

**UNIVERSIDAD JAIME BAUSATE Y MEZA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL**  
**Escuela Profesional de Periodismo**



*Periodismo Institucional y Gestión Municipal del distrito de Ate*

**TESIS**

**(Para optar el título profesional de Licenciado en Periodismo)**

**Presentado Por:**  
**Ángel Antonio Reyna**

**ASESOR(A)**  
**Manuel Gonzales Durand**

**LIMA – PERÚ**

**2019**

**DEDICATORIA:**

*Este trabajo de investigación la dedico a mi familia, en especial a mis padres y hermana, quienes ya no están conmigo. Los llevo presentes en mi alma y corazón, ellos son mi fortaleza.*

**AGRADECIMIENTO:**

*Mi eterno agradecimiento al Gobierno Municipal 2014-2018, liderado por el alcalde Óscar Benavides Majino, al cuerpo de regidores y funcionarios por su invaluable apoyo durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.*

DEDICATORIA	01
AGRADECIMIENTO	02
TABLA DE CONTENIDOS	03
RESUMEN	06
ABSTRACT	08
INTRODUCCIÓN	

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Descripción de la realidad problemática	10
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1 Problema general	15
1.2.2 Problemas específicos	15
1.3. Determinación de los objetivos	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4. Justificación de la investigación	16
1.4.1 Justificación teórica	16
1.4.2 Justificación metodológica	19
1.4.3 Justificación práctica	19

## **2. MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de la investigación	21
2.2. Bases teóricas	26
2.2.1 Gestión de la comunicación en los gobiernos locales	26
2.2.2 Elementos de la comunicación	28
2.2.3 El director de Comunicaciones	30
2.2.4 Estrategias de comunicación en los gobiernos locales	32
2.2.5 Una comunicación municipal	36
2.2.6 La gestión administrativa municipal y el ciudadano	41
2.2.7 Comunicación política	43
2.2.8 Estructuras comunicativas municipales	46
2.2.9 Un modelo de comunicación municipal integrada	48

2.2.10 El contexto municipal y el modelo de comunicación	49
2.2.11 El periodismo institucional	53
2.2.11.1 El Área de Prensa en las Municipalidades	54
2.2.11.2 Relación con los medios	57
2.2.12 Procesos de prensa institucional	58
2.2.13 Las mancomunidades municipales	61
2.2.14 Manual de Organizaciones y Funciones de la MDA	64
2.2.14.1 Funciones de la SCII	65
2.2.15 Políticas de organización municipal de Ate	67
2.3. Determinación de términos básicos	70
2.4. Formulación de la hipótesis	72
2.5. Variables e indicadores	72
2.5.1 Variables	72
2.5.2. Indicadores	73
<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>74</b>
3.1. Tipo y nivel de investigación	74
3.2. Diseño metodológico	75
3.3. Población y muestra	76
3.3.1 Población	76
3.3.2 Muestra	76
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	76
3.4.1 Técnicas	76
3.4.2 Instrumentos	77
3.5. Procesamiento de datos	77
<b>4. RESULTADOS</b>	
DISCUSIÓN	89
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES	98
<b>REFERENCIAS</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>	<b>104</b>

<b>ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>	106
<b>ANEXO 3: CUESTIONARIO DE ENCUESTA</b>	108
<b>ANEXO 4: GUÍA DE ENTREVISTA</b>	109
<b>ANEXO 5: PRODUCTOS DE PERIODISMO INSTITUCIONAL</b>	111

## Resumen

El periodismo institucional en las municipalidades distritales de Lima y provinciales de todo el Perú, se presenta como un indicador estratégico, importante y trascendental al momento de diseñar un sistema de comunicación con los vecinos de cada jurisdicción, respetando su identidad y características que las identifican, con el propósito de sostener una comunicación empática con la gestión.

En ese sentido, el presente trabajo de investigación analiza y describe diversos aspectos teóricos y prácticos partiendo de la experiencia comunicacional, en este caso, de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones (SIIC) de la municipalidad distrital de Ate.

El propósito del presente estudio es evidenciar la importancia y correlación del periodismo institucional en el quehacer comunicativo de la gestión municipal de los gobiernos locales partiendo desde un método inductivo, en el caso particular de la municipalidad distrital de Ate.

Con este mismo propósito recogemos elementos que nos permiten conocer en detalle la planificación, organización, estrategias y evaluación de las acciones de comunicación de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones (SIIC) de la municipalidad distrital de Ate.

El presente trabajo de investigación se sustenta en el método descriptivo correlacional no experimental, de corte transversal y orientado a las variables ligadas al periodismo institucional y gestión municipal.

Los resultados dan cuenta que hay una correlación significativa de la variable del periodismo institucional con la gestión municipal del distrito de Ate para la mejora de la gestión edil local.

Asimismo, la investigación comprende el enriquecimiento teórico relacionado al periodismo institucional arribando a conclusiones y recomendaciones que son de gran utilidad para futuras investigaciones.

La investigación está dividida en cuatro capítulos: Planteamiento del Problema, Marco Teórico, Metodología de la Investigación y Resultados.

**Palabras claves:**

- **Periodismo Institucional.** - es la aplicación de los fundamentos y herramientas del **periodismo** para crear comunicación entre los integrantes de una organización o empresa, y de ésta hacia el exterior. De esta manera la comunicación que se realiza es: "Pública" "Emplea medios técnicos".
- **Imagen Institucional.** – Es el conjunto de elementos que identifican y distinguen a una empresa, institución u organización, pueden ser las marcas, logotipos, impresos, colores, uniformes, etc. En algunos casos guarda similitud con la "línea gráfica". Es, en resumen, la identidad corporativa de una empresa, es su carta de presentación, su cara frente a la sociedad, de esta identidad dependerá su imagen pública.



- **Prensa.** - La prensa escrita es el conjunto de publicaciones impresas que se diferencian en función de su periodicidad, que puede ser diaria, semanal, quincenal, mensual, o anual; o simplemente periódico. Sin embargo, en estos tiempos se utiliza mucho la prensa digital y las redes sociales, incluyendo fotografías y videos.
  
- **Relaciones Públicas.** – Toda institución necesita una buena reputación para tener éxito y prosperar. En la medida que crece, cada vez es más importante destacarse en el ámbito en el que opera.

Y aunque dependan de muchos factores, como por ejemplo la calidad y la confiabilidad, las Relaciones Públicas son uno de los pilares para administrar la reputación de una empresa.

Así permiten comunicar de manera amplia tu marca, los valores vinculados a ella y, también, crear narrativas sobre tus productos y servicios

- **Gobierno Local.** - son las instituciones públicas encargadas de la gestión de las provincias y sus distritos, por lo que se dividen en Municipalidades Provinciales y Municipalidades Distritales.

Los alcaldes y regidores son elegidos mediante sufragio universal, por un periodo de 4 años. Los Gobiernos Locales son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos

esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las Municipalidades Provinciales y Distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

- **Mancomunidad.** - Una mancomunidad es una asociación de municipios. Las mancomunidades gozan de personalidad jurídica propia para el cumplimiento de sus fines, y pueden existir sin límite de tiempo, o ser creadas únicamente por un tiempo determinado y para la realización de una o más actividades concretas.
  
- **Diseño.** - Actividad creativa que tiene por fin proyectar objetos que sean útiles y estéticos. es un collage de elementos que inspiran a un diseñador, mediante el cual puede expresar visualmente sus ideas para un determinado proyecto
  
- **Estrategia.** - la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas, Chandler (2003).
  
- **Investigación.** - La investigación puede definirse como aquel proceso metódico, sistematizado, objetivo y ordenado, que tiene como finalidad responder ciertas preguntas, teorías, suposiciones, conjeturas y/o hipótesis que se presentan en un momento dado sobre un tema determinado.

- **Experiencias.** – La experiencia se refiere a eventos conscientes en general, más específicamente a percepciones, o al conocimiento práctico y la familiaridad que producen estos procesos conscientes. Entendida como un evento consciente en el sentido más amplio, la experiencia involucra un sujeto al que se presentan varios elementos.
  
- **Resultados.** - Efecto o consecuencia que resulta de cierta acción, operación, proceso o suceso. Dicho de otro modo, es el fruto o conclusión de un acto o trabajo.

### **Abstract**

Institutional journalism in the district municipalities of Lima and provinces throughout Peru is an important and transcendental strategic indicator when designing a communication system with the residents of each constituency and that goes hand in hand with the municipal management of each municipal government.

In this sense, this research analyzes and describes various theoretical and practical aspects based on the communication experience in the Institutional Image and Communications Secretariat (SIIC) of the Ate district municipality.

The purpose of this study is to demonstrate the importance and correlation of institutional journalism in the communicative task of municipal management of local governments, starting from an inductive method, in the particular case of the Ate district municipality.

Also evidence the planning, organization, strategies and evaluation of the communication actions of the Secretariat of Institutional Image and Communications (SIIC) of the district municipality of Ate.

It is a descriptive non-experimental cross-sectional correlational investigation oriented to the variables institutional journalism and municipal management.

The results show that there is a significant correlation of the variable of institutional journalism with the municipal management of the Ate district for the improvement of local municipal management.

Likewise, the investigation includes the theoretical enrichment related to institutional journalism, reaching conclusions and recommendations that are very useful for future investigations.

The research is divided into six chapters: Problem Statement, Theoretical Framework, Research Methodology, Results and Discussions.

**Key words:** Institutional journalism, institutional image, press, public relations, local government, commonwealth.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática**

El distrito de Ate fue creado el 4 de agosto de 1821, con su capital Vitarte.

Según el portal web: [www.muniate.gob.pe](http://www.muniate.gob.pe), el distrito se localiza en la parte

central y oriental de Lima sobre la margen izquierda del río Rímac. La población censada a octubre de 2017 es de 646,900 habitantes, de acuerdo a los resultados estadísticos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Desde hace décadas el distrito de Ate conglomeraba a un gran sector de ciudadanos, en su mayoría migrantes de la zona central del país, como: Junín, Huánuco, Pasco, Huancavelica, Ayacucho, Apurímac entre otros.

El crecimiento poblacional anual del distrito de Ate hace que haya una mayor exigencia a la autoridad local en temas referidos al desarrollo económico, social, educativo, salud y otros aspectos que coadyuven la convivencia social y el desarrollo pleno de los habitantes del distrito de Ate.

Según el portal web de la municipalidad distrital de Ate, y frente a este panorama de exigencias, la gestión edil conlleva una gran responsabilidad de viabilizar y cumplir las expectativas de la población en su conjunto.

El municipio es un órgano de gobierno local y tiene personería jurídica de derecho público con autonomía política, económica y administrativa en los asuntos municipales de su competencia, aplica las leyes y disposiciones de conformidad con las facultades establecidas por la Constitución Política del Perú.

Para responder a nivel político y de gestión pública, la municipalidad de Ate y el alcalde requieren del despliegue, diseño y puesta en marcha de campañas estratégicas locales que ayudarán a enrumbar al distrito a mejor puerto, y por sobre todo a mejorar las condiciones de vida de sus vecinos y vecinas.

Lo descrito, ¿implica considerar estrategias de comunicación que sean reales y aplicables a corto, mediano y largo plazo?; ¿Estas estrategias deben ser proyectadas por la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones, por ser la oficina estratégica y funcional del gobierno local donde desarrollamos la presente investigación?

La citada oficina, tiene la responsabilidad de gestionar las estrategias de comunicación a través del periodismo institucional para ir mejorando y optimizando paulatinamente la gestión pública local e imagen institucional.

La gestión de procesos de las municipalidades a nivel general se sustenta en la base vecinal, es decir el vecino o vecina debe estar informado de las acciones e iniciativas que emprende el gobierno local de turno, buscando el valor social, que tenga accesibilidad a los beneficiarios, es decir, los pobladores de la jurisdicción.

Según Campos (2010): “La comunicación pública se erige así en una poderosa herramienta en manos de los equipos de gobierno que permite explicar, justificar y, en consecuencia, legitimar las decisiones políticas

asumidas en cada periodo municipal”. p. 65 de su libro: “La Comunicación Municipal”.

En ese orden de ideas, la percepción sobre la corporación municipal se manifiesta en un manejo regular del aspecto comunicacional, derivado en fortalecer, aún más, la aplicación de nuevas estrategias sostenibles por parte de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la municipalidad de Ate.

En tal sentido, los álgidos problemas como: el manejo de residuos sólidos, la inseguridad ciudadana, transporte urbano, comercio informal, asfaltado de vías, entre otros, no se ven solucionados en un corto y mediano plazo. La incertidumbre e insatisfacción de los habitantes de las zonas urbanas y rurales se ven incrementadas por la falta de comunicación en muchos casos y que va en detrimento de las municipalidades.

La gestión del periodismo institucional tiene gran valía en la administración municipal por ello es importante que las instituciones y organizaciones deben contar con equipos sólidos de profesionales en comunicaciones, con experiencia del manejo comunicacional del sector público que garanticen el posicionamiento y la participación vecinal para la optimización de la imagen institucional, las relaciones internas y externas sostenibles en el tiempo. Eso es lo que pretendemos describir en la presente investigación.

Tomando en consideración lo expuesto es importante señalar que la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la Municipalidad de

Ate debe generar estrategias en la gestión del periodismo institucional para mejorar la administración local corporativa de dicho municipio, y, por consiguiente, se mejoren los niveles de confianza y aceptación de la opinión pública.

Debe entenderse entonces, que, la notoria responsabilidad de la imagen corporativa de la municipalidad distrital de Ate y quienes tienen la responsabilidad de masificar algunas estrategias novedosas de comunicación entre los vecinos y sus autoridades del distrito, recae directamente en la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones.

En consecuencia, el fortalecimiento del periodismo institucional es una tarea de largo aliento que deben de cumplir a cabalidad los integrantes de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones del distrito de Ate, para contribuir con una adecuada planificación, organización y evaluación de sus acciones comunicacionales.

Según Joan Costa (2017), en su estudio sobre “Reflexiones de la Comunicación Corporativa”, sostiene:

“...este ámbito ocupa en la práctica del Director de Comunicaciones más del ochenta por ciento de su tiempo. En un segundo nivel, y el resto del tiempo lo dedica el DirCom a las dos direcciones que ejercen una mayor influencia en el buen funcionamiento de la



empresa: la cultura y la comunicación organizacional colaborando con la Dirección de Recursos Humanos, y, por otra parte, con la Dirección de Marketing, la cual incide masivamente en la imagen de la marca o de las marcas y de la misma empresa”. p. 229.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿En qué medida el periodismo institucional se relaciona con la gestión municipal del distrito de Ate?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cuáles son las estrategias que aplica el periodismo institucional en la gestión de la municipalidad distrital de Ate?
  
- b) ¿Cuál es el nivel de planeamiento, organización y control de gestión municipal dentro del distrito de Ate?

## **1.3. Determinación de los objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar en qué medida el periodismo institucional se relaciona con la gestión municipal del distrito de Ate.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Analizar cuáles son las estrategias que aplica el periodismo institucional en la gestión de la municipalidad distrital de Ate.
  
- b) Describir cuál es el nivel de planeamiento, organización y control de gestión municipal dentro del distrito de Ate.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Justificación teórica**

La concepción estratégica de la comunicación institucional es un planteamiento en constante evolución, que, de acuerdo al tipo de organización, adquiere matices particulares.

A consideración de Costa (2017):

“Los puntos cardinales de la entidad, hoy, son cuatro: identidad, cultura, comunicación e imagen. La identidad es el ADN, el “ser” de la entidad. El ser ella misma única e irrepetible, para crecer, desarrollarse y durar. La cultura es el “hacer”; lo que la empresa “hace” y cómo actúa en su interior y en relación con la sociedad”. p. 227.

La comunicación es, internamente, el “ser orgánico” en tanto que la empresa es un organismo vivo y actuante, una organización de personas, y la comunicación es el sistema nervioso central y el flujo

vital. Y al mismo tiempo, la comunicación es el “ser social”, en tanto que la empresa está inserta en una sociedad concreta y con la cual se relaciona.

Finalmente, la imagen es la consideración, la evaluación que la empresa merece ante los diversos públicos más o menos implicados en ella, más o menos indiferentes. La imagen se forja a través de la confianza, la credibilidad, la preferencia (o sus contrarios) que la sociedad otorga a la empresa o entidad. (Costa, 2017, p. 226).

