



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
SECCIÓN DE POSGRADO

**RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA IMAGEN  
INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS JURISDICCIONAL, FISCAL Y  
ADMINISTRATIVA DEL FUERO MILITAR POLICIAL, CERCADO DE  
LIMA, AÑO 2018**

**PRESENTADA POR  
NANCY LUCIA ESTELA FERNANDEZ**

**ASESORA**

**MARÍA JACQUELINE SOLANO SALINAS**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
RELACIONES PÚBLICAS**

**LIMA – PERÚ**

**2018**



**Reconocimiento  
CC BY**

La autora permite a otros distribuir, mezclar, ajustar y construir a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original.

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN TURISMO Y PSICOLOGÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**  
**SECCIÓN DE POSGRADO**

**RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA  
IMAGEN INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS JURISDICCIONAL,  
FISCAL Y ADMINISTRATIVA DEL FUERO MILITAR POLICIAL,  
CERCADO DE LIMA, AÑO 2018**

**PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN RELACIONES  
PÚBLICAS**

**PRESENTADO POR:  
NANCY LUCIA ESTELA FERNANDEZ**

**ASESOR  
DRA. MARÍA JACQUELINE SOLANO SALINAS**

**LIMA, PERÚ  
2018**

*A mis padres, José y Bertha,  
por su apoyo y cariños de siempre.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Este trabajo no habría sido posible sin el apoyo de la Dra. Jacqueline Solano, a quien debo mi más sincero agradecimiento por sus constantes recomendaciones de mejora y su meticulosa asistencia metodológica.

De igual manera, a todos los profesores del programa de Maestría en Relaciones Públicas de la Universidad San Martín de Porres, quienes inspiraron, en gran medida, el tema de este proyecto de investigación.

PORTADA.....	I
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
INDICE.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
INTRODUCCIÓN .....	vii
<b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
1.1. Antecedentes de la investigación.....	14
1.2. Bases teóricas.....	19
1.3. Definición de términos básicos.....	84
<b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>89</b>
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas .....	89
2.2. Definición conceptual de las variables.....	89
2.3. Operacionalización de las variables .....	90
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>91</b>
3.1. Diseño metodológico.....	91
3.2. Tipo de Investigación .....	91
3.3. Diseño muestral.....	93
3.4. Técnicas de recolección de datos.....	94
3.5. Validez y confiabilidad .....	95
3.6. Técnicas estadísticas para el procesamiento de información.....	100
3.7. Aspectos éticos.....	102
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....</b>	<b>103</b>
4.1. Resultados descriptivos .....	103
4.2. Análisis Estadístico .....	105
4.3. Prueba de Hipótesis .....	111
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....</b>	<b>119</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>126</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>127</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>130</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad de analizar cómo se establece la relación entre la comunicación interna con la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fiero Militar Policial en el contexto peruano. El propósito es conocer la importancia de establecer un nuevo modelo operacional, a fin de que las Relaciones Públicas logren fortalecer los vínculos con el Público interno y difundir, con éxito, una imagen positiva de la cultura y política del Fiero Militar Policial en el imaginario colectivo peruano. Para ello, basaremos nuestra metodología en los conceptos de Comunicación interna e Imagen Institucional, así como en las diversas dimensiones de ambas variables.

***Palabras claves:*** Comunicación interna, Imagen Institucional, Fiero Militar Policial, Público interno, relaciones simétricas.

## **ABSTRACT**

The present research work has the purpose of analyzing how the relationship between internal communication with the institutional image of the jurisdictional, fiscal and administrative areas of the Military Police Force is established in the Peruvian context. The purpose is to know the importance of establishing a new operational model, so that Public Relations can strengthen the links with the internal public and disseminate, with success, a positive image of the culture and politics of the Military Police Force in the collective imagination Peruvian. To do this, we will base our methodology on the concepts of Internal Communication and Institutional Image, as well as on the different dimensions of both variables.

Keywords: Internal communication, Institutional Image, Police Military Jurisdiction, Internal Public, symmetrical relations.

## INTRODUCCIÓN

Desde los inicios y transformaciones que ha tenido las relaciones con los públicos, y después de la segunda Guerra Mundial, se dio el retorno de los profesionales que estuvieron centrados en el esfuerzo bélico, a ser los encargados de concientizar a las masas a través de las acciones como la propaganda, cuyo objetivo era la movilización de los individuos centradas en la opinión pública, y de las consecuencias que la comunicación puede ejercer sobre las personas.

En el Perú, entre los años de 1990 a 2005, las Relaciones Públicas adquieren una visión interdisciplinaria, los problemas de la integración de las organizaciones se ven como una forma de construir herramientas acordes a estas problemáticas en la búsqueda del logro de sus objetivos., Solórzano (2009), manifiesta que: “las Relaciones Públicas privilegian a la relación humana, como objetivo final posicionando a la comunicación y sus instrumentos como medio”.

El Fuero Militar Policial (FMP) actualmente cuenta con un total de 500 colaboradores entre personal administrativos etc. es un órgano jurisdiccional, excepcional e independiente del Poder Judicial. Al interior de la institución se observa la necesidad de entender y trabajar la comunicación interna con los servidores de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa , buscando la armonía a nivel organizacional y conseguir la imagen institucional que permita trabajar con el público externo, se impone a poner en práctica la gestión estratégica de relación y comunicación de la institución con su público.

En ese sentido, como indica Primlott (2010), ven a las Relaciones Públicas como métodos mediante los cuales la sociedad se acondiciona a los permanentes cambios que se dan y busca solucionar las diferencias, producto de la interacción social.

El Fuero Militar Policial está empeñada en la labor de fortalecer la disciplina y la ética como factor de comportamiento general. esa labor, siendo uno de sus objetivos principales el de fortalecer la confianza entre las instituciones castrenses y los ciudadanos para que sean aliados estratégicos, denunciando a los malos elementos que denigran el buen nombre de ambas instituciones, de ese modo, es necesario que la percepción como institución sea de credibilidad y confianza, Bernays (2008) medirá la efectividad del área de Relaciones Públicas al interpretar en vinculo relacional entre los públicos y la organización , lo que ha permitido observar los niveles de identidad y compromiso en las diferentes áreas materia de investigación.

Por ello podemos afirmar que las acciones de comunicación interna como herramientas de Relaciones Públicas son de interés de la institución, pues entienden la importancia de fortalecer los vínculos con los servidores, lo cual redundan en el desempeño laboral; por ende, en la imagen externa.

La investigación de la relación entre la comunicación interna y la imagen institucional ve con interés la comunicación social, así como la comunicación interna y de cómo fluyen los mensajes. La investigación está dirigida a entender el fenómeno de esa red interna entre los empleados y la relación transversal. La integración y relación entre colaboradores de la institución, es

una situación que, muchas veces, desde la comunicación interna, se ha ignorado. La imagen institucional debe ser, reflejada en todos los ámbitos posibles por todos los colaboradores teniendo conciencia que ellos son la carta de presentación ante los diferentes públicos..

Frente a la realidad descrita con su problemática desarrollaremos la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen institucional, de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018? y para poder comprender el problema general, se generaron problemas específicos como: ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018?, ¿Cuál es la relación que existe entre el público interno y la calidad de las relaciones de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018? Y ¿Cuál es la relación que existe entre la excelencia en la gestión y las acciones de las Relaciones Públicas de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018?

Se planteó como objetivo general: Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018; y como objetivos específicos tenemos: Establecer la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018; Establecer la relación que existe entre el público interno y la calidad de relación, en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018 y

Establecer la relación que existe entre la excelencia en la gestión y las acciones de relaciones públicas en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018. Asimismo, se planteó como hipótesis principal: Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, año 2018.

Esta investigación permitió valorar el proceso de la comunicación interna mediante las acciones que desarrollan las relaciones públicas, utilizando su herramienta principal la comunicación y sus estrategias para establecer una buena gestión de imagen, trabajar con la red interna, y aportando en la evolución de mayores conocimientos de manera que se observará en la imagen institucional y compromiso de los servidores. Con la investigación se mostró la relación causa-efecto en una variedad de públicos internos, con vínculos de pertenencia distinta, donde se teje una red interna que tiene una voz propia y que debe ser atendida. La investigación fue relevante porque coadyuvó a la mejora de las relaciones con los públicos y permitió un avance significativo en el entorno comunicativo entre organización y público, basado en el principio del sinceramiento en el mensaje.

Los resultados permitieron aportar elementos de juicio en la relación de la comunicación interna con la imagen institucional, considerando, dentro de un plan de comunicaciones, la estrategia comunicacional, inspirada en una simetría comunicativa, con el objetivo de atender los mensajes de la red interna de los servidores para afianzar el compromiso e identidad. Con los indicadores de estudio, se comprendió dónde están los puntos débiles en la comunicación

interna y cómo estos se pudieron reflejar en la imagen institucional. Además, la investigación es relevante porque, los integrantes de la institución constituyen grupos sociales. La institución que opera en el seno de la sociedad no puede ser aislada, ya que para existir debe crear vínculos de confianza y compromiso social de tal manera que cubra las exigencias necesarias en la convivencia. Los grupos de colaboradores internos de la institución constituyen grupos sociales que forman parte del sistema social.

Para el Fuego Militar Policial, tiene una vital importancia el posicionamiento de

una imagen institucional positiva entre sus integrantes que son los que difunden la imagen externa. Construir relación de beneficio mutuo entre la institución y sus públicos, acrecentando la percepción de credibilidad que se suma a la imagen de las FFAA y PNP. Por otro lado, el proceso de la comunicación interna en la institución permite reducir situaciones de indisciplina, conflictos de poder, eliminar las tensiones que puedan surgir entre el personal y sus altos mandos y una buena estrategia de la comunicación interna permite crear una cultura institucional de valores compartidos que integren los intereses de los colaboradores con los objetivos generales de la institución y por ende mejorando su productividad, imagen y reputación.

La presente investigación brinda como soporte de apoyo a los estudiantes, profesionales que se interesen por las Relaciones Públicas, una metodología para identificar las diferentes herramientas que se puedan aplicar en la comunicación interna de una institución, empresa u organización

corporativa. Además, se argumentó teóricamente la importancia que tiene la comunicación como herramienta de las relaciones públicas, ya que mediante su acción relacional y comunicacional integra a sus públicos con la organización y por ende con la sociedad.

Los datos obtenidos de diversas literaturas científicas fueron traducidos en variables, dimensiones e indicadores, tomando en cuenta el propósito del fenómeno de estudio.

Por otro lado, se contó con la aprobación de la Alta Dirección del Fuego Militar Policial, apoyo en recursos humanos, materiales, financieros y con tiempo y acceso a la información, así como la debida asesoría metodología y temática para su realización. Asimismo, se consideró que no existieron limitaciones relevantes que pudieron interferir en la viabilidad de la investigación.

El diseño del presente estudio comprendió una investigación cuantitativa. La misma que se ajustó al tipo aplicativa de nivel descriptivo correlacional con el cual se especificó las propiedades, dimensiones e indicadores del fenómeno a estudiar mediante la cual se recogieron y analizaron datos reales sobre variables, que se obtuvo a través de la aplicación de un cuestionario, mediante el cual se consiguió el dato, valor o respuesta para las variables que se investigaron. El instrumento estuvo compuesto por 26 reactivos que se aplicaron a una muestra de 182 personas que laboraban en la Institución. El método de recolección de datos utilizó alternativas de escala de Likert, que fue adaptado a partir de las diversas fuentes bibliográficas

consultadas, y aplicadas; posteriormente se realizó un estudio sobre las relaciones de las variables cuantificadas.

El presente trabajo presenta los siguientes capítulos: **Capítulo I**, comprende el marco teórico que le da sustento científico a nuestro trabajo de investigación...

**Capítulo II**, comprende la descripción de la hipótesis tanto general como específica. .

**Capítulo III**, comprende ..la parte metodológica, que se circunscribe en el diseño no experimental, el tipo de investigación es descriptiva – correlacional con un enfoque cuantitativo.

**Capítulo IV**, comprende la presentación de los resultados, respaldados por las estadísticas descriptivas y analíticas que fundamentaron la contrastación de las hipótesis.

**Capítulo V**, se realiza la discusión de resultados que sustenta el trabajo de investigación.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

#### **1.1.1 Antecedentes internacionales**

Ortega (2009) la tesis titulada “Comunicación Estratégica y Cultura Organizacional de la entidad institucional de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo”, para optar el grado de doctor, en el Instituto Politécnico Nacional de México. Cuyo objetivo general fue determinar si la comunicación estratégica se relaciona significativamente con la cultura organizacional de la entidad institucional.

**Resumen:** La presente investigación indica que las Entidades públicas de educación superior en la ciudad de México se enfrentan a un entorno globalizado donde la oferta educativa y los niveles de competencia y calidad aumentan constante y considerablemente. Aunado a ello, las políticas federales de operación de las universidades públicas demandan mecanismos de gestión y proyección que permitan emplear y promover valores de su propia cultura organizacional tales como la identidad institucional. Además, se abocó al análisis de la identidad institucional de la Universidad Autónoma del Estado

de Hidalgo, donde se observaron descuidos en el manejo de los repertorios culturales y de sus procesos comunicacionales que condujeron a un deterioro de su identidad institucional; aspectos problemáticos que dieron origen al presente estudio. **Metodología:** El método de la investigación es descriptivo correlacional explicativo, cuantitativo de tipo no experimental

### 1.1.2 Antecedentes nacionales

Cortez (2014), la tesis titulada “La Comunicación Interna y su influencia en el comportamiento organizacional del personal Administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres, publicada en la Universidad San Martín de Porres, Lima año 2012”, para optar el grado de Maestría en Relaciones Públicas en la Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. Cuyo objetivo general fue comprobar si la comunicación influye positivamente en las actitudes del personal administrativo **Resumen:** En este trabajo de investigación se establece determinar si la comunicación formal influye en la aparición de las barreras de comunicación en el personal de administración. **Metodología:** Diseño no experimental, de tipo descriptivo correlacional explicativo, enfoque cuantitativo.

Bobadilla (2015) en su tesis titulada “Las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación en el Instituto del Mar del Perú – IMARPE” para optar el grado de Maestro en Relaciones Públicas en la Universidad de San Martín de Porres, Perú. Su objetivo general fue establecer la relación que existe entre las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación en el Instituto del Mar del Perú – IMARPE. Se planteó la hipótesis general existe

relación significativa entre las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación del Instituto del Mar del Perú.

El objetivo de la presenta investigación es establecer la relación que existe entre las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación en el Instituto del Mar del Perú – IMARPE; concebida por las Relaciones Públicas como la disciplina encargada de velar por la imagen y la identidad organizacional y la Gestión de la Comunicación que puede presentar la organización. **Metodología:** El diseño es no experimental, de tipo descriptivo correlacional explicativo, enfoque cuantitativo. Cuya muestra evaluada fue de 196 colaboradores de una población de 520 trabajadores a nivel nacional del Instituto del Mar del Perú.

Andrade (2014) en su tesis titulada “Las Relaciones Públicas y la gestión de la Comunicación en tres institutos especializados del Ministerio de Salud, 2013” para optar el grado académico de Magister en Relaciones Públicas en la Universidad de San Martín de Porres, Perú. Su objetivo general fue determinar la relación entre las acciones correspondientes a las Relaciones Públicas con la gestión de la comunicación realizadas por tres Institutos Especializados del Ministerio de Salud durante el 2013. Se planteó la hipótesis general Las acciones correspondientes a las Relaciones Públicas se relacionan significativamente con la gestión de la comunicación realizada por tres institutos Especializados del Ministerio de Salud durante el 2013.

**Resumen** Las Relaciones Públicas representan hoy en día una de las disciplinas de la comunicación más utilizadas en las organizaciones públicas y

privadas, debido a que cada vez se valora más la relación y los vínculos entre la organización y sus públicos. El objetivo de la investigación fue establecer la relación que existe entre las relaciones públicas y la gestión de la comunicación en los tres establecimientos estudiados, concluyéndose que, si existía una relación significativa, lo cual indicaba que las acciones de relaciones públicas afectaban positiva o negativamente a la gestión de la comunicación y viceversa.

Esta investigación ha tomado como sujeto de estudio a tres institutos especializados –Maternidad de Lima, Salud mental y Oftalmología- del Ministerio de Salud, escogidos por la complejidad de sus funciones específicas, así como la similitud en su estructura organizacional. **Metodología**

El estudio fue no experimental, básico, de corte transversal y descriptivo correlacional; se consultó a través de una encuesta a 74 comunicadores de diferentes unidades orgánicas del Ministerio de Salud, se aplicó un cuestionario a los Jefes de Comunicación de los tres establecimientos estudiados y se realizó una visita de observación a cada institución.

#### **1.1.4 Base Legal**

La Constitución Política del Perú, en el Título I “de la persona y la sociedad”, Capítulo I “derechos fundamentales de la persona”, artículo 2 “derechos fundamentales de la persona”, inciso 4, menciona que las libertades del ser humano son fundamentales e incluye las libertades en todo el sentido de la palabra.

El Estatuto del Colegio Profesional de Relacionistas Públicos del Perú, en el capítulo II “de la profesión de relaciones públicas, campo de acción y funciones”, el artículo 7, nos indica que:

Son funciones propias del profesional de Relaciones Públicas investigar, identificar y diagnosticar situaciones relacionales originadas por la interacción de las empresas e instituciones en general con los diferentes públicos, así como asesorar, planear, desarrollar y evaluar políticas, estrategias, programas y actividades, tanto internas como externas, de relación y de comunicación institucional.

Por la formación profesional especializada del Relacionista Público, constituyen parte de sus competencias, orientar y dirigir la gestión relacional y comunicacional de las organizaciones con grupos de interés, comunidades y con la opinión pública, en base a una legitimidad de intereses y a la aplicación del concepto de responsabilidad social de las entidades involucradas.

Corresponden a su campo funcional, asimismo, la organización de certámenes y eventos, el ceremonial y el protocolo institucional, la relación con los medios de comunicación, la proyección de prestigio e imagen en general, y la enseñanza de las Relaciones Públicas.

Estas disposiciones lo que hacen es regular las competencias comunicacionales que la profesión exige siempre respetando el derecho de los demás y teniendo en cuenta las leyes y los principios que deben regir a la sociedad.

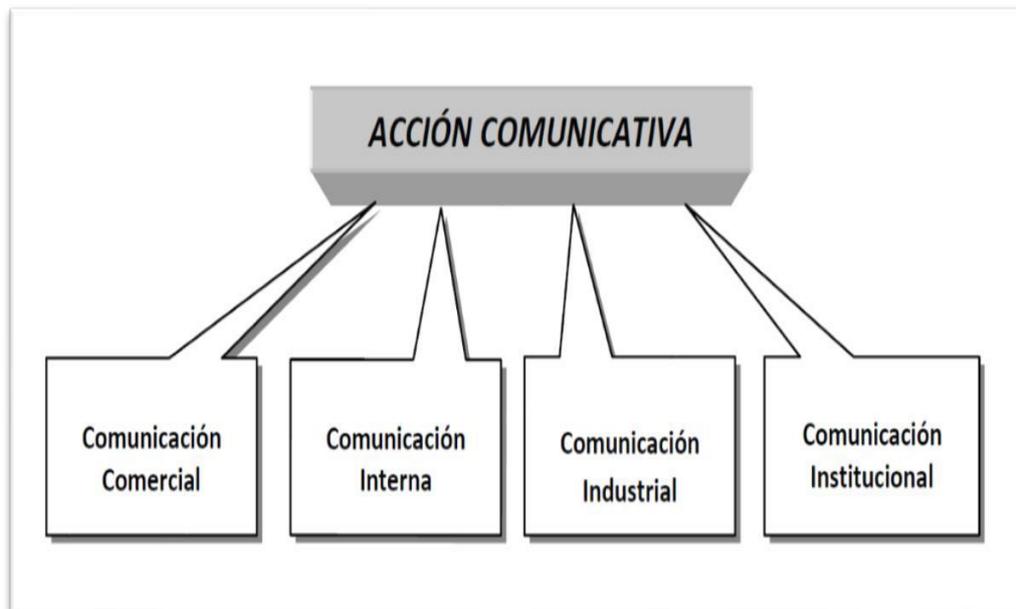
## **1.2. Bases teóricas**

### **1.2.1 Comunicación Interna**

Las organizaciones cada día van asumiendo con mayor interés la importancia de gestionar la comunicación interna, actualmente, se viene suscitando diversos puntos de vista tanto en lo económico como en recursos humanos, management, organizativo. Lamentablemente, Es decir, Materialmente porque no percibe el presupuesto integro que se mantenga cada año y con el capital humano calificado que requiere este tipo de comunicación. Del mismo modo, psicológicamente porque no se apoya con la suficiente fortaleza moral desde las direcciones de las organizaciones.

