

**Margarita Rosa
Calle Gaviria**

La comunicación en la gestión pública local: caracterización del componente de comunicación en la Alcaldía del municipio de Candelaria, Valle del Cauca¹⁻²

Resumen

¹ Este artículo es resultado del trabajo de grado, escrito bajo la dirección de la profesora Ana María López Rojas, adscrita a la línea de investigación de Comunicación en las Organizaciones del grupo Procesos y Medios de Comunicación, de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Javeriana Cali.

² Además, este artículo es un producto derivado del proyecto titulado "La comunicación en la gestión pública local: caracterización del componente de Comunicación en las Alcaldías del Valle del Cauca", el cual fue financiado por la Oficina de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Pontificia Universidad Javeriana Cali, entre enero y diciembre de 2012.

El siguiente artículo es el resultado del análisis de la caracterización del componente de comunicación previsto en el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (Mcpoi) en la Alcaldía del municipio de Candelaria, Valle del Cauca. A través de la lectura de este texto el lector encontrará una alusión al proceso de muestreo, la presentación de resultados por componentes, recomendaciones y conclusiones conducentes al mejoramiento de la gestión pública en la Alcaldía en la cual se realizó la investigación.

Palabras clave: comunicación, gestión pública local, alcaldía, comunicación organizacional, comunicación informativa, rendición de cuentas.

Abstract

The following article originates from the analysis of the results of the characterization of the communication component envisaged by the Organizational and Informative

Public Communication Model for State Entities (Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (Mcpoi)) in the Mayor's office of the municipality of Candelaria, Valle del Cauca. In this text, the reader will find a reference to the process of sampling, the presentation of results by component, and the presentation of recommendations and conclusions leading to the improvement of public management in the Mayor's office, where the research is taking place.

Key words: communication, local public management, mayor's office, organizational communication, informative communication, presentation of accounts.

Sobre los aspectos metodológicos de la caracterización

El primer asunto a considerar en el momento de la aplicación de las encuestas fue la determinación de un muestreo aleatorio simple. Este tipo de muestreo permitió el abordaje de los funcionarios públicos de manera equitativa. Dicho muestreo se definió un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Los datos del proceso se evidencian a continuación:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Directivos	13	5,22%	8
Profesional planta	31	12,45%	19
Técnico planta	38	15,26%	23
Aux planta	45	18,07%	27
Profesional Contratista	50	20,08%	30
Técnico contratista	5	2,01%	3
Técnico cooperativa	5	2,01%	3
Aux cooperativa	62	24,90%	37
	249	100%	150

Adicional a este proceso, se realizó un análisis de las categorías que fueron objeto central de este proceso: 1) Apertura. 2) Interlocución. 3) Visibilidad. Dicho abordaje se efectuó a través de una entrevista semi-estructurada que tenía como propósito complejizar los

resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas. Cabe decir que estas entrevistas no hacen parte del proceso de medición del Mcpoi, sino que son un aporte metodológico que ofrece esta investigación para la comprensión de los resultados.

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 150 encuestas, según los cánones del Mcpoi, se utilizó un código cromático el cual ofrece una interpretación que permite valorar los resultados de forma comprensible.

Tabla 2. Código cromático

Rango del porcentaje	Código cromático	Significación
20 a 40	Rojo	Indica una situación severamente crítica en el aspecto evaluado, con grandes vacíos y deficiencias que deben ser atendidas prioritariamente.
41 a 60	Naranja	Expresa un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en las diferentes áreas de la entidad.
61 a 80	Amarillo	Manifiesta que la entidad está desarrollando un proceso de fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades.
81 a 100	Verde	Indica la existencia de parámetros de excelencia.

