



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN  
LA IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE MARCONA, 2019**

**PRESENTADO POR  
GLORIA STEPHANIE MARION MEGO MACHA**

**ASESOR  
ARMANDO EDGARDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**“LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA  
IDENTIDAD CORPORATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
MARCONA, 2019”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR:**

**BR. MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION**

**ASESOR:**

**Dr. ARMANDO FIGUEROA SÁNCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

## DEDICATORIA

A Dios: por guiarme, protegerme, ser mi fortaleza, darme la capacidad de resiliencia y fe en sus designios.

A mi Madre: por su amor y sentido de la vida.

A mi Padre: por ser mi maestro terrenal para amar a Dios.

A mi hermana: por despertar en mí los mejores sentimientos como hermana y tía de Hanna y Maia.

***Mego Macha Gloria Stephanie Marion***

## **AGRADECIMIENTO**

Doy las gracias a José, mi complemento y guía espiritual; jamás podré terminar de agradecer su apoyo, consejos y comprensión.

Agradezco a las autoridades de la Municipalidad de Marcona, Ica: alcalde Elmo Pacheco Jurado, teniente alcalde Luis Díaz Melgar, gerente municipal Carlos Merino Ramírez; y al personal nombrado y contratado por interesarse en formar parte del presente trabajo de investigación facilitándome la aplicación de las encuestas.

Finalmente, agradezco al Dr. Armando Figueroa por sus conocimientos científicos, profesionalidad y asesoría.

***Mego Macha Gloria Stephanie Marion***

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xii
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	8
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	8
1.1.1 Internacional .....	8
1.1.2 Nacional.....	11
1.2 Bases Teóricas .....	18
1.2.1 Comunicación Organizacional.....	18
1.2.2 Comunicación Interna.....	20
1.2.3 Prácticas comunicativas de la organización .....	24
1.2.4 Identidad Institucional o corporativa.....	27
1.3 Definición de Términos Básicos .....	34
Comunicación Interna: .....	34
Comunicación externa:.....	34

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN .....	35
2.1 Matriz de Operacionalización de Variables .....	38
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	39
3.1 Diseño Metodológico .....	39
3.2 Diseño muestral .....	40
3.3 Técnicas de Recolección de Datos .....	42
3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información	44
3.5 Aspectos Éticos .....	45
CAPITULO IV RESULTADOS .....	46
4.1 Características físicas y laborales, de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	46
4.1.1 Sexo de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	46
4.1.2. Funcionarios y servidores por áreas de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	47
4.2 Comunicación Interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	49
4.2.1 Flujos de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	50
4.2.2 Medios de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	62
4.2.3 Promedio general del manejo de la comunicación Interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.....	74

4.3 Identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	77
4.3.1 Cultura Corporativa de creencias según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	78
4.3.2 Cultura Corporativa de imagen según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	86
4.3.3 Cultura Corporativa de valores según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	95
4.3.4 Filosofía corporativa de Misión según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	101
4.3.5 Filosofía corporativa de visión según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	106
4.3.6 Promedio general del manejo de la Identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. ....	112
4.4 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. ....	115
4.4.1 Comunicación interna y su relación con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. ....	118
4.4.2 Comunicación interna y su relación en la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. ....	119
4.4.3 Comunicación interna y su asociación en la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. ....	120



4.4.4 Comunicación interna y su relación con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. ....	121
4.4.5 Comunicación interna y su asociación con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019 .....	122
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	123
CONCLUSIONES.....	133
RECOMENDACIONES .....	136
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	139
ANEXO 1: CUESTIONARIO. – COMUNICACIÓN INTERNA, E IDENTIDAD .....	143
ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA.....	145
ANEXO 3: SOLICITUD DE PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	147
ANEXO 4: PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	148
ANEXO 5: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	149
ANEXO 6: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	150
ANEXO 7: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	151
ANEXO 8: BASE DE DATOS.....	152
ANEXO 9: BASE DE DATOS.....	153
ANEXO 10: BASE DE DATOS.....	154
ANEXO 11: BASE DE DATOS.....	155
ANEXO 12: BASE DE DATOS.....	156

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Sexo .....	46
Tabla 2 Áreas de los funcionarios y servidores .....	48
Tabla 3 Programación de reuniones y comunicaciones estratégicas, para la contribución en la toma de decisiones, según la municipalidad.....	50
Tabla 4 Promoción de la municipalidad para reuniones entre los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación.....	52
Tabla 5 Realización de sesiones de intercambios de ideas, con miembros de equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño.....	53
Tabla 6 Interés de la municipalidad por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo .....	55
Tabla 7 Actividades de integración entre los trabajadores.....	56
Tabla 8 Promoción del Seguimiento de actividades de comunicación interna .....	57
Tabla 9 Los flujos de comunicación interna.....	58
Tabla 10 Promedio de los flujos de comunicación interna .....	60
Tabla 11 Utilización de revistas y otros medios institucionales por parte de la municipalidad, para la comunicación de acontecimientos de la organización de los trabajadores.....	63
Tabla 12 Información que brinda la municipalidad mediante comunicados.....	64
Tabla 13 Actualización de las redes sociales de la municipalidad.....	65
Tabla 14 Información suministrada en la página web de la municipalidad para el desempeño de las labores.....	66

Tabla 15 Herramientas tecnológicas brindadas por la municipalidad, para garantizar la comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo.....	68
Tabla 16 Manejo de los Medios de comunicación interna.....	70
Tabla 17 Promedio del manejo de los medios de comunicación interna .....	71
Tabla 18 Comunicación Interna .....	74
Tabla 19 Promedio general de la comunicación interna.....	75
Tabla 20 Comunicación entre los miembros de la municipalidad, y su fomentación en el trabajo de equipo.....	78
Tabla 21 Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad relacionadas con las creencias organizacionales.....	80
Tabla 22 Integración de los equipos de trabajo para un mejor ambiente laboral, promovida por la municipalidad .....	81
Tabla 23 Cultura corporativa de creencia.....	83
Tabla 24 Promedio de la Cultura corporativa de creencia.....	84
Tabla 25 Contribución de la municipalidad en la motivación laboral.....	86
Tabla 26 Contribución de la municipalidad en el uso de distintivos, que diferencian a los trabajadores del público externo .....	88
Tabla 27 Contribución de la municipalidad en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo .....	89
Tabla 28 Identificación con la imagen corporativa de la municipalidad.....	91
Tabla 29 Cultura corporativa de imagen.....	92
Tabla 30 Promedio general de la Cultura corporativa de imagen .....	93

Tabla 31 Contribución de la comunicación interna en los trabajadores para el conocimiento de los valores de la municipalidad.....	96
Tabla 32 Difusión de los valores institucionales de la municipalidad para la generación de una imagen favorable.....	97
Tabla 33 Cultura corporativa de valores .....	99
Tabla 34 Promedio general de la cultura corporativa de valores .....	100
Tabla 35 Orientación de funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los miembros del equipo de trabajo.....	101
Tabla 36 Comunicación interna de la municipalidad y su enfoque en los objetivos institucionales.....	103
Tabla 37 Filosofía corporativa de Misión .....	104
Tabla 38 Promedio general del manejo de la Filosofía corporativa de Misión.....	105
Tabla 39 Generación de entusiasmo y motivación entre los trabajadores por la visión de la municipalidad.....	107
Tabla 40 Importancia de la Implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad.....	108
Tabla 41 Filosofía de Visión.....	110
Tabla 42 Promedio del manejo de la Filosofía de Visión.....	111
Tabla 43 Identidad corporativa.....	112
Tabla 44 Promedio general de la Identidad corporativa .....	113
Tabla 45 Porcentajes general de la comunicación interna y la identidad corporativa .....	115

Tabla 46 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad .....	116
Tabla 47 Comunicación interna y su relación con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad .....	118
Tabla 48 Comunicación interna y su relación en la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad .....	119
Tabla 49 Comunicación interna y su asociación en la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad .....	120
Tabla 50 Comunicación interna y su relación con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad .....	121
Tabla 51 Comunicación interna y su asociación con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad .....	122

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Sexo.....	47
Gráfico 2 Oficina de los funcionarios y servidores.....	49
Gráfico 3 Programación de reuniones y comunicaciones estratégicas, para la contribución en la toma de decisiones, según la municipalidad.....	51
Gráfico 4 Promoción de la municipalidad para reuniones entre los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación.....	52
Gráfico 5 Realización de sesiones de intercambios de ideas, con miembros de equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño.....	54
Gráfico 6 Interés de la municipalidad por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo.....	55
Gráfico 7 Actividades de integración entre los trabajadores.....	56
Gráfico 8 Promoción del Seguimiento de actividades de comunicación interna.....	57
Gráfico 9 Los flujos de comunicación interna.....	59
Gráfico 10 Promedio de los flujos de comunicación interna.....	60
Gráfico 11 Utilización de revistas y otros medios institucionales por parte de la municipalidad, para la comunicación de acontecimientos de la organización de los trabajadores.....	63
Gráfico 12 Información que brinda la municipalidad mediante comunicados.....	65
Gráfico 13 Actualización de las redes sociales de la municipalidad.....	66
Gráfico 14 Información suministrada en la página web de la municipalidad para el desempeño de las labores.....	67

Gráfico 15 Herramientas tecnológicas brindadas por la municipalidad, para garantizar la comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo.....	69
Gráfico 16 Manejo de los Medios de comunicación interna .....	71
Gráfico 17 Promedio de los medios de comunicación interna.....	72
Gráfico 18 Comunicación Interna.....	75
Gráfico 19 Promedio general de la comunicación interna .....	76
Gráfico 20 Comunicación entre los miembros de la municipalidad, y su fomentación en el trabajo de equipo.....	79
Gráfico 21 Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad relacionadas con las creencias organizacionales.....	80
Gráfico 22 Integración de los equipos de trabajo para un mejor ambiente laboral, promovida por la municipalidad .....	82
Gráfico 23 Cultura corporativa de creencia .....	83
Gráfico 24 Promedio de la cultura corporativa de creencia.....	84
Gráfico 25 Contribución de la municipalidad en la motivación laboral .....	87
Gráfico 26 Contribución de la municipalidad en el uso de distintivos, que diferencian a los trabajadores del público externo .....	88
Gráfico 27 Contribución de la municipalidad en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo .....	90
Gráfico 28 Identificación con la imagen corporativa de la municipalidad.....	91
Gráfico 29 Cultura corporativa de imagen .....	92
Gráfico 30 Promedio general de la cultura corporativa de imagen .....	94

Gráfico 31 Contribución de la comunicación interna en los trabajadores para el conocimiento de los valores de la municipalidad.....	96
Gráfico 32 Difusión de los valores institucionales de la municipalidad para la generación de una imagen favorable.....	98
Gráfico 33 Cultura corporativa de valores .....	99
Gráfico 34 Promedio general de la cultura corporativa de valores.....	100
Gráfico 35 Orientación de funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los miembros del equipo de trabajo .....	102
Gráfico 36 Comunicación interna de la municipalidad y su enfoque en los objetivos institucionales.....	103
Gráfico 37 Filosofía corporativa de Misión.....	104
Gráfico 38 Promedio general de la Filosofía corporativa: Misión .....	105
Gráfico 39 Generación de entusiasmo y motivación entre los trabajadores por la visión de la municipalidad .....	107
Gráfico 40 Importancia de la Implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad .....	109
Gráfico 41 Filosofía: Visión .....	110
Gráfico 42 Filosofía: Visión .....	111
Gráfico 43 Identidad corporativa .....	113
Gráfico 44 Promedio general de la identidad corporativa.....	114
Gráfico 45 Porcentajes general de la comunicación interna y la identidad corporativa .....	115



Gráfico 46 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad .....	117
---	-----

## RESUMEN

La finalidad de la presente investigación fue establecer, cómo la comunicación interna incide en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. Fue una investigación de enfoque mixto, cuya muestra estuvo constituida por 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, a esos se les aplicó una encuesta, y a los funcionarios responsables de la oficina de Identidad Corporativa, una entrevista no estructurada. Entre los resultados se tiene que el 21% de los funcionarios y servidores, están en desacuerdo con los flujos de comunicación interna que se vienen desarrollando en la Municipalidad. El 18% manifestó estar en desacuerdo con el manejo de los medios de comunicación interna. Para el 37% de los entrevistados, la cultura corporativa de creencias, se observa pocas veces en la Municipalidad. Para el 43% de los funcionarios y servidores la cultura corporativa de imagen se observa pocas veces. El 21% de los funcionarios y servidores entrevistados manifestaron que, la cultura corporativa de valores pocas veces se cumple. El personal del municipio, tienen escasos conocimientos de los valores institucionales. No existe amplia difusión de los objetivos institucionales. No se ha implementado un plan de comunicación interna, para conocer los objetivos que se tienen, y atender mejor a los ciudadanos. Existe una relación entre la Comunicación interna y la Identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, por haberse encontrado una correlación de 0,691.

***Palabras claves: Comunicación interna, Cultura corporativa, funcionarios.***

## **ABSTRACT**

The purpose of the present investigation was to establish, how the internal communication affects the corporate identity of the officials of the Marcona District Municipality, 2019. It was a mixed-focus investigation, whose sample consisted of 116 officers and servers of the District Municipality from Marcona, a survey was applied to those, and to the officials responsible for the Corporate Identity office, an unstructured interview. Among the results, 21% of the officials and servers disagree with the internal communication flows that have been developed in the Municipality. 18% said they disagree with the management of the internal media. For 37% of the interviewees, the corporate culture of beliefs, is rarely observed in the Municipality. For 43% of officials and servers, the corporate image culture is rarely observed. 21% of the officials and servers interviewed said that the corporate culture of values is rarely met. The municipal staff have little knowledge of institutional values. There is no wide dissemination of institutional objectives. An internal communication plan has not been implemented, to know the objectives that are available, and to better serve the citizens. There is a close relationship between the Internal Communication and the Corporate Identity of the officials of the Marcona District Municipality, as a correlation of 0.691 has been found.

***Keywords: Internal communication, Corporate culture, Officials.***

## INTRODUCCIÓN

### **Descripción de la Situación Problemática**

Con el paso de los años, la comunicación se ha convertido en un elemento importante dentro de la dinámica organizacional, y las estrategias en cualquier ámbito, para (Feess, 2019), esta constituye “una variable estratégica si se gestiona en función de los objetivos de la organización, de modo tal que le agregue valor para que su aporte dentro de la misma no dependa del azar sino de su eficiente utilización como una herramienta clave de la gestión”.

En muchas instituciones, en particular en la administración pública la comunicación se ha limitado a promocionar la labor del jefe o los eventos desarrollados, pero estas tareas no son suficientes para lograr objetivos, tales como controlar y promover, así lo expresó (Solano, 2014). En tal sentido (Feess, 2019), explica que la comunicación en las instituciones tiene como fin mantener un permanente diálogo, y retroalimentación con el entorno, para contribuir o garantizar el logro de un objetivo estratégico acorde con la misión y visión institucional.

Algunas de las problemáticas organizacionales que ameritan un diagnóstico, o en su efecto un plan estratégico de comunicación interna, son cuando existen conflictos entre el equipo de campo y el personal administrativo, cuando se observa una constante reducción, o rotación del personal en las instituciones, falta de compromiso, y responsabilidad dentro del desarrollo de las funciones, problemas de comunicación entre áreas, personal con actitudes de demanda y no propuesta o

solución, entre otros. Un ejemplo de ello se evidencia en el informe de (Pardo & Zamora, 2017), donde sostienen que:

“En el 2015 el Gobierno Regional de La Libertad presentaba una situación que requería ser mejorada y fortalecida en aspectos de comunicación y gestión de personas, debido a que se encontraba una institución fragmentada, con ausencia de un propósito común en la gestión, y esto hacía que cada una de sus dependencias actuará en función de sus objetivos sectoriales y no de un norte que articulará los esfuerzos y generará mayor impacto en beneficio de la ciudadanía. En tal sentido ProGobernabilidad asume la asistencia técnica para el diseño de un Sistema de Comunicación Interna, brindando soporte para iniciar las actividades, de manera conjunta con la Gerencia Regional de Imagen Institucional y la Oficina de Recursos Humanos, a fin de fortalecer capacidades y mejorar la comunicación de la alta dirección, los gerentes, directores y subgerentes de la institución.”

Las fallas en la comunicación interna, se presenta desde varios matices de opinión, entre ellos: la falta de credibilidad, cuando la comunicación falla, y se contradice lo que se transmite, con lo que se hace, la credibilidad tanto de los líderes como de la institución, son puesta en duda, tanto por los empleados, como por los ciudadanos, ya que, no existe coherencia. Los líderes representan un papel importante, porque son los encargados de transmitir, y delegar funciones, si el líder no se comunica adecuadamente, difícilmente el trabajador pueda desarrollar las actividades correctamente. Desde otro punto de vista, las estructuras muy burocráticas, impiden

la comunicación eficaz entre sus miembros, porque el considerar que el personal, solo debe seguir ordenes, sin mayor conocimiento de lo que sucede, afecta las estrategias organizacionales.

Dentro de este mismo sentido (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013), sostuvo que, “el estudio de la comunicación corporativa de una organización es un factor clave dentro del análisis interno, puesto que, permite observar cómo la organización comunica su identidad corporativa”. Por esta razón, se consideró necesario realizar un estudio sobre la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Marcona, en consecuencia, se formularon los siguientes problemas de investigación:

### **Formulación del Problema**

#### **Problema General**

**PG.-** ¿Cómo la comunicación interna incide en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

#### **Problemas Específicos**

**PE1.-** ¿De qué forma, la comunicación interna se relaciona con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

**PE2.-** ¿De qué manera, la comunicación interna se relaciona con la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

**PE3.-** ¿Cómo la comunicación interna se asocia con la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

**PE4.-** ¿De qué forma la comunicación interna se relaciona con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

**PE5.-** ¿Cómo la comunicación interna se asocia con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019?

### **Objetivos de la investigación**

#### **Objetivo General**

**OG.** – Establecer cómo la comunicación interna incide en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

#### **Objetivos Específicos**

**OE1.-** Determinar de qué forma, la comunicación interna se relaciona con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

**OE2.-** Determinar de qué manera, la comunicación interna se relaciona con la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

**OE3.-** Determinar de qué forma, la comunicación interna se asocia con la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019.

**OE4.-** Determinar de qué forma, la comunicación interna se relaciona con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

**OE5.-** Determinar de qué manera, la comunicación interna se asocia con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

### **Importancia de la Investigación**

La comunicación interna, se ha convertido en una variable estratégica muy importante en el seno de las organizaciones, según (Trani, 2015), los ejes en los que se sustenta son:

- ✓ “Transmitir de forma efectiva la estrategia del negocio (incluyendo objetivos grupales y rol específico de cada una de las personas).
- ✓ Desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa (comunicar la esencia organizacional)
- ✓ Gestionar comunicativamente entre los trabajadores aquellos comportamientos idóneos a los objetivos empresariales (motivación, participación, pertenencia y compromiso)."

Siguiendo los ejes mencionados por (Trani, 2015), se puede decir que, la comunicación interna, intenta involucrar a todos los miembros de la organización en el intercambio de información. A partir de esta idea, es fundamental reconocer la importancia de la comunicación directa, y personal entre los miembros de la organización.



En este mismo sentido, el (Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa, 2010), hizo referencia a que:

“La comunicación interna ha pasado a estructurarse en un plan estratégico con objetivos y metas definidas. La tendencia es hacer de la comunicación interna un valor corporativo que compromete a toda la organización, potenciando su valor transversal. Esto explica que seis de cada diez empresas destinen un presupuesto especialmente asignado para comunicación interna, entre sus mayores potenciales, este estudio refleja que la comunicación interna mejora la imagen pública de la organización.”

Tomando en consideración lo antes expuesto, la presente investigación es importante, ya que, la comunicación interna tiene un papel significativo en las estrategias organizacionales, y esto tiene cierta influencia en lo que es el clima organizacional, la identidad e imagen corporativa. El principal aporte de la investigación, fue contribuir en identificar las fallas en las que se están incurriendo en la gestión de la comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Marcona, y que están afectando la Identidad Corporativa de los funcionarios. Esto a su vez, permitió realizar las recomendaciones necesarias para mejorar tanto la comunicación, como la identidad, y a su vez la imagen institucional de la Municipalidad.

Finalmente, la metodología implementada en la investigación podrá ser utilizada en futuras investigaciones en el tema, así como las recomendaciones, o estrategias resultado de la presente investigación contribuirán a las mejoras de otras instituciones o municipalidades, en caso tal, que deseen implementar los aportes de la misma.

La investigación fue viable, porque, el autor contó con el tiempo, recursos materiales, y económicos para llevar a cabo el desarrollo de los objetivos. En vista de que, el autor posee un amplio conocimiento en el tema de comunicación social, esto contribuyó en la utilización de los mecanismos adecuados para el desarrollo de la investigación. Asimismo, conto con la colaboración, y conocimiento de los trabajadores, facilitando el proceso de recolección de datos, y el desarrollo de la investigación.

A continuación, se detalla la estructura de la investigación:

En el capítulo I, se presenta los principales antecedentes, relacionados al estudio, y sus variables, así mismo se muestra las bases teóricas referidas a la comunicación interna, y la Identidad Corporativa.

En el capítulo II, se ostentan las preguntas, y operacionalización de las variables objeto de investigación, con su respectiva descripción, dimensiones e indicadores. El capítulo III, está compuesto por la metodología de la investigación, es decir, el diseño metodológico, diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, las técnicas para el procesamiento de datos, y los aspectos éticos.

En el capítulo IV, se expondrán los resultados encontrados en durante el desarrollo de la investigación realizada, de acuerdo a los objetivos. En el capítulo V, discusión, se realizan comparaciones de los resultados de la presente investigación, con los resultados de otros investigadores señalados entre los antecedentes. Para finalizar, se exponen las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Antecedentes de la Investigación**

#### **1.1.1 Internacional**

El trabajo de investigación realizado por (Laurenti, 2017), sobre la “Gestión de la Comunicación Interna en la Municipalidad de Ulapes la Rioja”, se desarrolló de la siguiente manera:

“El objetivo principal fue, analizar la gestión de la comunicación interna de la municipalidad de Ulapes La Rioja, a través de la metodología del estudio exploratorio, cualitativa. Utilizo 4 muestras, la primera representada por el intendente de la municipalidad de Ulapes y tres personas de mandos medios, la segunda por 5 piezas comunicativa, tercera conformada por 10 soportes de comunicación, y la cuarta muestra seleccionada fue de 50 trabajadores. A través del diagnóstico se identificó la falta de información sobre la importancia de la comunicación interna y sus beneficios. Si bien la institución destinaba esfuerzos comunicacionales para realizar su trabajo de la mejor manera, no evidenciaba una actualización de los canales que utilizaba o reconocía como soportes importantes para implementar. En cuanto a la gestión de la comunicación interna, los encuestados respondieron que se enteran principalmente de

las novedades de la municipalidad de Ulapes el 50% a través del encargado de su área de trabajo, el 30% por medio de reuniones con sus superiores y el restante (20%) respondió que se entera por comentarios de sus compañeros. Es decir, la comunicación en su mayoría tiene una dirección descendente. Cuando se preguntó sobre los medios que utilizan para informarse sobre las novedades de la entidad el resultado fue variado, el 40% es a través de reuniones, luego el 30% por medio del teléfono, el 25% por la comunicación personal, el restante es por redes sociales. En dicha respuesta se obtiene como resultado concreto la utilización de canales tradicionales de manera oral y formal, por encima de los tecnológicos. A raíz de haber identificado estos puntos sobre los cuales se hizo necesario trabajar, surgió el desafío de proponer un plan de relaciones públicas internas acorde a la realidad, la cultura y el tamaño de la institución, tendiente a mejorar la gestión de la comunicación interna en la municipalidad de Ulapes”

El diagnóstico elaborado por (Laurenti, 2017), fue de gran contribución, por las propuestas realizadas por la autora, para mejorar la gestión de comunicación interna, en la municipalidad estudiada, sirviendo como referencia para las recomendaciones de la presente investigación.

La investigación de (Gamboa, 2016), sobre “Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la Municipalidad de San Miguel Petapa”, se planteó como objetivo:

“Determinar la situación comunicacional tanto interna como externa de la Municipalidad de San Miguel Petapa con relación sus públicos, enfocando oportunidades de mejora para dicha comuna. Para el diagnóstico se utilizó el método deductivo. Entre los resultados de la encuesta se tiene que, sobre El uso de uniforme crea identidad en la organización, ¿está dispuesto (a) a invertir en una prenda de vestir que lo haga parte de la organización?, emitieron una opinión dividida en la que 54% dijeron que si, y 46% que no, esto revela posiblemente la falta de identidad. En algunos casos los colaboradores se encuentran desmotivados, al no ser reconocido el trabajo que realizan, por lo que se deben implementar estrategias que estimulen a los empleados. La cultura corporativa en la Municipalidad de San Miguel Petapa muestra compañerismo y hermandad entre los colaboradores, aún al carecer de un manual que estipule valores corporativos, los mismos tratan de crear un ambiente familiar dentro del departamento al cual pertenecen, en la mayoría de oficinas observadas se pudo establecer que existe orden y limpieza, aunque carezcan de espacio físico para desarrollar sus labores diarias. Entre las conclusiones del diagnóstico se tiene que, existe falta de identidad corporativa, poca información entre departamentos, falta de guía de comunicación en crisis, desinterés por la opinión de los vecinos”

Los aportes de (Gamboa, 2016), para el desarrollo de la presente investigación fueron relacionados con las estrategias presentadas para mejorar la situación

problemática diagnosticada, sus recomendaciones permitirán reforzar las estrategias a implementar para generar un aporte significativo a la población de estudio.

### **1.1.2 Nacional**

La investigación desarrollada por (Yáñez, 2017), acerca de "La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional", tuvo como objetivo general:

“Determinar cómo se relaciona la comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional. La metodología implementada en el desarrollo de los objetivos planteados fue no experimental, de corte transversal, de nivel descriptivo- correlacional. La muestra estuvo conformada por 50 trabajadores, de la Municipalidad de Surco, que laboran en las áreas administrativas, y de comunicaciones e imagen. Entre los resultados obtenidos se puede referenciar que, el promedio general de la planeación de la comunicación operativa está determinado por el valor de 3.74, nivel bajo, rango bueno, con un valor porcentual de 74.80%. Dentro de la problemática de la comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el Liderazgo organizacional, los resultados del análisis evidencian que la comunicación interna se relaciona significativamente en el liderazgo organizacional, con un promedio porcentual significativamente alto de 78.01%. Respecto a la pregunta ¿Cree que la comunicación interna favorece que el empleado conozca los valores de la compañía?, para el 14% de los entrevistados es Muy Bueno, para el 16% Bueno, es decir, la comunicación interna

favorece que el empleado conozca los valores de la municipalidad, para el 18% Regular, y para el 2% es Malo. A la pregunta, ¿Considera que la comunicación está enfocada a alcanzar los objetivos organizacionales?, para el 18% de los entrevistados es muy bueno, para el 22% es bueno, para el 36% es regular, para el 13% es malo, y para el 11% es muy malo, es decir, la comunicación no está enfocada a alcanzar los objetivos organizacionales. Concluyendo que, la planeación estratégica se relaciona significativamente con la comunicación interna en el liderazgo organizacional en un grado significativo de diferencia porcentual del 79.46%”.

En relación a lo antes expuesto, el aporte de (Yáñez, 2017) a la presente investigación se relacionó con la identificación de la variable comunicación interna, como una variable de estudio independiente, que se asocia con diversos elementos dentro de las organizaciones, como los planes de comunicación estratégica, comunicación tacita, y operativa, así como con el liderazgo, evaluados desde el comportamiento organizacional, a motivación de los trabajadores, entre otros elementos.

En la tesis de (Romero, 2018), titulada “Relación de la comunicación interna en la Municipalidad de San Juan de Miraflores en la identidad corporativa”, se desarrollaron los siguientes aspectos:

“Como objetivo general de la investigación se planteó, determinar la comunicación interna en la Municipalidad de San Juan de Miraflores en la identidad corporativa. La investigación desarrollada se encuadra dentro de

la metodología no experimental, corte transversal, empleando métodos descriptivos. La muestra utilizada, estuvo representada por 50 trabajadores de la municipalidad de San Juan de Miraflores de la ciudad de Lima, se utilizó como instrumento un cuestionario con 22 preguntas. Los resultados de apreciación del nivel de Comunicación interna fueron que, el valor alto es de 3.69 este pertenece al nivel bajo, rango bueno, que corresponde al indicador comunicación eficiente (A), el valor intermedio es de 3.57, que pertenece al nivel alto, rango regular medio, correspondiente al indicador flujos de comunicación (C) y el valor bajo es de 3.41, que pertenece al nivel alto, rango regular medio, que corresponde al indicador canales de comunicación. (B). En otras palabras, el promedio general del nivel de comunicación interna es de 3.56 que pertenece al nivel alto, rango regular medio con un 71.1%. La comunicación interna de la Municipalidad de San Juan de Miraflores se relaciona significativamente con la identidad corporativa, con un promedio porcentual del 96.91% (hipótesis general), que significa que el nivel de relación es alto entre las variables respectivas. Estos resultados permitieron determinar el proceso de contrastación de la hipótesis general postulada donde se evidencia que la comunicación interna de la Municipalidad de San Juan de Miraflores se relaciona significativamente con la identidad corporativa con una disminución porcentual del 0.11. Concluyendo que, los flujos de comunicación ( $X=3.57$ ) está moderadamente relacionado con la comunicación interna y la identidad corporativa, con un promedio



porcentual significativamente alto de 96.6%, en cuanto a los canales de comunicación ( $X=3.41$ ) está moderadamente relacionado con la comunicación interna y la Identidad corporativa, con un promedio porcentual significativamente alto de 98.8%.”

La investigación de (Romero, 2018), contribuyo en la identificación de variables a utilizar para el desarrollo de la investigación, visualizando la identidad corporativa o institucional como una variable dependiente, sus hallazgos, reforzaron la teoría de la presenten investigación.

(Sandoval, 2017) en su investigación titulada “Evaluación de la comunicación interna en la municipalidad de comas en mayo del 2017” desarrollo lo siguiente:

“El objetivo de la investigación fue, describir las características de la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Comas en mayo del 2017. Los objetivos fueron desarrollados mediante la metodología no experimental, de enfoque cuantitativo, y nivel descriptivo. La muestra establecida fue de 102 trabajadores de la Municipalidad de Comas. Se concluye que la comunicación interna de la Municipalidad de Comas presenta algunas deficiencias, esto implica que la comunicación interna es una necesidad para el buen funcionamiento de la organización, ya que, cada persona necesita estar en un ambiente agradable para desarrollarse de la mejor manera. Esto se evidencia en el 49% de los trabajadores que indicaron que, casi siempre, el jefe utiliza un lenguaje

apropiado cuando se dirigen hacia ellos, mientras que un 23% dice siempre y un 22% algunas veces. En relación a la pregunta ¿Existe un clima de confianza entre compañeros? el 34.3% de trabajadores indican que casi siempre, existe un clima de confianza entre compañeros, mientras que el 2% indican nunca. En relación a la pregunta ¿La manera en que tu jefe emite un comunicado, es de tu agrado? el 46.1% de los trabajadores indican que casi siempre, les agrada la forma en que su jefe emite un comunicado, el 18.6% indican siempre, mientras que el 2.0% indican pocas veces. Así mismo, se concluye que, los flujos de comunicación que se presenta mediante la comunicación descendente, ascendente y horizontal, se ven un poco limitadas por el factor confianza. Esto implica generalmente que los flujos de comunicación deberían fortalecer la interacción, y el buen clima laboral. Ello se demuestra al confirmar que el 35% de los trabajadores encuestados indican que algunas veces, se sienten con total confianza para pedir ayuda a su jefe, por otro lado, un 32% dice casi siempre, y solo el 22% siempre.”

Los aportes de (Sandoval, 2017) para la presente investigación, se relacionaron con la operacionalización de la variable comunicación interna, reforzando los fundamentos teóricos utilizados para la definir las dimensiones de la misma.

(Brañez, 2014) en su investigación “Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino”, sostuvo lo siguiente:

“El objetivo principal de la investigación fue determinar la influencia de las estrategias de comunicación interna en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino. El diseño de la investigación fue, no experimental transversal, de tipo descriptivo, y correlacional. Para la muestra tomón en cuenta a toda la población que fueron 150 trabajadores municipales, sin embargo, solo accedieron al cuestionario, por motivos de ubicación, falta de colaboración, solo 129 trabajadores. Entre los resultados obtenidos se tiene que, la estrategia de comunicación interna, que utiliza la municipalidad en sus trabajadores es excelente con un 48,4% por parte del personal que se encuentra laborado dentro los primeros cinco años, por otro lado, los trabajadores que están dentro los cinco a diez años laborando indican que la estrategia de comunicaciones es mala con un 33,4%, resultado que indica que la estrategia de comunicación empleada en los trabajadores es muy baja. La percepción que tienen los trabajadores de acuerdo a su experiencia en la Municipalidad Distrital de El Agustino, para el 50,5% el trabajo en equipo presenta un nivel medio, el 45,8% tiene una percepción alta, respecto al trabajo en equipo. Concluye que, la utilización de herramientas de comunicación física influye directamente en la identidad laboral de los trabajadores de la municipalidad del agustino. Este resultado evidencia de manera clara que un correcto uso de los medios de comunicaciones físicas ayuda a que los trabajadores estén más identificados con la organización.”

La metodología utilizada por (Brañez, 2014), fue de gran aporte para la presente investigación, en cuanto, a la operacionalización, determinación de la población, y posibles preguntas a formular en el instrumento de recolección de datos.

Según (Sanchez & Torres, 2014) en la tesis titulada “Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope-2014”, presenta el siguiente desarrollo:

“El objetivo general de la investigación fue, determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope, los autores siguieron la metodología descriptiva correlacional. La primera muestra estuvo conformada por 24 trabajadores administrativos de la Municipalidad; la segunda muestra por los usuarios potenciales entre las edades de 15 a 64 años del distrito de Chocope. Entre los resultados obtenidos, el 42% de los trabajadores está totalmente de acuerdo, y el 38% está de acuerdo, en que la comunicación interna incide en la imagen de la Municipalidad. Mientras que el 8% está en desacuerdo, y el 4% está totalmente en desacuerdo con ello. De los trabajadores encuestados, el 8% está totalmente de acuerdo y el 33% está de acuerdo en que se difunden los valores institucionales para generar una imagen favorable. Mientras que el 33% está en desacuerdo y el 25% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo con ello. De los trabajadores encuestados, el 25% está totalmente de acuerdo y el 42% está de acuerdo con la implementación de un plan de

comunicación interna para mejorar la imagen de la Municipalidad. Mientras que el 17% está en desacuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo con ello. El resto de encuestados está ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Concluyendo que, la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Chocope es regular, los trabajadores tienen un grado de identidad, compromiso e integración, regular, es decir, no están motivados adecuadamente, ya que, no existe un diálogo adecuado entre los trabajadores con sus superiores, y no cuenta con equipo de trabajo adecuado para la realización de sus labores de manera eficiente. Entre sus recomendaciones, proponen un Plan de Comunicación interna, con el fin de mejorar la comunicación entre el personal, generando un mejor servicio para los usuarios e incidir en una mejor imagen.”