La comunicación interna es uno de los elementos más olvidados en la comunicación de las organizaciones. (Piñuel, 1997, p.103; Villafañe, 1999, p. 301; Hernández, 1991, p. 268)

En ese sentido, existen investigaciones donde se ha evidenciado un incremento de estas actividades comunicativas entre empleados y organizaciones, (Nickson, Schuster y Murdick, 1982). Lo cual implica darle una adecuada profundización al modelo de Grunig doble flujo simétrico bidireccional con el fin de establecer el diálogo y consenso entre los públicos y las organizaciones generando, confianza, credibilidad y reputación, para resolver de la mejor manera el malestar organizacional.



*Figura 8: Acción Comunicativa de la Empresa*  
Fuente: Capriotti (2013) Planificación estratégica de la imagen corporativa, p. 84.

Y es que, pese a que no hay que olvidar que el objetivo último de una organización empresarial es la creación de valor, los agentes, empleados para este fin son seres humanos, con todas sus ventajas y desventajas que ello conlleva. Los actores, a nivel humano, necesitan encontrarse en un ambiente apacible, favorable y positivo, de modo que merecen y desean ser reconocidos por su trabajo y necesitan saber con claridad que se espera de ellos respecto al nivel laboral. Justamente, es aquí donde reside una de las estrategias que implica esa relación bidireccional propicio en una organización.

Después de realizar esta breve introducción, nos adentramos con mayor profundidad en los conceptos de nuestra primera variable la comunicación interna, en ese sentido primeramente explicaremos su etimología.

Según, Pérez & Solórzano (1999), “La comunicación procede del vocablo de “Cumis”, algo que es común a muchos y que evade el yo, para proyectarse

hacia otros”. De otro lado, Aristóteles, (1994) en su retórica determinó “la trilogía del entendimiento a través de la persona que habla, el discurso que pronuncia, y la persona que escucha”. (p. 36)

Este proceso hoy privilegiado y perdurable, sirvió como soporte para que algunos sociólogos contemporáneos le otorgaron otro sentido como el de una ecuación matemática. Al respecto, Nixon (1963), toma una postura algo reduccionista, que dio surgimiento a los tres elementos básicos de la comunicación: “La persona que habla QUIEN, El discurso que pronuncia dice QUE, y La persona que escucha a QUIEN” (p. 13).

De ese modo, como inicio de la literatura Aristotélica, surgen muchas interpretaciones sobre la fenomenología de la comunicación, posteriormente algunos profesionales de la talla de (Lewin, Lasswell, Lazarsfeld y Hovians) conocidos como padres de la comunicación sostienen:

Para Laswell (1948), quien retoma el modelo de Aristóteles interpretado por Nixon, le incorpora dos elementos más y plantea el siguiente modelo:

La comunicación consiste en un “Quién”, que dirá “Qué”, a través de “Qué canal”, a “quién”, y con “Qué efectos”. O lo que viene hacer prácticamente lo mismo, el tradicional esquema de un emisor que envía a través de un determinado canal, un mensaje codificado a un receptor que debe decodificarlo. (p. 32)

Asimismo, el autor señala que a estos elementos habría que añadir el “código”, que debe ser el adecuado fácil de comprender , la “decodificación”, efectiva produce la correcta interpretación del contenido del mensaje, y la “retroalimentación”, que sería el paso final a través del cual el emisor sabe que el receptor ha comprendido su mensaje, siendo el efecto, respuesta o reacción del receptor a causa de la información que le ha llegado.

En ese contexto podemos decir, que en una empresa o institución todo debe ser comunicado, tanto desde la Alta Dirección, los gerentes, los mandos medios, como los empleados, es decir, tienen la necesidad de hablar, interactuar, dialogar, hacer comentarios llegar también, a comunicarse a través de los gestos ya sea dentro o fuera del recinto laboral, todo este proceso hace reverencia a lo importante que es la comunicación en las organizaciones.

Sin embargo, a la hora de definir el concepto de comunicación, se puede decir que existe un concepto amplio y que ha suscitado históricamente a grandes debates entre estudiosos del tema. Katz y Kahn (1986), aducen que “la comunicación dentro de una organización podía entenderse como una red tejida entre los elementos que conforman dicha organización. Brindándole a esta su característica esencial, ser un sistema”. De este modo se puede considerar que es un sistema porque cada una de sus partes cumple la función de trabajar en una misma dirección para lograr los objetivos deseados.

Según Ballenato (2013), sostiene que “...la comunicación implica algún tipo de relación o de unión entre dos partes, que se conectan o se corresponden entre sí de algún modo”. (p. 37) De esta manera podemos decir

que la comunicación, es todo el proceso que tiene como función establecer relaciones comunicacionales bidireccionales. De modo que referirse a la relación-comunicación, es referirnos a que juntas son un binomio inseparable y se encuentran presentes en toda organización como una herramienta principal de integración con sus públicos.

En ese sentido, se puede decir que la comunicación consiste en aplicar todo un proceso dinámico generado entre actores, tienen como objetivo principal construir lazos o puentes de entendimiento entre los participantes de dicho proceso. Quien asume el rol, de emisor envía un mensaje que tiene como destinatario el receptor, cuando este recibe el mensaje se genera un proceso mental al que se le denomina decodificador y que tiene como final la comprensión del mensaje. De otro lado, el receptor, asume una actitud frente al mensaje recibido que puede ser de rechazo o aceptación, en este último caso se producirá una respuesta.

La suma de estas definiciones encaja de manera perfecta con mi proyecto de investigación, ahora nos enfocaremos con mayor precisión a definir nuestra primera variable que es la comunicación interna. Morales (2012), aduce que comunicación interna implica a todos los colaboradores de la organización sin excepciones y todos deben trabajar bajo objetivos específicos estratégicos navegando a un mismo ritmo.

En esa misma línea, Brandolini et al. (2009), afirma “la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos

sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo”. (p.25).

Analizando estos conceptos, podemos decir que ambos autores coinciden en sus definiciones cuando señalan que la comunicación interna comporta a todos los participantes que integran la organización, porque está diseñada para crear entornos armoniosos, así como organizar a todo el personal y generar motivaciones entre el público interno. Así como entablar vínculos afectuosos entre todos los colaboradores, propiciando un buen clima laboral. Al respecto Rodríguez (1991) afirma:

el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p.32).

Sobre esta definición podemos dilucidar, que el autor coincide con los conceptos antes mencionados cuando afirman que la comunicación interna está dirigida a todos los públicos internos de la organización y que uno de sus propósitos es cumplir con alinearse a los objetivos empresariales y trabajar en una misma dirección para beneficio de todos. Hablar de comunicación interna implica también conocer sus estrategias, a través del manejo de las diferentes tácticas operativas que evidencian el logro de resultados para los cuales hay que establecer una investigación previa y definir las metas que al final se

puedan medir cuantitativamente.

#### 1.2.1.1. Comunicación estratégica

Tomando como Modelo la propuesta de Marston (1984) llamado también Modelo Espiral y que se fundamenta en cuatro etapas: Investigación, Acción, Comunicación y Evaluación. Este modelo contribuye de manera considerable en la toma de decisiones de cualquier organismo, institución o empresa que lo ponga en práctica en la medida que presenten problemas y se requiera de una respuesta rápida y eficaz como es el caso del Fuero Militar.

- a. **Investigación** sirve para recolectar la información que nos permita ingresar a la mente del público al que se le debe comunicar algo, solo así se podrá elaborar un plan adecuado y bien definido de modo que el mensaje llegue y cumpla con el efecto deseado.
- b. **Acción**, consiste en tomar en cuenta la información recolectada para luego realizar la planificación de un programa que llevaran a cabo los profesionales de Relaciones Publicas, con fin de alcanzar los objetivos en un corto, mediano y largo plazo. Para ello será de vital importancia la claridad, credibilidad y eficacia del mensaje, así como seleccionar los canales de comunicación, contexto y contenido más idóneos. Las acciones casi siempre tendrán un efecto relevante sobre las palabras y propician las condiciones acertadas para que los efectos del mensaje sean óptimos.

- c. **Ejecución**, el programa de comunicación interna y externa que se a planificado con antelación. En ese sentido, la comunicación permitirá informar, motivar, persuadir, o lograr la comprensión mutua, que es considerada como el máximo objetivo. Los medios pueden variar desde una nota de prensa, comunicados, pronunciamientos, conferencias de prensa, eventos y las redes sociales.
  
- d. **Evaluación**, está se fundamenta precisamente en la revisión de los resultados con relación a la efectividad del mensaje que se ha transmitido, es decir en su éxito. Además de ello, se conocerá el impacto que ha tenido el mensaje en los públicos.

En ese sentido, queda establecido que la elaboración de un plan de comunicación es el vehículo indispensable para lograr posicionar y consolidar la imagen de las organizaciones, empresas, corporaciones, federaciones e instituciones. Es una pieza fundamental para diseñar un mensaje de manera correcta a los diferentes públicos y alcanzar los objetivos trazados dentro de una Institución.

Pérez & Solórzano (1999) sostienen que desde la perspectiva de las Relaciones Públicas, la comunicación se describe como un proceso innato en el hombre como ser social que tiene como fin la comprensión. Relacionarse con eficacia es comunicar, La habilidad de simbolizar, de llevar, con nosotros símbolos a donde vamos, del mismo modo interpretarlos y relacionarlos, de

cambiarlos es nuestra característica distintiva. Sin comunicación dejamos de existir. (p. 89)

Asimismo, refiere que en toda estrategia de comunicación deben prevenirse las posibles interferencias.

Al respecto, Aparecida y Franca (2012) la definen como “un instrumento, que, apoyado en otras ciencias sociales, humanas y administrativas, permiten un diálogo permanente con los públicos”. (p. 89).

En efecto, podemos decir que la comunicación estratégica como proceso, es el soporte para el trabajo de las Relaciones públicas, su acción relacional y comunicacional cumplen con los objetivos precisos y de manera eficaz con todos los elementos que componen o interfieren en ese proceso. Tendrá como función principal originar el cumplimiento de los objetivos de la organización y de permitir el desarrollo de su identidad corporativa, además de construir puentes y mantener relaciones con sus distintos públicos.

En ese sentido, podemos decir que el autor enfoca su definición a los objetivos de mantener relaciones armoniosas con los diferentes públicos, de tal manera que se sientan satisfechos. Una buena comunicación estratégica, enfocada en un programa, lograra cumplir todas las expectativas y objetivos deseados. Al respecto Scheinsohn (2009) sostiene que:

La comunicación estratégica es una interactividad, una hipótesis de trabajo para asistir en los procesos de significación, los produzca

una empresa o cualquier otro sujeto social. Es una visión compleja de los procesos comunicacionales, radicalmente opuesta a las posturas mecanicistas y fragmentarias. (p, 91)

De acuerdo con el autor, la comunicación estratégica es un proceso interactivo y de indagación que a través de la comunicación pretende cumplir tareas multidisciplinarias proyectadas a trabajar por la institución. De otro lado, el autor Peter Drucker (1962) sostiene que:

La comunicación estratégica es un proceso continuo de hacer presentes las decisiones empresariales sistemáticamente con el mayor conocimiento de su futuro; la organización sistemática de los esfuerzos por llevar adelante estas decisiones; y a la medición de sus resultados en comparación con las expectativas a través de una retroalimentación organizada (p, 27)

En definitiva, podemos decir que la comunicación estratégica es un modelo de gestión que tiene como fin unir todas las tácticas comunicacionales dentro del marco estratégico general de una organización.

Entonces, la estrategia puede ser considerada como un modelo de actuación ya que permite mantener una conducta institucional coherente a través del tiempo.

En esa misma línea el autor señala que se trata de un paradigma sistémico, holístico que comprende a la comunicación como un elemento

dinámico y continuo que implica una serie de elementos que la componen y se interrelacionan unos a otros.

Presentados los conceptos básicos necesarios para entender la comunicación interna y estrategias de una organización, es el momento de dar un paso más y conozcamos la planificación o puesta en marcha de estas funciones.

#### **1.2.1.1.1 Plan de comunicación**

La comunicación organizacional interna necesita de la participación de todos. Para entender el plan estratégico de comunicación nos basaremos en el modelo general de comunicación organizacional interna de Andrade (2005), además de añadir unos cambios obtenidos del modelo de García Mestanza (1999).

- Diagnóstico: Debe ser siempre el primer paso, saber en qué situación nos encontramos para poder fijar la meta que queremos alcanzar. El objetivo debe ser realista y alcanzable, deben ajustarnos no solo a lo que queremos si no a lo que podemos conseguir. Aquí estudiaremos de que herramienta disponemos para llegar a nuestros públicos internos. Sería conveniente realizar un análisis al DAFO con el cual podamos detectar los problemas y necesidades existentes en nuestra empresa, pero también las fuentes: Andrade (2005) & García Mestanza (1999) fortalezas y virtudes en las que apoyarnos para tener éxito. Un requisito muy importante: debemos ajustarnos al Presupuesto y a la limitación de recursos que ya hemos mencionado.

- Estrategia de comunicación: Ya sabemos que queremos conseguir, o deberíamos saberlo. Es hora de comenzar a aplicar las funciones de la comunicación interna, y no debemos olvidar que toda acción puesta en práctica debe contener la imagen de la entidad, todo lo transmitido debe ser coherente y homogéneo. Analizaremos que queremos comunicar, como y cuando, y separamos los contenidos según su importancia. Definimos los objetivos a los cuales dirigiremos cada información y ajustaremos el mensaje según el público al que nos dirijamos.

- Elección de los medios: Llegados a este punto, debemos elegir entre los medios y herramientas disponibles a la hora de comunicarnos, seleccionando la adecuada según el perfil de cada receptor. Un error muy común según lo dicho por Andrade (2005, p. 57) consiste en pensar primero en los medios y después en cómo llenarlos de información, cuando el proceso debería ser a la inversa. Una vez que sepamos que queremos comunicar, elegimos al canal que mejor se adapte a ello. Los medios pueden ser a grandes rasgos institucionales (revista interna, intranet, tableros de anuncios...) o interpersonales (juntas de trabajo, cursos, reuniones...)

- Elección de los mensajes: Es importante conocer que contenido queremos transmitir, y estos mensajes pueden ser directivos (ordenes sobre qué se debe hacer y cómo se tiene que hacer), motivacionales (se pretende que el receptor se involucre personalmente y se sienta parte de la empresa), de apoyo (se entrega una información que los empleados necesitan sobre la empresa, especialmente

en tiempos de crisis) o de desempeño (con los que busca la retroalimentación y el reconocimiento de las personas que integra la organización).

- Ejecución del plan de comunicación: Realizado ya el trabajo de investigación, análisis y producción de estrategias y acciones a emprender, llega el momento de ejecutarlas. Debemos tener presente que surgirán problemas, y tendremos que estar preparados para intervenir cuanto antes con el fin de solucionar los incidentes que vayan apareciendo.

- Control y evaluación de los resultados: Con los objetivos previamente marcados en la mano, este es el momento de medir el éxito o fracaso de nuestro plan de comunicación interna. Valoraremos los pasos dados y los frutos obtenidos y realizaremos una profunda evaluación acerca de lo conseguido con nuestras acciones. Este paso cierra el proceso y nos avisa de posibles errores cometidos que debemos evitar en el futuro. Pese a ser el último paso, debemos contar desde el inicio con una persona encargada de la revisión constante del proceso.

Un plan de comunicación no requiere de grandes presupuestos ya que se ajusta a las necesidades y requerimiento de la organización como también a los recursos que posee, por muy poco presupuesto que se tenga siempre hay un plan una estrategia que planear.



Fuente: propia

Visto el modelo de Andrade sobre la planificación de la comunicación nos enfocamos en profundizar la definición del plan o planificación estratégica. Para Sánchez (2015), “la planificación de la comunicación consiste en implementar, según la estrategia, una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo el proceso comunicacional a través de un conjunto de programas coherentes e integrados”. (p. 1).

En ese sentido podemos decir que todo plan de comunicación será elaborado utilizando todas las estrategias y acciones que se pondrían en marcha durante un periodo de tiempo establecido para cumplir con una serie de objetivos previamente marcados por la dirección y que están integrados

de manera global dentro de la empresa. Asimismo, para alcanzar estas es necesario contar con un modelo bien estructurado y planificado que se ajuste a los recursos dispuestos y que nos permita hacer un seguimiento de las acciones tomadas desde la primera etapa hasta el final que sería la evaluación de los resultados obtenidos, Capriotti (2012) sostiene que

...el plan de comunicación representa todo el proceso de planificación global de la actividad comunicativa de la organización, que permite transmitir el perfil de identificación corporativa de la empresa para influir en la formación de la imagen corporativa, pero también que colabore en el logro de los objetivos finales de la compañía. (p, 221)

Por lo tanto, a la hora de redactar o elaborar los objetivos de comunicación, se deberán tener en cuenta un conjunto de detalles: Los objetivos deben ser claros y concretos, los objetivos tienen que ser flexibles, los objetivos deben ser asumibles.

En conclusión, es importante la planificación de la comunicación desarrollando una tarea comunicativa continuada, eficiente y coherente que permita contribuir de manera decisiva a la formación de la imagen institucional, así como también; al logro de los objetivos generales de la institución

#### **1.2.1.1.2 Gestión de la comunicación**

Tal y como se ha mencionado anteriormente, la comunicación dentro de la organización necesita y depende de la cooperación y participación de

todos sus integrantes. Es decir, desde el empleado más bajo hasta el presidente o director de la institución. En consecuencia, cabe señalar que la responsabilidad no sea igual para todos, ya que cada colaborador que se encuentra incluido en el modelo comunicacional de la empresa tendrá un rol establecido siendo de su absoluta responsabilidad cumplir con eficacia la parte que le corresponde. De otro lado nos enfocamos en primer lugar a conocer la etimología de la palabra gestión.

Gestión procede del vocablo latín *gestio*, que significa hacer algo.

Según Estrada Hernández (2014) el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. (p. 10). Entonces, podemos decir que gestión o gestionar es efectuar diversas actividades que hacen posible la ejecución de alguna operación para un determinado fin. Sin embargo, para clarificar aún más este constructo otros autores sostienen que, según Ichikawa (1999) gestión es “la acción y efecto de administrar hábilmente un negocio” (p, 62)

En esa misma línea Betancourt señala que gestión es “la acción y efecto, por parte de la gerencia de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo”. Betancourt (2009, p. 89).

La gestión es el conjunto de elementos que se aplican utilizando diferentes herramientas de comunicación con el fin de intervenir en los públicos de las organizaciones, con la intención de mejorar los vínculos

comunicacionales que harán una organización confiable, creíble y con una buena reputación. Dressler & Pérez (2007) manifiesta que:

El proceso de gestión de la comunicación implica un análisis exploratorio, una aceptación de su adquisición, acorde a factores clave, fundamentado en la necesidad, posibilidad y el riesgo como categorías básicas del proceso, dirigidos a fines concretos, condicionan un alineamiento estratégico a los procesos empresariales. (p. 30)

Al respecto, el autor quiere decir que la información emitida debe ser verdadera. Además, estar seguros de que, en el proceso comunicacional, el mensaje no sea manipulado por ningún agente, ni mucho menos, permitir que desde la alta dirección se envíe una información falsa o incorrecta.

Entonces, es necesario recalcar que todo departamento debería de establecer un modelo de comunicación que permita resolver controversias comunicativas que puedan surgir o que ya existan en una institución.

Es así que con el fin de entender mejor esta carencia, trataremos de establecer la relación entre los diferentes integrantes de la organización, para lo cual nos basaremos en el modelo organizativo de Andreu (1998):

- **La Alta Dirección:** Encarnada en la figura del máximo responsable de la empresa, será el primer encargado de dar un impulso a la comunicación interna. Este se encontrará acompañado para estas funciones del resto de equipo directivo, y deberán tener claro desde el inicio cual es el objetivo de la empresa, los valores y principios de esta, o el mensaje que se desea transmitir entre otros contenidos. Si estos agentes no tienen clara la meta, los niveles inferiores no entenderán el propósito. Un jefe bien informado y con las ideas claras es el primer paso para el establecimiento de un modelo de comunicación exitoso.
- **La unidad de comunicación interna:** Persona o personas encargadas de “poner en contacto” a los distintos agentes de la empresa. Son la cara visible del departamento de comunicación, y se encargarán de manejar la información, de dar fluidez al proceso comunicativo y de hacer que los mensajes lleguen a sus destinatarios de forma que estos puedan entenderlos. Coordinarán, analizarán y pondrán en marcha los planes comunicacionales que estimen convenientes empleando para ello los canales y medios de que dispongan (Intranet, cartelería, correo...) y que más se adapten a las características del mensaje. Su trabajo debe ser versátil, y ocupar todas las direcciones. Serán los encargados de comunicar de manera oficial los mensajes de la dirección a todos los niveles, pero también ejercerán de puente entre los trabajadores y el equipo directivo. Darán voz a los empleados a través de diferentes fórmulas como encuestas o buzones de sugerencias, por ejemplo. Y esta será *posiblemente, la principal línea*

*de futuro, la forma más fácil de conseguir que “mi jefe hable conmigo”*  
Andreu (1998, p. 56).

