



FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
MEGANTONI - PROVINCIA DE LA CONVENCION – CUSCO

Línea de investigación:

Procesos sociales, periodismo y comunicación

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de
Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Autora:

Rozas Gonzales, María Mercedes

Asesor:

Moreno López, Wilder Emilio
(ORCID: 0000-0003-3151-3848)

Jurado:

Valcárcel Aragón, Mario Sabino Rodolfo
Durand Espejo, Leonor Alcira
Orellana Marcial, Luz Marina

Lima - Perú

2021

Referencia:

Rozas, M. (2021). *La comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Megantoni - provincia de La Convención – Cusco*. [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/6500>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

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



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MEGANTONI - PROVINCIA DE LA CONVENCION – CUSCO.

**Línea de Investigación:
Procesos sociales, periodismo y comunicación**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciada en
Ciencias de la Comunicación

Autora:

Rozas Gonzales, María Mercedes

Asesor:

Moreno López, Wilder Emilio
(ORCID: 0000-0003-3151-3848)

Jurado:

Valcárcel Aragón, Mario Sabino Rodolfo
Durand Espejo, Leonor Alcira
Orellana Marcial, Luz Marina

**Lima – Perú
2021**

Contenido

Resumen.....	1
Abstract.....	2
I. Introducción.....	3
1.1. Trayectoria del autor.....	3
1.2. Descripción de la institución.....	10
1.2.1. Datos relevantes del distrito.....	11
1.2.2. Límites del distrito de Megantoni.....	13
1.2.3. Reglamento de organización y funciones - ROF 2018 de la Oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional – ORPI.....	13
1.3. Organigrama de la institución.....	16
1.4. Áreas y funciones desempeñadas.....	17
II. Descripción de una Actividad Específica.....	20
2.1. Comunicación interna.....	24
2.2. Herramientas de la comunicación interna.....	255
2.2.1. Reunión.....	25
2.2.2. Vitrina Mural.....	26
2.2.3. Red interna de comunicación virtual.....	27
2.2.4. Comunicación externa.....	27
III. Aportes más Destacables a la Municipalidad Distrital de Megantoni.....	28
3.1. Reforzamiento de la comunicación interna en la Municipalidad de Megantoni.....	28
.....	28

IV. Conclusiones.....	32
V. Recomendaciones.....	33
VI. Referencias	355

RESUMEN

El presente informe resume 4 años de mi experiencia profesional en el área de relaciones públicas, aborda la comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Megantoni y expone las herramientas aplicadas, el diagnóstico, las dificultades presentes y el potencial que posee esta para mejorar la organización. Se determina que el proceso de comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Megantoni se manifiesta de manera cíclica y dinámica, es decir, el mensaje busca una respuesta, la retroalimentación; el proceso se desarrolla bajo la percepción colectiva de conocimientos y experiencias previas compartidas del personal que labora en la entidad, proceso en el que intervienen todos los elementos de la comunicación.

Palabras clave: comunicación interna, herramientas de la comunicación interna, municipalidad

ABSTRACT

This report summarizes 4 years of my professional experience in the area of public relations, is about the internal communication of the Megantoni District and exposes the tools applied, the diagnosis, the present difficulties and the potential that this has to improve the organization. It is determined that the internal communication process of the Megantoni District manifests itself in a cyclical and dynamic way, that is, the message seeks an answer, feedback; The process is developed under the collective perception of shared knowledge and previous experiences of the personnel that work in the entity, a process in which all the elements of communication are involved.

Keywords: internal communication, internal communication tools, city hall

I. INTRODUCCIÓN

El presente informe refleja mi experiencia profesional en el área de la comunicación social, del ámbito público de las instituciones municipales rurales, como es el caso del transcurso de la experiencia profesional llevada a cabo en la Municipalidad Distrital de Megantoni, de la provincia de La Convención, región del Cusco; para lo cual expongo las experiencias previas sobre las herramientas comunicacionales que se utilizan en la comunicación institucional interna y externa, entre otros elementos del contexto.

La información que presento, plasma mi experiencia profesional como asistente en la oficina de Relaciones Públicas de dicha municipalidad en el periodo edil del año 2018, evocando a la experiencia previa en el mismo cargo, en la Oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Huayopata, provincia de la Convención, entre los años del 2014 al 2016, cabe resaltar que ambas instituciones difieren en algunas características secundarias.

Expongo las labores desempeñadas como profesional en el área de comunicación, los principales logros obtenidos, las limitaciones que se presentan por diversas particularidades institucionales, económicas, sociales, culturales, geográficas, así como las características de las herramientas empleadas en el trabajo comunicacional, aportes, recomendaciones y conclusiones.

1.1. Trayectoria del autor

Egresé de la Universidad Nacional Federico Villarreal, Escuela Profesional Ciencias de la Comunicación, en el año 2012. Cuento con labores profesionales posteriores en el área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional en organizaciones de carácter público.

La primera experiencia profesional que realicé fue en la Municipalidad Distrital de Huayopata en el año 2014, como Bachiller en Ciencias de la Comunicación.

En esta institución pública me desempeñé como asistente de la Unidad de Imagen Institucional, por el periodo de un año.

Las funciones que realicé son el tratamiento de la información institucional en audio, video, fotografías y notas de prensa para su difusión en redes sociales, referente a todas las acciones desarrolladas por la institución; para lo cual desempeñé múltiples tareas como camarógrafo, reportero, locutor, redactor, maestro de ceremonia, administrativo, sensibilizador, entre otros, siendo las principales las que a continuación se detallan:

Locutor radial: realicé conducción de programa informativo institucional, en formato radial – noticiero matinal, informando lo concerniente a las notas de prensa de las actividades, gestiones, logros, gastos presupuestales e información de los proyectos que se vienen ejecutando y programando, esto para mantener enterado a la población local sobre todo lo concerniente a la actividad municipal; siendo la radio un medio de comunicación local tradicional y el más eficiente en el ámbito rural, como en el año en que se desarrolla la experiencia profesional.

Las actividades se complementaron con la alimentación periódica de la vitrina mural, con notas informativas, para lograr la difusión más cercana al público interno y externo; la vitrina mural se encontraba ubicada al ingreso de las instalaciones de la institución edil, por lo cual el público interno y externo tenía acceso a la misma.

Asimismo contribuí al seguimiento de las actividades del concejo municipal, revisión y actualización de la agenda de alcaldía; desde la oficina de imagen institucional nos encargamos de proyectar una imagen positiva del alcalde y de la gestión, a través de la información que difundimos, las actividades protocolares que realizamos de cada acto público concerniente a la municipalidad, y el uso exclusivo de forma diaria de la radio municipal de alcance de toda la jurisdicción distrital y algunos distritos vecinos.

Entre las funciones que se me asignaron como asistente de la oficina de Relaciones Públicas, fue realizar coordinaciones con las diversas áreas de la municipalidad, para recopilar información y proceder con el tratamiento y difusión, dar soporte en el cumplimiento del plan operativo institucional, y la programación de actividades de la oficina de manera conjunta con las otras dependencias, subgerencias, gerencia general, secretaría y alcaldía.