Lo planteado en la investigación de (Sanchez & Torres, 2014), fue de utilidad para la determinación de variables, y metodología utilizada en el desarrollo de los objetivos planteados.

## **1.2 Bases Teóricas**

### **1.2.1 Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional, también es conocida como comunicación institucional o corporativa. Para (De Castro, 2016) “la comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones, y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre funcionarios de diferentes niveles, los jefes, y sus subordinados, deberá de ser fluida”. Se observa con frecuencia, que en las instituciones se considera que la información es poder, por ello, en algunos casos

prefieren no compartir lo que saben, ya que, en su inseguridad esto les genera cierto nivel sobre los demás. En este sentido, (Favaro, 2006), expresa que:

“La comunicación organizacional en un grupo u organización es parte del fortalecimiento, y desarrollo institucional. Se concreta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones en y de la organización y se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea.”

Es importante señalar que tal como lo expresa (Feess, 2019), la gestión institucional requiere de la comunicación para garantizar la coherencia entre lo que se hace, y lo que se dice. En otras palabras “La comunicación gestiona la identidad e imagen de la institución, y estos son aspectos importantes que se incorporan en la planificación estratégica” (Feess, 2019)

### ***1.2.1.1 Tipo de Comunicación***

Los tipos de comunicación según (Favaro, 2006):

**“Formal:** es la comunicación cuyo contenido está relacionado con aspectos institucionales. En general, se utiliza la escritura como medio (como comunicados, memorandos). La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todas las formalidades establecidas.

**Informal:** es el tipo de comunicación que contiene aspectos institucionales, pero utiliza canales no oficiales (por ejemplo, la reunión alrededor del botellón de agua, encuentros en los pasillos). Es más veloz que la formal.

**Vertical:** es la comunicación que se genera en las áreas directivas de la organización y desciende utilizando los canales oficiales. En una comunicación corporativa óptima, debería existir la comunicación vertical ascendente que posibilite el intercambio.

**Horizontal:** conocida también como comunicación plana y ubica a todos los actores en un mismo nivel de información y de circulación de la misma. Generalmente se produce entre las personas de un mismo nivel. Muy pocas veces utiliza los canales oficiales y es totalmente informal por lo que es difícil operar sobre ella.

**Rumores:** Se trata de la comunicación informal que recorre la institución sin respetar canales y muy rápidamente. Generalmente, se construyen versiones o interpretaciones de la realidad basadas en información parcial y de diferentes fuentes. Son originadas por la ausencia de información completa y creíble de los canales que correspondan.”

### **1.2.2 Comunicación Interna**

Según lo expresa la (Fundación para la Motivación de los Recursos Humanos, 2005):

“La comunicación interna comprende el conjunto de mensajes que se intercambian los diferentes agentes colectivos (equipos o áreas) o individuales que forman parte de la misma organización. La comunicación interna tiene una especial importancia en un marco laboral fuertemente caracterizado por la gestión del conocimiento, la gestión por objetivos y la necesidad de fidelización del personal cualificado.”

Para que la comunicación interna, sea buena debe darse en los siguientes sentidos, esto según lo planteado por (Fundación para la Motivación de los Recursos Humanos, 2005):

“Comunicación descendente: Se origina en la dirección o el superior jerárquico y transmite información en sentido descendente por el organigrama de la organización. Comunica tanto la visión, los objetivos y la estrategia global de la organización, como las decisiones o incidencias ordinarias. Tiene el efecto de aumentar la motivación de los trabajadores al hacerlos partícipes de las políticas de la organización y también refuerza la identidad colectiva.

Comunicación ascendente: Se origina en los trabajadores y se transmite en sentido ascendente por el organigrama de la organización. Tiene el efecto de poner en conocimiento de la dirección las inquietudes, deseos e iniciativas de los trabajadores reforzando la implicación del personal en los objetivos de la organización.

Comunicación horizontal: Se produce entre trabajadores de un mismo nivel jerárquico y tiene el efecto de mejorar el trabajo en equipo, crear sinergias laborales y favorecer el trasvase de información.

Una buena política de comunicación interna evita la proliferación de comunicaciones por canales informales (rumores, falsedades, etc.) por lo consiguiente mejora del clima laboral. Además, tiene una especial relevancia para el área de RRHH en el momento de empezar planes de formación, y comprometer a los trabajadores. Para poder hablar de



comunicación el flujo de información en la comunicación interna tiene que ser necesariamente bidireccional, sino se trata de una mera notificación. Por ello, es importante que el canal escogido para emitir una información esté en sintonía con la naturaleza de la información y las necesidades del receptor.”

La comunicación interna, en las instituciones tiene como función principal la distribución, y manejo responsable de la información, en referencia a esto (Feess, 2019) sostiene que:

“La comunicación interna, tiene como función la gestión de la información y de las relaciones al interior de la organización, aportando al fortalecimiento

de los valores, la cultura y el clima en general. La gestión de información se refiere a los procesos, y maneras de comunicarse y gestionar informaciones, conocimientos, cómo se envían y cómo lo reciben o perciben los integrantes de la organización, y el interaprendizaje en la institución.

La comunicación interna se centra en el capital humano y el conocimiento de las personas (personal y profesionalmente), buscando la empatía para crear equipos motivados y participativos. La gestión de la comunicación interna implica comunicar para mejorar la identidad corporativa, la cohesión y la integración; es más que el boletín o el periódico mural. Por otro lado, La comunicación interna de una institución responde a la forma particular en que cada institución se organiza, estructura y funciona.”

En relación al tema (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013), expresa que “el objetivo fundamental de este tipo de comunicación es lograr la aceptación e integración de los empleados a los fines globales de la organización. En ella se incluirían actividades tales como: revista, comunicación personalizada, buzón de sugerencias, tablón de anuncios, etc.”

### **1.2.2.1 Niveles de Comunicación Interna**

(Feess, 2019), explica que la comunicación interna puede darse en tres niveles: El nivel directivo, que se entiende como el nivel de toma de decisiones; el nivel técnico o táctico, que corresponde al nivel encargado de obtener resultados; y el nivel ejecutivo, que es el encargado de mejorar los productos. Se explica a continuación, una forma de entender cómo se comporta la comunicación interna, entre estos niveles basado en lo presentado por (Feess, 2019):

“La comunicación del nivel directivo hacia el nivel técnico/táctico: Lo que se comunica del nivel directivo al nivel técnico/táctico son estrategias institucionales, instrucciones, información de proyectos, contenidos y decisiones, actualización de temáticas, planificación de contenidos de trabajo, evaluaciones o aprendizajes y conocimientos.

La comunicación del nivel ejecutivo hacia el nivel técnico/táctico: Está referida a información del contexto local, avances y resultados de las actividades, informes y producción, solicitudes y actividades de capacitación.

La comunicación del nivel técnico/táctico al nivel directivo: Se relaciona con informes de evaluación, productividad y cumplimiento de objetivos,

reportes de cumplimiento, informes técnicos, informes sobre planificación y ejecución, planificaciones mensuales.

La comunicación del nivel técnico/táctico hacia el nivel ejecutivo: Fluye por la planificación de actividades a desarrollar, planes, estrategias, elementos de información de contexto, el lineamiento ideológico institucional, líneas estratégicas, plan operativo anual, estados financieros.

La comunicación entre miembros, equipos directivos o equipo de trabajo:

La comunicación horizontal se da en los procesos de intercambio de experiencias, socialización de resultados, integración de equipos, etc., todo aquello que conlleve una integración e intercambio entre miembros de un área o equipo que comparte una meta común.”

### **1.2.3 Prácticas comunicativas de la organización**

Los diagnósticos de comunicación, son el inicio para poder desarrollar un plan de comunicación, o en todo caso poder plantear mejoras en función de la identificación de problemas en la comunicación. En estos diagnósticos, se plantea indagar en las prácticas actuales de comunicación, y como se desenvuelven para ello (Feess, 2019), señala los indicadores de cada una de las dimensiones a evaluar referente a la comunicación interna:

“Los flujos de comunicación horizontal y vertical:

- ✓ Jerárquico: jefe y colaborador y viceversa
- ✓ Entre equipos y áreas
- ✓ Entre pares al interior de un equipo

El sistema actual de comunicación, analizando los probables problemas:

- ✓ Cómo se presentan los problemas o
- ✓ conflictos, cuándo y entre quiénes
- ✓ Causas y consecuencias de los conflictos
- ✓ Identificar recomendaciones y soluciones
- ✓ desde los involucrados
- ✓ Indicar qué tipo de red se utiliza más y cómo
- ✓ revertir los problemas

También indagar en los medios de comunicación internos, sus objetivos y contenidos, la valoración de su utilidad, entre otros puntos.”

### **1.2.3.1 Flujo de Comunicación**

El flujo de comunicación según (Pardo & Zamora, 2017), puede ordenarse entre espacios de comunicación, y los medios utilizados, explican que los espacios “Son los ámbitos donde se desarrolla la trasmisión y recepción de información, así como los procesos de comunicación, los cuales no estaban estandarizados, por lo que se propuso diferenciarlos, según: Espacios, tipo, información a emitir y responsable.”.

En otras palabras, el flujo de comunicación, puede interpretarse como el intercambio de información, en el que influye el espacio, los medios y el nivel jerárquico dentro de la organización.

Medio	Tipo	Información	Responsables
Reuniones de comunicación de norte estratégico	Evento anual	Evento anual (Celebración de fin de año o aniversario institucional) Comunicación de Norte Estratégico desde la alta dirección a toda la institución	Alta Dirección

Reuniones de trabajo en equipo semanal (RES)	Reuniones RES	Espacios para actualizar y coordinar actividades referentes a los nuevos proyectos y proyectos en curso. Dar a conocer los objetivos, metas logros y avances.	Líderes: - Subgerencias - directores - Gerentes
Sesiones de feedback	Sesiones de feedback individual.	Espacio de retroalimentación entre el líder y cada miembro de su equipo de trabajo.	Líderes: - Subgerencias - directores - Gerentes
Actividades de integración	Actividades de días festivos Cumpleaños y actividades, reconocimiento por tiempo de servicios prestado. (25 – 30 años)	Todos los trabajadores en general para propicia integración y sentido de pertenencia a la institución.	Comunicación Interna, Sub Gerencia de RR.HH.
Actividades de seguimiento	Reuniones de comunicación interna.	Sesiones para realizar seguimiento de las actividades de comunicación interna.	Comité de Comunicación Interna.

Fuente: Fortaleciendo de la Comunicación Interna en el Gobierno Regional de La Libertad, (Pardo & Zamora, 2017)  
Elaboración: Propia

### 1.2.3.2 Medios de comunicación Interno

En la publicación sobre el Fortaleciendo la Comunicación Interna en el Gobierno Regional de La Libertad, elaborado por (Pardo & Zamora, 2017), se explica que, los medios de comunicación interno son las herramientas para la transmisión de los mensajes entre puestos y áreas dentro de la organización, ya sean, virtuales, impresos o de retroalimentación.

Medio	Tipo	Descripción	Emisor
Periódicos Murales	Impreso	Paneles ubicados en lugares visibles que contarán con información sobre recursos humanos, campañas sociales y comunicación interna.	Comunicación Interna y Responsable de cada gerencia.

Boletín interno	Virtuales	Publicación periódica que aborda temas de gestión de personas y refuerza los temas referentes al norte estratégico.	Comunicación interna
Correo electrónico		Información normativa, noticiosa y de equipos de trabajo.	Comunicación interna, recursos humanos y legales, líderes y equipos de trabajo en cada área y entre áreas.
Intranet		Espacios para que las gerencias y proyectos carguen y compartan información de carácter estratégica y noticiosas.	Comunicación Interna.
Buzón de sugerencias	Retroalimentación	Bridar espacios a los colaboradores para que hagan llegar sus inquietudes, sugerencias y quejas.	Comunicación Interna.
Concursos/ campañas		Monitorea el impacto sobre los colaboradores.	Comunicación Interna.

Fuente: Fortaleciendo de la Comunicación Interna en el Gobierno Regional de La Libertad, (Pardo & Zamora, 2017)

Elaboración: Propia

#### 1.2.4 Identidad Institucional o corporativa

(Feess, 2019) en su guía de gestión comunicacional, hace referencia a que la identidad está constituida por la cultura y la personalidad institucional. Entendiendo que, la cultura se manifiesta en acción o comportamiento, servicios, que se socializa con la comunicación. En otras palabras, se podría entender que la Identidad Corporativa se trata, según (Feess, 2019) de “conocer cómo los miembros de la institución asumen lo que son, a dónde van, qué quieren ser, cómo quieren ser vistos. Principios, valores, temas de cultura, misión y visión, etc.”

La identidad de una institución según (De Casas, Iguacel, & Scalabroni, 2012), puede interpretarse como:

“La percepción que se tiene sobre ella misma, en base a su historial, creencias, filosofía, valores éticos y culturales, los trabajadores y los dirigentes. Puede comunicarse y proyectarse, pero es muy difícil cambiarla: constituye el verdadero eje sobre el que gira la existencia de la organización. Los programas de identidad corporativa deben considerarse evolutivos; incluso ante un trauma corporativo del que se pueden derivar cambios muy profundos, la identidad tarda años en cambiar.

La Cultura Corporativa se puede definir como el conjunto de creencias, valores, costumbres y prácticas de un grupo de personas que forman una organización; apareció de forma casual en la literatura inglesa en los años 60, como sinónimo de “clima”, cabe destacar la gran influencia que sobre la cultura corporativa tiene el fundador, es decir, la empresa verá reflejada en ella la personalidad de su creador, aunque con el tiempo puede quedar oculta a causa de los cambios llevados a cabo por los grupos o subgrupos de personas que componen la organización. Un ejemplo de esto serían las normas internas para los empleados en una compañía. La Personalidad Corporativa se refiere a las manifestaciones que la organización efectúa voluntariamente con el fin de proyectar una imagen positiva entre sus públicos. Se expresa mediante la comunicación y también a través de la identidad visual corporativa. Un ejemplo de ello es la creación de Fundaciones o el trabajo como Empresa Socialmente Responsable”

Desde otro punto de vista (Orellana, Bossio, & Jaime, 2014), explican que la identidad corporativa o también conocida como Identidad Corporativa “representa la

ética y actitudes de la organización y de sus miembros, de modo que quienes trabajan en ella comparten un mismo espíritu y lo comunican a todos los que se relacionan con la organización.”

Para finalizar con los diferentes enfoques de la conceptualización de la identidad corporativa o también conocida como identidad institucional, (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009) lo explica “como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones de su entorno”

#### ***1.2.4.1 Componentes de la Identidad Corporativa***

En la síntesis presentada por (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009), establece dos componentes de la Identidad Corporativa: “la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa. La primera de ellas, es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica. La segunda de ellas, vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo.”

Para (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009) la cultura corporativa es, “el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos.”



Es decir, la cultura de una organización es el conjunto de códigos éticos compartidos por todos, o en su defecto por la mayoría de los integrantes de una entidad. Sintetizando lo presentado por (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009), la Identidad Corporativa se forma, partiendo de la interpretación que tiene cada individuo, en relación a las normas, y valores establecidos.

**Figura 1 Cultura Corporativa**



Fuente: (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009)  
Elaboración: Propia

Ahora bien, el componente de Cultura Corporativa, tal como se observó en la (Figura

1) Se integra por los indicadores de pautas de conductas, valores y creencias

compartidas, de las cuales (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009) explica que:

“Las creencias son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas. Los Valores son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta. Las Pautas de Conductas son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización. La Cultura Corporativa es un elemento vital en toda organización, ya que las pautas de conducta y los valores imperantes influirán de forma decisiva en la forma en que los empleados valorarán y juzgarán a la organización. Además, las creencias y valores imperantes influirán decisivamente en las pautas de conducta de los empleados de la organización, que asumirán dichos principios como “formas correctas de hacer” en la entidad. Las creencias compartidas de los empleados son las creencias “reales” de la organización, y se manifestarán, a nivel interno, en la relación entre las personas y entre los grupos, y también en la definición y elaboración de los productos y servicios de la organización. A nivel externo, influirá decisivamente en los demás públicos de la entidad, ya

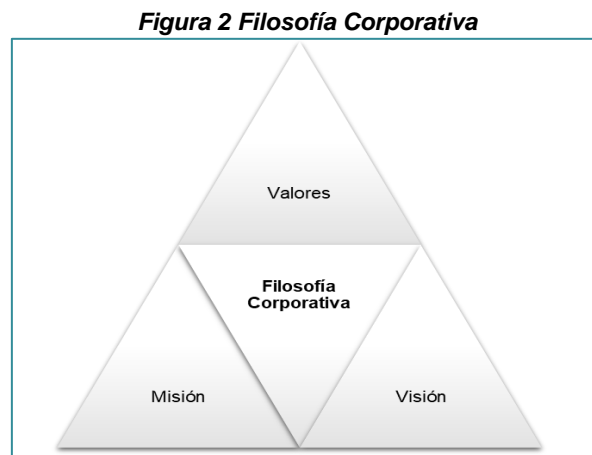
que, para estos, los empleados “son” la organización, y los valores y creencias de los empleados “son” los valores y creencias de la organización, por lo cual el comportamiento de los empleados contribuirá, en gran medida, a la imagen corporativa que tengan los demás públicos sobre la entidad.”

La pauta corporativa, también podría entenderse como parte de la imagen corporativa, ya que, según (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013) esta es la estructura mental de la organización que se forma el público, como resultado del procesamiento de toda la información que recibe u observa de la organización. En otras palabras, es básicamente la percepción o la idea que tiene el público, tanto interno como externo. (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013) explica, que la imagen corporativa o institucional, debe diferenciarse de la “Identidad Corporativa, Comunicación Corporativa y Realidad Corporativa”

Seguidamente, se entiende por el componente de filosofía corporativa, (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009):

“Como la concepción global de la organización establecida por la alta dirección (propietario, CEO, Consejo de Dirección, etc.) para alcanzar las metas y objetivos de la misma. Es aquello que la alta dirección considera que es central, perdurable y distintivo de la organización. En cierto modo, representa los “principios básicos” (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados. A pesar de la multitud de propuestas

y la gran confusión semántica existente, podemos afirmar que la mayor parte de los autores sostienen que la Filosofía Corporativa debería responder a, fundamentalmente, tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar? En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la Filosofía Corporativa estaría compuesta por tres aspectos básicos: a) La Misión Corporativa, b) La Visión Corporativa, y c) Los Valores Centrales Corporativos”



Fuente: (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009)  
Elaboración: Propia

En base a los fundamentos teóricos expuesto, la investigación seguirá lo expuesto por (Feess, 2019) referente a la variable comunicación interna y sus dimensiones para diagnosticar, al mismo tiempo se apoyará con datos presentados por (Pardo & Zamora, 2017) para definir los indicadores de los flujos y medios de comunicación interna.

En cuanto a la variable identidad, tanto la definición, como su operacionalización, se fundamenta en lo presentado por (Capriotti, Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, 2009), quien sostiene que, la identidad corporativa, está conformada por dos componentes: la cultura corporativa y la filosofía corporativa.

### **1.3 Definición de Términos Básicos**

#### **Comunicación Interna:**

“Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con, y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”  
(Andrade, 2005)

#### **Comunicación de la Empresa:**

“Es todo lo que la organización dice a sus públicos, ya sea por el envío de mensajes a través los diferentes canales de comunicación (su acción comunicativa propiamente dicha) como por medio de su actuación cotidiana (su conducta diaria).”  
(Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013)

#### **Comunicación externa:**

“Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.”  
(Andrade, 2005)

#### **Identidad de la Empresa:**

“Es la personalidad de la organización, lo que ella es y pretende ser. Es su ser histórico, ético y de comportamiento. Es lo que la hace individual, y la distingue y diferencia de las demás.” (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013)

**Imagen de gobierno:**

“Lo que los ciudadanos creen que es el gobierno, de acuerdo a su propio juicio o criterio, y por esta razón, el desarrollo de una adecuada estrategia de comunicación es crucial” (Cusot, 2019)

**Realidad Corporativa:**

“Es toda la estructura material de la organización: sus oficinas, sus fábricas, sus empleados, sus productos, etc. Es todo lo tangible y vinculado a la propiedad de la compañía” (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013)

## **CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN**

La comunicación se ha convertido en un elemento importante dentro de la dinámica organizacional, y las estrategias en cualquier ámbito, para (Feess, 2019), esta constituye “una variable estratégica si se gestiona en función de los objetivos de la organización, de modo tal que le agregue valor para que su aporte dentro de la

misma no dependa del azar sino de su eficiente utilización como una herramienta clave de la gestión”. Dentro de este mismo sentido (Capriotti, Planificación estratégica de la Imagen Corporativa, 2013), sostiene que, “el estudio de la comunicación corporativa de una organización es un factor clave dentro del análisis interno, puesto que, permite observar cómo la organización comunica su identidad corporativa”.

Bajo la concepción, el objetivo principal de la investigación fue establecer cómo la comunicación interna incide en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. Esta investigación fue importante, porque, la comunicación interna, se ha convertido en una variable estratégica en el seno de las organizaciones, según (Trani, 2015), los ejes en los que se sustenta son: “transmitir de forma efectiva las estrategias, desarrollar y difundir la identidad y cultura corporativa, y gestionar comunicativamente entre los trabajadores aquellos comportamientos idóneos a los objetivos empresariales”. La investigación fue viable, porque, el autor contó con el tiempo, recursos materiales, y económicos para llevar a cabo el desarrollo de los objetivos planteado. El autor posee un amplio conocimiento en el tema de comunicación social, esto contribuyó en la utilización de los mecanismos adecuados para el desarrollo de la investigación. Asimismo, contó con la colaboración, y conocimiento de los trabajadores, facilitando el proceso de recolección de datos, y el desarrollo de la investigación. Los actores involucrados fueron los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, entre ellos, los responsables de la oficina de Identidad Corporativa; quienes serán los principales beneficiados, a través de las recomendaciones que se realicen a la

Municipalidad, también se estaría beneficiando los ciudadanos, puesto que, si los trabajadores cuentan con una buena comunicación interna, y con una buena identidad de la municipalidad.

Con respecto a la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta, esta permitió la recolección de datos mediante el instrumento denominado cuestionario, también fue utilizada la técnica entrevista. En cuanto a las técnicas de gestión, y estadísticas utilizadas para el procesamiento de información, una vez aplicado el cuestionario, se procedió a organizar, y analizar los datos en función de desarrollar los objetivos de investigación planteados, posteriormente para el análisis de los resultados de esta investigación se manejó el software estadístico SPSS versión 25 en español, en el cual se creó la base de datos, para presentar la información mediante tablas de análisis, y el software Microsoft Excel 2019 para su respectiva representación gráfica, todo ello a través de las técnicas estadísticas descriptivas, tales como las técnicas de correlación; posteriormente se estableció las conclusiones, y formulo las recomendaciones a las autoridades , a fin de mejorar la comunicación interna, y la identidad corporativa de la Municipalidad Distrital de Marcona.



## 2.1 Matriz de Operacionalización de Variables

Independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Sub-Dimensiones	Indicadores	Medida
<b>Comunicación Interna</b>	La comunicación interna se centra en el capital humano y el conocimiento de las personas (personal y profesionalmente), buscando la empatía para crear equipos motivados y participativos (Feess, 2019)	La comunicación interna de una institución responde a la forma particular en que cada institución se organiza, estructura y funciona. Las dimensiones para diagnosticar el sistema de comunicación actual son: los flujos, y los medios de comunicación (Feess, 2019)	Los flujos de comunicación	Reuniones de comunicación de norte estratégico	% de Reuniones de comunicación de norte estratégico	Ordinal con escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indiferente (3) De Acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
				Reuniones de trabajo en equipo semanal	% de Reuniones de trabajo en equipo semanal	
				Sesiones de feedback	% de Sesiones de feedback	
				Actividades de integración	% de Actividades de integración	
				Actividades de seguimiento	% de Actividades de seguimiento	
			Medios de Comunicación Interno	Impreso	% de Impreso	
				Virtual	% de Virtual	
Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Sub-Dimensiones	Indicadores	Medida
<b>Identidad corporativa</b>	"La identidad corporativa, es el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones de su entorno"(Capriotti,P 2009)	La identidad corporativa, está conformada por dos componentes: la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa. La primera de ellas, es el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica. La segunda de ellas, vincula el presente de la organización con el futuro, con su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo (Capriotti,P 2009)	Cultura Corporativa	Creencias Compartidas	Nivel de Creencias Compartidas	Ordinal con escala de Likert:  Nunca (1) Pocas Veces (2) Algunas veces (3) Muchas Veces (4) Siempre (5)
				Imagen Corporativa	Nivel de Imagen Corporativa	
				Valores Compartidos	Nivel de Valores Compartidos	
			Filosofía Corporativa	Misión	Nivel de Misión	
				Visión	Nivel de Visión	

Elaboración: Propia

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño Metodológico**

La presente investigación es de enfoque mixto, el mismo que, (Johnson & Onwuegbuzie, 2004), definen como:

“La investigación de métodos mixtos se define formalmente como la clase de investigación donde el investigador mezcla o combina técnicas, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje de investigación cuantitativa y cualitativa, en un solo estudio”.

A su vez, la investigación es explicativa secuencial, la misma que es definida por (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014), en su libro, como:

“El diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. La mezcla mixta ocurre cuando los resultados cuantitativos iniciales informan a la recolección de los datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio”.

En este sentido, la primera etapa cuantitativa consistió en establecer cómo la comunicación interna incide en la identidad corporativa de los funcionarios, en una muestra de 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. Los resultados fueron complementados a través de una segunda etapa cualitativa que consistió en la aplicación de una entrevista, a los funcionarios responsables de la oficina de Imagen Institucional, encargada de la comunicación interna y de la imagen institucional.

Las etapas para el proceso de recolección y análisis de la información fueron:

1. Se determinó la población objetivo, de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Marcona
2. Se estableció el tamaño de la muestra, como la población misma, por ser pequeña.
3. Se aplicó el cuestionario a la muestra correspondiente en la comunicación interna, e imagen institucional de los funcionarios y servidores.
4. La información recopilada como resultado de la aplicación de los cuestionarios, se sistematizó para pasar luego al procesamiento de los datos, mediante el SPSS v 25 y el Excel 2019.
5. Partiendo de los datos obtenidos en el cuestionario, se formuló y realizó una entrevista no estructurada
6. Se realizó la entrevista, a los responsables de la oficina de Imagen Institucional.
7. Finalmente se procedió al análisis de la información obtenida, cumpliendo con los objetivos de la presente investigación.

### **3.2 Diseño muestral**

#### **3.2.1 Población**

Según (Arias, Villasís, & Miranda, 2016) “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados.”

La población para efectos del enfoque cuantitativo, estuvo representada por 184 funcionarios, y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona; sin embargo, fue necesario establecer criterios de inclusión, y exclusión que permitieron considerar solo aquellos funcionarios, y servidores con conocimiento del tema abordado.

Para la segunda parte de la presente investigación, con enfoque cualitativo, la población estuvo conformada por los responsables de la oficina de Imagen Institucional.

### **3.2.2 Muestra**

El muestreo a conveniencia según (Tamayo & Tamayo, 2003) consiste en que “el investigador selecciona los elementos que a su juicio son representativos, lo cual exige al investigador un conocimiento previo de la población que se investiga para poder determinar cuáles son las categorías o elementos que se pueden considerar como tipo representativo del fenómeno que se estudia.”

En consecuencia, partiendo de la población inicial de 184 funcionarios, y servidores, fue necesario considerar criterios de inclusión, y exclusión que según **(Arias, Villasís, & Miranda, 2016)** los criterios de inclusión, son todas las características que debe tener el sujeto de estudio como por ejemplo: edad, cargo, nivel socioeconómico, entre otras. En cuanto a los criterios de exclusión, **(Arias, Villasís, & Miranda, 2016)** se refiere a “las condiciones que presentan los participantes y que pueden alterar o modificar los resultados, que en consecuencia los hacen no elegibles para el estudio”. Para efectos de la presente investigación fueron considerados los siguientes criterios:

#### **Criterios de Inclusión**

- ✓ Servidores profesionales y técnicos
- ✓ Hombre, y mujeres

### **Criterios de Exclusión**

- ✓ Servidores del área de: limpieza, residuos sólidos, volanteo, servicio de avisos a la comunidad, chófer, ornato, serenos, e inspectores de transporte, que hicieron un total de 68.

Una vez aplicados los criterios señalados se conformó la muestra por 116 funcionarios y servidores con conocimiento de los procesos de comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Marcona.

### **3.3 Técnicas de Recolección de Datos**

Por tratarse de una investigación de enfoque mixto, para la recolección de datos se utilizó dos técnicas: para la investigación cuantitativa se utilizó la técnica de encuesta, y para la cualitativa se utilizó la técnica de entrevista.

- La técnica de encuesta, cuyo instrumento utilizado fue un cuestionario (anexo 1), ya que, permite la recolección de datos, con la posibilidad de recopilar la información en un corto periodo de tiempo. El instrumento fue validado a través del juicio de tres expertos, quienes, mediante la evaluación de los criterios de: claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología, pertinencia, lograron determinar que el cuestionario contó con las características óptimas para ser aplicado. Ver (Anexo 5,6,7)
- Las características del instrumento de recolección de datos fueron las siguientes:

- El cuestionario estuvo constituido de dos partes, las cuales se detallan a continuación:

Parte I: Comunicación Interna, conformada por once (11) preguntas cerradas, con valor cualitativo de totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indiferente (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5), utilizando la escala de Likert

Parte II: Identidad Corporativa, conformada por trece (13) preguntas cerradas, con valor cualitativo de nunca (1), pocas veces (2), algunas veces (3), muchas veces (4), siempre (5), utilizando la escala de Likert.

Para determinar la validez del instrumento, se utilizó el alfa de Cronbach, el mismo que, según (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014):

“El alfa de Cronbach, es un coeficiente que estima la confiabilidad...Respecto a la interpretación de los distintos coeficientes mencionados cabe señalar que no hay una regla que indique “a partir de este valor no hay fiabilidad del instrumento”. Algunos autores consideran que el coeficiente debe estar entre 0.70 y 0.90”

Entonces, utilizando el software estadístico SPSS v25, se determinó el alfa de Cronbach, con un valor de 0,943, como se observa en el cuadro 1, indicando que es un instrumento altamente confiable, por lo que, puede ser utilizado como instrumento en otras investigaciones relacionadas con el tema.

**Cuadro 1 Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	24

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

- Adicionalmente, se utilizó la técnica de entrevista, por ser una investigación de enfoque mixto, el instrumento utilizado fue una guía de entrevista no estructurada de 14 preguntas. (anexo 2)

Según (Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P, 2014) la entrevista:

“Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura”

### **3.4 Técnicas de Gestión y Estadísticas para el Procesamiento de la Información**

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de datos, las técnicas de gestión, y estadísticas utilizadas para el procesamiento de información, fueron las siguientes:

- ✓ Se procedió a organizar, y analizar los datos en función de los objetivos de investigación planteados,
- ✓ Para el análisis de resultados de esta investigación se manejó el software estadístico SPSS versión 25 en español, en el cual se crearon las bases de datos necesaria, para presentar la información mediante tablas de análisis, y el Software Microsoft Excel 2019.
- ✓ Se utilizo, las técnicas estadísticas descriptivas, así como, las técnicas de correlación para el análisis de la relación.
- ✓ Posteriormente se establecieron las conclusiones, y formularon las recomendaciones a las autoridades correspondientes con el fin de mejorar la

comunicación interna, y el sentido de Identidad Corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona

### **3.5 Aspectos Éticos**

Los aspectos éticos implementados en el desarrollo de la investigación, y por los que se rigió la autora, garantizaron que, durante la planificación, desarrollo, y después de terminada la investigación, se respetó el contenido intelectual de los autores, es decir, fuentes de información consultadas. Se respeto los datos estadísticos, y sus respectivas fuentes de información, también, se mantuvo el anonimato de los encuestados, y entrevistados. Por último, y no por ello menos importante, los datos recolectados, y resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación, solo fueron utilizados con fines académicos.



## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1 Características físicas y laborales, de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

A continuación, se presentan las características físicas y laborales de los funcionarios y servidores, de la Municipalidad Distrital de Marcona.

#### 4.1.1 Sexo de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

Se presenta en la tabla 1, el sexo de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, donde se aprecia que el 55% entrevistados eran de sexo femenino, y el 45% de sexo masculino.

**Tabla 1 Sexo**

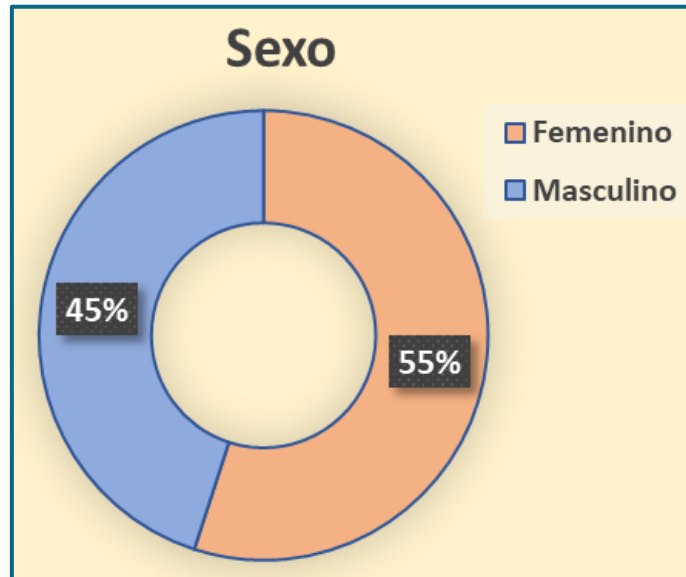
Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	64	55	55
Masculino	52	45	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se pueden observar a continuación en el gráfico 1.

Gráfico 1 Sexo



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.1.2. Funcionarios y servidores por áreas de la Municipalidad Distrital de Marcona.

Se aprecia en la siguiente tabla 2, las áreas a las que pertenecen los funcionarios y servidores entrevistados en la Municipalidad Distrital de Marcona, notándose que, el **59%** de los entrevistados ejerce sus labores en el área de Gerencia de administración y finanza informática, Gerencia de desarrollo económico, seguridad ciudadana, turismo y gestión de riesgo y desastres, Servicio municipal de agua potable y alcantarillado de Marcona (SEMAPAM), Gerencia de desarrollo humano y promoción social, y la Gerencia de desarrollo urbano, el otro **41%** para el resto de las áreas de la Municipalidad Distrital de Marcona.

