir con su trabajo al logro de los objetivos. (Mercado, 2005).

## Operacionalización de variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Escala
Plan	Una herramienta de valor estratégico basado en un conjunto de actividades interdependientes y relacionadas que al integrarse logran un conjunto específico de objetivos comunicacionales factibles de implementar, monitorear y evaluar para satisfacer las necesidades de comunicación interna que tiene la municipalidad. (López, 2010).	Desarrollo organizacional	Eficacia Cambio	Nominal
		Eficacia	Resultados Importancia	Nominal
		Planificación estratégica	Coherencia	Nominal
		Identificación	Compromiso	Nominal
		Satisfacción del servicio	Resultados	Nominal
		Capacitación	Inversión	Nominal
		Cumplimiento de objetivos	Utilidad	Nominal
		Sinergia	Participación	Nominal
		Proceso participativo	Aceptabilidad	Nominal
Cambio organizacional	Impacto	Nominal		

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	PREGUNTA	Técnica	Fuente o informante	
Comunicación Interna	Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y establecimiento de buenas y adecuadas relaciones con y entre sus miembros mediante el uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan	Identidad Institucional	Aptitud	¿Cómo es la actitud del empleado?	Encuesta	Empleado	
			Actitud	¿Cómo es la actitud del personal a su cargo?	Entrevista	Empleador	
			Participación				
		Cultura Institucional	Concepto				
			Capacidad	¿Con qué frecuencia se evalúa al empleado?	Entrevista	Empleador	
			Motivación	¿Qué técnicas utiliza para motivar a su personal?	Entrevista	Empleador	
			Involucramiento	¿Se encuentra identificado con su institución?	Encuesta	Empleado	
Hábitos	¿Estaría dispuesto a someterse a cambios en su trabajo?	Encuesta	Empleado				

informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.  (Mercado, 2005)	Personalidad Institucional	Participación	¿En su trabajo se considera una persona eficiente y comunicativa?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Responsabilidad			
		Capacidad			
	Relación con los usuarios	Trabajo	¿Su personal trabaja de manera eficiente?	Entrevista	Empleador
		Eficiencia	¿Considera que su trabajo es eficiente?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Eficacia	¿Considera que su trabajo es eficaz?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Capacidad			
	Actividades institucionales	Actitud			
		Motivación			
		Toma de decisiones	¿Considera que su jefe es un líder?	<b>Encuesta</b>	Empleado
	Marketing Institucional	Participación			
		Poder de convocatoria			
		Efectividad	¿Sabe si la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Eficacia			
		Eficiencia	¿Considera que su institución goza de una buena imagen?	Entrevista	Empleador
	Relación con sus compañeros	Aceptación	¿Toman en cuenta su opinión?	<b>Encuesta</b>	Empleado
Confianza					
Comunicación interpersonal	Comportamiento laboral	¿Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo?	<b>Encuesta</b>	Empleado	
	Comportamiento laboral	¿Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo?	<b>Encuesta</b>	Empleado	
	Comunicación organizacional	¿Existen una buena comunicación interna en su institución?	Entrevista	Empleador	

		Extraversión	¿Mantiene una buena relación humana?	Entrevista	Empleador
	Filosofía de la organización	Puntualidad	¿Cumple de manera puntual con su trabajo?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Trabajo individual	¿Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Trabajo en equipo	¿Le gusta trabajar en equipo?	<b>Encuesta</b>	Empleado
		Supervisión	¿Supervisa el trabajo de su personal?	Entrevista	Empleador
		Objetivos	¿Se cumplen las metas trazadas?	Entrevista	Empleador
		Visión / misión	¿Conocen sus empleados la estructura de la empresa?	Entrevista	Empleador
		Percepción laboral	Confianza	¿Confía en el trabajo de su personal?	Entrevista
	Toma de decisiones		¿Le da facultades a su personal para tomar decisiones?	Entrevista	Empleador
	Deseo de superación		¿El municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo?	Entrevista	Empleador
	Evaluación		¿Conversa con sus superiores de manera constante?	<b>Encuesta</b>	<b>Empleado</b>
	Supervisión laboral	Confianza			
		Motivación	¿Su personal recibe algún incentivo cuando logra las metas trazadas?	Entrevista	Empleador

**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.3 Población y muestra

Está conformada por 553 trabajadores de los diferentes niveles de categorías laboral de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

El tamaño de muestra para población finita ( $n < 100,000$  individuos), es completamente aleatoria para la proporción cuya lógica matemática es:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 (N-1) + Z^2 p q}$$

Donde los elementos para el cálculo de la muestra es:

	95,0%	$Z_a = 1,96$
Es el porcentaje de confianza de que la Muestra será representativa de la Población.		
N: Total de Población:	553	Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque
p: Proporción	0.50	Proporción asignada
q (1-p) :	0.50	La probabilidad de que el resultado NO sea favorable (es el complemento de p).
e: Nivel de error aceptado:	0.06	Es el error máximo aceptado en la representatividad de la muestra.

**Fuente:** Área de Administración de Empresas

El tamaño de la muestra resulta 180.

## 2.4 Metodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1 Técnicas

**Encuesta.** - Técnicas de recolección donde un investigador o encuestador capacitado entrega un documento para que sea llenado a partir de su opinión (Bernal, 2010).

**Entrevista.** - Técnicas de recolección donde un investigador capacitado realiza preguntas para que sea llenado a partir de su opinión (Bernal, 2010).

#### **2.4.2 Instrumento de recolección de datos**

**Cuestionario.** – Se realizó un cuestionario para identificar la relación plan estratégico de comunicación en relación con el capital social (García, 2004).

**Guía de entrevista.** – Se realizó para identificar el plan estratégico de comunicación en relación con el capital social (García, 2004)

#### **2.4.3 Validez y confiabilidad**

**Validez:** El presente cuestionario será revisado y validado a partir de la opinión de 3 expertos.

#### **2.5 Procedimiento para garantizar aspectos éticos en las investigaciones con sujetos humanos.**

Se pretende solicitar el permiso al gerente de la municipalidad provincial de Lambayeque a través de una solicitud dirigida mediante mesa de partes, luego se coordinara la aplicación de los instrumentos dentro del horario de trabajo.

#### **2.6 Plan de procesamiento y análisis de datos**

Para este estudio se utilizará una metodología cuantitativa, dado que está orientado hacia el procesamiento de los datos de manera numérica: estadísticas, contrastación de hipótesis, validación y confiabilidad de instrumentos de recolección de datos.

Se utilizó el método hipotético deductivo, porque se planteó una hipótesis a partir de métodos deductivos (Hernández et al, 2014). Es decir, a partir de la información analizada en la realidad problemática, los antecedentes y bases teóricas, se deduce el comportamiento que generará la variable independiente

en la dependiente, razón por la cual se considera una hipótesis causal. La contrastación de la hipótesis se realizó a través de métodos deductivos; posteriormente estos resultados serán comprobados por métodos empíricos cuando se aplique la propuesta de solución (Caballero, 2011).

Para el procesamiento estadístico de datos se usará el software versión 18 de SPSS para Windows con el apoyo de Microsoft Excel.

**Aspectos Éticos.** - Con respecto a los usuarios, se aplicarán lo siguiente:

*Voluntariedad.* – un acuerdo voluntario por parte del estudiante de participar en la investigación (Observatori de Bioètica i Dret [OBD], 1979).

*Comprensión.* – es importante que el estudiante comprenda el estudio y su importancia (OBD, 1979).

### III. RESULTADOS

#### RESULTADOS DE LAS ENCUESTA

<b>DIMENSIÓN SOCIOECONÓMICA DEL TRABAJADOR:</b>	
<b>Edad Promedio 50 años</b>	<b>Sexo: Masculino 62%, Femenino 38%</b>
<b>Tipo de trabajador: Contrato 44% Nombrado 56%</b>	
<b>Tiempo en la institución de 10 a 22 años</b>	
<b>Profesión: Técnico 38% Sin profesión 62%:</b>	

La edad promedio de los trabajadores es de 50 años, así también el 38% es del sexo femenino y el 62% masculino; el régimen laboral es contratado en 44% de los casos y nombrados el 56%; el tiempo en años en la institución está en el rango de 10 a 22 años; los trabajadores son técnicos en 38% y no realizaron estudios superiores el 62%

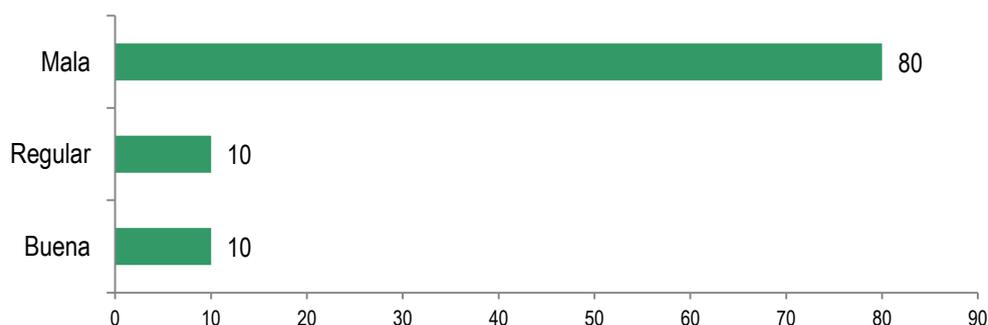
**Tabla 1**

*La actitud del empleador de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	5	10.0
Regular	5	10.0
Mala	40	80.0
Total	50	100.0

La actitud mostrada por el empleador es en 80% mala, considerada regular y buena en 10%.

**Figura 1.- Actitud del empleador**

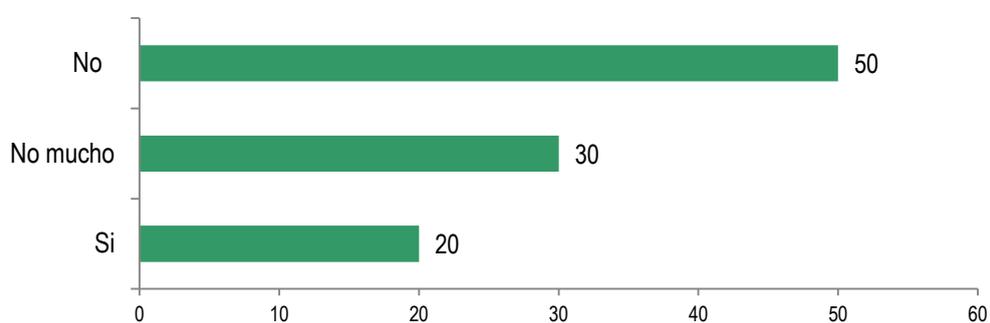


**Tabla 2**

*Se encuentra identificado con su institución el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	20.0
No mucho	15	30.0
No	25	50.0
Total	50	100.0

Solo el 20% de los trabajadores se siente identificado con la institución, no lo siente así el 50%.