En esta primera experiencia profesional realicé el seguimiento al desarrollo de cada obra y proyecto, para informar a través de la radio municipal, redes sociales, página web institucional, programas de Tv. y radial de alcance provincial y local, acerca de los avances de los proyectos de inversión pública ejecutados por la Municipalidad Distrital de Huayopata.

Participé en la elaboración de boletines y revistas anuales. Cada año en el aniversario distrital se elabora un boletín informativo de actividades festivas denominado “Programa de Festejos”; boletín en el cual se plasma un resumen de los proyectos ejecutados en el año, por ejecutar y ejecutándose, dividido en 3 subgerencias y oficinas (áreas ejecutoras), así mismo la programación de las actividades conmemorativas del mes por el aniversario distrital. Como asistente del área, mi función recae en la elaboración del machote o modelo previo de la publicación, así como en el seguimiento del correcto uso de la información, ubicación de fotografías, colores institucionales, leyendas, entre otros.

Entre las funciones que realicé en mi experiencia profesional, fue concerniente al monitoreo y revisión de la información publicada de la municipalidad, que es enviada a medios de difusión local, ya sea en radio, televisión o redes sociales del ámbito provincial y regional. Monitorear la imagen de la municipalidad y de la primera autoridad en medios de comunicación local y regional y recopilar evidencia de las publicaciones para su valoración.

Como parte de las actividades de las instituciones públicas municipales, desarrollé la programación, organización y dirección de eventos y actividades protocolares diversos; así como la participación de reuniones de coordinación, en la programación de eventos de los

proyectos y obras y actos protocolares de inauguraciones, primeras piedras, entrega de materiales a beneficiarios, donativos, entre otros actos públicos que impliquen la presencia del concejo municipal y principales funcionarios. Mi función recayó esencialmente en ser el soporte a la actividad y custodiar por el correcto protocolo en cada acto público, de darse la necesidad, ejecuté como maestro de ceremonias.

En mi desempeño profesional, muy aplicado a la comunicación externa, se pudo observar la manera muy empírica en que la comunicación interna era trabajada en esta municipalidad, de visión corta en el valor y potencialidad para dicha área, principalmente rezagadas por la reducción de los recursos financieros destinados por el estado, que empezaron a disminuir considerablemente en toda la provincia; así muchos espacios de fortalecimiento institucional se vieron recortados, como el área de bienestar de recursos humanos, o porque los jefes de área como el gerente municipal aplicaban sus conocimientos al área productiva en lo agrario y de infraestructura, siendo que las principales jefaturas son ocupadas por ingenieros civiles, agrónomos y arquitectos.

En este ámbito rural, en el desempeño de las funciones, los profesionales del sector de la comunicación social sobresalen más en la comunicación externa, priorizando la mayor difusión de las actividades de la gestión, resaltando al alcalde distrital y las obras de infraestructura, dejando de lado la importancia de la comunicación interna como una herramienta esencial para el fortalecimiento de la imagen institucional interna y externa.

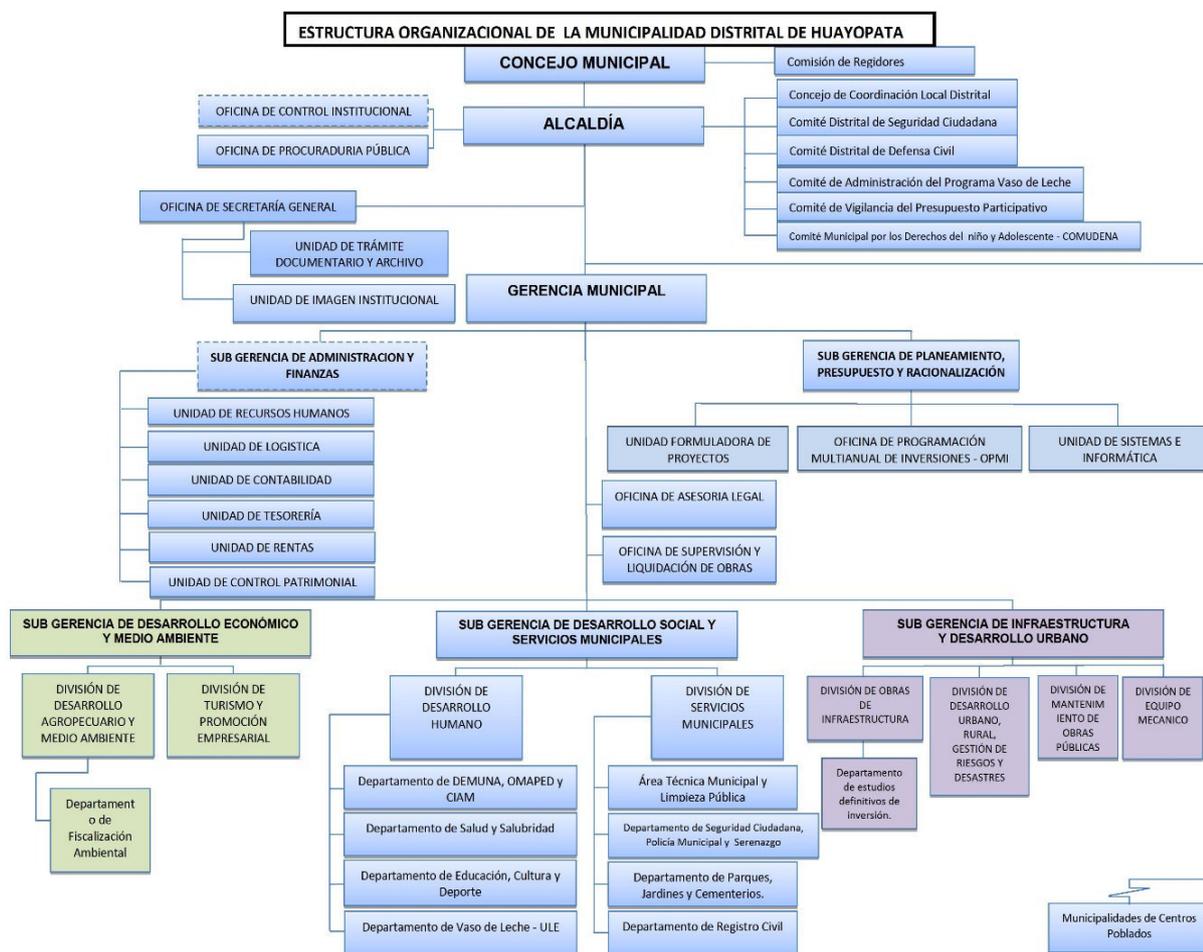
Continué en el mismo puesto laboral por los 2 años siguientes, bajo otra gestión edil, repitiéndose la experiencia y las características de esta entre los años 2015 – 2016; en esta nueva gestión municipal se contaba con cerca de 90 trabajadores administrativos en planta, y aproximadamente 400 trabajadores en obras y campo (obreros y personal operativo).