Wolton (2006) en su obra “Salvemos la Comunicación”, comentaba que la comunicación está inmersa en toda relación social y en los procesos del desarrollo, y desde ahí los comunicadores sostenemos que puede aportar al cambio y transformación social”. p. 127.

El periodismo institucional, de la mano de estrategias de comunicación, es importante desarrollarlo en los gobiernos locales, porque de un tiempo a esta parte, se vienen desinteresando por fortalecer y mejorar sus áreas de comunicaciones e imagen institucional.

Visibilizar su función, sus alcances y límites es importante, razón por la cual, esta investigación pone especial énfasis en identificar la gestión en relación del periodismo institucional a través de la

Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la Municipalidad de Ate el cual viene implementándose para el logro de sus objetivos institucionales.

La interrelación entre la autoridad local y sus vecinos de a pie debe ser una cuestión notable para empoderarlos en la toma de decisiones y ello va a ser posible gracias al modelo de sistema de comunicación que se desee aplicar. La responsabilidad recae en la autoridad y los ciudadanos, debidamente representados, porque ambos deben preocuparse por pensar en las reformas de sus ciudades donde habitan.

Pensar en periodismo institucional, como parte de la estrategia de comunicación es pensar en comunicación para el desarrollo y las implicancias del cambio de actitud en la ciudadanía sobre sus propios intereses de convivencia diaria, preocupados en temas latentes como: salud, educación, infraestructura, etc.

La transformación social es incidir en la opinión pública con acciones que promuevan nuevas formas de hacer las cosas reforzando el conocimiento y renovando comportamientos acordes al siglo XXI.

#### **1.4.2 Justificación Metodológica**

La justificación metodológica se relaciona con la idea de investigación que prioriza tópicos de diversos problemas sociales y municipales para luego convertirlo en un tema atractivo de

investigación; estos primeros pasos son fundamentales si de metodología queremos hablar.

Posteriormente se somete a un esquema de investigación perfectible que contempla la situación problemática, el estado de la cuestión, antecedentes, metodología (nivel y tipo de investigación, variables, indicadores, matriz de consistencia) para finalmente presentar los resultados de la investigación.

#### **1.4.3 Justificación Práctica**

La justificación práctica tiene que ver con la utilidad que se genera con esta investigación. Indagar y explorar temas relacionados con la variable de periodismo institucional que coadyuvará a proponer novedosas formas de interrelacionarse con la prensa y el ciudadano de a pie.

El rol que cumple la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la municipalidad de Ate es de trascendencia en la práctica, es por ello que, la presente investigación se aproxima al quehacer desarrollado en el año 2017 por la referida corporación municipal.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Quispe (2015) efectuó una investigación titulada “La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2014”, mediante la cual concluye que el 35.4% de los colaboradores manifiestan que el periodismo institucional, es débil y no es vista como ventaja competitiva en la municipalidad, al igual que un 39.7% afirma que la comunicación externa es débil. p. 105.

Strauck, (2014), diseñó una investigación sobre la gestión de la comunicación en los gobiernos locales: análisis del caso peruano en la que concluye que uno de los hallazgos más destacados es que la gran mayoría de las municipalidades de Lima y Callao indican en los documentos oficiales que establecen sus políticas y lineamientos, además que los responsables de las áreas de comunicación deben ser los encargados de diseñar las políticas y el plan estratégico, lo cual nos lleva a considerar que estas instituciones otorgan un rol trascendental a este especialista en el marco del logro de sus objetivos de la organización. p. 172.

Morales (2014) ha desarrollado un estudio titulado “Modelo de Gestión de la Innovación para los Gobiernos Locales del Perú”. En el referido estudio se arriba a las conclusiones siguientes: “El concepto de innovación en los gobiernos locales se distingue por la generación de valor público y por la contribución al desarrollo local. Como producto de la revisión teórica y del

análisis de las experiencias nacionales y foráneas, se identificaron los siguientes componentes como elementos esenciales del proceso de gestión de la innovación: la motivación, los actores, los recursos, las alianzas, la ciudadanía y el cambio cultural. p. 92.

También se identificaron como bases sobre las que se apoya el proceso de gestión de la innovación los siguientes pilares: gestión del conocimiento, factores que promueven la innovación y adaptabilidad al entorno y al contexto cultural.

Carrasco (2011) en su tesis titulada: “El rol de la comunicación en los procesos de participación ciudadana a nivel local: El caso de distrito de Barranco” concluye que el papel que cumple la comunicación garantiza el dialogo horizontal, el debate, el proceso de decisión conjunta y negociación de intereses entre autoridades y administrados.

Además, agrega: “Se necesita voluntad ciudadana para involucrarse en los asuntos de su comunidad y trabajar en el fortalecimiento organizacional de las iniciativas vecinales, para capitalizar los aprendizajes e institucionalizar la acción participativa”.

Rivera (2017) ha desarrollado un estudio titulado: “Periodismo Institucional en la Empresa Minera Frente al Conflicto Social en las Bambas: Caso MMG Limited”. p. 163.

El estudio arriba a las conclusiones siguientes:

1. “Se debe realizar una etapa de sensibilización por parte de los líderes de las comunidades, su nivel de influencia y liderazgo será clave para el devenir de los proyectos.
2. Se debe transparentar la información.
3. La iniciativa de formar mesas de diálogo, como las que lleva a cabo mina Las Bambas no son fortalecidas por una etapa de seguimiento. Los acuerdos parecen ser únicos e irrestrictos sin posibilidad de revisarlos cada cierto tiempo.
4. Desde la labor de Periodista Institucional se debe informar con veracidad.
5. Se debe definir una estrategia de comunicación para gestionarla. Los grupos de interés van a juzgar a la empresa por lo que no hacen o desconocen. De esta manera se logrará una comunicación responsable.
6. Los periodistas institucionales y el área de comunicación de una empresa minera deben identificar las características sociales, culturales y económicas de la población que los rodea. Deben ser empáticos y llegar oportunamente a ellos y a los medios de comunicación con respuestas tempranas y usando herramientas más efectivas.

Díaz (2014) esbozó un estudio titulado: “Gestión de la Comunicación de Políticas Públicas en Gobiernos Locales. Municipalidad Distrital de Miraflores en el periodo 2011-2014”. p. 114.



La investigación concluye que “La municipalidad de Miraflores debe tomar en cuenta para gestionar sus comunicaciones de forma estratégica. Por ello, se concluye que la gestión de la comunicación de M360° es estratégicamente baja. La principal razón para calificar a la gestión de la comunicación de M360° como estratégicamente baja es que, si bien cuenta con elementos interesantes en su estrategia de comunicación, aún carece de la mirada integral sobre todos sus elementos”.

Montes (2013) enfatizó su investigación sobre los problemas de sostenibilidad institucional de la mancomunidad de la Cuenca del Río San Juan. En ella se arriba a las conclusiones siguientes:

“La mancomunidad cuenta con los actos políticos como son las autoridades de las municipalidades que no cumplen los acuerdos y compromisos establecidos generando inestabilidad institucional e ingobernabilidad dentro de las mancomunidades”. p. 83.

Asimismo, las mancomunidades se centran en los funcionarios de las municipalidades que no contribuyen en la gestión institucional de la mancomunidad, porque en su gran mayoría desconocen la importancia del trabajo articulado y si a esto lo sumas una casi nula importancia por estrategias de comunicación.

Salomé (2006) desarrolló una investigación titulada: “Estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la participación ciudadana en el desarrollo local del distrito de Chilca-Huancayo”.

Dicha tesis concluye: “Los actuales mecanismos de comunicación utilizados por el gobierno local en lo que a participación ciudadana se refiere, han tenido un impacto muy limitado en términos de conocimientos y comportamiento ciudadano hacia la participación”. p. 117.

Asimismo, “débil gestión de la comunicación. Hay poca claridad acerca de qué se busca con los mecanismos de comunicación implementados. A pesar de que las personas se enteran de las acciones que desarrolla la municipalidad principalmente por los medios de comunicación masivos, mayormente la radio, sienten que la información que se les suministra por esos medios es insuficiente”. p. 118.

Pérez (2005) ha diseñado una tesis doctoral titulada: “Estudio de las Fuentes de Información en el Marco del Periodismo Especializado”.

El estudio concluye que: “las fuentes de información se manifiestan como factor determinante del proceso de producción mediática de la actualidad y en ese sentido han sido centro de interés de estudiosos y expertos no solo en el ámbito periodístico sino también desde otros ámbitos científicos”. p. 99.

El rol de la fuente cambia en función del propio interlocutor, del acontecimiento, del periodista y de los intereses que puedan influir en el proceso.

Existen, sin embargo, evidentes diferencias en la selección y tratamiento de las fuentes desde la perspectiva del periodismo de información general y especializado, aspecto que incide en una cobertura de acuerdo al contexto, analítica y crítica del acontecimiento, propia de la especialización frente a la superficialidad, falta de rigor y calidad informativa que caracteriza con frecuencia a la generalidad mediática”.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Gestión de la Comunicación en los Gobiernos Locales**

El proceso de comunicación en las organizaciones o entidades públicas conlleva a reflexionar sobre el despliegue comunicacional que se le debe dar a través de una estrategia establecida, tácticas, acciones y evaluación. La adecuada gestión de la comunicación mejorará la interrelación y percepción de estas hacia la opinión pública. He ahí su importancia.

La gestión comunicativa eficaz es el objetivo de muchos profesionales que trabajan en el campo de la comunicación integral. La consecución, que entraña sus dificultades, exige comprender, planificar y ejecutar un plan que debe contemplar unos determinados aspectos en las complejas sociedades actuales.

Edward Bernays (1995), sobrino de Sigmund Freud, en su obra “Propaganda. Cómo manipular la opinión en Democracia”, sostiene que la realidad es parte integrante de la comunicación. Hay un binomio indisoluble de subsistencia innata. La comunicación es parte integral de la realidad educativa, cultural, social en lugares específicos. La comunicación de un gobierno cambia de acuerdo a su realidad en la que se encuentre. p. 136.

En el caso de los gobiernos locales la gestión de la comunicación implica el establecimiento de vínculos mucho más cercanos, ya que en el proceso se desarrolla de cara al ciudadano, y según Aranés (1996) en su estudio “La Comunicación Institucional de la Administración Pública: entre la Lógica Autista-instrumental y la Democracia”, al tratarse éstas de instituciones de la administración pública, se plantea el proceso desde dos dimensiones: una que tiene que ver con el plano político-gubernamental que se centra en la difusión en medios de comunicación y a otra dimensión administrativa que es la que se dirige al ciudadano mediante una comunicación directa, que se basa en la lógica del servicio público, y que también considera a los medios de comunicación. p. 2.

### **2.2.2 Elementos de la Comunicación**

Según Berges (2011), en su libro Gestión de Empresas de Comunicación: “se denomina comunicación al proceso por el cual se

transmite una información entre un emisor y un receptor, de acuerdo al modelo clásico de la corriente positivista. En ese sentido, los elementos que intervienen en el proceso de comunicación son los siguientes”: p. 48.

- a) “**Emisor:** Aquél que transmite la información (un individuo, un grupo o una máquina).
- b) **Receptor:** Aquél que, en forma individual o colectiva, recibe la información. Puede ser una máquina.
- c) **Código:** Conjunto o sistema de signos que el emisor utiliza para codificar el mensaje.
- d) **Canal:** Elemento físico por donde el emisor transmite la información y que el receptor capta por los sentidos corporales. Se denomina canal tanto al medio natural (aire, luz) como al medio técnico empleado (impresión, telegrafía, radio, teléfono, televisión, ordenador, etc.) y se perciben a través de los sentidos del receptor (oído, vista, tacto, olfato y gusto).
- e) **Mensaje:** La propia información que el emisor transmite.
- f) **Contexto:** Circunstancias temporales, espaciales y socioculturales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje en su justa medida”.

Por otra parte, Martín (2010) en su estudio denominado “Comunicación en las Empresas e Instituciones”, adiciona a los

elementos antes expuestos de la comunicación organizacional interna, otros más que a continuación detallaremos:

- a) **“Retroalimentación:** Es el elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso. Se medirá si una información llegó adecuadamente al receptor si se recupera respuesta del mismo ante la información.
  
- b) **Ruido:** Todo aquello que entorpece la comunicación. Por ejemplo: una conexión telefónica deficiente, falta de atención del receptor, uso de lenguajes diferentes, prejuicios a la hora de entender el mensaje, gestos corporales que contradigan lo que se dice, etc.” p. 73.

Por último, Del Pulgar (2010), en su obra *Comunicación de Empresas en Momentos Turbulentos*, centra a “la comunicación interna como un proceso en el cual participan varios elementos indispensables para que ésta se lleve a cabo con eficiencia. A los elementos presentados por los dos autores anteriores, adicionamos los siguientes:

- a) **Codificación:** Traducir la idea a comunicar en un código, ya sean palabras orales o escritas u otros símbolos que tengan un significado común y fácil de comprender para el otro. Es decir, poner la idea en un “lenguaje” adecuado tanto para el que lo envía como para quien lo recibe.

b) **Decodificación:** A diferencia de la codificación, (descifrar el código del mensaje) la decodificación es cuando se traduce el código a la idea propia que el emisor quiso transmitir. Es aquí, cuando se observa si el código y el medio fueron los adecuados para que el receptor interpretara el mensaje de la manera en la que el emisor deseaba. Y es en este elemento donde la retroalimentación es eficaz o errónea” p. 137.

La labor del “periodista institucional” en las entidades del Estado como los gobiernos locales debe ser considerado como estratégica, porque comunicación no es solo la emisión de correos o algo por el estilo, por el contrario, es conocer la realidad de la entidad buscando hechos relevantes que deben de ser trabajados comunicacionalmente para hacérselos saber a los administrados fomentando una buena comunicación.

### **2.2.3 El director de Comunicaciones (DirCom)**

Desde la década de los 90 dos corrientes fluían por el mundo de las empresas. La filosofía y figura del director de Comunicaciones, en adelante DirCom, toma forma y fuerza gracias a las ciencias de la comunicación y al aporte de otras disciplinas que han hecho de la comunicación un constructo potente para ser analizado e investigación cuantitativa y cualitativamente.

La primera etapa del DirCom para de la fragmentación del pasado a la integración de las personas y los procesos, dándole el verdadero valor que se merece porque ello ayuda a mejorar la imagen y reputación de la organización o entidad.

La génesis e inicios del DirCom pasaron del empirismo al rango de disciplina universitaria incorporándose progresivamente en todas las empresas avanzadas y de vanguardia.

Si el DirCom está en la mesa de decisiones y su responsabilidad es la gestión estratégica global, resulta obvia la vigencia de la comunicación. Como estrategia y como instrumento de acción. ¿De qué manera se motiva el trabajo en equipo y se genera cultura, como se relaciona la empresa con los stakeholders, cómo se concibe y se construye la imagen y la reputación corporativa, y cómo se gestionan los valores, sino es por medio de la comunicación y las relaciones, que son el sistema nervioso de la empresa y de la misma sociedad en red?

Ser un director de Comunicaciones es manifestar una comunicación integradora modificando el organigrama tradicional que se manejan en las organizaciones o entidades. La estructura ha cambiado a una pirámide invertida, dejando de lado modelos obsoletos aislados y que no sumaban a la gestión.



Lo importante hoy son las interacciones entre los actores que redefinen la estructura organizacional, y ya no pensando tanto en la jerarquía interna

#### **2.2.4 Estrategias de Comunicación en los Gobiernos Locales**

Según Izurieta (2003), en su obra Estrategia de Comunicación para Gobiernos, asevera:

“vivimos actualmente en una democracia de masas- de los sondeos, la política televisada y el sufragio universal donde la comunicación política no siempre favorece la representación ni mucho menos alienta la participación de la ciudadanía en los asuntos públicos”. p. 53.

“En este contexto se empiezan a configurar otros medios de participación, como la internet, que se manifiesta como una relación horizontal entre los electores-ciudadanos con sus candidatos-autoridades; aunque por lo general se queda en el plano de la expresión de opiniones y no presupone un activismo real en la vida política, más allá de las elecciones”. p. 28.