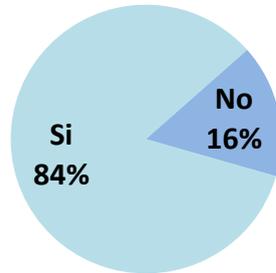
**Figura 2.- Identificación con la institución****Tabla 3**

*Estaría dispuesto a someterse a cambios en su trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	42	84.0
No	8	16.0
Total	50	100.0

El 84% de los trabajadores estaría dispuesto a someterse a cambios en su trabajo.

**Figura 3.- Dispuesto a someterse a cambios en su trabajo.**



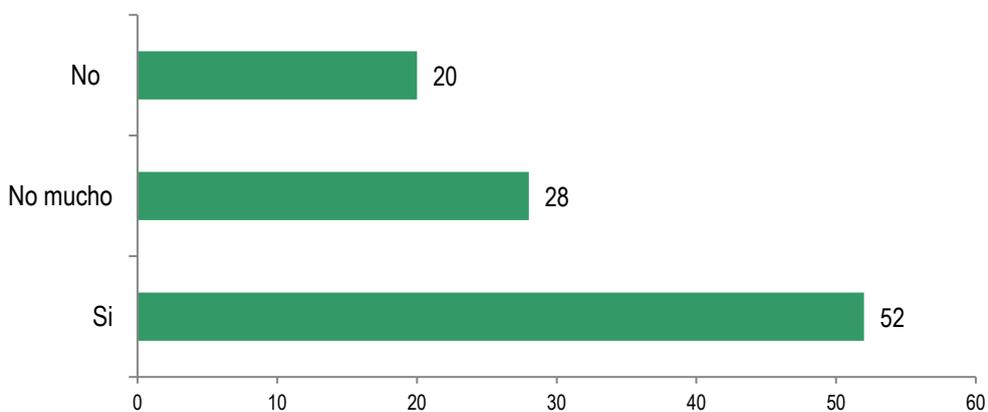
**Tabla 4**

*En su trabajo se considera una persona eficiente y comunicativa el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	26	52.0
No mucho	14	28.0
No	10	20.0
Total	50	100.0

El 52% de los trabajadores se considera en el trabajo como una persona eficiente y comunicativa, no lo sienten así el 20%

**Figura 4.- En el trabajo se considera una persona eficiente y comunicativa**

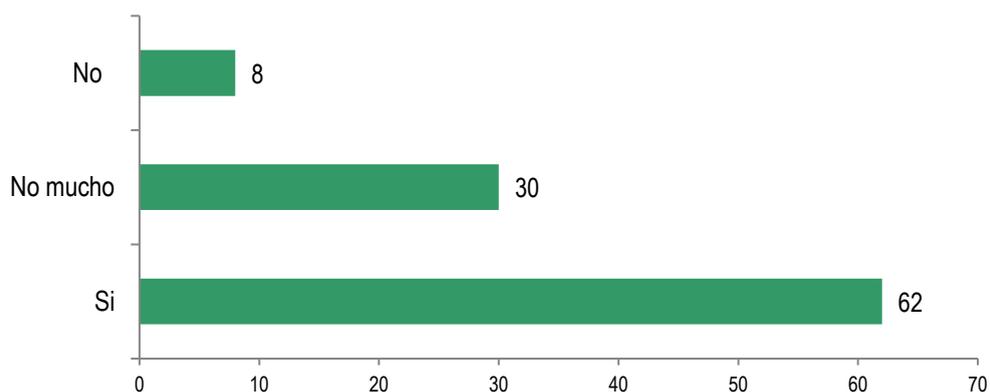


**Tabla 5**

*Considera que su trabajo es eficiente el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	62.0
No mucho	15	30.0
No	4	8.0
Total	50	100.0

El 62% de los trabajadores considera que su trabajo es eficiente

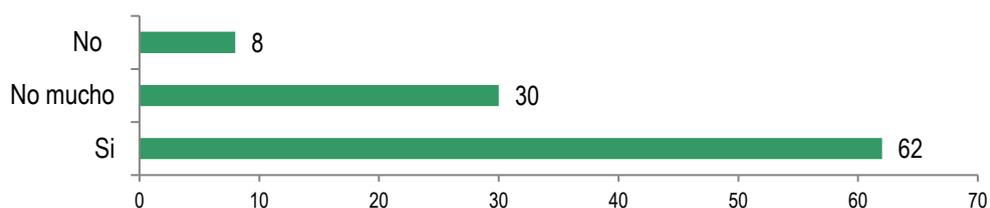
**Figura 5.- Considera que su trabajo es eficiente****Tabla 6**

*Considera el empleado que su trabajo es eficaz en la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	62.0
No mucho	15	30.0
No	4	8.0
Total	50	100.0

El 62% de los trabadores considera que su trabajo es eficaz

**Figura 6.- Considera que su trabajo es eficaz**



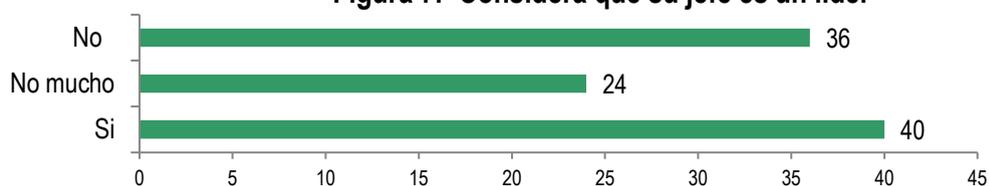
**Tabla 7**

*Considera que su jefe es un líder el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	40.0
No mucho	12	24.0
No	18	36.0
Total	50	100.0

El 40% de los trabajadores considera que su jefe es un líder

**Figura 7.- Considera que su jefe es un líder**



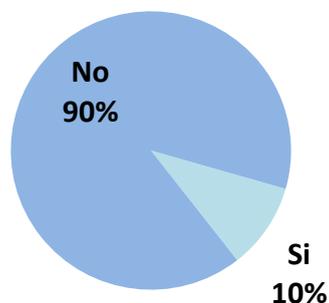
**Tabla 8**

*Sabe el empleado si la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación.*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	10.0
No	45	90.0
Total	50	100.0

Sólo el 10% de los trabajadores sí sabe que la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación.

**Figura 8.- Sabe si la Municipalidad Provincial de Lambayeque cuenta con un Plan de Comunicación**



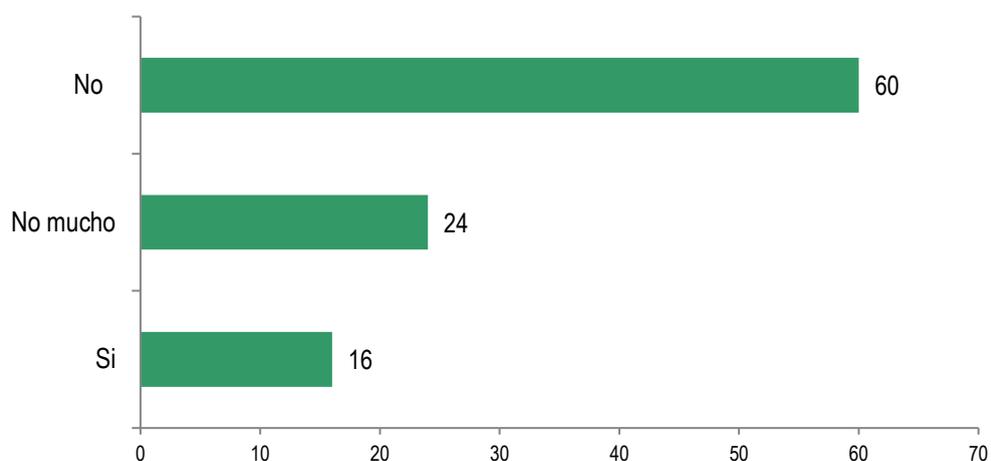
**Tabla 9**

*Toman en cuenta su opinión el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	16.0
No mucho	12	24.0
No	30	60.0
Total	50	100.0

El 16% de los trabajadores manifiesta que toman en cuenta su opinión

**Figura 9.- Toman en cuenta su opinión**

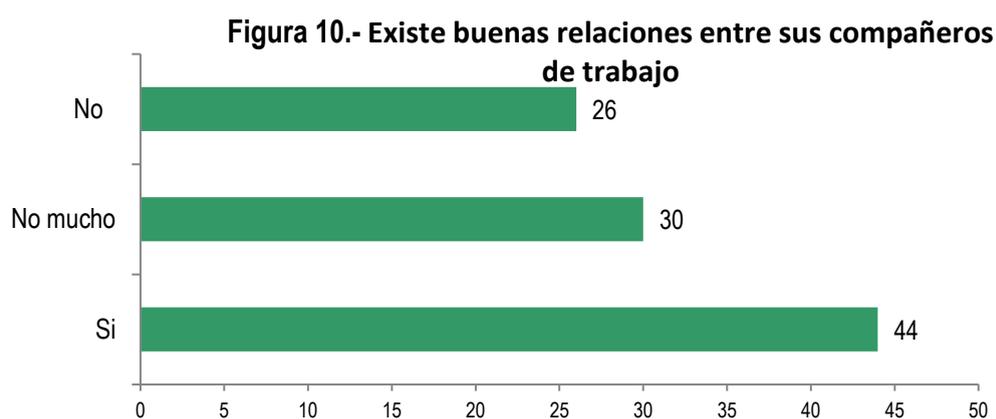


**Tabla 10**

*Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	44.0
No mucho	15	30.0
No	13	26.0
Total	50	100.0

El 44% de los trabajadores considera que existen buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo

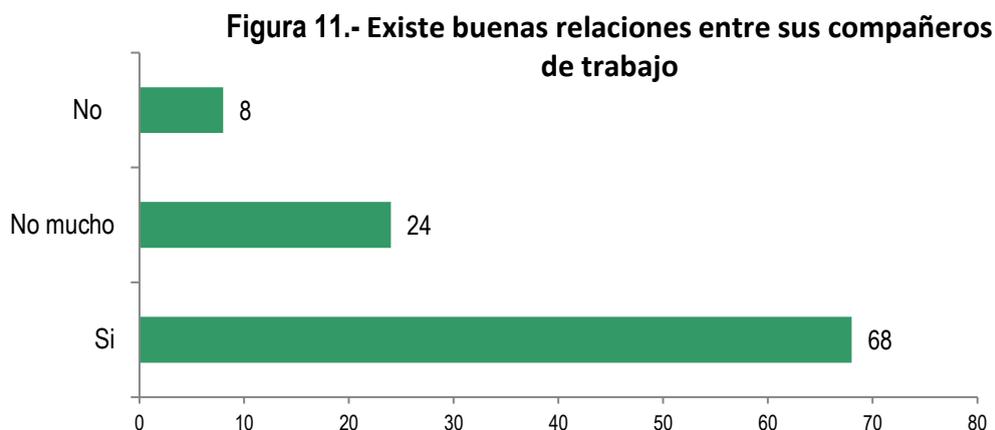


**Tabla 11**

*Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	68.0
No mucho	12	24.0
No	4	8.0
Total	50	100.0