Con la experiencia adquirida en esta institución pública, Municipalidad Distrital de Huayopata, por 3 años consecutivos, adquirí una experiencia enriquecedora en el ámbito de las

Relaciones Públicas de gobiernos locales, tanto en el fortalecimiento de la imagen institucional externa, en lo técnico y administrativo.

Figura 1

Organigrama de la Municipalidad Distrital de Huayopata



Organigrama de la Municipalidad Distrital de Huayopata (Fuente: Gerencia Municipal, año 2014)

En el organigrama de la Municipalidad Distrital de Huayopata, se puede ubicar a la Unidad de Imagen Institucional como dependencia de Secretaría General. La cual limita su independencia técnica, administrativa y presupuestal requerida, además de depender en jerarquía de un profesional a cargo de dicha área, este cargo siempre es ocupado por un profesional en derecho.

Se presentaron diversas dificultades en la ejecución de las funciones, como la falta de planificación y disponibilidad presupuestal anual, lo cual conlleva a menor o nulo presupuesto para equipos de filmación y fotografía y accesorios, difusión en prensa local y servicios diversos como alquiler, reparación o impresiones; la dirección empírica de la oficina, así como la falta de interés real de las autoridades ediles y de los funcionarios de las jefaturas por implementar presupuestos y mejoras sustanciales en el área y por consiguiente mejorar la imagen institucional.

El desempeño de mis funciones los realicé con recursos y herramientas propias, como cámara filmadora, cámara fotográfica y laptop personal, lo cual me ayudó a poder desempeñar mis ocupaciones de forma adecuada, de no contar con estas herramientas, el desarrollo de la experiencia no se hubiera considerado satisfactoria.

La entidad proveyó de materiales de oficina, ambientes y equipos de edición, movilidad, antenas de retrasmisión de señal de Tv y radio comunal local, así como equipos electrónicos básicos, vitrina mural y equipos de comunicación.

A inicios del año 2018 se presentó una nueva oportunidad laboral, como asistente en una de las municipalidades nuevas del entorno, la Municipalidad Distrital de Megantoni, creada en el año 2016 y con funcionamiento dependiente, desde el año 2017, (sin autoridad edil) de la Municipalidad Distrital de Echarati.

La gestión edil del 2018, se desarrolló por el plazo de un año, por desarrollarse las elecciones distritales a nivel nacional en octubre del mismo año, para dar paso a una nueva gestión (2019-2022)

Las labores que desempeñé en la institución municipal de Megantoni, fueron principalmente de redacción de notas informativas y de prensa para redes sociales y medios de prensa local; así como la grabación de material audiovisual en videos y fotografías, para posteriormente realizar el tratamiento de la información en videos, audios, fotografías y notas

de prensa para su difusión en redes sociales, YouTube, Tv local, prensa local, entre otros; todas ligadas a la ejecución de proyectos de inversión pública, seguimiento a las actividades de las autoridades, viajes de representatividad, reuniones y coordinaciones al interior del distrito.

La principal misión desempeñada en ambas instituciones fue la de mejorar la imagen pública externa de la organización y de la primera autoridad, el alcalde distrital; brindando la información necesaria a los públicos internos y externos, a través de diversos canales de comunicación característicos de cada distrito y en formatos más accesibles a la población rural.

Durante esta nueva experiencia pude comprobar una vez más, la gran importancia que tiene la comunicación externa y como esta se prioriza, dejando de lado la comunicación interna; es por este motivo que como profesional del área, me interesa abordar en el presente informe el proceso de la comunicación interna y evidenciarla como una herramienta para fortalecer la imagen interna y externa de la institución.

1.2. Descripción de la institución

Las municipalidades son órganos de gobierno local, ejecutoras de los presupuestos destinados por el ejecutivo, estas trabajan por el bien común de sus administrados, buscan ser cercanas a sus usuarios y con sus públicos y, en definitiva, más próximas a la ciudadanía en general, por lo que la comunicación interna y externa es una aliada que permite que sean más accesibles y transparentes. Estar cerca a sus públicos beneficiarios y usuarios, es uno de los objetivos de la comunicación en las municipalidades.

Las municipalidades están obligadas por ley, a comunicar sobre los asuntos públicos, proyectos de inversión pública, servicios públicos, rendición de cuentas y diversas gestiones que desarrollan; además que cuentan con un presupuesto para ello, según se disponga por la unidad presupuestal.

La entidad en la cual desarrollé la experiencia es la Municipalidad Distrital de Megantoni, dicha entidad gubernamental es una organización formal, centralizada, sin fines de lucro, jerárquica y con flujo comunicacional descendente.

El distrito de Megantoni y la entidad administradora Municipalidad Distrital de Megantoni, fue creado mediante Ley N°30481, el 06 de julio del 2016 como un nuevo distrito de la provincia de La Convención, en el departamento del Cusco, siendo disgregado política, económica y territorial del distrito de Echarati.

Bajo una administración transitoria, en el año 2017 el Jurado Nacional de Elecciones convoca a la primera elección popular de sus autoridades, fecha programada para el 10 de diciembre del mismo año (2017), y se elige a su primera autoridad edil para el año siguiente, entrando en funciones en enero del 2018.

Como todo gobierno local, el distrito de Megantoni goza de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

1.2.1. Datos relevantes del distrito

Departamento : Cusco.

Provincia: La Convención.

Distrito: Megantoni

Zonal: Bajo Urubamba Sur y Norte.

Región natural: Selva Baja.

Tabla 1*Autoridades políticas del distrito*

Sector	Gobiernos locales
Nombre	Municipalidad Distrital de Megantoni
Responsable del pliego	Sr. Esau Rios Sherigorompi
	Luciano Choronto Shaitisi
	Jhon Luna Vásquez
Regidores	Lizbeth Mentiani Cruz
	Oswaldo Silverio Tunki Mantaro
	Daniel Ríos Sebastián

Obtenido de la memoria anual de la Municipalidad de Megantoni, año 2018. (Fuente: Elaboración propia)

Tabla 2*Población del distrito*

Distrito	Comunidad	Zona	Población total	Tasa de crecimiento
Megantoni	todas	rural	14,725	1%

Obtenido de la Red Salud La Convención, año 2018. (Fuente: Elaboración propia)

1.2.2. Límites del distrito de Megantoni

Tabla 3

Límite territorial distrital

Norte	Con el distrito de Sepahua – Atalaya –Ucayali.
Sur	Con el distrito de Echarati - La Convención - Cusco
Este	Con el distrito de Fitzcarrald – Manu - Madre de Dios.
Oeste	Con el distrito de Echarati - La Convención – Cusco.

Obtenido de Ley de Creación N.º 30481, año 2016. (Fuente: Elaboración propia)

Como dato relevante podemos agregar que el distrito cuenta con diversas etnias de comunidades originarias, siendo las mas importantes la etnia Machiguenka y Yine Yani, el idioma se presenta como una barrera relativamente baja, pues gran parte de los ciudadanos megantonianos dominan el idioma español como su segunda lengua.