- **La unidad de comunicación interna:** Persona o personas encargadas de “poner en contacto” a los distintos agentes de la empresa. Son la cara visible del departamento de comunicación, y se encargarán de manejar la información, de dar fluidez al proceso comunicativo y de hacer que los mensajes lleguen a sus destinatarios de forma que estos puedan entenderlos. Coordinarán, analizarán y pondrán en marcha los planes comunicacionales que estimen convenientes empleando para ello los canales y medios de que dispongan (Intranet, cartelería, correo...) y que más se adapten a las características del mensaje. Su trabajo debe ser versátil, y ocupar todas las direcciones. Serán los encargados de comunicar de manera oficial los mensajes de la dirección a todos los niveles, pero también ejercerán de puente entre los trabajadores y el equipo directivo. Darán voz a los empleados a través de diferentes fórmulas como encuestas o buzones de sugerencias, por ejemplo. Y esta será posiblemente, la principal línea de futuro, la forma más fácil de conseguir que “mi jefe hable conmigo”  
Andreu (1998, p. 56).
- **Los trabajadores de niveles inferiores:** Constituyen la inmensa mayoría de la organización y requieren cada vez más información completa y veraz. Necesitan saber lo que se espera de ellos, y también quieren que sus quejas (o sugerencias) sean escuchadas por sus jefes. No olvidemos que cuando hablamos de un empleado, hablamos de un

ser humano con todo lo que eso conlleva: familia, motivaciones personales, búsqueda de tiempo libre, promociones en la empresa etc. Por tanto, no deben ser utilizados como un simple mecanismo de producción, sino que deben ser tenidos en cuenta y el departamento de comunicación intentará crear un clima de trabajo favorable en el que se sientan a gusto con la empresa y con su trabajo, para que esta felicidad incida directamente en la producción y ayude a la consecución de los objetivos generales marcados por la alta dirección.

Al respecto, podemos decir que el modelo de Andreu nos da a conocer la importancia que tiene establecer un modelo de comunicación en una organización, además debe contar con una cabeza visible, un referente capaz de gestionar, delimitar, establecer la política comunicacional de la institución, de modo que, deberá ser un referente a quien felicitar cuando las cosas funcionan, y a quien responsabilizar cuando se cometen errores. Como venimos viendo en este capítulo, el departamento de comunicación no iba a ser menos, se requiere de un amplio sentido de responsabilidad y de creciente importancia en el ámbito organizacional. Otro punto importante dentro de la comunicación y que debe ser bien tratado es el contenido del mensaje.

#### **1.2.1.1.3 Contenido del mensaje**

Usualmente podemos decir que los públicos de hoy en día desarrollan una estrecha relación con su institución. Esa relación es de mutua interacción. De manera que van asimilando la cultura. En ese

sentido nos referimos al contenido del mensaje, para ello consideramos necesario conocer la definición de mensaje

El mensaje es todo aquello que la fuente quiere dar a conocer al público receptor y que precisamente será colocado en un código común al emisor y receptor.

En ese sentido, siguiendo con la literatura del mismo autor, Berlo recalca que al momento de construir un mensaje debemos tener en cuenta. Primeramente, en relación con el código:

elegir un código, ciertas unidades y posteriormente decidimos por un método de estructuración (la manera en que vamos a integrar o relacionar las unidades). Y, en segundo lugar, en relación con el mensaje (conducta de comunicación) es importante entender las decisiones de la fuente con respecto al código.

#### **1.2.1.2 Público Interno**

En el seno de las organizaciones, el público principal estaría conformado por el conjunto de colaboradores. Y dentro del organigrama, como subgrupo esencial, motivos por el cual hay que darle un trato específico a ese equipo formado por los directivos y altos mandos profesionales, cuya tarea es identificarse con los objetivos de la institución. Así como sus responsabilidades son decisivas en la gestión del talento de sus departamentos. A continuación, nos evocaremos en conocer su etimología y definiciones. Solorzano

El término “público”, proviene del adjetivo latino publicus - derivado de poplicus o popuus (pueblo), se instala en diferentes lenguas del mundo sin experimentar apenas variaciones (public en inglés y en francés o públicco en italiano). Se trata de un término polisémico que durante siglos se utiliza solo como adjetivo y varias de sus antiguas acepciones coexisten en la actualidad. (p. 45)

Al respecto, Blumer (1995), sostiene que los públicos se forman “...en torno a situaciones específicas sobre las que existe una controversia y en las que no se pueden aplicar las normas culturalmente establecidas, por lo que el único modo de afrontarlas es discutir sobre ellas hasta alcanzar una decisión colectiva” (p. 46). En tanto que, para Noguero (1995), “Público son todos los miembros activos y que están en comunicación unos a otros, tanto directa como indirectamente”. (p.23)

Entonces el carácter del público se manifiesta en su carencia de organización social y en que sus miembros no toman conciencia de su identidad dentro del grupo. Lo cual se puede deducir que un público es un grupo amorfo cuyo tamaño y pertenencia varía con el tema.

El primer problema que surge al abordar el estudio de los públicos o público, dista de ser un problema reciente. Por lo que en ese orden de ideas y conceptos definiremos específicamente lo que es público interno.

Para, Sam Black (2004):

Los públicos de interés serán habitualmente tanto internos como externos: Los públicos internos de una empresa incluye a sus empleados (incluso los de tiempo parcial), sus directivos, sus empleados en prácticas, los delegados de los sindicatos y los directivos y empleados de compañías filiales, tanto en el país como en el extranjero. (p.54)

El autor, quiere decir que los públicos de una organización se clasifican en públicos internos y públicos externos, obviamente los internos son aquellos que forman parte de la estructura empresarial mientras que los externos son los del entorno.

El público interno es aquel que tiene contacto con la organización y se comunica de manera constante, (Martons, 2001:75)

Bajo esta premisa, Solano, sostiene que público es aquel “conjunto de individuos que se hayan implicados en la estructura formal de la empresa”. (1995, p. 180).

Por su parte James E. Grunig, considera que “...hay dos tipos de públicos: Los activos que son aquellos que están interesados en comunicarse de cualquier forma con la organización y los pasivos que no se interesan por establecer una relación con ella”. (Solano Fleita, 1995, p.180)

Bajo esta premisa, podemos decir que las instituciones son y deberán ser concebidas como sistemas humanos. El público interno. Tan importante. Es como el concepto que una empresa vierte al público exterior, ese concepto que la propia institución va formando entre quienes conforman su grupo interno. Debe quedar claro que la empresa u institución nunca será considerada como tal sin gente o viceversa. En ese contexto nos basamos en los fundamentos de la teoría situacional de los públicos de Grunig.

#### **A. Teoría Situacional de los públicos**

Según James Grunig,(2003) autor de esta teoría sostiene que:

Las conductas de comunicación de los públicos pueden ser entendidas mejor midiendo la manera en que los miembros de los públicos perciben las situaciones en que son afectados por unas consecuencias de la organización”, aspecto que entronca directamente con la definición de público ofrecida por los autores a partir de las ideas de Blumer y Dewey. Es decir, la teoría parte de la idea de que los públicos se forman en torno a temas que les afectan. ( p. 94)

La Teoría Situacional de los Públicos se compone de tres variables independientes y dos variables dependientes.

- a) Variables independientes. La primera de las variables independientes es el reconocimiento del problema. Este concepto, tomado de Dewey (1938, 1939), se puede definir como la percepción por parte del individuo de que algo falta o no está bien en una situación (Grunig y Repper, 1992: 135)
  
- b) Segunda variable independiente El reconocimiento de las restricciones. Representa el grado en que las personas perciben limitaciones para planificar su propia conducta en una determinada situación.
  
- c) Y la tercera variable independiente es el nivel de involucración concepto muy utilizado, según Grunig y Repper (1992, p. 137), en el marketing y la comunicación de masas–, que indica el grado en que los individuos se sienten implicados o vinculados con una situación determinada.

Al respecto podemos decir que la teoría, centra su estudio especialmente en el análisis de los públicos, proporcionando una visión bastante completa sobre su naturaleza, además la postura que se debe adoptar frente a cada tipo de público, sus variables intentan determinar el comportamiento comunicativo que tendrán los integrantes de un público que se manifiesta cada vez que se le presenta algún problema.

En ese contexto, podemos decir que las organizaciones son y deben ser concebidas como sistemas humanos. El público interno. Tan importante como

el concepto que una empresa vierte al público exterior, el concepto que esa misma organización va formando entre quienes componen su grupo interno. La empresa u organización nunca será considerada como tal sin gente o viceversa.

#### **1.2.1.2.2. Toma de decisiones**

Hoy en día las instituciones del estado ven con esmero y habilidad el compromiso de trabajo en equipo para la toma de decisiones. Es decir, cuando la información es más que la requerida conlleva a la discusión de los posibles temas a tratar por lo tanto hay más participación y por ende la toma de decisiones se hace más viable en favor de los objetivos o temas a solucionar.

Al respecto, podemos decir que la toma de decisiones es un proceso mediante el cual los actores deberán seleccionar más que una alternativa una solución, en nuestro devenir diario constantemente estamos tomando decisiones ante cualquier acción que realicemos, es el caso del Fuero Militar Policial al momento de sentenciar es necesario tomar una serie de decisiones basados en las pruebas que reúnen para dictar alguna sentencia.

En ese sentido, la Teoría situacional de los públicos de Grunig (1997) señala que los públicos deben participar en la toma de decisiones de la organización por que el conocer sus percepciones y comportamiento es una necesidad importante para la organización y no porque la organización elija establecer una relación con ellos.

Los públicos cumplen un rol activo dentro de la organización, además, deben participar directa o indirectamente en la toma de decisiones, de manera consciente y racional, escogiendo y decidiendo entre más o menos racionales de todas aquellas que le son presentadas. Sin embargo, al momento de la toma de decisiones pueden presentarse algunas situaciones que tienen ser manejadas con eficiencia ya que por medios de estas acciones se puede generar aceptación o no de los equipos.

#### **1.2.1.2.3 Flujo Bidireccional**

El conocimiento de los modelos de James Grunig, permite conocer y explicar claramente la evolución de la Relaciones Publicas así como las diversas actividades de comunicación que actualmente se debe plantear en las organizaciones con el objeto de brindar una buena retroalimentación. Para ello La comunicación bidireccional es el modelo que hoy en día se aplica en las organizaciones. Grunnig (2000) denomina:

Doble flujo simétrico bidireccional, al doble flujo y se le añade la simetría que viene hacer el equilibrio, la convergencia que debe haber entre el pensamiento de la organización y el punto de vista de los públicos. La organización investiga tendencias, actitudes y conductas de los públicos no solo para que estos la comprendan, sino que a la vez las entidades se amolden a los requerimientos y necesidades de los públicos. (p.29).

Este modelo de comunicación como herramienta de las Relaciones Publicas se constituye en auténticas mediadoras entre las organizaciones y sus públicos. Su objetivo principal es generar el entendimiento mutuo de escuchar y ser

escuchados por la organización. A continuación, nos enfocaremos en detallar el origen de este modelo creado por Grunig.

#### **A. Modelo Simétrico Bidireccional de Grunig y Todd Hunt**

Este Modelo Simétrico Bidireccional es el resultado de la búsqueda que hicieron los profesores universitarios de un modelo aplicado para las Relaciones Publicas; Utilizado a inicios de los años 60 que se consolida en los 80, y se considera como un modelo perfecto, ya que busca la comprensión y beneficio mutuo a través de la opinión de los públicos.

En este modelo, la comunicación es bidireccional, es decir, la persuasión se da en la organización y en los públicos, con el ánimo de llegar al entendimiento mutuo entre ambas partes.

El modelo simétrico bidireccional de Grunig representa el:

- Tomar en cuenta a los públicos, en el conocimiento de sus actitudes, pensamientos y sentimientos.
- La naturaleza de la comunicación es bidireccional, de la organización a los públicos y de los públicos a la organización.
- Existe el feedback, que constituye un elemento regulador y de equilibrio entre la organización y sus públicos. La retroalimentación es la esencia del entendimiento mutuo que persigue el modelo.
- La investigación tiene también un carácter bidireccional simétrico, pues es concebida como herramienta para medir el grado y dimensión del entendimiento. Por eso es formativa, al ayudar a establecer objetivos y

metas a conquistar simétricamente. Y por eso es evaluativa, porque mide si se han conquistado en la institución y los públicos las metas.

Siguiendo con el modelo de Grunig (1984) señala que la diferencia con el modelo asimétrico es que en el simétrico la investigación se emplea para facilitar el entendimiento y la comunicación, no para buscar mensajes que tienen más posibilidad de ser persuasivos. (p. 35)

En ese sentido, podemos decir que mientras la comunicación asimétrica desarrolla programas para persuadir y convencer a los públicos sobre las bondades de la empresa, en el modelo de la comunicación asimétrica bidireccional ocurre que la entidad persuade, pero, a la vez se allana a los requerimientos de los públicos. Es decir, se trata de hacer converger los intereses de la empresa con los intereses de los públicos tal y como evidencia Edward Bernay cuando hace una invocación a los relacionistas público a persuadir a los directivos para que haga lo que más le conviene al público antes de persuadir a estos para que acepten a la organización.

De otro lado Habermas en su teoría de la acción comunicativa señala que “... la sociedad está hecha de relaciones comunicativas. Por lo tanto, cuando no se utiliza el lenguaje para lograr el entendimiento su fin es parasitario”.

### **1.2.1.3 Excelencia en la gestión**

Fred Repper, (1992), En el libro titulado excelencia en las Relaciones Públicas y gestión de comunicación integrante del equipo de la excelencia,

sostiene que la teoría de la excelencia puede ser empleada para realizar programas de comunicación:

Una cosa que los comunicadores nunca han sido capaces de hacer es comparar nuestros programas de comunicación con un programa que es considerado como el mejor y más efectivo. Sin embargo, la teoría normativa nos da la oportunidad de medir la efectividad de nuestros programas de comunicación contra la de un programa ideal. (p. 112)

En ese sentido, Fleisher (1995), menciona: Acerca del punto de referencia genérico de factores de éxito crítico y mejores prácticas en la gestión de la comunicación, es necesario estudiar y validar las buenas prácticas en la busque de la excelencia, es decir, se sabe que las personas están propensas a buscar información relevante para situaciones decisivas en sus vidas cotidianas.

El autor refiere que en toda práctica comunicacional se debe tener en cuenta la evaluación y validación del plan de comunicación con la finalidad de buscar la excelencia en dicha gestión.

Al respecto Grunig citado por San Black (1993) señala que los “profesionales del método simétrico de doble vía planifican cuidadosamente lo que van a comunicar a su público para conseguir el mayor cambio posible tanto en la actitud como en comportamiento. Este modelo es más bien un dialogo no un modelo”. (p. 186)

Lo cual significaría que la doble vía es el camino empleado para buscar el diálogo y consenso de la entre los públicos de una institución.

En ese sentido, Grunig (1993) sostiene enérgicamente que la excelencia en las Relaciones Públicas solo pueden conseguirse bajo el cuarto modelo porque sirve para describir los diversos aspectos del ejercicio profesional. Sin embargo, es muy probable que los programas más completos de Relaciones Públicas incluyan elementos de los cuatro modelos. (p.88)

De acuerdo con el autor, podemos decir que, la búsqueda de la excelencia da solo en el cuarto modelo de Grunig. Pero también es propicio utilizar los otros modelos según el requerimiento del plan estratégico que debe utilizar la práctica de las relaciones públicas.

Siguiendo con la misma literatura de Grunig:

La excelencia solo puede existir en un programa simétrico de doble vía. Sin embargo, otra manera de valorarla es la sugerencia de que la medida de la excelencia se encuentra en el momento en que la evaluación y la percepción sobrepasan considerablemente lo que se esperaba. En la experiencia, es también posible alcanzar una alta calidad y excelencia en cualquiera de los cuatro distintos modelos, que pueden operar de forma coincidente en un programa de Relaciones Públicas. San Black (1993, p.188).

#### **1.2.1.3.1 Interacción**

Las instituciones no pueden aislarse, necesitan de su interacción entre actores y la comunidad y más que nunca la estructura institucional. En ese contexto se puede decir que el relacionista público es un facilitador del dialogo alturado y razonable que mediante la interacción le puede llegar el entendimiento mutuo o consenso.

Habermas señala que “como mecanismo de coordinación de la acción. Donde no es posible imponer el acuerdo ni manipular a los interlocutores, sino que dicho acuerdo es producto de una convicción conjunta”. (Habermas, 1988, pp. 352-394).

De acuerdo con el autor, el consenso requiere de la interacción, comprensión, saber dónde está su pensamiento de los actores sin llegar a intimidarlos para lograr acuerdos en beneficio de ambos. Entonces para darle sustento a este indicador tomaremos como soporte la teoría de la acción Comunicativa de Habermas.

Los interlocutores como actores sociales asumen un rol y se refieren a algo en cualquiera de estas dimensiones, entablándose. La acción instrumental se entiende, así como acciones encaminadas a un fin. De otro lado, Habermas, aprovechando el aporte de Durkheim, fórmula la acción social. Este tipo de acción está a su vez constituida de otros cuatro tipos de acciones, pero en este caso nos enfocaremos en la cuarta acción que es:

## **A. La acción comunicativa**

Es inherente al ser humano, a través de cualquier medio ,código, canal etc. con el fin de establecer vínculos de sociedad. Boscan & Hernández (2011), afirman que:

La interacción puede ser entendida como la acción recíproca entre dos o más agentes. Y yendo más allá, al margen de quien o que inicie el proceso de interacción, lo que interesa destacar es que el resultado es siempre la modificación de los estados de los participantes. (p.25)

Por lo tanto representa que toda interacción vinculada en principio a procesos comunicativos y luego a lo social revoluciona varias disciplinas. en este caso las instituciones que brindan servicios intangibles como el Fuero Militar Policial, donde la interacción se da entre el personal directivo y personal administrativo en general teniendo una influencia muy fuerte en las percepciones de la calidad.

En concordancia con las teorías constructivistas y cognitivista de Piaget y el enfoque histórico cultural de L.S. Vigotsky se le conoce igualmente como las teorías interaccionistas en la didáctica. Vigotsky afirma que de las interacciones didácticas se forma la personalidad.

La interacción consiste en cambiar las condiciones del entorno objeto o agente de nuestro interés para que nos muestre en otras de sus facetas, posiblemente ocultas en el estado actual. Asimismo, el

profesional de relaciones públicas apoyado por otras disciplinas deberá centrarse en conocer las necesidades del público a través de las interacciones como es el caso de las instituciones que depende la de las interacciones para satisfacer las necesidades de las personas y gestionar la confianza.

#### **1.2.1.3.2 Motivación**

Nos detenemos por un instante para analizar las motivaciones de modo que la mayoría de los colaboradores mantiene su integración con la empresa podría decir que una de ellas es el aumento de sueldo. Tener que trasladar un mensaje económico positivo a toda la planilla es, sin duda, un ejercicio de comunicación interna gratificante y eficaz.

En ese sentido, son varios los enfoques que nos muestran la evolución dinámica y el comportamiento de las organizaciones en el ámbito administrativo, psicológicas, sociales, antropológicas, relacionales y comunicacionales.

Al respecto, surgieron varios enfoques que describen y explican cómo desde 1850 las organizaciones han ido experimentando cambios adaptándose a una serie de circunstancias políticas, sociales, económicas, culturales y tecnológicas que han venido afectándolas considerablemente, es por ese motivo que surge la teoría de Maslow y la teoría de la motivación-higiene de Herzberg.

Para Infante, Martínez y Valdés, (2009) señalan que la Teoría de la motivación higiene de Hesberg, expresa “el nivel del rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción ósea, que las respuestas hacia el trabajo y el estudio eran diferentes cuando se sentían mal”. (p.12).

La teoría sostiene, que como aspecto distintivo y haciendo una comparación con la teoría de Maslow, se sustenta la motivación en el ambiente externo y en el trabajo del hombre y no en las necesidades humanas. Es decir, se motiva al público externo y al rendimiento del trabajador sin tomar en cuenta las motivaciones de las necesidades humanas que son indispensables para realizar con eficacia el trabajo. A estos factores motivacionales Hesberg los llama intrínsecos y extrínsecos.

#### **1.2.1.3.3 Simetría comunicativa**

Hoy en día tanto la información como la comunicación son importantes para el mejor funcionamiento de las organizaciones. Los dispositivos de información pueden desempeñar un rol fundamental contribuyendo a la inducción y participación de los trabajadores estableciendo relaciones simétricas y de consenso.

El proceso de la comunicación admite conocimientos técnicos y a la vez, estratégicos que obtienen como resultado la ansiada simetría comunicativa y de consenso, abrir la puerta al dialogo y comprensión entre la

organización y sus públicos resulta positivamente para que ambas partes compatibilicen sus intereses.

Sobre el particular, es necesario recalcar que los profesionales de relaciones públicas actúan como mediadores entre la organización y sus públicos. La finalidad es la comprensión mutua entre ambas partes. La comunicación simétrica se traduce en un dialogo, una simetría compartida que debe conseguir la organización y el público para modificar sus actitudes y comportamientos tras la ejecución del programa de relaciones públicas.