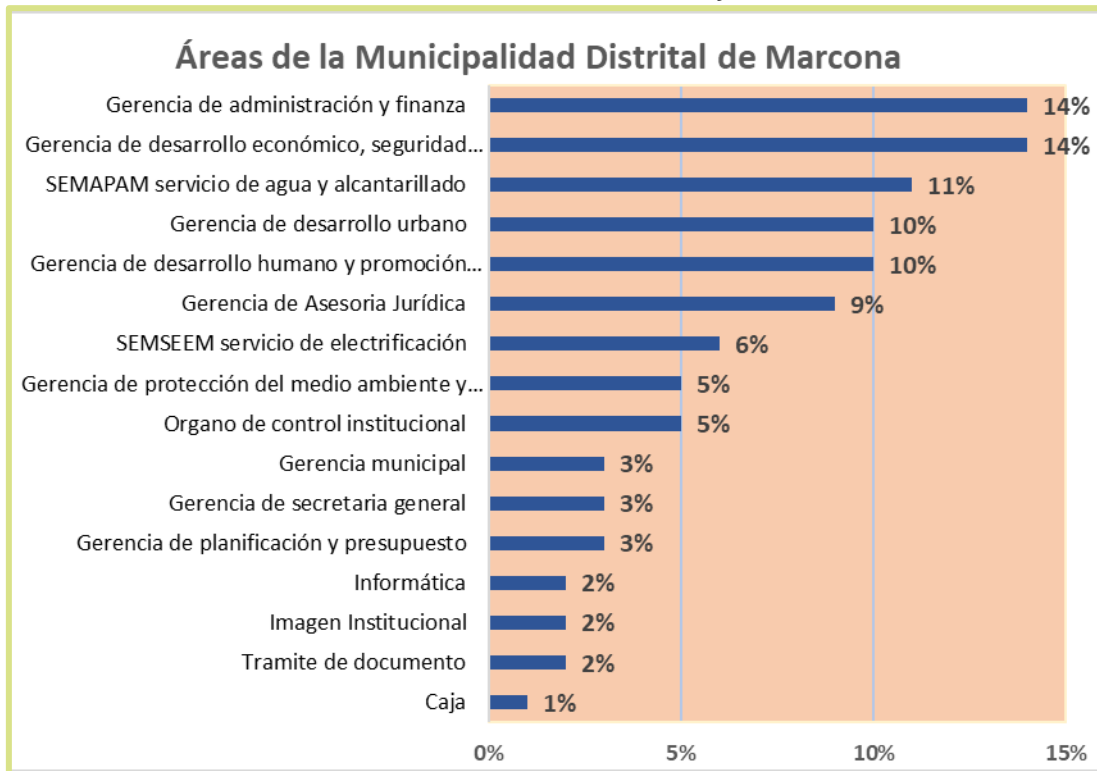
**Tabla 2 Áreas de los funcionarios y servidores**

Áreas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Gerencia de Asesoría Jurídica	11	9	9
Gerencia municipal	3	3	12
Gerencia de secretaria general	4	3	16
Imagen Institucional	2	2	17
Gerencia de administración y finanza	16	14	31
Informática	2	2	33
Gerencia de desarrollo urbano	12	10	43
Gerencia de desarrollo económico, seguridad ciudadana, turismo y gestión de riesgo y desastres	16	14	57
Gerencia de desarrollo humano y promoción social	12	10	67
Gerencia de protección del medio ambiente y salubridad	6	5	72
Gerencia de planificación y presupuesto	3	3	75
Órgano de control institucional	6	5	80
Servicio de electrificación (SEMSEEM)	7	6	86
servicio de agua y alcantarillado(SEMAPAM)	13	11	97
Tramite de documento	2	2	99
Caja	1	1	100
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 2 Oficina de los funcionarios y servidores**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.2 Comunicación Interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

Seguidamente se aprecian los resultados correspondientes a la comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

Las dimensiones estudiadas en la comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona fueron:

- **Flujos de comunicación interna**
- **Medios de comunicación**

#### 4.2.1 Flujos de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

A continuación, se observan los resultados obtenidos de la entrevista, correspondientes a los flujos de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### 4.2.1.1 Programación de reuniones de comunicación estratégica, para la contribución en la toma de decisiones, según la municipalidad.

En la tabla 3 se observa que, el **31%** de los funcionarios y servidores entrevistados, manifestaron estar **en desacuerdo** con la municipalidad, debido a que no programan reuniones de comunicación estratégica, para contribuir a la toma de decisiones. El **14%** expresó estar **indiferente** a la programación de reuniones que realiza la municipalidad, mientras que el **55%** indicó estar **de acuerdo**.

**Tabla 3 Programación de reuniones de comunicación estratégica, para la contribución en la toma de decisiones, según la municipalidad.**

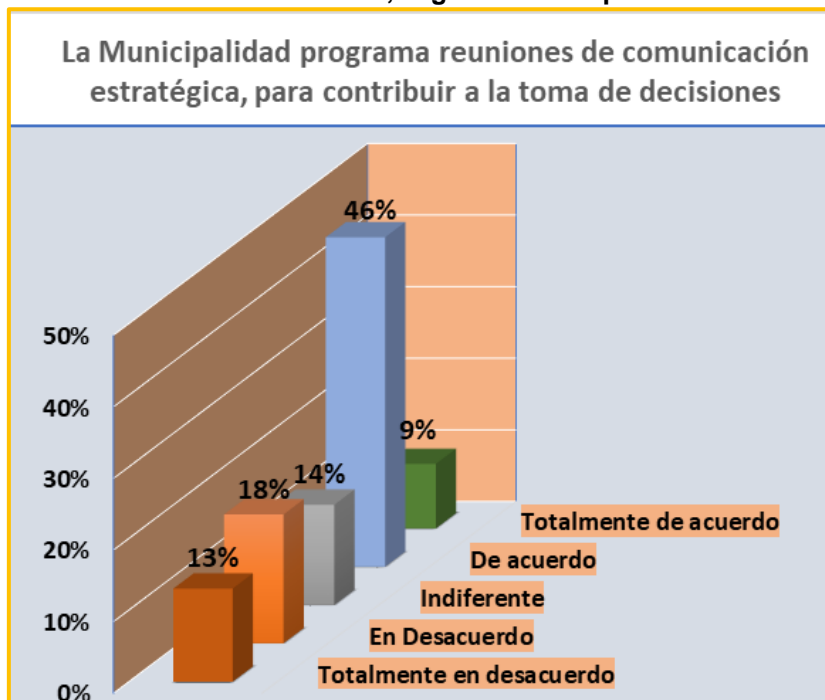
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	13	13
En Desacuerdo	21	18	31
Indiferente	16	14	45
De acuerdo	54	46	91
Totalmente de acuerdo	10	9	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Los resultados que se mencionaron de la tabla 3 se pueden apreciar en el gráfico 3 a continuación.

**Gráfico 3 Programación de reuniones de comunicación estratégica, para la contribución en la toma de decisiones, según la municipalidad.**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.2.1.2 Promoción de la municipalidad para reuniones entre los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación.**

En la tabla 4 y gráfico 4 se aprecia que, el **29%** de los funcionarios y servidores están **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad, ya que no promueve reuniones de los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación. El **13%** de los entrevistados manifestó estar **indiferente**, mientras que el **58%** está **de acuerdo** en cómo la municipalidad viene promoviendo las reuniones de los equipos de trabajo para la mejora continua del desempeño.

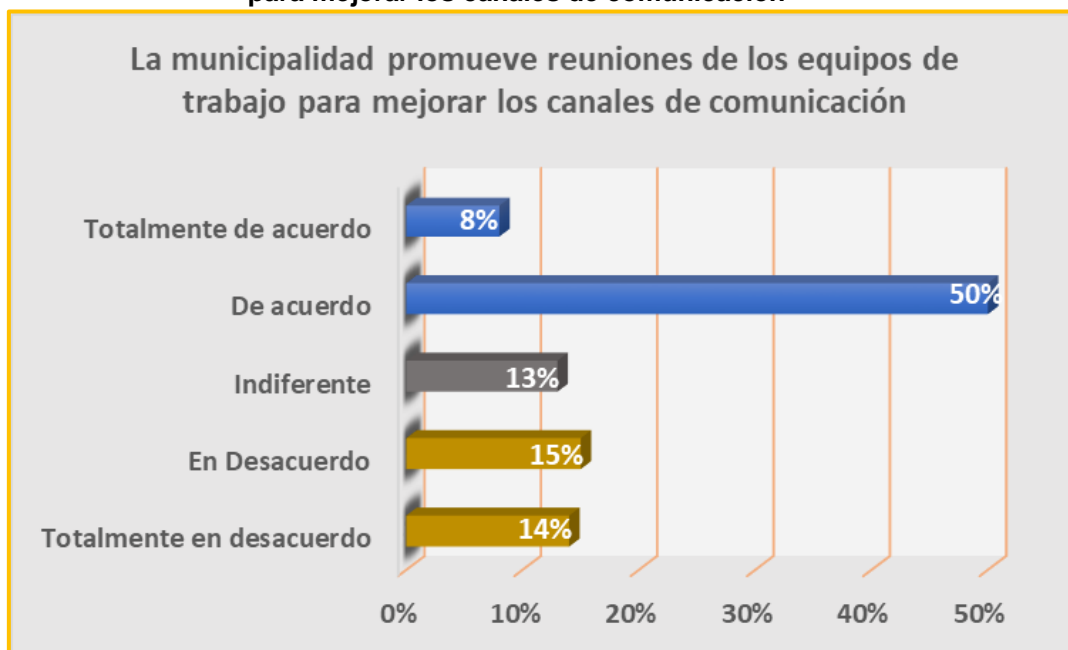
**Tabla 4 Promoción de la municipalidad para reuniones entre los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	16	14	14
En Desacuerdo	18	15	29
Indiferente	15	13	42
De acuerdo	58	50	92
Totalmente de acuerdo	9	8	100
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 4 Promoción de la municipalidad para reuniones entre los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.2.1.3 Realización de sesiones de intercambios de ideas, con miembros de equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño.

El 19% de los entrevistados manifestaron estar **en desacuerdo** por las pocas mejoras continuas del desempeño en la municipalidad, ya que no se realizan sesiones de intercambios de ideas, con los miembros de su equipo de trabajo, mientras que el **8%** lo indicó **indiferente**, y el **63%** está **de acuerdo** con las sesiones de intercambios de ideas que se realizan en la municipalidad para la mejora continua del desempeño. Los resultados mencionados se observan en la siguiente tabla 5 y gráfico 5.

**Tabla 5 Realización de sesiones de intercambios de ideas, con miembros de equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño**

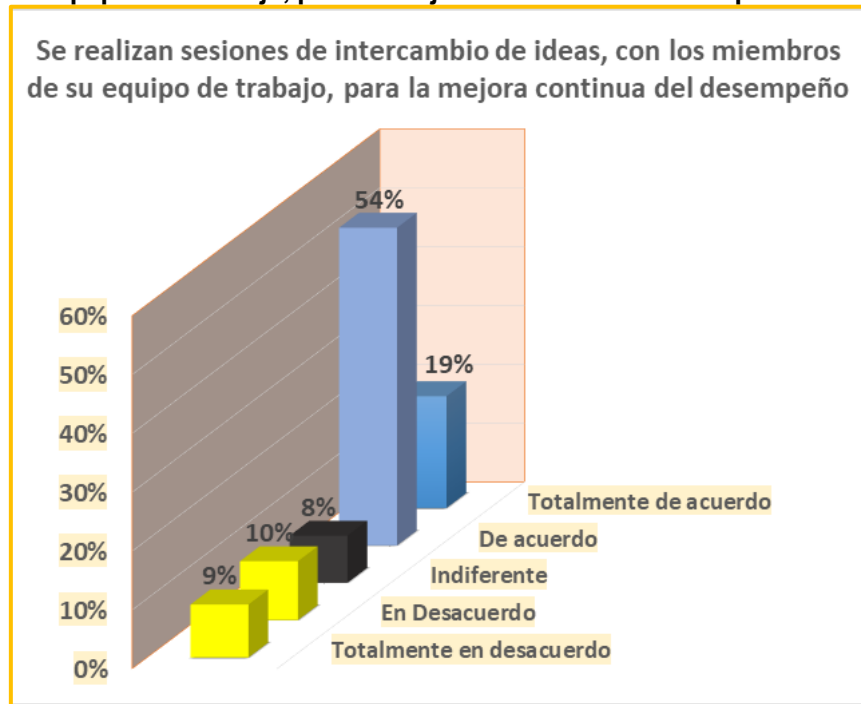
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	11	9	9
En Desacuerdo	11	10	19
Indiferente	9	8	27
De acuerdo	63	54	81
Totalmente de acuerdo	22	19	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



**Gráfico 5 Realización de sesiones de intercambios de ideas, con miembros de equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.2.1.4 Interés de la municipalidad por lograr un clima de confianza adecuado entre los equipos de trabajo.**

En la tabla 6 y gráfico 6 se observa que, el **27%** de los funcionarios y servidores están **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad, porque no se preocupa por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo. El **17%** de los funcionarios y servidores manifestaron **indiferencia**, mientras que el **56%** está totalmente de acuerdo con la municipalidad, porque se preocupa por lograr el clima adecuado en los grupos de trabajos.

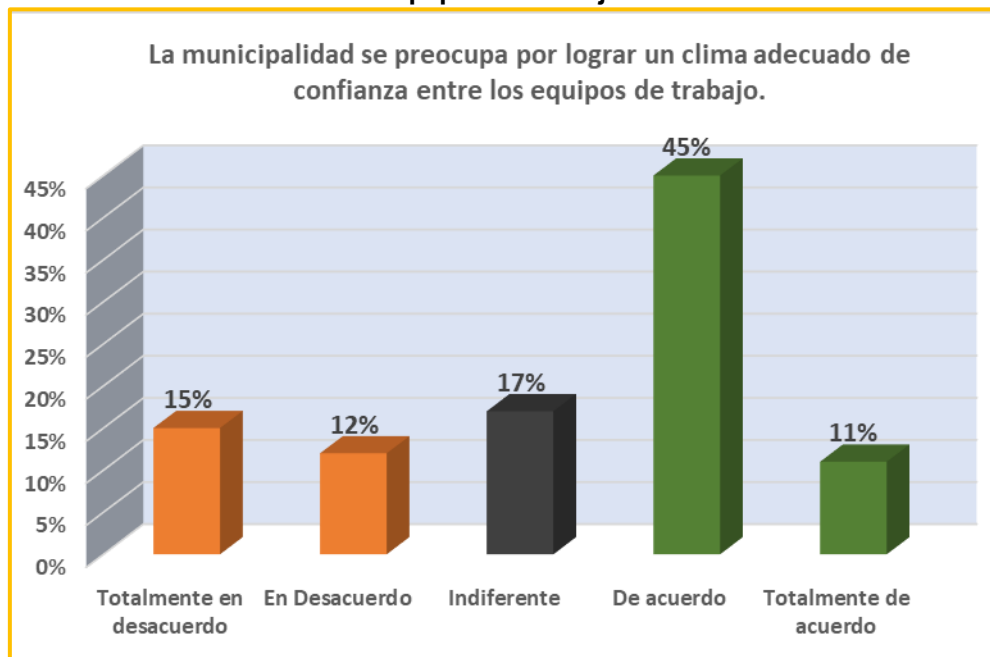
**Tabla 6 Interés de la municipalidad por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	17	15	15
En Desacuerdo	14	12	27
Indiferente	20	17	44
De acuerdo	52	45	89
Totalmente de acuerdo	13	11	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 6 Interés de la municipalidad por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.2.1.5 Actividades de integración entre los trabajadores.

El **33%** de los entrevistados está **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad, porque no se promueve las actividades de integración entre los trabajadores, el **18%** se manifestó **indiferente**, mientras que el **49%** expresó estar **de acuerdo** con las actividades que promueve la municipalidad para la integración entre los trabajadores.

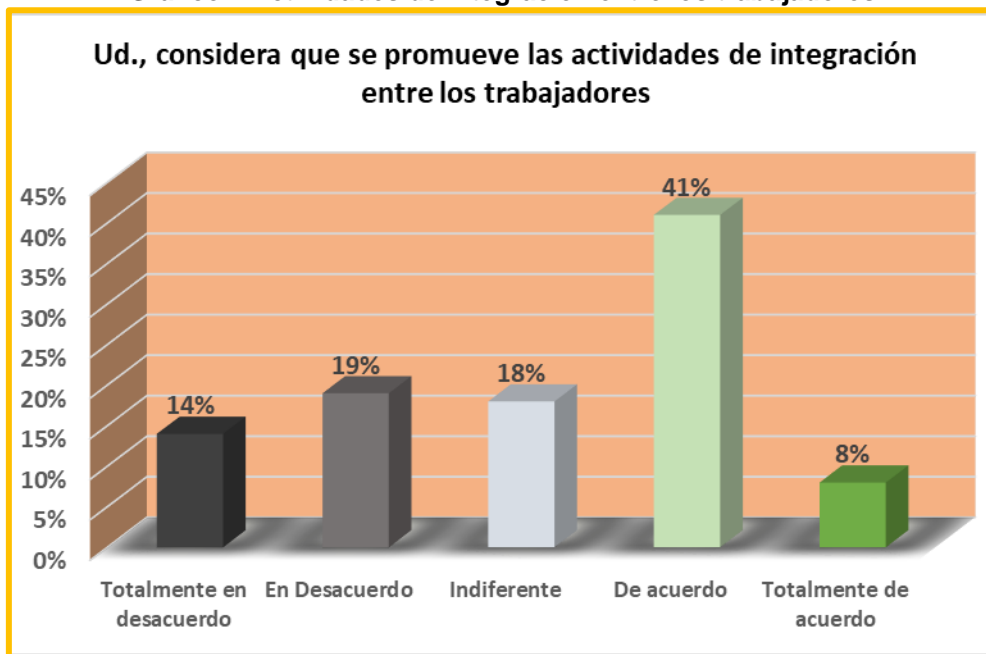
**Tabla 7 Actividades de integración entre los trabajadores.**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	16	14	14
En Desacuerdo	22	19	33
Indiferente	21	18	51
De acuerdo	48	41	92
Totalmente de acuerdo	9	8	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 7 Actividades de integración entre los trabajadores.**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
 Elaboración: Propia

#### 4.2.1.6 Promoción del Seguimiento de actividades de comunicación interna.

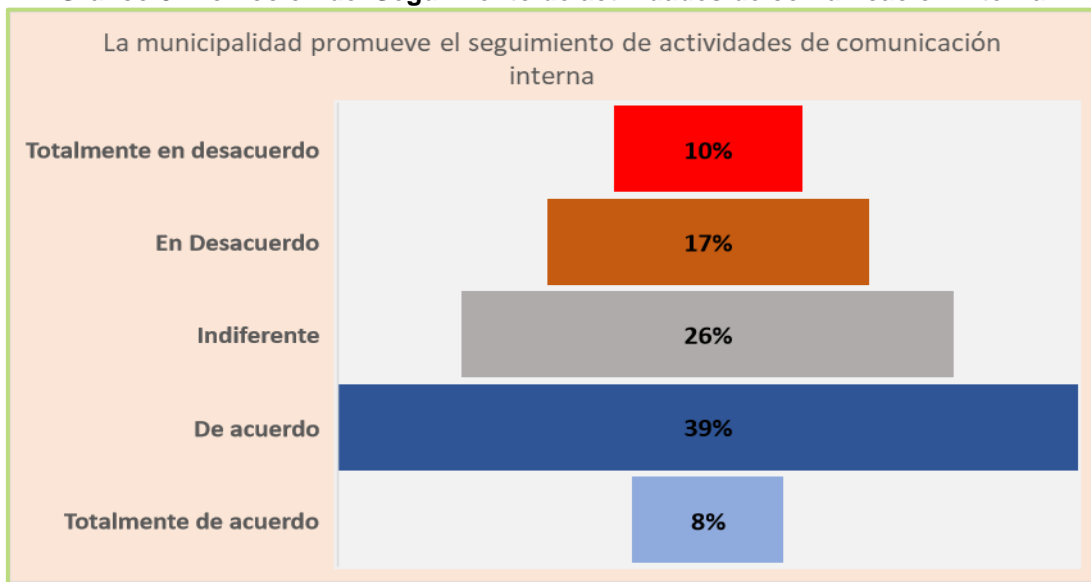
Se aprecia en la tabla 8 y gráfico 8 que, el **27%** de los entrevistados está **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad, porque no promueve el seguimiento de actividades de comunicación interna. El **26%** expresó estar **indiferente**, mientras que el **47%** consideró estar **totalmente de acuerdo** con la municipalidad, porque promueve el seguimiento de actividades de comunicación interna.

**Tabla 8 Promoción del Seguimiento de actividades de comunicación interna**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	12	10	10
En Desacuerdo	20	17	28
Indiferente	30	26	53
De acuerdo	45	39	92
Totalmente de acuerdo	9	8	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
 Elaboración: Propia

**Gráfico 8 Promoción del Seguimiento de actividades de comunicación interna**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.2.1.7 Promedio general del flujo de comunicación interna.

Se observa en la siguiente tabla 9 que, el 21% de los funcionarios y servidores, están totalmente en desacuerdo con los flujos de comunicación interna que se vienen desarrollando en la Municipalidad distrital de Marcona, mientras que el 28% se mostró indiferente, y el 51% manifestó estar de acuerdo con los flujos de comunicación interna en la municipalidad.

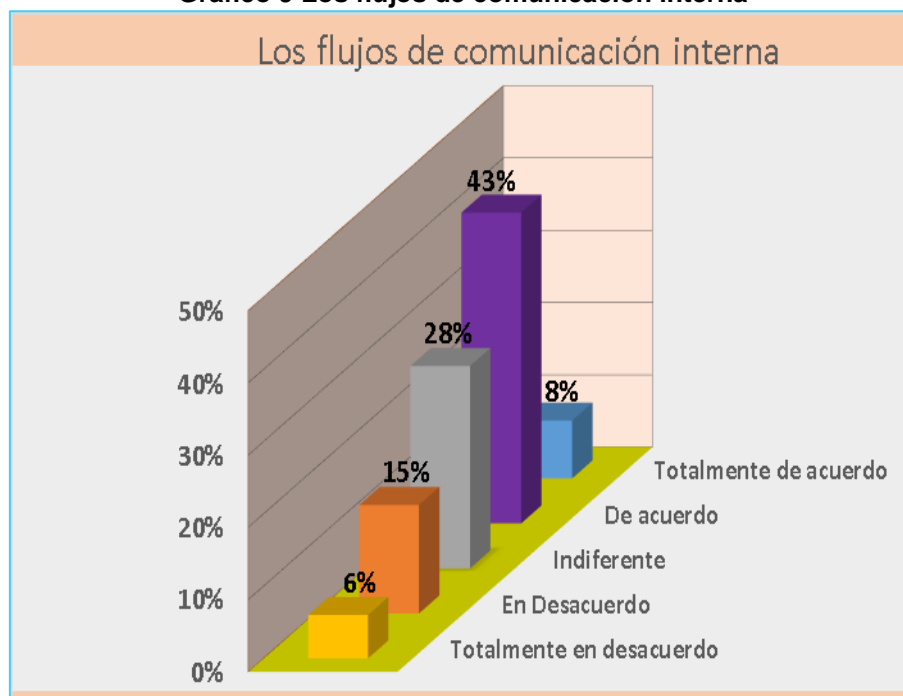
**Tabla 9 Los flujos de comunicación interna**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	6	6
En Desacuerdo	18	15	22
Indiferente	32	28	50
De acuerdo	50	43	93
Totalmente de acuerdo	9	8	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 9 Los flujos de comunicación interna**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

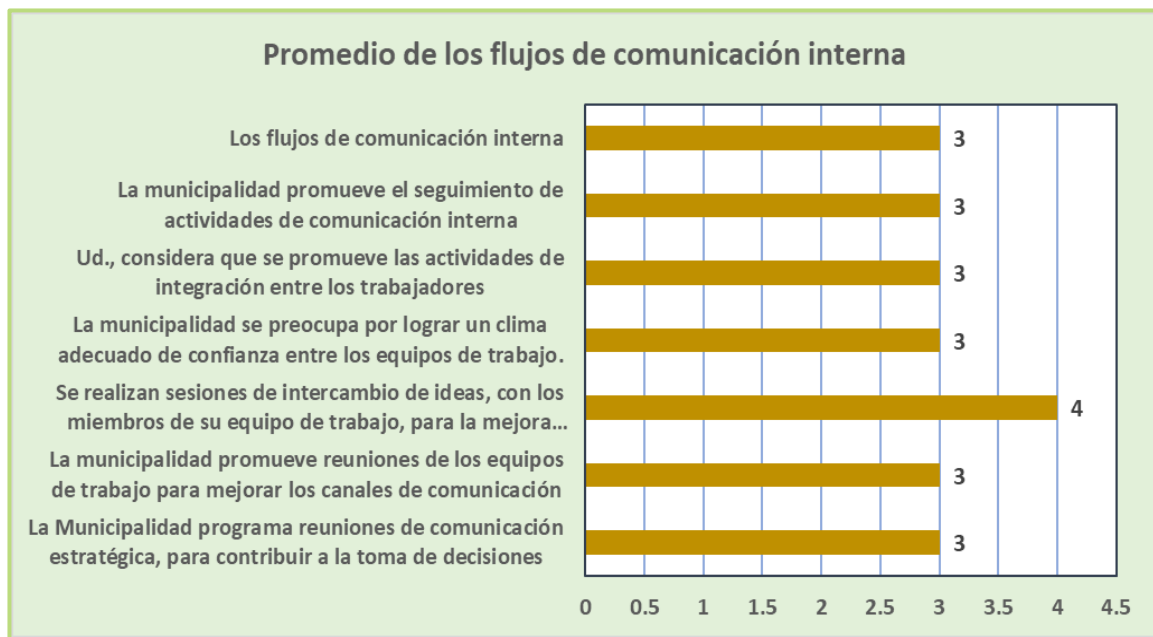
Para el estudio de los flujos de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, también se elaboró una tabla de promedios evidenciándose un valor medio de **3**, lo que indica que los trabajadores están indiferentes, lo que quiere decir que se desempeñan de manera regular en la municipalidad. Los resultados que se mencionaron se pueden apreciar en la siguiente tabla 10 y gráfico 10 a continuación.

**Tabla 10 Promedio de los flujos de comunicación interna**

	Media	Valor Cualitativo
La Municipalidad programa reuniones de comunicación estratégica, para contribuir a la toma de decisiones	3	Indiferente
La municipalidad promueve reuniones de los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación	3	Indiferente
Se realizan sesiones de intercambio de ideas, con los miembros de su equipo de trabajo, para la mejora continua del desempeño	4	De acuerdo
La municipalidad se preocupa por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo.	3	Indiferente
Ud., considera que se promueve las actividades de integración entre los trabajadores	3	Indiferente
La municipalidad promueve el seguimiento de actividades de comunicación interna	3	Indiferente
Los flujos de comunicación interna	3	Indiferente

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



**Gráfico 10 Promedio de los flujos de comunicación interna**

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

En la entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional, se les indica que, existe una proporción de trabajadores que considera que la comunicación interna no fluye adecuadamente, y se les pregunta ¿Cuáles son las causas por las que no se desarrollan apropiadamente las reuniones de comunicación estratégica, reuniones de trabajo en equipo, sesiones de intercambio de ideas, y actividades de integración?, ante esta pregunta, los funcionarios contestaron lo siguiente: “Las causas por las que no se desarrollan apropiadamente las reuniones de comunicación estratégica es básicamente debido a que son escasas las reuniones para definir las actividades de comunicación interna, sólo se realizan actividades para cubrir eventos que se requieren realizar de acuerdo a las agendas.

En cuanto a la reuniones de trabajo en equipo tampoco se realizan adecuadamente porque cada uno de los encargados tanto de la comunicación interna, como de la imagen institucional, realizan sus actividades de forma separada no se coordinan entre ellos para darse el apoyo que se requiere.

No existen sesiones programadas de intercambio de ideas, las ideas que se intercambian surgen espontáneamente, y sólo se da este intercambio, cuando las gerencias solicitan que se realice publicaciones en redes sociales, es ahí que los funcionarios de comunicación interna-imagen institucional cubren las necesidades y apoyan las actividades relacionadas con las gerencias.



Respecto a las actividades de integración, no se están llevando a cabo porque no hay directivas ni punto de partida para trabajar integralmente las actividades debido a que también el personal está enfocado al vecino”.

De la misma forma, en la entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina de imagen institucional, en relación a la pregunta, ¿Cuáles elementos considera que deben mejorarse en función de la comunicación interna de la municipalidad?, respondieron que: según la prioridad, el principal elemento que debe mejorarse son las reuniones de trabajo en equipo, así como también las actividades de seguimiento de comunicación interna, las reuniones de comunicación estratégica, las actividades de integración, puesto que solo se realizan enfocadas a la comunidad, finalmente realizar sesiones de intercambio de ideas.

#### **4.2.2 Medios de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, y de las entrevistas, correspondientes a los medios de comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### **4.2.2.1 Utilización de revistas y otros medios institucionales por parte de la municipalidad, para la comunicación de acontecimientos de la organización de los trabajadores.**

Se presenta en la siguiente tabla 11 y gráfico 11 que, el 26% de los funcionarios y servidores están totalmente en desacuerdo con las revistas que utiliza la municipalidad, y otros medios institucionales, para comunicar los acontecimientos de

la organización a sus trabajadores. El 20% se manifestó indiferente, mientras que el 54% expresó estar de acuerdo con las revistas y otros medios que utiliza la municipalidad para comunicar los acontecimientos de la organización a los trabajadores.

**Tabla 11 Utilización de revistas y otros medios institucionales por parte de la municipalidad, para la comunicación de acontecimientos de la organización de los trabajadores.**

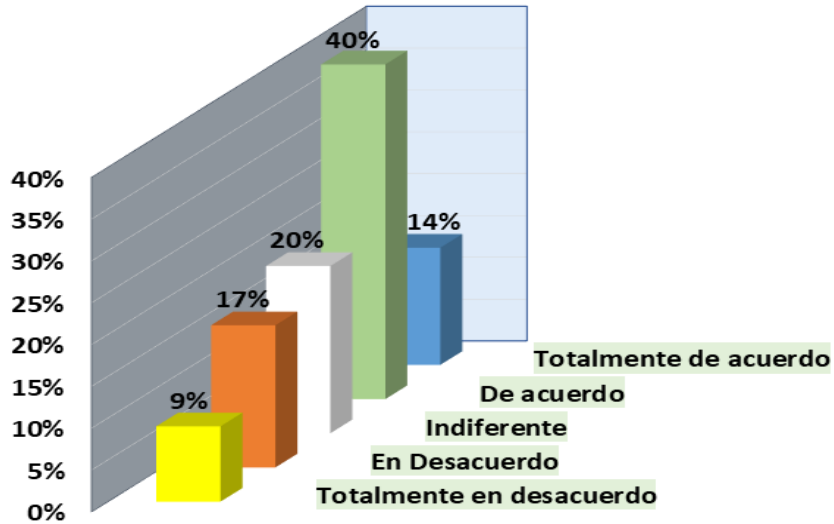
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	11	9	9
En Desacuerdo	20	17	27
Indiferente	23	20	47
De acuerdo	46	40	86
Totalmente de acuerdo	16	14	100
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 11 Utilización de revistas y otros medios institucionales por parte de la municipalidad, para la comunicación de acontecimientos de la organización de los trabajadores**

La Municipalidad utiliza revistas, y otros medios institucionales, para comunicar los acontecimientos de la organización a sus trabajadores



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

#### 4.2.2.2 Información que brinda la municipalidad mediante comunicados

El **16%** de los funcionarios y servidores evidenciaron que, están totalmente **en desacuerdo** con la municipalidad, porque la información que brindan mediante comunicados no es bien recibida, mientras que el **10%** lo manifestó indiferente, y el **74%** estuvo de acuerdo con la información brindada por la municipalidad.

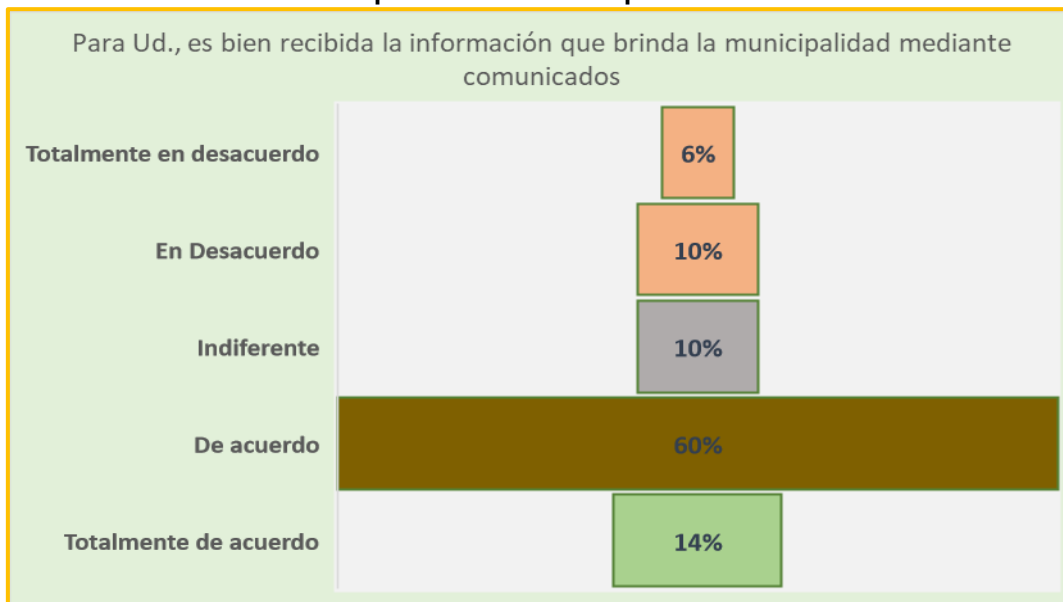
**Tabla 12 Información que brinda la municipalidad mediante comunicados**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	7	6	6
En Desacuerdo	11	10	16
Indiferente	12	10	26
De acuerdo	70	60	86
Totalmente de acuerdo	16	14	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se aprecian a continuación en el siguiente gráfico 12.