1.2.3. Reglamento de organización y funciones - ROF 2018 de la Oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional – ORPI

El reglamento establece, en su artículo 72, que la oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional es el Órgano de apoyo de tercer nivel jerárquico, responsable de planificar, programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las actividades de relaciones públicas, comunicación y difusión, así como los actos protocolares internos y externos de la Municipalidad, del mismo modo desarrollar las actividades relacionadas a la buena imagen de la gestión municipal hacia el interior y exterior a través de los distintos medios de difusión. Esta unidad orgánica depende jerárquica y administrativamente de la Gerencia Municipal.

En el artículo 73 de dicho documento se detallan las funciones, como son:

1.- Planificar y coordinar las entrevistas del alcalde y autoridades municipales, en los medios de comunicación local, regional y nacional.

2.- Planificar, organizar, dirigir y controlar las ceremonias, actos oficiales protocolares que se realizan en la Municipalidad, en las que intervienen los miembros del concejo municipal o alcalde, invocando a la participación de las autoridades locales y ciudadanía en cada una de estas, de acuerdo con su naturaleza.

3.- Establecer y mantener relaciones permanentes con los medios de comunicación masiva a efectos de informar de manera oportuna sobre las actividades, proyectos, obras y logros de la gestión municipal

4.- Planear, organizar, dirigir y controlar el sistema de acceso a la información y comunicación de la municipalidad, en concordancia con lo dispuesto por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

5.- Planificar, desarrollar, coordinar y controlar las acciones de información, comunicación, publicidad y relaciones públicas al interior y exterior de la Municipalidad.

6.- Elaborar y mantener actualizado el archivo de medios audiovisuales de la Municipalidad en forma impresa, magnética y otros.

7.- Propiciar políticas de relaciones humanas en coordinaciones con la unidad de Recursos Humanos, para mejorar las relaciones internas.

8.- Apoyo a los órganos de línea en materia de sus competencias

9.- Formular, ejecutar y evaluar el Plan Operativo costado, disponiendo el uso adecuado de los recursos económicos, materiales, maquinaria y equipos asignados.

10.- Mantener actualizado dentro del portal institucional, específicamente en la sección de notas de prensa, las noticias y actividades oficiales que la Municipalidad realiza por intermedio de sus funcionarios y servidores, así como actualizar las redes sociales con noticias diarias de la gestión municipal.

11.- Las demás atribuciones y responsabilidades que se deriven del cumplimiento de las funciones y las que le sean asignadas por la Alta Dirección, acorde a las leyes y normas vigentes y en la competencia de sus funciones.

1.3. Organigrama de la institución

Figura 2

Organigrama Municipalidad Distrital de Megantoni

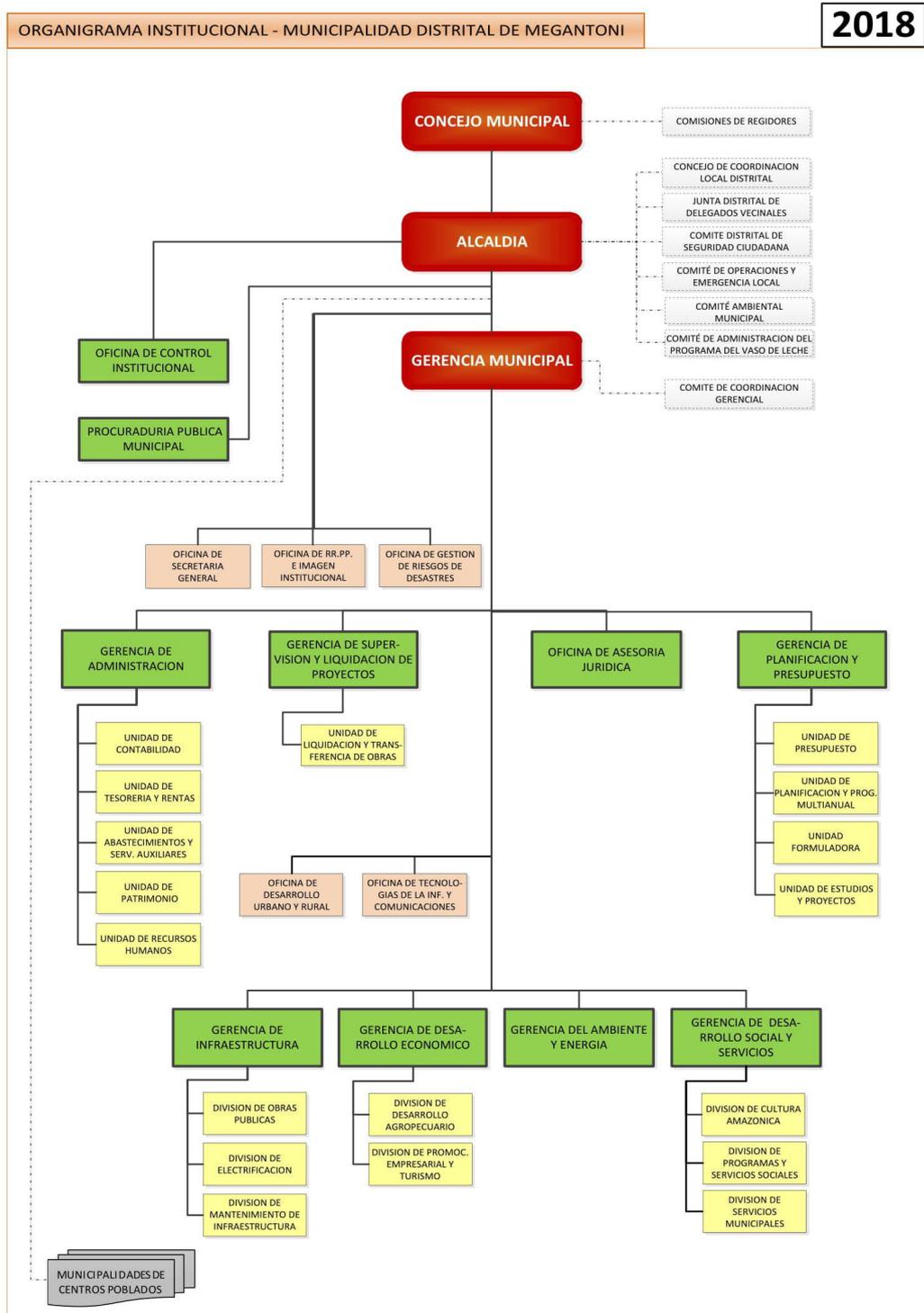


Figura 2. Organigrama de la Municipalidad de Megantoni, año 2018. Fuente: Reglamento de Organización y Funciones 2018

1.4. Áreas y funciones desempeñadas

La oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Megantoni tiene funciones principales, entre las que figuran la de planificar, programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las actividades de relaciones públicas, comunicación externa y difusión, así como los actos protocolares internos y externos de la entidad.