El 68% de los trabajadores manifiesta que tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo

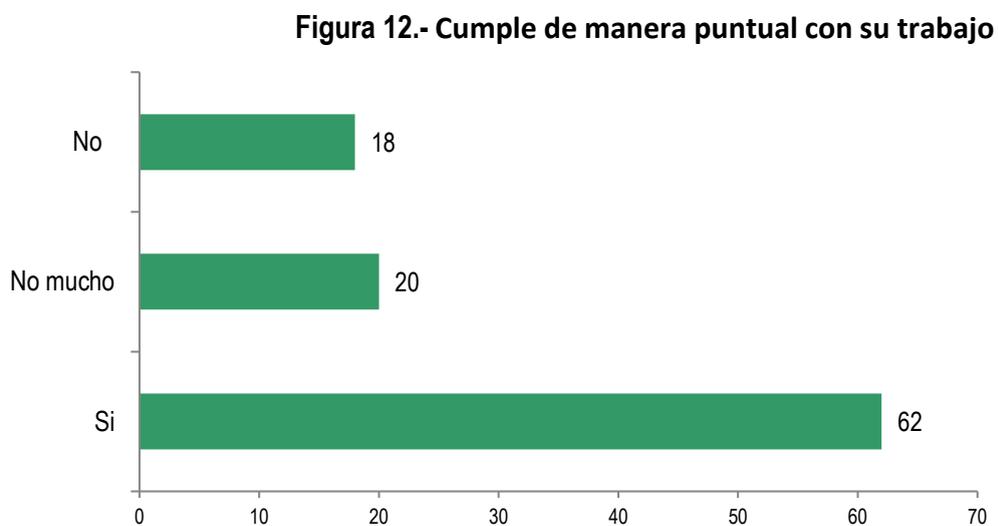


**Tabla 12**

*Cumple de manera puntual con su trabajo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	62.0
No mucho	10	20.0
No	9	18.0
Total	50	100.0

El 62% de los trabajadores manifiesta que cumple de manera puntual con su trabajo



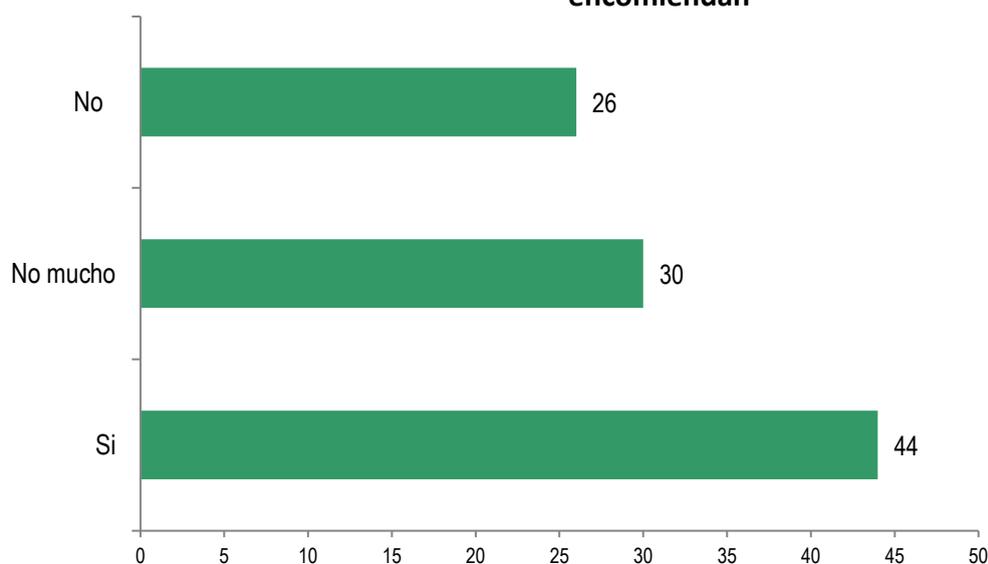
**Tabla 13**

*Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	44.0
No mucho	15	30.0
No	13	26.0
Total	50	100.0

Al 44% de los trabajadores le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan

**Figura 13.- Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan**

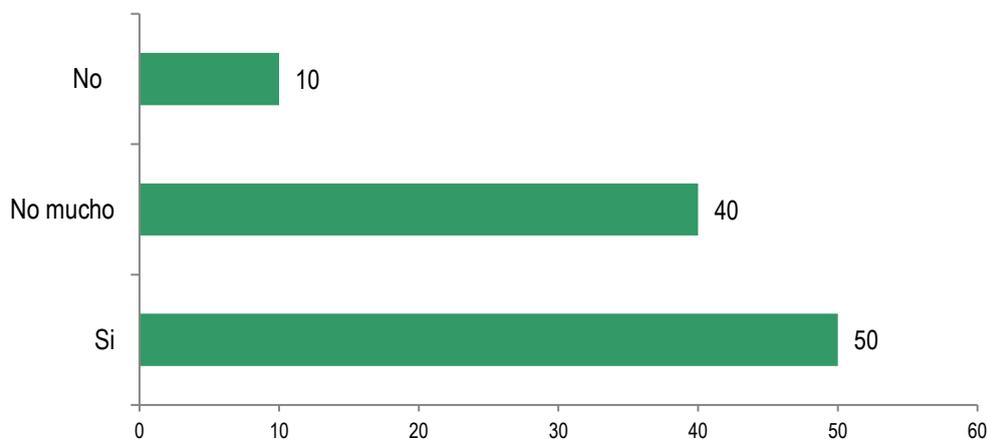
**Tabla 14**

*Le gusta trabajar en equipo el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	50.0
No mucho	20	40.0
No	5	10.0
Total	50	100.0

Al 50% de los trabajadores le gusta trabajar en equipo

**Figura 14.- Le gusta trabajar en equipo**



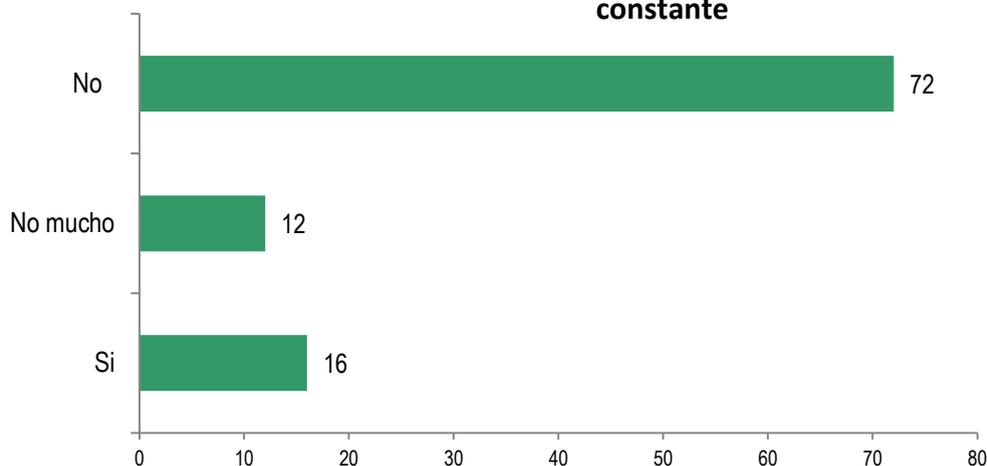
**Tabla 15**

*Conversa con sus superiores de manera constante el empleado de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	16.0
No mucho	6	12.0
No	36	72.0
Total	50	100.0

El 16% de los trabajadores manifiesta que conversa con sus superiores de manera constante

**Figura 15.- Conversa con sus superiores de manera constante**



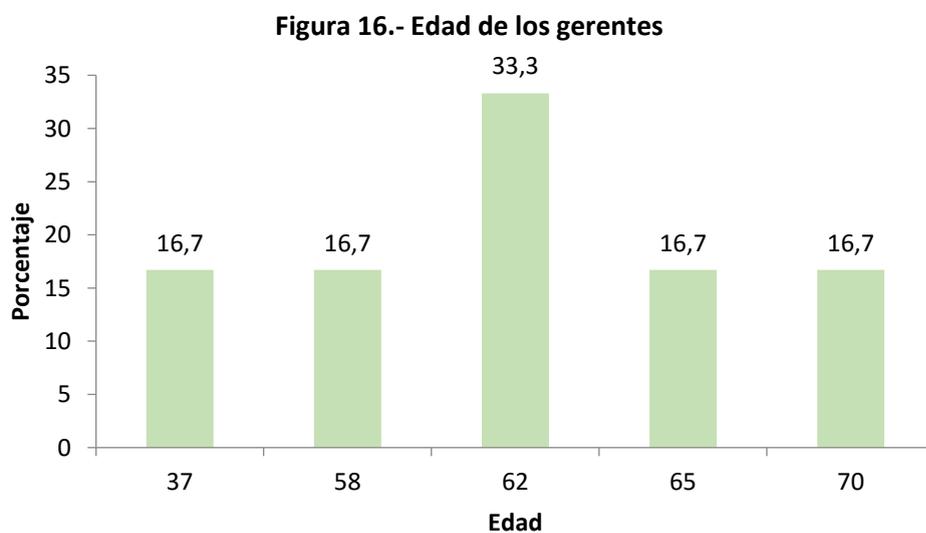
## **RESULTADOS DE ENTREVISTA GERENTES MUNICIPALES**

**Tabla 16**

*Edad de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
37.00	1	16.7
58.00	1	16.7
62.00	2	33.3
65.00	1	16.7
70.00	1	16.7
Total	6	100.0

La edad de los gerentes es en promedio 59 años, los gerentes con edad de mayor frecuencia es 62 años con el 33.3%.