El conocimiento de los modelos de James Grunig, permite conocer y explicar claramente la evolución de la Relaciones Publicas así como las diversas actividades de comunicación que actualmente se debe plantear en las organizaciones con el objeto de brindar un servicio de calidad eficiente y sostenible. Para ello La comunicación bidireccional es el modelo que hoy en día se aplica en las organizaciones. Grunig (2000) denomina:

Doble flujo simétrico bidireccional, porque al doble flujo se le añade la simetría que viene hacer el equilibrio, la convergencia que debe haber entre el pensamiento de la organización y el punto de vista de los públicos. La organización investiga tendencias, actitudes y conductas de los públicos no solo para que estos la comprendan, sino que a la vez las entidades se amolden a los requerimientos y necesidades de los públicos. (p.29).

De ese modo, decimos que en este modelo la comunicación como herramienta de las Relaciones Públicas se constituyen en auténticas mediadoras entre las organizaciones y sus públicos. Su objetivo sería contribuir a que las entidades alcancen simetría para llegar a la comprensión mutua entre actores o grupos de interés. En consecuencia, al unir estos dos conceptos denominados Simetría y comunicación, nos inclinamos al cuarto modelo de Grunig, ocurre que la allana a los requerimientos de sus públicos.

### **1.2.2 Imagen Institucional**

En esta segunda etapa de la investigación, se ha tomado en consideración estudiar la imagen institucional del Fiero Militar Policial del Perú, desde una perspectiva de su personal administrativo, Para ello analizaremos diversas literaturas que determinarían el estudio y relación que existiría entre la Gestión de Imagen, Calidad de las relaciones y las Acciones de Relaciones Públicas con la imagen institucional, permitiendo de esta manera aplicar un plan de comunicación. Según, Capriotti & Losada (2009, p. 86), respecto a la definición de imagen, nos dice que existen muchas referencias y datan de finales de la década del 50 y principios de la década de los 60, uno de los conceptos corresponde a:

Martineau (1958) quien consideraba el término "imagen" como la suma de cualidades funcionales y los atributos psicológicos que existen en la mente del consumidor. (p. 86)

Coincide con Spector (1961) al definirlo como "la suma total de las percepciones sobre las características de la personalidad de la corporación es lo que llamamos imagen de marca". (p. 87)

De acuerdo con los autores podemos decir que lo visual no siempre genera la imagen, también lo que se da a conocer verbalmente expresan la imagen de algo. De modo que la percepción visual y verbal son indicadores para la formación de una imagen.

Para Bernays (1990) sostiene que: "...la imagen es una ilusión o ficción y que las Relaciones publicas tratan con la realidad, con los comportamientos, actitudes y acciones". (p.88)

Al respecto, podemos decir que la realidad siempre seguirá siendo una realidad, y que será interpretada por los actores, por lo cual se le puede dar a cada objeto o acontecimiento un significado específico. Por ello esa interpretación se realiza en base a la cultura de la sociedad y las experiencias previas del individuo con los objetos.

Existe una idea subyacente de lo que es imagen. una representación de un objeto real, que es sustituida por éste. En consecuencia, la idea de representación ha sido interpretada de manera diferente por la mayoría de los autores en el ámbito de la empresa". Sin embargo, Para profundizar más el paradigma de la imagen se presenta a continuación una teoría que reforzara las definiciones de mi segunda variable de investigación.

## A. La teoría de la imagen

Cortina Izeta (2006), sostiene que se fundamenta en cinco principios:

- **Primer principio:** El éxito depende en definitiva solamente de las conductas de dos grandes grupos de personas:
  1. De la conducta de las personas que integran esas empresas o grupos: dirigentes, empleados, subordinados, afiliados, etcétera.
  2. De las conductas de personas que constituyen su entorno (posible cliente, simpatizante, posibles votantes, proveedores, autoridades, medios de comunicación, vecinos, etc.).
  
- **Segundo principio:** Si las personas tienen unas actitudes positivas hacia la empresa, institución, gobierno, partido político, candidato, producto o servicio, sus conductas en relación con ellas serán positivas o de aceptación. Si sus actitudes son negativas, sus conductas serán negativas o de rechazo.
  
- **Tercer principio:** Las actitudes dependen de la imagen que acerca de ellas tengan en sus mentes las personas que les rodean o forman parte del segundo grupo.
  
- **Cuarto principio:** Por consiguiente, lo que define el éxito es la imagen que de ellos tengan en su mente las personas.
  
- **Quinto principio:** No podemos influir directamente ni sobre las conductas ni sobre las actitudes, pero si podemos influir sobre las

imágenes, único medio de lograr el éxito de las empresas, las instituciones, los gobiernos, los partidos políticos o los candidatos, y esto solo se puede lograr con una eficaz comunicación. (Cortina Izeta, 2006, Pp. 29-60).

Examinando, los principios de esta teoría podemos decir que las conductas de los públicos están determinadas por todas las actitudes e información que tengan de la empresa, es decir si se tiene una idea, o concepto positivo de la organización, la imagen será positiva en tanto si la información y comunicación es negativa la imagen será negativa, es decir, de las actitudes de los públicos dependerá el éxito o fracaso de la organización.

Ahora conociendo lo que es imagen pasamos a definir nuestra variable independiente imagen institucional Pero antes nos apoyaremos en el Modelo teórico formulado por Serrano (1981) y desarrollado epistemológicamente por Piñuel (1989 y 1995) y Gaitan (1995)

Según Roberto O. Carson en “curso de Relaciones Publicas” (2002), aduce que:

La tendencia de la imagen institucional es la que se ha logrado una atención por las organizaciones del Estado y que sus funciones están orientadas a la difusión de sus actividades internas o externas con el propósito no solo de lograr credibilidad del producto o servicio sino de las actividades conexas.

Precisando este concepto de imagen institucional, alude no como una disciplina sino como percepción.

La imagen institucional resulta de la proyección que las organizaciones realizan hacia afuera de la misma, proyectando una realidad favorable ,generando aceptación e identificación de los públicos externos, ( Blanco.2002, p.102)

Al respecto, podemos decir que la imagen institucional es aquella percepción favorable o desfavorable que el público receptor adquiere como resultado de una realidad existente ósea la institución.

Una crisis comunicacional conlleva implícitamente a una crisis de identidad por parte del emisor y en consecuencia dicha crisis genera un mercado potencial en cuanto a imagen.

Este mercado integrado significa que las nuevas entidades Flotantes y por los organismos preexistentes vienen con procesos de obsolescencia en sus recursos de imagen y con demandas de actualización. Este caso constituye la manifestación de un proceso general de reciclaje institucional que son impuestos la conducta institucional y por los cambios socioeconómicos.

Sin embargo, estas acciones se pueden dar en actividades y actos públicos llámense aniversarios, inauguraciones, audiencias públicas, seminarios, conferencias acciones de responsabilidad social

etc., donde los públicos puedan observar el comportamiento ético de la institución como tal.

### **1.2.2.1 Gestión de imagen Institucional**

Después de haber definido la imagen institucional en sus diferentes aspectos, ahora vamos a conocer cómo gestionarla dentro de una organización. Ya que en este proceso se involucran varios factores fundamentales para que se logre la ansiada imagen positiva. Para ello seguimos con el soporte de los conceptos de Paul Capriotti. Norberto Chavez.

Al respecto, Capriotti (2013) sostiene que:

Para conocer cómo se gestiona o forma la imagen de una organización debemos tener en cuenta tres puntos importantes: el origen de la información, la obtención de la información por parte del individuo y como tercer y último punto, el procesamiento interno de la información en los individuos. (p. 17)

En ese sentido, es necesario tener en cuenta estos aspectos ya que forman parte indispensable en la formación o gestión de la imagen institucional. Se puede decir entonces que la interpretación de la información o desinformación es formada en las personas receptoras, como resultado de su interpretación.

Capriotti, (1999) presenta un modelo de Plan Estratégico de Identidad Corporativa. Este consta de tres grandes etapas:

a) Análisis del Perfil de Identidad Corporativa:

Parte de un análisis externo e interno en el que se valora la cultura corporativa,

b) Definición del Perfil de Identidad Corporativa:

En esta etapa se valora los atributos de la organización y la importancia de cada uno como parte de un sistema de integración.

c) Comunicación del Perfil de Identidad Corporativa

En este espacio se deben recurrir a todas las tácticas y herramientas necesarias para comunicar el perfil real y el perfil ideal de la organización de tal manera que los públicos perciban lo que la organización se esforzó darle.

En este modelo de gestión de imagen el autor da a conocer la implicancia de un trabajo y reflexión sobre la institución, es decir analizar su capacidad para diferenciarse de otros competidores, optar valor para sus públicos, y para tener la capacidad de comunicar su diferenciación a sus públicos.

Asimismo, el autor nos señala que para saber cómo se forma la imagen de una organización debemos tener en consideración tres puntos muy importantes: el origen de la información, la obtención de la

información por parte del individuo y como tercer y último punto, el procesamiento interno de la información en los individuos, motivos por el cual a continuación detallaremos.

#### 1.2.2.2 Estrategias de obtención de información

Una que vez obtenida la información los individuos tienden a recepcionar internamente una serie de estrategias que, van a ser utilizadas para el proceso de la formación de imagen. Capriotti (2013) la llama “recepción de información” ya que “el concepto de processing puede llevar a confusión en su interpretación pues consideramos que el procesamiento de la información es una etapa posterior a la obtención de la misma y se realiza en ambas estrategias”. (p.95).

Los públicos no salen en busca de la información, es decir cumplen un rol pasivo, se forman la imagen con la información que ha sido puesta a su disposición sin importar de donde provenga ya sea del entorno o de la propia institución.

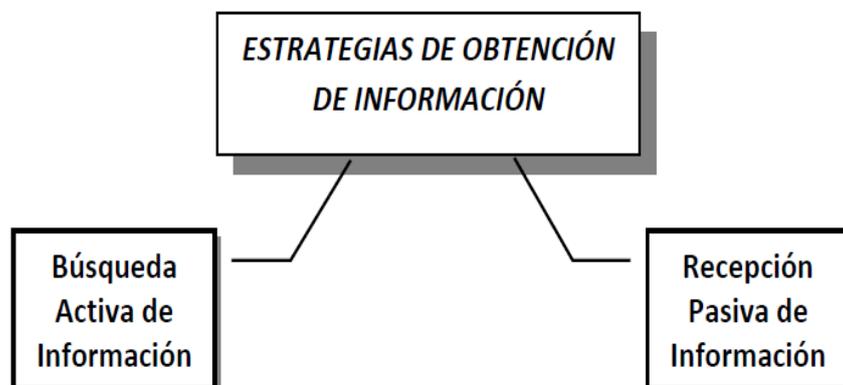


Figura 9: Comunicación estratégica.

Fuente: Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa, 2013, p. 95.

Asimismo, Capriotti (2013) señala que: estas dos funciones de obtención de información para la formación de imagen institucional deben estar en función a dos aspectos específicos.

- El grado de implicación que la persona tenga con un tema relativo a la empresa.
- El grado de importancia y preocupación que un producto o comportamiento genera en diferentes individuos (p. 97)

De acuerdo con los autores, podemos decir que en todo proceso estratégico de obtención de información para la formación de imagen es necesario tener a colación dos aspectos relevantes y se dan cuando los actores motivados por algún interés de la institución salen en busca de la información y se convierten en sujetos activos e interactivos, sujetos de implicación.

Mientras tanto, en el segundo aspecto, los sujetos hacen una diferencia entre amplitud y profundidad tomando en cuenta la cantidad de experiencias en temas que hayan tenido con la misma o diferente institución. En este proceso los actores suelen ser activos y pasivos.

Después, de conocer cómo se realiza el proceso de la obtención de información, es necesario también resaltar que la empresa identifique y comunique los mensajes de una manera clara, sencilla y directa puesto que, por parte de ambas estrategias, el individuo recepcionará estos mensajes, lo cual permitirá tener mayor porcentaje

de seguridad para la empresa, el hecho es que, esos aspectos deben ser asumidos como propósito fundamental en la formación de imagen institucional.

#### **1.2.2.1.3 Imagen-Actitud**

El concepto de imagen institucional del Fuero Militar Policial, sobre la cual basa esta investigación, hace referencia a la imagen percibida por su público ,Chavez (2015) sostiene que:

...La imagen se forma por la interpretación racional y emocional de los componente cognitivos y afectivos relacionados con la organización en este caso la institución donde el público compara y contrasta los diversos atributos tangibles e intangibles de la entidad, expresándose finalmente en función de los más destacados, que son evaluados y ponderados entre si (p.25)

Cabe señalar que, debido a la amplitud de esta corriente, donde existen diferentes matices, es necesario analizar los conceptos dependiendo de las teorías sobre las que se fundamentan o del campo de donde provienen los autores.

#### **1.2.2.2. Calidad de las relaciones**

Desde que el ser humano aparece en la faz de la tierra establece relaciones con otro individuo para primitivamente guarecerse del clima hostil, protegerse de los animales y subsistir alimentándose de lo que la naturaleza le provee.

En una institución interactúa una variedad de públicos externos ya sea organizaciones empresariales, militares policiales, privadas, instituciones gubernamentales etc., e internos como personal administrativo, de servicios y otros, quienes pueden tener una imagen institucional distinta, dependiendo de sus antecedentes, formación objetivos y niveles de dependencia relacional con la entidad.

Esta imagen se genera por la intersección o competencia de una múltiple clase de atributos que se pondrían en práctica al realizar sus actividades cotidianas. Uno de estos atributos sería la calidad de las relaciones que aplicada a la imagen institucional se evidencia también, en las relaciones con el entorno social, así como también sentirse comprometido con su institución de manera que pueda mantener o fortalecer a la buena imagen.

En ese sentido para enfatizar a mayor profundidad el estudio de la calidad de las relaciones tomaremos como soporte de apoyo el enfoque humanístico de Elton Mayo. La teoría de la relación humana.

#### **1.2.2.2.1 Control mutuo**

Hablar de control mutuo es hablar de consenso, congruencia y grado de convencimiento reciproco entre ambas partes que están involucradas para determinar quién tiene el poder legítimo para influir en el otro, de modo que, no podemos dejar citar a Solórzano y Pérez Senac fundadores de la Teoría de las Relaciones Publicas como Pedagogía y Consenso, en la que manifiestan que para conseguir una autentica labor en las Relaciones Publicas, se requiere de una pedagogía del consenso teniendo en cuenta la integración humana como un proceso educativo que requiere de un método para superar las barreras del desarrollo de las relaciones y comunicaciones.

#### **1.2.2.2.2 Valor del compromiso**

Un alto valor de compromiso con la institución significa identificarse con el trabajo específico de uno, además de la percepción del compromiso de la institución hacia la excelencia es decir, un compromiso percibido hacia la responsabilidad social

En ese sentido, Grunig (2000), señala que “el compromiso se refiere al grado en que cada una de las partes manifiesta sentimientos favorables hacia la otra y cree que vale la pena invertir tiempo y energía en esta relación para mejorarla y mantenerla.” (p.72) En otras palabras, podemos decir que el compromiso es la actitud de identificación que tiene el empleado con una organización y el deseo de mantener la

relación con ella. El compromiso va más allá de ser un buen colaborador, es posible ser un buen trabajador sin estar comprometido.

De modo ,el compromiso es la actitud colaborativa, participativa, generosa que tiene todo colaborador con el entorno, además, de proyectar el mejor clima la laboral e institucional.

En esa misma línea, Robbins (2004), define que el compromiso organizacional como “un estado en el cual un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella”. (p. 72) En ese sentido, decimos que un alto valor de compromiso en el trabajo significa identificarse con la labor que realiza en la institución y desempeñando sus funciones con eficiencia, además de identificarse con la propia organización. De otro lado, Lundin (2014) añade también que:

No puedes obligar a tus empleados a sentirse comprometidos ni a permanecer en tu empresa contra su voluntad, pero sí puedes facilitar el entorno apropiado para que el compromiso se produzca y se cree un sentimiento a largo plazo. Somos diferentes y buscamos retos distintos en la vida.

Al respecto, la empresa debe monitorear a los colaboradores, así como también al entorno donde se desarrollan con la finalidad de prevenir acciones que disminuyan el grado de compromiso hacia la empresa. Asimismo, el compromiso posee dos dimensiones:

- a. **la continuidad como línea de acción** (aspectos conductuales de las relaciones entre organizaciones y públicos): es aquel por el que la persona se siente obligada a pertenecer a la organización porque sus alternativas son peores, pero puede estar lejos de identificarse con ella.
- b. **la afectividad como la orientación emocional** (aspectos emocionales y psicológicos de las relaciones): De acuerdo a Meyer & Allen (1991), la afectividad es considerada la orientación emocional que se da entre la organización y sus públicos. El empleado conoce y acepta los objetivos y valores de la organización, y está dispuesto a ejercer un esfuerzo en beneficio de la organización, se preocupa por los problemas de la empresa y tiene un fuerte deseo de permanecer en ella.

Si hablamos de compromiso afectivo, el colaborador genera en su interior relaciones basadas en sentimientos de pertenencia opta, por realizar y ejercer esfuerzos en beneficio de la institución. Por lo tanto, el compromiso que adquiere sobrepasa los límites ya que es un sentimiento netamente emocional

De otro lado Petrucci (2015) citado por Romo-leroux (2016), sostiene que:

En detrimento, si un empleado se siente incómodo, considera que su empresa se aprovecha de él, y no se siente identificado difícilmente se comprometerá con la misma. Se sentirá tan desconectado que ni siquiera tendrá la inquietud de

crecer o aportar para que la empresa cumpla sus metas ya que sabrá que su esfuerzo no será valorado.

Sin duda alguna, puede darse el caso que un colaborador se sienta insatisfecho con la organización y piense que es explotado por la empresa. Cabe la posibilidad que muestre desinterés en su labor y consecuentemente no se sienta comprometido con la institución.

### **1.2.2.2.3 Relaciones satisfactorias**

En el contexto anterior pudimos comprender que las instituciones son sometidas a una presión externa provenientes de las nuevas relaciones objetivas del intercambio, y que esta presión externa exija una respuesta activa. Esta respuesta sería el resultado de las relaciones en las que se cumplen las expectativas de los públicos y donde los beneficios superan los costos, nos referimos a las relaciones satisfactorias. Según, Sánchez (2009)

está claro que las buenas relaciones humanas no dependen solamente de identificar y seleccionar candidatos con relaciones humanas excelentes, sino de contar con empresas que reconozcan el valor de estas y que procuren dar a sus colaboradores un trato justo y equitativo, un buen clima laboral, compensaciones justas, reconocimientos y desarrollo, que permita a ambas partes conseguir sus objetivos y metas. (p. 32)

En ese sentido, podemos decir que unas relaciones satisfactorias son aquellas en donde los beneficios superan a los costos y está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo, las buenas relaciones humanas que proporcionen el reconocimiento y compensaciones justas a los colaboradores.

En ese contexto es necesario que la organización no tome en cuenta la antigüedad del colaborador, es decir la institución siempre debe mantener ese vínculo constante de comunicación con los colaboradores. Recordarles continuamente la filosofía de la institución para informarle los requerimientos y novedades de la entidad, así como también incentivarlos con gratitudes por el esfuerzo en el desempeño de sus funciones y de alguna manera ayudarlos en sus problemas laborales y familiares. De la misma forma que se pueden dar retribuciones económicas, también se pueden brindar retribuciones intrínsecas. Al respecto, Gutiérrez (2009, p.9) refiere que “se dan en el contenido del trabajo y proporcionan satisfacción al permitirle a la gente experimentar la sensación de realización, expresar y usar sus capacidades y ejercer su propio poder de toma de decisiones”

En efecto, incentivar a un colaborador implica darles un reconocimiento público y económico; y además, las responsabilidades delegadas son de alguna manera motivaciones porque podrán demostrar lo que son capaces de hacer y lo eficiente que son al momento de cumplir con la tarea encomendada. Por consiguiente, podemos decir que el éxito de una institución reside en la integración de sus colaboradores mediante las acciones relacionales y comunicacionales.

### **1.2.2.3 Acciones de Relaciones Públicas**

Las Relaciones Públicas en el Perú tuvieron que enfrentar algunos estereotipos, prejuicios y problemas, muchos de ellos producto de un intrusismo o de modas por decirlo así, que hubo que superar, y en cierto modo aún subsisten.

En ese sentido se puede decir que las Relaciones Públicas llegaron y tuvieron presencia en el Perú después de la Segunda Guerra Mundial, al igual que en otros países de Latinoamérica, a través de las empresas transnacionales norteamericanas que introdujeron una visión propia del desarrollo práctico de la disciplina en esos momentos en los Estados Unidos de América, cuna de las Relaciones Públicas. A continuación, detallaremos el concepto de relaciones públicas.