Las principales actividades que desempeñé en la oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional de la Municipalidad Distrital de Megantoni fueron como asistente del área, y son las siguientes:

Desarrollo de programas de protocolo: La oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional establece un protocolo para cada acto y evento público institucional, en la que las autoridades ediles y principales funcionarios participan o están presentes. Los lineamientos de actos públicos en el cual se respeta la jerarquía de las autoridades, anfitrión e invitados, son establecidos por la oficina; como el orden correspondiente de saludos y menciones de autoridades distritales, funcionarios y comuneros. El impacto de la realización del protocolo va directamente a la mención y consideración de todos los personajes involucrados en el acto público, así como resaltar el objetivo de este. Consiste en armonizar de manera correcta las intervenciones, tiempos y temas del acto público, establecer relaciones de jerarquía y rangos entre los involucrados, así como afianzar los lazos entre los presentes y hacer menciones claves del tema.

Protocolos similares se usan también para reuniones internas, congresos, apertura y cierre de ferias, actividades derivadas de los aniversarios, talleres, cursos, izamientos, sesiones solemnes, entre otros actos que conciernen a la institución y que nuestra área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional organiza, cubre y brinda soporte en estos. Los programas protocolares varían, según la temática, el escenario o por la presencia de autoridades políticas, civiles y militares.

Coordinación: dentro de las funciones que desarrollé se encuentra el de coordinar con las áreas responsables de la ejecución de los proyectos de inversión pública y actividades de la institución; coordinación constante para recopilar información (video, fotografías, texto, audios, información, etc.) para su posterior tratamiento y difusión, ya sea en reportaje, nota de prensa, infografía, banner, fotografías, vitrina informativa, boletín anual, publicación en redes sociales, medios de comunicación local y regional, entre otros. Escuchar e informar; para poder comunicar de forma asertiva tenemos que estar enterados del tema, nuestra tarea recae primero en escuchar, para luego comunicar la información aplicando las herramientas y técnicas más idóneas.

Difusión: conforme a ley, toda entidad pública debe de realizar el tratamiento de la información y difusión de esta, que sea de interés público, según estándares de la comisión de transparencia de cada región, formatos que deben de contener aspectos mínimos como el nombre del proyecto (según Banco de Proyectos), montos de ejecución, entidad ejecutora, avances físicos y financieros de los proyectos de inversión pública (PIP).

Preproducción y postproducción de material audiovisual: grabar audio, video y toma de fotografías de las diversas actividades para su posterior tratamiento por el área de imagen institucional, las cuales consisten principalmente en la edición de las tomas fotográficas de las obras y actividades en ejecución, realización de producción digital, locución de voz en off de los spot o notas informativas; toda actividad relevante requiere ser registrada y almacenada para su tratamiento y posterior difusión, de ser el caso.

Redacción: los productos a difundir ya sean en audio, video, fotografías, banner para redes sociales o mixtos requiere una leyenda, nota de prensa, nota informativa o comunicado, de los cuales como oficina de imagen institucional somos los responsables del contenido de estos.

Elaboración de material gráfico: después de la recopilación del material fotográfico, información, entre otros, elaboramos boletines, trípticos, banners, afiches, infografías, según corresponda en el objetivo de comunicar; así mismo si estos son elaborados por personas externas (Orden de Servicio de proyectos u oficinas), son supervisados y aprobados por la oficina de Imagen Institucional, los casos más recurrentes son los servicios de elaboración e impresión de merchandising (folders, llaveros, lapiceros, calendarios, gorras y otros)

Acompañar a las autoridades y registrar los actos públicos: todo acto público de las autoridades es registrado por el área de imagen institucional, ya sea en fotografías, videos y/o audios.

Planificar: según el Plan Operativo Institucional, la oficina de imagen institucional tiene objetivos que cumplir, el tratamiento de la información debe ser organizado en base a los presupuestos, tiempos, y la cantidad de trabajo de las unidades ejecutoras, todo plasmado en un cronograma de trabajo, los cuales son programados a inicio del año; estas incluyen la difusión de las actividades de las autoridades y funcionarios, así como la planificación del aniversario distrital y comunal, festividades representativas, visitas de campo, viajes, entre otros, así como apoyar en el cumplimiento de la programación de difusión de actividades normadas como el presupuesto participativo, DEMUNA, seguridad ciudadana y defensa civil.

Monitoreo de medios: monitoreo de publicaciones de información en medios de comunicación local y regional concernientes a la institución, como redes sociales y medios de prensa escrita y radial.

Trámites administrativos: realización y seguimientos de requerimientos; conformidades de servicios y/o compras; informe de actividades, salidas e ingreso de personal; informes de trabajo mensuales; informes a jefatura, seguimiento a la ejecución y de asignación presupuestal, entre otros propios de la administración pública.

II. DESCRIPCIÓN DE UNA ACTIVIDAD ESPECÍFICA

Como asistente del área de Relaciones Públicas e Imagen Institucional, mi función es ser el soporte de las actividades mencionadas en el capítulo anterior, las cuales compartí y desarrollé como parte del equipo de trabajo, según se me asignó en cada caso.

La actividad específica desarrollada en mi experiencia profesional fue el refuerzo de la comunicación interna.

Las principales actividades con el público interno de la institución municipal, que conllevaron a la observación y análisis de la comunicación interna, fue la de organizar reuniones internas con el personal administrativo de planta en la localidad de Echarati, en coordinación con las oficinas convocantes como recursos humanos, bienestar social, gerencia general, gerencias y otros ; como se mencionó en el capítulo anterior, en los actos formales realizamos un protocolo de reunión, por tratarse de información que brinda un funcionario de alto nivel jerárquico.

Dichas reuniones se desarrollan para realizar coordinaciones, difundir información administrativa, de ejecución y otros, las cuales nos sirven para afianzar el vínculo laboral y difundir información de la entidad, siendo el servidor público interno el principal actor en la difusión de información de primera mano, como la aclaración de un rumor o información errónea o la difusión de un logro o meta.

Desde la oficina de Relaciones Públicas e Imagen Institucional se trabajó en mantener informado al público interno, como principal aliado de la comunicación interna; si contamos con un caso de desinformación, convocamos al responsable o jefe directo del área a aclarar, desmentir o afianzar la información. El público interno posee un papel principal como aliado y socializador de información oficial.

En el desarrollo de la experiencia profesional se presentaron diversas limitaciones, las cuales recaen en las físicas espaciales; es de interés del área, la difusión de la información al interior de la institución: los medios usados fueron las reuniones por subáreas, la vitrina mural, distribución de trípticos de los proyectos y la coadministración del sistema de mensajería interna.

La comunicación eficaz al interior de la organización fue un reto, ya que nos encontramos ante una institución nueva (1 año de funcionamiento) y numerosa en cuanto a trabajadores (más de 900 trabajadores administrativos en planta), en la infraestructura y distribución de las oficinas nos encontramos con características físicas limitadas, ya que muchas áreas se encuentran aisladas unas de otras, no se cuenta con un local institucional propio lo que conlleva a alquilar numerosos inmuebles, lo que hace que la proliferación de rumores, dudas sobre la estabilidad laboral, viajes peligrosos al interior del distrito (El Pongo de Mainique es el único acceso fluvial al territorio distrital y es considerado uno de los más peligrosos del Perú), despidos y comentarios mal interpretados sean propensos a expandirse.