Teniendo en cuenta la escala propuesta, se presentan los resultados derivados de las encuestas realizadas a funcionarios de la Alcaldía del municipio de Candelaria; dichos resultados son los siguientes:

Tabla 3. Resultados generales Alcaldía del municipio de Candelaria

Ejes temáticos	%	Campos de la comunicación	%
Receptividad	66	Comunicación organizacional	67.5
Actitud de servicio	68		
Visión compartida	68		
Trabajo colaborativo	68		
Principio organizacional de la sistematización	70	Comunicación informativa	73
Socialización de la información	66		
Precepto constitucional de la publicidad	81	Rendición de cuentas	79.5
Concepto comunicativo del posicionamiento	78		
Promedio general			73.3

Para una mayor comprensión de los resultados a continuación se analizará lo presentado en cada uno de los campos de comunicación.

Campo de la comunicación organizacional

Tabla 4. Resultados de la encuesta sobre comunicación organizacional

				Promedio
APERTURA	RECEPTIVIDAD	1	Existen mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad.	62
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	54
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	66
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	67
		5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	62
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vista sobre la entidad.	68
	ACTITUD DE SERVICIO	7	La comunicación de los servidores públicos con las personas que requieren los servicios de la entidad está caracterizada por la amabilidad, la calidez y el espíritu de colaboración.	71
		8	Los servidores públicos orientan adecuadamente a los ciudadanos, dirigiéndolos a la persona o al área indicada cuando la consulta no es de su competencia.	72
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	57
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	71
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	71
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	71
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	59
		14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	79
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	58
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo.	80
		17	La Oficina de Prensa o de Comunicación tiene responsabilidades frente a la comunicación dentro de la entidad, más allá de manejar las relaciones con los medios de comunicación y de administrar la imagen de la entidad y de sus directivos.	60
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	63
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	69
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	64
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	69

Según los resultados obtenidos se pueden vislumbrar los siguientes elementos de reflexión:

En primer término, es preciso generar mecanismos para la sistematización de las quejas y reclamos de la ciudadanía considerando también el mejoramiento en la forma en que los funcionarios públicos tramitan dichas demandas. En este sentido, resultan importantes los procesos de capacitación en donde se puedan consolidar horizontes comunes en torno a la socialización de las políticas y los elementos ponderados en el Mcpoi.

En segundo lugar, el mejoramiento de los asuntos antes comentados posibilitará la adopción de estrategias para el fortalecimiento de vínculos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales y otras organizaciones de participación democrática. El abordaje de este elemento permitiría un redimensionamiento del espacio público en el municipio de Candelaria (Valle del Cauca).

Como tercer elemento, se deben desarrollar competencias comunicativas que permitan el adecuado encuentro entre los funcionarios públicos y los funcionarios. Asimismo, resulta importante que los funcionarios conozcan los objetivos misionales de la Administración Pública en aras de ofrecer una coherencia entre la gestión y los horizontes propuestos por el gobernante electo.

En cuarto término, es importante mejorar la comunicación entre las diferentes dependencias en aras del establecimiento de relaciones de colaboración apelando a la división del trabajo de acuerdo a las funciones y el establecimiento de objetivos comunes. Se considera que una manera para promover estas reformas pasa por la creación de espacios para el diálogo y la conversación que posibiliten el mejoramiento de las relaciones interpersonales. Este tipo de espacios puede ofrecer alternativas en lo que respecta al mejoramiento de los procedimientos y los procesos que llevan a cabo los funcionarios públicos.

Campo de la comunicación informativa

Tabla 5. Resultados de la encuesta sobre comunicación informativa

				Promedio
INTERLOCUCIÓN	PRINCIPIO DE SISTEMATIZACIÓN	1	Se tienen definidos y se aplican en forma permanente sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas.	64
		2	Existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de rendición de cuentas a la sociedad.	77
		3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	69
	SOCIALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	4	La información para la rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los servidores públicos de la entidad.	75
		5	Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo.	63
		6	Se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.).	60
		7	La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	66
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	63
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	65
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	60
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	77

Sobre los aspectos relacionados con la comunicación informativa es preciso plantear los siguientes asuntos:

Existen dificultades para gestionar, divulgar y presentar el conocimiento de la Administración Pública ante los funcionarios de la organización. El mejoramiento de esta cuestión hace importante la consecución imperiosa de medios de comunicación que posibiliten la concertación de los asuntos comunes entre los funcionarios de la entidad y entre los funcionarios y los ciudadanos.