**Gráfico 12 Información que brinda la municipalidad mediante comunicados**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.2.2.3 Actualización de las redes sociales de la municipalidad

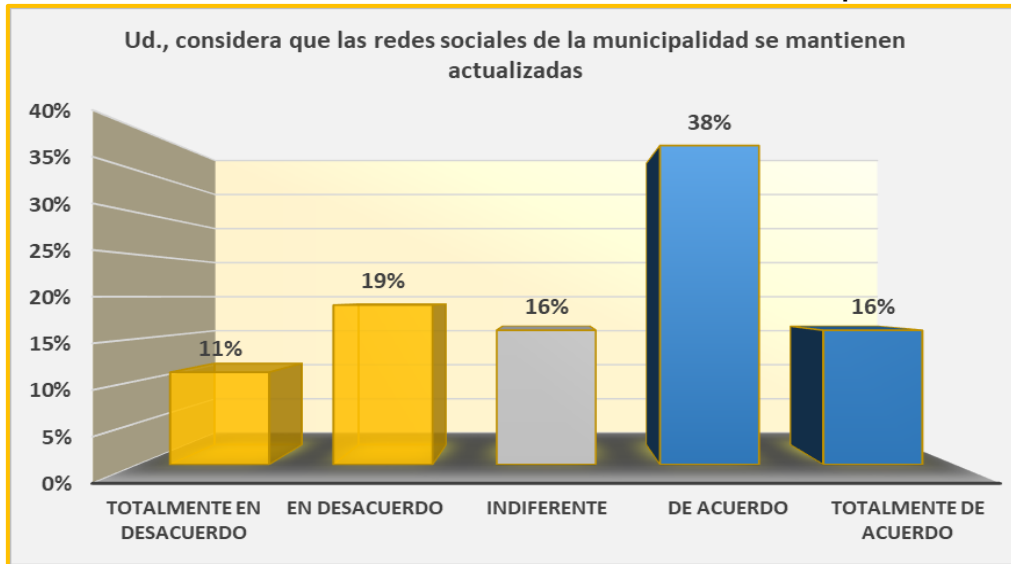
El **30%** de los entrevistados manifestaron que están **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad, porque consideran que las redes sociales no se mantienen actualizadas. El **16%** de los funcionarios y servidores se manifestaron **indiferentes**, mientras que el **54%** consideró estar **de acuerdo** con las actualizaciones que realiza la municipalidad en sus redes sociales. Estos resultados mencionados se observan a continuación en la siguiente tabla 13 y gráfico 13.

**Tabla 13 Actualización de las redes sociales de la municipalidad**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	13	11	11
En Desacuerdo	22	19	30
Indiferente	18	16	46
De acuerdo	44	38	84
Totalmente de acuerdo	19	16	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 13 Actualización de las redes sociales de la municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

#### **4.2.2.4 Información suministrada en la página web de la municipalidad para el desempeño de las labores.**

El **43%** de los encuestados está totalmente **en desacuerdo** con la municipalidad, porque consideran que la página web del municipio, no ofrece la información que se necesita para el desempeño de sus labores. El **20%** se mostró **indiferente**, mientras que el **37%** consideró estar **de acuerdo** con la información que ofrece la municipalidad en su página web para el desempeño de sus labores. Los resultados mencionados se visualizan a continuación en la siguiente tabla 14 y gráfico 14.

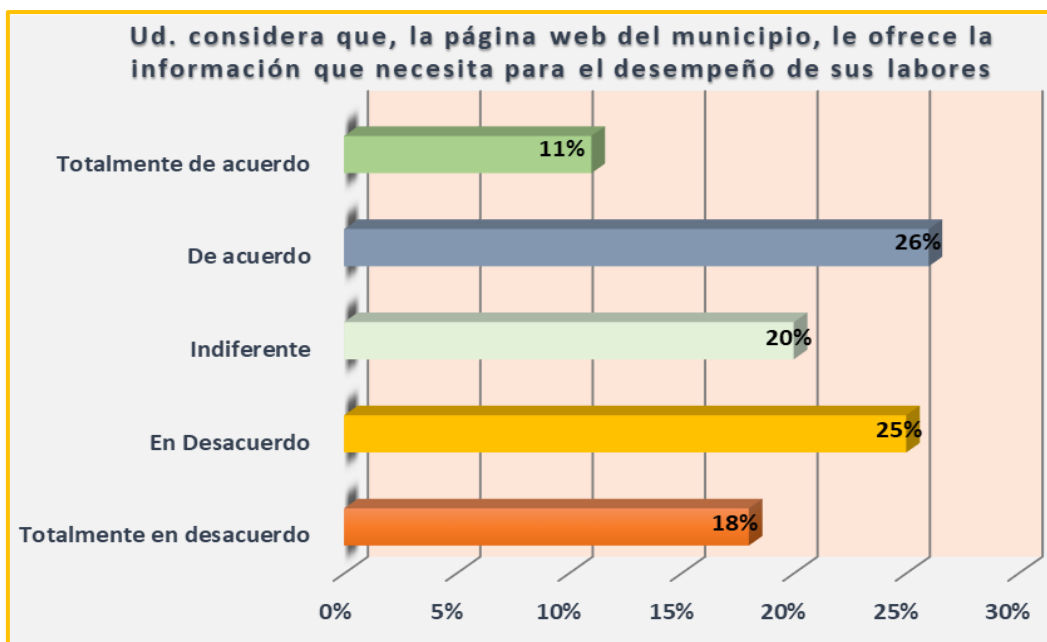
**Tabla 14 Información suministrada en la página web de la municipalidad para el desempeño de las labores.**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	21	18	18
En Desacuerdo	29	25	43
Indiferente	23	20	63
De acuerdo	30	26	89
Totalmente de acuerdo	13	11	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 14 Información suministrada en la página web de la municipalidad para el desempeño de las labores**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.2.2.5 Herramientas tecnológicas brindadas por la municipalidad, para garantizar la comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo.**

Se aprecia en la tabla 15 y gráfico 15 que, el **39%** de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona expresaron estar **totalmente en desacuerdo** con la municipalidad porque no les brinda las herramientas tecnológicas para garantizar una comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo. El **15%** manifestó estar **indiferente**, mientras que el **46%** está **de acuerdo** con las herramientas tecnológicas brindadas.

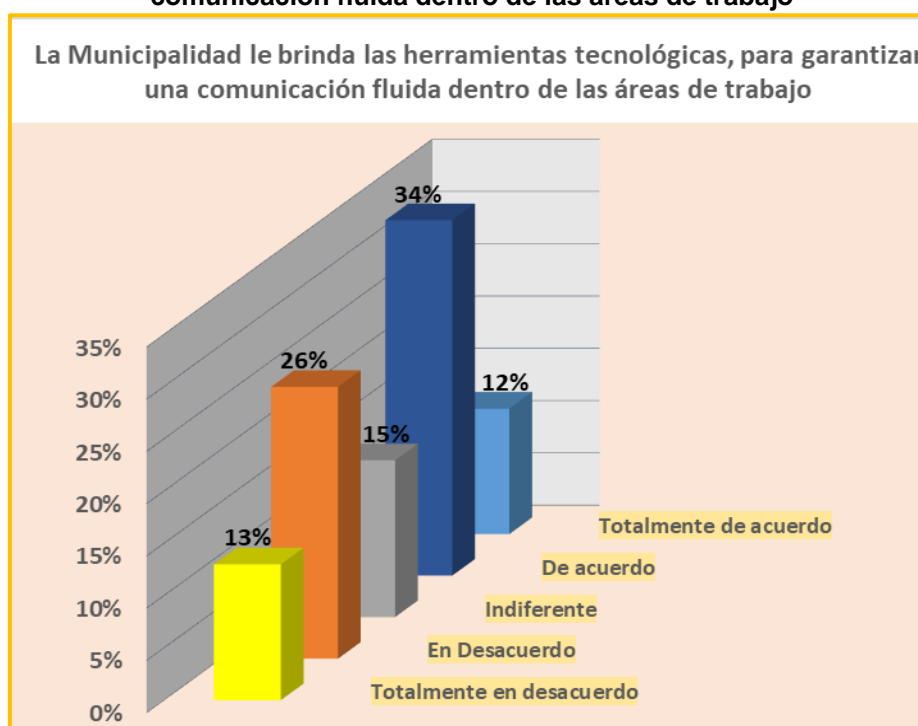
**Tabla 15 Herramientas tecnológicas brindadas por la municipalidad, para garantizar la comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	15	13	13
En Desacuerdo	30	26	39
Indiferente	17	15	54
De acuerdo	40	34	88
Totalmente de acuerdo	14	12	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 15 Herramientas tecnológicas brindadas por la municipalidad, para garantizar la comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



#### 4.2.2.6 Promedio respecto al manejo de los medios de comunicación interna.

El **18%** de los funcionarios y servidores, manifestó estar **totalmente en desacuerdo** con el manejo de los medios de comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Marcona, el **42%** expresó estar **indiferente**, mientras que el **40%** indicó estar **de acuerdo** con el manejo de los medios de comunicación interna en la municipalidad. Estos resultados aludidos se pueden visualizar a continuación en la siguiente tabla 16 y gráfico 16.

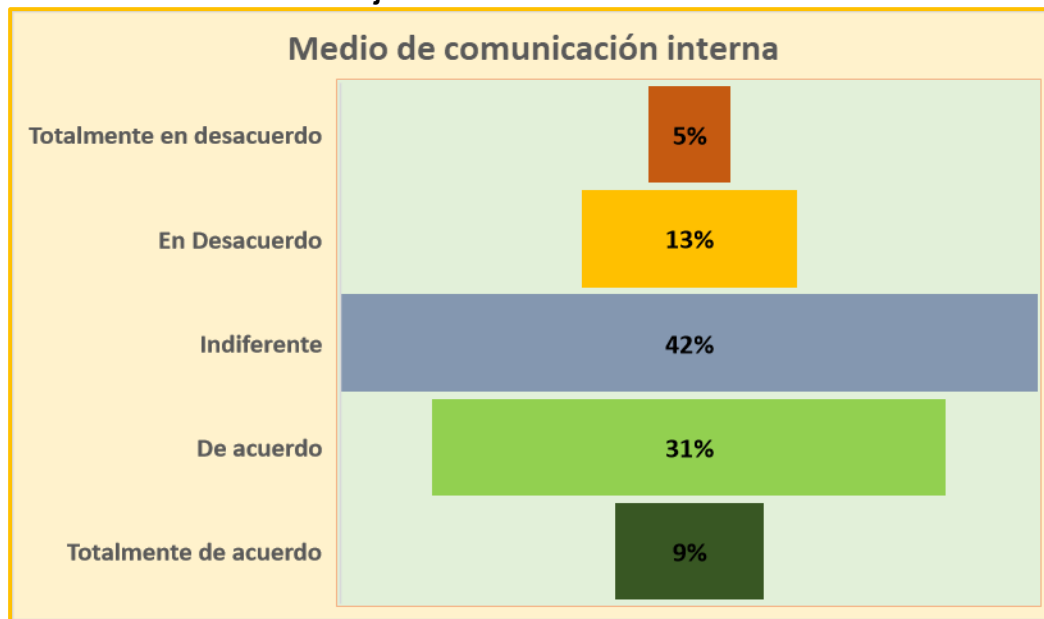
**Tabla 16 Manejo de los Medios de comunicación interna**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	5	5
En Desacuerdo	15	13	18
Indiferente	49	42	60
De acuerdo	35	31	91
Totalmente de acuerdo	11	9	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 16 Manejo de los Medios de comunicación interna**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

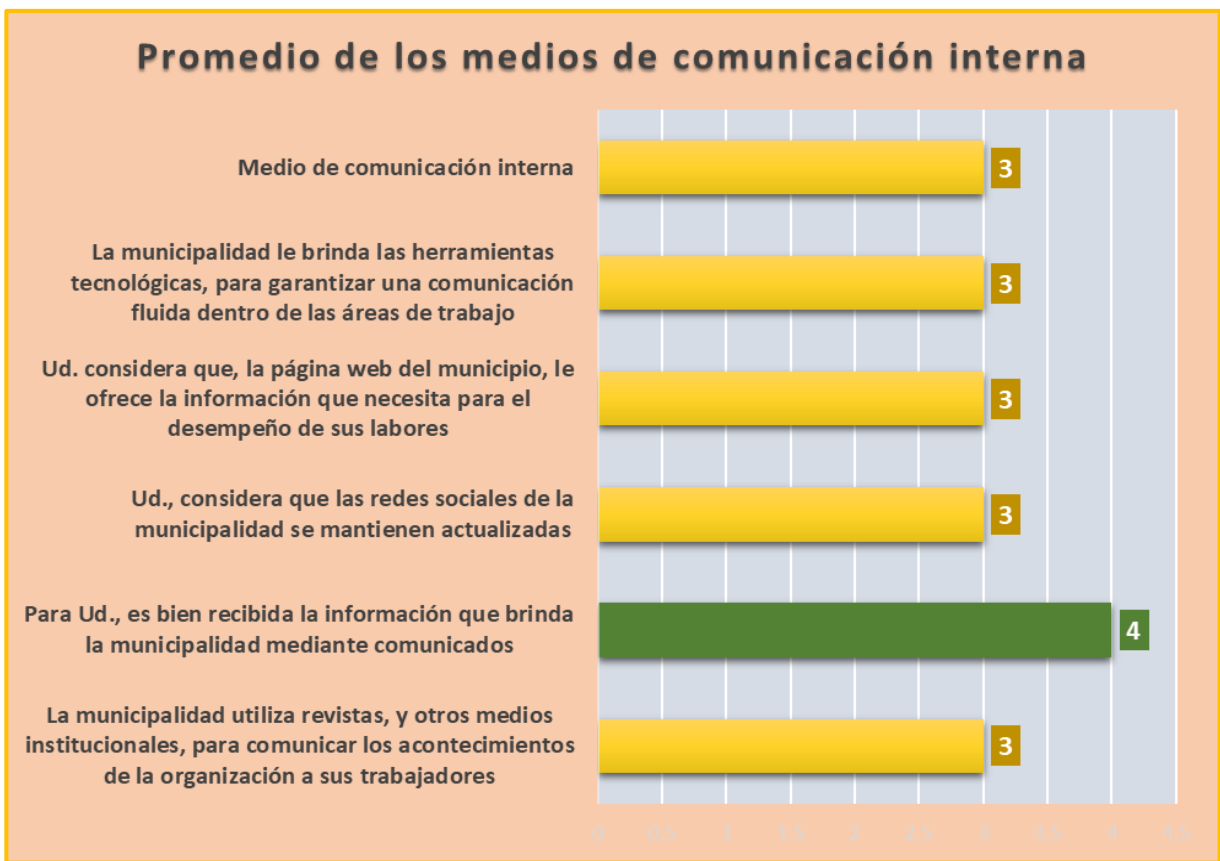
En tabla 17 y gráfico 17 se presenta los últimos resultados correspondientes al promedio de los medios de comunicación interna y sus indicadores, donde se observa un valor cualitativo “**indiferente**” en casi todos los indicadores estudiados.

**Tabla 17 Promedio del manejo de los medios de comunicación interna**

	Media	Valor cualitativo
La municipalidad utiliza revistas, y otros medios institucionales, para comunicar los acontecimientos de la organización a sus trabajadores	3	Indiferente
Para Ud., es bien recibida la información que brinda la municipalidad mediante comunicados	4	De acuerdo
Ud., considera que las redes sociales de la municipalidad se mantienen actualizadas	3	Indiferente
Ud. considera que, la página web del municipio, le ofrece la información que necesita para el desempeño de sus labores	3	Indiferente
La municipalidad le brinda las herramientas tecnológicas, para garantizar una comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo	3	Indiferente
<b>Medio de comunicación interna</b>	<b>3</b>	<b>Indiferente</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



**Gráfico 17 Promedio de los medios de comunicación interna**

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En la entrevista realizada a los funcionarios encargados del departamento de Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Marcona, respecto a la pregunta, ¿Cuáles medios de comunicación interna se utilizan en la municipalidad?, respondieron: “Los medios utilizados por los empleados para la comunicación interna de la Municipalidad son: Medios impresos como Revistas institucionales, comunicados, oficios y memorandos, informes de actividades, también utilizan el correo electrónico institucional asignado a la secretaria general por parte de la Municipalidad – Intranet, las herramientas tecnológicas como procesadores de texto

(Word), presentaciones multimedia (Power Point), hoja de cálculo (Excel), y el teléfono o celular”.

Continuando con la entrevista, a la pregunta, ¿Cuáles son las causas por las que los medios de comunicación interna utilizados en la municipalidad no funcionan adecuadamente?, los funcionarios responsables de imagen institucional respondieron que: “Los trabajadores municipales se dedican a sus propios trabajos del día a día, hay gente nueva por eso no nos conocemos todos, mayormente vamos a las oficinas si necesitamos documentación, no tenemos anexos, lo que sé, es que el manual de organización y funciones, lo tienen en secretaría no nos han entregado esos documentos, más se preocupan por el vecino en darle atención para el ingreso de sus pagos. No se ha recibido directivas más allá de realizar seguimiento y registro de actividades que se realizan a nivel de todas las gerencias de la municipalidad, las que son publicadas periódicamente en las redes sociales, principalmente en Facebook para darlas a conocer al vecino”.

Respecto a la pregunta ¿Cuáles elementos de comunicación, consideran que deben mejorarse?, los responsables de Imagen Institucional contestaron que:

“Según orden de prioridad, el más relevante son los medios Virtuales como las redes sociales, Página Web, en segundo lugar, el Intranet de la Municipalidad, continuando con las herramientas tecnológicas, los medios impresos como Revistas y medios institucionales, finalizando con los medios impresos como comunicados”.

#### 4.2.3 Promedio general del manejo de la comunicación Interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

Se aprecia en la tabla 18 y gráfico 18 que, el 19% de los funcionarios y servidores, están **en desacuerdo** con el manejo de la comunicación interna que se viene desarrollando en la Municipalidad distrital de Marcona, mientras que el **40%** se mostró **indiferente**, y el **41%** expresó estar **de acuerdo** con el manejo de la comunicación interna en la municipalidad.

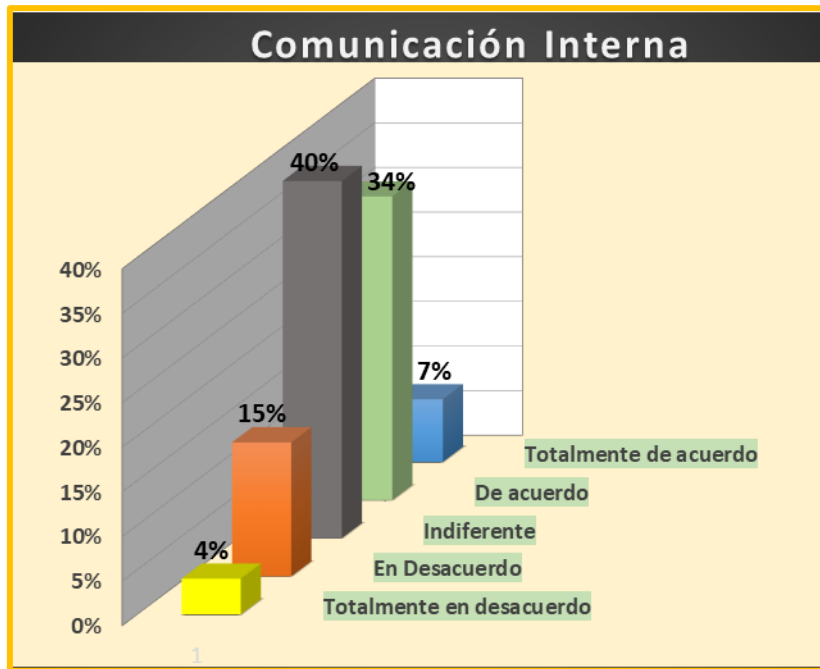
**Tabla 18 Comunicación Interna**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	4	4
En Desacuerdo	17	15	19
Indiferente	46	40	59
De acuerdo	40	34	93
Totalmente de acuerdo	8	7	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 18 Comunicación Interna**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

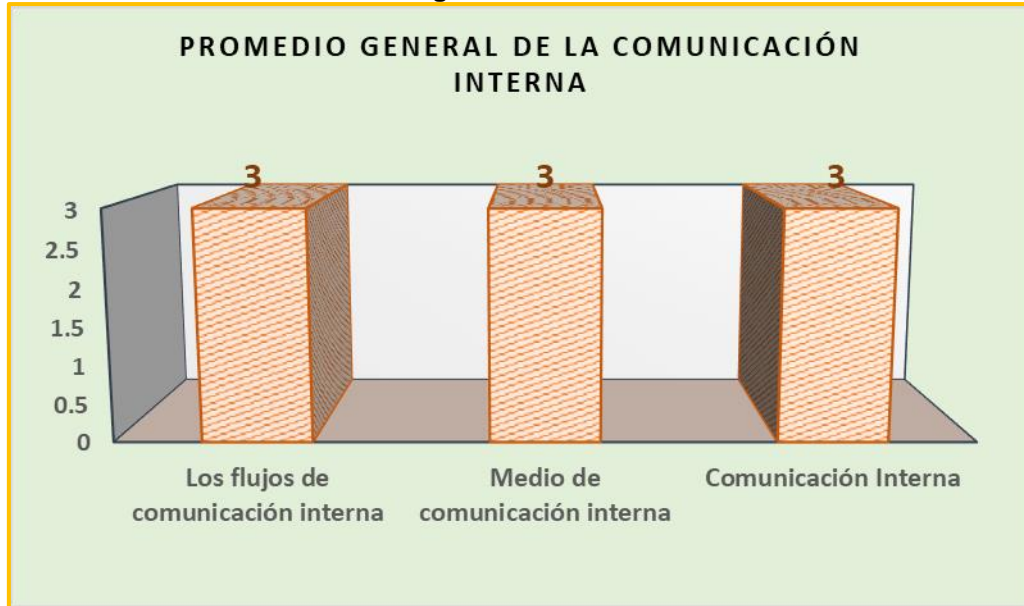
En el estudio de la comunicación interna de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, también se obtuvo una tabla de promedios observándose un valor medio de 3, encontrando que los entrevistados están indiferentes, lo que quiere decir que la municipalidad debe mejorar. Los resultados que se mencionaron se pueden apreciar en la siguiente tabla 19 y gráfico 19 a continuación.

**Tabla 19 Promedio general de la comunicación interna**

Comunicación interna	Media	Valor Cualitativo
Los flujos de comunicación interna	3	Indiferente
Medio de comunicación interna	3	Indiferente
Comunicación Interna	3	Indiferente

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

**Gráfico 19 Promedio general de la comunicación interna**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.  
Elaboración: Propia

En la entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional, en relación a la pregunta ¿Cuáles herramientas tecnológicas sugiere se incorporen, para garantizar una comunicación fluida entre las áreas de trabajo?, contestaron lo siguiente: “tener email que nos cree la municipalidad para ganar tiempo, y no gastar tanto papel, tener el manual en digital sería bueno para que todos los empleados conozcamos más sobre sus funciones, y si no pueden darnos en papel, aunque sea sería bueno en archivo digital. Recomendaríamos el acceso a un email interno porque se trabaja con el email personal y eso no es cómodo sobre todo cuando las gerencias o áreas de las gerencias solicitan que se realicen publicaciones, comunicados o avisos de servicio a la comunidad en las redes

sociales, a veces lo piden por WhatsApp complicando un poco el trabajo o a veces nos tenemos que dirigir hasta las mismas oficinas y perdemos el tiempo”.

Continuando con la entrevista, se les consultó, ¿Cuáles son los medios de comunicación interna que sugiere deben ser incorporadas para garantizar una comunicación fluida entre las áreas de trabajo?, los funcionarios responsables de la imagen institucional, respondieron: “debe ser incorporado el Correo electrónico institucional asignado a cada trabajador por parte de la Municipalidad – Intranet, también deben incorporar las herramientas tecnológicas como diseño de fotos (Photoshop), diseño de folletos (Indesign), teléfono o celular, puesto que nosotros usamos nuestros propios teléfonos, sería bueno que nos den uno a cada oficina, también se debería incorporar un intercomunicador o anexos”.

#### **4.3 Identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

A continuación, se aprecian, los resultados correspondientes a la identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona. Los aspectos estudiados en la identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona fueron:

- **Cultura corporativa de creencias**
- **Cultura corporativa de imágenes**
- **Cultura corporativa de valores**
- **Filosofía corporativa de misión**
- **Filosofía corporativa de visión**



### 4.3.1 Cultura Corporativa de creencias según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

Seguidamente, se presentan los resultados alcanzados de la aplicación de las encuestas, y las entrevistas, correspondientes a cultura corporativa de creencias de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

#### 4.3.1.1 Comunicación entre los miembros de la municipalidad, y su fomentación en el trabajo de equipo.

Para el **28%** de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, la comunicación entre los miembros de la municipalidad **pocas veces** fomenta el trabajo en equipo, mientras que, el **43%** de los entrevistados lo manifestaron **algunas veces**, y solo el **29%** consideró que, **muchas veces** se fomenta el trabajo en equipo en la municipalidad.

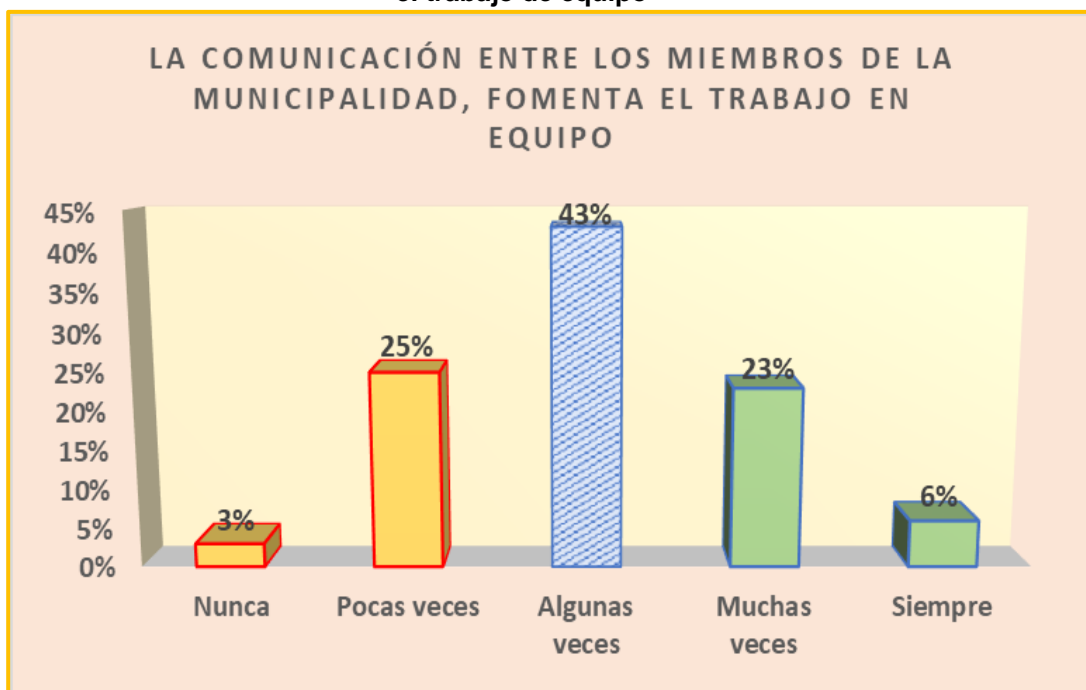
**Tabla 20 Comunicación entre los miembros de la municipalidad, y su fomentación en el trabajo de equipo.**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	3	3
Pocas veces	28	25	28
Algunas veces	50	43	71
Muchas veces	27	23	94
Siempre	7	6	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 20 Comunicación entre los miembros de la municipalidad, y su fomentación en el trabajo de equipo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.1.2 Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad relacionadas con las creencias organizacionales.**

Se presenta en la tabla 21 que el **48%** de los entrevistados expresaron que, la municipalidad **pocas veces** ofrece capacitaciones relacionadas con las creencias organizacionales. El **35%** de los entrevistados manifestaron que **algunas veces**, la municipalidad ofrece capacitaciones relacionadas a las creencias organizacionales (valores, costumbres), mientras que el **14%** lo consideró **muchas veces**. Los resultados que se mencionaron de la tabla 21 se pueden observar en el gráfico 21.

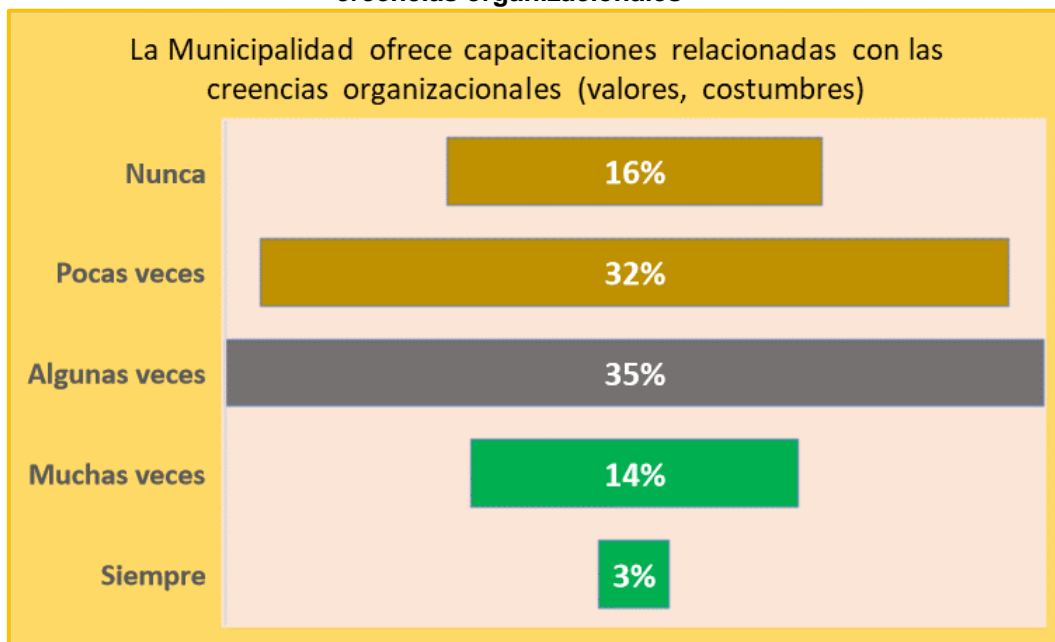
**Tabla 21 Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad relacionadas con las creencias organizacionales**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	18	16	16
Pocas veces	38	32	48
Algunas veces	41	35	83
Muchas veces	16	14	97
Siempre	3	3	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 21 Capacitaciones ofrecidas por la municipalidad relacionadas con las creencias organizacionales**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.1.3 Integración de los equipos de trabajo para un mejor ambiente laboral, promovida por la municipalidad.

Para el **51%** de los entrevistados, la municipalidad **pocas veces** promueve la integración de los equipos de trabajo, para un mejor ambiente laboral. El **28%** de los funcionarios y servidores, considera que la municipalidad **algunas veces** promueve la integración de los equipos de trabajo para mejorar el ambiente laboral, mientras que el **21%** lo manifestó **muchas veces**. Los resultados mencionados se aprecian a continuación en la tabla 22 y gráfico 22.

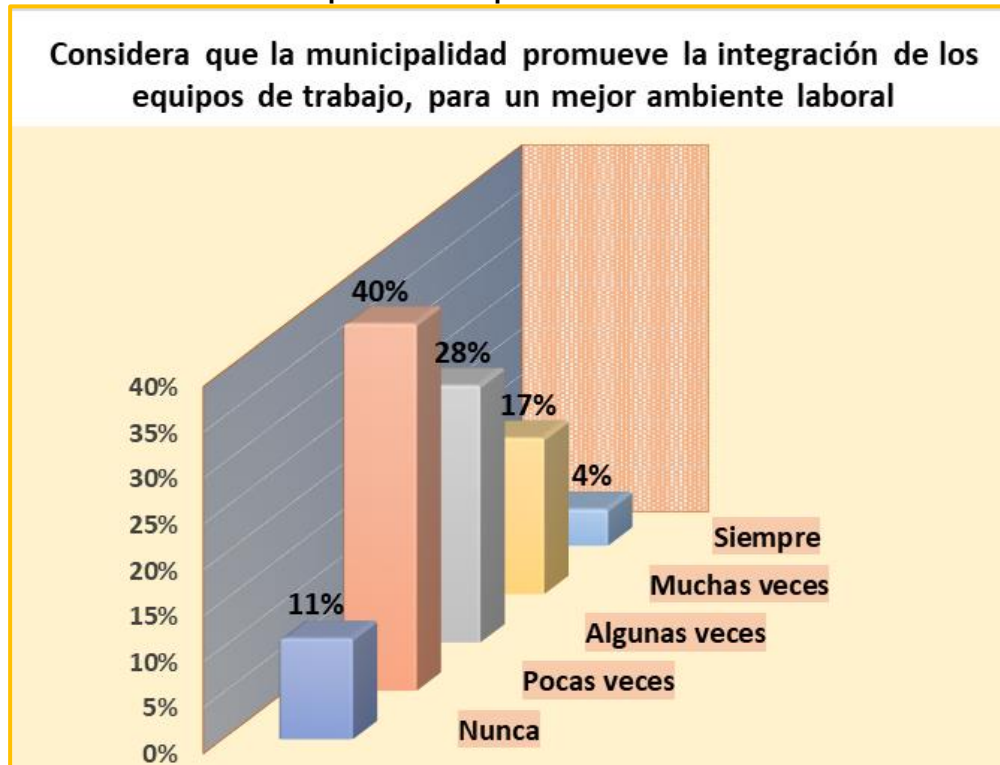
**Tabla 22 Integración de los equipos de trabajo para un mejor ambiente laboral, promovida por la municipalidad**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	13	11	11
Pocas veces	46	40	51
Algunas veces	33	28	79
Muchas veces	19	17	96
Siempre	5	4	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 22 Integración de los equipos de trabajo para un mejor ambiente laboral, promovida por la municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.1.4 Promedio general de la cultura corporativa de creencia.**

Se observa a continuación en la tabla 23 y gráfico 23 que, el 37% de los entrevistados manifestaron que, la cultura corporativa de creencias, se observa **pocas veces** en la Municipalidad Distrital de Marcona, mientras que el **46%** lo expresó como **algunas veces**, y solo el **17%** manifestó que la cultura corporativa de creencias se desarrolla **muchas veces** en la municipalidad.

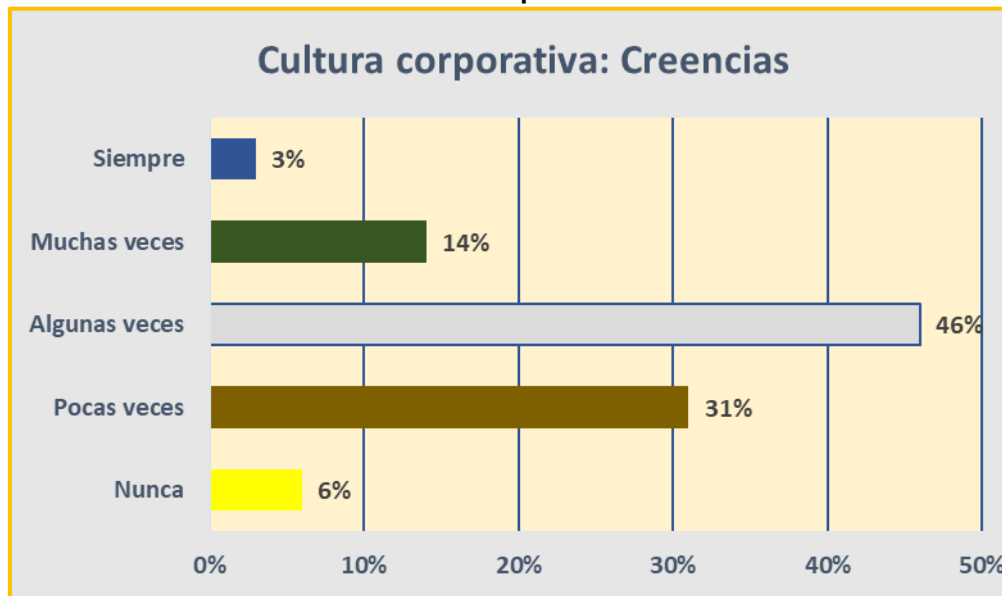
**Tabla 23 Cultura corporativa de creencia**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	7	6	6
Pocas veces	36	31	37
Algunas veces	53	46	83
Muchas veces	17	14	97
Siempre	3	3	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 23 Cultura corporativa de creencia**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En tabla 24 y gráfico 24 se observan los resultados correspondientes al promedio la cultura corporativa de creencias, donde se aprecia un valor cualitativo “**Algunas veces**” en todos los indicadores estudiados.