Las reuniones se vuelven una herramienta muy eficaz para coordinar acciones propias de los proyectos, gerencias y áreas, y a la vez ocasión perfecta para fortalecer la imagen institucional que tiene el trabajador con respecto a la gestión.

La información transmitida (la imagen de la organización) hacia afuera por parte de los trabajadores es de suma importancia, ya que los servidores públicos comparten con sus familiares, amigos y círculo profesional las ocurrencias que se dan al interior de la administración de la municipalidad, se debe de cuidar la proliferación de rumores, chismes u otros que resultan dañinos a la imagen institucional, por ello la comunicación interna es de suma importancia.

La comunicación interna eficaz se vuelve un reto dado las características físicas de la distribución de los locales y a la numerosa cantidad de personal, sumado a las actividades propias que la oficina de imagen institucional debe cumplir.

Como profesional de Ciencias de la Comunicación se pudo observar lo indispensable que es trabajar con los públicos internos esta institución tan grande, sobre todo con los funcionarios de planta, quienes están más en contacto con los beneficiarios y usuarios de los proyectos al interior del distrito, así como el público externo de su entorno y especializado de su sector, para poder desarrollar y mantener la imagen institucional.

En las reuniones, se informa de las actividades relevantes de la institución: acerca de los objetivos, metas, la misión y visión institucional, despejar dudas y aclarar o desmentir rumores, dialogar con los trabajadores; la comunicación oral tiene un valor imprescindible como herramienta de comunicación al interior de la organización en el proceso de fortalecer la fidelidad y afianzar las jerarquías; que manejado de forma adecuada, se convierte de mucha ayuda; con un uso conveniente de los mensajes los trabajadores ediles se enteran de los principales asuntos; la comunicación asertiva en una reunión con una gran cantidad de servidores, es vital.

Es así que en el desarrollo de una reunión, como asistente del área de Imagen Institucional, me desenvuelvo como facilitadora, realizo el inicio de la reunión, que pasan de los 50 asistentes en promedio; donde se da saludo a los principales funcionarios presentes, con menciones por nombres, cargos y jerarquías; la presentación y exposición del propósito de la reunión está a cargo del responsable del área convocante, luego se da a conocer el objetivo de la reunión, en ella se trabaja principalmente el mensaje de misión y visión de la organización como refuerzo del compromiso del trabajador, así como el tema de la convocatoria.

El objetivo de la reunión siempre nos lleva a mejorar como organización, y cumplir las metas para las cuales hemos sido empleados en el trabajo, en tal sentido fortalecemos la pertenencia del trabajador y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Una vez concluida la reunión, y tomado los acuerdos necesarios se dan a conocer las metas y cronogramas trazados, haciendo un feedback del fortalecimiento institucional.

Sumado a ello, en las reuniones se establecen facilitadores y tareas a seguir, quienes serán los encargados de realizar el seguimiento a los acuerdos, así como ser portadores de los mensajes de la institución y de los grupos de trabajo, esta retroalimentación posterior es de importancia, ya que se llega a la conclusión del objetivo.

La información tiene que ser clara, transparente y precisa, en todo momento logrando legitimidad en el mensaje y al portador del mismo, fortaleciendo la confianza; los agradecimientos a los servidores por su esfuerzo y pedir mayor compromiso para el beneficio de los usuarios conlleva a enaltecer la función pública y el trabajo de cada servidor presente, que se fortalece y toma valor en si mismo.

La participación de los miembros de las áreas es de importancia, ya que se presenta como una oportunidad de reforzar la imagen institucional, como asistente del área de Imagen Institucional y facilitadora, identificamos a funcionarios potenciales aliados del área de imagen institucional, para la difusión externa e interna de la información y ser portavoz e informante de la subárea en la que se desenvuelve en la entidad.

2.1. Comunicación interna

La comunicación interna busca integrar e implicar a todos los miembros de la organización en la consecución de los objetivos institucionales. Trabaja en base a una serie de herramientas que deben llevar al objetivo supremo para el que fue creada la institución.

El total de mensajes que se intercambian al interior de una organización, ya sea entre ésta y su medio interno y externo, son técnicas y actividades según sostienen los autores facilitan el flujo comunicaciones. “Deben de facilitar y agilizar el flujo de los mensajes que se desenvuelven en la organización, entre la organización y su entorno; así como de influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos”. (Fernández , 1999, p. 58)

Brandolini (2009) sostiene que “Desde la perspectiva moderna, la comunicación ya no es un simple instrumento de propagación de información, dentro de la organización ha tomado su lugar. La comunicación interna se ha convertido en una forma estratégica de conseguir los objetivos” (p. 30)

Esta rama comunicacional, resulta fundamental para fortalecer procesos, mecanismos de trabajo, motivar, identificar, fidelizar y comprometer al integrante, mejorar el flujo y proceso comunicacional al interior de la institución.

Andrade (2005) define a la comunicación interna como “actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo” (p. 83)

El mensaje que comparten los miembros de la organización va ligado a las actividades que ellos desarrollan todos los días; procesos en los cuales trabajan, cumplimiento de metas, actividades repetitivas como seguimiento de documentación, atención a usuarios, todas ligadas a un solo fin; la culminación de un proyecto.

En una organización se tiene un contexto preestablecido, con valores, cultura y comportamiento organizacional, de normas regulatorias y experiencias compartidas que se desarrollan en la administración pública, las cuales tienen características similares en gobiernos locales.

La circulación de la información en las entidades públicas municipales es todo un proceso que repercute en los ámbitos para los fines que fue creada, convirtiéndose en base fundamental del resultado final, de la conclusión del objetivo institucional, y así también de los procesos interpersonales que repercuten en la administración misma.

2.2. Herramientas de la comunicación interna

Las herramientas de la comunicación interna favorecen, fortalecen y promueven las relaciones interpersonales entre los servidores de la entidad. Las herramientas que se emplean para desarrollar un plan de comunicación interna son diversas; las presentes y más relevantes en la Municipalidad Distrital de Megantoni son las siguientes:

2.2.1 Reunión

Herramienta de coordinación considerada fundamental para la propagación y fortalecimiento del mensaje institucional; son llevadas a cabo por áreas, ya que al ser un municipio nuevo no cuenta con la infraestructura (auditorio) adecuada para reuniones numerosas de todo el personal.

La reunión es una herramienta muy utilizada en todas las organizaciones, donde se pueden tratar una diversidad de temas como recoger opiniones, definir horarios, informar, socializar reglamentos, acuerdos, objetivos y demás; como principal función empleada dentro de la municipalidad de Megantoni fue la de facilitar la comunicación en cascada, la cual brinda mayor legitimidad a los jefes de área y por ser una institución jerárquica; además es empleada para generar acuerdos entre jefes y colaboradores, quienes son la base del cumplimiento de metas. Las reuniones se desarrollan por subáreas, jefes de línea y alta dirección.