Se considera que el asunto presentado está directamente relacionado con la definición y aplicación, en forma permanente, de sistemas de registro que den cuenta de los procesos de divulgación de directrices, controles, acciones para la capacitación de los funcionarios sobre los asuntos que competen a su gestión. Un eventual logro derivado de esta mejora se podría ver evidenciado en la velocidad con que la comunicación podría fluir

en el contexto, de ahí que la implementación de la página web en aras del intercambio entre funcionarios sea tan relevante.

Rendición de cuentas

Tabla 6. Resultados de la encuesta sobre rendición de cuentas a la sociedad

				Promedio
VISIBILIDAD	PRECEPTO CONSTITUCIONAL DE LA PUBLICIDAD	1	Todos los servidores públicos tienen claro que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión.	85
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	72
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	81
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	82
		5	El proceso de rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando debido a que se ha ido aprendiendo de lo realizado en el pasado.	85
		6	Todos los procesos de contratación con terceros son transparentes porque se difunden ampliamente las condiciones de participación y la sustentación de las decisiones adoptadas.	82
		7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	78
	CONCEPTO DE POSICIONAMIENTO	8	La transparencia y la Rendición de cuentas a la sociedad han mejorado la imagen de la institución y generado confianza en la ciudadanía.	81
		9	Se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población.	75

La rendición de cuentas es un aspecto sobresaliente en esta indagación no sólo porque existe la preocupación por cumplir con esta obligación, sino porque hay condiciones que viabilizan la participación. La Alcaldía del municipio de Candelaria ha sabido incentivar en la población la participación en actividades en donde se presentan las acciones que ha emprendido la administración para el beneficio de los habitantes del Municipio. Se sugiere que a través de la página web se podrían proponer estrategias de registro y memoria que permitan compilar cada una de las actividades que se realizan en el sector, esto con el propósito de brindar al ciudadano un espacio desde donde puede recobrar su experiencia de vida con lo público.

Análisis de las entrevistas realizadas

A continuación se presenta un análisis sobre tres categorías asociadas con cada uno de los campos de la comunicación analizados a través de las encuestas. De esta manera se abordan las categorías de: 1) Apertura (asociada con el campo de la comunicación organizacional). 2) Interlocución (asociada con el campo de comunicación informativa). Y 3) Visibilidad (asociada con el campo de la rendición de cuentas). Este ejercicio constituye un aporte en tanto que está fundamentado en unas entrevistas semiestructuradas que hacen factible una mirada cualitativa que complementa la lectura de carácter cuantitativa ya esbozada.

Categoría 1: apertura

La categoría de apertura, correspondiente al campo de la comunicación organizacional, se define, según el Mcpoi, como la capacidad organizacional para fomentar en los servidores públicos una cultura de servicio. En términos generales es posible aseverar que este criterio se cumple aunque no existen procesos de sistematización que den cuenta de este tipo de dinámicas. No obstante, se presentan testimonios de funcionarios que afirman que las quejas y reclamaciones se quedan en algunas dependencias de la organización pero no en todas. Sobre este asunto dos funcionarios comentan:

“las quejas... inclusive las quejas que puedan suceder dentro de la misma secretaría, porque si va -un ejemplo- pá desplazados, yo ni cuenta me doy.” (Funcionario 1)

“Por lo menos yo nunca me he enterado de alguna queja que haya tenido ningún ciudadano y si existen pues las recepcionarán por otro lado pero pues nunca he tenido conocimiento de que alguien se haya quejado o que lo haya hecho de manera escrita.” (Funcionario 2)