“Lo cierto es que, en el ejercicio de la ciudadanía, el escenario más directo de participación es el propio gobierno local-municipal; que además posee una serie de

ventajas comunicativas en comparación a otros niveles de poder. Así pues, el gobierno local:

1. “Está más cerca de los ciudadanos.
2. Tiene la posibilidad de resolver los problemas concretos de los vecinos, es decir, lo que les interesa directamente.
3. Tiene una capacidad de convocatoria mayor porque la organización de la comunidad no es tan compleja como la de todo el país, y se puede acceder a ella a través de asociaciones barriales, la iglesia, grupos temáticos, etc.” p. 149.

El ser una entidad más pequeña existen ciertos inconvenientes en mantener una relación fluida con la prensa y más aún que esta acuda a generar acciones comunicativas que lleguen a los ciudadanos, por ello difícilmente se enteran de lo que ocurre en su entorno.

Las noticias o eventos públicos son de mayor conocimiento los que suceden en la capital o los que suceden en organizaciones grandes. Lo que sucede en el distrito tiene casi nada de eco y no motivan al ciudadano a enterarse o seguir el accionar de la entidad de su jurisdicción.

Para comunicarse con la población debería de generar estrategias más segmentadas y focalizadas para llegar a grupos pequeños con

noticias, notas de prensa e información relevante para el lugar donde habitan y para los problemas que buscan sean solucionados en el menor tiempo posible.

En esta línea, Díaz (2014), en su estudio Gestión de la Comunicación de Políticas Públicas en Gobiernos Locales refiere que:

“...los procesos de comunicación a nivel municipal deben moverse en torno a tres líneas de acción. La primera consiste fortalecer los espacios institucionales internos para lograr consensos básicos que se pongan en común en las estrategias institucionales. Para ello la autora recomienda organizar eventos (talleres, conferencias, reuniones, etc.) y usar algunos recursos como los periódicos murales y el boletín interno, que no solo abarquen temas laborales, sino que también los relacionen con la cotidianidad de los trabajadores”. p. 96.

En una segunda línea es importante considerar espacios de expresión y escucha ciudadana. La comunicación debe crear relaciones horizontales mediante procesos de comunicación participativos para adoptar decisiones acertadas.

Finalmente, destaca la importancia de crear espacios de interacción e intercambio de experiencias, para trascender a la práctica común de hacer propaganda a la gestión municipal, lo cual no lo es todo.

La clave también radica en segmentar las audiencias en grupos más pequeños a los que se pueda llegar mediante los medios adecuados con mensajes oportunos que ayuden a entablar una mejor comunicación.

El servicio que se brinda debe ser de calidad, caso contrario la estrategia de comunicación no funciona. Se debe preocupar por generar nuevas formas periodismo institucional para involucrar el aspecto afectivo y emocional del ciudadano.

### **2.2.5 Una Comunicación Municipal, Cómplice con los Ciudadanos**

A decir de Izurieta (2001) en su estudio denominado “Estrategia de Comunicación para Gobiernos”, como ciudadanos de un lugar determinado tienen la obligación de comunicar las acciones emprendidas para hacer transparente la interrelación y retroalimentación. p. 62.

Al no tener cierta confianza en los gobiernos ese debe ser un indicador para las oficinas de comunicación y para los profesionales que lo dirigen en que haya mejores formas de interrelación para aminorar esa desconfianza con información de calidad.

Según Yarwood y Enis (1982), la revisión teórica indica que alrededor del 42% se ha sentido en algún momento satisfecho por la

atención brindada durante sus gestiones en algún gobierno local en América Latina. A la par otras indagaciones destacan que los gobiernos locales no manejan adecuadamente sus procesos de comunicación, lo que conlleva a distorsión, desinformación y malos entendidos.

La falta de credibilidad en los gobiernos hace que los ciudadanos de a pie desconfíen de sus autoridades elegidas democráticamente, y por añadidura, de sus funcionarios, puesto que perciben que la comunicación no es la real, siendo una de las tareas de mayor diligencia más necesarias y difíciles.

Obviamente los stakeholders o grupos de interés requieren que el periodismo institucional como indicador del proceso de comunicación los ayude a constituir espacios abiertos de entendimiento. Estos grupos de interés también tienen que ver con dirigentes vecinales, representantes de partidos políticos locales, líderes de base, que en todo tiempo están interesados en el que hacer institucional municipal.

Los usuarios también son clientes que acuden a las entidades públicas como las municipalidades para accionar diversas gestiones de orden local, pero al mismo tiempo ejercen influencia en la actividad política que cumple el alcalde.

Saber y conocer la dinámica de aquellos grupos de interés local es muy importante para las oficinas de comunicaciones porque es desde adentro de donde se conocerán sus percepciones y cuáles son las intenciones que tienen en relación a determinados temas que tienen que ver con la conducción municipal.

Es decir, el alcalde, regidores y funcionarios están en constante escrutinio público y para ello deben de adoptar un comportamiento organizacional acorde con el que hacer público.

La intención comunicativa es importante tal como lo refiere Rosa María Alfaro (2000) en su obra *Culturas Populares y Comunicación Participativa*, por lo cual propone 3 tipos de relaciones comunicacionales:

1. “Difusionista. Se limita a la mera transmisión de información negando al otro como interlocutor.
2. Propagandística. Intensidad en la manipulación y el convencimiento.
3. Relacional. Diálogo entre ambas partes basado en el diálogo y la negociación buscando el ganar-ganar empoderándose del proceso en sí”. p. 26.

Las autoridades municipales, en su gran mayoría, aplican estrategias de comunicación guiadas por la difusionista y la propagandística, dejando de lado la relacional.

Puesto esto se da por la limitada visión que se tiene de la comunicación como una dimensión estratégica para el buen manejo de la imagen institucional. Debe considerarse también lo que sienten y piensan los ciudadanos.

A diferencia de lo que sucede en nuestro país, y con mucho más arraigo en las municipalidades al interior del país, en algunas ciudades de América Latina como Bogotá, Medellín y Barcelona vienen promoviendo una comunicación “cómplice” con los ciudadanos.

La “comunicación cómplice” es establecer una relación asertiva, positiva entre autoridades y ciudadanos. Mientras la comunicación es más sincera es mayor el nivel de implicancia entre los interlocutores y motivarlos para su participación.

Desde los años 70 la comunicación municipal giraba en torno a una mesa de partes o trámites con un sin número de requisitos para acceder a licencias, permisos. En los 80 se enfatiza más el tema comunicacional como una dimensión potente en el ámbito municipal.

Ya en los 90 cuando empieza a difuminarse las primeras áreas de comunicación en los municipios que estaba conformado por especialistas en el tema y que partían del objetivo de hacer saber y

difundir lo que hace y dice cierta municipalidad, sin embargo la comunicación se centraba solo en folletos casi rudimentario.

Desde el 2000, con el auge de la tecnología las municipalidades surgen como una organización en contacto con los ciudadanos y con sus pares para fomentar una comunicación más fluida persiguiendo propósitos comunes.

En ese sentido, las oficinas de comunicaciones se han vuelto en la bisagra y el sistema nerviosos de las municipalidades porque se busca un vínculo especial en la que predomina la tarea de los comunicadores implementando estrategias de vanguardia para mejorar los procesos dentro de un gran sistema de comunicación. La comunicación interna y externa siempre deben ir interrelacionados.

### **2.2.6 La Gestión Administrativa Municipal y el Ciudadano**

Las disciplinas como la comunicación política, jurídica, administrativa, antropológica, sociológica o económica han abordado a la administración municipal desde diversos flancos por su misma configuración organizacional.

Al tener una gama de especialidades, es necesario generar y garantizar interés público a través del desarrollo de competencias o funciones asignadas.



Los gobiernos locales concededores de esa potencialidad han generado actividades y proyectos que vinculen a los ciudadanos con sus municipalidades y de experiencias hay muchas de acuerdo a la población y dinámica geopolítica de cada municipio.

Hablar de gestión local es hablar de municipalidades como un sentido de aproximación de todo aquello que se relaciona con las acciones municipales pero interrelacionado entre lo político y administrativo.

Según Ibáñez (1995) en su obra “El Autogobierno Local”, podemos destacar las necesidades colectivas y la identidad de una comunidad local como dos objetivos esenciales. Es decir:

“...una relación comunidad-local y municipio-territorio estarán condicionados a los objetivos que establezca cada gobierno de turno. Las políticas de gobierno municipal debieran apuntar no solo a 4 años sino con una perspectiva de proyectos, planes y programas que sean sostenibles como esquemas multianualizadas”. p. 89.

A través de las gestiones de comunicación y relacional, las corporaciones municipales se comunican con la ciudadanía

transmitiendo todo tipo de mensajes que difundan sus proyectos, planes y programas que resalten su gestión.

Debería ser que el epicentro debe ser el ciudadano del gobierno local, pero en muchos casos no es así. El escepticismo, el secretismo y oscurantismo, a veces, se vive en las municipalidades, porque se percibe que el ciudadano tiene que someterse a lo que diga el gobierno local; craso error.

Ante ello nace una concepción teórica orientada a la comunicación política que en el contexto municipal se define como una herramienta en manos de los decisores políticos para legitimar decisiones políticas asumidas y que deben de comunicarse a la ciudadanía mediante un relacionamiento con los medios de comunicación.

Es pertinente, entonces, establecer la formulación de un plan de comunicación que responda a los procesos de gestión y la estrategia comunicacional partiendo de la cultura organizacional, objetivos, misión, visión, valores que identifique a cada territorio local con su entorno inmediato presentando interrelaciones y sinergias.

### **2.2.7 Comunicación política**

Manuel Castells (2010), en su obra *Comunicación y Poder* sostiene que la comunicación y la política tienen una estrecha relación.

“No existe política sin comunicación. La política, definitivamente, es mediática y por ello la interrelación con los medios de comunicación. Solo aquellos mensajes, entidades, municipalidades y líderes que alcance transmitir sus propuestas a la opinión pública tienen la posibilidad de existir para ellos, de influir en sus decisiones, conseguir o mantener el control y poder que ostentan”. p. 59.

“La comunicación es pues indispensable en la relación entre gobernantes y gobernados, y no solo como canal básico para la transmisión de información política y de sus emisores privilegiados (Benedicto 1995: 264). Ambos –comunicación y política– son indispensables para la organización del poder, al margen del contenido de los mensajes que transmitan”. p. 21.

A decir de Canel (1999), en su obra *Comunicación Política* se entiende a “la comunicación política como el intercambio de un mensaje amplio, expreso o latente, que puede ser emitido por el que ostenta el poder (el político), por lo tanto, no solo se restringe a la actividad política que resulta de la ley, sino que el incluye el ámbito cultural y social”. p. 92.

Dichos mensajes se componen de íconos, símbolos, señales, códigos e información que intercambian personas e instituciones que sirve para articular la toma de decisiones netamente políticas aplicándoles a una determinada comunidad.

“La comunicación política detalle el poder vigente que hay dentro de una sociedad. A través de ello es posible que los gobernados sean persuadidos por los gobernantes. Los primeros quieren inferir su legitimidad e eficacia de su actuación y que los gobernados dispongan de canales y procedimientos adecuados –o socialmente disponibles– para tratar de transmitir sus demandas a quien toma las decisiones o tiene poder de decisión sobre los asuntos públicos”. (Canel, 1999, Comunicación Política, p. 53).

En esa línea, también se habla de comunicación pública que es en la actualidad una actividad heterogénea difícil de delimitar y categorizar en el que caben la información política, relaciones públicas, periodismo y publicidad institucional.

Pero no hay que dejar de lado la tecnología de la información y comunicación, las estructuras de los diferentes componentes administrativos que prestan servicio al ciudadano, los cuales también se convierten parte de la comunicación política para brindar un mejor servicio al ciudadano con una interrelación permanente.

La aportación de la comunicación que brinda a la gestión pública y gestión municipal, todavía es limitada y parcial, porque la califica de concepto multiforme. A ello se suma, quizá, la confusión terminológica propia que se manifiesta sobre la comunicación política, no por ello la comunicación no deja de ser útil.

“La comunicación política debe servir como instrumento para asegurar la participación de los ciudadanos en la vida pública dentro de un contexto democrático. Las políticas de comunicación se circunscriben de acuerdo a las actividades a través de las cuales los poderes públicos organizan las condiciones de comunicación de los ciudadanos”. (Canel, 1999).

Debe primar la comunicación pública pensando en el bien común y que deben ser administrados por los poderes públicos con el afán de conseguir mayor participación de ciudadanos.

Interrelacionándolo, la comunicación externa desarrolla estrategias definidas orientando procesos de comunicación social y que responden a objetivos específicos simultáneamente y en sinergia estableciendo relaciones institucionales.

### **2.2.8 Estructuras Comunicativas Municipales**

El modelo desfasado burocrático basado en procesos de comunicación unidireccional fue sustituido por modelos de gestión

más relacionales, participativos activos y de diálogo abierto con retroalimentación.

Las estructuras comunicativas tienen una transformación tan radical en el aspecto competencial y el ejercicio de la función pública y esa circunstancia afecta a las municipalidades a nivel funcional y estructural.

La comunicación en las municipalidades debe asumirse desde una perspectiva global de comunicación organizacional más que un enfoque en solo los servicios públicos por lo que debe implementarse una marca de ciudad con valores propios y definidos.

La comunicación política requiere también de trabajar en un gabinete de prensa o comunicación que comprende una estructura organizada que coordina las acciones de comunicación para mejorar la imagen de la institución. Desde el gabinete se coordina la coherencia comunicacional para no crear confusión. Tiene que haber relación entre lo que dices, lo que haces y tu realidad en la que te desenvuelves.

Los gabinetes son direcciones de comunicación en la que se desarrollan subsistemas funcionales de comunicación pública y que se diseminan en la organización municipal.

No solo debe quedar en puro manifiesto, sino que debe ir más allá como una política sólida de comunicación pública compartiendo un referente común en diferentes áreas de gestión implementando diferentes proyectos.

“A lo largo del tiempo la dimensión comunicacional se ha ido ampliando hasta configurar estructuras complejas que presentan dependencia e interrelaciones entre los entes participantes”. (Canel, Comunicación Política, 1999, p. 105).

### **2.2.9 Un Modelo de Comunicación Municipal Integrada**

Mediante planes estratégicos de liderazgo y de cambio las administraciones municipales son las responsables de llevar adelante ese compromiso de cambio que implica la participación de los agentes sociales y políticos dentro de cada sector.

También debe considerarse en explotar el marketing municipal en el que se plantee estrategias comunicativas que vaya en correlación con las ciudades en la que el componente relacional debe estar en todo momento.

El modelo de gestión comunicativa relacional debe asumir, en estos tiempos, un modelo de ciudad que pretenda implementar aspectos relevantes de la gestión pública desde la perspectiva contemporánea

como la publicidad institucional, el relacionamiento con medios y las relaciones públicas.

Se considera a todas ellas como sub-sistemas autónomos (con identidad específica y procesos propios), en los que intervienen tanto agentes internos como ajenos al aparato administrativo.

Se trata, sin duda alguna, de poner el máximo empeño en el proceso comunicacional para coadyuvar al proceso estratégico de gestión municipal conducente a la mejora de condiciones socioeconómicas y brindar calidad de vida a los ciudadanos.

Todo ello permitirá a la gestión municipal actuar de manera planificada partiendo de los objetivos derivados del proyecto global de ciudad sin improvisaciones ni falta de rigor.

#### **2.2.10 El Contexto Municipal y el Modelo de Comunicación**

Sin duda, el plan estratégico de los gobiernos locales debe considerar las políticas de gestión local con una mayor proximidad con el ciudadano de a pie, pues ello ayudará a desplazar una comunicación política más dinámica, sistematizada y flexible.

Los procesos deben de encaminarse de acuerdo a las iniciativas comunicativas y que éstas se relacionen con los objetivos prefijados y que vayan en beneficio de las organizaciones municipales.



Si los responsables político-administrativos no son capaces de desarrollar una gestión suficiente y eficaz de la información que atañe a la entidad municipal, serán los propios medios de comunicación, a través de otras fuentes informativas (con intereses contrapuestos a los de la organización), los que, lanzando mensajes de diversa naturaleza, se conviertan en los principales artífices de procesos de formación de opinión pública no controlados por la institución pública.