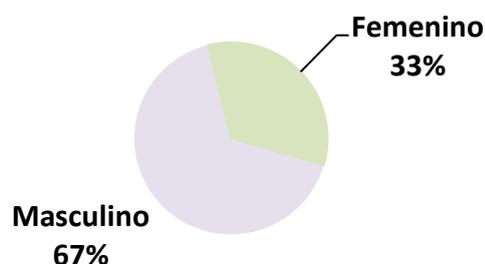


**Tabla 17**

*Sexo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	4	66.7
Femenino	2	33.3
Total	6	100.0

De los gerentes entrevistados mayormente son hombres con el 66.7%, y las mujeres con el 33.3%

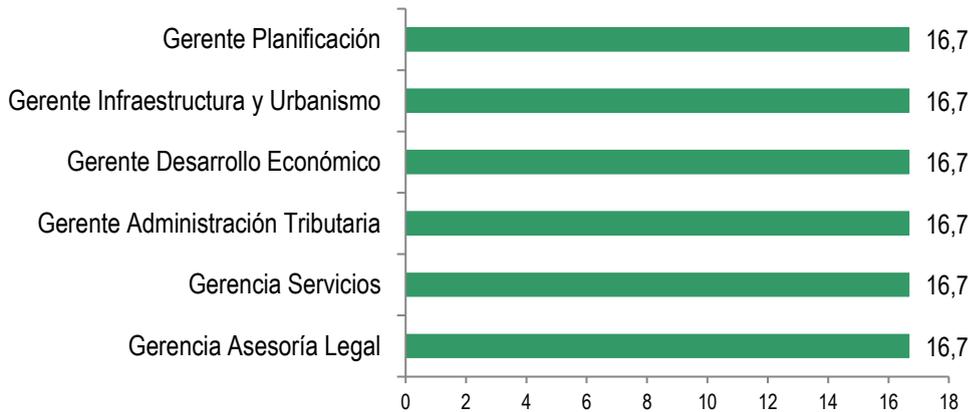
**Figura 17.- Sexo de los gerentes municipales****Tabla 18**

*Cargo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia Asesoría Legal	1	16.7
Gerencia Servicios	1	16.7
Gerente Administración Tributaria	1	16.7
Gerente Desarrollo Económico	1	16.7
Gerente Infraestructura y Urbanismo	1	16.7
Gerente Planificación	1	16.7
Total	6	100.0

Se llegaron a entrevistar a los gerentes del área de la Gerencia Asesoría Legal, de la Gerencia Servicios, de la Gerente Administración Tributaria, el Gerente Desarrollo Económico, el Gerente Infraestructura y Urbanismo, el Gerente Planificación.

**Figura 18.- Cargo de los gerentes municipales**



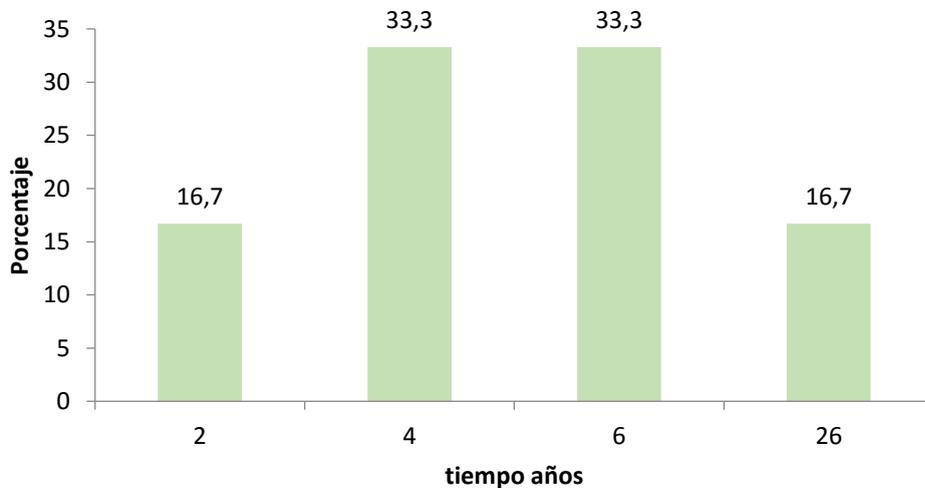
**Tabla 19**

*Tiempo en años de permanencia en el Cargo de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

Años	Frecuencia	Porcentaje
2	1	16.7
4	2	33.3
6	2	33.3
26	1	16.7
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100.0</b>

Los años de permanencia actual en el cargo en los gerentes municipales es en valor mediano de 5 años y en valor promedio de 9.5 años.

**Figura 19.- Tiempo en el cargo (años)**

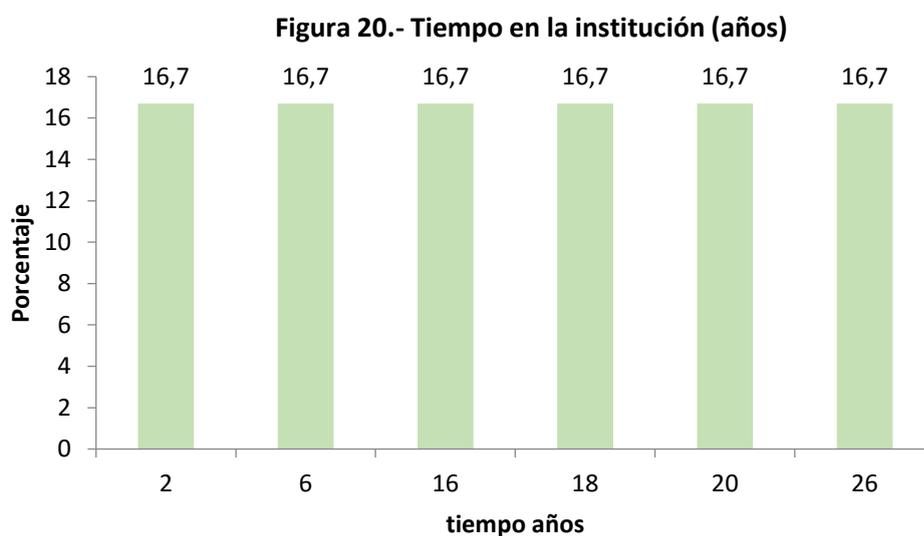


**Tabla 20**

*Tiempo en años de permanencia en la institución de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

Años	Frecuencia	Porcentaje
2.00	1	16.7
6.00	1	16.7
16.00	1	16.7
18.00	1	16.7
20.00	1	16.7
26.00	1	16.7
Total	6	100.0

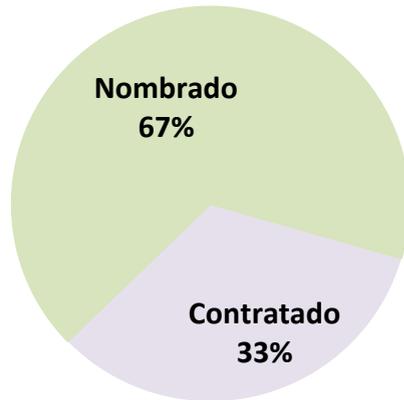
El rango de permanencia en años en la institución es de 24 años con promedio de permanencia en la institución de 15 años y valor mediano de 17 años.

**Tabla 21**

*Tipo de trabajador de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Contratado	2	33.3
Nombrado	4	66.7
Total	6	100.0

El 66.7% de los gerentes municipales son nombrados y son contratados el 33.3%.



**Figura 21.- Tipo de trabajador de los gerentes municipales**

**Tabla 22**

*Tipo de profesión de los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Abogado	1	16.7
Contabilidad	1	16.7
Contador publico	1	16.7
Ing. Agrónomo	1	16.7
Ing. Civil	1	16.7
Médico veterinario	1	16.7
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100.0</b>

## **RESULTADOS DE LAS RELACIONES INTERNAS ENTRE LOS GERENTES MUNICIPALES Y LOS TRABAJADORES**

**Tabla 23**

*Cómo es la actitud del personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Buena	4	66.6
Regular	2	33.4
Total	6	100.0

Los gerentes consideraron que la actitud de su personal a cargo es buena en 66.6%, y regular en el 33.4% la tercera parte del personal no presenta una actitud acorde como debe ser con el jefe directo.

**Tabla 24**

*Con qué frecuencia se evalúa al personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No la realiza	1	16.7
Mensual, trimestral	3	50.0
Constante e inopinada	2	33.3
Total	6	100.0

Existe la convicción de que los empleados sean evaluados según los jefes municipales evalúen a los empleados en el 83.3%.

**Tabla 25**

*Qué técnicas utiliza para motivar a su personal, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Buen trato, Confianza, facilidades laborales	3	50.0
Capacitación, charlas y reuniones	3	50.0
Total	6	100.0

Según los gerentes las técnicas para motivar al personal son charlas y capacitaciones en 50% el otro 50% se da con la confianza y buen trato.

**Tabla 26**

*Su personal trabaja de manera eficiente, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	66.6
No	1	16.7
Regular	1	16.7
Total	6	100.0

El 66.6% de los gerentes consideran que el personal a su cargo trabaja de manera eficiente.

**Tabla 27**

*Considera que su institución goza de una buena imagen, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No	4	66.6
Si	2	33.4
Total	6	100.0

Los gerentes municipales consideran que la institución no goza de una buena imagen esto es manifestado en el 66.6% de los casos.

**Tabla 28**

*Existen una buena comunicación interna en su institución, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No	4	66.6
Si	2	33.4
Total	6	100.0

Los gerentes municipales consideran en 66.6% que en la institución no existe una buena comunicación.

**Tabla 29**

*Mantiene una buena relación humana, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	16.7
Si	5	83.3
Total	6	100.0

En la mayoría de los casos los gerentes manifiesta en 83.3% que Mantiene una buena relación humana

**Tabla 30**

*Supervisa el trabajo de su personal, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100.0
Total	6	100.0

El 100% de los gerentes manifiestan supervisar el trabajo de su personal

**Tabla 31**

*Se cumplen las metas trazadas, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No	2	33.4
Si	4	66.6
Total	6	100.0

El 66.6% de los gerentes manifiestan que se cumplen las metas trazadas por la institución.

**Tabla 32**

*Conocen sus empleados la estructura de la empresa, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100.0
Total	6	100.0

El 100% de los gerentes manifiestan que los empleados conocen la estructura de la empresa.

**Tabla 33**

*Confía en el trabajo de su personal, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	100.0
Total	6	100.0

El 100% de los gerentes manifiestan que confían en el trabajo su personal.

**Tabla 34**

*Le da facultades a su personal para tomar decisiones, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	16.7
Si	5	83.3
Total	6	100.0

En la mayoría de los casos los gerentes manifiesta en 83.3% que Le da facultades a su personal para tomar decisiones

**Tabla 35**

*El municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	50.0
No	3	50.0
Total	6	100.0

Según los gerentes manifiestan en 50% que municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo.

**Tabla 36**

*Su personal recibe algún incentivo cuando logran las metas trazadas, según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	16.7
No	5	83.3
Total	6	100.0

En la mayoría de los casos los gerentes manifiesta en 83.3% que su personal no recibe algún incentivo cuando logran las metas trazadas

**Tabla 37**

*Cuánto personal tiene a su cargo; según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

Años	Frecuencia	Porcentaje
2	1	16.7
3	1	16.7
4	1	16.7
5	2	33.2
10	1	16.7
Total	6	100.0

Los gerentes tienen en promedio 4.8 trabajadores a su cargo y el valor mediano también es 4 trabajadores

**Tabla 38**

*Tienes conocimiento si existe un Plan de Comunicación; según los gerentes municipales de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	16.7
No	5	83.3
Total	6	100.0

En la mayoría de los casos los gerentes manifiesta en 83.3% tener conocimiento de un plan de comunicación.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS ACTUALES Y PROYECTADOS.