En otro sentido, los funcionarios de la Alcaldía reconocen que dicha receptividad está condicionada por la capacidad de retroalimentación recíproca entre la entidad y las comunidades con las que se trabaja. No obstante, aunque existe una conciencia generalizada de esta necesidad, dicha consigna no logra concretarse debido a posiciones tales como: “si nosotros no nos retroalimentamos no sabemos qué clase de pregunta, de petición está trayendo la comunidad” (Funcionario Alcaldía de Candelaria). A su vez, los funcionarios reconocen el criterio de la apertura en lo que atañe a los procesos de movilización ciudadana aunque consideran también que las posibilidades de una

participación real están truncadas por prácticas que hacen difícil el desenvolvimiento de la ciudadanía; sobre este asunto un funcionario comenta:

“No hay una cultura participativa porque para tener una cultura participativa tenemos que movilizar a la comunidad (...) Para que participe en los planes, programas y proyectos que tenemos acá” (funcionario Alcaldía de Candelaria).

Lo anterior, permite justificar algunas relaciones en términos causales, en tanto se concibe que la receptividad esté condicionada a la retroalimentación y la participación ciudadana. Relacionado con esto, habría que poder profundizar sobre la cultura del servicio mientras para algunos funcionarios existen diferencias entre lo que es atender y lo que es servir. Sobre el asunto el siguiente testimonio:

“Aquí atendemos, mas no servimos. Eh... acá el trabajador en la Alcaldía cumple como con una tarea como computarizada, más no sirve: atiende. Eso es lo que yo tengo en mi criterio: aquí atendemos, mas no servimos. Falta, actitud de servicio” (funcionario Alcaldía de Candelaria).

Es importante resaltar que en la entidad se reconoce al Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como uno de los mecanismos que promueve, fomenta y permite generar una cultura de servicio en la entidad; además, se tienen claro que mejorar el servicio que se le presta a la comunidad es un punto fundamental que se encuentra enmarcado dentro del Plan de Desarrollo de la Alcaldía de Candelaria. Hay un reconocimiento de esta idea y por ello se puede atender a este tipo de afirmaciones:

“Uno de los puntos del Plan de Desarrollo era eso: mejorar la calidad que le prestamos a las personas, el servicio que le prestamos”. Y, además, “está eso del MECI [...] que mejoremos el servicio” (funcionario Alcaldía de Candelaria).

Tal como se podría evidenciar en el análisis de las encuestas, no existe unificación de criterios frente al asunto de la apertura. Si bien existe la conciencia sobre la necesidad de mejorar el servicio, se reconoce que no es una concepción generalizada puesto que las formas de asumir el compromiso laboral son disímiles (las contrataciones no son iguales) y cada empleado obedece a protocolos estandarizados de atención. Adicional a esto, algunos funcionarios reconocen en el MECI una herramienta para mejorar el servicio; también se contempla en El Plan de Desarrollo de la Alcaldía una oportunidad para resolver este tipo de demandas; sin embargo, los entrevistados son críticos sobre las formas en que estos preceptos se llevan a su realización.

Categoría 2: interlocución

La categoría de la interlocución, correspondiente al campo de la comunicación informativa, se entiende como la capacidad de construir sentido compartido y visión compartida; esta condición se logra cuando el dirigente y los funcionarios logran adecuadas prácticas de trabajo en equipo.

En lo concerniente a esta categoría, se puede decir que no hay una unificación de criterios que permitan evidenciar de forma fehaciente que la interlocución sea un rasgo distintivo de la comunicación informativa. Al respecto se encontraron aseveraciones tales como:

“No hay misión y visión compartida porque falta sentido de pertenencia y el trabajador está muy individualizado. Falta hacer más colectividad sobre la misión y la visión de la Alcaldía (...) falta cultura dentro de la misma organización para hacer a los trabajadores con más sentido de pertenencia a la institución” (funcionario Alcaldía de Candelaria).

Se podría plantear que la dificultad para interiorizar la misión de la entidad radica en la dificultad para producir sinergia; sin embargo, los funcionarios reconocen la importancia de este rasgo y por ello se encuentran aseveraciones como:

“La Misión de la Alcaldía... como tal que la hayan interiorizado no... con lo del Meci... o sea, se está apropiando ahoritica... ya se está apropiando lo de la Misión de la Alcaldía, pero... pero falta, falta. Eso no es que... que de la noche a la mañana” (funcionario 1, Alcaldía de Candelaria).