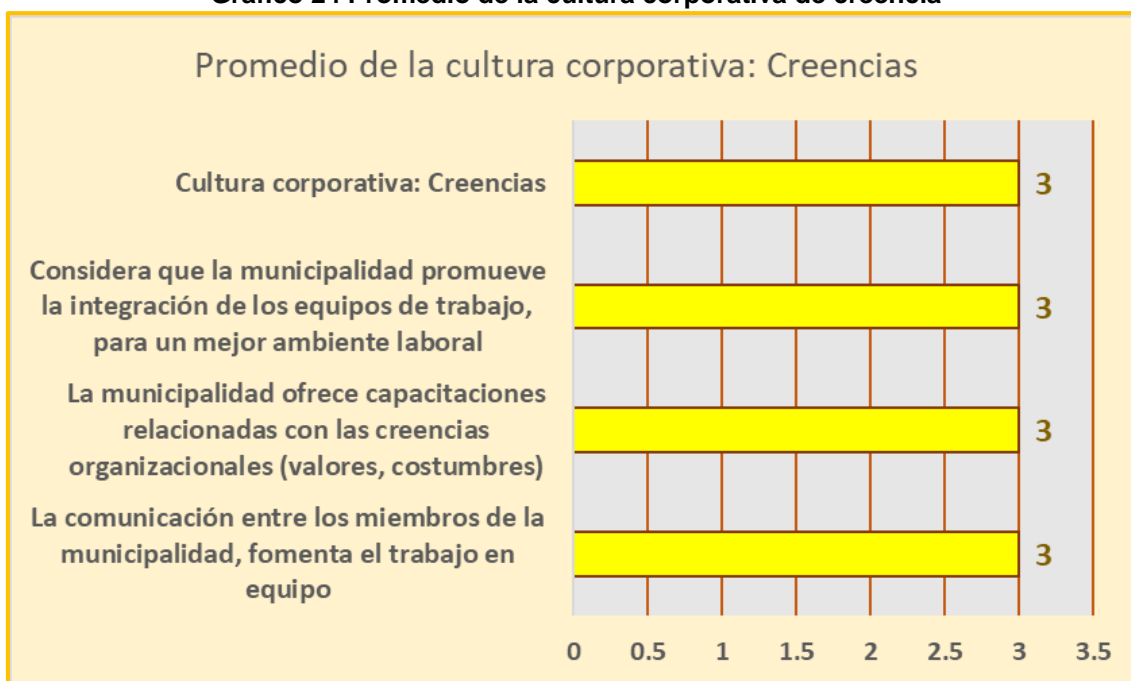
**Tabla 24 Promedio de la Cultura corporativa de creencia**

	Media	Valor Cualitativo
La comunicación entre los miembros de la municipalidad, fomenta el trabajo en equipo	3	Algunas veces
La municipalidad ofrece capacitaciones relacionadas con las creencias organizacionales (valores, costumbres)	3	Algunas veces
Considera que la municipalidad promueve la integración de los equipos de trabajo, para un mejor ambiente laboral	3	Algunas veces
<b>Cultura corporativa: Creencias</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 24 Promedio de la cultura corporativa de creencia**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En relación a la pregunta ¿Cuáles elementos requieren mayor atención para mejorar la cultura corporativa de la Municipalidad?, los funcionarios entrevistados respondieron que: “El elemento más relevante para mejorar la cultura corporativa es el trabajo en equipo, en segundo lugar, la mejora del ambiente laboral, también es necesario es necesario fomentar las creencias organizacionales, por último, las capacitaciones a los trabajadores”.

En la entrevista, en relación a la pregunta ¿Cuáles son las actividades que debe promover la Municipalidad?, respondieron: “Las capacitaciones, porque cada personal hace su trabajo con sus propios conocimientos, son especialistas, pero siempre es bueno, ser capacitados cada uno en sus áreas, también cursos sobre trabajo en equipo serían indicados. Se podría mejorar con facilidades para capacitarnos, pueden traer a expositores que nos ayuden a seguir mejorando en nuestras áreas o hacer charlas sobre temas de cada área. En la promoción de las creencias organizacionales, porque, eso mayormente no se ve acá, sólo trabajamos para que el vecino este contento. Las creencias organizacionales deben estar al alcance de todos. Esto podría mejorar, a través de recursos humanos, o la Secretaría General quienes deberían compartir esos detalles en un documento para informarnos, o hacer alguna charla donde nos den a conocer esos aspectos que son importantes pero que muchas veces no son tomados en cuenta. El ambiente laboral, depende de la gente que está en cada gerencia, ahora no hay un área que vea por un ambiente laboral de toda la municipalidad se supone que Recursos Humanos, pero eso no se está realizando. Se podría mejorar, conociendo las creencias



organizacionales que dan a pensar sobre los valores que debemos tener trabajando en la municipalidad”.

#### **4.3.2 Cultura Corporativa de imagen según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

A continuación, se presentan los resultados alcanzados de la aplicación de la encuesta y la entrevista, correspondientes a la cultura corporativa de imágenes, de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### **4.3.2.1 Contribución de la municipalidad en la motivación laboral**

En la siguiente tabla 25 y gráfico 25 se aprecia que, el **43%** de los encuestados siente que la municipalidad **pocas veces** contribuye en su motivación laboral, mientras que el **31%** manifestó que **algunas veces** contribuyen, y solo el **26%** expresó que la municipalidad contribuye **muchas veces** en la motivación laboral.

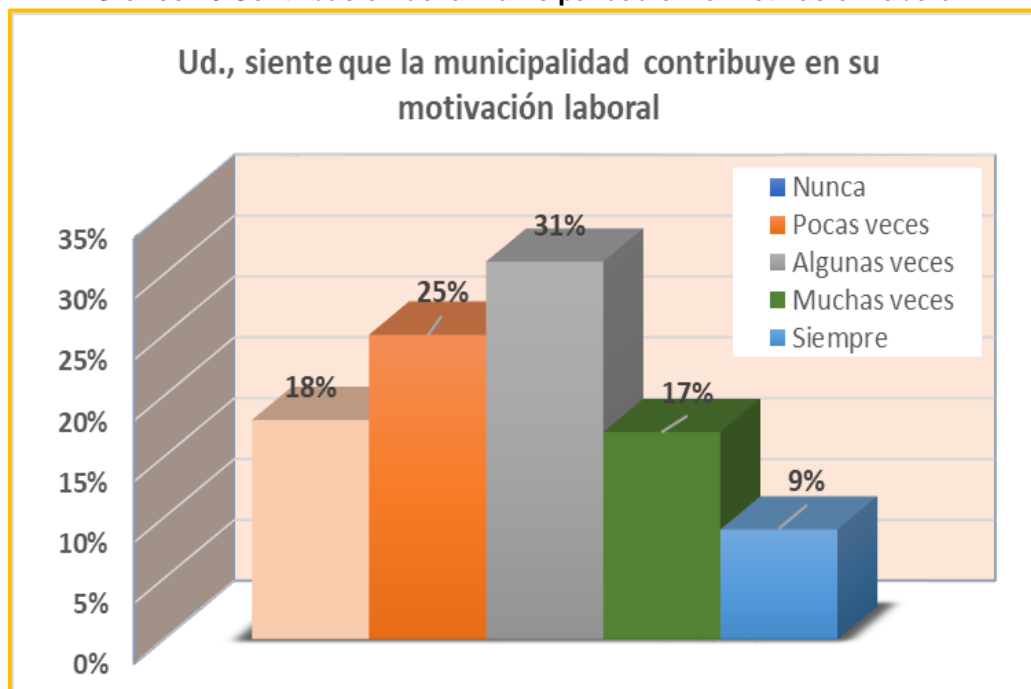
**Tabla 25 Contribución de la municipalidad en la motivación laboral**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	21	18	18
Pocas veces	29	25	43
Algunas veces	36	31	74
Muchas veces	20	17	91
Siempre	10	9	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 25 Contribución de la municipalidad en la motivación laboral**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.2.2 Contribución de la municipalidad en el uso de distintivos, que diferencian a los trabajadores del público externo**

Para el **78%** de los funcionarios y servidores, la municipalidad contribuye **pocas veces** en el uso de distintivos (fotocheck) que diferencian a los trabajadores del público externo, mientras que el **18%** manifestó que **algunas veces** contribuyen, y solo el **4%** de los funcionarios y servidores manifestaron que la municipalidad **muchas veces** contribuye en el uso de distintivos. Estos resultados se pueden observar a continuación en la siguiente tabla 26 y gráfico 26.

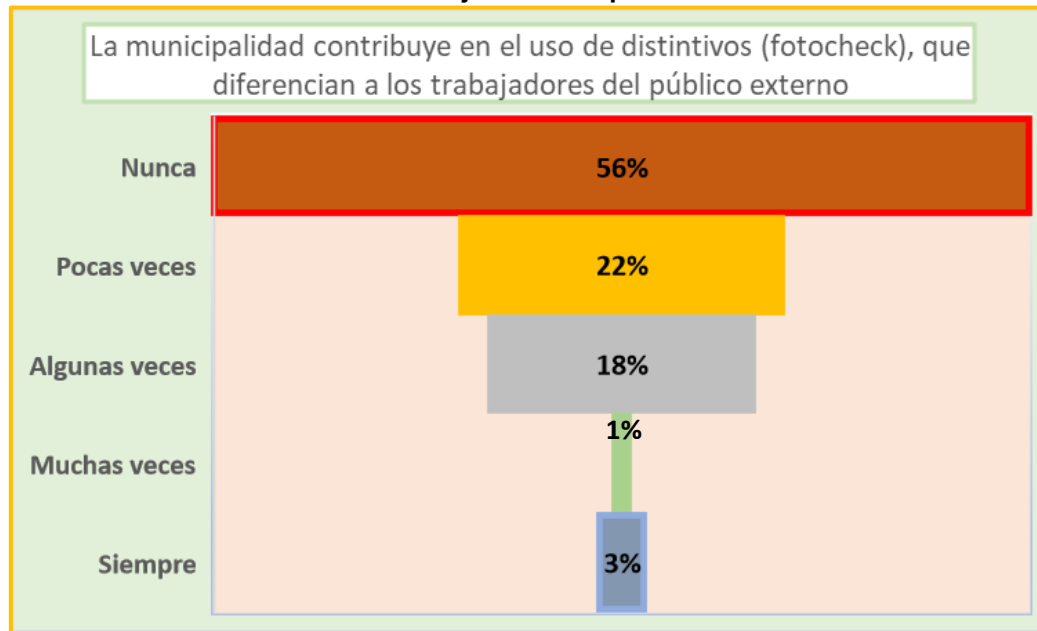
**Tabla 26 Contribución de la municipalidad en el uso de distintivos, que diferencian a los trabajadores del público externo**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	65	56	56
Pocas veces	25	22	78
Algunas veces	21	18	96
Muchas veces	2	1	97
Siempre	3	3	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 26 Contribución de la municipalidad en el uso de distintivos, que diferencian a los trabajadores del público externo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.2.3 Contribución de la municipalidad en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo.

Se aprecia en la tabla 27 y gráfico 27 que, el **69%** de los entrevistados consideraron que la municipalidad **nunca** contribuye en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo. El **18%** lo manifestó como **algunas veces**, mientras que el **13%** expresó que la municipalidad contribuye **muchas veces** en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo.

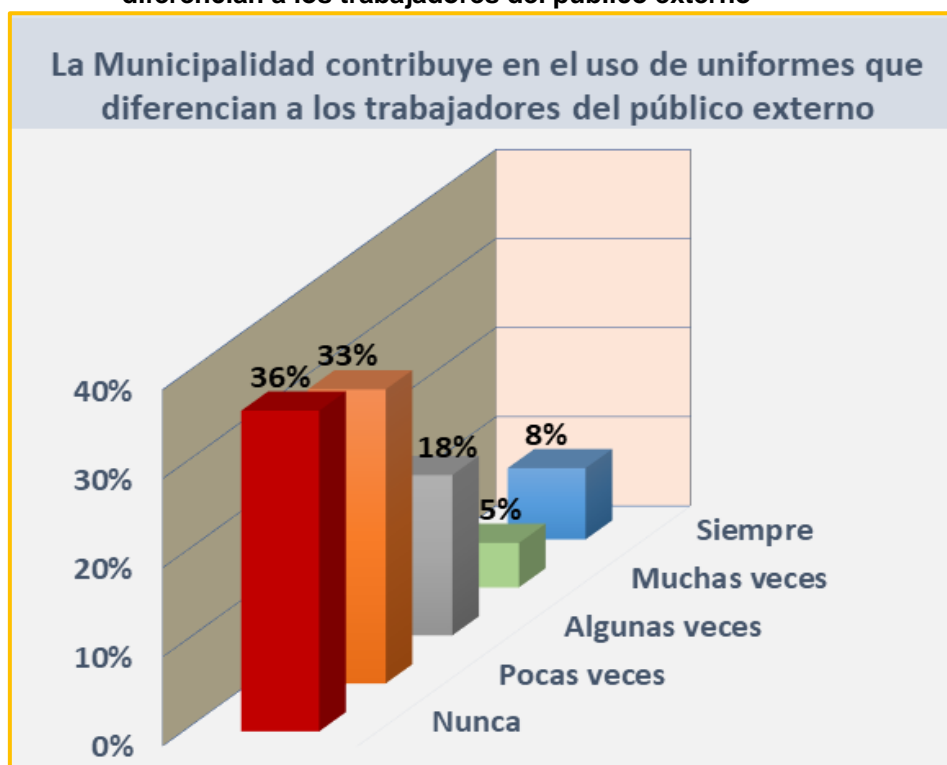
**Tabla 27 Contribución de la municipalidad en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	42	36	36
Pocas veces	38	33	69
Algunas veces	21	18	87
Muchas veces	6	5	92
Siempre	9	8	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 27 Contribución de la municipalidad en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.2.4 Identificación con la imagen corporativa de la municipalidad.**

El **20%** de los entrevistados nunca se ha sentido identificado con la imagen corporativa de la municipalidad, el **27%** indicó que **algunas veces** se sienten identificados, mientras que el **53%** **siempre** se siente identificado con la imagen corporativa de la institución. Estos resultados mencionados se pueden observar a continuación en la siguiente tabla 28 y gráfico 28.

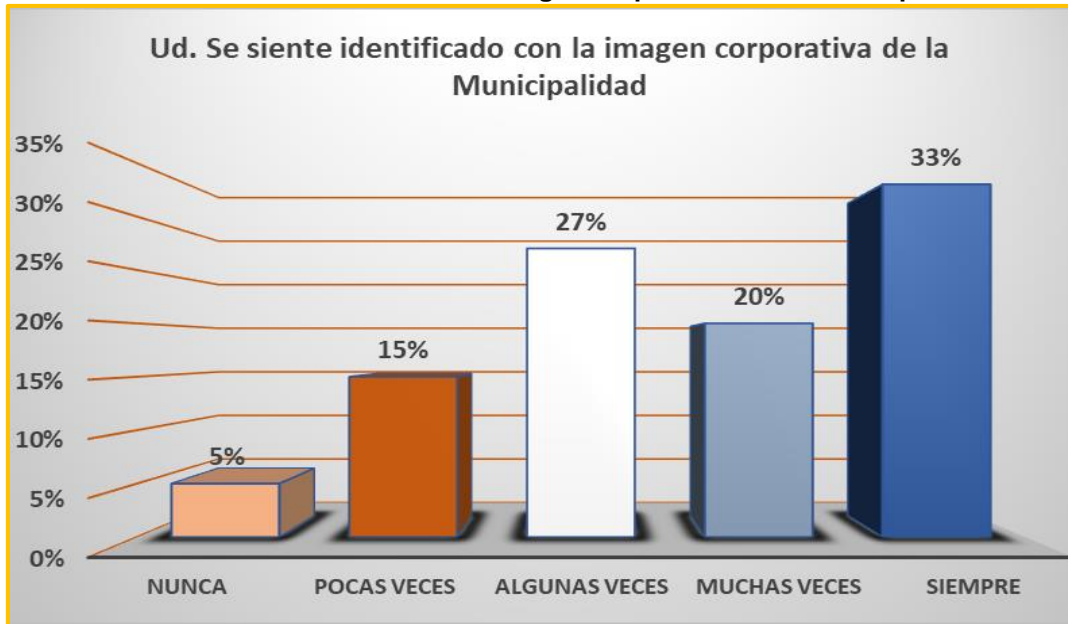
**Tabla 28 Identificación con la imagen corporativa de la municipalidad**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	5	5
Pocas veces	17	15	20
Algunas veces	31	27	47
Muchas veces	24	20	67
Siempre	38	33	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 28 Identificación con la imagen corporativa de la municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.2.5 Promedio general de la cultura corporativa de imagen

Para el **43%** de los funcionarios y servidores la cultura corporativa de imagen **pocas veces** se observa en la Municipalidad Distrital de Marcona, el **40%** manifestó que **algunas veces**, mientras que el **17%** manifestó que **muchas veces** se observa la cultura de imagen gracias a la contribución de la municipalidad.

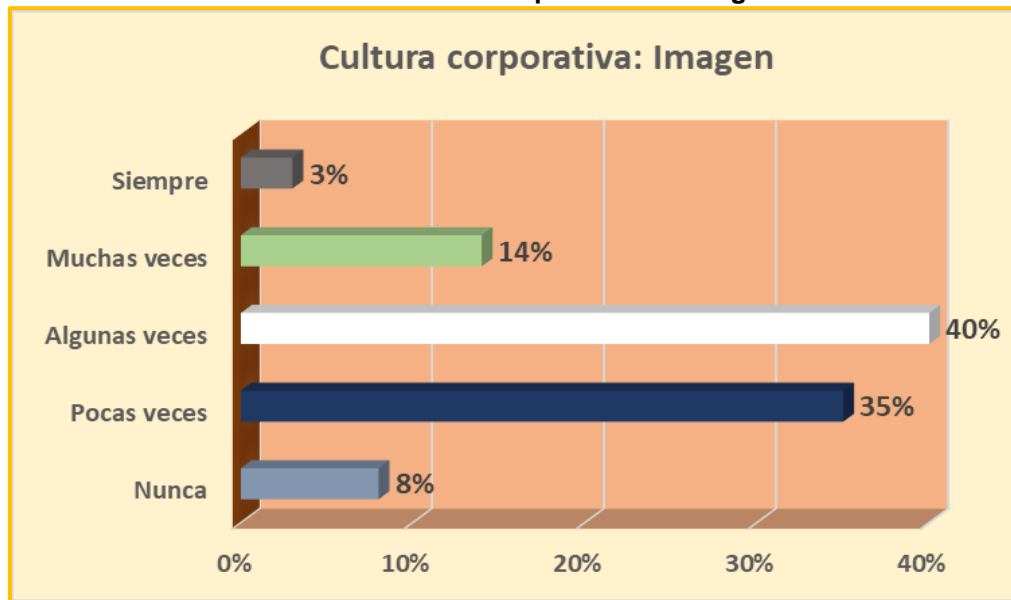
**Tabla 29 Cultura corporativa de imagen**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	8	8
Pocas veces	41	35	43
Algunas veces	46	40	83
Muchas veces	16	14	97
Siempre	4	3	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 29 Cultura corporativa de imagen**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Se observan a continuación los resultados correspondientes al promedio de la cultura corporativa de imágenes, donde se aprecia un valor cualitativo general de “**Algunas veces**”, sin embargo, se encontró deficiencias en la municipalidad ya que contribuye **pocas veces** en el uso de distintivos, y en el uso de uniformes que diferencia a los trabajadores del público externo.

**Tabla 30 Promedio general de la Cultura corporativa de imagen**

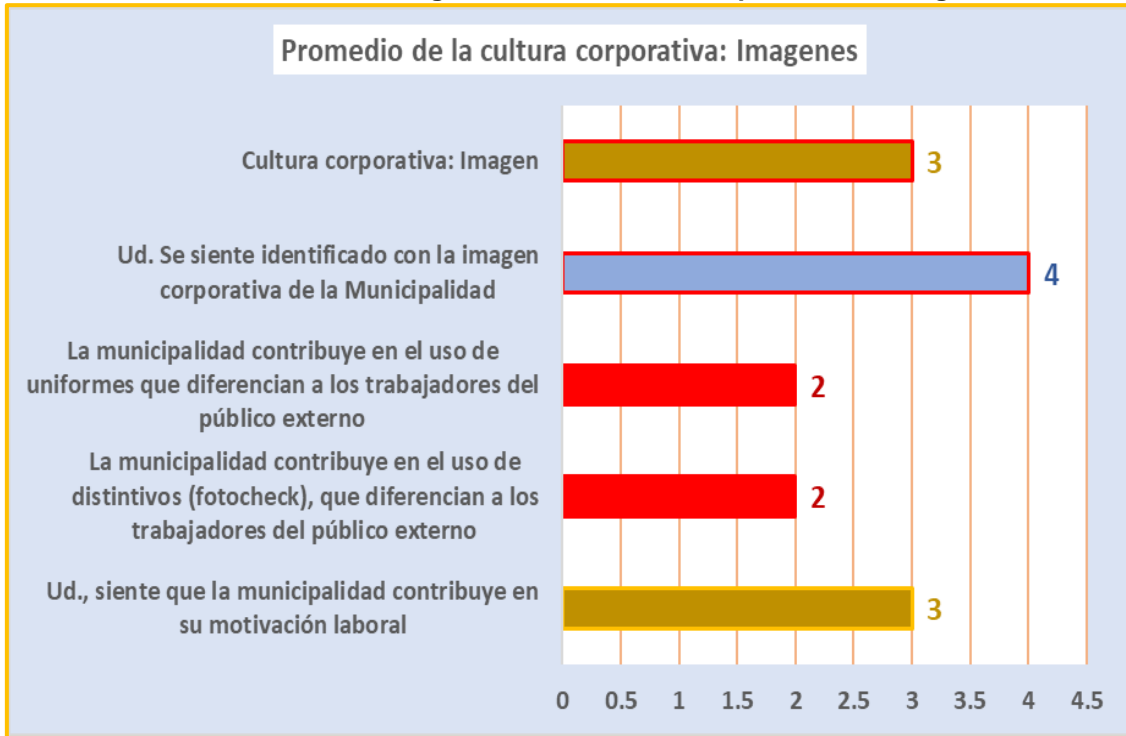
	Media	Valor Cualitativo
Ud., siente que la municipalidad contribuye en su motivación laboral	3	Algunas veces
La municipalidad contribuye en el uso de distintivos (fotocheck), que diferencian a los trabajadores del público externo	2	Pocas veces
La municipalidad contribuye en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo	2	Pocas veces
Ud. Se siente identificado con la imagen corporativa de la Municipalidad	4	Muchas veces
<b>Cultura corporativa: Imagen</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



**Gráfico 30 Promedio general de la cultura corporativa de imagen**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Dándole continuidad a la entrevista realizada, se comentó a los funcionarios entrevistados que, en la municipalidad no se utiliza distintivos (Fotocheck) para identificar a los colaboradores, ante la pregunta ¿Por qué?, los funcionarios indicaron que, “eso es un tema de recursos humanos, deberían dar Fotocheck para facilitar la identificación entre todos que trabajen en la municipalidad”.

De la misma forma se les comentó que, en la municipalidad no se utiliza uniformes, ¿Por qué?, ante esta interrogante, los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional, respondieron que, “en la municipalidad, los de limpieza tienen sus uniformes, los de campo usan chalecos, los de seguridad ciudadana que salen a las calles, usan uniformes, sin embargo, los que están en las oficinas no usamos uniforme”.

En la misma entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional, con relación a la pregunta ¿Según usted, cuáles elementos requieren mayor atención por parte de la municipalidad?, estos contestaron que: “para la identidad de la Municipalidad, el principal elemento que requiere atención por parte de la municipalidad, es la motivación laboral, puesto que la mayoría de los trabajadores no se encuentran motivados, en segundo lugar se encuentra la imagen corporativa, continuando con el uso de los distintivos (fotochek), finalizando con el uso de los uniformes”.

#### **4.3.3 Cultura Corporativa de valores según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

Consecutivamente, se aprecian los resultados logrados de la encuesta aplicada, y la entrevista, correspondientes a la cultura corporativa de valores, de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### **4.3.3.1 Contribución de la comunicación interna en los trabajadores para el conocimiento de los valores de la municipalidad.**

El **28%** de los entrevistados considera que la comunicación interna contribuye **pocas veces** a que el trabajador conozca los valores de la municipalidad. El **17%** manifestó que **algunas veces** la comunicación interna contribuye al conocimiento de valores de la municipalidad mientras que el **55%** de los entrevistados evidenció que **siempre** contribuye, como se aprecia en la siguiente tabla 31.

**Tabla 31 Contribución de la comunicación interna en los trabajadores para el conocimiento de los valores de la municipalidad**

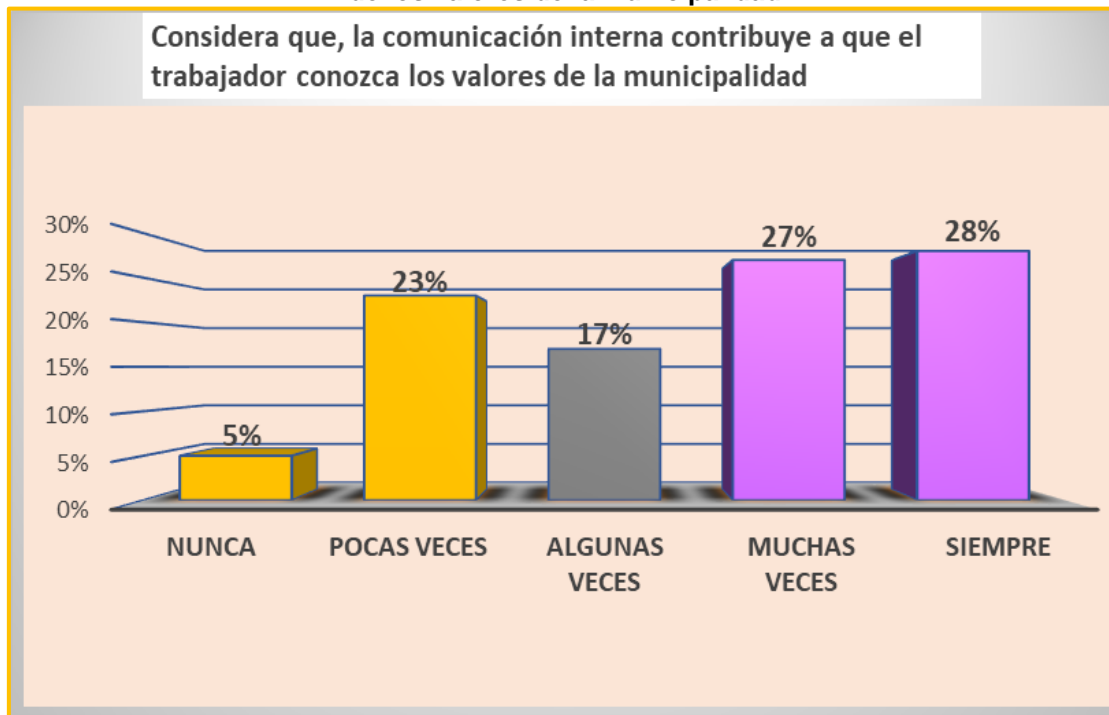
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	5	5
Pocas veces	27	23	28
Algunas veces	20	17	46
Muchas veces	31	27	72
Siempre	32	28	100
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se observan a continuación en el siguiente gráfico 31.

**Gráfico 31 Contribución de la comunicación interna en los trabajadores para el conocimiento de los valores de la municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.3.2 Difusión de los valores institucionales de la municipalidad para la generación de una imagen favorable.

Se evidencia en la siguiente tabla 32 y gráfico 32 que, **29%** de los entrevistados notaron que, la municipalidad difunde **pocas veces** los valores institucionales para generar una imagen corporativa. El **34%** evidenció que la municipalidad difunde **algunas veces** los valores institucionales para generar una imagen favorable, y el **37%** notó **muchas veces** la difusión de valores institucionales.

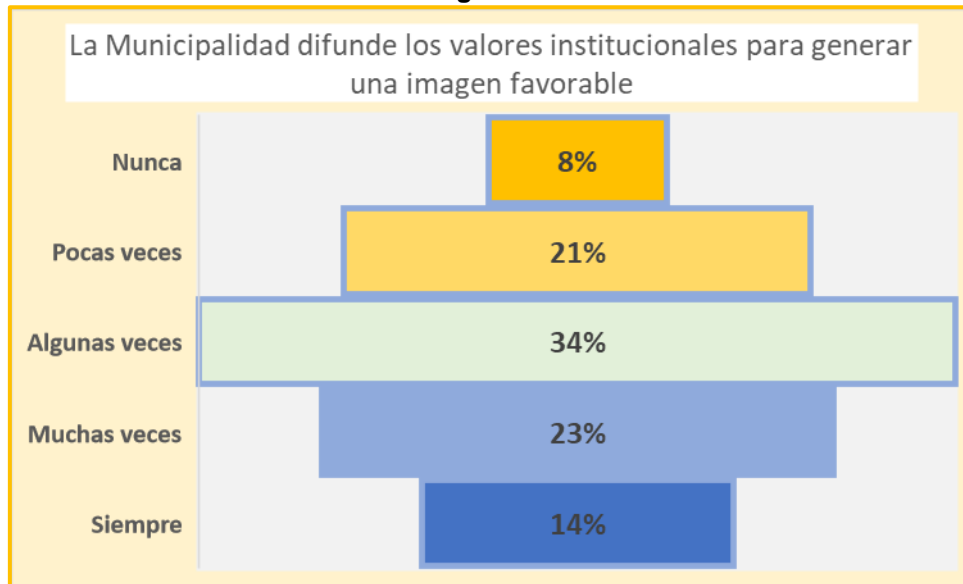
**Tabla 32 Difusión de los valores institucionales de la municipalidad para la generación de una imagen favorable**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	8	8
Pocas veces	24	21	28
Algunas veces	40	34	63
Muchas veces	27	23	86
Siempre	16	14	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 32 Difusión de los valores institucionales de la municipalidad para la generación de una imagen favorable**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.3.3 Promedio general del manejo de la cultura corporativa de valores**

Se observa en la tabla 33 que el **21%** de los funcionarios y servidores entrevistados manifestaron que, la cultura corporativa de valores **pocas veces** se cumple en la Municipalidad Distrital de Marcona. EL **25%** expresó que algunas veces se cumple la cultura corporativa de valores, mientras que el **54%** notó que **muchas veces** se cumple.

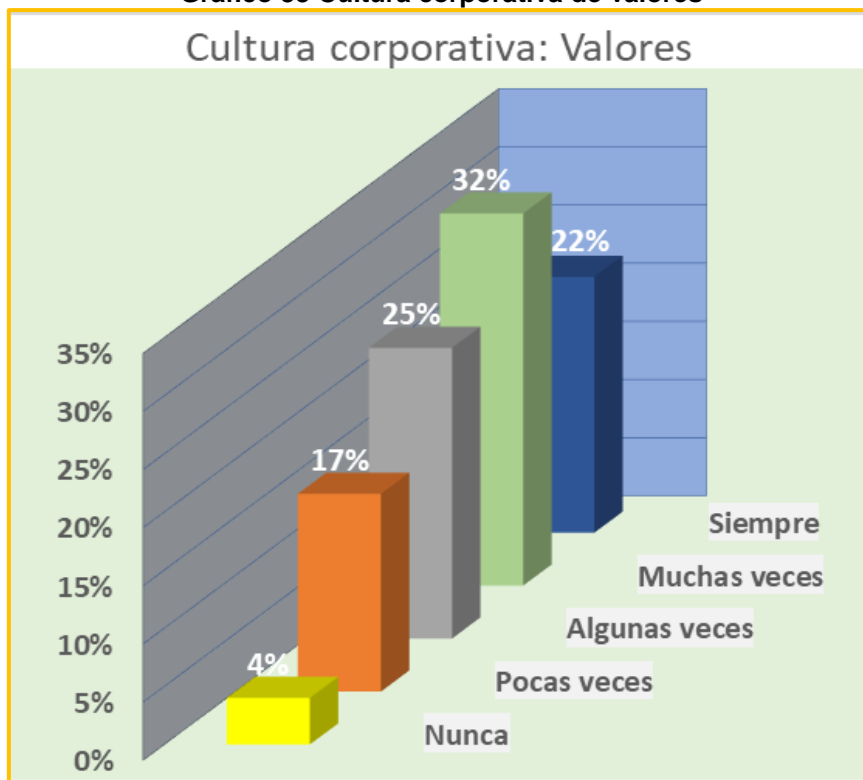
**Tabla 33 Cultura corporativa de valores**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	5	4	4
Pocas veces	19	17	21
Algunas veces	29	25	46
Muchas veces	37	32	78
Siempre	26	22	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 33 Cultura corporativa de valores**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Se realizó una tabla general de promedios, evidenciándose un valor medio general de “3” con un valor cualitativo de **algunas veces**, lo que quiere decir que las comunicaciones internas están contribuyendo de manera regular a que el trabajador tenga el conocimiento de los valores de la municipalidad, y la difusión de valores institucionales por parte de la municipalidad.

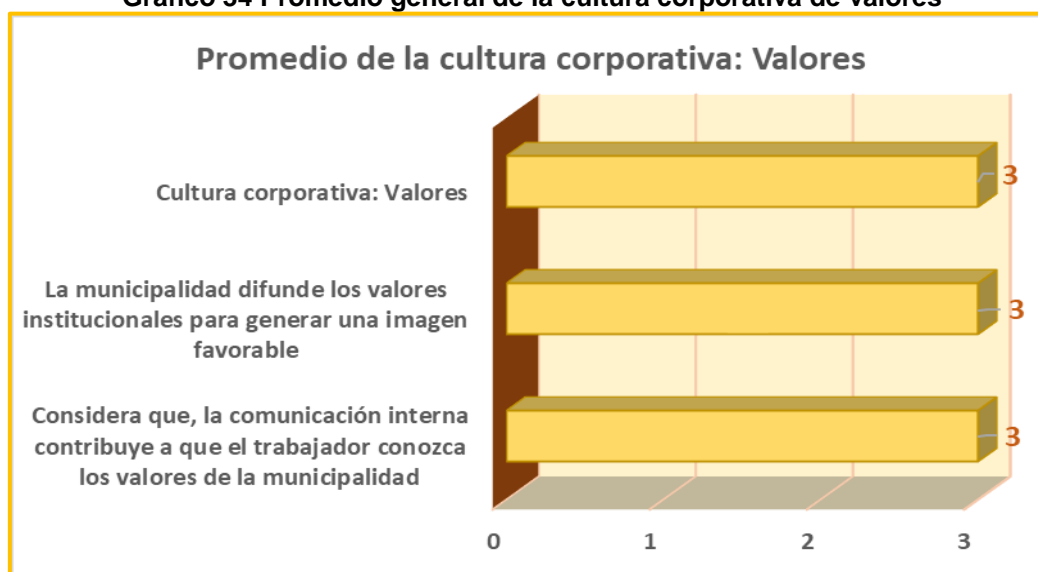
**Tabla 34 Promedio general de la cultura corporativa de valores**

	Media	Valor cualitativo
Considera que, la comunicación interna contribuye a que el trabajador conozca los valores de la municipalidad	3	Algunas veces
La municipalidad difunde los valores institucionales para generar una imagen favorable	3	Algunas veces
<b>Cultura corporativa: Valores</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 34 Promedio general de la cultura corporativa de valores**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.4 Filosofía corporativa de Misión según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

A continuación, se observan los resultados alcanzados correspondiente a la cultura corporativa de misión, de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### 4.3.4.1 Orientación de funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los miembros del equipo de trabajo.