Esta reciente municipalidad no cuenta con infraestructura definida, teniendo hasta 20 edificaciones alquiladas, que albergan a sus cerca de 900 funcionarios, las distancias entre edificaciones varían ya que se encuentran dispersas en todo un centro poblado, lo que hace que la circulación de información interna y de coordinación sea más lenta y pesada, teniendo en cuenta la importancia de una reunión general.

En una reunión por área se coordina más fácilmente las actividades propias de cada subárea, con el abordaje de los objetivos de cada actividad; al realizarse pequeñas coordinaciones se dificulta la circulación de la información general como objetivos institucionales, metas, problemas, y difusión general de reglamentos, de la entidad municipal; la falta de una infraestructura adecuada como un auditorium o de un local propio se vuelve una barrera para el flujo comunicacional interno.

2.2.2. Vitrina Mural

Herramienta de difusión de información precisa, clara, que el colaborador puede consultar en cualquier momento del día, por lo general es usado para difundir actividades de las organizaciones, propagar la misión, visión, objetivos, festividades, normas, acuerdos, reglamentos, modificaciones, disposiciones y demás.

Cada gerencia cuenta con una vitrina mural correspondiente para la difusión de sus logros en la ejecución de sus funciones, y la parte administrativa cuenta con el periódico mural de difusión general de las actividades, la cual es alimentada por el área de Relaciones Públicas de forma periódica para conocimiento del personal, sobre las diversas actividades y proyectos que ejecuta la municipalidad, en forma general resaltando los logros y en donde participa el consejo municipal.

Una vitrina mural, también expone los trabajos de los ejecutores de dichas actividades, lo cual con lleva a distinguir y apreciar su aporte para con la entidad, recibiendo el reconocimiento tácito de su labor.

2.2.3. Red interna de comunicación virtual

Herramienta eficiente y eficaz de la comunicación interna, que muchas veces es pasada por alto, no se cuenta con una persona encargada de la difusión por este medio, más es de uso del área de Recursos Humano para la difusión de directivas, comunicados, formatos, recordatorios entre otros.

Son chats internos o Messenger cerrado con usuarios y puertos específicos, esta red de comunicación virtual es una forma eficaz de enviar documentos, compartir archivos, audios, noticias, comunicados y otros en tiempo real, ahorrando gastos en papelería y tiempos de traslado, requiere conexión de red al servidor principal; tiene usuario y contraseña para seguridad.

En esta red todos podemos interactuar. La función específica del área de imagen institucional es la de difundir información relevante de los proyectos para apoyar la difusión interna y que pueda ser replicada a nivel externo.

2.2.4. Comunicación externa

Redes sociales, notas de prensa, reportajes, publirreportajes, spots de tv y radio, eventos institucionales; todos los medios de comunicación externa utilizados para difundir información de la institución refuerzan el mensaje de los objetivos y razón de ser de la municipalidad.

En este aspecto se trabajó el tratamiento de la información y su difusión por los medios de comunicación correspondientes, como son redes sociales, Facebook, YouTube, página web, medios de prensa escrita y radial, con la difusión de información audiovisual como son fotografías, videos informativos, entrevistas, banners, afiches, documentos oficiales y disposiciones, las diversas publicaciones son fuente de información para el público interno.

III. APORTES MÁS DESTACABLES A LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MEGANTONI

Como bachiller en Ciencias de la Comunicación, en el desarrollo de mis funciones como asistente de la Oficina de Imagen Institucional, pude identificar algunas necesidades básicas de la comunicación, que al ser trabajadas de la forma más adecuada contribuirían a mejorar el proceso comunicativo de la Municipalidad Distrital de Megantoni.

En un escenario institucional donde las decisiones son tomadas guiadas por las políticas coyunturales o sociales del contexto en el cual se desenvuelven y por las normativas de ejecución de proyectos de inversión y presupuestos asignados; en tiempos de crisis los públicos internos se vuelven en un canal de comunicación creíble hacia el exterior, ya que ellos son los primeros en informarse acerca de todas las actividades que ellos mismos ejecutan y que implica el desenvolvimiento de la entidad municipalidad.

Los servidores o empleados públicos pueden intercambiar información con su comunidad, círculo familiar, amical y profesional, una multitud de temas referidos a la ejecución presupuestal de las diversas obras, proyectos y actividades, así como tienen conocimiento de las actividades del concejo municipal, gerentes, empresas subcontratadas, temas controversiales, entre otros.

Son los trabajadores de la institución, un medio de difusión, por la cantidad de datos que reciben a lo largo de la jornada laboral y es el principal aliado para fortalecer la imagen externa de la municipalidad; es por ello necesario fortalecer al público interno, con mensajes precisos y claros que eleven la buena imagen de la institución.

3.1. Reforzamiento de la comunicación interna en la Municipalidad de Megantoni

En el área de Imagen Institucional procuramos darnos el tiempo necesario para participar de todas las reuniones del personal de planta, primero porque el público interno es

una de las principales fuerzas para la difusión de nuestro mensaje y fuente primaria de información que nos nutre como área.

En el desarrollo de las reuniones de trabajo de cada gerencia, se colabora con la elaboración del protocolo, la agenda y dirección del mensaje; en ella se sugiere e invita al personal encargado de la reunión, el jefe del área que convoca, a dar a conocer las principales actividades que la municipalidad ejecuta; asimismo reforzar la misión, la visión, los valores y objetivos institucionales, lo que conlleva a reforzar el sentido de pertenencia del colaborador para con su trabajo.

Además, considero que un trabajador motivado e informado, fomenta el sentido de pertenencia con la institución, de modo que se fortalece la cohesión y su compromiso laboral en las tareas que realiza día a día.

Castillo (2010) afirma que la reunión “es informativa, es un instrumento que dispone la organización para comunicarse directamente con su público interno” (p. 132). Lo considera un importante elemento dinamizador de información, por lo cual deben estar siempre bien cuidadas y organizadas.

Entre las metas trazadas por la oficina de imagen institucional de la Municipalidad Distrital de Megantoni fue la de implementar vitrinas murales institucionales para las áreas administrativas y por gerencias (Desarrollo Social, Desarrollo Económico, Infraestructura, Medio Ambiente y Administración), y en ellas se difundieron las actividades más relevantes de cada gerencia, con el registro fotográfico y tratamiento de nota informativa por parte de la Oficina de Imagen Institucional, precisándose los logros, metas alcanzadas, afianzando el compromiso de los ejecutores; y consiguiendo el objetivo, que es informar de primera mano al personal.

La vitrina mural nos ayuda a difundir las actividades de la municipalidad, propagamos datos, objetivos, la trascendencia de los proyectos desarrollados, así como datos relevantes que

alimenten la información. Todo ello nos permite sociabilizar nuestro trabajo, valorar y reforzar el objetivo institucional.

Creemos que el personal con información de primera mano será una herramienta contundente para la difusión de la misma; no pretendemos competir con las redes sociales, o medios de comunicación masiva, que son los principales medios de difusión; con la vitrina mural pretendemos que el personal, que se satura con redes sociales o que no tenga acceso en el día a estas, pueda nutrirse de la información a través de la lectura y visualización de imágenes por el medio físico, y más aún de información que concierne a su círculo de trabajo, en ella se puede apreciar a sus compañeros desarrollando sus actividades en diversos sectores de la ejecución de los proyectos.