“La verdad es que se hizo el ejercicio para que ellos se apropiaran y se les insistió mucho en que no sólo era llegar y tenerla allí como de adorno o para cumplir un requisito, sino pues que tratáramos de compartirla para poder apropiarse de ella” (Funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

Uno de los aspectos fundamentales de la categoría de interlocución es el trabajo colaborativo, y en cuanto a éste, hay una percepción general de que la Alcaldía ha desarrollado pocas acciones en esta materia. Algunos de los empleados expresan que el inmediatismo, el procedimentalismo y la rutina generan procesos de individualización que dificultan el trabajo colaborativo. Sobre el asunto se plantea lo siguiente:

“Por el día a día y el corre corre, el trabajo y todo eso, entonces uno dice quisiera sacarle el espacio y hay veces no puede sacarse ese espacio (...) A veces... a veces... la opinión de uno vale, otras veces no la captan o se hacen los desentendidos” (funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

“Están tan individualizados que cada uno ve es por su Secretaría. Y yo digo que la cultura participativa tiene que ser recíproca, o sea que todos, todos estemos como conectados y enlazados. Y eso es lo que falta, o sea, aquí todo el mundo es... “voy por lo mío, por mi Secretaría” no hay como la cultura de “todos somos uno”. No, entonces creo que sí falta eso” (funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

De este tipo de aseveraciones se infiere que si bien se reconoce el valor del dialogo, éste no constituye una práctica regular entre los miembros de la entidad. Un aspecto adicional, que permite sustentar esta idea, radica en la opinión de los directivos quienes aluden a la falta de compromiso en lo que respecta al mejoramiento de este ítem. Al respecto, comenta uno de los funcionarios: “Sí están abiertos al diálogo, lo que falta es compromiso. Porque las ideas surgen, las ideas son atendidas, pero se quedan. No se movilizan” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

Es importante recalcar que uno de los rasgos más significativos de la interlocución supone que la información sea oportuna, veraz y suficiente; no obstante, la posibilidad de acceso a dicha información se ve truncada debido a que las dinámicas de participación dificultan el adecuado tratamiento de la información. Sobre el asunto se afirma que:

“A unos les dicen y a otros no. Y cuando llevan las informaciones a las Secretarías... no hay esa comunicación interna dentro de la dependencia” (funcionario 1, Alcaldía de Candelaria).

“Aquí no hay un buen... como un buen... equipo de coordinación de prensa o de comunicados. (...) Ese espacio aquí no lo hay. O sea, hay una desinformación total. Aquí todos... o sea, no sabemos lo que pasa en las demás Secretarías... somos como unilaterales: cada uno por su lado” (funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

“Hay funcionarios, que por causas que yo desconozco, tú le preguntas qué actividades están desarrollando en la Alcaldía y las desconocen totalmente” (funcionario 3, Alcaldía de Candelaria).

Estas afirmaciones hacen énfasis en la falta de organización en lo referente a la administración de la información. De esta queja también se derivan los problemas de

visibilización, desde donde las acciones que realiza la entidad tienden a desvanecerse por el hecho de que no cuentan con canales adecuados para su efectivo reconocimiento; se manifiesta que en muchos casos, se apela a procesos informales de comunicación frente a los cuales no existe mucho control y cuya efectividad depende de la voluntad de los informantes. Sobre el asunto se plantea lo siguiente:

“Hay una parte de la información que se socializa, por lo menos cuando se van a hacer obras de infraestructura, de interés a la comunidad, se llaman a las Juntas de Acción Comunal (JAC), a los líderes comunitarios, a los mismos empleados que trabajan en la Administración, para que éstos sean los encargados de difundir esa información” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

Sobre la eficacia de los medios de información se plantea que:

“Hay mecanismos que existen pero tienen muchas fallas. Por ejemplo, lo de comunicación entre dependencias con esas extensiones. Ya tiene uno que estar -inclusive- estar a toda hora... o cada rato estarse metiendo a internet a ver el correo, a ver qué le colocó una dependencia a otra, o ver si de pronto le mandan archivos” (funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

“Esa información por medio de circulares, verbal, por medio de correos electrónicos... Medio funcionan las tres... a medias” (funcionario 1, Alcaldía de Candelaria).