El politólogo Duverger (1962) sostiene que “las Relaciones públicas son técnicas que, mucho más que la fisión del átomo, han transformado la vida de los hombres en nuestro tiempo”. (p. 17). Dicho lo anterior, hay que explicar a continuación que el accionar práctico de las Relaciones Públicas se asienta en la aplicación de logros teóricos de las Ciencias Sociales y Humanas. Donde “la comunicación es la herramienta principal, apoyada por la Antropología, Psicología, la Sociología, Ciencias Administrativas y otras disciplinas humanas”. (Pérez & Solórzano, 1999, p. 29). Así como también, podemos decir que, el objeto de estudio de las Relaciones Públicas es el hombre en su acción relacional y comunicacional; además, necesita vincularse de otras disciplinas

relacionadas estrechamente al individuo. Al respecto, Pérez & Solórzano (1999) afirman que necesitan de:

- ✦ La antropología para conocer de la evolución histórica y cultural del hombre en sociedad, dado que las organizaciones están enclavadas, muchas veces, en escenarios sociales muy especiales.

- ✦ Requieren de la Psicología porque esta conoce a cabalidad las interioridades y psique del hombre de la organización muchas veces complejo, con estereotipos y prejuicios marcados.

- ✦ Las Relaciones Públicas necesitan de la sociología para comprenderá ese individuo justamente en su acción relacional y comunicacional con otros individuos y otros grupos sociales vinculados.

Asimismo, se vincula a la administración porque las Relaciones Públicas históricamente nacen en la organización empresarial que es administrativa por excelencia, porque implica un orden, planificación, ejecución y control. (pp. 31-32).

Además, es considerada como componente integrador multidisciplinario. Por tanto, podemos decir, que todas las acciones, los recursos y los medios, que utiliza las Relaciones Públicas, no son productos de la ocurrencia momentánea y casual, sino que se sustentan en un cabal conocimiento aportado por otras disciplinas científicas, que estudian al ser humano en sus diferentes facetas y campos de interacción, al que finalmente han aportado un modelo propio de desarrollo y metodología de trabajo.

Por esta razón, se han ido estructurando para posicionarse hoy, como diría Francisco Flores "...en una disciplina humano social que trasciende a la organización para contribuir a la transformación del hombre en sociedad".(Noguero, 1990, p. 46). De otro lado, cabe señalar que la comunicación es la teoría fundamental de las Relaciones Públicas. Sin embargo, se sostiene que el relacionista no es solo un comunicador.

Según, Bonilla & Alonso (1997), definen a las Relaciones Públicas como el "conjunto de acciones que realiza una empresa para hacerse conocer mejor por el público y crear una corriente de simpatía y prestigio hacia ella". (p. 17) De esta manera quedaría demostrado que la tarea del relacionista público no se circunscribe a labores mediáticas que pueden ser generadoras de imágenes parciales, sino busca identificar actitudes y opiniones que son el producto de temas controversiales en las relaciones de grupo. En este sentido, la Internacional Public Relations Association – IPRA- (Asociación Internacional de Relaciones Públicas) formula que:

Las Relaciones Públicas son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía y el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver. (p. 11).

Al respecto, podemos decir que las Relaciones Públicas implican la capacidad para analizar públicos, definir criterios, desenvolver los vínculos con todos los públicos, para asegurar un completo respeto de la ética y principios de comportamiento, elegir los medios apropiados para

comunicar, y también para desarrollar y manejar substancialmente completos programas de comunicación.

#### **1.2.2.3.1 Protocolo Institucional**

En el marco de la globalización económica en nuestra sociedad, las instituciones están cada vez más presentes en todo tipo de actos y la repercusión mediática que adquieren es cada vez mayor.

Por ello, conocer el protocolo y ceremonial como acciones de relaciones públicas proporcionan la ayuda necesaria para interactuar en medios crecientemente dinámicos y culturalmente variados como parte de nuestra vida diaria y como función importante de las Relaciones Públicas modernas. De modo que primero nos evocamos a explicar la etimología del protocolo.

En ese sentido, el diplomático Juan Enrique Goytizolo, en el primer curso de Protocolo, Ceremonial del Estado y Relaciones Públicas (Febrero, 1989), precisó que el vocablo PROTOCOLO, proviene etimológicamente del griego “protpos” que significa PRIMERO en su línea y de la voz latina collium o collatio, que es comparación o cotejo, y que lamentable y frecuentemente se confunde con Protocolo. Al respecto, Del Solar (1994), sostiene que:

Protocolo es la forma que ordena las reglas del ceremonial y que es una dependencia u oficina con funcionarios idóneos encargado de realizarlos. Esto comenzó a hacerse

desde que los Estados tomaron conciencia de las necesidades de formalizar sus relaciones, para lo cual establecieron normas precisas que debían guardar las cancillerías y diplomáticos, surgiendo así el ceremonial diplomático. (pp. 38-39).

Entonces podemos asumir que es una de las formas del quehacer relacionístico, ya que, si nos referimos al Estado, sabemos que busca la mejor manera de acercarse y relacionarse con otro Estado, para lo cual se da con base a la reciprocidad, naciendo así las relaciones protocolares.

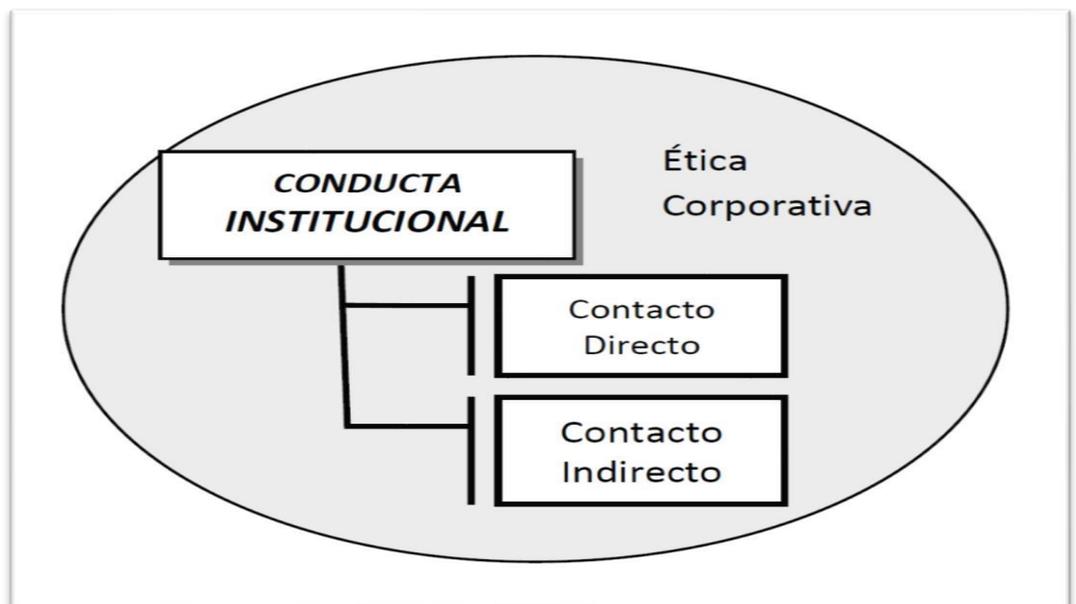
Para Martha Barrio el “protocolo es un instrumento de comunicación del poder, a través del cual el Estado transmite su mensaje. Constituyen las relaciones públicas del Estado”.

En esa misma línea Botton (2015), cita a María Teresa Otero Alvarado y señala que protocolo “es una técnica de comunicación no verbal que ordena los ámbitos espacio temporales en las que se desenvuelve el poder establecido en cualquiera de sus manifestaciones” (Otero Alvarado, 2011, p. 26).

Debemos mencionar que es un instrumento de la comunicación mediante el cual emiten su mensaje y de otro lado es un instrumento de comunicación no verbal pero que ambas cumplen la función de transmitir o manifestar su mensaje lo cual se deriva su gran parencia e importancia en las organizaciones.

### 1.2.2.3.2 Conducta Institucional

Hablar de conducta, es hablar de la actuación que tienen los públicos dentro una institución. Es la forma del comportamiento que tiene la institución, como entidad, con sus miembros, sean estos del nivel que sean. Conducta corporativa, conducta interna, conducta comercial o conducta



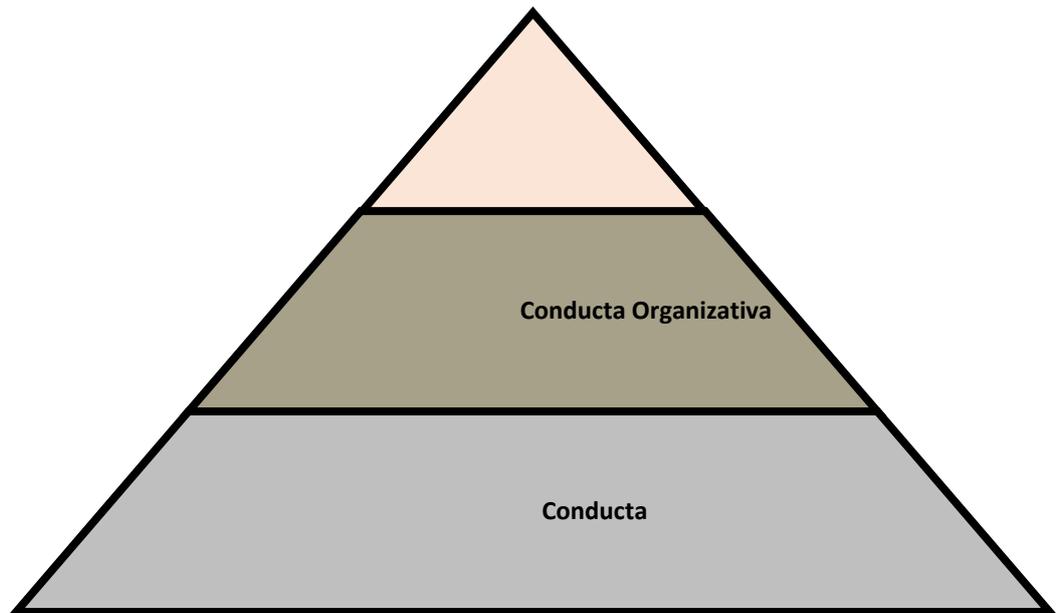
Fuente: Capriotti, Planificación estratégica de la imagen corporativa, 2013, pág. 81.

institucional. Así, toda conducta interna de la Institución adquiere una función de comunicación con los colaboradores, por tanto, esta conducta juega un papel muy importante en la formación de la imagen institucional en los empleados ya que es el parámetro básico para lograr la satisfacción laboral y de la evaluación de la organización que realizan los empleados. En ese sentido, Capriotti (1996) sostiene que:

La Conducta Institucional son las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la empresa como sujeto integrante de la sociedad. Es una conducta en cuanto sujeto social (como “persona”) no ya dentro del ámbito mercantil (venta o intercambio de bienes y servicios) sino dentro del campo social de la comunidad en la que vive y se desarrolla. (p. 80)

Es decir, podemos observar la Conducta Institucional como el compromiso ético y moral de una organización por asumir su responsabilidad social ante el conjunto de la sociedad. Las organizaciones, cada vez más, empiezan a asumir que son entidades públicas y que tienen un rol social que jugar, y no sólo comercial. Sobre la Conducta Institucional Captiotti señala que:

Se realiza (y se observa como tal) por medio de la toma de una posición pública de la compañía sobre cuestiones de interés comunitario, y el apoyo (con recursos económicos, humanos o técnicos) y la realización de actividades de carácter social, político o económico que lleva a cabo la organización. (pp. 80-81)



*Figura 6: "Iceberg" de la Conducta Interna*  
Fuente: Capriotti, p. (2013) Planificación estratégica de la imagen corporativa. p. 74.

La cita antes mencionada expresa que, la conducta institucional se observa cuando la entidad asume el esfuerzo de transmitir sus valores éticos y morales con responsabilidad ante la sociedad. Actualmente posemos decir que las instituciones empiezan a asumir este rol social dejando de lado lo comercial.

Sin embargo, estas acciones se pueden dar en actividades y actos públicos llámense aniversarios, inauguraciones, audiencias públicas, seminarios, conferencias etc., donde los públicos puedan observar el comportamiento ético de la institución como tal.

En ese sentido, podemos decir que el lobby es la relación entre instituciones o grupos de presión formado por personas con capacidad para presionar a una empresa con respecto a decisiones políticas y

económicas que son de utilidad para los interesados. Es decir, es una negociación de intereses netamente políticos.

Sobre el patrocinio podemos señalar, que adquiere una perspectiva diferente, tiende a vincularse con el carácter y vocación de la propia institución. Asimismo, conlleva a su inserción y aceptación social, en detrimento de la actividad como instrumento de comunicacional

En consecuencia, de acuerdo con los autores señalaremos que tanto por esencia como por forma existe una estrecha relación entre el protocolo y las relaciones publicas ello se concreta en que la función básica es el relacionamiento desde la simple recepción hasta lo más concreto. continuación Lo mismo sucede con los eventos

#### **1.2.2.3.3 Eventos**

La comunicación es de vital importancia en las instituciones, con ella se genera el entendimiento entre sus miembros y el exterior. En ese sentido, los eventos son la oportunidad de darse a mostrar y relacionarse con sus públicos teniendo en cuenta cada uno de los detalles ya que si algo sale mal puede perjudicarse llegando dañar la imagen de la institución.

El concepto “evento” procede de la palabra latina “eventos” que significa hecho extraordinario para una persona o colectivo social. Desde el punto de vista de la Relaciones Públicas y de la comunicación podemos decir que un evento, por lo tanto:

Es todo aquel acto que tiene como objetivo principal la trasmisión de mensajes corporativos o institucionales a través de acciones que van desde las tradicionales reuniones internas hasta los espectaculares incentivos, pasando por las convenciones, los lanzamientos de productos, la presencia en ferias y salones, entre otros”. (Morales, 2017, p. 17).

De otro lado, Pérez & Solórzano (1999), pone un énfasis en el planeamiento moderno de las Relaciones Publicas teniendo en cuenta los eventos, mencionando que este planteamiento “contempla la organización de distintos tipos de certámenes que se reflejan, de una u otra forma a las actividades de las respectivas empresa”. (p. 156)

Entonces, se puede decir que los eventos cumplen la función de relación y comunicación entre los diferentes públicos, es la oportunidad que tienen las instituciones u organizaciones para darse a conocer ante la sociedad.

Otro aspecto importante dentro de la organización de un evento es la temporalidad tal como pone de manifiesto Getz (2005), “es un elemento común a cualquier evento”. Según el autor todo evento es único y esa singularidad radica en su eficacia: La creación, el desarrollo, el programa, el lugar y los asistentes entre otros elementos. (p-18)

De ese modo, podemos decir que los eventos, son creados para vincular a los públicos con la organización y el conferenciante observa el feedback para realizar posibles cambios o ajustes en la organización. En

detrimento, todas estas técnicas o acciones de Relaciones públicas cumplen un rol importante porque contribuyen a la percepción de los públicos en cuanto a la formación imagen institucional.

El ejercicio de este proceso comunicativo es un exponente ejemplar para la salud democrática de nuestra sociedad, en la que cualquier afirmación puede ser rebatida por quienes no la comparten. “La negociación entre los distintos sujetos implicados en un evento (anfitriones, invitados, patrocinadores, etc.) puede enfocarse desde estas perspectivas con mayores garantías de éxito, y la configuración de los espacios y tiempos comunes se ajusta mejor a las identidades corporativas. No se trata de imponer presidencias ni concepciones inamovibles de actos, sino de llegar a un acuerdo con los públicos implicados en él sobre la manera de organizarlos y de proporcionar a cada uno la visibilidad adecuada”. (Otero, 2011, p. 66).

Una Organización que utilice este modelo está en permanente disposición para revisar sus mapas relacionales, intercambiar información y negociar con los públicos implicados en sus eventos y utilizar nuevas tecnologías, procedimientos y equipos para organizarlos. Los actos suelen ser innovadores, interesantes y útiles para los asistentes. Aplicar este modelo en el tratamiento del protocolo y ceremonial es como diría Grunig lograr establecer marcos relacionales idóneos en sus eventos.

## **a. El Fuero Militar Policial**

El fuero militar policial es un organismo con trayectoria histórica y sólida base constitucional.

Como órgano jurisdiccional, vinculado a la seguridad y la defensa nacional, contribuye con las políticas del estado para alcanzar el bienestar general de los peruanos.

Si bien forma parte del sistema judicial, es un órgano jurisdiccional autónomo, independiente e imparcial, que juzga los delitos de función militar y policial.

Contribuye a mantener la disciplina, el orden y la moral en las fuerzas armadas y la Policía Nacional del Perú, para que cumplan sus funciones establecidas en la constitución política del Perú.

Es un organismo moderno y en constante actualización. Actúa con absoluto respeto de los principios judiciales del debido proceso y cumple con los estándares internacionales en administración de justicia.

Participa con liderazgo en la comunidad internacional de instituciones pares con el fin de contribuir al desarrollo del derecho militar y el intercambio técnico y académico con el fin de perfeccionar a sus magistrados y optimizar su sistema.

**Tiene como misión:**

Mantener el orden y la disciplina en las Fuerzas Armadas y la Policía Nacional del Perú para que cumplan su rol constitucional.

Su competencia comprende exclusivamente el ámbito penal militar y policial. En el ejercicio de sus funciones y atribuciones, el Fuero Militar Policial se sujeta a los principios y garantías de la función jurisdiccional y al pleno respeto de los derechos fundamentales de la persona.

**Relación del Fuero Militar Policial con el Sistema de Seguridad y Defensa Nacional**

El Fuero Militar Policial se relaciona con el Sistema de Seguridad y Defensa Nacional por las finalidades comunes que persiguen de garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial de la República y de garantizar, mantener y restablecer el orden interno, dentro de la autonomía e independencia que les reconocen la Constitución Política del Perú y sus respectivas leyes.

**Instrumentos que utiliza para el ejercicio del rol constitucional del Fuero Militar Policial**

Los Instrumentos que utiliza para el ejercicio del rol constitucional del Fuero Militar Policial son:

1. La Constitución Política del Perú.
2. El Código Penal Militar Policial (artículo II. Delito de función)

El delito de función es toda conducta ilícita cometida por un militar o un policía, en:

- a. Situación de actividad
- b. Acto del servicio o con ocasión de él.
- c. Atenta contra bienes jurídicos vinculados con la existencia, organización, operatividad o funciones de las Fuerzas Armadas o Policía Nacional.

3. Carácter preventivo y sancionador. Tiene como función:

- a. Objetivo: Prevenir la comisión de los delitos de función, como medio protector y de cumplimiento de los fines constitucionales de las FFAA y PNP.
- b. Finalidad: Contribuir al mantenimiento del orden, seguridad y disciplina en las FFAA y PNP.

### 1.3. Definición de términos básicos

- **Acciones de Relaciones Públicas:** Conjunto de acciones que realiza una empresa para hacerse conocer mejor por el público y crear una corriente de simpatía y prestigio hacia ella.
- **Bidireccional:** De dos direcciones.
- **Comunicación:** Transmisión de señales mediante un código común al emisor o receptor.
- **Comunicación Interna:** La comunicación interna es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren en ella.

- **Comunicación Ascendente:** Comunicación que va de los niveles inferiores a otros más altos dentro de una organización.
- **Comunicación Descendente:** Comunicación dirigida desde los niveles superiores a otros niveles más bajos dentro de la organización.
- **Comunicación Transversal:** Abarca todos los niveles de la pirámide jerárquica, cuyo objetivo es configurar un lenguaje común y actividades coherentes con los principios y valores de la organización en todos los colaboradores de la empresa.
- **Comunicación Estratégica:** Es un conjunto de principios y un sistema integrado de soluciones para el abordaje, la gestión y la dirección de la problemática comunicacional.
- **Contenido del mensaje:** Son los datos creíbles, adaptarse al ambiente, asumir significados en el mensaje, ser claros, asegurar continuidad en sus apreciaciones.
- **Calidad de las Relaciones Públicas:** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización.
- **Control Mutuo:** Grado en que ambas partes de una relación conciertan quien tiene el poder legítimo para influir en la otra parte.
- **Compromiso:** Grado en que cada una de las partes de una relación manifiesta sentimientos favorables hacia la otra parte y cree que vale la pena invertir.