Según Gutiérrez (2016) “actualmente los problemas de las organizaciones radican en los conflictos y pérdida de la identidad” (p. 26). Dentro de la institución municipal, podemos identificar que los conflictos más latentes de la comunicación interna, descritos en el capítulo II, se encuentran en la proliferación de rumores, afectando las capacidades de la organización. Como parte de mi experiencia profesional puedo indicar que la pérdida de la identidad y sentido de pertenencia hacia la institución es uno de los problemas latentes y que podemos resolver desde la aplicación asertiva de las herramientas de la comunicación interna.

Al igual que las reuniones y las vitrinas murales, las herramientas más utilizadas por la comunicación interna son el manejo de la página de redes sociales, que la institución alimenta para informar al público externo, y que es seguida de cerca por el público interno; con la edición y tratamiento de información que realizamos todos los días, como responsables de la difusión de la información, las redes sociales nos proporcionan una ventana de exposición muy beneficiosa, la alimentamos con fotografías, videos, textos, banners y otros.

La redacción de nuestras notas informativas para ambos casos, Facebook y vitrina mural, es concisa; titular y encabezado preciso y llamativo, redacción de cuerpo con principales

datos en el primer párrafo, muy similar a la redacción periodística de los diarios impresos, tenemos el objetivo de llamar la atención en la primera visualización, lo cual nos ayuda en redes sociales a poder ser encontrados cuando se coloquen las palabras claves (ejem. Megantoni, Esau Rios, Bajo Urubamba, Pongo de Mainique, Matsigenka, peces, gas de Camisea, comunidad nativa y otros referentes). En el caso de la vitrina mural, lo llamativo de la redacción, lo preciso de la información y la forma de presentación debe sumar para que el servidor público se interese por el contenido.

Realizamos permanente intercambio de mensajes y significados entre los colaboradores, principalmente se manifiestan a través de la comunicación verbal, no verbal, individual e intergrupala, que se desarrolla dentro de las circunstancias del contexto físico laboral de las reuniones.

Se puede aportar, en este campo de la comunicación interna, que el conocimiento que posea el colaborador no solo ayudará a la difusión de la información, sino que reforzará los lazos de pertenencia hacia la entidad y mostrará mayor motivación al ejecutar sus tareas, así mismo, un personal bien informado e identificado nos ayudará a reducir las incidencias de rumores y mejorar y afianzar los canales de comunicación interna.

En general, el fortalecimiento de la aplicación de las herramientas de la comunicación interna de la entidad mejora el flujo del mensaje institucional para beneficio de la comunicación externa, que es uno de los objetivos principales que se busca. El colaborador podrá tener mejor identificado sus conocimientos institucionales, las fuentes de estos, y podrá distribuir esa información de manera contundente y sistemática dentro y fuera de la institución.

IV. CONCLUSIONES

- El proceso de comunicación interna de la Municipalidad Distrital de Megantoni se manifiesta de manera cíclica y dinámica; el mensaje busca una respuesta, la retroalimentación; el proceso se desarrolla bajo la percepción colectiva, donde intervienen todos los elementos de la comunicación.
- El mensaje compartido entre los miembros va ligado a los procesos que desarrollan al interior de la organización, con el factor experiencias compartidas y conocimientos previos primando dentro de la conceptualización del mensaje.
- Se observó que el proceso comunicativo también presenta algunas barreras, como son el tiempo - espacio sustentado en la falta de áreas comunes de interacción.
- Las herramientas utilizadas para el proceso de comunicación interna son las reuniones, la vitrina mural, redes sociales y sistemas informáticos de comunicación y coordinación interna; la comunicación interpersonal; informes, memorándum, circulares y documentos administrativos; así como el teléfono, el correo y los círculos cerrados de WhatsApp.

V. RECOMENDACIONES

- El primer objetivo de una estrategia de comunicación interna es generar condiciones necesarias para implementar dicho plan; para ello se vale de una serie de herramientas. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia transversal.
- Según Villafañe (2002) debe de existir “una voluntad decidida de hacer flexibles los accesos a la información” (p. 58). Esto permitiría el flujo en todos los niveles jerárquicos, si la información publica es mas libre y accesible, los rumores se reducirían.
- Establecer al responsable del área; la cabeza visible, que conjuntamente con la Unidad de Relaciones Públicas conforman el Departamento de Comunicaciones, siendo una unidad ejecutora la de comunicación interna; esta unidad será la encargada de realizar un *diagnóstico* de la situación.
- El especialista debe de ser un comunicador organizacional, persona encargada de gestionar, definir, establecer y llevar adelante la política comunicativa interna; al ser responsable de una unidad, este funcionario participa en la toma de decisiones y reuniones de alta dirección.
- Los primeros pasos para establecer una vez realizado el diagnóstico situacional, es la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna, la *planificación*; bajo los lineamientos de los objetivos institucionales, los valores y el contexto en el cual se desenvuelve la información.
- Qué comunicamos, cuando, donde y a quien; esta planificación va de acuerdo con la necesidad de mejora, y a la situación que se haya identificado, se priorizan *acciones* de acuerdo con las necesidades y debilidades.

- Se analiza el perfil del receptor, el mensaje y el canal, buscando la eficiencia del proceso; no es lo mismo brindar retroalimentación a un poblador que es a la vez trabajador operativo, que a un gerente de línea.
- Disgregamos los objetivos institucionales y realizamos una serie de tareas a realizar para alcanzar los objetivos.
- Se elige los medios de comunicación, los canales, los soportes; de acuerdo con la disponibilidad de recursos y previo análisis del receptor, de sus saberes previos y compartidos.
- Por ende, recomendamos a la Municipalidad Distrital de Megantoni, establecer un Departamento de Relaciones Públicas, con la misma estructura actual, a la que le agregamos la unidad de Comunicación Interna, que deberá coordinar las acciones previamente descritas.

VI. REFERENCIAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna, proceso, disciplina y técnica*.
Netbiblo.
- Brandolini, A. (2009). *La comunicación interna: claves para una gestión exitosa*. La Crujía.
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas*. Universidad de Málaga.
https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf
- Fernández, C. (1999). *La Comunicación en las Organizaciones*. Trillas.
- Gutiérrez, P. (2016). *Plan de comunicación interno y externo para la 'Secretaría del Buen Vivir'*. [Tesis de pregrado, Universidad San Francisco de Quito].
<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6136/1/128885.pdf>
- Ley Orgánica de Municipalidades. *Ley N° 27972* (06 de mayo del 2003). Ministerio de
Economía y Finanzas
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf
- Municipalidad Distrital de Megantoni. *Plan Operativo Institucional*. (25 abril del 2018)
- Municipalidad Distrital de Megantoni. *Reglamento de organización y Funciones*. (16 de marzo del 2018)
- Villafañe, J. (2002) *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*.
Pirámide