Se asume que en aras de la eficacia se debe aludir al uso estratégico de la información en pro de mejorar las condiciones de interlocución. Se puede plantear como recurrente el conjunto de quejas referidas a las dificultades que sobrevienen a los modos habituales de acceso a la información. Sobre el asunto se plantea lo siguiente:

“Pues una de las cosas que yo no estoy de acuerdo es con el boletín, o sea eh... con la buena intención de que en un solo boletín pero... es blanco y negro, o sea... no, no, no es lo más ortodoxo para una Alcaldía que... tenemos muchas cosas qué hacer [...] y se quedan por fuera cosas importantes. Y lo de la página (web), pues a nivel... externo pues ha funcionado [...] aunque... hay mucha información que se queda fuera” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

Sumado al problema de la eficacia de los medios de información, también está el desconocimiento. Muchos funcionarios no saben cómo acceder a plataformas de comunicación *on line*, dispuestas para la ejecución de su trabajo, y también existe ausencia

de reconocimiento sobre procesos de comunicación que han tratado de posicionarse de tiempo atrás.

“De pronto aquí tenemos los medios tecnológicos (el internet, el intranet) pero creo que no son utilizados, no son bien utilizados, entonces debería... por ejemplo, yo no necesitaría hacer una carta para un compañero de la oficina, sino que a través de internet podría enviársela. Pero no se hace” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

Otro aspecto a valorar es el lugar que tiene el rumor como mecanismo de información. Esta práctica es controvertida debido a que supone prejuicios morales desde donde se justifica la falta de veracidad y la confiabilidad en la información. Finalmente, los funcionarios reconocen la importancia de la interlocución a través de una constante socialización de la información cuando se afirman que “la información llega; por medio de memorandos, de oficios; pero me gustaría más que fuera más personalizada”.

Categoría 3: visibilidad

La visibilidad, correspondiente al campo de la rendición de cuentas, se asume como el ejercicio de hacer visible la gestión al contar e informar lo que se está haciendo; en este sentido, se asume que al hacer pública la información se contribuye al forjamiento de lo público. En este orden de ideas, al hablar de visibilidad se hace alusión a transparencia y confianza, es por eso que la rendición de cuentas a la comunidad genera un impacto positivo. Sobre esto algunos funcionarios opinan que:

“En esta administración se ha utilizado más [...] porque se quiere mostrar a la gente qué se está haciendo. Y que la gente diga si está bien o está mal hecho. Y eso ha mejorado, eso ha mejorado en la comunicación, las relaciones entre la comunidad y la administración. Eso da eso, da confianza, genera una confianza con la comunidad” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

No obstante, es importante consolidar mecanismos estratégicos para que la rendición de cuentas pueda jugar un papel significativo en los modos en la comunidad participa de los intereses de la entidad. Sobre este asunto los funcionarios opinan que:

“Muchas veces la comunidad no se da cuenta a gran escala lo que se hace acá en la Alcaldía; y muchas veces la comunidad dice ‘No, es que acá no se hace nada’ y acá se hacen muchas cosas. Pero falta más... por eso te digo: una comunicación

asertiva, para que la comunidad sepa que aquí sí se trabaja, no que aquí se, como dice la gente, roban, no hacen nada; sino que es la falta de comunicación, que todo se queda aquí” (funcionario 1, Alcaldía de Candelaria).

“Candelaria es muy grande. De pronto se hace en un solo sitio y mucha gente no se da cuenta en verdad lo que está pasando... por accesibilidad” (funcionario 2, Alcaldía de Candelaria).