**Tabla 39**

*Resultados proyectados por indicadores, en base a la encuesta a trabajadores y proyecciones en la propuesta de solución.*

<b>Indicador</b>	<b>Actual</b>	<b>Proyectada</b>
La buena actitud del empleado:	10%	80%
Identificación del empleado con su institución:	20%	80%
Disposición del empleado a someterse a cambios en su trabajo:	84%	90%
El empleado se considera una persona eficiente y comunicativa en el trabajo:	52%	80%
El empleado considera que su jefe es un líder:	40%	80%
Sabe el empleado si la institución cuenta con un Plan de Comunicación:	10%	100%
El empleado considera que toman en cuenta su opinión:	16%	80%
El empleado considera que existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo:	44%	80%
Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo:	68%	80%
Cumplimiento de manera puntual con su trabajo:	62%	80%
Le gusta trabajar en equipo:	50%	80%
Conversación con sus superiores de manera constante:	16%	80%

Fuente: Análisis de proyecciones según propuesta de solución.

**Tabla 40**

Resultados de Prueba t para medias de dos muestras emparejadas.

	<i>Actual</i>	<i>Proyectada</i>
Media	0.39333333	0.825
Varianza	0.06191515	0.00386364
Observaciones	12	12
Coeficiente de correlación de Pearson	0.08228843	-
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	11	
Estadístico t	-5.7207336	
P(T<=t) una cola	6.7013E-05	
Valor crítico de t (una cola)	1.79588482	
P(T<=t) dos colas	0.00013403	
Valor crítico de t (dos colas)	2.20098516	

Fuente: Análisis de datos. Ms- Excel.

De la tabla 22 se evidencia que los resultados muestran un valor estadístico t de -5.72, que es menor al valor crítico de una cola, de -1.80. ubicándolo en la zona de la hipótesis alterna. Con lo cual se demuestra la hipótesis de la investigación, es decir:

El Plan de Comunicación permitirá mejorar las relaciones internas en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

## PROPUESTA.

### “PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE”

**NOMBRE:** “Juntos generaremos confianza”: Para iniciar el proceso de cambio hay que estar convencidos de que realmente lo necesitamos. Quizá para muchos es irreal, pero debemos saber que una de sus funciones es sentir y ver satisfecho al cliente (contribuyente o público en general) o por el afán del crecimiento organizacional. La nueva imagen que se desea construir al interior de la Municipalidad Provincial de Lambayeque está basada en que todos deben ver a su centro de labores como su segundo hogar, por lo tanto todos deben coadyuvar a constituir una familia unida, sólida, con valores. Una vez logrado el primer paso, se logrará que la imagen o prestigio social sea el espejo real de lo que son como empresa o institución. De esto dependerá la estabilidad y el nuevo concepto ante los públicos externos (clientes, contribuyentes o público en general).

**SITUACIÓN:** Los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, no tienen identificado de forma real sus funciones, mucho menos reciben el apoyo, soporte o articulación de la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas, esto es importante para dar a conocer de manera positiva a la opinión pública las actividades que realizan en cada una de sus gerencias. Además, necesitan que su personal sea capacitado en los servicios y trámites de cada una de sus dependencias y no existen definidos procedimientos y protocolos sobre el manejo de la información que ingresa a través de los canales de interacción establecidos.

**OBJETIVO GENERAL:** Generar una comunicación articulada y consistente con los objetivos de la fase de interacción y transformación de la estrategia de esta nueva imagen, con el fin de propiciar un clima de compromiso en la trasmisión, apropiación y proyección de los trámites, servicios canales de interacción a través de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

#### objetivo I

- Generar una mejor presencia y notoriedad en los medios de comunicación, con el objetivo de propiciar mayor mención de la imagen de la gestión sobre obras y servicios en la percepción del ciudadano.

#### objetivo II

- Establecer una agenda y sostener una relación directa con los medios de comunicación, a través de una divulgación continua de información relevante.

#### objetivo III

- Crear jornadas de capacitación para funcionarios con el fin de preparar futuros voceros, ejecutivos y equipos administrativos, para que logren adquirir un óptimo desempeño ante los medios de comunicación.

#### INDICADORES DE EVALUACIÓN POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

**INDICADORES DE EVALUACIÓN:** (a) Número de periodistas y medios vinculados al municipio. (b) Relación de personal capacitado para hacer frente

en los medios de comunicación. (c) Impacto de la organización en los diferentes medios. (d) Número de apariciones en prensa, radio y televisión.

**POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN:** (a) El vocero representativo será el Alcalde o voceros asignados por éste, quienes serán competentes para atender toda clase de situaciones que surjan y sean causa de incertidumbre o duda con respecto al municipio. (b) En caso de crisis el Alcalde, Gerente Municipal o la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas serán quienes suministren la información necesaria. (c) Todo Plan de Comunicación debe ser supervisado y aprobado por el máximo representante de la gestión municipal y el equipo de prensa con que cuente la Administración Edil, para garantizar el vínculo entre los intereses de la gestión de turno. El discurso ideológico, la realidad organizacional y la imagen proyectada. (d) Los funcionarios tendrán siempre presente el compromiso de desarrollar un trabajo eficiente, con el fin de promover el buen funcionamiento y éxito de la gestión. (e) Todos los públicos internos deben velar por cumplir con los objetivos de la entidad y poner en práctica los valores organizacionales para prestar un excelente servicio y atención al cliente. (f) Todos los gerentes del Municipio contarán con una copia del Plan de Comunicación, para su conocimiento, además debe ser valorado y preservado por ellos para su fiel cumplimiento. (g) Todo boletín de prensa, comunicado de prensa, carta, memorando, correo electrónico o cualquier otro documento que emita el municipio debe adaptarse a las indicaciones del manual del Plan de Comunicación, para un buen manejo de la información, expresión, redacción, diseño y colores institucionales. (h) Anualmente se realizará un diagnóstico del clima organizacional, con el fin de velar por el buen desarrollo de las labores y las relaciones entre el público interno, para determinar de qué manera los miembros se han comprometido con este Plan de Comunicación. (i) Anualmente se realizará un diagnóstico de imagen con los públicos externos, con el fin de conocer, cuál es el estado de imagen organizacional y conocer las nuevas necesidades de la entidad para buscar posibles y futuras soluciones. (j) El personal de la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas llevará un registro de toda comunicación correspondiente a publicaciones, documentos de investigación, actas e informaciones, así como aparición en los medios que involucren la labor de la entidad. (k) Todo mensaje e información que se emita al

interior y exterior de la entidad se tiene que caracterizar por la consistencia, congruencia y coherencia con lo planteado en su filosofía institucional y el Plan de Comunicación. (l) Los medios de comunicación se utilizarán para promover la buena imagen de la institución de la Gestión Municipal, la identidad y la cultura organizacional, así como también para reafirmar la imagen deseada y proyectada.

## DISCUSION

En el desarrollo de esta investigación se puso de manifiesto que existe mucho desconocimiento de parte del personal del Área de Relaciones Públicas respecto al trabajo a desarrollar, porque los trabajadores que tienen a cargo esta oficina no son personas especialidad en el tema de comunicación (sin profesión el 62%). Caso similar el estudio de López (2010), propone como necesario la implantación de una cultura organizacional de los comunicadores que trabajan en el municipio resaltando la necesidad de contar con un plan como resultado de un proceso sistemático de objetivos y acciones comunicativas medibles teniendo como fin motivar la mayor cercanía del ciudadano es especial de los estudiantes universitarios a proyectos vinculados al medio ambiente buscando no sólo posicionar dicho lugar sino buscar la participación de los estudiantes en acciones de cuidado de su entorno .

El responsable no es un profesional en esta materia, sumado a ello que depende directamente de la Oficina de Secretaría General e Imagen institucional, que está a cargo de un abogado y por lógica no es un especialista en el tema de comunicaciones.

Al entrevistar a los gerentes de la Municipalidad de Lambayeque, se llegó a la conclusión que trabajo de comunicación interna es nulo u obsoleto (66% de los gerentes así lo manifiestan). En un estudio Ramos y Carpena (2013) llegó a la conclusión que los espacios de comunicación generados en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, a partir de la intervención se manifiestan en los diferentes momentos compartidos por los trabajadores donde se les permite generar intercambio de opiniones, comunicación directa y afectividad entre ellos, y en tanto el incremento de la calidad del servicio, éste ha experimentado una mejora considerable, logrando de esta manera una respuesta favorable en el público externo y la población

No existen canales de comunicación (desconoce plan comunicación 83.3%), la página web de la municipalidad no es utilizada para comunicar al público externo de los servicios que brinda la entidad edil, así como las obras y otras actividades que la actual gestión desarrolla. Ante estas falencias, es urgente la implementación de un Plan de Comunicación, porque en este proyecto planteamos toda una estructura de compromiso de los trabajadores que trabajan cada gerencia, subgerencia y oficinas y que mejoraría la comunicación interna en la municipalidad y esto traería como consecuencia una mejor imagen ante el público externo (población). En un estudio similar Romero (2010) llegó a la conclusión que el tipo de capital social espontáneo se debe a los bajos niveles de confianza social, Sin embargo gracias a la reserva de capital social se pudo elaborar un mecanismo de productividad corta que moviliza recursos mínimos y así lograr mejorar su nivel de vida, la mayoría de ellas básicamente emprendieron en negocios familiares o micro empresas.

Durante el desarrollo de la investigación se consideró desarrollar una encuesta entre los trabajadores profesionales, técnicos y personal de mantenimiento. Entre los resultados de este trabajo podemos analizar que La edad promedio de los trabajadores es de 50 años, así también el 38% es del sexo femenino y el 62% masculino; el régimen laboral es contratado en 44% de los casos y nombrados el 56%; el tiempo en años en la institución está en el rango de 10 a 22 años; los trabajadores son técnicos en 38% y no realizaron estudios superiores el 62%. Sobre este primer análisis podemos señalar que es urgente la capacitación y/o renovación de personal sobre todo los que desarrollan labora administrativa. Esto garantizaría un mejor desarrollo de las funciones asignadas. Por otro lado, Ramos y Carpena (2013) concluye que las habilidades comunicativas se manifestaron en el descubrimiento de las cualidades, desarrollo de la creatividad, crecimiento de capacidades y superación de limitaciones por parte de los trabajadores, ofreciendo con criterio y propiedad los recursos para desarrollar las diferentes actividades establecidas en el plan de intervención con eficiencia y eficacia conducente a logro de objetivos de dicho plan .