- **Conducta Institucional:** Son las acciones llevadas a cabo por una organización a nivel socio-cultural, político o económico, que realiza la empresa como sujeto integrante de la sociedad.
- **Excelencia en la Gestión:** Acerca del punto de referencia genérico de factores de éxito crítico y mejores prácticas en la gestión de la comunicación.
- **Eventos:** Distintos tipos de certámenes y eventos que se reflejan, de una u otra forma a las actividades de las respectivas empresas.
- **Entendimiento:** Razón humana.
- **Flujo de Información:** Los flujos de información son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones.
- **Gestión de la Comunicación:** Es un elemento decisivo, básico y fundante que como se sabe, tiene varias dimensiones. Unas *ad intra*, otras *ad extra*. Todas ellas tienen en común el sustento en la verdad.
- **Gestión:** El concepto básico es comprar, vender, producir y financiar. El control de gestión evalúa si esas cuatro actividades se realizan con eficiencia.
- **Gestión de la Imagen:** Es el procesamiento interno de la formación en los individuos.
- **Imagen:** Concepto o conjunto de opiniones subjetivas de un individuo, del público o de un grupo social, respecto de una empresa, producto, marca o institución.
- **Institucional:** Pertenece o relativo a una institución

- **Imagen Institucional:**Es el resultado de la proyección de una realidad existente destinada a promover una tendencia favorable, o una identificación por parte de los públicos receptores.
- **Interacción:**Proceso de comunicación que posibilita el retorno o respuesta inmediata al receptor de la información.
- **Información:**Contenido del mensaje emitido o recibido
- **Imagen-Actitud:**Es aquella representación mental, cognitiva, afectiva y valorativa -que los individuos se forman del ente en sí mismo.
- **Motivación:**Conjunto de factores o estímulos informativos que recibe una persona o empleado y que determinan su conducta en una organización.
- **Origen de la de Información:**Cualquier mensaje voluntario e involuntario que el público haya podido recibir ya sea por parte de la organización o por otro canal.
- **Origen de la obtención de la Información:**La búsqueda de información” (Information seeking) y “el procesamiento de la información. (information processing)
- **Protocolo:**Conjunto de reglas a observarse en las ceremonias, calificando normas y estableciendo las precedencias.
- **Plan de Comunicación:**La planificación de la comunicación consiste en implementar, según la estrategia, una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo el proceso comunicacional a través de un conjunto de programas coherentes e integrados.
- **Planeamiento:**Acción y efecto de planear, trazar un plan.

- **Relaciones Públicas:** Actividad y esfuerzo deliberado, continuo y planificado, destinado a mantener relaciones convergentes y armoniosas entre una institución o empresa, pública o privada, y sus diferentes públicos.
- **Relación:** Conexión, correspondencia, trato, comunicación de alguien con otra persona.
- **Simetría:** Correspondencia exacta en formas y posición de las partes de un todo.
- **Stakeholders:** Son grupos con poder real o potencial para influir en las decisiones gerenciales.
- **Satisfacción:** Grado en que una parte de la relación tiene sentimientos favorables hacia la otra en la medida en que se cumplen las expectativas de la relación
- **Universo:** Conjunto de individuos cuyas características y comportamientos se consideran para la investigación de medios.

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.1. Formulación de hipótesis principales y derivadas**

#### **2.1.1 Hipótesis general**

La comunicación interna se relaciona significativamente con la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial 2018.

#### **2.1.2 Hipótesis específicas**

- a. La comunicación estratégica se relaciona significativamente con la gestión de imagen en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial 2018.
- b. El público interno se relaciona significativamente con calidad de las relaciones las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial 2018.
- c. La excelencia en la gestión se relaciona significativamente con las acciones de relaciones públicas en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativo del Fuero Militar Policial 2018.

### **2.2. Definición conceptual de las variables**

#### **2.2.1 Comunicación Interna**

Según Brandolini et al. (2009) la comunicación interna es “la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo”. (p.25).

### 2.2.2 Imagen Institucional

Para Blanco “la imagen institucional es el resultado de la proyección de una realidad existente destinada a promover una tendencia favorable, o una identificación por parte de los públicos receptores” (2002, p.102)

### 2.3 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
COMUNICACIÓN INTERNA	Comunicación estratégica	1- Plan de comunicación 2- Gestión de la comunicación 3- Contenido del mensaje
	Público interno	1- Flujo información 2- Toma de decisiones 3- Flujo bidireccional
	Excelencia en la Gestión	1- Interacción 2- Motivación 3- Simetría comunicativa
IMAGEN INSTITUCIONAL	Gestión de Imagen	1- Origen de la información 2- Estrategias de obtención de información 3- Imagen-actitud
	Calidad de las Relaciones	1-Control Mutuo 2- Valor de Compromiso 3- Relaciones satisfactorias
	Acciones de las Relaciones Públicas	1-Protocolo institucional 2- Conducta institucional 3- Eventos

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Diseño metodológico**

#### **3.1.1 Diseño no experimental**

Porque se realiza sin manipular alguna de las variables, ya que los efectos generados entre ellas existen. Es decir, trata de observar el problema tal como se da en la realidad, para después comprobarse.

#### **3.1.2 Corte transversal**

Los diseños transversales recolectan datos en un determinado momento y en tiempo único. Su fin es la descripción de las variables y analizar la incidencia e interrelación en un momento dado.

### **3.2 Tipo de investigación**

#### **3.2.1 Descriptivo**

Porque se describió las características más relevantes de cada variable, como es el caso de la variable independiente: Comunicación Interna y la variable dependiente: Imagen Institucional; luego se buscó la correlación entre estas dos variables. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) refieren que “su objetivo no es indicar como se relacionan estas. Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice [...] (p. 92).

### **3.2.2. Correlacional**

El valor de la investigación correlacional permite establecer la relación entre las variables, comunicación interna e imagen institucional. Como bien destaca Hernández, Fernández y Baptista (2014) este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. (p.93).

### **3.2.3. Enfoque de la investigación**

Es cuantitativa, porque se utilizó indicadores de las dimensiones que miden las variables para cuantificar el estado de las mismas. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamientos y probar teorías”. (p.4)

### **3.2.4 Método de investigación**

En la presente investigación se utilizó el método inductivo - analítico ya que se investigó una parte de la muestra y los análisis se hicieron de lo particular a lo general. Los métodos científicos elegidos para la demostración de las hipótesis fueron los siguientes:

**Inductivo:** Porque de la verdad particular se obtiene la verdad general.

**Deductivo:** Porque de la verdad general se obtiene la verdad particular.

**Analítico:** Porque se desintegró la realidad estudiada en sus partes componentes para ser investigadas a profundidad y establecer la relación que existe entre las variables, objeto de investigación.

**Estadístico:** Porque se utilizó herramientas estadísticas para arribar a conclusiones y recomendaciones.

### **3.3. Diseño muestral**

#### **3.3.1 Población**

La población correspondiente a esta investigación es finita ya que la cantidad de unidades de análisis es conocida y menor a 100,000. El conjunto de elementos o sujetos a los cuales se les realizó las mediciones poseen características, propiedades, cualidades y atributos homogéneos, es decir que dichas unidades de análisis son representativas. La población está conformada por 1000 servidores de la sede central de Cercado de Lima, pertenecientes a las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativo que representan las unidades de análisis, del Fuego Militar Policial.

#### **3.3.2 Muestra**

Debido a la elección de variables cualitativas en el presente estudio, se aplicó el muestreo proporcional. La decisión de trabajar con un muestreo proporcional se debe a diferentes criterios de índole financiero económico, humanos, tecnológicos entre otros.

Para calcular el tamaño muestral proporcional se utilizó la siguiente fórmula:

### Para estimar proporciones

$$n_0 = \frac{Z^2 P(1-P)}{d^2} \qquad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

Donde:

Z= Valor de tabla Z para un nivel de seguridad definido. Para 95% Z = 1.96

d= Margen de error permisible para el estimador del promedio.

P= Proporción que se esperaba encontrar en la investigación.

La muestra está conformada por 182 unidades de análisis del Fuero Militar Policial. Para la selección de las unidades de análisis correspondientes al tamaño muestral se utilizó la técnica de selección probabilística: Muestreo Aleatorio Simple.

## 3.4. Técnicas de recolección de datos

### 3.4.1 Técnicas de recolección de datos

**a. Técnica del fichaje:** Se utilizó la técnica del fichaje para registrar información significativa y de interés para el investigador. Por escrito, a través de tarjetas le permitió sistematizar mejor la información relevante, estadística, teórico y de otras fuentes documentales.

- b. Encuesta:** Se diseñó un conjunto de preguntas basadas en las variables para ser aplicadas a una muestra de la población.

### **3.4.2 Instrumento de recolección de datos**

Por la naturaleza de la presente investigación se utilizó la técnica cuantitativa de encuesta administrada de forma individual, por cuanto para fines de la presente investigación, se requiere una aproximación cuantitativa que respalde estadísticamente los resultados.

La encuesta permitió medir objetivamente los indicadores que generaron los resultados porcentuales de la investigación. Se administró 182 encuestas dirigidas al Personal del Fuego Militar Policial.

- Cuestionario:** Se elaboró (instrumento) un conjunto de preguntas basado en las variables cuyo objetivo es obtener información concreta en función de la investigación. El instrumento empleado fue el cuestionario compuesto de 37 ítems con respuesta en escala tipo Likert.
- Observación:** Se exploró de manera minuciosa el fenómeno o hecho de la investigación para ser y registrada y analizada.

## **3.5 Validez y confiabilidad**

### **3.5.1 Validez y confiabilidad de los instrumentos de medición**

Con el objeto de tener datos que permitan realizar la presente investigación se aplicó una encuesta a través del instrumento preparado y diseñado para los fines de la investigación con el fin de obtener la

información deseada. La aplicación de este cuestionario estuvo dirigida a un grupo significativo que representa a la muestra elegida; el instrumento permitió conocer su opinión sobre el tema a investigar, así como características y detalles necesarios según la naturaleza de la investigación.

### **3.5.2 Análisis de confiabilidad**

Para determinar la validez del instrumento el cuestionario fue sometido a Juicio de Expertos que contaban con el grado de maestro y/o doctor con reconocida trayectoria y experiencia en el campo profesional. La cual fue procesada mediante la fórmula de coeficiente de validez V de Aiken, según Escurra (1988):

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

V = Coeficiente de Validación: V de Aiken

S = Sumatoria de los valores dados por los jueces al ítem

n = Número de jueces = 5 jueces

c = Número de valores de la escala de valoración

El instrumento fue elaborado teniendo en cuenta la naturaleza de la organización y los públicos a investigar. Para ser aplicados de manera efectiva se contó con la validación de los siguientes expertos. (Véase cuadro consolidado de validación de juicio de experto).

o	Experto	Calificación del Instrumento	Porcentaje	Cantidad
	Dr. Alan Patroni Miranovich Docente investigador de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad de San Martín de Porres.	Aplicable	93 %	1
	Dra. Anna Bermeo Turchi Docente investigador de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad de San Martín de Porres.	Aplicable	92 %	1
	Mg. Miguel Lazcano Docente investigador de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad de San Martín de Porres.	Aplicable	94 %	1
	Contralmirante Julio Pacheco Gaige Director del Fuego Militar Policial	Aplicable	95 %	1

Figura Calificación del instrumento encuesta-cuestionario a través de juicio de expertos

Fuente: Creación propia

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

T E M A	1	2	3	4	A	DESA	DE
					CUERDO	CUERDO	CISIÓN
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
					4	-	ACEPTADO
0					4	-	ACEPTADO
1					4	-	ACEPTADO
2					4	-	ACEPTADO
3					4	-	ACEPTADO
4					4	-	ACEPTADO
5					4	-	ACEPTADO
6					4	-	ACEPTADO

7					4	-	<b>ACEPTADO</b>
8					4	-	<b>ACEPTADO</b>
9					4	-	<b>ACEPTADO</b>
0					4	-	<b>ACEPTADO</b>
1					4	-	<b>ACEPTADO</b>
2					4	-	<b>ACEPTADO</b>
3					4	-	<b>ACEPTADO</b>
4					4	-	<b>ACEPTADO</b>
5					4	-	<b>ACEPTADO</b>
6					4	-	<b>ACEPTADO</b>
7					4	-	<b>ACEPTADO</b>
8					4	-	<b>ACEPTADO</b>
9					4	-	<b>ACEPTADO</b>
0					4	-	<b>ACEPTADO</b>
1					4	-	<b>ACEPTADO</b>
2					4	-	<b>ACEPTADO</b>
3					4	-	<b>ACEPTADO</b>
4					4	-	<b>ACEPTADO</b>
					4	-	<b>ACEPTADO</b>

5							
6					4	-	ACEPTADO
7					4	-	ACEPTADO

**Leyenda:**

- J1 Dr. Ala Patroni Miranovich
- J2 Dra. Anna Bermeo Turchi
- J3 Dra. Miguel Lazcano
- J4 Contralmirante Julio Pacheco Gaige

### 3.6 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS versión 21. Se efectuó el análisis descriptivo de los ítems y con la estadígrafa se decidió a utilizar para las correlaciones, la prueba del Chi cuadrado que permitió establecer la normalidad de la distribución y decidir por el uso de la test de procedimiento de corrección por continuidad para los resultados de frecuencia baja y el test de probabilidad o prueba exacta de Fisher para los datos menores a  $\alpha = 0.05$ .

#### a. Presentación y análisis de resultados

Una vez obtenidos los datos en el trabajo de campo y cumpliendo con las tareas de la estadística descriptiva se resumió, ordenó y presentó la información en diferentes tablas de frecuencias (absoluta, relativa y acumulada) y gráficas, el uso de las tablas de frecuencias ayudaron a determinar la tendencia de las variables en estudio y las gráficas sirvieron como recurso visual que permitió tener una idea clara, precisa, global y rápida acerca de la muestra.

La presentación de resultados se hizo a través de la estadística descriptiva e inferencial.

**b. Prueba de hipótesis**

La hipótesis fue comprobada utilizando los resultados obtenidos mediante la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario. Para tal fin, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[ \frac{K}{K - 1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

**Siendo:**

$S_i^2$  La suma de varianza de cada ítem.

$S_t^2$  La varianza del total de filas (puntaje total de los jueces)

$K$  El número de preguntas o ítems.

El coeficiente de Alfa de Cronbach arrojó un valor de 802 para lo cual indica que el instrumento utilizado es confiable para los fines de la presente investigación.

Estadísticos de fiabilidad			
Alfa	de	N°	de
Cronbach		elementos	
802		37	

Las hipótesis fueron comprobadas utilizando los resultados obtenidos mediante la prueba no paramétrica de chi cuadrado, cuya fórmula es la siguiente:

$K$

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^K \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

**Donde:**

$\chi^2$  = Test de Chi cuadrado

$K$

$\sum$  = Sumatoria de frecuencias

$i=1$

$O_i$  = Frecuencias Observadas

$E_i$  = Frecuencias Esperadas

### **3.7. Aspectos éticos**

La presente investigación está orientada en la búsqueda de la verdad desde la recolección, presentación e interpretación de datos hasta la divulgación de resultados, los cuales se efectuaron con suma transparencia. El aspecto ético se encontró presente en el desarrollo de cada una de las actividades de todas las etapas del proceso de investigación.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

En el presente capítulo se presenta las encuestas realizadas al personal del Fuero Militar Policial durante el presente año lectivo.

El análisis estadístico fue realizado usando el programa estadístico SPSS 21; en primer lugar se presentó el análisis estadístico que muestra el comportamiento de las variables de estudio, para lo cual se aplicó la prueba estadística del Chi Cuadrado (variables nominales). Luego se realizó el procedimiento de corrección por continuidad porque las frecuencias esperadas resultaron muy bajas y la prueba exacta de Fisher para los datos menores  $\alpha = 0.05$ , los cuales permitieron medir la significancia y el nivel de correlación estadística entre las variables de las hipótesis de estudio.

### **1.1 Resultados descriptivos**

Ítems	P	En desacuerdo		Poco de acuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
1	P	3	.1	2	8.6	0	9.5	7	4.8
2	P	3	.1	3	4.6	4	1.6	2	.6
3	P	4	.7	1	8.0	5	5.7	2	8.6
4	P		.9	7	0.3	3	1.1	3	3.6
5	P		.2	9	1.4	2	5.1	7	1.3
6	P	0	.5	9	5.9	00	4.9	3	3.6
7	P		.3	4	4.2	6	7.3	6	5.3
8	P	1	.0	7	5.8	0	4.0	4	4.2
9	P	4	3.2	9	7.9	9	6.9	0	2.0
10	P	7	.3	3	9.1	9	2.4	3	9.1
11	P	5	.2	3	4.6	9	3.4	5	3.7
12	P	3	.1	1	9.0	1	9.0	7	4.8
13	P	1	.0	6	5.3	0	9.5	5	9.2
14	P	7	.3	6	0.8	4	0.7	5	9.2
15	P		.8	5	9.2	2	9.6	8	7.4
16	P	3	.1	5	0.2	7	1.3	7	1.3
17	P	7	.3	9	7.9	3	0.1	3	2.6
18	P	3	2.6	8	7.4	2	9.6	9	0.4
19	P		.8	2	7.6	9	8.9	4	9.7
20	P		.2	2	2.1	9	3.4	7	2.3
21	P		.7	7	4.8	3	0.1	7	2.3
22	P		.4	4	8.7	4	1.6	6	5.3
23	P		.7	8	0.9	1	9.0	8	7.4
24	P		.6	7	4.8	0	3.0	2	0.5
	P								

25		.9	0	2.0	4	1.6	9	1.4	
26	P	3	2.6	4	9.7	9	7.9	6	9.8
27	P	4	.7	1	8.0	0	8.5	7	5.8
28	P		.3	3	2.6	0	4.0	3	0.1
29	P	1	.0	8	0.9	8	2.9	5	0.2
30	P		.8	9	5.9	0	8.5	6	1.8
31	P	6	.8	4	9.7	4	0.7	8	0.9
32	P		.5	7	.3	4	6.2	0	4.0
33	P		.2	4	8.7	6	7.3	8	1.9
34	P		.8	9	1.4	2	5.1	4	9.7
35	P		.6	7	0.3	7	6.8	5	1.2
36	P		.6	6	9.8	0	4.0	3	4.6
37	P		.7	6	4.3	6	1.8	5	1.2

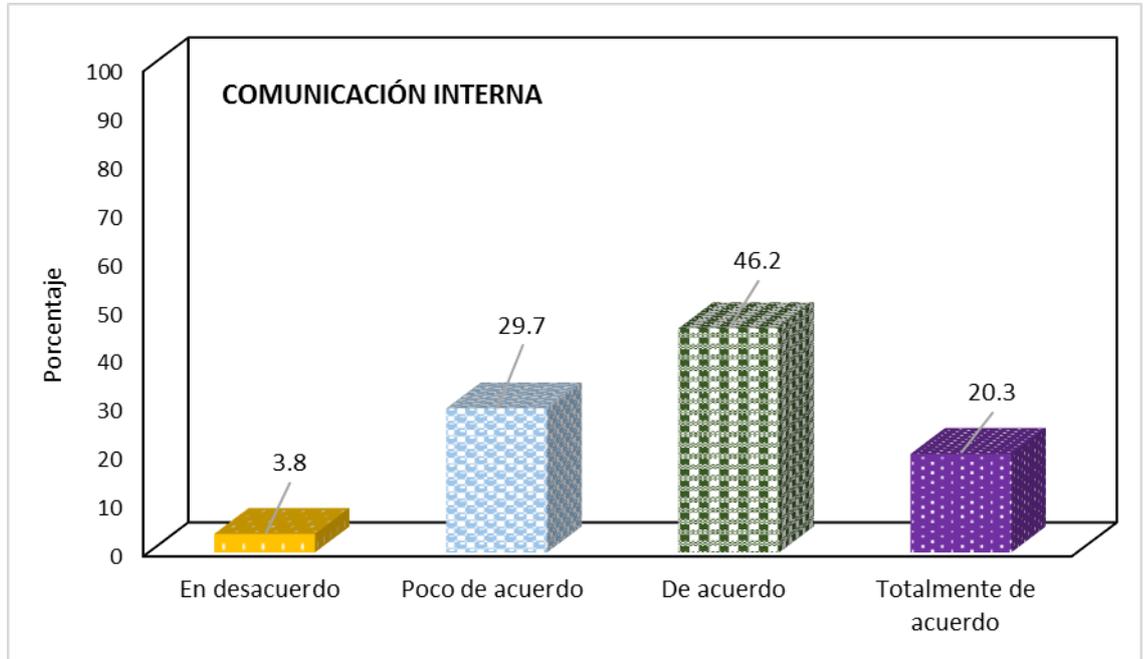
## 4.2 Análisis Estadístico

### VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA

**Tabla Nº 01:** Nivel de percepción de los entrevistados acerca de la *comunicación interna* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

Comunicación interna	n	%
En desacuerdo (ED)	7	3,8
Poco de acuerdo (PA)	54	29,7
De acuerdo (DA)	84	46,2
Totalmente de acuerdo(TA)	37	20,3
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>100,0</b>

**Figura 01:** Nivel de percepción de los entrevistados acerca de la *comunicación interna* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.