“Se entregan los boletines informativos y también se divulga mucha información, muchas veces los dejan aquí dentro de la Administración y no los sacan a la comunidad; se genera una revista de rendición de cuentas anual, donde allí va desde la obra # 1 hasta la última obra, indicando dónde se hizo, con quién se hizo, pero a la comunidad (o como todo el resto de la población) no le gusta la lectura, entonces de pronto el medio está pero es como la educación de la gente hacia eso” (funcionario 3, Alcaldía de Candelaria).

La síntesis de esta categoría alude a la necesidad de activar dispositivos que posibiliten la movilización ciudadana. De esta manera, se espera, por parte de los funcionarios, que la rendición de cuentas sirva para promover espacios que empoderen a la comunidad y, a su vez, ésta se vuelva crítica frente a los procesos de la Alcaldía del municipio de Candelaria; estas necesidades se expresan en el marco de la crítica a la falta de participación por parte de los ciudadanos.

“En los ejercicios que se han hecho pues se ve el interés de la comunidad, no como debería de ser pero la comunidad que participa en ella presenta cierto interés, aunque hay que también hacer un ejercicio para que la comunidad se empodere más de ello” (funcionario, Alcaldía de Candelaria).

Conclusiones

Se considera como un acierto metodológico ofrecer un tratamiento cualitativo, a través de entrevistas, al procedimiento metodológico que ofrece el Mcpoi. De esta manera fue posible reivindicar la voz de los funcionarios públicos de la alcaldía del municipio de Candelaria y complejizar la medición obtenida en las encuestas. Asimismo, el abordaje posibilitó estudiar la relación entre comunicación y gestión pública local; de ahí que las conjeturas planteadas permitan una optimación de los sistemas de información en pro del mejoramiento de la entidad.

En línea con lo anterior, se plantea que el estado general de la entidad frente a los campos de la comunicación que describe el Mcpoi [1) Comunicación organizacional. 2) Comunicación informativa. 3) Rendición de cuentas] es del 73.3%, lo que indica que el planteamiento del Plan de Comunicación en la Alcaldía de Candelaria debería ser fortalecido a través de mecanismos, estrategias y herramientas que permitan mejorar los modos de apropiación y reconocimiento de sus públicos internos (funcionarios) y externos (comunidad). Este aspecto es importante porque es posible aseverar que no existe una visión favorecedora y unificada frente a las formas en que la Alcaldía aborda la comunicación.

A partir de las evidencias presentadas, se puede plantear que es preciso abordar la comunicación de manera estratégica, favoreciendo la constitución de redes y de esta forma mejorar el trabajo colaborativo entre los diversos actores que intervienen en el espacio de la gestión pública local. Adicional a eso, se puede concluir que los servidores públicos de la Alcaldía del municipio de Candelaria asumen su rol y reconocen que en la entidad recae parte de la responsabilidad de construir lo público; los funcionarios tienen claridades sobre por qué y cómo la Alcaldía debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión. Son conscientes del precepto constitucional de publicidad.

En lo que refiere al Modelo Estándar de Control Interno (MECI), es posible plantear que ha posibilitado el reconocimiento de la idea de que la transparencia y el acceso a la información son elementos sustanciales de la buena administración pública. Esta concepción tiene una buena acogida por parte de los funcionarios quienes ven en este precepto una forma de elaborar los prejuicios que existen en contra de la administración pública.

Respecto a los focos de intervención más urgentes, es preciso trabajar en lo referente a la comunicación organizacional y, particularmente, en lo que refiere a los ítems de receptividad y trabajo colaborativo. También es preciso iniciar discusiones sobre la comunicación informativa y, singularmente, en el eje temático de socialización de la información. El adecuado tratamiento de estos focos permitirá elaborar condiciones para que la información sea más fluida, dinámica y horizontal.

Finalmente, se destaca la necesidad del trabajo entre jefes y colaboradores en aras de mejorar los procesos de comunicación internos. Si se observa con detalle, gran parte de las referencias críticas aluden a un desencuentro entre diversas dependencias que terminan incomunicadas debido a la falta de trabajo colectivo.