Esta misma encuesta arroja que solo el 20% de los trabajadores se siente identificado con la institución, esto podría ser a consecuencia que la falta de motivación de parte sus superiores. Sin embargo, el 84% de los trabajadores estaría dispuesto a someterse a cambios en su trabajo, pero para que esto ocurra debe mejorarse la comunicación entre jefe-subordinado, porque solo el 16% de los trabajadores manifiesta que conversa con sus superiores de manera constante.

Los gerentes consideraron que la actitud de su personal a cargo es buena en 66.6%, también en su mayoría en 83.3% los empleados sean evaluados; Mantiene una buena relación humana; Le da facultades a su personal para tomar decisiones; desconocen tener conocimiento de un plan de comunicación; y su personal no recibe algún incentivo cuando logran las metas trazadas.

Los gerentes manifestaron en 66.6% que el personal a su cargo trabaja de manera eficiente; y que se cumplen las metas trazadas por la institución; que la institución no goza de una buena imagen y que en la institución no existe una buena comunicación.

El 100% de los gerentes manifestaron que supervisan el trabajo de su personal; que los empleados conocen la estructura de la empresa; que confían en el trabajo su personal. También manifestaron en la mitad de los casos o el 50% que capacitan a los empleados con técnicas para motivar al personal son charlas o capacitaciones; y que el municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo.

Teniendo en cuenta la comparación de los resultados obtenidos en la encuesta a los trabajadores y los resultados proyectados según el Plan de Comunicación Propuesto, se contrastó la hipótesis que a través de la implementación de un Plan de Comunicación se mejorarán las relaciones internas en Municipalidad Provincial de Lambayeque.

## CONCLUSIONES

- 1) El Plan de Comunicación de la Municipalidad Provincial de Lambayeque no es preciso en la estrategia de difusión de los objetivos y estrategias institucionales a los colaboradores de la entidad. No se orienta a la búsqueda del compromiso de los trabajadores para el logro de metas en la entidad.
- 2) Las relaciones internas comunicativas tienen como principal característica la dependencia del área de Imagen Institucional y Relaciones Públicas de la Oficina de Secretaría General, lo que hace imposible tomar decisiones para mejorar los canales de comunicación interna a través de un análisis del Plan de Comunicación de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.
- 3) Los factores influyentes en la relación entre Plan de Comunicación y Relaciones internas comunicativas son las competencias del personal y el apoyo logístico. Todos estos influyen de manera directa en la efectividad del plan de comunicación dentro de la entidad. El personal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque no está capacitado para asumir directivas respecto a una mejora en los canales de comunicación interna.
- 4) El Plan de Comunicación influye en las relaciones internas comunicativas, debido a que es el personal quien debe hacer la ejecución del plan elaborado. La predisposición del personal en desarrollar una comunicación efectiva es fundamental para que las actividades planificadas sean ejecutadas de manera adecuada, considerando el proceso de emisor, mensaje, medio y receptor. De esta manera tenemos que la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, no cuenta con un recurso humano calificado al no tener un profesional especialista para desarrollar este trabajo. Además, no cuenta con el apoyo logístico, sumado a ello no tienen un Plan de Comunicación.

## RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones se sugiere lo siguiente:

- 1) El Concejo Municipal debe discutir y aprobar la modificación del ROF y MOF, herramientas fundamentales para dar nacimiento a la nueva Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, para que pueda desarrollar una labor independiente a la Oficina de Secretaria General.
- 2) Aprobado el nuevo ROF, creando la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, esta oficina deberá contratar profesionales clasificados que aseguren un trabajo idóneo.
- 3) La Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, debería ser implementada con el recurso logístico para desarrollar un trabajo eficiente.
- 4) Discutir y aprobar el Plan de Comunicación, que permitirá mejorar los canales de comunicación interna, optimizando la imagen de la institución. El Plan de Comunicación propuesto para la municipalidad debe contar con el apoyo y responder a una solicitud formal del Alcalde y Gerencias Municipales, involucrando a todo el personal de la institución.
- 5) Al determinar las características del comportamiento del personal de la entidad edil, se recomienda una urgente capacitación a los trabajadores para poder mejorar las relaciones humanas entre ellos, lo que permitirá proyectar una nueva imagen ante el público externo.

## REFERENCIAS

- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3 ed.). Colombia: Pearson Educación. doi:ISBN: 978-958-699-128-5
- Caballero, A. (2011). Metodología de la investigación científica: Diseños con hipótesis explicativas. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Fernández, C. (2001). La comunicación humana en el mundo contemporáneo. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- García, F. (2004). El cuestionario: recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios. México: Limusa. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=-JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=Cuestionario&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiPromu8\\_ziAhUDwVkKHRFQDVQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Cuestionario&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=-JPW5SWuWOUC&printsec=frontcover&dq=Cuestionario&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiPromu8_ziAhUDwVkKHRFQDVQQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Cuestionario&f=false)
- García, J. (2000). Comportamiento humano en las organizaciones". Lima, Perú: Universidad del Pacífico
- Garrido, F. (2009). Comunicación de la estrategia. La efectividad está en la dirección. Effective Management, 8. Recuperado el 14 de setiembre de 2017, de [http://www.franciscojaviergarrido.com/descargas/E\\_Management.pdf](http://www.franciscojaviergarrido.com/descargas/E_Management.pdf)
- Hernández, R. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (5 ed.). México: Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. Recuperado de [http://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigación%205ta%20Edición.pdf](http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigación%205ta%20Edición.pdf)
- López, L. (2010). Plan Estratégico De Comunicación Para El Posicionamiento Del Jardín Botánico De La Ciudad De Santiago De Cali, Ante Los Universitarios Del Municipio. (Tesis Comunicación social y periodismo. Universidad Autónoma de Occidente – Colombia). Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis/>
- Marketing Publishing (2007). Comunicación eficaz con la clientela. España: Ediciones Díaz de Santos.

- Menéndez, M., & Vadillo, F. (2010). El plan de comunicación hospitalario: herramienta de gestión sanitaria. España: ECU.
- Mercado, M. (2005). Análisis de clima laboral. Estudio de caso: Zara-Puebla del Grupo Inditex. (Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación Universidad de las Américas Puebla - México). Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/)
- Observatori de Bioètica i Dret. (1979). El Informe Belmont. Barcelona, España: Universidad de Barcelona. Recuperado de <http://www.bioeticayderecho.ub.edu/archivos/norm/InformeBelmont.pdf>
- Pelayo, M. (2012) Capital social y competencias profesionales: Factores condicionantes para la inserción laboral. Recuperado de <http://www.eumed.net/>
- Romero, M. (2010). La confianza en crisis: Un estudio del capital social y desarrollo local en comunidades urbanas vulnerables: caso AA.HH. Huanta II-S.J.L. 2005 – 2009. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos).
- Soberanis, E. (2009). Manual de funciones de la asociación de asesoría para el desarrollo sostenible Asedeso. Argentina: El Cid Editor.
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2015). EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y FUNCIONES. Razón y Palabra, 18. Recuperado el 15 de setiembre de 2017, de [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46\\_VinesGauchi\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf)
- Zayas, P. (2012). La comunicación interpersonal. España: B – EUMED.



**8.- ¿Existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo?**

- a) Sí                      b) No mucho                      c) No

**9.- ¿Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo?**

- a) Sí                      b) No mucho                      c) No

**10.- ¿Cumple de manera puntual con su trabajo?**

- a) Sí                      b) No mucho                      c) No

**11.- ¿Le cuesta cumplir con el trabajo que le encomiendan?**

- a) Sí                      b) No mucho                      c) No

**12.- ¿Le gusta trabajar en equipo?**

- a) Sí                      b) No mucho                      c) No

## VALIDACIÓN ESTADÍSTICA

### CUESTIONARIO DE ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES:

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	50	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	50	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	50

El valor obtenido en el indicador alfa de cronbach es 0,889. Siendo el mínimo aceptado para investigaciones de ciencias sociales el valor de 0,60; se considera que el instrumento es confiable estadísticamente.

## ENTREVISTA

### “Análisis del Plan de Comunicación y sus efectos en las relaciones internas en la Municipalidad Provincial de Lambayeque”

**INSTRUCCIONES.-** Le pedimos que responda a cada una de las preguntas que a continuación le presentamos, sin saltarse ninguna y en el orden que aparecen.

Edad: años    Sexo: Masculino ( )    Femenino ( )

Cargo .....

Tiempo de permanencia en el cargo: años    mes: .....

Tiempo de permanencia en la institución: .....años ..... mes

Tipo de trabajador    Contrato ( )    Nombrado ( )    CAS ..

Profesión:    Técnico profesional ( )    Maestría ( )    Doctorado ( )

1.- ¿Cómo es la actitud del personal a su cargo?

.....  
...

2.- ¿Con qué frecuencia se evalúa al personal a su cargo?

.....  
...

3.- ¿Qué técnicas utiliza para motivar a su personal?

.....  
...

4.- ¿Su personal trabaja de manera eficiente?

.....  
...

5.- ¿Considera que su institución goza de una buena imagen?

.....  
...

6.- ¿Existen una buena comunicación interna en su institución?

.....  
...

7.- ¿Mantiene una buena relación humana?

.....  
...

8.- ¿Supervisa el trabajo de su personal?

.....  
...

9.- ¿Se cumplen las metas trazadas?

.....  
...

10.- ¿Conocen sus empleados la estructura de la empresa?

.....  
...

11.- ¿Confía en el trabajo de su personal?

.....  
...

12.- ¿Le da facultades a su personal para tomar decisiones?

.....  
...

13.- ¿El municipio asigna presupuesto para capacitar al personal a su cargo?

.....  
...

14.- ¿Su personal recibe algún incentivo cuando logran las metas trazadas?

.....  
...

15.- ¿Cuánto personal tiene a su cargo?

.....  
...

16.- ¿Tienes conocimiento si existe un Plan de Comunicación de la Municipalidad de Lambayeque?

.....  
...

## VALIDACIÓN ESTADÍSTICA

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS GERENTES MUNICIPALES:

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	6	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	6	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	6

El valor obtenido en el indicador alfa de cronbach es 0,803. Siendo el mínimo aceptado para investigaciones de ciencias sociales el valor de 0,60; se considera que el instrumento es confiable estadísticamente.

**Propuesta**  
**“PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE”**

**1. Datos generales de la entidad.-**

Entidad: Municipalidad Provincial de Lambayeque

Rubro: Entidad gubernamental municipal.