**Interpretación:**

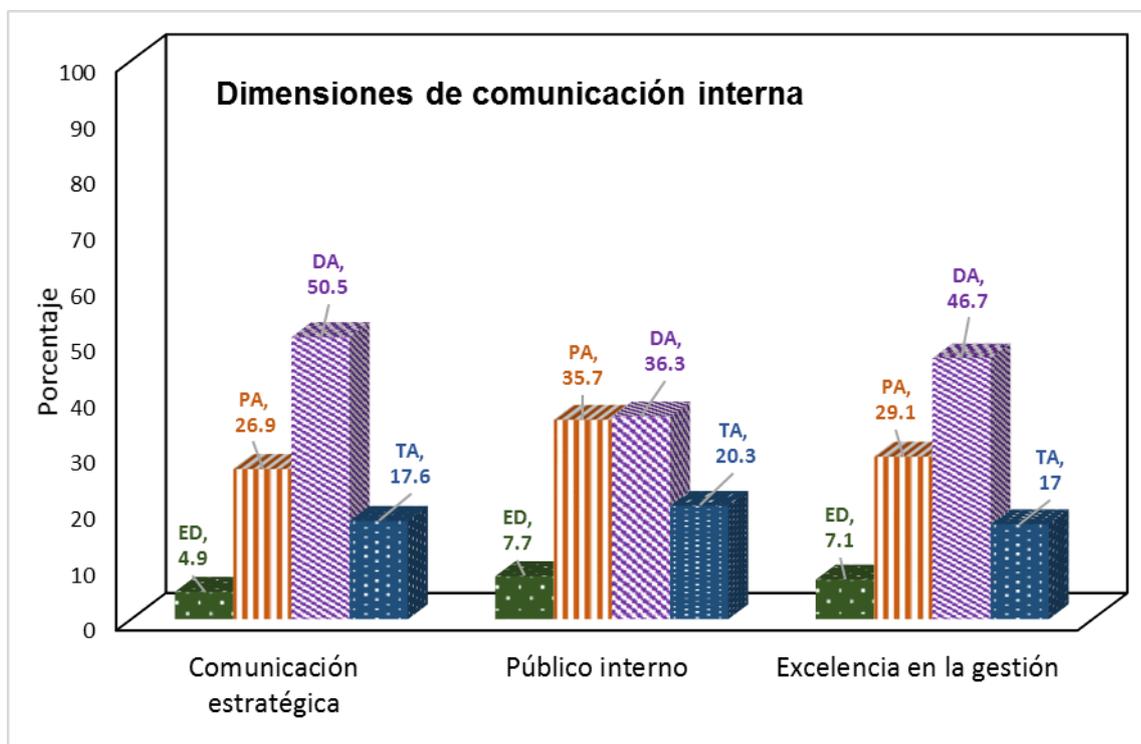
Los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial-Lima, manifestaron mayormente un nivel de percepción de estar de acuerdo (46.2%) con la comunicación interna, no dejando de apreciar también que el 29.7% refieren un nivel poco de acuerdo acerca de la comunicación interna, referida a la comunicación estratégica, al público interno y la excelencia en la gestión.

**Tabla Nº 02**

Nivel de percepción de los entrevistados acerca de *las dimensiones de comunicación interna* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

		Dimensiones comunicación interna					
		Comunicación estratégica		Público interno		Excelencia en la gestión	
Nivel de percepción							
En desacuerdo (ED)	4,9	4,9	1,7	1,7	3,1	3,1	7,0
Poco de acuerdo (PA)	26,9	26,9	5,7	5,7	29,1	29,1	17,6
De acuerdo (DA)	50,5	50,5	6,3	6,3	17,6	17,6	46,7
Totalmente de acuerdo (TA)	17,6	17,6	0,3	0,3	7,0	7,0	1,7
Total	82	100,0	82	100,0	82	100,0	82

**Figura 02:** Nivel de percepción de los entrevistados acerca de las dimensiones de la comunicación interna en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.



**Interpretación:**

En cuanto a las dimensiones de la comunicación interna se aprecia que en las tres dimensiones de esta variable, el nivel de percepción que mayormente refieren los entrevistados es estar de acuerdo, seguido de los que opinan estar poco de acuerdo.

Referente a la dimensión comunicación estratégica, referida al plan de comunicación, plan de objetivos y comunicación organizacional, el 50% de entrevistados refiere un nivel de percepción de estar de acuerdo con estos indicadores. En cuanto a la dimensión público interno, referida al flujo de mensajes, canales de información y retroalimentación, la máxima frecuencia porcentual está en el nivel de percepción de estar de acuerdo y estar poco de acuerdo con estos indicadores. Así mismo la dimensión excelencia en la gestión referida a gestión estratégica, motivación e integración, los entrevistados refieren en un 46.7% estar de acuerdo.

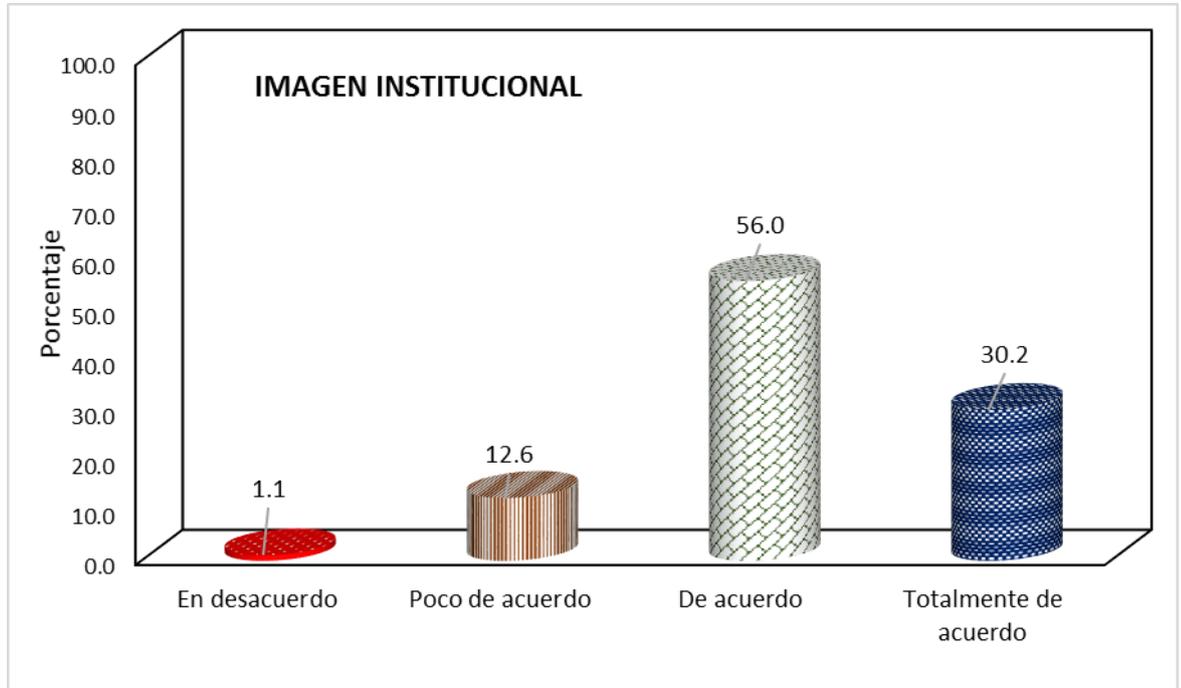
## VARIABLE: IMAGEN INSTITUCIONAL

**Tabla N° 03**

Nivel de percepción de los entrevistados acerca de la *imagen institucional* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

<b>Imagen institucional</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
En desacuerdo (ED)	2	1,1
Poco de acuerdo (PA)	23	12,6
De acuerdo (DA)	102	56,0
Totalmente de acuerdo(TA)	55	30,2
<b>Total</b>	<b>182</b>	<b>100,0</b>

**Figura 03:** Nivel de percepción de los entrevistados acerca de la *imagen institucional* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.



**Interpretación:** Se observa que el 56.0% de entrevistados refiere un nivel de percepción de estar de acuerdo con la *imagen institucional*, seguido de un 30.2% que refieren estar totalmente de acuerdo, en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial-Lima, imagen referida a la gestión, calidad de las relaciones y acciones de relaciones públicas.

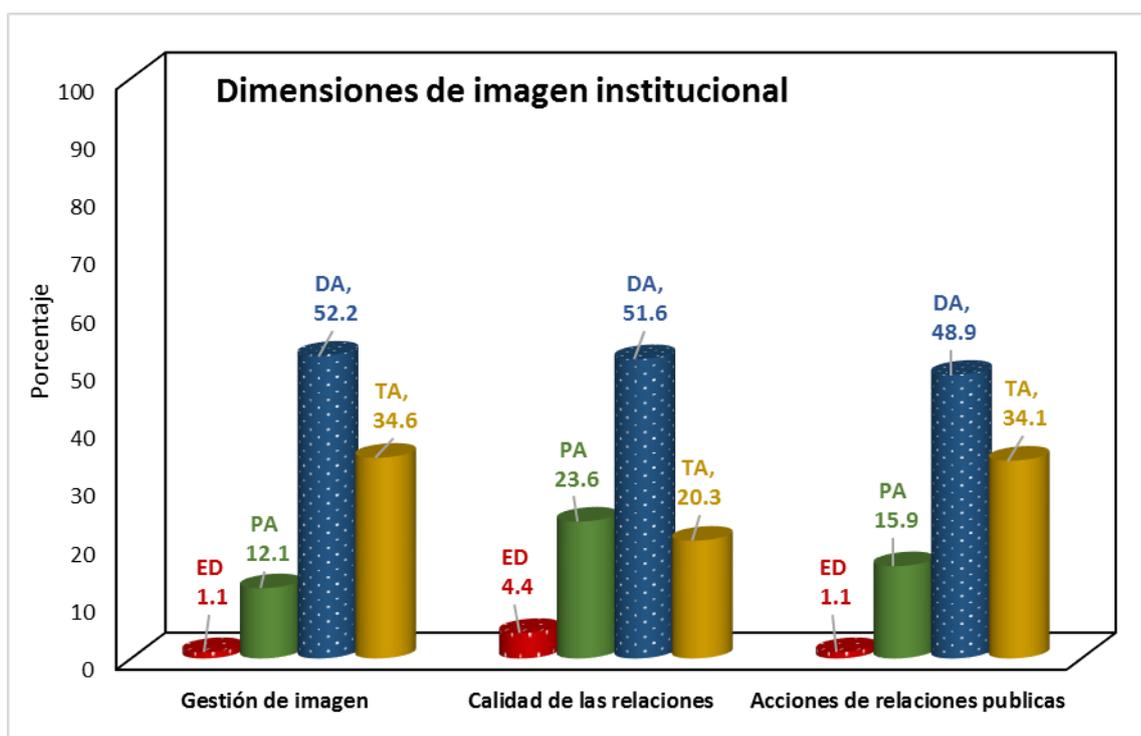
**Tabla Nº 04**

Nivel de percepción de los entrevistados acerca de las *dimensiones de imagen institucional* en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

Nivel de percepción	Dimensiones imagen institucional		
	Gestión de imagen	Calidad de las relaciones	Acciones de relaciones publicas

							9
En desacuerdo (ED)	2	1	8	4	2	1,	1,
Poco de acuerdo (PA)	2	1	4	2	2	1	1
De acuerdo (DA)	2	2,1	3	3,6	9	5,9	5,9
Totalmente de acuerdo(TA)	9	5	9	5	8	4	4
	5	2,2	4	1,6	9	8,9	8,9
	6	3	3	2	6	3	3
	3	4,6	7	0,3	2	4,1	4,1
Total	1	1	1	1	1	1	1
	80	00,0	80	00,0	80	00,0	00,0

**Figura 04:** Nivel de percepción de los entrevistados acerca de las dimensiones de imagen institucional en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.



**Interpretación:** En cuanto a las dimensiones de la imagen institucional se aprecia que en las tres dimensiones prácticamente el 50% de entrevistados refieren tener un nivel de percepción de estar de acuerdo con cada dimensión.

En cuanto a la gestión de imagen, referida al origen de la información, institución e imagen-actitud, el 52.2% de entrevistados refiere estar de acuerdo con estos indicadores. Referente a la dimensión calidad de las relaciones, referido al control mutuo, valor de compromiso, relaciones satisfactorias, el mayor porcentaje de entrevistados manifiestan estar de acuerdo con estos indicadores. Así mismo la dimensión calidad de las relaciones referida a protocolo, reconocimiento y eventos el máximo porcentaje de entrevistados refieren estar de acuerdo.

### **4.3 Prueba de Hipótesis**

#### **4.3.1. Prueba de Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

#### **Análisis estadístico**

Para determinar la relación, utilizamos el coeficiente de Spearman ya que hacemos uso de variables en escala ordinal.

#### **1) Hipótesis estadística**

$H_0$ : No existe relación entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018

2) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula H<sub>0</sub>

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula H<sub>0</sub>

### 3) Prueba estadística

Comunicación interna // Imagen institucional	Valor del coeficiente de Spearman	Probabilidad (Sig. Aproximada)
	0.755	0.00

Nota: N= 182

Nivel de confianza del 95% o significancia  $\alpha = 0.05$

Las correlaciones son significativas cuando la probabilidad es menor a  $\alpha = 0.05$

#### 4) **Conclusión:**

Notamos que la probabilidad (0.00) es menor al valor de significancia  $\alpha = 0.05$ , lo que nos indica que se rechaza la  $H_0$ , por lo tanto existe relación significativa entre la **comunicación interna y la imagen institucional**, manifestada por los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018. En cuanto al valor del coeficiente observamos una relación positiva moderada, es decir que cuando la percepción de la comunicación interna mejora la percepción de la imagen institucional también mejora y viceversa.

#### 4.3.2. Prueba de la Primera Hipótesis Específica

##### **Hipótesis específico 1**

Existe una relación significativa entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen.

##### **Análisis estadístico**

Para determinar la relación, utilizamos el coeficiente de Spearman ya que hacemos uso de variables en escala ordinal.

#### 1) **Hipótesis estadística**

$H_0$ : No existe relación entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

$H_1$ : Existe relación entre los la comunicación estratégica y la gestión de imagen de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

2) **Nivel de significancia:**

$\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

3) **Prueba estadística**

Comunicación estratégica // Gestión de imagen	Valor del coeficiente de Spearman	Probabili dad (Sig. Aproximada)
	0.418	0.00

Nota: N= 182

Nivel de confianza del 95% o significancia  $\alpha = 0.05$

Las correlaciones son significativas cuando la probabilidad es menor a  $\alpha = 0.05$

4) **Conclusión:**

Observamos que la probabilidad (0.00) es menor al valor de significancia  $\alpha = 0.05$ , rechazamos la  $H_0$ , lo que nos indica que hay significancia estadística es decir existe relación significativa entre la **comunicación estratégica y la gestión de imagen**, manifestada por los

entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

En cuanto al valor del coeficiente hay una relación positiva débil, es decir que cuando la percepción acerca de la comunicación estratégica es mejora la percepción de la gestión de imagen también mejora y viceversa.

#### **4.3.3 Prueba de la segunda hipótesis específica**

##### **Hipótesis específica 2**

Existe una relación significativa entre el público interno y la calidad de las relaciones.

##### **Análisis estadístico**

Para determinar la relación, utilizamos el coeficiente de Spearman ya que hacemos uso de variables en escala ordinal.

##### **1) Hipótesis estadística**

$H_0$ : No existe relación entre el público interno y la calidad de las relaciones de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

$H_1$ : Existe relación entre el público interno y la calidad de las relaciones de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

2)

**Nivel de significancia:**

$\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

**3) Prueba estadística**

Público interno // Calidad de las relaciones	Valor del coeficiente de Spearman	Probabilidad (Sig. Aproximada)
	0,654	0.00

Nota: N= 182

Nivel de confianza del 95% o significancia  $\alpha = 0.05$

Las correlaciones son significativas cuando la probabilidad es menor a  $\alpha = 0.05$

**4) Conclusión:**

Observamos que la probabilidad (0.00) es menor al valor de significancia  $\alpha = 0.05$ , rechazamos la  $H_0$ , lo que nos indica que hay significancia estadística por lo tanto existe relación significativa entre la variable **público interno y la calidad de las relaciones**, manifestada por

los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

El valor del coeficiente nos indica una relación positiva y moderada es decir que cuando la percepción de la variable publico interno mejora la percepción de la calidad de las relaciones también mejora.

#### **4.3.4. Prueba de la tercera hipótesis específica**

##### **Hipótesis específica 3**

Existe una relación significativa entre la excelencia en la gestión y las acciones de las relaciones públicas.

##### **Análisis estadístico**

Para determinar la relación, utilizamos el coeficiente de Spearman ya que hacemos uso de variables en escala ordinal.

##### **1) Hipótesis estadística**

H<sub>0</sub>: No existe relación la excelencia en la gestión y las acciones de las Relaciones Públicas de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la excelencia en la gestión y las acciones de las relaciones públicas de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.

##### **2) Nivel de significancia:**

$\alpha = 0.05 = 5\%$  de margen máximo de error

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$

### 3) Prueba estadística

Excelencia en la gestión // Acciones de las Relaciones Públicas	Valor del coeficiente de Spearman	Proba bilidad (Sig. Aproximada)
	0.664	0.00

Nota: N= 182

Nivel de confianza del 95% o significancia  $\alpha = 0.05$

Las correlaciones son significativas cuando la probabilidad es menor  
a  $\alpha = 0.05$

### 4) Conclusión:

La probabilidad (0.00) es menor al valor de significancia  $\alpha = 0.05$ , rechazamos la  $H_0$ , lo que nos indica que hay significancia estadística por lo tanto existe relación significativa entre la **excelencia en la gestión y las acciones de las relaciones públicas**, manifestada por los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

En cuanto al valor del coeficiente hay una relación positiva moderada, es decir que cuando la percepción de la excelencia en la gestión mejora la percepción de las acciones de las relaciones públicas también mejoran.

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### Hipótesis General

**Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de lima, año 2018.**

Los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial-Lima, manifestaron mayormente un nivel de percepción de estar de acuerdo (46.2%) con la comunicación interna, no dejando de apreciar también que el 29.7% refieren un nivel poco de acuerdo acerca de la comunicación interna, referida a la comunicación estratégica, al público interno y la excelencia en la gestión. Por otro lado, podemos observar que el 56.0% de entrevistados refiere un nivel de percepción de estar de acuerdo con la *imagen institucional*, seguido de un 30.2% que refieren estar totalmente de acuerdo, en las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial-Lima, imagen referida a la gestión, calidad de las relaciones y acciones de relaciones públicas.

Después de haber analizado cada uno de los resultados, vemos que las variables Comunicación interna e Imagen Institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial 2018 están correlacionadas de manera significativa, dando como resultado que existe una relación directa entre ambas variables, lo cual nos permite generalizar a diferentes contextos, evaluando a los públicos y la situación. Además,

debemos precisar que se ha contrastado las hipótesis con el resultado y los datos para validar y confirmarlos. En este punto es importante recalcar que se tuvo dos preguntas que permitieron determinar según el valor del coeficiente que existe una relación positiva moderada; es decir, que cuando la percepción de la comunicación interna mejora la percepción de la imagen institucional también mejora y viceversa. Al respecto, Brandolini et al. (2009), afirma que la comunicación interna es “la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo”. (p.25).

La comunicación interna es considerada como uno de los elementos menos considerados en la comunicación de una organización. Sin embargo, existen investigaciones donde se ha evidenciado un incremento de estas actividades comunicativas entre empleados y organizaciones. Capriotti (2013) señala que estas las funciones de obtención de información para la formación de imagen institucional deben estar en función a dos aspectos específicos “el grado de implicación que la persona tenga con un tema relativo a la empresa y el grado de importancia y preocupación que un producto o comportamiento genera en diferentes individuos”. (p. 97)

En conclusión, podemos afirmar que de acuerdo al valor del coeficiente observamos una relación positiva moderada, es decir que cuando la percepción de la comunicación interna mejora la percepción de la imagen institucional también mejora y viceversa.

### **Hipótesis específica 1**

**Existe una relación significativa entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen.**

Referente al nivel de percepción que manifiestan los entrevistados acerca de la comunicación estratégica según la gestión de imagen, apreciamos los valores más resaltantes de coincidencia del total de entrevistados hay un 31,9% que coinciden refiriendo que cuando están de acuerdo con la comunicación estratégica también están de acuerdo con la gestión de imagen. Teniendo presente que el 10.4% de los entrevistados refieren estar totalmente de acuerdo con la comunicación estratégica y la gestión de imagen.

Al hablar de la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen observamos que la probabilidad (0.00) es menor al valor de significancia  $\alpha = 0.05$ , por tanto, rechazamos la  $H_0$ , lo que nos indica que hay significancia estadística; es decir, existe relación significativa entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen, manifestada por los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018. Al respecto Scheinsohn (2009) sostiene que la comunicación estratégica es “una interactividad, una hipótesis de trabajo para asistir en los procesos de significación, los produzca una empresa o cualquier otro sujeto social. Es una visión compleja de los procesos comunicacionales, radicalmente opuesta a las posturas mecanicistas y fragmentarias. (p, 91)

Cuando la percepción acerca de la comunicación estratégica mejora, la percepción de la gestión de imagen también mejora y viceversa. Capriotti (2013) sostiene que para estar al tanto de cómo se gestiona la imagen de una organización “debemos tener en cuenta tres puntos importantes: el origen de la información, la obtención de la información por parte del individuo y como tercer y último punto, el procesamiento interno de la información en los individuos”. (p. 17).