Recomendaciones

Se estima conveniente que la Alcaldía del municipio de Candelaria genere un plan de comunicación a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico en lo que respecta a la comunicación organizacional, comunicación informativa y la rendición de cuentas a la sociedad.

Se considera que una manera de trabajar en estas debilidades podría ser desde la creación de un departamento de comunicación, desde donde se puedan pensar los procesos ligados a los componentes de comunicación informativa y comunicación organizacional del MECI. Asimismo, se concibe importante que dicho departamento pueda procesar las peticiones, quejas y reclamos (PQR), en tanto que este tipo de estrategias permite consolidar una cultura de la participación.

Es importante también, proponer instancias en las cuales las PQR faciliten el encuentro con la ciudadanía. Esto a su vez, posibilitará la aparición de relaciones de confianza que son importantes a la hora de realizar procesos de rendición de cuentas. Se podría pensar que algunas de las funciones atribuidas al Departamento de Comunicación podrían ser las siguientes:

1. Fomentar procesos de inclusión mediante los cuales se pueda trabajar con los públicos externos en aras de la implementación de una cultura ciudadana.
2. Crear espacios institucionales para socializar información relevante sobre la realidad de la organización en pro de la rendición de cuentas.
3. Consolidar colegiadamente sistemas de información desde donde se pueda direccionar la información que llaga a las manos de los funcionarios públicos.
4. Crear estrategias de comunicación para fomentar el trabajo colaborativo y fomentar la creación de redes de trabajo colectivo entre los públicos internos.

Bibliografía

- Gálvis, C A y Botero, L H. (2009). Oligopolios de la comunicación: ¿amenaza global de la democracia? Grupo de investigación Corpus, Facultad de Comunicación, Universidad de Medellín, Colombia.
- Jaramillo, J C (2005). La comunicación en las entidades del sector público. La Iniciativa de Comunicación.

- Jaramillo, J C. (2005). Texto inédito "El concepto de comunicación alternativa desde el enfoque de la comunicación pública". Bogotá. 2005.
- Jaramillo, JC (2003). Experiencia de la comunicación pública. Ponencia escrita para la Cuarta Conferencia Internacional de Comunicación Social: Perspectivas de la Comunicación para el Cambio Social y el Tercer Encuentro Our Media/Nuestros Medios. Universidad del Norte. Barranquilla, 19-21 de mayo de 2003.
- Jaramillo, J C y Toro, J B (2002) "Comunicación Pública y Movilización Social". Proyecto de Comunicación Pública. Medellín: Imprenta Departamental de Antioquia. 2002. ps 13-15.
- Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005. 2005.
- Martín Serrano, M (2004). "La producción social de la comunicación". Madrid: Alianza Editorial.
- Mata, M C (2006). Comunicación y ciudadanía. Problemas teórico-políticos de su articulación. Revista Fronteiras – estudios midiáticos, VIII(1): 5-15, janeiro/abril 2006.
- Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa Para Entidades del Estado (Mcpoi). Usaid – Casals & Associates Inc. – Comunicación Pública Estrategias. 2004.
- Monzón, C. (1996). "Opinión pública y comunicación política". Madrid, España. Editorial Tecnos S.A. 218 p.
- Morató, J d R (1996). ¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicación política? Revista de Estudios de Comunicación. Abendua 1996 Diciembre.
- Ochoa, O. (2000). "Comunicación política y opinión pública". México D.F. Editorial Mc Graw-Hill/ Interamericana SA. 71 p.
- Toro, J B y Rodríguez, MC. (2001). La comunicación social en la construcción de bienes públicos. Banco Interamericano de Desarrollo, BID. Bogotá, Colombia.
- Toro, J B y Rodríguez, MC. (1997). Programa de Comunicación Social para la Convivencia, la Democracia y la Productividad. Bases conceptuales y Modelo de Comunicación Macro-intencional. Historia y evolución del Modelo. Fundación Social. Bogotá. 1997.
- Wolton, D. (1996). Sobre la comunicación. Una reflexión sobre sus luces y sus sombras. Acento Editorial, Madrid.