Ubicación geográfica: Provincia de Lambayeque, Región Lambayeque Perú

Dirección: Bolívar 300

Página web: [www.munilambayeque.gob.pe](http://www.munilambayeque.gob.pe)

**2. Síntesis del problema identificado.-**

**COMUNICACIÓN PARA PÚBLICO INTERNO (SERVIDORES PÚBLICOS)**

**NOMBRE:** “Juntos generaremos confianza”

Para iniciar el proceso de cambio hay que estar convencidos de que realmente lo necesitamos. Quizá para muchos es irreal, pero debemos saber que una de sus funciones es sentir y ver satisfecho al cliente (contribuyente o público en general) o por el afán del crecimiento organizacional. La nueva imagen que se desea construir al interior de la Municipalidad Provincial de Lambayeque está basada en que todos deben ver a su centro de labores como su segundo hogar, por lo tanto todos deben coadyuvar a constituir una familia unida, sólida, con valores. Una vez logrado el primer paso, se logrará que la imagen o prestigio social sea el espejo real de lo que son como empresa o institución. De esto dependerá la estabilidad y el nuevo concepto ante los públicos externos (clientes, contribuyentes o público en general).

**SITUACIÓN**

Los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, no tienen identificado de forma real sus funciones, mucho menos reciben el apoyo, soporte o articulación de la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas, esto es importante para dar a conocer de manera positiva a la opinión pública las actividades que realizan en cada una de sus gerencias. Además necesitan que

su personal sea capacitado en los servicios y trámites de cada una de sus dependencias y no existen definidos procedimientos y protocolos sobre el manejo de la información que ingresa a través de los canales de interacción establecidos.

### **OBJETIVO GENERAL**

Generar una comunicación articulada y consistente con los objetivos de la fase de interacción y transformación de la estrategia de esta nueva imagen, con el fin de propiciar un clima de compromiso en la trasmisión, apropiación y proyección de los trámites, servicios canales de interacción a través de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

#### **OBJETIVO I**

Fomentar la integración del personal a través de las Gerencias y Subgerencias, para que a través de este trabajo, todo el personal de las oficinas identifiquen y optimicen los trámites y servicios de cada una de ellas, esto motivará a cumplir las metas de la gestión municipal y todos serán parte del proyecto: “Juntos generaremos confianza”.

### **LOS MEDIOS A UTILIZAR SON LOS SIGUIENTES:**

Envío de información por correos electrónicos internos

Notas en periódicos murales

Reuniones informativas

Medición de metas

### **ACCIONES**

Campaña de estimulación para invitar a todo el personal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque a participar en el proyecto para brindar una nueva imagen. Crear políticas de identidad, educación y cultura, con las cuales los funcionarios se administrarán para prestar un servicio de calidad y proyectar la imagen deseada de manera efectiva.

## **OBJETIVO II**

Incluir a todos los gerentes y subgerentes mediante acciones concertadas y planeadas, para tener una percepción uniforme y realista de la organización.

Los medios de comunicación a utilizar para involucrar a los funcionarios son: (a) Envío de información por correos electrónicos internos. (b) Reuniones informativas y evaluación entre gerencias. (c) Trabajo articulado.

## **ACCIONES**

Boletín informativo bimestral, que contenga información de interés para todos los integrantes de la Gestión Municipal. Se creará un espacio virtual a través del cual los servidores públicos puedan dar a conocer sus conocimientos, sugerencias y propuestas para el fortalecimiento de la estrategia de la campaña, “Juntos generaremos confianza”.

## **INDICADORES DE EVALUACIÓN**

- 1.- Qué tanto conocen los funcionarios acerca de los procesos y proyectos que se realizan en la provincia, en el marco de la estrategia de la campaña, “Juntos generaremos confianza”.
- 2.- Conocimiento que tienen funcionarios acerca de la organización interna de la entidad.
- 3.- Número de funcionarios que utilizan el espacio virtual
- 4.- Número de proyectos o sugerencias propuestos por los funcionarios y su personal.
- 5.- Eficacia de los temas propuestos en el espacio virtual
- 6.- Número de funcionarios y personal integrados.
- 7.- Número de temas propuestos.
- 8.- Número de estrategias nuevas que ha planteado compartir conocimiento con todos sus servidores públicos.
- 9.- Adjudicación de las políticas de identidad y cultura difundida.

## **RELACIÓN CON LA PRENSA (COMUNICACIÓN EXTERNA PARA PÚBLICOS ESPECIALES)**

**NOMBRE: “COMPARTIENDO INFORMACIÓN”**

### **SITUACIÓN**

Esta comunicación está destinada para el público externo, al vecino, cliente, contribuyente, etc. Se puede comunicar directamente o a través de los medios de comunicación, es ahí la importancia de la buena relación entre la institución y la prensa. Se tiene que establecer vínculos cercanos para afrontar situaciones coyunturales y además, para el posicionamiento, reconocimiento de la imagen y de los procesos que se llevan a cabo en la institución.

**MENSAJE CLAVE DE LA CAMPAÑA:** “Juntos por el desarrollo de la provincia de Lambayeque”

### **OBJETIVO GENERAL**

Crear alianzas estratégicas con los medios de comunicación local y regional, para que exista mayor presencia de éstos en los hechos positivos que sucedan en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

#### **OBJETIVO I**

Generar una mejor presencia y notoriedad en los medios de comunicación, con el objetivo de propiciar mayor mención de la imagen de la gestión sobre obras y servicios en la percepción del ciudadano.

### **ACCIONES**

Organizar y divulgar eventos que capten la atención de los públicos y medios de comunicación.

Recopilar información de las gerencias, procesarlas y elaborar información de interés del público externo.

Promocionar los trámites, servicios y canales de interacción dispuestos para todos los ciudadanos.

Los medios que se van a utilizar para resaltar estos atributos son:

Página web del municipio.

Uso de las redes sociales.

Folletos

Notas para radio

Pasacalles

Afiches

Boletines de prensa

Envío de correos electrónicos

Video institucional

Reuniones informativas.

## **OBJETIVO II**

Establecer una agenda y sostener una relación directa con los medios de comunicación, a través de una divulgación continua de información relevante.

## **ACCIONES**

Elaborar un archivo de recortes y grabaciones de las apariciones en los medios periodísticos.

Invitar a los periodistas a una reunión en la cual se les cuente sobre aspectos organizacionales relevantes de la entidad.

Motivar y comprometer a los periodistas para que estén vinculados a los eventos del municipio liderados por las autoridades y principales funcionarios.

Elaborar boletines, según la importancia que ésta pueda tener para la población.

## **OBJETIVO III**

Crear jornadas de capacitación para funcionarios con el fin de preparar futuros voceros, ejecutivos y equipos administrativos, para que logren adquirir un óptimo desempeño ante los medios de comunicación.

## **ACCIONES**

Entrevistas individuales de prueba ante periodistas 'generosos' y 'consecuente'.

Lecturas de comunicados de prensa.

Participación de los funcionarios en debates ante opositores.

Conducción de conferencias de prensa.

Preparara a los funcionarios para afrontar una crisis mediática.

Grabación de cada una de las actividades (entrevistas, debates, etc.), para posteriormente analizar el desempeño del participante.

Elaborar spot, comunicados y otros; respecto al trabajo y/o campañas municipales.

## **INDICADORES DE EVALUACIÓN**

1. Número de periodistas y medios vinculados al municipio.
2. Relación de personal capacitado para hacer frente en los medios de comunicación.
4. Impacto de la organización en los diferentes medios.
5. Número de apariciones en prensa, radio y televisión.

## **POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN**

1. El vocero representativo será el Alcalde o voceros asignados por éste, quienes serán competentes para atender toda clase de situaciones que surjan y sean causa de incertidumbre o duda con respecto al municipio
2. En caso de crisis el Alcalde, Gerente Municipal o la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas serán quienes suministren la información necesaria.
3. Todo Plan de Comunicación debe ser supervisado y aprobado por el máximo representante de la gestión municipal y el equipo de prensa con que cuente la Administración Edil, para garantizar el vínculo entre los intereses de la gestión de turno. El discurso ideológico, la realidad organizacional y la imagen proyectada.
4. Los funcionarios tendrán siempre presente el compromiso de desarrollar un trabajo eficiente, con el fin de promover el buen funcionamiento y éxito de la gestión.

5. Todos los públicos internos deben velar por cumplir con los objetivos de la entidad y poner en práctica los valores organizacionales para prestar un excelente servicio y atención al cliente.
6. Todos los gerentes del Municipio contarán con una copia del Plan de Comunicación, para su conocimiento, además debe ser valorado y preservado por ellos para su fiel cumplimiento.
7. Todo boletín de prensa, comunicado de prensa, carta, memorando, correo electrónico o cualquier otro documento que emita el municipio debe adaptarse a las indicaciones del manual del Plan de Comunicación, para un buen manejo de la información, expresión, redacción, diseño y colores institucionales.
8. Anualmente se realizará un diagnóstico del clima organizacional, con el fin de velar por el buen desarrollo de las labores y las relaciones entre el público interno, para determinar de qué manera los miembros se han comprometido con este Plan de Comunicación.
9. Anualmente se realizará un diagnóstico de imagen con los públicos externos, con el fin de conocer, cuál es el estado de imagen organizacional y conocer las nuevas necesidades de la entidad para buscar posibles y futuras soluciones.
10. El personal de la Oficina de Imagen Institucional y relaciones Públicas llevará un registro de toda comunicación correspondiente a publicaciones, documentos de investigación, actas e informaciones, así como aparición en los medios que involucren la labor de la entidad.
11. Todo mensaje e información que se emita al interior y exterior de la entidad se tiene que caracterizar por la consistencia, congruencia y coherencia con lo planteado en su filosofía institucional y el Plan de Comunicación.
12. Los medios de comunicación se utilizarán para promover la buena imagen de la institución de la Gestión Municipal, la identidad y la cultura organizacional, así como también para reafirmar la imagen deseada y proyectada.

## **CAMBIO DE ROF EN LA MUNICIPALIDAD DE LAMBAYEQUE**

1. EL Área de Imagen Institucional y Relaciones Públicas no debe estar fusionada con la Oficina de Secretaría General, al contrario debe ser una oficina de apoyo que depende directamente de la alcaldía. Por ello que sugerimos se modifique el organigrama de la Municipalidad de Lambayeque.

(Modelo de organigrama)

2. Modificatoria del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.
3. Modificatoria del Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

### **Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas**

La Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, es el órgano de apoyo, que dependerá directamente de Alcaldía y estará encargada de las actividades de difusión de las acciones que realiza el Gobierno Provincial de Lambayeque, será responsable de la organización de actividades de comunicación interna y externa de la entidad edil. Sus funciones y competencias también estarán orientadas a proyectar una buena imagen institucional y a contribuir con mejorar la relación Gobierno Provincial-Vecinos.