En el otro extremo, la mala práctica del periodismo institucional lleva consigo falsedad, y se desvirtúa, a veces, de la información que debe ser transparente. Las malas intenciones llevarán consigo intereses personales y de grupos que nada de bueno hará a la gestión municipal.

La novísima gestión pública, teóricamente hablando, debe sostener en la comunicación entre las organizaciones municipales desde una perspectiva global para instaurar en el imaginario de la gente una marca de ciudad definida.

Por ello, ante el diseño de un proyecto de marketing relacionado a lo municipal debe poseer un alto componente, no solo comunicativo, sino relacional que permita vender la ciudad como algo novedoso.

También se debe tomar en consideración a los colectivos o grupos de ciudadanos debidamente organizados e identificados dentro del

mapa local para compartir e interrelacionarse en función a las políticas de gestión local orientadas a establecer vínculos abiertos y de comunicación fluida.

El sistema abierto como modelo municipal basado en la publicidad institucional con relaciones institucionales debe ser una ventana que permita un accionar flexible y dinámico adecuándose a nuevos contextos y hechos.

El modelo de comunicación que debe implementarse en los municipios será eficaz siempre en cuando reúna las condiciones líneas arriba expuestos. De lo contrario, estaríamos hablando de proposiciones simplistas y que no se ajustan a la realidad.

El sentido de identidad y de pertenencia son dos aspectos importantes que debe de considerar todo profesional que desee instaurar una estrategia de comunicación municipal, contemplando sus características naturales y demográficas.

La implementación de un modelo de comunicación municipal novedoso no alcanzará sus verdaderos objetivos si es que los decisores políticos y máximos responsables políticas y administrativos dotan coherencia y garantía a los objetivos planteados. Ello garantizará el funcionamiento de los procesos comunicacionales.

Para el desarrollo idóneo del constructo comunicacional es importante mantener la continuidad con las debidas estructuras comunicativas, con profesionales especializados y perfiles acorde a los objetivos perseguidos, de lo contrario, no se podría garantizar la estabilidad de los mismos.

Los vaivenes políticos al que se someten cada 4 años los gobiernos municipales hacen insostenible poder darle continuidad a una estrategia comunicacional pensada a un largo plazo, lo que perturba los objetivos organizativos.

Los responsables políticos concedores de dicha situación hacen uso y abuso de la aplicación politizada de decisiones que va desde el abuso de los cargos de confianza hasta poner en riesgo la estrategia de comunicación que desdice lo que se hace y lo que se dice.

En muchos casos no se piensa en el derecho a la información de la ciudadanía, más por el contrario, solo las decisiones se orientan a los objetivos solo del gobierno municipal sin pensar en la organización municipal.

Ante tal situación una de las salidas para implementar la estrategia de comunicación es instalar en el imaginario colectivo de que la institución trabaja con objetividad y credibilidad, dejando de lado el

sectarismo y el sesgo convocando a una ancha base que muestre su adhesión hacia los objetivos organizacionales municipales. Los equipos de comunicación deben de trabajar en esa consigna.

### **2.2.11 El Periodismo Institucional**

Las antiguas civilizaciones alrededor del mundo utilizaban diversos métodos para comunicarse con las zonas más remotas con el fin de informar sobre las guerras, impuestos o cambios en su administración. Desde siempre los gobiernos, iglesias, reinos y movimientos sociales han valorado la necesidad de mantener flujos permanentes de comunicación con la población con el fin de brindar el derecho a la información completa y basada en la verdad y así engrandecer su imagen.

Hay que resaltar que el periodismo institucional, si bien está ligado a la imagen empresarial, no tiene vínculo alguno con las relaciones públicas. Es decir, el periodismo institucional es la disciplina que, a través de técnicas y habilidades, elabora noticias de difusión de la institución a la cual pertenece para que sea de conocimiento para las personas que la conforman y difundirlo a través de los medios de comunicación.

Sin embargo, esta disciplina no tiene un posicionamiento concreto en la sociedad ya que no siempre encuentra las vías rápidas y

adecuadas para canalizar sus principales hallazgos o avances. Por ello, exige una especialización de sus profesionales para que puedan distinguirse de las otras áreas de la comunicación que ya están posicionadas como las relaciones públicas o imagen corporativa.

#### **2.2.11.1 El Área de Prensa en las Municipalidades**

La comunicación externa es la que se ve dentro de las oficinas de prensa de cada entidad u corporación. La acción principal es el relacionamiento con la prensa y los medios de comunicación.

Esta área está compuesta por profesionales de las ciencias de la comunicación o periodismo. En muchos de los casos los gobiernos municipales de la zona urbana y con mayor asiduidad en el interior del país, no la conforman profesionales con la experiencia y el perfil del puesto requerido. Son conformados por aficionados o personas que practican el hacer prensa sin mayores conocimientos teóricos o científicos lo que dificulta una buena estrategia comunicacional.

No obstante, las acciones que deben ser adoptadas por los integrantes de las oficinas de prensa son las siguientes:

- **Síntesis de medios.** Es la revisión diaria de los medios periodísticos en sus distintas plataformas

como: prensa escrita, televisiva, radial, redes sociales y web, sobre temas de coyuntura local municipal para la toma de decisiones.

- **El aspecto discursivo.** Considera el mensaje que se compartirá con la opinión pública. El discurso es importante para hacer saber de nuestras acciones.
- **Mediación profesional.** Se debe garantizar una mediación permanente para organizar entrevistas, lanzamiento de campañas, actividades culturales, sociales, ofreciendo asistencia en relaciones con la prensa facilitando el acceso hacia ella. Es decir, un binomio entre municipio y prensa local.

En ese contexto, la oficina de prensa deberá considerar algunos productos comunicacionales como:

- **La nota de prensa.** Es una herramienta poderosa a la hora de informar las actividades de trascendencia que se vienen instaurando. Estas son distribuidas a los medios convencionales y a las plataformas digitales. La información que se difunde debe ser de interés, datos interesantes y tener el soporte de fotografías o videos que amplíen la información de la nota de prensa.

- **El dossier de prensa.** Es otro soporte que proporciona información general y algunos detalles. Se debe de considerar lo que requiere el periodista. En muchos casos el dossier sirve como estructura para ampliar alguna información que es trabajada por el periodista. Deben ser entregadas en una conferencia de prensa o encuentro con periodistas.
- **Mailing.** El correo electrónico se basa en la publicación diaria dirigida a grupos segmentados mediante el cual se da información relevante de las acciones de la entidad. Es un importante canal de comunicación en el que se recuesta las oficinas de comunicaciones. Una mala gestión del correo electrónico puede llevar a distorsionar y sesgar la información.

#### **2.2.11.2 El relacionamiento con los medios**

Si una cosa es ser un periodista que labora en los medios de comunicación, un periodista institucional es ubicarse al otro extremo, y por consiguiente, su objetivo principal son los medios informativos. Es de gran responsabilidad porque va a estar en permanente relacionamiento con los medios intentando vender mensajes a otros periodistas para que a su vez lo difundan a través de su medio de comunicación.

En ese sentido debe tener las siguientes características:

- Ser leal a la entidad donde labora mostrando su respaldo a la institución, siempre pensando en el público.
- A pesar de los cambios modernos, debe ser demostrar consecuencia con sus ideas.
- Se persigue el reconocimiento de la institución.
- Debe ganarse el respeto y la confianza de los representantes de prensa.
- Debe conocer a profundidad la entidad porque es fuente de información para los periodistas.
- Debe ser reconocido como profesional fiable, digno de crédito, honesto y veraz.
- Gestionar el trabajo en equipo es importante para delinear responsabilidades.
- Versátil, porque en ciertos momentos deberá ejercer todas las ramas de la comunicación.

### **2.2.12 Procesos de prensa institucional**

El trabajo de la prensa institucional es bajo presión puesto que la información que se elabora debe salir lo más pronto posible, y se logra con el trabajo organizado, sólo con ello se puede cumplir con las exigencias y eventualidades que se puedan presentar. Existen 6



procesos que se viven en el día a día de una oficina Institucional.

Estos procesos son:

- a) **Monitoreo y Síntesis de la información:** Este proceso consiste en recolectar la mayor cantidad de información posible de los diversos medios de comunicación que existen en nuestro país. Necesitamos conocer lo más posible sobre aquellos sucesos que han tenido repercusión en nuestra comunidad y más aún si la empresa en la laboramos está involucrada.
  
- b) **Análisis y elaboración de informes:** En este proceso es necesario encontrar la dimensión justa de los hechos, no debemos exagerar o minimizar las situaciones. Aquí se puede manejar información tanto del más alto funcionario de la empresa como la de los trabajadores que laboran en ella por lo que la información hallada debe ser inmediatamente reportada a la persona de quien trata con el fin de contrastar y verificar la veracidad de dicha información. La performance del área de prensa puede llegar a ser tan alta que de estos informes depende la estabilidad de la institución.
  
- c) **Cobertura y difusión de las actividades y misión de la institución:** Uno de los procesos con más componente periodístico y el más destacado de una oficina de prensa.

Requiere que el periodista tenga los más actuales conocimientos de su carrera; desde una buena cobertura hasta una pulcra redacción y edición periodística del acontecimiento institucional. El criterio periodístico que aplique le facilitará el envío e inserción en los medios de comunicación. En caso los medios de comunicación no hayan sido convocados, la información debe llegarles lo más rápido posible de manera acordada con cada uno de ellos.

- d) **Proyección correcta de la institución:** En este proceso debemos esforzarnos para que lo que queramos proyectar sea entregada de la manera correcta en los medios de comunicación y evitar que una calumnia llegue a la opinión pública.
  
- e) **Atención a los profesionales de prensa y estudiantes de periodismo:** Los periodistas irán en busca de la fuente oficial, que en este caso es el periodista institucional, habrá ocasiones en las que se les podrá brindar la información que solicitan, pero habrá otras en las que no se podrá hacerlo. En caso de ser positiva o negativa la respuesta, esta debe llegar con la mayor prontitud a quien la solicita con el fin de no perjudicar su labor periodística.

- f) **Mantenimiento del archivo institucional de la empresa o entidad:** El archivo institucional de una empresa es quizás el tesoro máspreciado para un periodista institucional por lo que no admite desorden ni descuidos. Debemos registrar y adjuntar en el archivo institucional todo aquello que haya aparecido en los medios de comunicación, Para lograrlo debemos realizar el monitoreo correspondiente a cada medio.

### **2.2.13 Las Mancomunidades Municipales**

Hablar de las mancomunidades es hablar de municipios que no necesariamente sean colindantes. Persiguen objetivos claros con sus órganos de gestión, presupuesto y recursos humanos que tienen que ser propios y que deben perseguir intereses comunes de desarrollo en infraestructura, económico y social.

Según Bastidas (2012), en su estudio sobre Rol de las Comunidades en el Marco de una Gestión por Resultados; “tienen solo autonomía administrativa para la disposición de los recursos y por tanto surgen para atender necesidades y problemas territoriales que previamente fueron identificados por las municipalidades conformantes”. (p. 177).

En América Latina y el Perú se ha concretizado la asociación voluntaria de municipios como parte elemental para su existencia con el objetivo de cooperación entre quienes las integran y de esa forma

ser más eficientes y eficaces buscando el bien común con proyectos democráticos en gobernabilidad y gobernanza.

De acuerdo al diario oficial El Peruano, el marco normativo que rige las mancomunidades municipales contempla las siguientes leyes: “la Ley N° 27783, Ley de Bases de Descentralización en el Art. 3, ésta tiene por finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenible del país, mediante la separación de competencias y funciones, y el equilibrado ejercicio del poder por los tres niveles de gobierno, en beneficio de la población. Por lo tanto, dicha Ley plantea la separación de poderes por los niveles de gobierno que permita un desarrollo integral de los territorios al interior del país”.

Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades en su Artículo 124°.- Relaciones entre Municipalidades señala, que las relaciones que mantienen las municipalidades entre ellas son de coordinación, de cooperación o de asociación para la ejecución de obras o prestación de servicios y se desenvuelven con respeto mutuo de sus competencias y gobierno. Amparados en este artículo las municipalidades distritales y provinciales promueven la constitución y/o creación de Asociaciones de Municipalidades de derecho privado. La Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE), en su portal web también considera, sobre el tema, la Ley N° 29029, Ley de Mancomunidad Municipal, al principio también era de derecho privado, por ello la Ley N° 29341, Ley que modifica la Ley de la Mancomunidad Municipal y dicta otras disposiciones (Artículo 5° y 8°)

a partir del cual es considerado como una entidad de derecho público y el reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 046-2010-PCM/SD.

Muchas entidades municipales como la REMURPE, Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE), Mancomunidades Municipales y otras entidades privadas y de la propia secretaría de descentralización elaboran la modificatoria de la Ley; luego de dos años de trabajo interinstitucional se logra modificar la Ley N° 29029, Ley de la Mancomunidad Municipal; mediante la Ley N° 29341 Ley que Modifica la Ley N° 29029 Ley de Mancomunidad Municipal y dicta otras disposiciones, modificando los artículos 5° y 8° y se incorpora los artículos 5-A y 5-B en su artículo 5 numeral 5.5 que considera a las Mancomunidades Municipales de derecho público. Finalmente, en abril del 2010 mediante Decreto Supremo N° 046-2010-PCM/SD se aprueba el reglamento de la Ley de la Mancomunidad Municipal y su modificatoria.

Según la misma AMPE, refiere que “en el Art. 2° de esta Ley se define que la Mancomunidad Municipal es el acuerdo voluntarios de dos (2) o más municipalidades, colindantes o no, que se unen para la prestación de servicios y la ejecución de obras, promoviendo el desarrollo local, la participación ciudadana y el mejoramiento de la calidad de los servicios a los ciudadanos. Por lo tanto, para constituir una Mancomunidad Municipal debe existir un acuerdo voluntario

entre los miembros que la conforman dicha entidad, en este sentido las autoridades buscan un problema y/o oportunidades en común para prestar servicios o promover el desarrollo local con un enfoque de gestión territorial”.

#### **2.2.14 Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad Distrital de Ate**

Según el portal web de la municipalidad de Ate, “el Manual de Organización y Funciones (MOF), constituye un instrumento normativo operativo de gestión municipal, proporcionando a cada trabajador en forma real y objetiva sus funciones, tareas y/o actividades a desempeñar en aras de lograr las metas y resultados, con eficiencia y productividad en beneficio de la población, enmarcados dentro de la misión y visión institucional”.

Asimismo, “El MOF comprende a todas las unidades orgánicas, así como a los órganos desconcentrados que conforman la municipalidad, y su contenido será de conocimiento y aplicación obligatoria para todo el personal que labora en esta entidad”.

##### **2.2.14.1 Funciones de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Ate**

Según el portal web de la institución, “la municipalidad tiene como función básica dirigir, programar, coordinar, controlar y ejecutar las acciones y actividades de comunicación,

información, protocolo, relaciones públicas e imagen institucional.

Sus funciones específicas son las siguientes:

1. Asesorar al alcalde en aspectos de comunicación social, relaciones públicas y proyección de la buena imagen del alcalde.
2. Diseñar la política y programas de desarrollo de las relaciones públicas internas y externas del municipio.
3. Organizar, dirigir y supervisar el trabajo de las personas que conforman el equipo a su cargo.
4. Dirigir las políticas de protocolo que requiera la alta dirección.
5. Elaborar propuestas de normas, reglamentos, directivas y otros que aseguren la eficiencia del servicio de la Secretaría de Imagen Institucional.

6. Establecer y mantener relaciones con los diferentes órganos de expresión, así como con los sectores públicos y privado, con el objeto de conseguir apoyo y participación necesarios para el logro de las acciones programadas.
7. Programar y editar boletines de prensa, folletos, revistas y otro tipo de publicaciones y coordinar la producción de material de información de la municipalidad.
8. Diseñar, organizar y ejecutar las labores de imagen institucional de la municipalidad a nivel local y de ser necesario a nivel provincial, nacional e internacional.
9. Recabar, organizar y difundir las actividades oficiales y protocolares de la institución por los diferentes medios de comunicación locales y nacionales.
10. Formular y ejecutar el Plan Operativo Institucional de la dependencia a su cargo.