El **26%** de los funcionarios y servidores, consideraron que, los miembros del equipo de trabajo **pocas veces** orientan sus funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales. El **30%** lo manifestó **algunas veces**, mientras que el **44%** consideró que los miembros del equipo de trabajo, **muchas veces** orienta sus funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Tabla 35 Orientación de funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los miembros del equipo de trabajo**

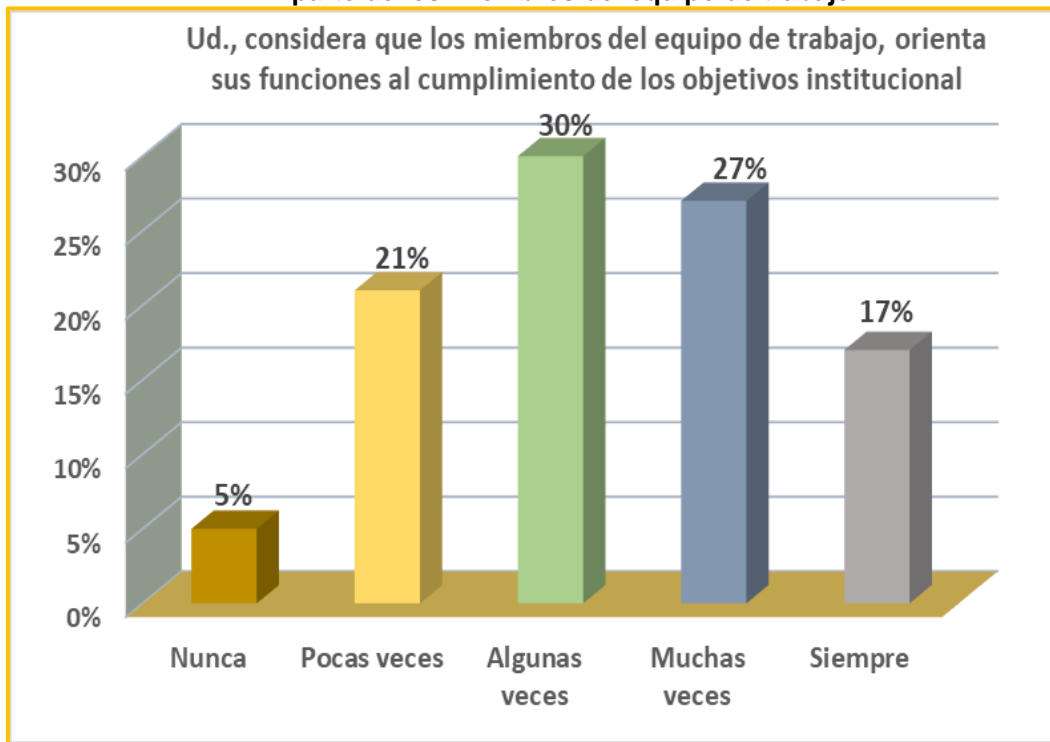
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	5	5
Pocas veces	24	21	26
Algunas veces	35	30	56
Muchas veces	31	27	83
Siempre	20	17	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



**Gráfico 35 Orientación de funciones al cumplimiento de los objetivos institucionales por parte de los miembros del equipo de trabajo**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.4.2 Comunicación interna de la municipalidad y su enfoque en los objetivos institucionales.**

Se presenta en la tabla 36 que, el **17%** de los funcionarios consideraron que, **pocas veces** la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales mientras que el **39%** lo manifestó como **algunas veces**, el **44%** consideró que **muchas veces** la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales.

**Tabla 36 Comunicación interna de la municipalidad y su enfoque en los objetivos institucionales**

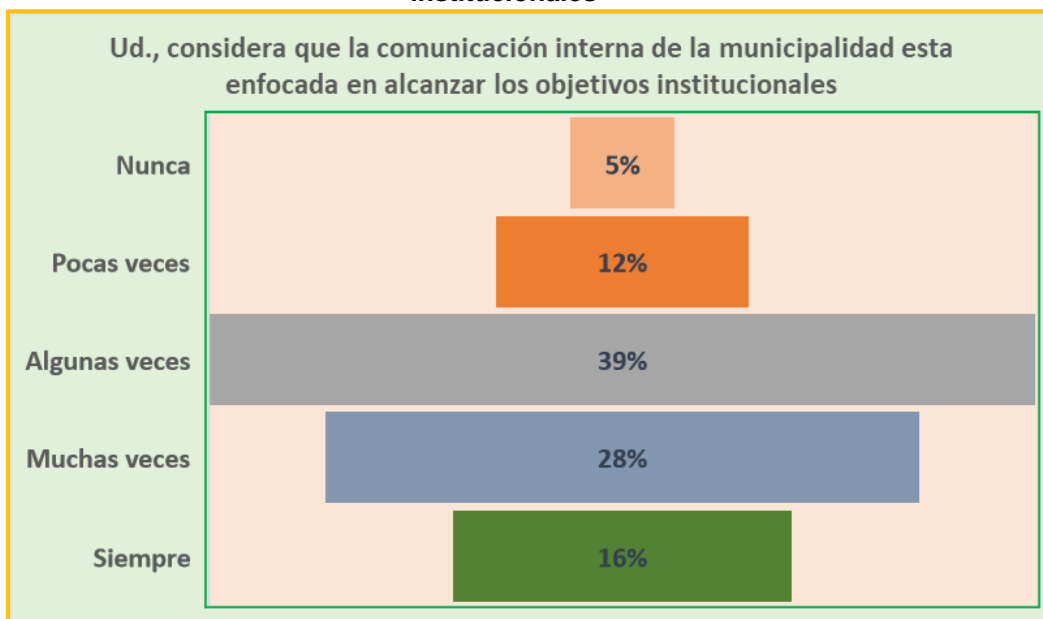
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	6	5	5
Pocas veces	14	12	17
Algunas veces	45	39	56
Muchas veces	32	28	84
Siempre	19	16	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Los resultados mencionados se pueden observar en el siguiente gráfico 36 a continuación.

**Gráfico 36 Comunicación interna de la municipalidad y su enfoque en los objetivos institucionales**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.4.3 Promedio general del manejo de la filosofía corporativa de Misión

Se visualiza en la tabla 37 que el **14%** de los funcionarios y servidores entrevistados manifestaron que, el manejo de la filosofía corporativa de misión **pocas veces** se cumple en la Municipalidad Distrital de Marcona. El **39%** expresó que algunas veces se cumple la filosofía corporativa de misión, mientras que el **47%** notó que **muchas veces** se cumple.

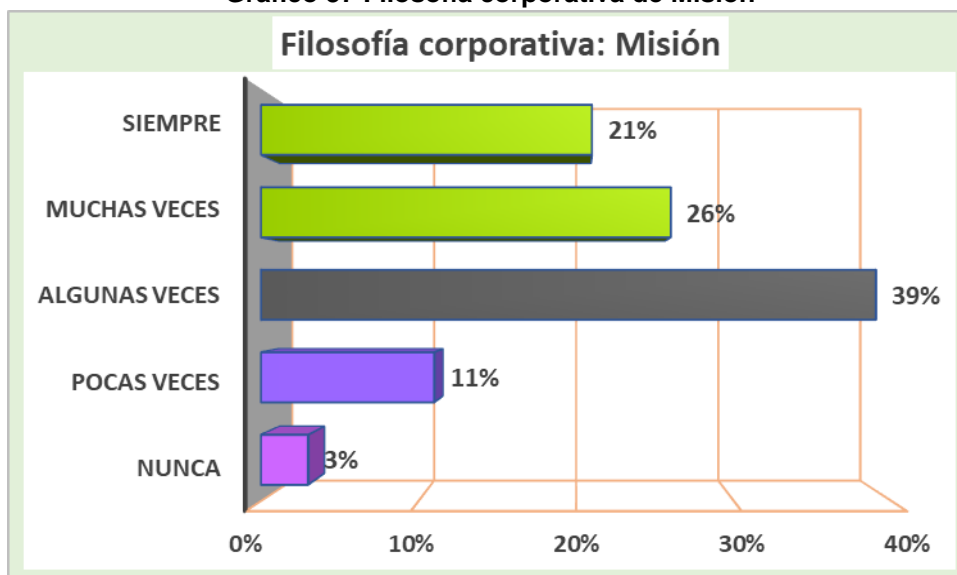
**Tabla 37 Filosofía corporativa de Misión**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	3	3
Pocas veces	13	11	14
Algunas veces	46	39	53
Muchas veces	30	26	79
Siempre	24	21	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 37 Filosofía corporativa de Misión**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En la tabla 38 y gráfico 38 se observa los promedios alcanzados, evidenciándose un valor medio general de “3” con un valor cualitativo de **algunas veces**, lo que quiere decir que la filosofía corporativa de Misión se cumple de manera regular en la Municipalidad Distrital de Marcona.

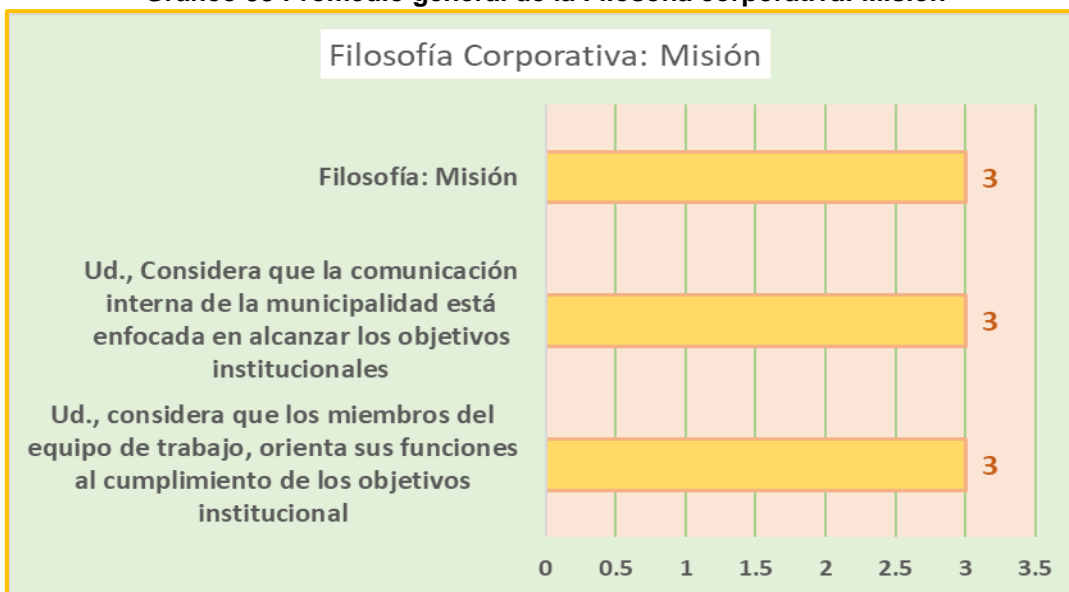
**Tabla 38 Promedio general del manejo de la Filosofía corporativa de Misión**

	Media	Valor cualitativo
Ud., Considera que la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales	3	Algunas veces
Ud., considera que los miembros del equipo de trabajo, orienta sus funciones al cumplimiento de los objetivos institucional	3	Algunas veces
<b>Filosofía: Misión</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 38 Promedio general de la Filosofía corporativa: Misión**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En relación a la pregunta, ¿Cuáles elementos incorporaría en la municipalidad para fortalecer el cumplimiento de la misión corporativa?, los funcionarios respondieron: “Sería importante la incorporación de la difusión de los objetivos institucionales, la evaluación de resultados, y establecer metas de cumplimientos. Es importante que todos sepamos los valores que debemos considerar como trabajadores del municipio, eso nos está faltando”.

#### **4.3.5 Filosofía corporativa de visión según los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.**

Finalmente, se presentan los resultados obtenidos, correspondientes a la filosofía corporativa de visión de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

##### **4.3.5.1 Visión de la municipalidad en la generación de entusiasmo y motivación entre los trabajadores**

Se observa en la siguiente tabla 39 y gráfico 39 que, el 28% de los entrevistados considera que la visión de la municipalidad **pocas veces** genera entusiasmo y motivación entre los trabajadores, mientras que el **37%** lo manifestó como algunas veces, y solo el 35% evidenció que muchas veces la visión de la municipalidad genera entusiasmo.

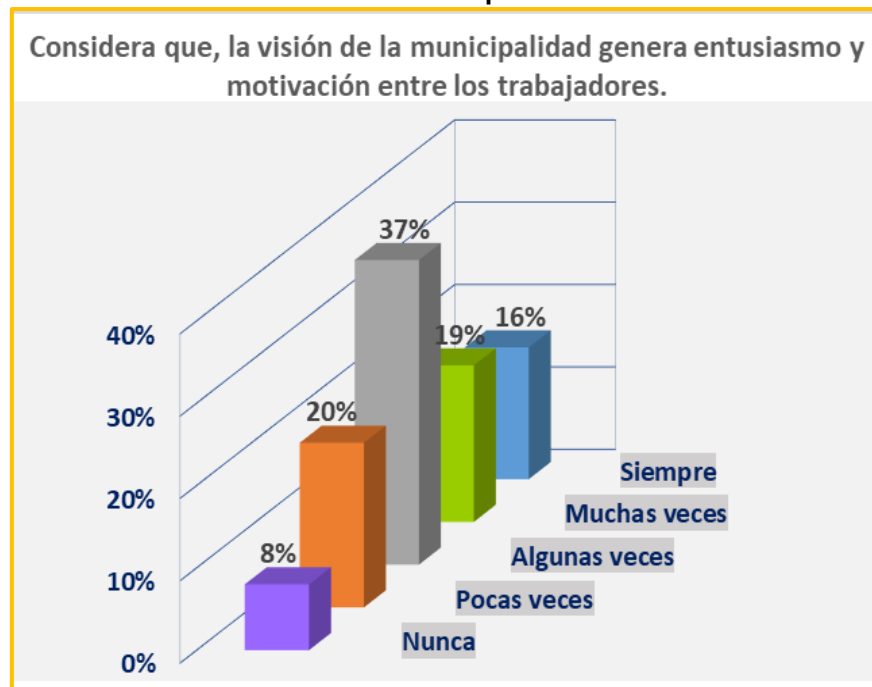
**Tabla 39 Generación de entusiasmo y motivación entre los trabajadores por la visión de la municipalidad**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	9	8	8
Pocas veces	24	20	28
Algunas veces	43	37	66
Muchas veces	22	19	84
Siempre	18	16	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 39 Generación de entusiasmo y motivación entre los trabajadores por la visión de la municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.5.2 Importancia de la Implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad**

El 84% de los funcionarios y servidores consideró que siempre es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la municipalidad, el 9% lo notó como algunas veces, mientras que solo el 7% consideró importante la implementación de un plan de comunicación interna con el fin de mejorar la identidad e imagen de la municipalidad. los resultados mencionados se observan a continuación en la siguiente tabla 40.

**Tabla 40 Importancia de la Implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad**

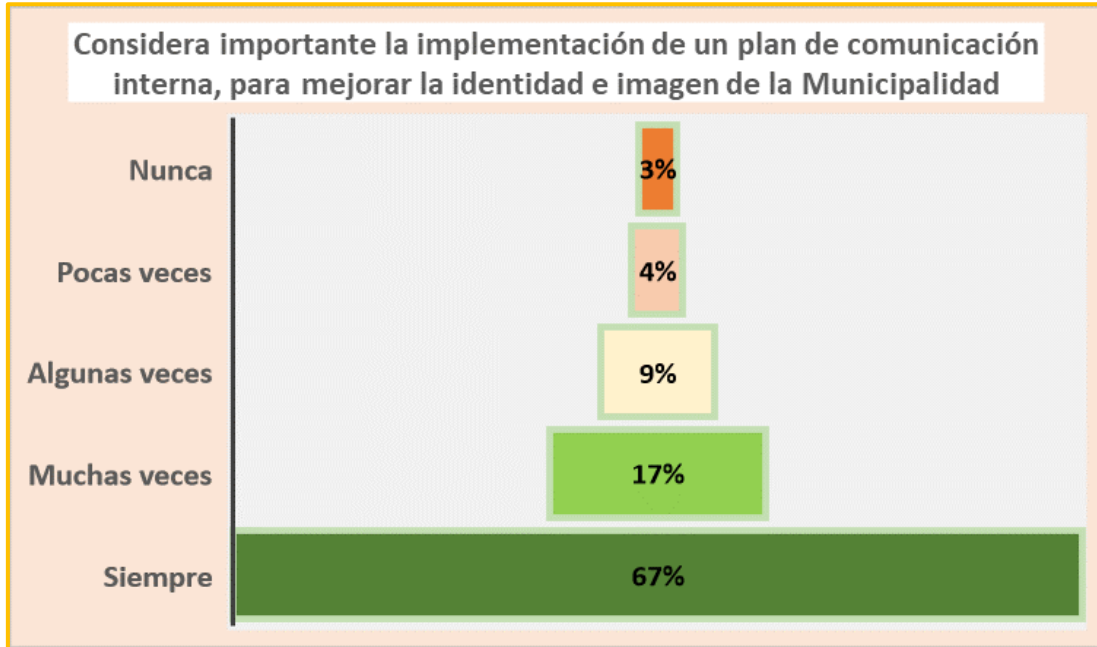
Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	3	3
Pocas veces	4	4	7
Algunas veces	11	9	16
Muchas veces	19	17	33
Siempre	78	67	100
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>100</b>	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Se visualiza a continuación en la gráfica 40, los resultados mencionados de la tabla 40.

**Gráfico 40 Importancia de la Implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### **4.3.5.3 Promedio general del manejo de la filosofía de Visión**

Se evidencia que, el 6% de los funcionarios y servidores manifestaron que, nunca se cumple la filosofía de visión en la municipalidad, mientras que el 17% lo manifestó como algunas veces, y el 77% notó que la filosofía de visión se cumple muchas veces en la municipalidad.



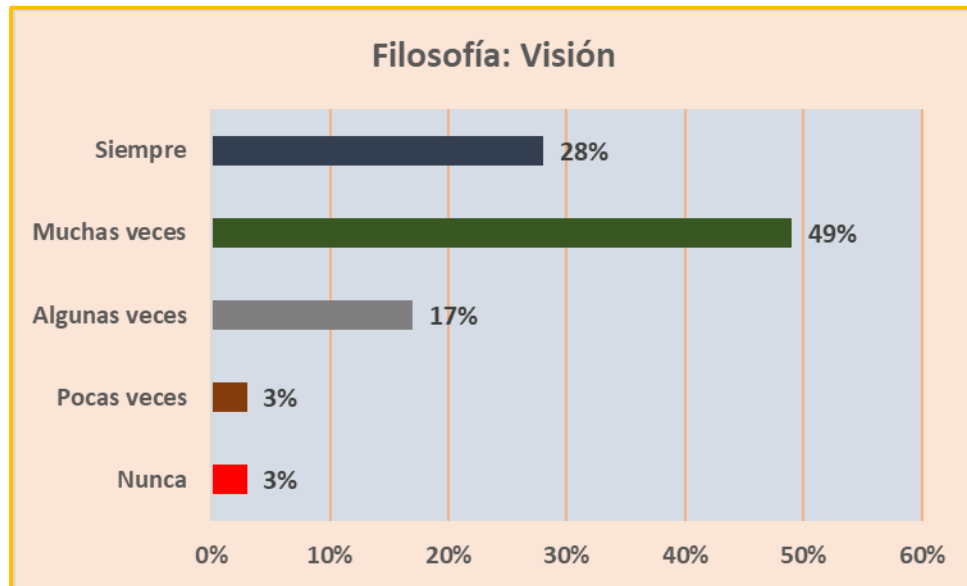
**Tabla 41 Filosofía de Visión**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	4	3	3
Pocas veces	3	3	6
Algunas veces	20	17	23
Muchas veces	57	49	72
Siempre	32	28	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 41 Filosofía: Visión**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En la tabla 42 y gráfico 42 se aprecian los promedios alcanzados en la filosofía de visión, observándose un valor medio general de “4” con un valor cualitativo de **Muchas veces**, sin embargo, se evidenció que los funcionarios consideraron que, la visión de la municipalidad no genera entusiasmo, ni motivación entre los trabajadores.

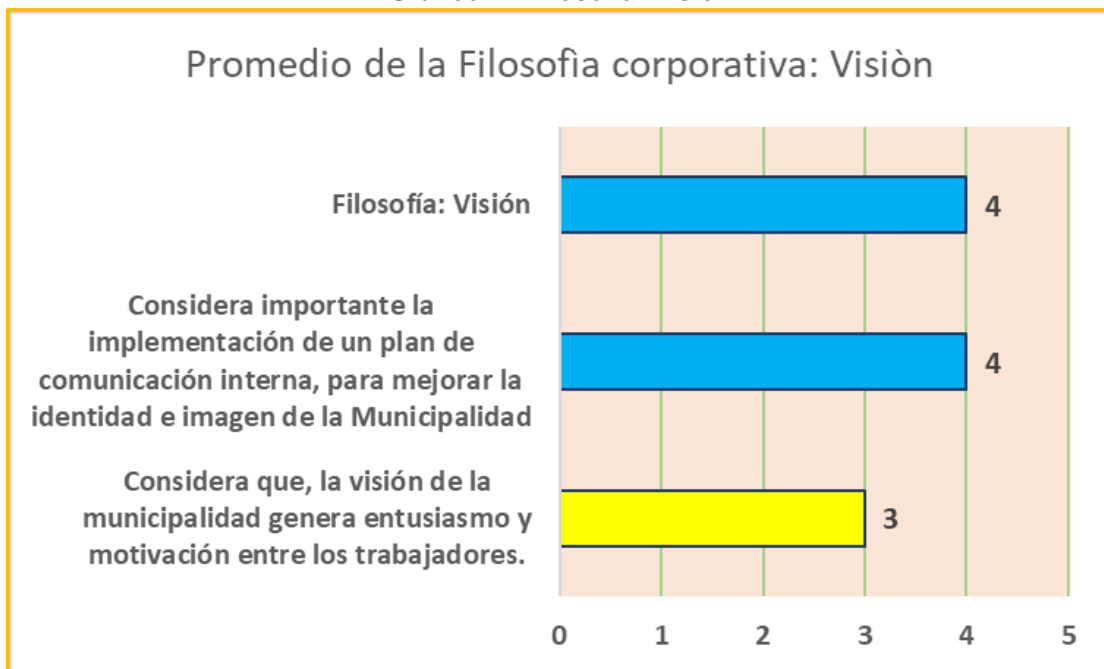
**Tabla 42 Promedio del manejo de la Filosofía de Visión**

	Media	Valor cualitativo
Considera que, la visión de la municipalidad genera entusiasmo y motivación entre los trabajadores.	3	Algunas veces
Considera importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad	4	Muchas veces
<b>Filosofía: Visión</b>	<b>4</b>	<b>Muchas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 42 Filosofía: Visión**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.3.6 Promedio general del manejo de la Identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona.

En la siguiente tabla 43 y gráfico 43 se presenta que, el **20%** de los funcionarios y servidores evidenció que, **pocas veces** se cumple la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de Marcona. El **46%** de los entrevistados expresó que, **algunas veces** se cumple, mientras que el **34%** notó que la identidad corporativa se cumple **muchas veces** en la municipalidad.

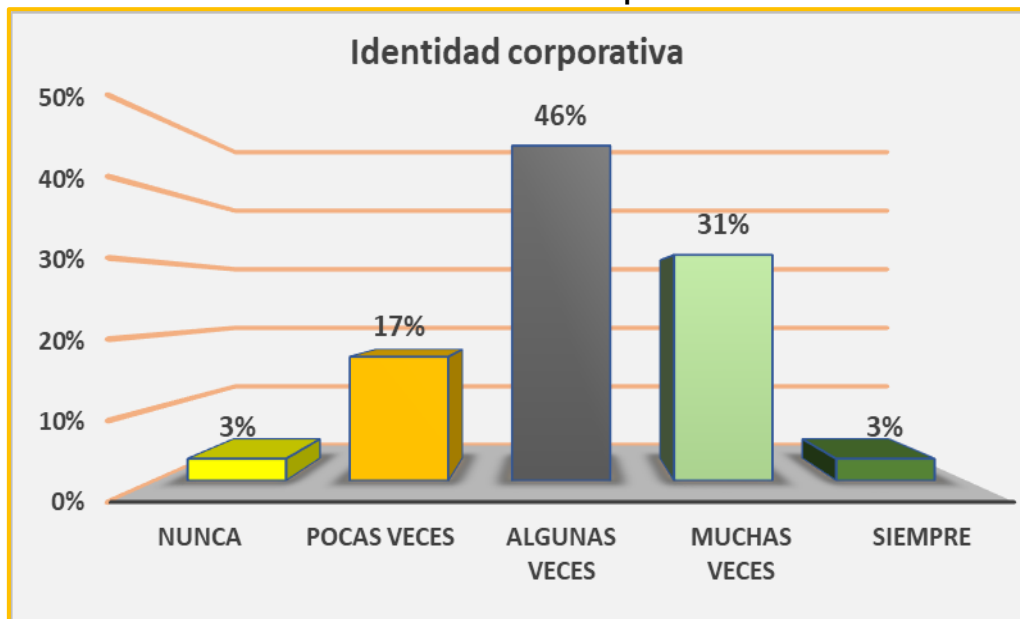
**Tabla 43 Identidad corporativa**

Valor cualitativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nunca	3	3	3
Pocas veces	20	17	20
Algunas veces	53	46	66
Muchas veces	36	31	97
Siempre	4	3	100
Total	116	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 43 Identidad corporativa**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

En el estudio de la identidad corporativa de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, se obtuvo una tabla de promedios generales evidenciándose un valor medio de **3**, con un valor cualitativo de **algunas veces**, lo que quiere decir que la municipalidad debe mejorar. Los resultados que se mencionaron se pueden apreciar en la siguiente tabla 44 y gráfico 44 a continuación.

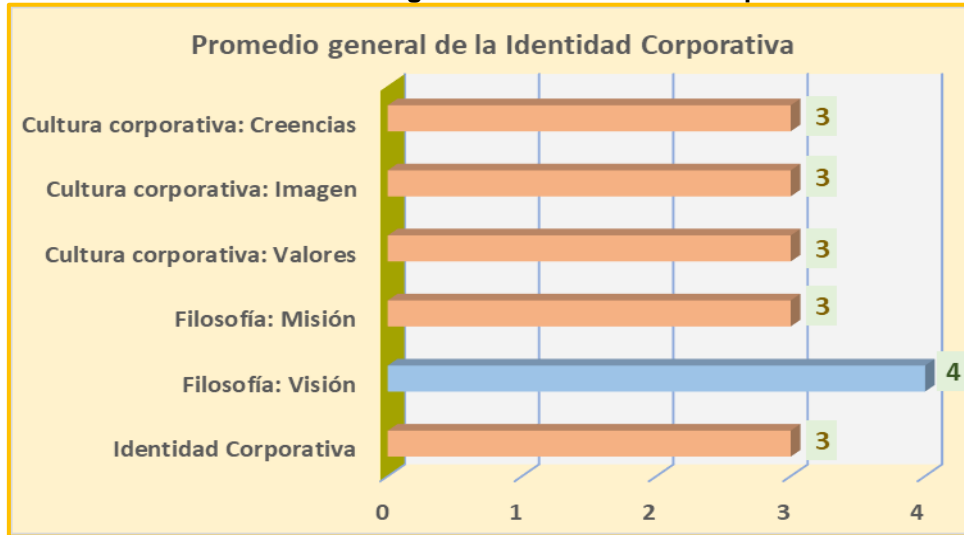
**Tabla 44 Promedio general de la Identidad corporativa**

Valor cualitativo	Media	Valor cualitativo
<b>Cultura corporativa de Creencias</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>
<b>Cultura corporativa de imagen</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>
<b>Cultura corporativa de valores</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>
<b>Filosofía de misión</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>
<b>Filosofía de visión</b>	<b>4</b>	<b>Muchas veces</b>
<b>Identidad Corporativa</b>	<b>3</b>	<b>Algunas veces</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 44 Promedio general de la identidad corporativa**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Finalizando con la entrevista, en relación a la pregunta, ¿Por qué es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen institucional de la Municipalidad?, los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional de la Municipalidad contestaron: “Porque necesitamos mejorar como institución pública para conocer los objetivos que se tienen, y atender bien a los vecinos como lo estamos haciendo en lo posible. El personal del municipio debe saber los valores, los objetivos parece que se sobreentienden, estamos trabajando con voluntad y orientación al vecino. Cuando el alcalde inició la gestión visitó cada oficina junto con el gerente municipal para saludar y decirnos que nos enfoquemos en los vecinos para que estén contentos con nuestra gestión, entonces cada gerencia trabaja en base a eso. Para implementarlo, tiene que haber una directiva de la secretaría general, de la gerencia municipal que van de la mano con el Alcalde, allí debe empezar la iniciativa las demás áreas esperamos directivas y obedecemos cada gerencia en sus quehaceres”.

#### 4.4 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019.

En la Tabla 45 y gráfico 45, se presenta los resultados en porcentajes de la comunicación interna y la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, según la calificación cualitativa de los entrevistados.

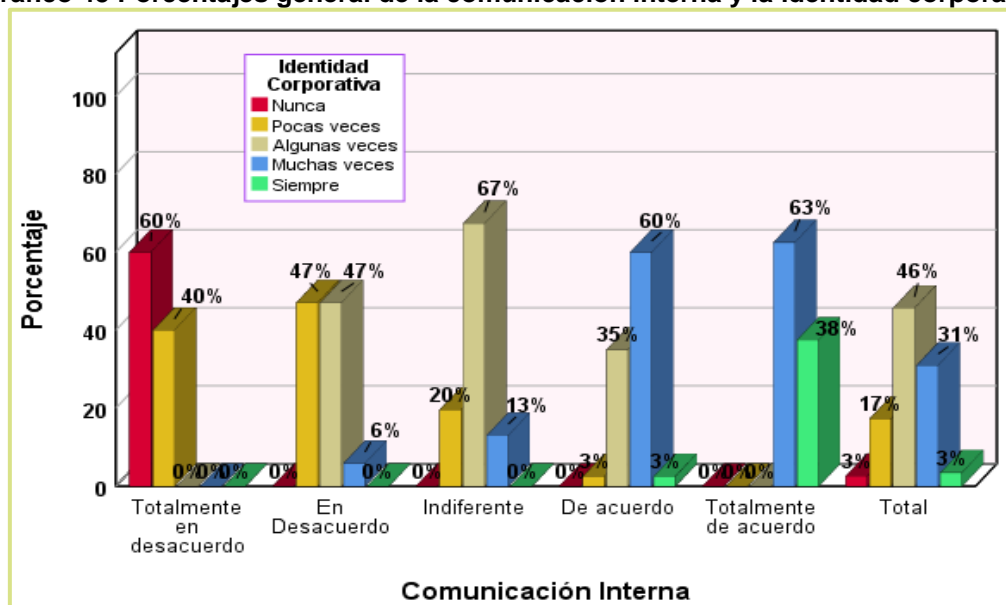
**Tabla 45 Porcentajes general de la comunicación interna y la identidad corporativa**  
Comunicación Interna

		Totalmente en desacuerdo	En Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total
<b>Identidad Corporativa</b>	Nunca	60%	0%	0%	0%	0%	3%
	Pocas veces	40%	47%	20%	3%	0%	17%
	Algunas veces	0%	47%	67%	35%	0%	46%
	Muchas veces	0%	6%	13%	60%	63%	31%
	Siempre	0%	0%	0%	3%	38%	3%
<b>Total</b>		100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 45 Porcentajes general de la comunicación interna y la identidad corporativa**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

Se puede observar en la tabla 46 que, podría presentarse una relación entre la Comunicación interna y la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, lo que nos llevó a calcular, la correlación de Spearman, por tratarse de una variable ordinal. Los resultados que se muestran en la tabla 46, donde la correlación resultó ser **0,691** se aprecia que, existe una relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa y para ello se elaboró un dispersograma, que se muestra en el gráfico 46.

**Tabla 46 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad**

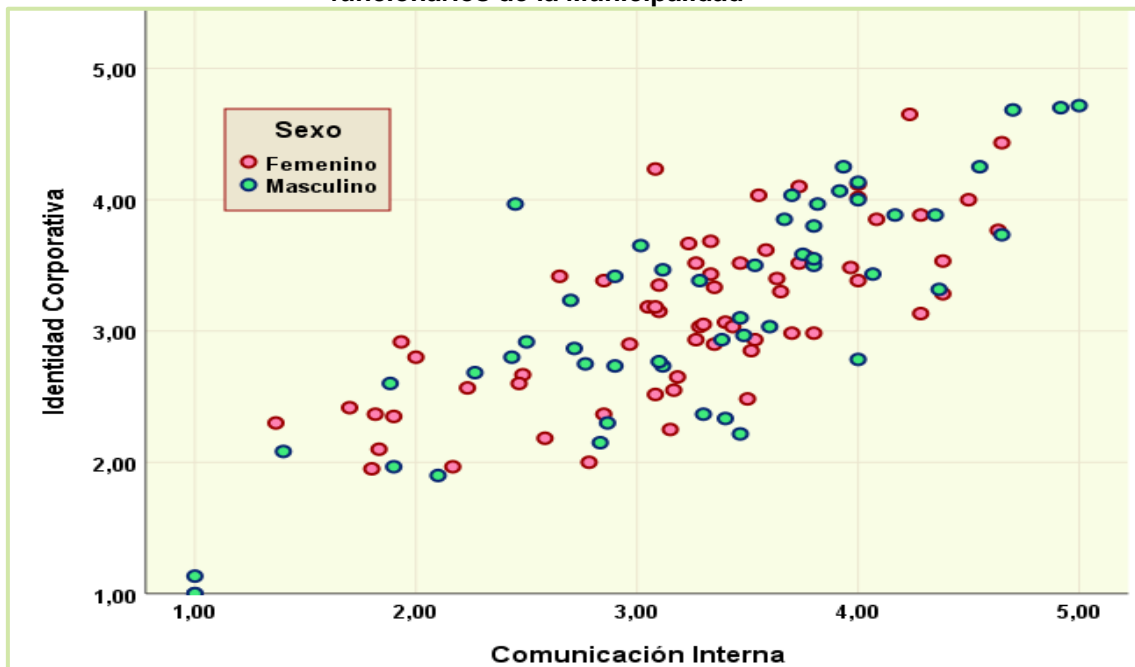
		Comunicación Interna	Identidad Corporativa
Rho de Spearman	Comunicación Interna		
	Coeficiente de correlación	1,000	,691**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	116	116
Rho de Spearman	Identidad Corporativa		
	Coeficiente de correlación	,691**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	116	116

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

**Gráfico 46 Comunicación interna y su incidencia en la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad**



Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia



#### 4.4.1 Comunicación interna y su relación con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019.

Se observa que, entre la comunicación interna y la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona existe una relación, lo que nos llevó a calcular, la correlación de Spearman, por tratarse de una variable ordinal. En la siguiente tabla 47, se aprecia una correlación de **0,709** indicando que existe una relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa de creencias.