#### **Funciones y atribuciones:**

1. Elaborar anualmente en Plan de Comunicación de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, el cual será monitoreado por esta oficina para su cumplimiento, con el fin que se cumplan las metas proyectadas.
2. Programar, dirigir, ejecutar y coordinar las actividades de Imagen Institucional, comunicaciones internas-externas y Relaciones Públicas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

3. Mantener estrecha relación y coordinación con los diversos sectores de la actividad pública y privada, con los organismos y representaciones diplomáticas, con las organizaciones de la población, municipalidades, etc.
4. Coordinar y realizar eventos y campañas vinculadas a las actividades de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, Concejo Municipal, Alcalde y dependencias orgánicas.
5. Conducir las ceremonias que presida el Alcalde y conservar el protocolo y las órdenes de presentación.
6. Preparar anualmente el proyecto del Plan de Comunicación para su aprobación por el Concejo Municipal, así como su distribución.
7. Preparar el material documental que ha de difundirse a través de la página Web de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.
8. Otras funciones de su competencia y las que le asigne el Alcalde.

### **3. RECURSOS.**

El personal de la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas será la responsable de implantar la propuesta del Plan de Comunicación conjuntamente con Alcaldía, para ello se utilizará todo el recurso logístico y humano, el cual se encargará de hacer cumplir con cada meta propuesta en el indicado proyecto.

La Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas estará a cargo de un licenciado en Ciencias de la Comunicación, un asistente y una secretaria. La Municipalidad Provincial de Lambayeque tiene el personal idóneo para ser desplazado hasta esta Oficina para poder desarrollar este trabajo.

Para desarrollar un trabajo eficiente en la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, se necesita contar con una videograbadora semiprofesional, una cámara fotográfica profesional y una cámara digital de 15 megapíxeles y 10 zoom óptico. Dos mp3, una radio, un televisor. El costo de estos equipos está valorizado aproximadamente en 5,000 soles.

Un presupuesto mensual de 1,000 soles para gastos de publicidad, comunicados, alquiler de equipos de sonidos y otros que se generen durante el desarrollo del trabajo.

Cada tres meses un presupuesto de 1,500 soles para capacitación del personal municipal, se acuerdo a las necesidades que se vayan presentando durante el desarrollo del Plan de Comunicación.

#### 4. Proyecciones.

En base a los resultados iniciales y las estrategias planteadas en el Plan de Comunicación, se muestran las siguientes proyecciones en las relaciones internas:

Tabla 23. *Proyecciones en las relaciones internas según el Plan de Comunicación propuesto.*

<b>Indicador</b>	<b>Proyectada</b>
La buena actitud del empleado:	80%
Identificación del empleado con su institución:	80%
Disposición del empleado a someterse a cambios en su trabajo:	90%
El empleado se considera una persona eficiente y comunicativa en el trabajo:	80%
El empleado considera que su jefe es un líder:	80%
Sabe el empleado si la institución cuenta con un Plan de Comunicación:	100%
El empleado considera que toman en cuenta su opinión:	80%
El empleado considera que existe buenas relaciones entre sus compañeros de trabajo:	80%
Tiene una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo:	80%

Cumplimiento de manera puntual con su trabajo:	80%
Le gusta trabajar en equipo:	80%
<u>Conversación con sus superiores de manera constante:</u>	<u>80%</u>

Fuente: Plan de Comunicaciones.

Como puede apreciarse en la tabla 23, el mínimo proyectado a alcanzar es el 80% de los empleados, siendo el caso de disposición a cambios y el conocimiento de la existencia de un Plan de Comunicación, quienes tienen la mayor proyección, con el 90% y 100%, respectivamente.

## **5. Factores Críticos de Éxito.**

Predisposición de la Alta Dirección para proponer el plan de Comunicación ante el Concejo Municipal.

Apoyo del Concejo Municipal para la aprobación del el Plan de Comunicación.

Apoyo de la Alta Dirección para permitir a la Oficina de Imagen Institucional y Relaciones Públicas, la toma de decisiones y poder ejecutar el Plan de Comunicación con éxito.

Compromiso humano de todo el personal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque para desarrollar con éxito el Plan de Comunicación.

## Autorización de publicación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

#### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y nombres: CARPENA BURGA ALEX ISMAEL  
D.N.I. : 16738548  
Domicilio : Av. Huamachuco 730 - Lambayeque  
Teléfono : Fijo: Móvil: 951335016  
E-mail : alexcarpenaburga@gmail.com

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad: Presencial

Tesis de Pregrado

Facultad :  
.....

Escuela :  
.....

Carrera :  
.....

Título :  
.....

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestro en Gestión Pública

Mención : .....

#### 3. DATOS DE LA TESIS

**Autor (es) Apellidos y Nombres:**

Takayama Jiménez Milagro y Carpena Burga Alex Ismael

**Título de la tesis:**

ANÁLISIS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN Y SUS EFECTOS EN LAS  
RELACIONES INTERNAS EN MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE.

**Año de publicación** : 2018

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo  
mi trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha: 09-10-2019

## Autorización de publicación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

#### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y nombres: TAKAYAMA JIMÉNEZ LILIANA MILAGROS  
D.N.I. : 16787889  
Domicilio : Manuel María Izaga 248- Chiclayo  
Teléfono : Fijo: Móvil: 956020838  
E-mail : milytakayama@hotmail.com

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad: Presencial

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestro en Gestión pública

Mención : .....

#### 3. DATOS DE LA TESIS

**Autor (es) Apellidos y Nombres:**

Takayama Jimenez Liliana Milagros y Carpena Burga Alex Ismael

**Título de la tesis:**

ANÁLISIS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN Y SUS EFECTOS EN LAS  
RELACIONES INTERNAS EN MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
LAMBAYEQUE.

**Año de publicación** : 2018

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a publicar en texto completo  
mi trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha: 09-10-2019

## Acta de originalidad



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Christian Abraham Dios Castillo**, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, Carpena Burga Alex Ismael, titulado: **Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en Municipalidad Provincial de Lambayeque**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 9 de Octubre de 2019



.....  
Dr. Christian Abraham Dios Castillo  
Asesor de tesis  
DNI: 18139166

**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5.

## Acta de originalidad



### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Christian Abraham Dios Castillo**, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la estudiante, **Takayama Jiménez Liliana Milagros**, titulado: **Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en Municipalidad Provincial de Lambayeque**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 18% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 9 de Octubre de 2019



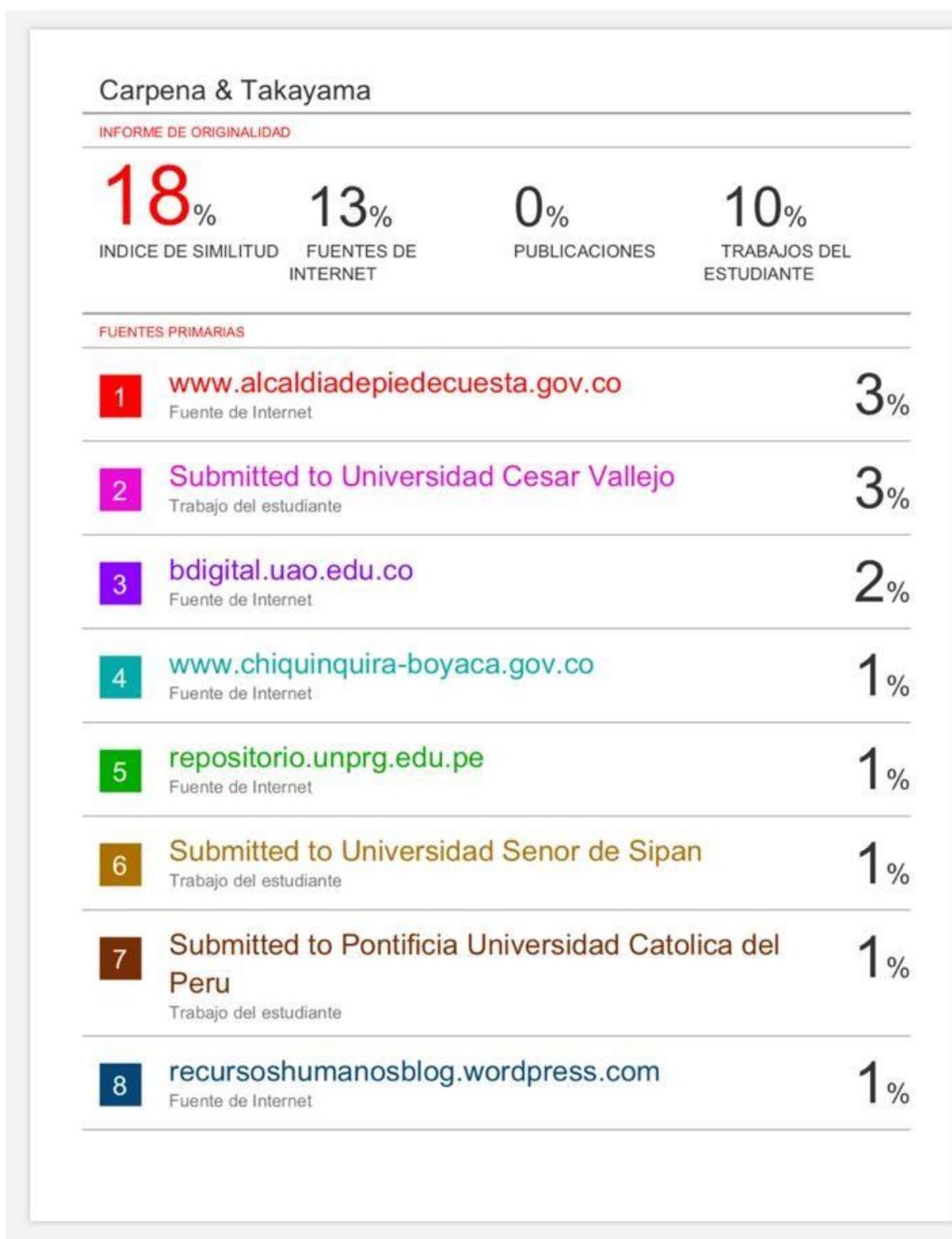
Dr. Christian Abraham Dios Castillo

Asesor de tesis

DNI: 18139166

**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5.

## Reporte del turnitin



## Autorización de la versión final del trabajo de investigación



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

### **AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO  
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**CARPENA BURGA ALEX ISMAEL Y LILIANA MILAGROS TAKAYAMA JIMÉNEZ**

INFORME TÍTULADO:

Análisis del plan de comunicación y sus efectos en las relaciones internas en Municipalidad  
Provincial de Lambayeque

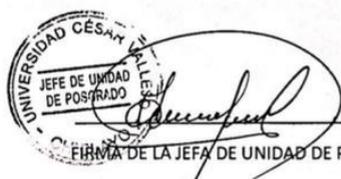
PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

---

SUSTENTADO EN FECHA: 11/08/2018

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD

  
FIRMA DE LA JEFA DE UNIDAD DE POSGRADO