11. Organizar, dirigir y evaluar permanentemente el trabajo de las personas que conforman el equipo a su cargo”.

### **2.2.15 Políticas de organización municipal de Ate**

Las políticas generales de la corporación municipal son las siguientes:

1. Como política interna es poseer una cultura organizacional sustentada en su visión, misión y valores, para poder alcanzar niveles de excelencia en su funcionamiento y lograr que el gobierno local se conduzca en un clima de paz, orden y trabajo, en términos de eficiencia y eficacia.
2. Organizar el trabajo de la corporación municipal de manera que responda lo que los vecinos esperan para la solución de los problemas de inseguridad ciudadana, limpieza pública y pavimentado de calles; todo ello basado en el cumplimiento de los objetivos del desarrollo local.
3. Las políticas de planificación deben estar orientadas a lograr el bienestar y la satisfacción de los vecinos por lo que toda acción que realice la corporación municipal basada en metas, objetivos y estrategias deben coadyuvar

a lograr este fin, manteniendo un equilibrio eficaz con los recursos presupuestales el cual permita asegurar el desarrollo sustentable de la jurisdicción.

4. Fomentar el liderazgo con la asidua participación de los involucrados, promoviendo el trabajo en colaborativo y en equipo manteniendo la motivación del personal a su cargo para que desarrollen sus capacidades entre todos los niveles de la organización para lograr una mejora continua de los procesos municipales en beneficio de la población.
5. Promover la formación de competencias individuales, sociales y técnicas de los miembros de la comunidad que permita lograr el desarrollo con igualdad de derechos y oportunidades para varones y mujeres a fin de conformar una sociedad más solidaria.
6. Fortalecer la relación entre el vecino-usuario, el gobierno local, las instituciones públicas, privadas y aliados a fin de promover la participación en el mantenimiento y en el fortalecimiento de la seguridad ciudadana del distrito.
7. Promover alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas buscando el apoyo para los grupos vulnerables y de escasos recursos económicos, para que estos puedan

acceder a programas sociales que los ayude a mejorar sus condiciones de vida.

8. Implementar políticas locales que tengan que ver con el ordenamiento e implementación de vías a fin de adoptar soluciones a problemas de tránsito de acuerdo a un plan de desarrollo urbano concertado.
9. La industria sin chimenea es otro gran polo de desarrollo de las municipalidades para promocionar espacios turísticos locales generando pertenencia y aprecio por el lugar donde habitan.
10. Planificar actividades de orden económico – comercial para promover la productividad y capacitación especializada en temas relacionados a PYMES.

### **2.3. Determinación de Términos Básicos**

**Municipalidad:** Deriva del latín “municipium”, que se halla conformado por dos partes claramente diferenciadas “muno”, que es equivalente a “cargo”, y “capere”, que significa “coger”.

Una municipalidad es la corporación estatal que tiene como función administrar una ciudad o una población.

**Comunicación:** Deriva del latín *communicare* que significa “hacer a otro partícipe”. Es la acción de comunicar. Es un sistema que se vale de procesos para transmitir información con retroalimentación. Todos los seres humanos tenemos la capacidad de comunicarnos.

**Periodismo Institucional:** El periodismo institucional se relaciona a las acciones que emprenden las entidades públicas para hacer de conocimiento público sus acciones en su ámbito de acción. Ello responde a una estrategia comunicacional predeterminada que vaya en consonancia con la opinión pública.

Es aquel proceso que se desarrolla de manera organizada por una entidad y dirigida a grupos segmentados. El objetivo es generar relaciones dando a conocer sus acciones al público.

**Imagen Institucional:** Es única en una organización o entidad. Se nutre del conjunto de elementos que se distingue e identifica de la otra. La marca, el isologotipo, los colores, uniformes forman parte de la imagen institucional.

**Gobierno local:** Es la entidad subnacional que ejerce su poder dentro de su jurisdicción. Tiene su presupuesto, es autónomo y su gran labor es liderar e implementar políticas locales que vayan en beneficio de los administrados.

**Gestión municipal:** la gestión municipal viene a ser la política de gestión que se pretende seguir. Se plantean metas, objetivos de acuerdo a un plan multianual dotando para ello recursos humanos, económicos y materiales debidamente presupuestados.

La gestión es el pilar fundamental para mejorar las condiciones básicas de vida de los vecinos de un determinado sector.

**Mancomunidades municipales:** “Las mancomunidades municipales de acuerdo al artículo 21° de la Ley N° 29029, la mancomunidad municipal es una entidad pública de tratamiento especial, con autonomía presupuestal, que cumple las fases del proceso presupuestarios de programación, aprobación, ejecución, evaluación; está sujeta a los Sistemas de la Administración Financiera del Sistema Público, acorde a sus especiales necesidades de financiamiento, que serán consideradas en las disposiciones que emitirá el Ministerio de Economía y Finanzas”. (Diario Oficial El Peruano, 2017).

## **2.4. Formulación de las Hipótesis**

El periodismo institucional se relaciona significativamente con la gestión municipal del distrito de Ate.

## **2.5. Variables e indicadores**

### **2.5.1. Variables**

Periodismo institucional

**2.5.2. Indicadores**

- Manual de Organización y Funciones
- Reglamento de Organización y Funciones
- Plan Estratégico Institucional (PEI)
- Monitoreo y síntesis de la información difundida
- Análisis y elaboración de informes periodísticos
- Cobertura y difusión de las actividades
- Proyección pública de la institución
- Relacionamiento con periodistas
- Actividades periodísticas institucionales desarrolladas

Dimensiones	Indicadores	Medio de verificación
- Estrategia de periodismo institucional	- Medios convencionales  - Medios digitales	- Programa de radio - Programa de tv - Revista - Gigantografías - Perifoneo - Banners - Diseños digitales - Facebook - Twitter - Instagram - Emailing

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Organización</li> <li>-Dirección</li> <li>-Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de Organización y Funciones</li> <li>-Reglamento de Organización y Funciones</li> <li>-Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>-Monitoreo y síntesis de la información difundida</li> <li>-Análisis y elaboración de informes periodísticos</li> <li>-Cobertura y difusión de las actividades</li> <li>-Proyección pública de la institución</li> <li>-Relacionamiento con periodistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigrama institucional</li> <li>-Plan Estratégico Institucional (PEI)</li> <li>-Plan Operativo Institucional (POI)</li> <li>-Plan de actividades semestrales</li> <li>-Plan Anual de Contrataciones (PAC).</li> <li>-Cuadro de Asignación de Personal (CAP).</li> </ul>
---	---	---

Fuente: Elaboración propia (2017).

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

La presente investigación es de tipo mixta (cualitativa y cuantitativa), teórica-básica debido a que los resultados van a enriquecer las teorías preexistentes respecto al constructo periodismo institucional. Según Tamayo (2003), la investigación teórica está orientada a proporcionar los fundamentos teóricos y conceptuales al problema planteado.

La investigación teórico básica, no tiene propósitos aplicativos inmediatos, ya que sólo buscan ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad que se está investigando, para poder tener el mayor conocimiento y entender la investigación.

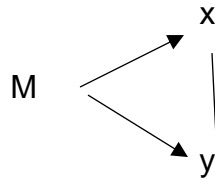
La investigación es de nivel descriptiva: se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.

#### **3.2. Diseño Metodológico**

El enfoque de la investigación es no experimental de corte transversal. La investigación no experimental de corte transversal consiste en recolectar información con el propósito de describir la variable y analizar su comportamiento en un mismo tiempo. Cabe resaltar que en la investigación no experimental no se modifica o manipula, se mantiene en su estado de origen y se analiza detalladamente la variable o variables y el comportamiento de cada uno.

El diseño es correlacional y es el siguiente:





Dónde:

M: Muestra

X: variable periodismo institucional

Y: variable gestión municipal

### **3.3. Población y Muestra**

#### **3.3.1. Población**

Para un mejor reforzamiento de la descripción de la variable se ha creído conveniente enriquecer el estudio incluyendo la aplicación de una encuesta en una determinada muestra desprendida de la población conformada por 1200 vecinos del distrito de Ate que durante el 2017 realizaron diversas visitas, consultas y búsqueda de orientaciones en la SIIC de la municipalidad de Ate.

#### **3.3.2 Muestra**

La muestra fue elegida de manera aleatoria simple conformada por el 10% (120 personas) del total de la población que ha solicitado durante el 2017 alguna información o comunicación en la SIIC sobre la municipalidad distrital de Ate. A estas 120 personas se le aplicó la encuesta con su respectivo cuestionario para conocer su percepción sobre el periodismo institucional que se aplica en dicha institución.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.4.1. Técnicas**

Investigación documental

La encuesta

La entrevista semi estructurada

#### **3.4.2. Instrumentos**

Cuestionario de encuesta

Guía de entrevista

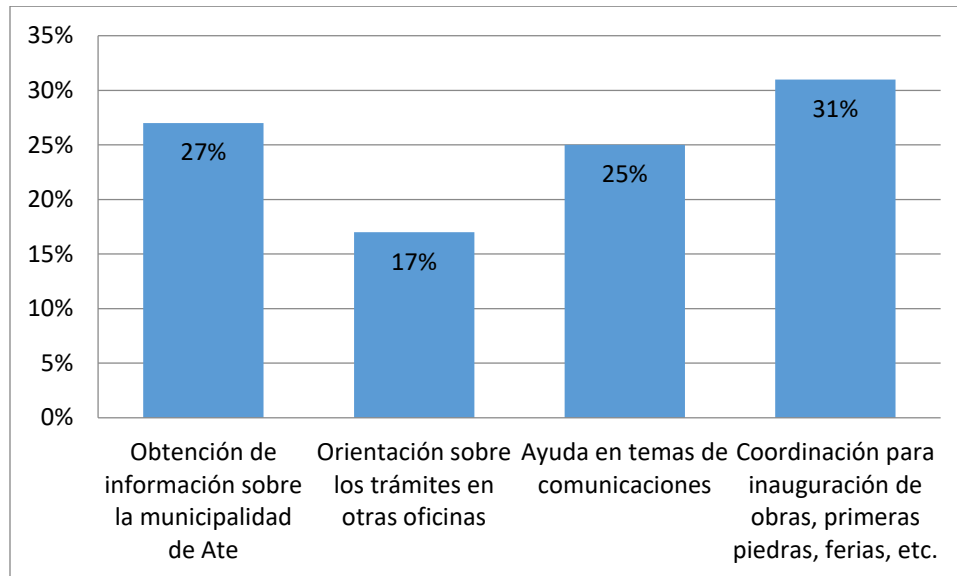
### **3.5. Procesamiento de los Datos**

Para analizar cada una de las variables se recurrió al programa informático excel, el cual nos proporcionó datos estadísticos que nos ayudaron a comprobar nuestras hipótesis planteadas en la investigación.

## **4. RESULTADOS**

**Gráfico N° 01**

**Motivo de visita a la SIIC de la municipalidad de Ate**

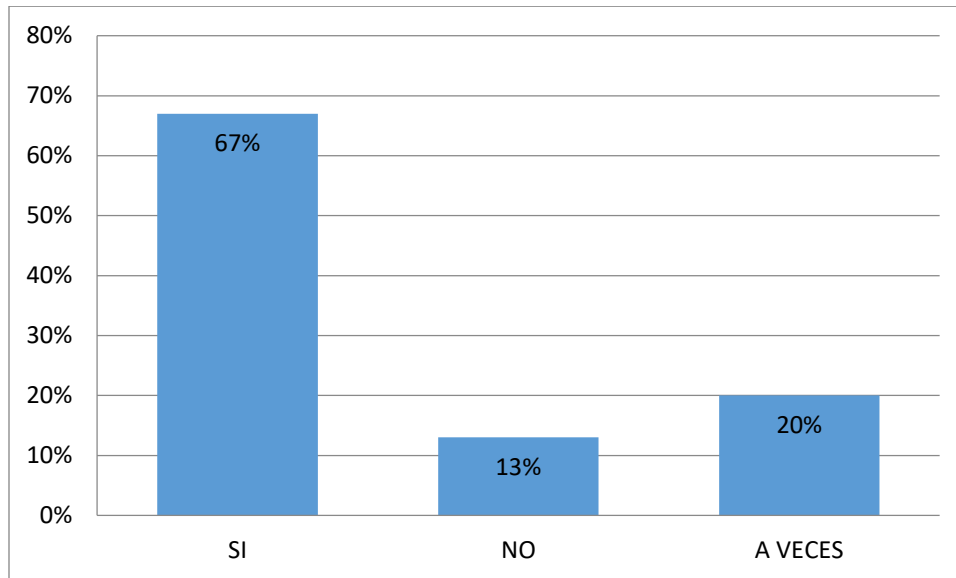


Fuente: Elaboración propia (2017).

A la consulta del motivo de la visita a la SIIC de la municipalidad de Ate, el 31% de los encuestados mencionaron que es por coordinación para la inauguración de obras, colocación de primeras piedras, ferias, etc. El 27% sostuvo que es para la obtención de información sobre la municipalidad de Ate; el 25% para ayudas en temas de comunicaciones y el 17% para la orientación sobre los trámites en otras oficinas.

## Gráfico N° 02

### Absolución de inquietudes

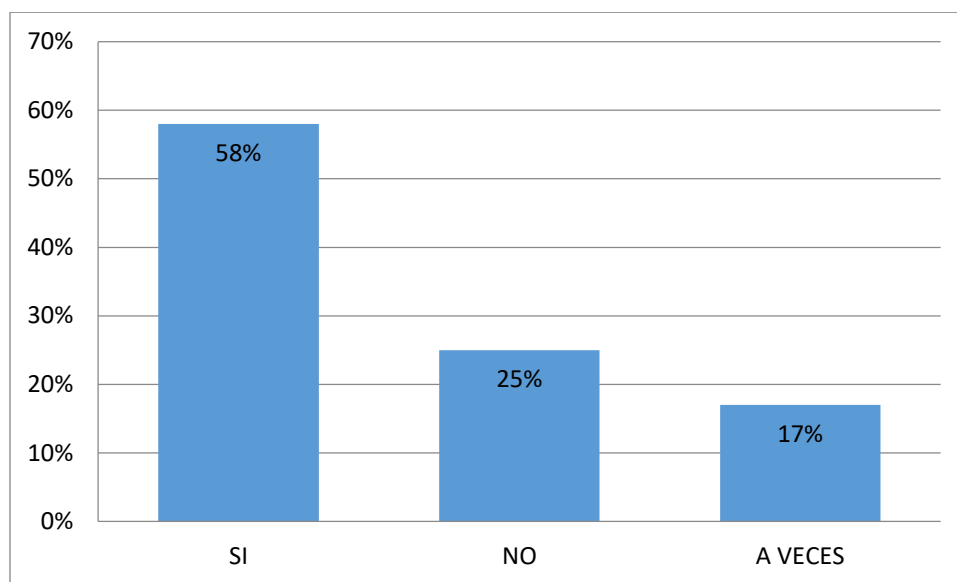


Fuente: Elaboración propia (2017).

Ante la interrogante a los vecinos que, si la SIIC absolvió sus inquietudes durante su visita, el 67% mencionó que sí, el 20% dijo que a veces y el 13% refirió que no.

### Gráfico N° 03

#### Planificación

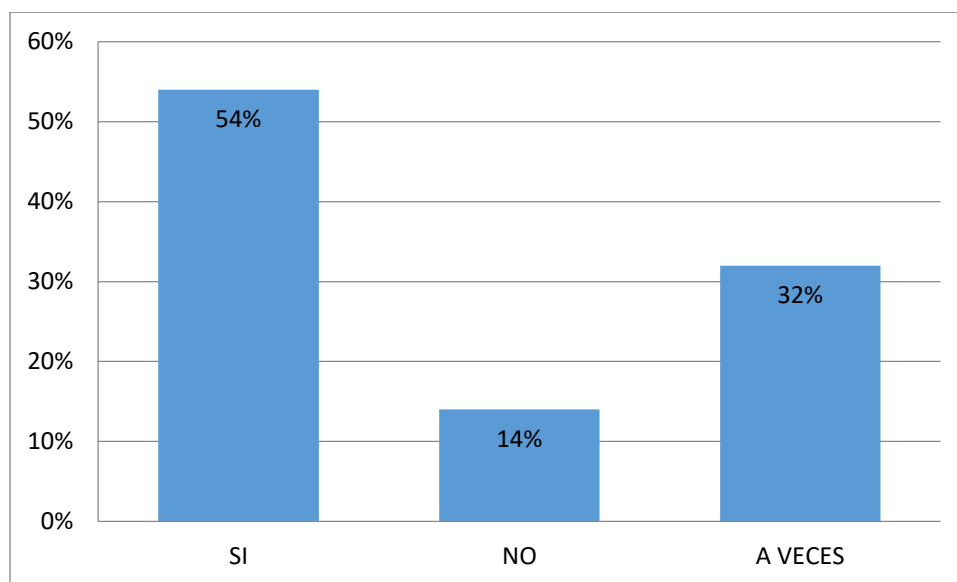


Fuente: Elaboración propia (2017).