**Tabla 47 Comunicación interna y su relación con la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad**

			Comunicación Interna	Cultura corporativa: Creencias
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,709**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura corporativa: Creencias	Coeficiente de correlación	,709**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.4.2 Comunicación interna y su relación en la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

En la siguiente tabla 48 se observa que se usó la correlación de Spearman por tratarse de una variable ordinal, evidenciando la relación moderada entre la comunicación interna y la cultura corporativa de imágenes, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, con una correlación de **0,522** como se presenta en la siguiente tabla a continuación.

**Tabla 48 Comunicación interna y su relación en la cultura corporativa de imágenes de los funcionarios de la Municipalidad**

			Comunicación Interna	Cultura corporativa: Imagen
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,522**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Cultura corporativa: Imagen	Coeficiente de correlación	,522**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.4.3 Comunicación interna y su asociación en la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019.

En la siguiente tabla 49 se observa una relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa de valores, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, lo que nos llevó a calcular, la correlación de Spearman, por tratarse de una variable ordinal donde se aprecia una correlación de **0,616** indicando que existe una relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa de valores.

**Tabla 49 Comunicación interna y su asociación en la cultura corporativa de valores de los funcionarios de la Municipalidad**

			Comunicación Interna	Cultura corporativa: Valores
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
Cultura corporativa: Valores		Coeficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.4.4 Comunicación interna y su relación con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019.

Se aprecia en la tabla 50 que, se usó la correlación de Spearman por tratarse de una variable ordinal, demostrando la relación moderada entre la comunicación interna y la filosofía corporativa de misión, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, con una correlación de 0,551 como se presenta en la siguiente tabla a continuación.

**Tabla 50 Comunicación interna y su relación con la filosofía corporativa de misión de los funcionarios de la Municipalidad**

			Comunicación Interna	Filosofía: Misión
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,551**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Filosofía: Misión	Coeficiente de correlación	,551**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

#### 4.4.5 Comunicación interna y su asociación con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

Se puede observar que, existe una asociación entre la comunicación interna y la filosofía corporativa de visión, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, lo que nos llevó a calcular, la correlación de Spearman, por tratarse de una variable ordinal donde se considera una correlación de **0,470** indicando que existe una relación baja entre la comunicación interna y la filosofía corporativa de visión, los resultados mencionados se observan a continuación en la siguiente tabla 51.

**Tabla 51 Comunicación interna y su asociación con la filosofía corporativa de visión de los funcionarios de la Municipalidad**

			Comunicación Interna	Filosofía: Visión
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,470**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	116	116
	Filosofía: Visión	Coeficiente de correlación	,470**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	116	116

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los 116 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona 2019.

Elaboración: Propia

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

El 21% de los funcionarios y servidores entrevistados, manifestaron estar en desacuerdo con la municipalidad, debido a que no programan reuniones de comunicación estratégica, para contribuir a la toma de decisiones. El 14% expresó estar indiferente a la programación de reuniones que realiza la municipalidad, mientras que el 55% indicó estar de acuerdo. Por su parte (Laurenti, 2017), en su estudio “Gestión de la Comunicación Interna en la Municipalidad de Ulapes la Rioja”, encontró que:

“En cuanto a la gestión de la comunicación interna, los encuestados respondieron que se enteran principalmente de las novedades de la municipalidad de Ulapes el 50% a través del encargado de su área de trabajo, el 30% por medio de reuniones con sus superiores y el restante (20%) respondió que se entera por comentarios de sus compañeros. Es decir, la comunicación en su mayoría tiene una dirección descendente”.

En la presente investigación se encontró que, para el 31% de los entrevistados, la municipalidad no programa reuniones de comunicación estratégica para contribuir a la toma de decisiones, de manera similar se puede observar en la investigación de (Laurenti, 2017), quien encontró que, para el 20% de los encuestados se enteran de las novedades a través de sus compañeros, es decir, no planifican reuniones de comunicación estratégica.

También se puede observar que, el 27% de los funcionarios y servidores están totalmente en desacuerdo con la municipalidad, porque no se preocupa por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo. El 17% de los funcionarios y servidores manifestaron indiferencia, mientras que el 56% está totalmente de acuerdo con la municipalidad, porque se preocupa por lograr el clima adecuado en los grupos de trabajos. Presentando diferencias con los resultados obtenidos por (Sandoval, 2017) en su investigación titulada “Evaluación de la comunicación interna en la municipalidad de comas en mayo del 2017” donde observó que:

“En relación a la pregunta ¿Existe un clima de confianza entre compañeros? el 34.3% de trabajadores indican que casi siempre, existe un clima de confianza entre compañeros. Mientras que el 2% indican nunca”.

Se encuentran diferencias, puesto que, en la presente investigación el 56% de los encuestados están de acuerdo con la municipalidad, porque se preocupa por lograr el clima adecuado en los grupos de trabajos, sin embargo, en lo encontrado por (Sandoval, 2017), solo el 34% de los trabajadores indica que casi siempre existe un clima de confianza entre compañeros.

El 16% de los funcionarios y servidores evidenciaron que, están totalmente en desacuerdo con la municipalidad, porque la información que brindan mediante comunicados no es bien recibida, mientras que el 10% lo manifestó indiferente, y el 74% estuvo de acuerdo con la información brindada por la municipalidad. Presentando diferencias con (Sandoval, 2017) en su investigación “Evaluación de la

comunicación interna en la municipalidad de comas en mayo del 2017” desarrollo lo siguiente:

“En relación a la pregunta ¿La manera en que tu jefe emite un comunicado, es de tu agrado? el 46.1% de los trabajadores indican que casi siempre, les agrada la forma en que su jefe emite un comunicado, el 18.6% indican siempre, mientras que el 2.0% indican pocas veces”.

En lo encontrado por (Sandoval, 2017), el 2% de los trabajadores indicaron que pocas veces es de su agrado la manera en la que su jefe emite un comunicado, sin embargo, en la presente investigación el 16% de los entrevistados está totalmente en desacuerdo con la municipalidad, porque la información que brindan mediante comunicados no es bien recibida.

El 19% de los funcionarios y servidores, están totalmente en desacuerdo con la comunicación interna que se viene desarrollando en la Municipalidad distrital de Marcona, mientras que el 40% se mostró indiferente, y el 41% expresó estar de acuerdo con la comunicación interna en la municipalidad. Estos resultados difieren de (Brañez, 2014) en su investigación “Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino”, encontró lo siguiente:

“La estrategia de comunicación interna, que utiliza la municipalidad en sus trabajadores es excelente con un 48,4%”

Existe una diferencia entre ambas investigaciones por haberse encontrado en la presente investigación que, el 41% está de acuerdo con la comunicación interna en la municipalidad, y en lo encontrado por (Brañez, 2014), se encontró un porcentaje



mayor, de 48,4% de los trabajadores de acuerdo con la comunicación interna de la municipalidad.

En la entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional de la Municipalidad Distrital de Marcona, respecto a la pregunta, ¿Cuáles medios de comunicación interna se utilizan en la municipalidad?, respondieron: Los medios utilizados por los empleados para la comunicación interna de la Municipalidad son: Medios impresos como Revistas institucionales, comunicados, oficios y memorandos, informes de actividades, también utilizan el correo electrónico institucional asignado a la secretaria general por parte de la Municipalidad – Intranet, las herramientas tecnológicas como procesadores de texto (Word), presentaciones multimedia (Power Point), hoja de cálculo (Excel), y el teléfono o celular. en comparación con la investigación de (Laurenti, 2017), “Gestión de la Comunicación Interna en la Municipalidad de Ulapes la Rioja”, donde encontró que:

“Cuando se preguntó sobre los medios que utilizan para informarse sobre las novedades de la entidad el resultado fue variado, el 40% es a través de reuniones, luego el 30% por medio del teléfono, el 25% por la comunicación personal, el restante es por redes sociales. En dicha respuesta se obtiene como resultado concreto la utilización de canales tradicionales de manera oral y formal, por encima de los tecnológicos”.

Entonces (Laurenti, 2017), encontró como resultado concreto la utilización de canales tradicionales de manera oral y formal, por encima de los tecnológicos, a

diferencia de lo que se observó en la entrevista, los medios de comunicación utilizados son mayormente medios impresos.

Para el 28% de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Marcona, la comunicación entre los miembros de la municipalidad pocas veces fomenta el trabajo en equipo mientras que, el 43% de los entrevistados lo manifestaron algunas veces, y solo el 29% consideró que, muchas veces se fomenta el trabajo en equipo en la municipalidad. Por su parte, (Brañez, 2014) en su investigación “Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino”, encontró lo siguiente:

“La percepción que tienen los trabajadores de acuerdo a su experiencia en la Municipalidad Distrital de El Agustino, para el 50,5% el trabajo en equipo presenta un nivel medio, el 45,8% tiene una percepción alta, respecto al trabajo en equipo”

Existe una diferencia entre los entrevistados que consideran que en la municipalidad se fomenta el trabajo en equipo, en nivel medio, y en algunas veces, en lo encontrado por (Brañez, 2014), para el 50,5%, y en la presente investigación para el 43% de los entrevistados respectivamente.

En la entrevista realizada a los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional, con relación a la pregunta ¿Según usted, cuáles elementos requieren mayor atención por parte de la municipalidad?, estos contestaron que: para la identidad de la Municipalidad, el principal elemento que requiere atención por parte

de la municipalidad, es la motivación laboral, puesto que la mayoría de los trabajadores se encuentran desmotivados, en segundo lugar se encuentra la imagen corporativa, continuando con el uso de los distintivos (fotochek), finalizando con el uso de los uniformes. Ya que no lo usan todos, sabemos que los de limpieza tiene sus uniformes, los de campo usan chalecos, los de seguridad ciudadana que salen a las calles usan uniformes pero los que estamos en las oficinas no usamos. En la investigación de (Gamboa, 2016), sobre “Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la Municipalidad de San Miguel Petapa”, se encontró que:

“En algunos casos los colaboradores se encuentran desmotivados, al no ser reconocido el trabajo que realizan, por lo que se deben implementar estrategias que estimulen a los empleados”.

En la Municipalidad de San Miguel Petapa según (Gamboa, 2016), en Guatemala, y en la Municipalidad Distrital de Marcona, se encontró deficiencia en la motivación laboral, puesto que los trabajadores se sienten desmotivados, por lo tanto, existen coincidencias entre ambas investigaciones.

El 28% de los entrevistados considera que la comunicación interna contribuye pocas veces a que el trabajador conozca los valores de la municipalidad. El 17% manifestó que algunas veces la comunicación interna contribuye al conocimiento de valores de la municipalidad mientras que el 55% de los entrevistados expresó que siempre contribuye. Asimismo, (Yáñez, 2017), en su investigación "La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional", encontró que:

“Respecto a la pregunta ¿Cree que la comunicación interna favorece que el empleado conozca los valores de la compañía?, para el 14% de los entrevistados es Muy Bueno, para el 16% Bueno, es decir, la comunicación interna favorece que el empleado conozca los valores de la municipalidad, para el 18% Regular, y para el 2% es Malo”

En relación a la contribución de la comunicación interna en el conocimiento de los valores de la municipalidad, se encontró que, para el 55% de los entrevistados en la presente investigación siempre contribuye, a diferencia de lo encontrado por (Yáñez, 2017), para el 30% de los entrevistados es bueno y muy bueno, es decir, la comunicación interna favorece que el empleado conozca los valores de la municipalidad.

El 29% de los entrevistados notaron que, la municipalidad difunde pocas veces los valores institucionales para generar una imagen corporativa. El 34% evidenció que la municipalidad difunde algunas veces los valores institucionales para generar una imagen favorable, y el 37% notó muchas veces la difusión de valores institucionales. Estos resultados presentan ciertas coincidencias con (Sanchez & Torres, 2014) quienes en su tesis titulada “Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope-2014”, encontraron que:

“De los trabajadores encuestados, el 8% está totalmente de acuerdo y el 33% está de acuerdo en que se difunden los valores institucionales para generar una imagen favorable. Mientras que el 33% está en desacuerdo y el 25% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo con ello”.

Se habla de coincidencias, ya que, en la presente investigación para el 37% de los entrevistados, muchas veces la municipalidad difunde los valores institucionales para generar una imagen favorable, asimismo, en lo encontrado por (Sanchez & Torres, 2014), el 41% de los trabajadores están de acuerdo, y totalmente de acuerdo, en que se difunden los valores institucionales para generar una imagen favorable.

En relación a la pregunta ¿Cuáles elementos requieren mayor atención para mejorar la cultura corporativa de la Municipalidad?, los funcionarios entrevistados respondieron que: El elemento más relevante para mejorar la cultura corporativa es el trabajo en equipo, en segundo lugar, la mejora del ambiente laboral, también es necesario es necesario fomentar las creencias organizacionales, por último, las capacitaciones a los trabajadores. Presentando diferencias con lo encontrado por (Gamboa, 2016), en su estudio “Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la Municipalidad de San Miguel Petapa”, donde se observó que:

“La cultura corporativa en la Municipalidad de San Miguel Petapa muestra compañerismo y hermandad entre los colaboradores, aún al carecer de un manual que estipule valores corporativos, los mismos tratan de crear un ambiente familiar dentro del departamento al cual pertenecen, en la mayoría de oficinas observadas se pudo establecer que existe orden y limpieza, aunque carezcan de espacio físico para desarrollar sus labores diarias”.

Existen diferencias puesto que, en la presente investigación es necesario mejorar la cultura corporativa a través de la mejora del trabajo en equipo, de manera contraria

se encontró en el estudio de (Gamboa, 2016), donde se observa que, en la Municipalidad de San Miguel Petapa, existe compañerismo y hermandad entre los colaboradores, es decir, el trabajo en equipo se desempeña de buena manera.

El 17% de los funcionarios consideraron que, pocas veces la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales mientras que el 39% lo manifestó como algunas veces, el 44% consideró que muchas veces la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales. Por su parte (Yáñez, 2017), en su investigación "La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional", obtuvo como resultados:

“A la pregunta, ¿Considera que la comunicación está enfocada a alcanzar los objetivos organizacionales?, para el 18% de los entrevistados es muy bueno, para el 22% es bueno, para el 36% es regular, para el 13% es malo, y para el 11% es muy malo, es decir, la comunicación no está enfocada a alcanzar los objetivos organizacionales”

En la presente investigación se pudo observar que, para el 17% de los funcionarios pocas veces la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales, sin embargo, en lo encontrado por (Yáñez, 2017), para el 24% la comunicación no está enfocada a alcanzar los objetivos organizacionales.

En relación a la pregunta, ¿Por qué es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen institucional de la Municipalidad?, los funcionarios responsables de la oficina imagen institucional de la

Municipalidad contestaron: Porque necesitamos mejorar como institución pública para conocer los objetivos que se tienen, y atender bien a los vecinos como lo estamos haciendo en lo posible. El personal del municipio debe saber los valores, los objetivos parece que se sobreentienden, estamos trabajando con voluntad y orientación al vecino. Cuando el alcalde inició la gestión visitó cada oficina junto con el gerente municipal para saludar y decirnos que nos enfoquemos en los vecinos para que estén contentos con nuestra gestión, entonces cada gerencia trabaja en base a eso. Para implementarlo, tiene que haber una directiva de la secretaría general, de la gerencia municipal que van de la mano con el Alcalde, allí debe empezar la iniciativa las demás áreas esperamos directivas y obedecemos cada gerencia en sus quehaceres.

Estos resultados se complementan con el 84% de los funcionarios y servidores, que consideraron que siempre es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la municipalidad. Por su parte, (Sanchez & Torres, 2014) en su tesis “Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope-2014”, encontró que:

“De los trabajadores encuestados, el 25% está totalmente de acuerdo y el 42% está de acuerdo con la implementación de un plan de comunicación interna para mejorar la imagen de la Municipalidad. Mientras que el 17% está en desacuerdo y el 4% está totalmente en desacuerdo con ello. El resto de encuestados está ni de acuerdo, ni en desacuerdo”.

En ambas municipalidades se puede apreciar que, es importante la implementación de un plan de comunicación interna para mejorar como institución pública.

## CONCLUSIONES

Como consecuencia de los resultados expuestos en la presente investigación, y en respuesta a los objetivos de la misma, se arriba a las siguientes conclusiones:

**PRIMERA:** Existe una relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, por haberse encontrado la correlación de Rho Spearman con un valor de 0,691. Es decir, si la comunicación interna de los funcionarios mejora, de la misma manera, mejora la identidad corporativa. Asimismo, se encontró que, el 19% de los funcionarios y servidores, están en desacuerdo con la comunicación interna que se viene desarrollando en la Municipalidad distrital de Marcona.

Para garantizar una comunicación fluida entre las áreas de trabajo, es necesario tener email que genere la municipalidad para ganar tiempo, y no gastar tanto papel, tener el manual en digital para que todos los empleados conozcan más sobre sus funciones. Los medios utilizados por los empleados



para la comunicación interna de la Municipalidad son: Medios impresos como Revistas institucionales, comunicados, oficios y memorandos, informes de actividades.

**SEGUNDA:** De igual forma, se encontró la correlación Rho de Spearman con un valor de 0,709, entre la comunicación interna y la cultura corporativa de creencias de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, lo que significa que, existe una relación entre ambas. Es decir, al mejorar la comunicación interna, estaría mejorando la cultura corporativa de creencias. También se observó que, para el 37% de los funcionarios, la cultura corporativa de creencias, se observa pocas veces en la Municipalidad Distrital de Marcona, para el 46% algunas veces. Los elementos más relevantes encontrados débiles en la cultura corporativa son: el trabajo en equipo, en segundo lugar, el ambiente laboral, también las creencias organizacionales, por último, las capacitaciones a los trabajadores.

**TERCERA:** Adicionalmente, se observó que existe una relación moderada entre la comunicación interna y la cultura corporativa de imágenes, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona, con una correlación de 0,522. Además, se ha encontrado que, para el 43% de los funcionarios y servidores, la cultura corporativa de imagen pocas veces se observa en la Municipalidad Distrital de Marcona. También se encontró que, no se utiliza fotochek, siendo algo necesario para poder identificar al personal de los usuarios, asimismo, el

personal de limpieza, el personal de campo, y los de seguridad ciudadana, usan uniforme, sin embargo, los que están en oficina, no utilizan uniforme.

**CUARTA:** Se puede concluir, a partir de los datos obtenidos, existe una estrecha relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa de valores donde se presentó la correlación de Spearman con un valor de 0,616. Adicionalmente, se encontró que para el 21% de los funcionarios y servidores, la cultura corporativa de valores pocas veces se cumple en la Municipalidad Distrital de Marcona. Es importante señalar que, el personal del municipio, tienen escasos conocimientos de los valores institucionales.

**QUINTA:** Por haberse encontrado la correlación de Spearman con un valor de 0,551, existe una relación moderada entre la comunicación interna y la filosofía corporativa de misión, de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Marcona. De forma complementaria, se encontró que, para el 14% de los funcionarios y servidores, la filosofía corporativa de misión pocas veces se cumple en la Municipalidad Distrital de Marcona. No existe amplia difusión de los objetivos institucionales.

**SEXTA:** Existe una relación baja entre la comunicación interna y la filosofía corporativa de visión, a consecuencia de la correlación de Spearman, que arrojó un valor de 0,470. Y para el 84% de los funcionarios y servidores, siempre es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la municipalidad. No se ha

implementado un plan de comunicación interna, para conocer los objetivos que se tienen, y atender mejor a los ciudadanos.

## **RECOMENDACIONES**

**PRIMERA:** A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Marcona, se les recomienda, mejorar la comunicación interna a través de las siguientes actividades:

- Programar reuniones de comunicación estratégica, para contribuir a la toma de decisiones
- Promover reuniones de los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación
- Realizar sesiones de intercambio de ideas, con los equipos de trabajo, para la mejora continua del desempeño, mejorando el clima de confianza
- Promover las actividades de integración entre los trabajadores, y el seguimiento de actividades de comunicación interna

- Utilizar revistas u otros medios institucionales, para comunicar los acontecimientos de la organización a sus trabajadores
- Actualizar las redes sociales de la municipalidad
- Incentivar el manejo de las herramientas tecnológicas para una comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo
- Distribuir el Manual de Organización y funciones de la municipalidad, a los funcionarios
- Asignar a cada trabajador un Correo electrónico institucional
- Incorporar las herramientas tecnológicas como diseño de fotos (Photoshop), diseño de folletos (Indesign),
- Asignar un teléfono o celular, a cada oficina, también se recomienda, incorporar un intercomunicador o anexos.

**SEGUNDA:** A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Marcona, se les recomienda, mejorar la cultura corporativa de creencias, fomentando el trabajo en equipo, también, es necesario que, se realicen capacitaciones, charlas, o talleres relacionados con las creencias organizacionales, siendo un tema tan importante, a su vez se recomienda, promover la integración de los equipos de trabajo, propiciar la mejora del ambiente laboral.

**TERCERA:** A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Marcona, se les recomienda, contribuir en la motivación laboral de sus trabajadores. Al departamento de recursos humanos, se les recomienda, implementar el uso

de fotochek, y de uniformes, a fin de que, los trabajadores puedan ser diferenciados del público externo.

**CUARTA:** A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Marcona, se les recomienda, incrementar la comunicación interna relacionada con los valores de la municipalidad, a su vez se considera necesario que, se realicen charlas o capacitaciones sobre los valores institucionales, de esta manera se estaría generando una imagen favorable de la municipalidad.

**QUINTA:** Para fortalecer el cumplimiento de la misión corporativa, sería importante la incorporación de la difusión de los objetivos institucionales, la evaluación de resultados, y establecer metas de cumplimientos, así como también se recomienda, enfocar la comunicación interna, en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**SEXTA:** A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Marcona se les recomienda, reforzar el conocimiento que tienen los trabajadores sobre la visión de la municipalidad, adicionalmente se recomienda, implementar un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad, de esta manera los trabajadores tendrían más conocimiento sobre los valores, misión, y visión de la municipalidad.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. (C. Seco, Ed.) España: Netbiblo.S.L.
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 62(2), 201-206. Obtenido de <http://revistaalergia.mx/ojs/index.php/ram/article/view/181/309>
- Brañez, J. (2014). Estrategias de comunicación interna y su influencia en la identidad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de El Agustino. Universidad Peruana Unión, Perú. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/593/Jorge\\_Tesis\\_bachiller\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/593/Jorge_Tesis_bachiller_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Capriotti, P. (2009). Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.

- Capriotti, P. (2013). Planificación estratégica de la Imagen Corporativa. Málaga, España: Ariel.
- Cusot, G. (2019). El proceso de formación de la imagen de gobierno. OBRA DIGITAL(16), pp. 89-103.
- De Casas, V., Iguacel, V., & Scalabroni, G. (2012). La imagen de empresa como proceso de interpretación acumulativa. Fundación Universitarias. Obtenido de [https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-1\\_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-1_relaciones-pc3bablicas-empresariales.pdf)
- De Castro, A. (2016). Manual práctico de Comunicación Organizacional. Madrid: Verbum S.L.
- Favaro, D. (2006). Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones. Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio, Argentina.
- Feess, S. (2019). Guía para la gestión de la comunicación en las instituciones. (S. Feess, Ed.) Lima, Perú: Brot für die welt.
- Fundación para la Motivación de los Recursos Humanos. (2005). Comunicación interna. Barcelona. Obtenido de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8334/comunicacio\\_interna\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8334/comunicacio_interna_cast.pdf)
- Gamboa, Z. (2016). Diagnóstico y estrategia de comunicación organizacional interna y externa para la Municipalidad de San Miguel Petapa. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. Obtenido de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_1522.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_1522.pdf)

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación.

México D.F.: Ed. Mc. Graw - Hill Interamericana.

Johnson, R., & Onwuegbuzie, A. (2004). Mixed Methods Research: A Research

Paradigm Whose Time Has Come. American Educational Research

Association, 33(7), 14-26. Obtenido de

<https://pdfs.semanticscholar.org/3e4f/9a38532f14b90fac842335c78e0951adbd>

cf.pdf

Laurenti, V. (2017). Gestión de la Comunicación Interna en la Municipalidad de

Ulapes la Rioja. Trabajo de Investigación, Universidad Siglo 21, Argentina.

Obtenido de

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13114/LAURENTI>

[%20VERONICA%20ANTONELLA.pdf?sequence=1](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13114/LAURENTI)

Observatorio de Comunicación Interna e Identidad Corporativa. (2010). La

Comunicación Interna incrementa su importancia estratégica con el apoyo de

la. Capital Humano(242), 54. Obtenido de

<http://comunicacionbus.pbworks.com/f/articulo1.pdf>

Orellana, G., Bossio, S., & Jaime, J. (2014). Evaluación de la Identidad Corporativa

de los Trabajadores Administrativos. PUCP, Perú. Obtenido de

<http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2->

[Orellana-Bossio-Jaime.pdf](http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT2-)

Pardo, M., & Zamora, A. (2017). Fortaleciendo la Comunicación Interna en el

Gobierno Regional de La Libertad. Perú. Obtenido de

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5\\_uibd.nsf/DC1EA6F259F342](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/DC1EA6F259F342)



EC05258242006FF657/\$FILE/Fortalecimiento\_de\_la\_Comunicaci%C3%B3n\_GRLL.pdf

Romero, S. (2018). Relación de la comunicación interna en la municipalidad de San Juan de Miraflores en la identidad corporativa. Tesis, USMP, Perú. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4351/3/romero\\_cse.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/4351/3/romero_cse.pdf)

Sanchez, S., & Torres, V. (2014). Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope -2014. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo-Perú. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/702/1/SANCHEZ\\_SILVANA\\_COMUNICACI%C3%93N\\_INTERNA\\_CHOCOPE.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/702/1/SANCHEZ_SILVANA_COMUNICACI%C3%93N_INTERNA_CHOCOPE.pdf)

Sandoval, N. (2017). "Evaluación de la comunicación interna en la municipalidad de comas en mayo del 2017". Tesis, Universidad César Vallejo, Perú. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2098/Sandoval\\_PNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2098/Sandoval_PNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Solano, D. (10 de 04 de 2014). La comunicación en instituciones públicas: balance y perspectivas. Perú. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/04/10/comunicacion-instituciones-publicas-balance-perspectivas/>

Trani, J. (2015). La Comunicación Interna: Una herramienta al servicio de las organizaciones. Universidad de Barcelona, España. Obtenido de

[https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo\\_imagenes/imagen\\_id.cmd?idImagen=1097310](https://www.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/imagen_id.cmd?idImagen=1097310)

Yáñez, A. (2017). "La comunicación interna de la Municipalidad de Surco en el liderazgo organizacional". Tesis, USMP, Perú. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3233/3/yanez\\_r\\_aa.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3233/3/yanez_r_aa.pdf)

## ANEXO 1: CUESTIONARIO. – COMUNICACIÓN INTERNA, E IDENTIDAD

### Presentación. -

El cuestionario tiene por objetivo establecer cómo la comunicación interna incide en la Identidad Corporativa de la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019. Por lo que le agradeceremos responder con honestidad, a fin de conocer la realidad, y poder recomendar mejoras en la Institución, los datos suministrados solo serán tomados para fines académicos.

### Instrucciones. -

Ud. encontrará una serie de afirmaciones sobre la comunicación interna, y la Identidad Corporativa de los funcionarios de la Municipalidad. Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas, de las cual debe seleccionar solo una, marcando con una (X).

### Datos Generales:

Cargo:			Sexo: F ( ) M( )	
Tiempo en la institución:	Menos de 11 meses	1 año a 4 años	5 años a 10 años	Más de 10 años

Se sugiere responder cada una de las afirmaciones o preguntas presentadas a continuación:

Flujos de comunicación interna:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- La Municipalidad programa reuniones de comunicación estratégica, para contribuir a la toma de					

decisiones					
2.-La municipalidad promueve reuniones de los equipos de trabajo para mejorar los canales de comunicación					
3.- Se realizan sesiones de retroalimentación, con los miembros de su equipo de trabajo, para la mejora continua del desempeño					
4.- La municipalidad se preocupa por lograr un clima adecuado de confianza entre los equipos de trabajo.					
5.-Ud., considera que se promueve las actividades de integración entre los trabajadores					
6.- La municipalidad promueve el seguimiento de actividades de comunicación interna					
<b>Medios de comunicación interna:</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
7.- La municipalidad utiliza revistas u otros medios institucionales, para comunicar los acontecimientos de la organización a sus trabajadores					
8.- Para Ud., es bien recibida la información que brinda la municipalidad mediante comunicados					
9.- Ud. considera que las redes sociales de la municipalidad se mantienen actualizadas					
10.- Ud. considera que, la página web del municipio, le ofrece la información que necesita para el desempeño de sus labores					
11.- Ud., maneja las herramientas tecnológicas para una comunicación fluida dentro de las áreas de trabajo					

## Parte II: Identidad de la Municipalidad de Marcona

<b>Cultura Corporativa de Creencias</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>Siempre</b>
12.- La comunicación entre los miembros de la municipalidad, fomenta el trabajo en equipo					
13.- La municipalidad ofrece capacitaciones relacionadas con las creencias organizacionales (valores, costumbres)					
14.- Considera que la municipalidad promueve la integración de los equipos de trabajo, para un mejor ambiente laboral					
<b>Cultura Corporativa de Imagen</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>Siempre</b>
15.- Ud., siente que la municipalidad contribuye en su motivación laboral					
16.- La municipalidad contribuye en el uso de distintivos (fotocheck), que diferencian a los trabajadores del público externo.					
17.- La municipalidad contribuye en el uso de uniformes que diferencian a los trabajadores del público externo.					
18.- Ud. Se siente identificado con la imagen corporativa de la Municipalidad					

<b>Cultura Corporativa de Valores</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>Siempre</b>
19.- Considera que, la comunicación interna contribuye a que el trabajador conozca los valores de la municipalidad					
20.- La municipalidad difunde los valores institucionales para generar una imagen favorable.					
<b>Filosofía Corporativa de Misión</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>Siempre</b>
21.- Ud., considera que los miembros del equipo de trabajo, orienta sus funciones al cumplimiento de los objetivos institucional					
22.- Ud., Considera que la comunicación interna de la municipalidad está enfocada en alcanzar los objetivos institucionales					
<b>Filosofía Corporativa de Visión</b>	<b>Nunca</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Muchas Veces</b>	<b>Siempre</b>
23.- Considera que, la visión de la municipalidad genera entusiasmo y motivación entre los trabajadores.					
24.- Considera importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen de la Municipalidad.					

## **ANEXO 2: GUÍA DE ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA**

### **Presentación. –**

La entrevista tiene como objetivo conocer acerca de la comunicación interna, e identidad institucional de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Marcona, 2019

1. Existe una proporción de trabajadores que considera que la comunicación interna no fluye adecuadamente, ¿Cuáles son las causas por las que no se desarrollan apropiadamente las reuniones de comunicación estratégica, reuniones de trabajo en equipo, sesiones de intercambio de ideas, y actividades de integración?

2. ¿Cuáles elementos considera que deben mejorarse en función de la comunicación interna de la municipalidad?
3. ¿Cuáles medios de comunicación interna se utilizan en la municipalidad?
4. ¿Cuáles son las causas por las que los medios de comunicación interna utilizados en la municipalidad no funcionan adecuadamente?
5. ¿Cuáles elementos de comunicación, consideran que deben mejorarse?
6. ¿Cuáles herramientas tecnológicas sugiere se incorporen, para garantizar una comunicación fluida entre las áreas de trabajo?
7. ¿Cuáles son los medios de comunicación interna que sugiere deben ser incorporadas para garantizar una comunicación fluida entre las áreas de trabajo?
8. ¿Cuáles elementos requieren mayor atención para mejorar la cultura corporativa de la Municipalidad?
9. ¿Cuáles son las actividades que debe promover la Municipalidad?
10. En la municipalidad no se utiliza distintivos (Fotocheck) para identificar a los colaboradores, ¿Por qué?
11. En la municipalidad no se utiliza uniformes, ¿Por qué?
12. ¿Según usted, cuáles elementos requieren mayor atención por parte de la municipalidad?
13. ¿Cuáles elementos incorporaría en la municipalidad para fortalecer el cumplimiento de la misión corporativa?
14. ¿Por qué es importante la implementación de un plan de comunicación interna, para mejorar la identidad e imagen institucional de la Municipalidad?

### ANEXO 3: SOLICITUD DE PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

SOLICITA: "PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS".



Sr. Carlos Máximo Merino Ramírez  
Gerente Municipal de Marcona

**MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION**, con el debido respeto, me presento, y expreso:

Que, en mi condición de egresada de estudios de Post Grado - Maestría Gestión Pública del Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad San Martín de Porres de Lima en convenio con EUCIM Business School de España, la suscrita está elaborando un Plan de Trabajo de Investigación titulado: "**LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA IDENTIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCONA, 2019**" para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública, el mismo que está siendo asesorado por el Dr. Armando Figueroa Sánchez. En tal sentido, acudo a su despacho solicitando vuestro permiso para realizar la recolección de datos en vuestra Institución, con el objetivo de culminar el desarrollo del Trabajo de Investigación. Cabe destacar que los datos recolectados serán manejados de forma responsable, y solo con fines académicos.

**POR LO EXPUESTO:**

Esperando acceda a esta petición, me suscribo sin antes expresarle mi estima personal.

Lima, 06 de agosto de 2019.

Atentamente,

**MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION**

## ANEXO 4: PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS



### Municipalidad Distrital de Marcona

Puerto San Juan de Marcona



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD"

San Juan de Marcona, 06 de Agosto del 2019

#### CARTA N° 042-2019-GM/MDM

Srta:  
GLORIA STEPHANIE MARION MEGO MACHA  
Presente.-

**ASUNTO** : Permiso para recolección de datos

Tengo el agrado de dirigirme a usted, en atención al documento en el cual solicita permiso para la recolección de datos, para el desarrollo de vuestro Plan de Trabajo de Investigación: "**LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA IDENTIDAD E IMAGEN INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE MARCONA, 2019**".