En conclusión, podemos afirmar que en cuanto al valor del coeficiente hay una relación positiva débil, es decir que cuando la percepción acerca de la comunicación estratégica es mejora la percepción de la gestión de imagen también mejora y viceversa.

### **Hipótesis específica 2**

**Existe una relación significativa entre el público interno y la calidad de las relaciones.**

En cuanto al nivel de percepción que refieren los entrevistados acerca de la dimensión público interno según la calidad de las relaciones, observamos los porcentajes más resaltantes de coincidencia del total de entrevistados hay un 24.7% que coinciden manifestando que cuando están de acuerdo con el público interno también están de acuerdo con la calidad de las relaciones. Teniendo presente que el 12.1% de los entrevistados refieren estar totalmente de acuerdo con la calidad de las relaciones y el público interno; lo que nos indica que hay significancia estadística, por lo tanto existe relación significativa entre la variable público interno y la calidad de las relaciones, manifestada por

los entrevistados de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del fuero militar policial, cercado de Lima, año 2018.

En ese contexto nos basamos en los fundamentos de la teoría situacional de los públicos de James Grunig, (2003) quién sostiene que “las conductas de comunicación de los públicos pueden ser entendidas mejor midiendo la manera en que los miembros de los públicos perciben las situaciones en que son afectados por unas consecuencias de la organización”,(p.94) aspecto que entronca directamente con la definición de público ofrecida por los autores a partir de las ideas de Blumer y Dewey. Es decir, la teoría parte de la idea de que los públicos se forman en torno a temas que les afectan.

Según Pérez & Solórzano (1999), el ser humano es a la vez sujeto y objeto de las relaciones humanas. Por tanto, el ser humano es un ser en constante relación, incluso su formación como ser humano en sociedad está basada en el tipo de relaciones que establezca con sus semejantes. Además, como lo refiere, Grunig (1997) “la organización hace que los colaboradores se sientan parte importante de ellas para fortalecimiento y consolidación”.

En conclusión, podemos afirmar que el valor del coeficiente nos indica una relación positiva y moderada, es decir que cuando la percepción de la variable publico interno mejora la percepción de la calidad de las relaciones también mejora.

### **Hipótesis específica 3**

**Existe una relación significativa entre la excelencia en la gestión y las acciones de las relaciones públicas.**

El nivel de percepción que manifiestan los entrevistados acerca de la excelencia en la gestión según las acciones de relaciones públicas, observamos los valores más resaltantes de coincidencia del total de entrevistados, hay un 26.9% que coinciden manifestando que cuando están de acuerdo con la excelencia en la gestión también están de acuerdo con las acciones de relaciones públicas. Teniendo presente que el 12.6% de los entrevistados refieren estar totalmente de acuerdo con la excelencia en la gestión y las acciones de relaciones públicas.

Al respecto, Grunig citado por San Black (1993) señala que los “profesionales del método simétrico de doble vía planifican cuidadosamente lo que van a comunicar a su público para conseguir el mayor cambio posible tanto en la actitud como en comportamiento. Este modelo es más bien un dialogo no un modelo”. (p. 186) Lo cual significaría que la doble vía es el camino empleado para buscar el diálogo y consenso de la entre los públicos de una institución.

En ese sentido, Grunig (1993) sostiene enérgicamente que la excelencia en las Relaciones Públicas solo puede conseguirse bajo el cuarto modelo porque sirve para describir los diversos aspectos del ejercicio profesional. Sin embargo, es muy probable que los programas más completos de Relaciones Publicas incluyan elementos de los cuatro modelos. (p.88)

En conclusión podemos afirmar que en cuanto al valor del coeficiente hay una relación positiva moderada, es decir que cuando la percepción de la excelencia en la gestión mejora la percepción de las acciones de las relaciones públicas también mejoran.

## CONCLUSIONES

Existe una relación significativa entre el público interno y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, es decir, que cuando la percepción de la comunicación interna mejora la percepción de la imagen institucional también mejora y viceversa

Existe una relación significativa entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen. En el caso del FMP presenta una estructura *sui generis* donde el vínculo de dependencia y pertenencia, con los institutos de procedencia, exige un trabajo de comunicación y gestión. La comunicación estratégica como herramienta de las relaciones públicas permite diseñar un mensaje adecuado.

Existe una relación significativa entre el público interno y la calidad de las relaciones públicas, el estudio demuestra que cuando la percepción de la variable publico interno mejora la percepción de la calidad de las relaciones también mejora.

Podemos afirmar que existe una relación significativa entre la excelencia en la gestión y las acciones de relaciones públicas cuando la percepción de la excelencia en la gestión mejora la percepción de las acciones de las relaciones públicas también mejoran.

## RECOMENDACIONES

Habiéndose demostrado la relación significativa entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial 2018, y considerando el trabajo que se requiere para:

Desarrollar un programa de comunicación interna que impacte en la imagen institucional a nivel nacional recomendamos que en vista que el área de Imagen y Relaciones Públicas en la estructura orgánica del Fuero Militar Policial esta como Oficina con nivel de Jefatura está pase a ser Dirección y se cree en paralelo las áreas de relaciones públicas en todos los tribunales militares policiales en el Perú (05).

La Dirección de Imagen y Relaciones Publicas deberá sustentar su Plan de Trabajo POI de acuerdo al PEA con el objetivo de fortalecer la imagen institucional del Fuero Militar Policial, a nivel nacional e internacional y consolidar la cultura corporativa del personal Militar, Policial y Civil; a fin de contribuir al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

Planificar, ejecutar y difundir el proceso de implementación de la nueva Organización y Funciones de la Dirección de Imagen y Relaciones Públicas del Fuero Militar Policial, respaldado por un trabajo normativo y estructural de una gestión de imagen especializada, destinada a dirigir la reingeniería a nivel de

comunicación de la sede central y las sedes de los Tribunales Superiores en provincias.

Desarrollar el plan de trabajo de comunicación interna e imagen al Bicentenario trabaje las siguientes líneas de acción las que deben ser respaldadas por un presupuesto como son: Construcción de una cultura de comunicación interna. Gestión estratégica de imagen. Gestión de acercamiento e impacto institucional. Gestión de relacionamiento. Gestión de cadena de valor y calidad comunicacional.

Realizar un estudio de mapa de públicos, para identificar las necesidades comunicativas de cada uno de los públicos con los que se quiere comunicar, y en función de ello, establecer los mensajes y los objetivos claros, cuidando la coherencia comunicativa, haciendo una auditoría de mensajes emitidos y su impacto, partiendo que todo comunica como indica el estudio.

Integrar al público interno en la implementación de códigos, prácticas y políticas que van definiendo el marco dentro del cual se desarrolla la relación entre empleador y trabajador, en la cual las relaciones públicas y la imagen corporativa cumplen un rol protagónico, a través de una comunicación estratégica donde el trabajo de relaciones públicas impactará en la imagen corporativa.

Integrar en el plan operativo de la oficina de relaciones públicas la comunicación estratégica.

Recomendar que desde la Alta Dirección, se apruebe y mantenga un trabajo de gestión de identidad corporativa.

Abordar con honestidad y objetividad el rendimiento real de las acciones comunicativas y considerar, en el replanteamiento de acciones, los indicadores de la gestión en marcha de las relaciones públicas con el público interno.

Implementar un plan por una cultura organizacional que promueva el sentimiento de pertenencia hacia la institución, su lealtad y compromiso. La relación simétrica empodera a un público interno.

Preparar a la organización para la gestión de conflictos y amenaza, previendo información con mensajes claros y suministrar los argumentos para recomendar soluciones estratégicas y objetivos y metas de comunicación coherentes con las metas y objetivos generales de la organización.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

ABC de las Relaciones Públicas Edic. Gesttion 2000 Barcelona -España

Álvarez, A. (1995): *Html, CGI, JAVA, servidores...*: Tecnología WWW, Madrid, Anaya.

Álvarez, A. (2008). *Medición y Evaluación en comunicación*. Instituto de investigación en Relaciones Públicas (2), 18. Recuperado de:  
<http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>

Ambegaonkar, P. (1997): *Kit de Recursos de Intranet*, Madrid, McGraw-Hill.

Andrade, M. (2014). *“Las Relaciones Públicas y la gestión de la Comunicación en tres institutos especializados del Ministerio de Salud, 2013”*. Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Aparecida, M. (2009). *Gestión de Relaciones Públicas, para el éxito de las organizaciones* (3ª.ed.). Buenos Aires: Icrj- Inclusiones.

Arceo, J. (2004) *Las relaciones públicas en España*. Madrid: Mc Graw Hill.

Arconada, M. (2006). *“La Imagen Corporativa de las Entidades Financieras: El caso del Banco Sabadell en Cataluña”*. Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Aristóteles. (1994). *Retórica*. Madrid: Gredos. Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación ADECEC (2003)

Bobadilla, P. (2015). *“Las Relaciones Públicas y la Gestión de la Comunicación en el Instituto del Mar del Perú – IMARPE”*. Universidad de San Martín de Porres, Perú.

Berlo, D. K. (1987). *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y la práctica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Baskin y Aronoff, (1992). *Los públicos en las Relaciones Públicas*. Jura educación

- Blanco, L., (2000). *“El Planeamiento practica de Relaciones Publicas”* Buenos Aires: Ugerman.
- Brandolini, A., González, M. y Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. Buenos Aires: La Crujía.
- Bertalanffy, V. (1976). *Teoría General de los Sistemas*. México: Editorial Fondo de Cultura Económica.
- Black, S. (2004). *ABC de las relaciones públicas: todos los secretos y fundamentos de las relaciones publicas, con ejemplos reales*. Barcelona: Gestion 2000.
- Bonilla, C., & Alonso, M. (1997). *Relaciones públicas*. México: Adamex.
- Blumer, H. (1955). The Mass, the Public, and Public Opinion. En *Berelson, B. / In: Berelson, B. / Reader in Public Opinion and Communication*. New York: s.n.
- Blumer, H. (1982). *El interaccionismo simbólico*. Barcelona: Ediciones Hora.
- Burdea, Grigore y Coiffet, Philippe (1996): *Tecnologías de la realidad virtual*, Barcelona, Paidós Ibérica. [título original *La réalité virtuelle*, Paris, Éditions Hermès, 1993].
- Capriotti, (1999). *Branding Corporativo. Santiago de Chile: Colección Libros de la Empresa. Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
- Capriotti, P. (2013). *“Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”*. 4ta Edición. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas, España.
- Capriotti, P. (1999). *“Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”*. 1era Edición. Barcelona, España: Ariel.
- Cirigliano, G. (1982). *Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Ediciones Humanitas
- Cheli, E. (Ene.-Ago. de 1986). *Modelli valutativi della comunicazione di immagine. Comunicazione di massa, I-II, 22.*

- Del Solar Rojas, F. J. (1994). *Protocolo, ceremonial del estado y relaciones públicas*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Duverger, M. (1962). *Método de las ciencias sociales*. Barcelona: Ariel.
- Fernández, D. (2010). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid, España: Paraninfo.
- Fernández, E. (1991) *Introducción a la gestión (management) (Vol 1)*, Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Fleisher, C. (1995). *Las Relaciones Públicas en la Cultura Promocional*. (2ª.ed.). Ediciones Bartra.
- Garay, J. (2014). *Relación entre la Publicación Institucional del Ministerio de Cultura a través de la publicación electrónica "la Gaceta Cultural"*. Universidad San Martín de Porres Lima. Perú.
- Grunig, J. y Hunt, T. (1984). *Dirección de Relaciones Públicas*. Edición adaptada por JHordi Xifra. Barcelona: Gestión.
- Grunig, J. E. (1989). "A situational theory..." Recuperado de <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED304332.pdf#page=53>
- Grunig, J., & Repper, F. (1992). Strategic management, publics and issues. En J. y. (ed).
- Grunig, J. y otros (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión
- Grunig, J. y Hunt, T. (2000). *Excellence in Public Relations and Communication Management: A study of Communication Management in their Countries*. Mahwah, Ny: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J., & Repper, F. (1992). Strategic management, publics and issues. En J. y (ed).

- Habermas, J. (1998). *Teoría de la acción comunicativa*. Madrid: Grupo de Santillana de Ediciones.
- Habermas, J. (1993). *Teoría de la acción comunicativa: complementos y estudios previos*. México: Rei.
- Hernández, R. (1991): Medios de comunicación en las organizaciones. En Fernández Collado, C.: *La comunicación en las organizaciones*, México: Trillas
- Kreps (1985). *Relaciones públicas corporativas y comunicación 2.0* (2ª.ed.) Bogotá: Karppa Editores.
- Larijani, Casey (1994): *Realidad Virtual*, Madrid: McGraw-Hill.
- Lasswell, H. (1948). *The analysis of political behaviour*. London: Routledge, Trench, Trubner & Co., Ltd.
- Marsthor, J. E. (1984). *Relaciones Públicas Modernas*. México: MCGRAW HILL.
- Matilla .K. (2009). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones Públicas*. España: Universidad Gerona
- Matilla, K. (2008) Aportaciones para un nuevo modelo de planificación estratégica de Relaciones Públicas. Universidad de Lomas de Zamora. Recuperado de:  
[http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/689/fisecestrategiasn12\\_m2pp1732.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/689/fisecestrategiasn12_m2pp1732.pdf).
- Matrat, L. (1988). "The Strategy of Confidence". En *International Public Relations Review*, IPRA. 13, (2).
- Martín, F. (2006). *Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid: Universitas,  
[http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/689/fisec\\_estrategias\\_n12\\_m2pp1732.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/689/fisec_estrategias_n12_m2pp1732.pdf).

- Monge, J. (2017) Calidad de las relaciones interpersonales y su relación con el nivel de desempeño laboral de las enfermeras en el servicio de emergencia adulto del Hospital. Nacional Cayetano Heredia 2015. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/5895/1/Monge\\_nj.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/5895/1/Monge_nj.pdf)
- Morales, F. (2006). *“Comunicación Planificada: Estudio cualitativo de las variables estructura, gestión y valores en la comunicación de las organizaciones”*. Universidad Autónoma de Barcelona, España.
- Muñoz, (2011). *“Protocolo y Relaciones Públicas”*. Paraninfo
- Nickerson, O.O., Schuster, F.E y Murdick, R.G. (1982): “Touting your human resource management”, Public Relations Journal,. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4915/491549027006.pdf>
- Nixon, R. (1963). *Investigaciones sobre la comunicación colectiva*. Quito: Ciespal.
- Noguero, A. (1995). *La Función social de las relaciones públicas: historia, teoría y marco legal*. Barcelona: Escuela Superior de Relaciones Públicas.
- Ocampo, M. (2007). Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización: Comunicación empresarial (1ra edición). Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Ortega, J. (2009) *comunicación Estratégica y Cultura Organizacional de la entidad Institucional de la Universidad autónoma de Hidalgo, México*.
- Peninou, G. (1990). Publicidad de marca y publicidad de institución. Madrid: Cuadernos Contrapunto.

- Pérez, R. y Solórzano, E. (1999). *Relaciones públicas superiores. Una nueva pedagogía..* Lima, Perú: Editorial Universidad San Martín de Porres
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y Gestión de las organizaciones.* Madrid: Síntesis.
- Pozo, M. (1997): *Cultura empresarial y comunicación interna. Su influencia en la gestión estratégica.* Madrid: Fragua.
- Primlott (2010). *Relaciones Públicas 3.0.* Recuperado de:  
<https://gpach10.wordpress.com/category/relaciones-publicas-3-0>
- Repper, F. (1992). *Strategic management, public, and issues.* En Grunig (Ed.). *Excellence in Public relations and communication management.*
- Rodríguez, V (2008). *Comunicación corporativa: Un derecho y un deber.* Santiago: RIL editores. Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=sBy\\_LIHZIUQC&lpg=PA115&dq=culturacorporativa&hl=es&pg=PR1#v=onepage&q=culturacorporativa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=sBy_LIHZIUQC&lpg=PA115&dq=culturacorporativa&hl=es&pg=PR1#v=onepage&q=culturacorporativa&f=false)
- Sánchez, M. (2009, 20 de julio). *Relaciones humanas: clave del éxito personal y empresarial.* Termómetro. Recuperado de:  
<http://www.termometroenlinea.com.mx/>
- Seitel, F. (2002). *Teoría y práctica de las relaciones públicas.* Málaga. España: Pearson Educación.
- Solórzano, E. (2004). *Relaciones Públicas de Latinoamérica y del Perú, rumbo al siglo XXI.* Lima Universidad de San Martín de Porres.
- Scheinsohn, D. (2008). *Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la Imagen Corporativa.* Buenos Aires: Macchi.
- Tironi, E. & Cavallo, A. (2014). *Comunicación estratégica. Vivir en un mundo de señales.* Santiago: Taurus.

- Torres Valdés, R. (2004). Relaciones públicas y reuniones de colectivos". En J. A. (coord.), *Las relaciones públicas en España* (págs. 217-225). Madrid: McGraw-Hill.
- Vander, J. (1989). *Manual de psicología social*. Barcelona: Paidós.
- Villafañe, J. (1995) *Imagen Positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid: Pirámide.
- Villafañe, J. (1998): *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*, Madrid: Pirámide.
- Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Málaga: Pirámide Ediciones.
- Villafañe, J. (2008). *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas colección "empresa y gestión"*. España: Pirámide.
- Voz y Eco Comunicaciones (13 de noviembre del 2012). Los cuatro modelos de actuación de las Relaciones Públicas. [Entrada de blog]. Recuperado de: <http://vozyecocomunicaciones.blogspot.com/2012/11/los-cuatro-modelos-de-actuacion-de-las.html>
- Weber, M. (1964). Organization Theory. Recuperado de: [www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188...](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188...)

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

### RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LAS ÁREAS JURISDICCIONAL, FISCAL Y ADMINISTRATIVA DEL FUERO MILITAR PÓLICIAL, CERCADO DE LIMA, AÑO 2018.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METOD OLOGÍA
<p>Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, cercado de Lima, año 2018.</p> <p style="text-align: center;"><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Cuál es la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen.</p> <p>Cuál es la relación que existe entre el público interno y la calidad de las relaciones</p> <p>Cuál es la relación que existe entre la excelencia en la gestión y las acciones de las Relaciones Públicas</p>	<p>Establecer la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, cercado de Lima, año 2018.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Establecer la relación que existe entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el público interno y la calidad de las relaciones</p> <p>Establecer la relación que existe entre la excelencia en la gestión y las acciones de las Relaciones Públicas</p>	<p style="text-align: center;"><b>Antecedentes internacionales</b></p> <p>Nachón, (2009), "Diagnóstico del Clima Organizacional del Instituto de Salud Pública de Xalapa", Veracruz (México),</p> <p>Osorio, (2009), "La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, corredores de seguros S.A". Bogotá-Colombia.</p> <p>Trani (2014), "La comunicación interna. Una herramienta al servicio de las organizaciones". Barcelona. España,</p> <p style="text-align: center;"><b>Antecedentes nacionales</b></p> <p>Gamarra (2012), "La comunicación interna y su influencia en el comportamiento organizacional del personal administrativo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad San Martín de Porres. Lima-Perú.</p> <p>Roca, (2009), "Relación de la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho-Perú.</p> <p style="text-align: center;"><b>Definiciones de términos básicos</b></p> <p>Acciones de las Relaciones Públicas</p> <p>Calidad de las relaciones</p> <p>Comunicación</p> <p>Comunicación Interna</p> <p>Comunicación estratégica</p> <p>Excelencia en la gestión</p> <p>Gestión de imagen</p> <p>Imagen</p> <p>Imagen Institucional</p> <p>Público interno</p>	<p>Existe una relación significativa entre la comunicación interna y la imagen institucional de las áreas jurisdiccional, fiscal y administrativa del Fuero Militar Policial, cercado de Lima, año 2018.</p> <p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Existe una relación significativa entre la comunicación estratégica y la gestión de imagen.</p> <p>Existe una relación significativa entre el público interno y la calidad de las relaciones.</p> <p>Existe una relación significativa entre la excelencia en la gestión y las acciones de las Relaciones Públicas.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Variable independiente COMUNICACIÓN INTERNA</b></p> <p><b>Dimensión 1</b> Comunicación estratégica</p> <p><b>Dimensión 2</b> Público interno</p> <p><b>Dimensión 3</b> Excelencia en la gestión</p> <p style="text-align: center;"><b>Variable dependiente IMAGEN INSTITUCIONAL</b></p> <p><b>Dimensión 1</b> Gestión de imagen</p> <p><b>Dimensión 2</b> Calidad de las relaciones</p> <p><b>Dimensión 3</b> Acciones de las Relaciones Públicas</p>	<p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</p> <p><b>Tipo y Nivel:</b> Descriptivo Correlacional</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Método:</b> Deductivo Estadístico Analítico</p> <p><b>Población:</b> 1000 personas</p> <p><b>Muestra</b> 182 personas</p>