Ante la consulta: ¿Cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate planifica sus actividades propias de prensa, protocolo e imagen institucional?, el 58% de los encuestados aseveró que sí, el 25% que no y el 17% que a veces.

## Gráfico N° 04

### Coordinación

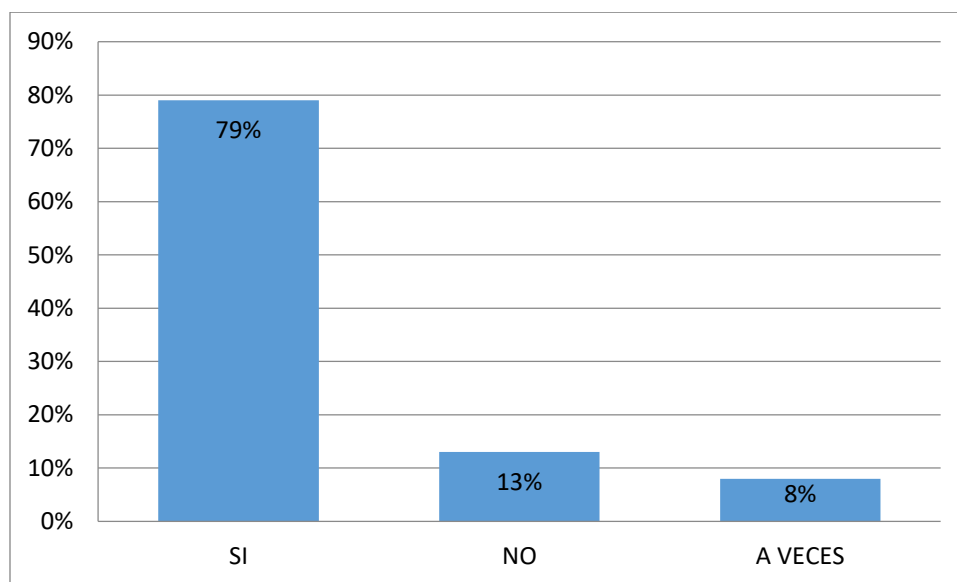


Fuente: Elaboración propia (2017).

Al plantearse la siguiente pregunta: ¿Cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate desarrolla reuniones de coordinación previamente a las actividades programadas en su sector donde vive?; el 54% percibe que sí, el 32% a veces y el 14% refiere que no.

### Gráfico N° 05

#### Programa de TV

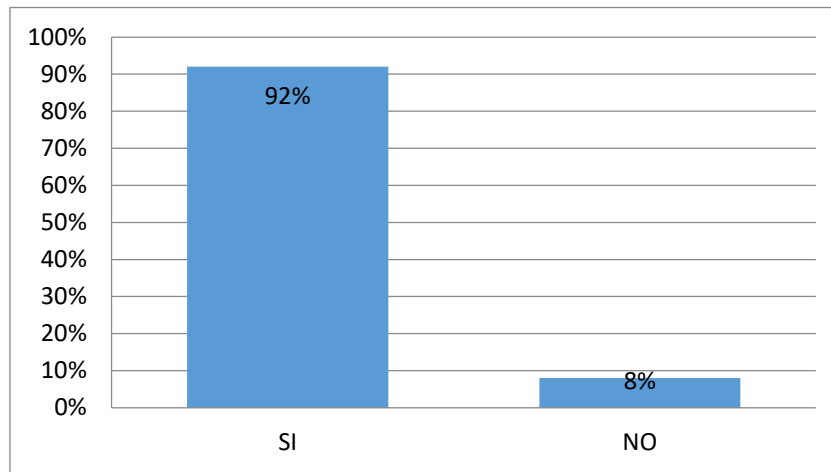


Fuente: Elaboración propia (2017).

El 79 % de los encuestados refieren que si han visto el programa de televisión "Ate Vive", como parte de periodismo institucional que produce la SIIC de la municipalidad de Ate; el 13% dijeron que no y el 8% a veces.

## Gráfico N° 06

### Programa de radio



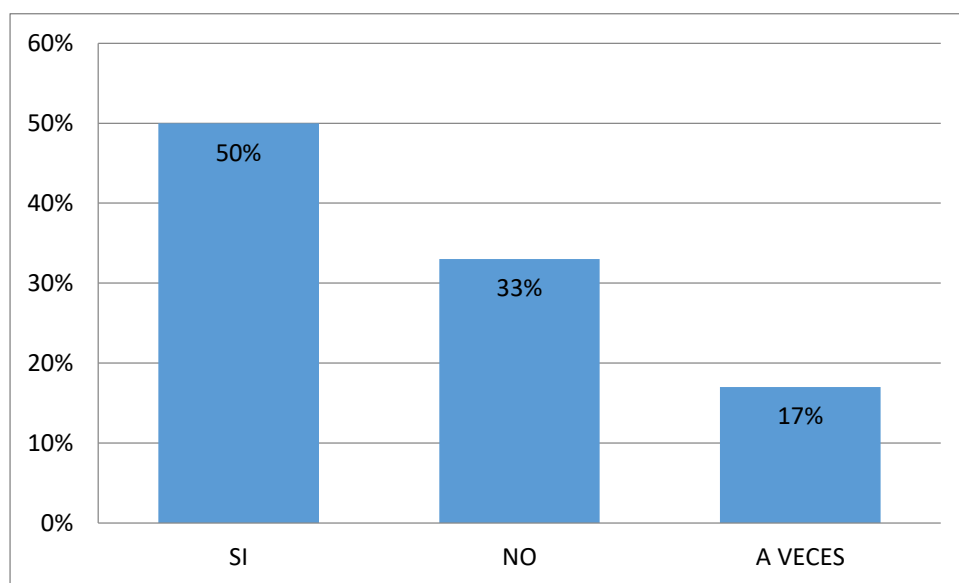
Fuente: Elaboración propia (2017).

Ante la pregunta: ¿Escuchó el programa de radio “Ate Vive”, ¿como parte de periodismo institucional que produce la SIIC?, el 92 % refirieron que sí, mientras que el 8 % dijeron que no escucharon el programa radial que se emite por radio Andina FM.



**Gráfico N° 07**

**Campañas publicitarias**

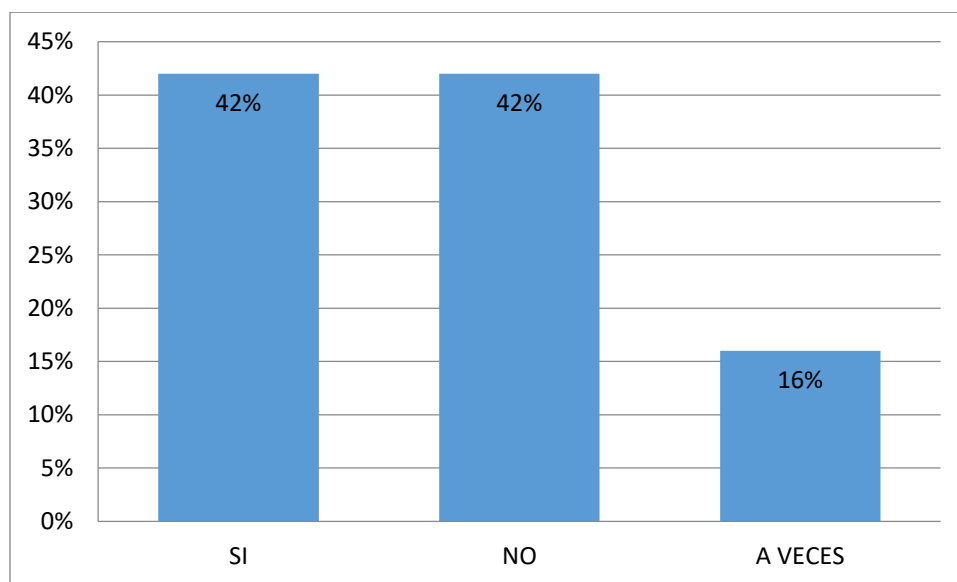


Fuente: Elaboración propia (2017).

Los resultados de la investigación dan a conocer que el 50% conoce de alguna campaña publicitaria municipal que emprende la SIIC de la municipalidad distrital de Ate, el 33% dice que no y el 17% dice conocer a veces.

### Gráfico N° 08

#### Redes sociales

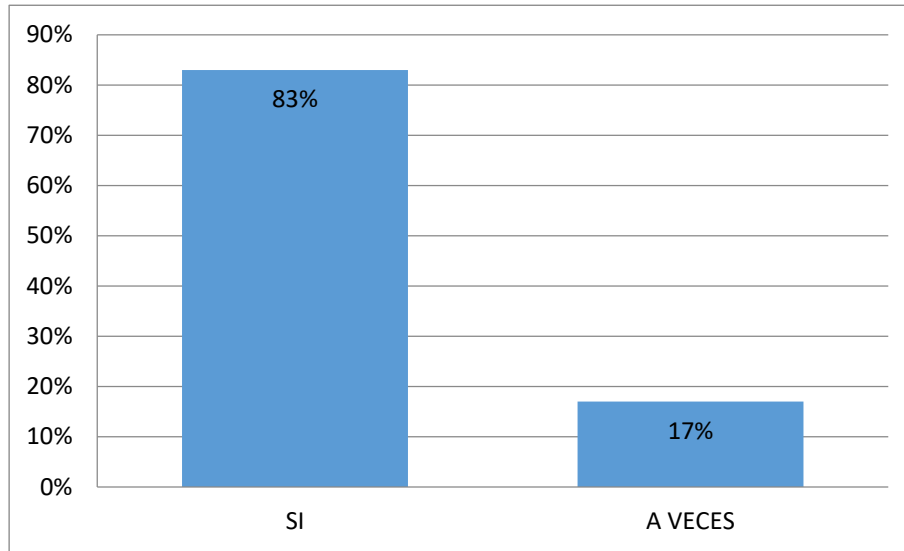


Fuente: Elaboración propia (2017).

A la consulta: ¿se entera de las actividades de la municipalidad de Ate por las redes sociales o internet?, como parte de periodismo institucional, el 42% dice que sí, el 42% menciona que no y el 16% a veces.

### Gráfico N° 09

#### Desempeño de la SIIC

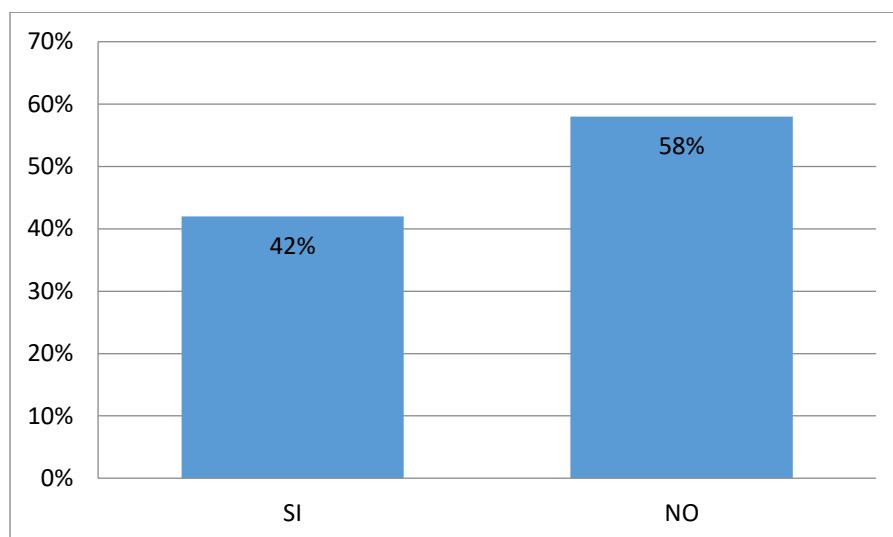


Fuente: Elaboración propia (2017).

Ante la interrogante: ¿Cree que es fundamental el papel de periodismo institucional que desempeña la SIIC en beneficio de la municipalidad de Ate y sus propios vecinos?, el 83 % refiere que sí y el 17% refiere que a veces.

### Gráfico N° 10

#### Mancomunidad

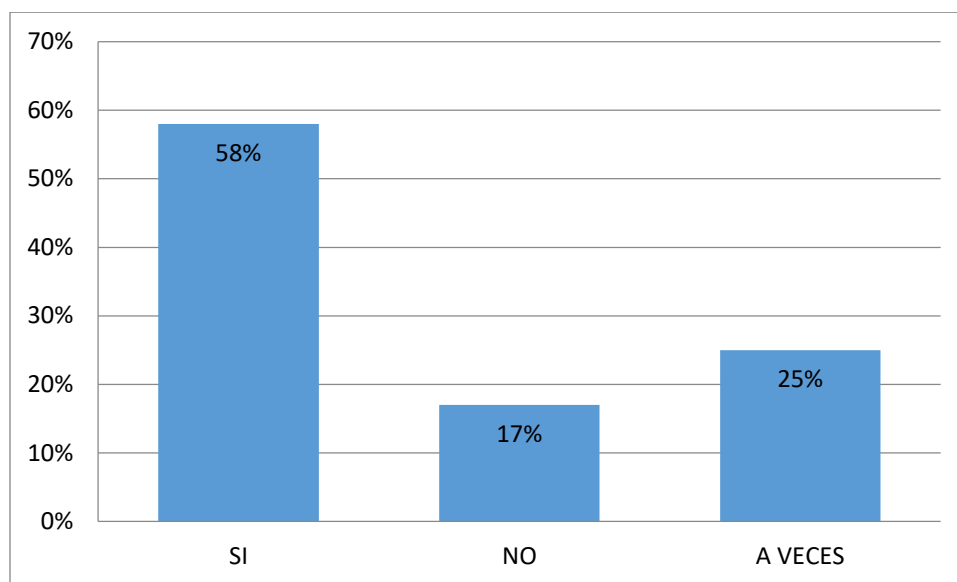


Fuente: Elaboración propia (2017).

A la consulta: ¿Usted sabe o conoce que la municipalidad de Ate conforma la mancomunidad de Lima Este?, el 42% refiere que sí, mientras que el 58% dice que no.

**Gráfico N° 11**

**Desempeño profesional**



Fuente: Elaboración propia (2017).

Ante la consulta: ¿Cree que el que desempeño profesional de cada uno de los integrantes de la SIIC es el adecuado?, el 58% de los encuestados refirieron que sí es el adecuado, el 17% dijo que no y el 25% refiere que a veces.

## DISCUSIÓN

Al planteamiento de la hipótesis general: el periodismo institucional se relaciona significativamente con la gestión municipal del distrito de Ate se evidencia en el sentido de identificar el rol fundamental que cumple la oficina de comunicaciones de la municipalidad de Ate para una gestión acorde a los nuevos tiempos con una plataforma de comunicación en radio, televisión, prensa escrita y publicidad que son las herramientas principales para el periodismo institucional en dicha institución municipal.

Nuestra hipótesis se refuerza con lo afirmado por el gerente de la SIIC, a través de una guía de entrevista, refiriendo que el principal sustento para orientar el periodismo institucional en dicha municipalidad es gestionar adecuadamente las acciones en medios escritos, radiales, televisivos y redes sociales, destacando siempre la imagen del alcalde. Ello conmina a un adecuado nivel de producción que conglomerara la sapiencia y experiencia de los integrantes de dicha oficina.