Sobre el mismo, debo manifestar que siendo una investigación que aportará recomendaciones orientadas a la mejora de la comunicación interna, identidad e imagen institucional de la Municipalidad de Marcona, este despacho **AUTORIZA** su realización. En tal sentido, podrá hacer las coordinaciones correspondientes con este despacho, a fin de cumplir con los objetivos de vuestra investigación.

Sin otro particular, aprovecho para desarle éxitos en su investigación.

Atentamente,

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCONA  
  
Econ. Merino Ramírez Carlos Máximo  
GERENCIA MUNICIPAL

## ANEXO 5: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCONA, 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: VASQUEZ LAMADRID WALTER ORLANDO
- Grado Académico: MAESTRO EN GESTIÓN EMPRESARIAL
- Institución en la que trabaja el experto: ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
- Cargo que desempeña: ASISTENTE DE PRENSA
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

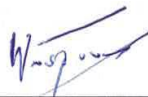
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.				X	
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
<b>METODOLOGÍA</b>	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.				X	
<b>SUBTOTAL</b>					12	35
<b>TOTAL</b>					47	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.7 Excelente

Lima, 17 de agosto del 2019



FIRMA DEL EXPERTO  
DNI:46800616



## ANEXO 6: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

III. Datos Generales

- Título de la Investigación: "LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCONA, 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Aguilar Fuentes, Manuel Alberto
- Grado Académico: Maestría en Psicología Organizacional
- Institución en la que trabaja el experto: SENAMHI
- Cargo que desempeña: Especialista en Redes Sociales
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION
- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
<b>CLARIDAD</b>	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
<b>ACTUALIDAD</b>	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
<b>SUFICIENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
<b>CONSISTENCIA</b>	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.				X	
<b>COHERENCIA</b>	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.				X	
<b>METODOLOGÍA</b>	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
<b>PERTINENCIA</b>	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUBTOTAL</b>					8	40
<b>TOTAL</b>					48	

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.8 Excelente

Lima, 14 de agosto del 2019

  
 FIRMA DEL EXPERTO  
 DNI: 43637280

## ANEXO 7: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### INFORME DE JUICIO DE EXPERTO SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- Título de la Investigación: "LA COMUNICACIÓN INTERNA, Y SU INCIDENCIA EN LA IDENTIDAD INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARCONA, 2019"
- Apellidos y Nombres del experto: Contreras Velásquez José Antonio
- Grado Académico: Magister en Administración
- Institución en la que trabaja el experto: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
- Cargo que desempeña: Administrador de Contrato
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autor de instrumento: MEGO MACHA GLORIA STEPHANIE MARION

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.				X	
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
<b>SUBTOTAL</b>					4	45
<b>TOTAL</b>						49

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN: Es válido para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 4.9 Excelente

Lima, 16 de agosto del 2019



FIRMA DEL EXPERTO  
DNI:10261467

### ANEXO 8: BASE DE DATOS

	Carg o	Sex o	Tie mp ins	Ofi na cip.	La Mur cip.	La Mur cip.	Se real zan.	La Mur cip.	Ud cor side	La Mur cip.	F u o. de	Flu os cip.	La Mur cip.	Pa a_U de	Ud cor side	Ud cor side	La Mur cip.	N e di	Me io e c.	C m	C m	La Mur cip.	La Mur cip.	Co sid ra	C u tu	Cu ra corp	Ud sie te	La Mur cip.	La Mur cip.	Ud Se	C u tu	Co sid ra	La Mur cip.	C u tu	Cu ra corp	Ud cor side	Ud Col side	F lo s. a	Fili sof ra	Co sid ra	Co sid ra	Fili sof a_c	Fili sof a_c	id ad	Id n_c	
1	Gerent...	2	1	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	4	3	4	3,67	4	5	2	2	5	3,50	4	5	5	5,00	5	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	4,13	4
2	Asiste...	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	4	2	4	3,33	3	5	3	2	5	3,75	4	5	5	5,00	5	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	4,12	4
3	Gerent...	2	3	1	2	2	4	4	2	2	2,67	3	1	1	4	1	4	2,20	2	2,43	2,00	2	2	2	2,00	2	2	2	4	2	2,50	3	4	3	3,50	4	3	2	2,50	3	2	5	3,50	4	2,80	3
4	Subge...	1	2	1	4	4	4	4	4	4	4,00	4	2	4	2	1	2	2,20	2	3,10	3,00	3	3	3	3,00	3	3	2	2	4	2,75	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	3,15	3
5	Perso...	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1,67	2	2	2	5	1	1	2,20	2	1,93	2,00	2	1	1	1,33	1	1	1	1	2	1,25	1	5	2	3,50	4	5	5	5,00	5	2	5	3,50	4	2,92	3
6	Subge...	1	3	1	2	2	3	3	2	2	2,33	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2,17	2,00	2	1	1	1,33	1	2	2	1	1	1,50	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	4	3,00	3	1,97	2
7	Subge...	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2,17	2	1	1	1	3	2	1,60	2	1,88	2,00	2	2	2	2,00	2	1	2	2	3	2,00	2	2	3	2,50	3	3	3	3,00	3	2	5	3,50	4	2,60	3
8	Perso...	1	2	1	1	1	4	1	4	5	2,67	3	4	5	5	5	1	4,00	4	3,33	3,00	3	1	1	1,67	2	3	3	4	4	3,50	4	4	2	3,00	3	5	5	5,00	5	3	5	4,00	4	3,43	3
9	Atenci...	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2,00	2	1	4	1	1	1	1,60	2	1,80	2,00	3	1	2	2,00	2	2	1	1	3	1,75	2	1	1	1,00	1	2	2	2,00	2	2	4	3,00	3	1,95	2
10	Sub g...	2	2	1	4	4	4	4	5	4	4,17	4	2	4	2	2	2	2,40	2	3,28	3,00	4	3	4	3,67	4	4	3	2	4	3,25	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	3,38	3
11	Perso...	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1,67	2	1	4	1	4	2,80	3	2,23	2,00	2	1	1	1,33	1	1	1	1	1	1,50	2	4	3	3,50	4	5	1	3,00	3	2	4	3,00	3	2,57	3	
12	Gerent...	2	1	2	5	5	5	4	4	4	4,50	5	2	4	3	2	4	3,00	3	3,75	4,00	4	3	4	3,67	4	4	3	3	5	3,75	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	4	5	4,50	5	3,58	4
13	Secret...	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	2	2	3	3,00	3	3,50	4,00	4	2	2	2,67	3	2	1	1	3	1,75	2	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	3	4	3,50	4	2,48	2
14	Apoyo...	1	1	2	5	5	5	4	4	5	4,67	5	5	5	4	5	4	4,60	5	4,63	5,00	3	4	3	3,33	3	3	3	2	4	3,00	3	4	4	4,00	4	5	4	4,50	5	4	4	4,00	4	3,77	4
15	Secret...	2	1	3	4	4	5	5	5	4	4,50	5	4	5	5	3	4	4,20	4	4,35	4,00	3	2	3	2,67	3	4	2	2	5	3,25	3	5	4	4,50	5	4	5	4,50	5	4	5	4,50	5	3,88	4
16	Apoyo...	2	1	3	1	4	4	4	4	1	3,00	3	4	4	4	1	1	2,80	3	2,90	3,00	4	3	3	3,33	3	4	1	2	4	2,75	3	5	3	4,00	4	3	2	2,50	3	4	5	4,50	5	3,42	3
17	Asiste...	1	1	3	3	4	4	4	4	3	3,67	4	2	4	4	2	2	2,80	3	3,23	3,00	5	3	2	3,33	3	3	1	1	3	2,00	2	4	3	3,50	4	5	5	5,00	5	4	5	4,50	5	3,67	4
18	Perso...	1	2	3	4	4	4	5	4	4	4,17	4	2	3	4	4	2	3,00	3	3,58	4,00	3	2	2	2,33	2	3	1	2	5	2,75	3	5	5	5,00	5	4	5	4,50	5	2	5	3,50	4	3,62	4
19	Respo...	2	1	4	4	4	5	5	4	4	4,33	4	5	4	5	3	5	4,40	4	4,37	4,00	3	4	3	3,33	3	3	1	3	4	2,75	3	4	3	3,50	4	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	3,32	3
20	Respo...	1	3	4	4	4	2	4	4	2	3,33	3	4	4	4	2	2	3,20	3	3,27	3,00	3	2	2	2,33	2	4	1	3	5	3,25	3	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	3,52	4
21	Admin...	2	1	5	4	4	4	4	4	3	3,83	4	4	5	3	3	4	3,80	4	3,82	4,00	5	4	4	4,33	4	4	3	3	4	3,50	4	4	3	3,50	4	5	4	4,50	5	3	5	4,00	4	3,97	4
22	Apoyo...	1	1	5	4	4	4	4	4	2	3,33	3	5	5	4	5	4	4,60	5	3,97	4,00	4	4	3	3,67	4	3	1	2	3	2,25	2	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3	5	4,00	4	3,48	3
23	Sub g...	2	1	5	4	4	4	4	4	4	4,00	4	2	1	2	1	1	1,40	1	2,70	3,00	4	3	4	3,67	4	3	1	3	3	2,50	3	2	3	2,50	3	4	4	4,00	4	3	4	3,50	4	3,23	3
24	Técnic...	1	3	5	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	3	3	2	2,67	3	2	1	2	4	2,25	2	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,38	3
25	Encar...	1	4	5	2	2	4	1	2	2	2,17	2	4	4	2	2	2	2,80	3	2,48	2,00	2	2	3	2,33	2	3	2	2	3	2,50	3	2	3	2,50	3	3	3	3,00	3	2	4	3,00	3	2,67	3
26	Subge...	2	1	5	3	3	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	3	3	3,60	4	3,30	3,00	3	2	2	2,33	2	2	1	1	2	1,50	2	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	3	5	4,00	4	2,37	2

## ANEXO 9: BASE DE DATOS

	Carg	Sex	Tie	Ofi	La	La	Se	La	Ud	La	F	Flu	La	Pa	Ud	Ud	La	M	Me	C	C	La	La	Co	C	Cu	Ud	La	La	Ud	C	Cu	Co	La	C	Cu	Ud	Ud	F	Fil	Co	Co	Fil	Fil	ide	Id		
	o	o	mp	na	Mur	Mur	real	Mur	cor	Mur	u	o	o	a	cor	cor	Mur	e	io	c	c	cor	Mur	Co	u	u	ra	ra	ra	ra	ra	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u	u
27	Perso...	2	1	5	2	4	2	3	3	2	2,67	3	3	4	3	2	3	3,00	3	2,83	3,00	3	2	1	2,00	2	1	1	1	2	1,25	1	2	1	1,50	2	2	3	2,50	3	3	4	3,50	4	2,15	2		
28	Tesor...	1	4	5	1	2	3	1	1	3	1,83	2	3	3	1	1	1	1,80	2	1,82	2,00	2	3	2	2,33	2	1	1	3	5	2,50	3	2	3	2,50	3	2	3	2,50	3	1	3	2,00	2	2,37	2		
29	Subge...	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5,00	5	4	5	4	4	5	4,40	4	4,70	5,00	5	4	5	4,67	5	5	2	3	5	3,75	4	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4,68	5		
30	Logisti...	2	1	5	1	1	1	1	1	4	1,50	2	5	4	4	2	2	3,40	3	2,45	2,00	5	3	2	3,33	3	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	5	5	5,00	5	3,97	4		
31	Logisti...	1	1	5	2	4	4	3	3	3	3,17	3	4	4	3	2	2	3,00	3	3,08	3,00	2	3	2	2,33	2	1	1	1	2	1,25	1	2	3	2,50	3	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	2,52	3		
32	Logisti...	2	3	5	2	3	5	2	3	2	2,83	3	4	4	3	3	3	3,40	3	3,12	3,00	3	4	3	3,33	3	3	1	1	3	2,00	2	5	4	4,50	5	3	3	3,00	3	4	5	4,50	5	3,47	3		
33	Subge...	1	4	5	4	4	5	4	4	4	4,17	4	4	5	5	5	4	4,60	5	4,38	4,00	3	3	2	2,67	3	3	1	1	5	2,50	3	5	5	5,00	5	3	4	3,50	4	3	5	4,00	4	3,53	4		
34	Asiste...	2	1	5	4	3	3	4	3	3	3,33	3	4	4	2	3	5	3,60	4	3,47	3,00	3	3	3	3,00	3	2	1	2	5	2,50	3	4	3	3,50	4	2	3	2,50	3	3	5	4,00	4	3,10	3		
35	Espec...	1	1	5	3	3	3	3	3	3	3,00	3	4	4	4	4	3	3,80	4	3,40	3,00	4	3	3	3,33	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,07	3			
36	Asiste...	1	1	5	3	3	3	4	3	3	3,17	3	3	3	3	3	3	3,00	3	3,08	3,00	4	3	4	3,67	4	5	2	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4,23	4		
37	Espec...	2	1	6	4	4	4	2	2	2	3,00	3	3	2	3	4	2	2,80	3	2,90	3,00	3	2	3	2,67	3	3	1	1	3	2,00	2	2	3	2,50	3	3	3	3,00	3	2	5	3,50	4	2,73	3		
38	Siste...	1	2	6	2	2	2	3	1	3	2,17	2	3	4	4	4	2	3,40	3	2,78	3,00	3	1	2	2,00	2	1	1	1	1	1,00	1	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	1	5	3,00	3	2,00	2		
39	Geren...	2	1	7	5	4	4	5	4	4	4,33	4	3	3	3	3	3	3,00	3	3,67	4,00	4	2	3	3,00	3	3	1	2	5	2,75	3	5	4	4,50	5	4	4	4,00	4	5	5	5,00	5	3,85	4		
40	Asiste...	2	1	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	3	3	4	3,60	4	3,80	4,00	3	3	3	3,00	3	3	1	1	5	2,50	3	3	4	3,50	4	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	3,80	4		
41	Secret...	1	2	7	2	4	4	4	2	2	3,00	3	4	4	2	2	4	3,20	3	3,10	3,00	3	3	3	3,00	3	2	1	3	3	2,25	2	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	3	5	4,00	4	3,35	3		
42	Cierre ...	1	3	7	4	5	4	1	4	4	3,67	4	5	4	5	5	5	4,80	5	4,23	4,00	3	5	4	4,00	4	4	5	5	5	4,75	5	5	4	4,50	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4,65	5		
43	Subge...	2	1	7	4	4	4	5	5	4	4,33	4	2	5	4	4	4	3,80	4	4,07	4,00	3	2	3	2,67	3	3	1	2	4	2,50	3	5	4	4,50	5	3	3	3,00	3	4	5	4,50	5	3,43	3		
44	Asiste...	2	1	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	2	4	4	3,60	4	3,80	4,00	3	3	3	3,00	3	4	2	2	4	3,00	3	4	4	4,00	4	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3,50	4		
45	Super...	2	1	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	3	3	3,20	3	3,60	4,00	2	3	3	2,67	3	3	2	2	3	2,50	3	5	3	4,00	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,03	3			
46	Asiste...	1	1	7	3	4	5	4	3	3	3,67	4	3	5	4	4	3	3,80	4	3,73	4,00	4	2	3	3,00	3	4	3	5	4	4,00	4	4	5	4,50	5	4	4	4,00	4	4	5	5,00	5	4,10	4		
47	Resid...	1	1	7	3	3	4	3	3	3	3,17	3	4	4	3	3	3	3,40	3	3,28	3,00	3	2	3	2,67	3	3	1	3	3	2,50	3	4	3	3,50	4	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	3,03	3		
48	Subge...	2	1	7	4	2	4	2	2	4	3,00	3	2	4	1	1	2	2,00	2	2,50	3,00	3	2	2	2,33	2	3	2	2	2	2,25	2	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	2,92	3		
49	Fiscal...	1	3	7	5	5	5	5	2	5	4,50	5	5	4	5	5	5	4,80	5	4,65	5,00	4	5	5	4,67	5	5	3	5	5	4,50	5	5	5	5,00	5	5	3	4,00	4	5	3	4,00	4	4,43	4		
50	Asiste...	2	1	7	4	4	4	4	4	4	4,00	4	3	4	4	3	3,40	3	3,70	4,00	3	4	4	3,67	4	3	1	1	5	2,50	3	5	4	4,50	5	4	5	4,50	5	5	5	5,00	5	4,03	4			
51	Apoyo...	2	1	8	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	4	4	4	4,00	4	4	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4,00	4		
52	Geren...	2	1	8	1	1	1	1	1	1	1,00	1	2	2	2	4	4	2,80	3	1,90	2,00	2	1	1	1,33	1	1	1	1	5	2,00	2	2	2	2,00	2	2	1	1,50	2	1	5	3,00	3	1,97	2		

# ANEXO 10: BASE DE DATOS

	Carg	Sex	Tie	Ofic	La	La	Se	La	Ud	La	F	Flu	La	Pa	Ud	Ud	La	M	Me	C	C	La	La	Co	C	Cu	Ud	La	La	Ud	C	Cu	Co	La	C	Cu	Ud	Ud	F	Fil	Co	Co	Fil	Fil	ide	Id
	o	o	mp	na	Mur	Mur	real	Mur	cor	Mur	u	os	Mur	a	cor	cor	Mur	ed	io	d	m	com	Mur	sid	u	ura	si	Mur	La	Se	u	ura	sid	Mur	u	ura	Ud	Ud	lo	sol	sid	Cor	Fil	Fil	nti	n
53	Subge...	2	4	8	2	2	4	3	3	3	2,83	3	3	3	1	3	3	2,60	3	2,72	3,00	3	2	2	2,33	2	3	1	5	3	3,00	3	5	3	4,00	4	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	2,87	3
54	Secret...	2	1	8	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	2	2	2	2,80	3	3,40	3,00	3	3	2	2,67	3	2	1	2	3	2,00	2	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	2	3	2,50	3	2,33	2
55	Asisit...	1	1	8	4	4	4	4	3	3	3,67	4	3	4	2	4	2	3,00	3	3,33	3,00	2	3	3	2,67	3	2	2	2	5	2,75	3	4	5	4,50	5	4	5	4,50	5	3	5	4,00	4	3,68	4
56	Opera...	2	1	8	4	4	4	2	2	3	3,17	3	3	4	4	2	5	3,60	4	3,38	3,00	3	3	2	2,67	3	3	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	2,93	3
57	Video...	1	1	8	4	4	4	4	4	1	4	3,50	4	3	3	3	4	3,20	3	3,35	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2	2	2,00	2	3	4	3,50	4	2,90	3
58	Opera...	1	1	8	4	4	4	4	2	4	3,67	4	3	4	3	3	4	3,40	3	3,53	4,00	3	3	2	2,67	3	2	1	1	2	1,50	2	2	3	2,50	3	3	5	4,00	4	3	5	4,00	4	2,93	3
59	Opera...	2	1	8	4	4	4	2	2	1	2,83	3	4	4	2	2	5	3,40	3	3,12	3,00	3	3	2	2,67	3	3	2	2	3	2,50	3	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	3	4	3,50	4	2,73	3
60	Camara...	1	1	8	4	4	4	2	2	4	3,33	3	2	3	3	3	4	3,00	3	3,17	3,00	2	2	2	2,00	2	2	2	1	2	1,75	2	3	3	3,00	3	3	2	2,50	3	2	5	3,50	4	2,55	3
61	Opera...	1	1	8	4	4	4	5	4	4	4,17	4	4	5	4	5	4	4,40	4	4,28	4,00	3	3	5	3,67	4	5	3	4	3	3,75	4	4	5	4,50	5	4	3	3,50	4	3	5	4,00	4	3,88	4
62	Subge...	1	4	8	2	2	2	4	1	1	2,00	2	2	2	1	1	1	1,40	1	1,70	2,00	2	1	1	1,33	1	1	1	2	3	1,75	2	3	1	2,00	2	4	3	3,50	4	2	5	3,50	4	2,42	2
63	Secret...	1	2	8	4	4	5	4	4	3	4,00	4	3	4	2	2	2	2,60	3	3,30	3,00	4	1	4	3,00	3	4	3	2	4	3,25	3	2	2	2,00	2	4	2	3,00	3	3	5	4,00	4	3,05	3
64	Encar...	1	3	8	4	3	4	3	3	3	3,33	3	4	4	3	3	2	3,20	3	3,27	3,00	2	3	3	2,67	3	2	1	2	3	2,00	2	4	3	3,50	4	2	3	2,50	3	3	5	4,00	4	2,93	3
65	Coordi...	2	4	8	5	4	4	5	4	4	4,33	4	1	4	5	5	5	4,00	4	4,17	4,00	3	2	3	2,67	3	2	1	5	5	3,25	3	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	5	5	5,00	5	3,88	4
66	Secret...	1	2	8	4	1	2	2	4	2	2,50	3	4	4	4	4	2	3,60	4	3,05	3,00	2	3	3	2,67	3	3	1	2	3	2,25	2	5	3	4,00	4	5	3	4,00	4	3	3	3,00	3	3,18	3
67	Gen...	2	1	9	1	1	5	1	5	1	2,33	2	2	2	2	2	3	2,20	2	2,27	2,00	1	2	2	1,67	2	1	1	5	4	2,75	3	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	5	5	5,00	5	2,68	3
68	Secret...	1	1	9	2	3	3	3	2	2	2,50	3	4	4	2	2	2	2,80	3	2,65	3,00	3	2	2	2,33	2	2	2	2	3	2,25	2	5	4	4,50	5	4	4	4,00	4	3	5	4,00	4	3,42	3
69	Subge...	1	1	9	3	4	4	4	2	4	3,50	4	3	4	5	4	2	3,60	4	3,55	4,00	4	3	1	2,67	3	1	5	3	5	3,50	4	5	4	4,50	5	5	5	5,00	5	4	5	4,50	5	4,03	4
70	Respo...	1	1	9	3	4	1	4	4	4	3,33	3	4	4	1	1	3	2,60	3	2,97	3,00	3	3	3	3,00	3	2	1	1	2	1,50	2	5	2	3,50	4	2	3	2,50	3	3	5	4,00	4	2,90	3
71	Asiste...	1	1	9	2	3	4	4	2	2	2,83	3	4	4	5	4	4	4,20	4	3,52	4,00	2	2	2	2,00	2	2	1	1	5	2,25	2	5	3	4,00	4	3	3	3,00	3	1	5	3,00	3	2,85	3
72	Respo...	1	1	9	4	4	5	4	4	5	4,33	4	5	2	1	1	4	2,60	3	3,47	3,00	3	2	2	2,33	2	2	1	1	5	2,25	2	4	2	3,00	3	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	3,52	4
73	Encar...	1	3	9	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2	2	2	2	2	2,00	2	2,00	2,00	1	3	2	2,00	2	1	1	1	5	2,00	2	5	3	4,00	4	2	3	2,50	3	2	5	3,50	4	2,80	3
74	Encar...	1	1	9	2	5	5	5	4	3	4,00	4	1	4	4	4	4	3,40	3	3,70	4,00	2	3	3	2,67	3	3	2	2	4	2,75	3	2	3	2,50	3	2	4	3,00	3	3	5	4,00	4	2,98	3
75	Super...	1	1	9	3	3	4	3	3	3	3,17	3	3	4	3	3	3	3,20	3	3,18	3,00	2	2	2	2,00	2	2	1	2	2	1,75	2	5	2	3,50	4	2	2	2,00	2	3	5	4,00	4	2,65	3
76	Formu...	1	1	9	3	4	5	3	4	3	3,67	4	3	3	4	4	2	3,20	3	3,43	3,00	5	1	2	2,67	3	2	1	1	2	1,50	2	5	1	3,00	3	3	3	3,00	3	5	5	5,00	5	3,03	3
77	Subge...	1	4	9	3	3	4	4	3	4	3,50	4	3	3	3	3	2	2,80	3	3,15	3,00	3	2	1	2,00	2	1	1	5	2	2,25	2	1	1	1,00	1	3	1	2,00	2	3	5	4,00	4	2,25	2
78	Asiste...	1	2	9	1	1	1	1	1	3	1,33	1	1	3	1	1	1	1,40	1	1,37	1,00	2	2	2	2,00	2	1	1	1	3	1,50	2	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	2	5	3,50	4	2,30	2

## ANEXO 11: BASE DE DATOS

	Cargo	Sexo	Tiempo	Oficina	La Muricip.	La Muricip.	Se realzan.	La muricip.	Ud. cor side	La muricip.	Flujo	Flujo	La muricip.	Pa. U. de	Ud. cor side	Ud. cor side	La muricip.	M. e. d. e. c.	M. e. d. e. c.	C. d. m.	C. d. m.	La. cor. unicip.	La. muricip.	Co. sid. ra. q.	C. u. tu.	C. u. tu.	Ud. sie. g.	La. muricip.	La. muricip.	Ud. Se.	C. u. tu.	C. u. tu.	Co. sid. ra. q.	La. muricip.	C. u. tu.	C. u. tu.	Ud. cor side	Ud. Cor side	F. lo. s. a. m.	Fil. sol. ra. q.	Co. sid. ra. q.	Co. sid. ra. i.	Fil. sol. a. c.	Fil. sol. a. c.	ide. nti. ad. c.	Id. n. c.
79	Geren...	1	2	10	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	2	4	3,60	4	3,80	4,00	3	3	2	2,67	3	3	1	2	3	2,25	2	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	2,98	3
80	Secret...	1	3	10	4	4	3	3	4	3	3,50	4	4	3	5	3	4	3,80	4	3,65	4,00	3	3	3	3,00	3	1	2	4	5	3,00	3	3	4	3,50	4	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	3,30	3
81	Espec...	1	1	10	4	4	5	2	3	2	3,33	3	4	4	5	4	4	4,20	4	3,77	4,00	4	3	3	3,33	3	4	2	2	4	3,00	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	3	5	4,00	4	3,57	4
82	Inspec...	1	2	10	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	4	3	3	3,33	3	4	1	1	5	2,75	3	5	4	4,50	5	5	4	4,50	5	5	5	5,00	5	4,02	4
83	Subge...	1	2	10	4	4	4	3	4	3	3,67	4	3	4	4	2	5	3,60	4	3,63	4,00	4	2	3	3,00	3	4	3	3	4	3,50	4	3	3	3,00	3	4	3	3,50	4	3	5	4,00	4	3,40	3
84	Super...	2	1	10	2	2	4	2	2	2	2,33	2	4	4	4	3	2	3,40	3	2,87	3,00	2	2	2	2,00	2	2	3	1	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	3	2,50	3	1	5	3,00	3	2,30	2
85	Geren...	2	1	11	4	4	4	4	4	3	3,83	4	2	2	2	1	4	2,20	2	3,02	3,00	3	3	3	3,00	3	3	2	2	4	2,75	3	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	3,65	4
86	Asiste...	1	1	11	3	2	1	3	3	3	2,50	3	5	4	4	1	2	3,20	3	2,85	3,00	4	2	2	2,67	3	3	1	1	2	1,75	2	4	4	4,00	4	5	4	4,50	5	3	5	4,00	4	3,38	3
87	Espec...	1	1	11	4	4	4	3	3	3	3,50	4	3	3	4	3	3	3,20	3	3,35	3,00	3	3	2	2,67	3	2	2	3	3	2,50	3	4	4	4,00	4	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	3,33	3
88	Exp. c...	2	1	12	1	1	1	1	1	1	1,00	1	3	1	4	4	4	3,20	3	2,10	2,00	2	1	3	2,00	2	3	1	1	5	2,50	3	4	1	2,50	3	1	2	1,50	2	1	1	1,00	1	1,90	2
89	Aboga...	2	1	12	3	3	3	3	3	3	3,00	3	4	4	2	2	4	3,20	3	3,10	3,00	3	2	2	2,33	2	2	1	1	4	2,00	2	2	2	2,00	2	4	3	3,50	4	3	5	4,00	4	2,77	3
90	Asiste...	1	1	12	3	3	4	4	2	3	3,17	3	4	4	3	2	2	3,00	3	3,08	3,00	4	2	2	2,67	3	3	1	2	5	2,75	3	3	3	3,00	3	4	4	4,00	4	2	5	3,50	4	3,18	3
91	Secret...	1	1	12	4	4	4	4	3	3	3,67	4	3	4	4	4	4	3,80	4	3,73	4,00	4	4	2	3,33	3	4	1	1	3	2,25	2	4	3	3,50	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	3,52	4
92	Ing. A...	2	1	12	5	4	5	5	4	4	4,50	5	5	4	5	4	5	4,60	5	4,55	5,00	3	4	5	4,00	4	4	1	3	3	2,75	3	5	4	4,50	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4,25	4
93	Jefe S...	2	1	12	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	2	4	3,60	4	3,80	4,00	4	4	4	4,00	4	4	3	3	5	3,75	4	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	5	4,00	4	3,55	4
94	Secret...	2	1	13	3	2	4	4	4	5	3,67	4	5	5	2	2	3	3,40	3	3,53	4,00	3	1	2	2,00	2	3	1	4	4	3,00	3	5	5	5,00	5	3	4	3,50	4	3	5	4,00	4	3,50	4
95	Atenci...	1	1	13	4	4	4	4	4	4	4,00	4	5	5	5	5	5	5,00	5	4,50	5,00	4	4	4	4,00	4	4	3	3	4	3,50	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	5	4,50	5	4,00	4
96	Apoyo...	1	1	13	2	1	4	2	2	2	2,17	2	4	4	4	2	1	3,00	3	2,58	3,00	2	1	2	1,67	2	1	1	1	2	1,25	1	1	2	1,50	2	3	3	3,00	3	2	5	3,50	4	2,18	2
97	Electri...	2	3	13	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1,00	1
98	Técnic...	2	1	13	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1,00	1,00	3	1	1	1,67	2	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1,13	1
99	Técnic...	2	1	13	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1,00	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1	1	1,00	1	1,00	1
100	Técnic...	2	4	13	1	1	1	1	1	1	1,00	1	1	4	1	2	1	1,80	2	1,40	1,00	2	1	2	1,67	2	2	1	1	1	1,25	1	2	2	2,00	2	2	2	2,00	2	2	5	3,50	4	2,08	2
101	Jefe S...	2	2	14	5	4	4	4	4	4	4,17	4	4	4	4	1	1	2,80	3	3,48	3,00	3	3	4	3,33	3	2	2	2	4	2,50	3	2	2	2,00	2	3	4	3,50	4	2	5	3,50	4	2,97	3
102	Secret...	1	2	14	4	5	4	4	4	4	4,17	4	5	4	5	4	4	4,40	4	4,28	4,00	3	4	4	3,67	4	4	3	1	4	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3,13	3
103	Jefe c...	1	1	14	2	1	2	1	2	2	1,67	2	2	2	2	2	2	2,00	2	1,83	2,00	2	2	2	2,00	2	2	1	1	2	1,50	2	2	3	2,50	3	2	2	2,00	2	3	2	2,50	3	2,10	2
104	Area c...	2	3	14	4	3	4	4	4	4	3,83	4	4	4	4	4	4	4,00	4	3,92	4,00	4	2	4	3,33	3	5	5	5	5	5,00	5	4	5	4,50	5	5	4	4,50	5	4	2	3,00	3	4,07	4

## ANEXO 12: BASE DE DATOS

	Carg o	Sex o	Ti mp ins	Ofi na	La Mur icip.	La Mur icip.	Se real zan.	La Mur icip.	Ud cor side	La Mur icip.	Fl uj o	Flu os de	La Mur icip.	Pa a_U de	Ud cor side	Ud cor side	La Mur icip.	M e di o_c e	Me io_c e	C d m	C d m	La Mur icip.	La Mur icip.	Co sid ra_q	C u ra tu	Cu ra te_g	Ud sie g	La Mur icip.	La Mur icip.	Ud Se	C u ra tu	Co sid ra_q	La Mur icip.	C u ra tu	Cu ra corp	Ud cor side	Ud Cor side	F lo s_a	Fil sol ra_q	Co sid ra_i	Cor side	Fil sol a_c	Fil sol a_c	ide nti ad_c	Id n c	
105	Opera...	2	3	14	4	2	4	3	3	4	3,33	3	4	4	4	4	2	3,60	4	3,47	3,00	3	2	2	2,33	2	1	1	2	3	1,75	2	3	2	2,50	3	2	3	2,50	3	2	2	2,00	2	2,22	2
106	Ayuda...	2	2	14	5	4	4	4	5	5	4,50	5	5	5	5	5	4	4,80	5	4,65	5,00	4	2	2	2,67	3	3	2	1	2	2,00	2	5	5	5,00	5	5	4	4,50	5	4	5	4,50	5	3,73	4
107	Ayuda...	2	1	14	4	2	4	4	4	4	3,67	4	4	4	4	5	4	4,20	4	3,93	4,00	2	3	4	3,00	3	5	4	5	5	4,75	5	5	5	5,00	5	4	4	4,00	4	5	4	4,50	5	4,25	4
108	Opera...	2	3	14	4	5	5	5	5	5	4,83	5	5	5	5	5	5	5,00	5	4,92	5,00	5	5	5	5,00	5	5	4	2	5	4,00	4	5	5	5,00	5	4	5	4,50	5	5	5	5,00	5	4,70	5
109	Técnic...	2	1	14	1	1	4	1	5	2	2,33	2	2	4	4	2	4	3,20	3	2,77	3,00	2	2	2	2,00	2	3	1	2	5	2,75	3	2	5	3,50	4	2	4	3,00	3	2	3	2,50	3	2,75	3
110	Jefe O...	2	3	14	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,00	4,00	2	3	3	2,67	3	2	1	1	5	2,25	2	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	3	3	3,00	3	2,78	3
111	Inspe...	1	1	14	4	4	5	4	4	4	4,17	4	4	4	4	4	4	4,00	4	4,08	4,00	4	4	4	4,00	4	4	2	2	5	3,25	3	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	4	4	4,00	4	3,85	4
112	Inspe...	1	1	14	4	4	5	4	4	4	4,17	4	5	5	4	4	5	4,60	5	4,38	4,00	2	4	2	2,67	3	2	1	1	5	2,25	2	5	4	4,50	5	2	4	3,00	3	4	4	4,00	4	3,28	3
113	Inspe...	2	2	14	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5	5	5	5	5	5,00	5	5,00	5,00	5	4	4	4,33	4	5	3	4	5	4,25	4	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4,72	5
114	Encar...	1	3	15	3	2	1	3	1	4	2,33	2	2	4	5	1	1	2,60	3	2,47	2,00	3	2	1	2,00	2	3	1	1	5	2,50	3	4	2	3,00	3	1	4	2,50	3	2	4	3,00	3	2,60	3
115	Perso...	1	1	15	2	3	2	2	3	3	2,50	3	4	4	4	2	2	3,20	3	2,85	3,00	3	2	2	2,33	2	1	1	1	5	2,00	2	3	3	3,00	3	1	3	2,00	2	2	3	2,50	3	2,37	2
116	Cajera	1	2	16	2	2	2	3	1	2	2,00	2	2	2	2	1	2	1,80	2	1,90	2,00	3	1	2	2,00	2	2	2	2	3	2,25	2	2	2	2,00	2	3	3	3,00	3	2	3	2,50	3	2,35	2