En sentido similar, podemos colegir que el 58% de los encuestados está plenamente de acuerdo en que la SIIC planifica sus actividades propias de prensa, protocolo e imagen institucional y que influyen significativamente para el buen cauce de la gestión edil en el estricto cumplimiento de sus metas, planes operativos en correlación directa con las acciones de las diversas áreas durante el año 2017. De igual modo el 58% de los encuestados menciona que el desempeño profesional de los integrantes del

SIIC es el adecuado. Si es el adecuado, entonces el periodismo institucional que está a cargo de 5 periodistas influye significativamente en la gestión edil.

Se describe que el 54% refiere que si realizan coordinaciones diversas de planificación para el desarrollo de diferentes acciones en sus sectores donde habitan, a diferencia del 14% que dice que no. Adicionalmente solo el 25% dijo que no se planifica las acciones de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones, lo que evidencia que si existe un buen nivel de planificación, ésta repercute de manera positiva en las acciones que se relacionan con el periodismo institucional.

En el caso de la SIIC la planificación considera la intervención de los 12 integrantes de dicha oficina. A mayor planificación mayor impacto positivo del periodismo institucional. Lo manifestado se refuerza con lo investigado por Atoche (2003), en su estudio sobre Comunicación y Salud, hace referencia al periodismo institucional y el rol que cumplen los comunicadores es importante por la difusión de todas las actividades programadas en un trinomio indisoluble con los medios de comunicación y sociedad.

El estudio de investigación evidencia que las coordinaciones realizadas por el equipo del SIIC tienen un impacto positivo en la gestión edil. Ello amerita, incluso, que el 67% de los encuestados, como vecinos que son, durante su visita a dicha oficina, sus inquietudes fueron absueltas de manera oportuna.

Es decir, la coordinación endógena que realizan los integrantes del SIIC para todas sus acciones es importante destacar.

Adicionalmente el jefe de dicha oficina refiere lo siguiente: “Nuestro trabajo no lo podemos desligar al tema político, pero hay que saber diseñar las estrategias, nosotros no estamos políticamente destacando el partido, sino el servicio al ciudadano, porque el alcalde y los regidores ya no son de un partido sino están al servicio de la población. Por ello tenemos un nivel de organización al máximo nivel para copar todas las actividades dándole el matiz comunicacional que se requiere”. Para apoyar tal idea, (Egas, 2010), en su estudio sobre la propuesta de plan estratégico de comunicación corporativa dice que el plan de comunicación propuesto responde a una exhaustiva investigación realizada al público interno de una institución, la cual delimitó el camino a seguir; por lo tanto, la comunicación de la organización es efectiva y eficiente e hizo posible retroalimentar a la propia organización logrando mejorar su imagen y por ende la calidad de los servicios que presta.

Adicionalmente, se puede evidenciar que si el 79% ve el programa de televisión “Ate Vive”, el 92% escucha el programa de radio del mismo nombre, el 50% que conoce de las campañas publicitarias y el 50% que conoce de las actividades de la municipalidad por redes sociales, se describe que la SIIC lleva a cabo evaluaciones periódicas o esporádicas del trabajo y accionar de cada uno de sus equipos de trabajo, como el de



prensa, protocolo y diseño gráfico. Ello propiamente por la agitada labor que cumplen cada uno de los integrantes hace poco posible que trimestralmente o anualmente se realicen evaluaciones acordes con los indicadores que deben de medirse. Solo se contempla una mirada superficial de los objetivos cumplidos con el periodismo institucional en la municipalidad de Ate.

En otras palabras, si se evaluara con indicadores precisos de manera trimestral o semestral el periodismo institucional que ejerce dicha oficina por sobre la municipalidad de Ate, influiría potencial y significativamente por sobre las actividades desarrolladas o a desarrollar.

Son varios autores en el campo del periodismo institucional o empresarial quienes coinciden en manifestar que se trata de un ejercicio que vincula a la empresa o institución con su entorno a través de mensajes que involucren a las partes interesadas en dar a conocer un hecho de interés social. "El periodismo institucional es aquél que se encarga de informar sobre todos los acontecimientos acaecidos en una organización hacia los públicos internos y externos". (Garnica, 2014, Periodismo Institucional).

Es claramente reconocida por el jefe de la oficina y los usuarios encuestados en el sentido que perciben que la información y comunicación que hace uso la municipalidad fueron pluralistas y oportunas para informarse de situaciones municipales.

A decir, del jefe de dicha área, la municipalidad tiene un programa radial de 8 a 9 de la mañana de lunes a viernes denominado “Ate Vive” por casi 2 años; así como el programa semanal de televisión que se difunde los días sábados por señal de cable en el distrito en referencia. Este programa de radio es escuchado por el 92 % de los encuestados. El 79 % ha visto el programa de televisión “Ate Vive” que se difunde por Cable Visión.

En los programas aludidos se canalizan las ideas base de la gestión municipal, pues gracias al debate de los conductores radiales, la complementación y actualización de las noticias ya emitidas a través del portal web institucional y la plataforma social de Facebook, se consigue mayor información, espacio para el análisis y reforzamiento del discurso ideológico municipal a través de las acciones, actividades y políticas públicas del concejo distrital.

En el caso de prensa escrita se incide en la revista informativa “Ate Vive”, que mantiene actualizada las acciones y cifras de producción de las diferentes gerencias, subgerencias y áreas de la municipalidad, así como el debido seguimiento a las actividades ya divulgadas con la debida antelación en la web institucional y la plataforma social Facebook. Su publicación trimestral permite actualizar los logros de toda la corporación municipal en su conjunto.

Asimismo, “Prensa Grama”, que es un diario repartido a la alcaldía, sala de regidores y gerencia municipal, ahora se complementa también con oportunas alertas informativas de noticias de Ate en el correo grupal institucional, publicadas en los medios de comunicación durante el día y que recién son incluidas en el respectivo compilado de noticias del día anterior.

En tanto, a través de la publicación de la revista Ate Vive (además de programa televisivo y radial) se obtiene un objetivo primordial en el campo del marketing como es el posicionar una imagen corporativa y una identidad propia.

Gracias a la actualización de contactos (periodistas) en los medios de comunicación y relación constante con ellos, se viene obteniendo mayor cobertura sobre las acciones de la municipalidad, lo cual redundará en más noticias publicadas en medios escritos y emitidas en medios televisivos.

Para comunicar a la opinión pública se requiere de estrategias de información y lograr el objetivo de maximizar la información en el público externo y está basado en todo lo que sea relevante para la institución.

## **CONCLUSIONES**

- 01.** Las evidencias de todos los productos comunicacionales que diseña y produce la oficina de comunicaciones a través de su estrategia de periodismo institucional, claramente se relaciona de manera significativa con la gestión municipal del distrito de Ate.

- 02.** El principal sustento para orientar el periodismo institucional en dicha municipalidad es gestionar adecuadamente las acciones en medios escritos, radiales, televisivos y redes sociales, destacando siempre la imagen del alcalde. Ello conmina a un adecuado nivel de producción que conglomera la sapiencia y experiencia de los integrantes de dicha oficina.
- 03.** El alto el nivel de organización repercute de manera positiva en el periodismo institucional en beneficio de los gobiernos locales como el caso de la municipalidad distrital de Ate durante el año 2017 que permanentemente consolidan las acciones que se cumplen de estipuladas en el Plan Operativo Institucional (POI).
- 04.** La evaluación de la puesta en práctica del periodismo institucional no es evaluada en su máxima expresión en la municipalidad de Ate durante el año 2017. Es decir, si bien es cierto que se producen productos que mejoren el periodismo institucional, estos no son evaluados como debería serlo, cada trimestre, semestre o anual, considerando indicadores de evaluación.
- 05.** El contexto del periodismo institucional, está inscrito en la necesidad que requiere toda organización en materia de información, dar a conocer la oferta de bien o un servicio que presta a la comunidad; de modo tal que esa necesidad requiere de enviar mensajes a través de los medios masivos de comunicación social a cada público de interés de la organización.

- 06.** El periodismo es una profesión a carta cabal para quienes lo desempeñan como tal y debe responder a los nuevos cambios digitales que se vienen dando en la presente era. La integración de lo convencional con las nuevas formas de comunicar es importante para generar un periodismo institucional dinámico y moderno.
- 07.** Destacar las principales herramientas de información que le son inherentes a al periodismo institucional a fin de optimizar los mensajes que requiere difundir la institución, los mismos que serán administrados por profesionales de la comunicación.
- 08.** Gracias a la actualización de contactos (periodistas) en los medios de comunicación y relación constante con ellos, se viene obteniendo mayor cobertura sobre las acciones de la municipalidad, lo cual redundo en más noticias publicadas en medios escritos y emitidas en medios televisivos.
- 09.** Se creó el grupo de “Imagen informa” en whatsapp, mediante el cual se mantiene informado a los regidores, funcionarios y la alta dirección de la municipalidad de Ate. Todos participan, denuncian y opinan.

## RECOMENDACIONES

- 01.** La Secretaría de Comunicaciones, si bien incide bastante en plataformas convencionales ya conocidas, debería virar su mirada a nuevas y novedosas formas de estrategias comunicacionales generando espacios de diálogo en la que se puedan escuchar sus insatisfacciones y recomendaciones de los propios vecinos generando retroalimentación para el beneficio de la gestión edil.
  
- 02.** Incidir en la integración de la mancomunidad de Lima Este, porque a nivel de los vecinos de Ate, no se conoce al 100% los beneficios que acarrea pertenecer a una mancomunidad para la gestión de ciudades.
  
- 03.** Los periodistas institucionales de las municipalidades integrantes de la mancomunidad de Lima Este deberían de conformar un equipo compacto para intercambiar información y diseñar la estrategia que los ayude a divulgar las buenas acciones de cada uno de las gestiones ediles. Es decir crear un equipo de municipalidades sin fronteras en el ámbito comunicacional.
  
- 04.** Aprovechar el uso de la tecnología para incidir en el trabajo en redes sociales. Si bien es cierto que no todos los sectores de Ate cuentan con internet, pero es importante diseñar una estrategia que convoque a los jóvenes en constante contacto con las redes sociales y que sean ellos los

portavoces hacia las personas adultas de las actividades de la municipalidad de Ate.

- 05.** La Secretaría de Comunicaciones debe gestionar alianzas estratégicas y convenios con las demás instituciones públicas afincadas en el distrito de Ate con el objetivo de difundir por sus CCTV (Circuitos cerrados de televisión) las acciones de la presente gestión edil.

## REFERENCIAS

- Alfaro, Rosa María. (2000). Culturas Populares y Comunicación Participativa. Revista Razón y Palabra, Julio. N° 18. México: Calandria.
- Almansa, A. (2005) Relaciones Públicas y Gabinetes de Comunicación. Revista Análisis. N° 32.
- Almansa, A. (2004) Historia de los Gabinetes de Comunicación en España: Editorial Bosch.
- Alvites, Elena. (2014) USAID. Programa Pro Descentralización. Informe Anual Sobre el Proceso de Descentralización 2013: Los Retos de la Gestión Descentralizada. Perú.
- Aranes, Usandizaga, José. (1996). La Comunicación Institucional de la Administración Pública: entre la Lógica Autista-instrumental y la Democracia”. Disponible en: <http://www.ehu.es/zer/zer1/12notinvaran.htm>.
- Atoche, M. (2003) Comunicación y Salud. Periodismo Institucional y de Difusión en la Oficina de Prensa del Ministerio de Salud. Tesis de Pregrado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Bastidas, David. (2010) Rol de las Mancomunidades en el marco de una gestión por resultados. Huamanga. Secretaría de Descentralización. Presidencia del Consejo de Ministros.

- Berges, L. (2011) *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla, España: Editorial CS.
- Bell Mallen, J. (2004) *La Comunicación Externa en las Organizaciones*. Navarra, España: Editorial Eunsa.
- Bernays, Edward. (1995) *Propaganda. Cómo manipular la opinión en democracia*. Canadá: Universidad de Québec.
- Carrasco Alegre, Lorena. (2011) *El rol de la comunicación en los procesos de participación ciudadana a nivel local: El caso del distrito de Barranco*. Tesis de pre grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Campos, A. (2010). *La comunicación municipal*. Argentina: Editorial Siglo XXI.
- Campillo Alhama, Conchi. (2010) *Comunicación Pública y Administración Municipal. Una propuesta de modelo estructural*. Universidad de Alicante. *Revista Pensar la Publicidad*. Vol. IV N° 1, 45-62.
- Castells, Manuel. (2010) *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Canel, María José. (1999) *Comunicación Política*. Madrid: Editorial Tecnos.
- Contreras, Adalid (1999) *Una Comunicación con Altura: una estrategia de comunicación*, Ecuador: Editorial Flacso.
- Costa J. *Reflexiones sobre la comunicación corporativa*. *Revista Contratexto*. N° 14. Universidad de Lima.
- D'adamo, y otros. (2007) *Medios de Comunicación y Opinión Pública*. Madrid, España: Editorial McGraw Hill.
- Díaz Milla, Alberto. (2014) *Gestión de la Comunicación de Políticas Públicas en Gobiernos Locales. Estudio de caso de la Municipalidad de Miraflores*. Tesis de pregrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Diezhandino, P. (2007) *Periodismo y Poder. Políticos, periodistas y ciudadanos voluntariamente desinformados*. Madrid, España: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Del Pulgar, L. (2010) *Comunicación de Empresa en Momentos Turbulentos*. Madrid, España: Editorial ESIC.

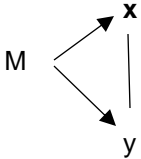


- Egas, Gabriela. (2010) Tesis. Propuesta de un plan estratégico de comunicación corporativa para fortalecer la imagen del hospital Clínica Metropolitana en Ibarra, Universidad de las Américas, Ecuador.
- Fernández, M., Sierra J. (2003) Nuevos Retos en el Horizonte de las Administraciones. Universidad de Murcia, Editorial Murcia.
- Galán A. (2000) Comunicación Política. Madrid, España: Editorial Tornos.
- Garnica, A. (2014) Periodismo Institucional. Lima: Editorial AOC.
- Gómez Camarero, C. (2003) Las Nuevas Formas de Comunicación de la Administración en el Ciudadano. Anales de Documentación. Nº 06. España.
- Gomis, L. (1991) Teoría del Periodismo. Cómo se forma el presente. Barcelona, España: Editorial Paidós.
- Ibáñez, Z. (1995) El Autogobierno Local. Alicante: Federación Española de Municipios y Provincias. FEMP.
- Izurieta Cánova, Roberto. (2001) Estrategia de Comunicación para Gobiernos. Washington: Editorial Ecuador.
- Martín, F. (2010) Comunicación en las Empresas e Instituciones. España: Editorial Universidad de Salamanca.
- Moreu, E. (2005) La Administración Anunciante. Régimen Jurídico de la Publicidad Institucional. Navarra, España: Editorial Aranzadi.
- Montes Cáceres, Leonardo. (2013) Problemas de sostenibilidad institucional de la mancomunidad municipal de la Cuenca del Río San Juan. Tesis de posgrado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Morales, Oswaldo. (2014) Modelo de Gestión de la Innovación para los Gobiernos Locales del Perú. Editorial Esan. Lima.
- Núñez, L. (1991) Introducción al Periodismo Escrito. Barcelona: Editorial Ariel Comunicación.
- Pérez Curiel, Concha. (2005) Tesis doctoral. Estudios de las Fuentes de Información en el Marco del Periodismo Especializado. Universidad de Sevilla. España.
- Pérez González. R. (1988) Tesis doctoral: Un Modelo Estratégico de Comunicación Municipal. Universidad Complutense de Madrid.
- Puig, Toni (2003) La Comunicación Municipal, Cómplice con los Ciudadanos. Barcelona: Editorial Paidós.

- Quispe Rupaylla, Rocío. (2015) La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la municipalidad provincial de Andahuaylas”. Tesis de pre grado. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas. Perú.
- Ramírez T. (1995) Gabinetes de Comunicación. Funciones, Disfunciones e Incidencia. Editorial Bosch. Barcelona.
- Ramio C. (1999) Teoría de la Organización y Administración Pública. Barcelona: Editorial Tecnos. Universidad Pompeu Fabra.
- Rivera, Dayana. (2017) Periodismo Institucional en la Empresas Minera Frente al Conflicto Social en las Bambas: Caso MMG Limited. Universidad Jaime Bausate y Meza. Perú.
- Salomé Medina, Percy. (2006) Estrategias de comunicación para el fortalecimiento de la participación ciudadana en el desarrollo local del distrito de Chilca, Huancayo. Tesis de pre grado. Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Sánchez Morón, M. (1992) El Sistema Político Local. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas.
- Strauck, María. (2014) La gestión de la comunicación en los gobiernos locales, una mirada desde la perspectiva estratégica: análisis del caso peruano. Revista Internacional de Relaciones Públicas. N. 7 vol. IV, Perú.
- Tamayo, Mario. (2003) El Proceso de la Investigación Científica. 4ta edición. México: Editorial Limusa.
- Túñez, Miguel. (2012) La Gestión de la Comunicación en las Organizaciones. Sevilla, España: Editorial Comunicación Social Ediciones.
- Thompson, John. (1998) Los media y la modernidad. Barcelona: Ediciones Paidós.
- Wolton, Dominique. (2006) Salvemos la Comunicación. Madrid, España: Editorial Gedisa.

**ANEXO 1: Matriz de consistencia**

**El periodismo institucional y la gestión de la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la municipalidad distrital de Ate.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><b>General</b> ¿De qué manera el periodismo institucional se relaciona con la gestión municipal del distrito de Ate?</p> <p><b>Específicos</b> a) ¿Cuáles son las estrategias que aplica el periodismo institucional en la gestión de la municipalidad distrital de Ate? b) ¿Cuál es el nivel de planeamiento, organización y control de gestión municipal dentro del distrito de Ate?</p>	<p><b>General</b> Determinar de qué manera el periodismo institucional se relaciona con la gestión municipal del distrito de Ate.</p> <p><b>Específicos</b> a) Analizar cuáles son las estrategias que aplica el periodismo institucional en la gestión de la municipalidad distrital de Ate. b) Describir cuál es el nivel de planeamiento, organización y control de gestión municipal dentro del distrito de Ate.</p>	<p><b>Variable X:</b> Periodismo institucional</p> <p><b>Variable Y:</b> Gestión municipal</p>	<p>Estrategia comunicacional</p> <p>- Planificación - Organización - Ejecución - Dirección - Control</p>	<p>- Notas de prensa - Monitoreo de la información difundida - Boletines - Síntesis de la información - Informes periodísticos - Proyección pública de la Municipalidad</p> <p>- Logro de objetivos - Plan Estratégico - Manual de Organización y funciones - Reglamento de organización y funciones - Cobertura de actividades - Difusión de actividades</p>	<p><b>Tipo:</b> Básico</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Diseño:</b></p>  <p><b>Población:</b> La población está conformada por 1200 vecinos que visitaron durante el 2017 la Secretaría de Imagen Institucional y Comunicaciones de la municipalidad de Ate.</p>

					<p><b>Muestra:</b></p> <p>La muestra fue elegida de manera aleatoria y simple y compuesta por el 10 % de la población.</p> <p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación documental.</li> <li>- La encuesta</li> <li>- La entrevista</li> </ul> <p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuestionario de encuesta</li> <li>- Guía de entrevista</li> </ul> <p><b>Procesamiento de análisis de datos:</b></p> <p>Tabulación electrónica</p> <p>Programa excel</p>
--	--	--	--	--	---

**ANEXO 2: Matriz de operacionalización de variables**

VARIABLE INDEPENDIENTE: PERIODISMO INSTITUCIONAL		
DIMENSIONES	INDICADORES/SUB CATEGORÍAS	ÍTEMES/CRITERIOS
Estrategia comunicacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notas de prensa</li> <li>- Monitoreo de la información</li> <li>- Boletines</li> <li>- Síntesis de la información</li> <li>- Informes periodísticos</li> <li>- Proyección pública de la municipalidad</li> <li>- Radio</li> <li>- Tv</li> <li>- Boletines</li> <li>- Redes sociales</li> </ul>	<p>¿Cuál fue el motivo de su visita a la SIIC de la municipalidad de Ate?</p> <p>¿De acuerdo a su percepción la SIIC absolvió sus inquietudes que tenía?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate planifica sus actividades propias de prensa, protocolo e imagen institucional?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate desarrolla reuniones de coordinación previamente a las actividades programadas en su sector donde vive?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿ha visualizado el programa de televisión “Ate Vive” que produce la SIIC?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿ha escuchado por radio el programa “Ate Vive” que produce la SIIC?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿ha conocido de alguna campaña publicitaria municipal que emprende la SIIC?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿se entera de las actividades de la municipalidad de Ate por las redes sociales o internet?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿Cree que es fundamental el papel que desempeña la SIIC en beneficio de la municipalidad de Ate y sus propios vecinos?</p> <p>Cómo vecino (a), ¿Usted sabe o conoce que la municipalidad de Ate conforma la mancomunidad</p>

		Este?  Cómo vecino (a), ¿cree que el que desempeño profesional de cada uno de los integrantes de la SIIC es el adecuado?
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: GESTIÓN DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE</b>		
<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES / SUB CATEGORÍAS</b>	<b>ÍTEMES/CRITERIOS</b>
-Planificación -Organización -Ejecución - Dirección - Control	-Plan Estratégico -Manual de Organización y funciones -Reglamento de organización y funciones -Cobertura de actividades -Difusión de actividades -Actividades institucionales	¿Cómo calificaría el trabajo de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate en relación al periodismo institucional? ¿Cuál es su percepción sobre el trabajo que viene desempeñando todo el equipo de trabajadores de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate? ¿Qué estrategias de comunicación diseña la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate para saber sobrellevar el aspecto político? ¿La Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate conoce los aspectos generales de la comunicación política? ¿Cuál es su opinión sobre las estrategias de comunicación que se vierten a nivel de las mancomunidades en la ciudad de Lima?

### ANEXO 3

#### CUESTIONARIO DE ENCUESTA SOBRE PERIODISMO INSTITUCIONAL EN LOS GOBIERNOS LOCALES

Estimado/a participante:

Para conocer la influencia del periodismo institucional en la municipalidad distrital de Ate, le pedimos que conteste la siguiente encuesta con la mayor SINCERIDAD del caso. ¡Gracias por su colaboración!

#### Datos generales:

##### 1. Sexo:

Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------	----------	--------------------------

##### 2. Motivo de la visita:

--

Lea cuidadosamente las afirmaciones sobre el periodismo institucional y señale su grado de acuerdo o desacuerdo marcando con un aspa:

N°	Afirmaciones	SÍ	NO	A VECES
1	¿Cuál fue el motivo de su visita a la SIIC de la municipalidad de Ate?			
2	¿De acuerdo a su percepción la SIIC absolvió sus inquietudes que tenía?	80	15	25
3	Como vecino (a), ¿cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate planifica sus actividades propias de prensa, protocolo e imagen institucional?	70	30	20
4	Como vecino (a), ¿cree que la SIIC de la Municipalidad de Ate desarrolla reuniones de coordinación previamente a las actividades programadas en su sector donde vive?	65	17	38
5	Como vecino (a), ¿ha visualizado el programa de televisión "Ate Vive" que produce la SIIC?	95	15	10
6	Como vecino (a), ¿ha escuchado por radio el programa "Ate Vive" que produce la SIIC?	110	10	
7	Cómo vecino (a), ¿ha conocido de alguna campaña publicitaria municipal que emprende la SIIC?	60	40	20
8	Como vecino (a), ¿se entera de las actividades de la municipalidad de Ate por las redes sociales o internet?	50	50	20
9	Como vecino (a), ¿Cree que es fundamental el papel que desempeña la SIIC en beneficio de la municipalidad de Ate y sus propios vecinos?	100		20
10	Como vecino (a), ¿Usted sabe o conoce que la municipalidad de Ate conforma la mancomunidad Este?	50	70	0
11	Como vecino (a), ¿cree que el desempeño profesional de cada uno de los integrantes de la SIIC es el adecuado?	70	20	30

**ANEXO 4**  
**GUÍA DE ENTREVISTA**  
**PERIODISMO INSTITUCIONAL EN LOS GOBIERNOS LOCALES. EL CASO DE**  
**LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ATE, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE**  
**LIMA**

ENTREVISTADO:

Jefe de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen  
Institucional de la Municipalidad Distrital de Ate.

ENTREVISTADOR: Ángel Antonio Reyna  
Investigador

**1. ¿Cómo calificaría el trabajo de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate en relación al periodismo institucional?**

Tenemos y mantenemos permanente información a los vecinos utilizando diferentes medios escritos, radiales, televisivos, programas radiales como “Ate Vive”, donde destacamos todas las actividades y obras que realiza la municipalidad siempre resaltando la imagen del alcalde.

Ese es el principal sustento para orientar el periodismo institucional, tenemos la página web municipal donde se suben de 3 a 4 notas diarias de las diferentes actividades, tenemos facebook para difundir nuestras obras. El programa radial se difunde de 8 a 9 a.m. con entrevistas a los gerentes y funcionarios.

El programa televisivo se emite los sábados previo convenio entre instituciones del distrito mediante el cual se emite la producción comunicacional de los integrantes de la Secretaría de Comunicaciones.

**2. ¿Cuál es su percepción sobre el trabajo que viene desempeñando todo el equipo de trabajadores de la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate?**

Nosotros hemos delegado funciones en todo el equipo de la oficina. Tenemos 3 jefes: prensa, diseño y protocolo. Cada cual conoce la labor que tiene que cumplir respecto a todo el bagaje de las diferentes actividades que se realizan en la municipalidad.

Hay un acápite puntual sobre tomar conciencia a los trabajadores en el sentido de que todos sabemos y conocemos los temas para desarrollar las otras actividades. Los únicos que están orientados netamente a su actividad son los del equipo de diseño gráfico; ellos dedican todo su tiempo para el diseño de un volante, pasacalle, banner.



**3 ¿Qué estrategias de comunicación diseña la Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate para saber sobrellevar el aspecto político?**

Nuestro trabajo no lo podemos desligar al tema político, pero hay que saber diseñar las estrategias. Nosotros no estamos políticamente destacando el partido, sino el servicio al ciudadano, porque el alcalde y los regidores ya no son de un partido sino están al servicio de la población.

Muchas veces se conoce algunos dirigentes que tienen un nivel partidario, pero no hacemos esa discriminación, sino que todos ellos se sumen a la gestión coordinando con los dirigentes. Sabemos administrar el servicio sin diferenciar colores políticos.

**4. ¿La Secretaría de Comunicaciones e Imagen Institucional de la Municipalidad de Ate conoce los aspectos generales de la comunicación política?**

Por supuesto. Sabemos que es comunicación política porque eso implica identificar nuestro público objetivo de cómo vamos a llegar y qué contenidos le vamos a dar como información o como comunicación, pero de ninguna manera como información política. Toda información tiene su carga política pero no lo hacemos de forma abierta.

**5. ¿Cuál es su opinión sobre las estrategias de comunicación que se vierten a nivel de las mancomunidades en la ciudad de Lima?**

Hay estrategias que no están sabiendo llevar en las mancomunidades, sabemos que es un grupo de municipalidades que geográficamente están ubicados en una determinada zona por ejemplo Lima Este, Lima Norte, Lima Sur, pero sabemos que no se tiene un ente que pueda coordinar la información de los distritos que integran esa mancomunidad. Falta diseñar una estrategia que los permita unir. Hablamos de serenazgo sin fronteras, pero en la práctica no se lleva a cabo. Se habla retóricamente pero el tema puntual es que no tenemos una estrategia que nos permita una comunicación y que sirva a la mancomunidad. Estamos trabajando aisladamente.

ANEXO 5:

PRODUCTOS COMUNICACIONALES DE LA MUNICIPALIDAD DE ATE

DISEÑO GRÁFICO - SIIC



Municipalidad de Ate

# INAUGURACIÓN DE PISTAS Y VEREDAS

ASOCIACIÓN LAS PRADERAS

DE PARIACHI II ETAPA

PARCELA 10565

SÁBADO  
**17**  
JUNIO  
6.00 P.M.



OBRA: CON RECURSOS PROPIOS  
DE SUS ASOCIADOS

**Óscar Benavides**  
ALCALDE AMIGO



Municipalidad Distrital de Ate

Policlínicos Móviles

# CAMPAÑA MEDICA



- Medicina General
- Obstetricia
- Odontología (Fluorización)
- Psicología
- Enfermería
- CRED
- Corte de Cabello

Martes  
**24**  
ABRIL

8:00 a.m. a 1:00 p.m.

LOSA DEPORTIVA  
MARÍA PARADO  
DE BELLIDO

**ATENCIÓN  
GRATUITA**

**Oscar Benavides**  
*Tu Alcalde amigo*

[www.muniate.gob.pe](http://www.muniate.gob.pe)



### REQUISITOS PARA CONSTITUIR TU EMPRESA:

- ➔ Reserva de nombre SUNARP (gratuito en el CDEM - Huaycán).
- ➔ Copia del DNI de todos los socios y cónyuges.
- ➔ Información del giro del negocio (objeto social) y la lista de bienes para el capital (Si fuera el caso), de preferencia traer la información en un USB.
- ➔ Formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de empresas (descargar ficha en [www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe)).

Si constituyes TU EMPRESA aquí y tu capital social es menor a S/4,150 se exoneran las tasas registrales.

### SERVICIOS GRATUITOS:

- Formalización Empresarial.
- Asesoría en Gestión Empresarial.
- Tributación MIPYME.
- Herramientas Digitales.
- Cursos y Talleres.

### CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL MUNICIPAL - HUAYCÁN

Núcleo de Servicio 4, Lt.6, Zona "O" - Huaycán

(espalda de la I. E. Manuel Gonzales Prada)

Teléfono: 204-4700 Anexo 1934



Municipalidad  
Distrital de Ate

Av. Nicolás Ayllón N° 5818 Ate - Lima

GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Subgerencia de Promoción, Formalización Empresarial y Turismo

[www.muniate.gob.pe](http://www.muniate.gob.pe)



muniate



muniateoficial



Municipalidad Distrital de Ate



Constituye tu empresa rápido y fácil



Emprendedor Peruano

En el  
**CENTRO DE DESARROLLO  
EMPRESARIAL MUNICIPAL  
HUAYCÁN**



**Oscar Benavides Majino**  
*Tu Alcalde amigo*





Municipalidad Distrital de Ate

FELIZ 197° ANIVERSARIO DE ATE



*Matrimonio  
Civil  
Comunitario*



**INSCRIPCIONES ABIERTAS  
HASTA EL 14 DE AGOSTO**



Municipalidad Distrital de Ate



Municipalidad  
Distrital de Ate



MINISTERIO  
del INTERIOR



LANZAMIENTO DE PLAN GENERAL  
**VECINDARIO  
SEGURO**

SAB 10 MARZO

6:00 p.m.

DIRECCIÓN



muniате



muniатеoficial



muniате.gob.pe

**Oscar Benavides Majino**

*Tu Alcalde amigo*



Municipalidad Distrital de Ate



FELIZ XXXIII ANIVERSARIO HUAYCÁN

# X Festí Cuy

Huaycán 2017



**CONCURSO**  
**"Cuy Fashion"**  
Costa - Sierra - Selva

**13 al 16**  
**JULIO**

**Festival Gastronómico a base de Cuy**

PANES ARTESANALES, COCTELES, VINOS, CHICHA DE JORA, ARTESANÍA Y OTROS...



CUY CHACTADO



CUY FRITO



CHICHARRÓN DE CUY



CUY A LA BRASA



CUY AL PALO



CUY BROASTER

**FRONTIS AGENCIA MUNICIPAL DE HUAYCÁN**

GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO  
SUB GERENCIA DE FORMALIZACIÓN, PROMOCIÓN EMPRESARIAL Y TURISMO

**Óscar Benavides Majino**  
ALCALDE DE ATE





Municipalidad de Ate

# INAUGURACIÓN MEJORAMIENTO DEL PARQUE N°1

SÁBADO  
**8**  
ABRIL  
6.30 P.M.

COOPERATIVA DE VIVIENDA  
SOL DE VITARTE

**Óscar Benavides**  
ALCALDE AMIGO