

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

Gloría María Bello Mejía y Silvia Juliana Mateus Figueroa

Resumen

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 Buga, 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

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.

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 Buga, 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

Con el fin de caracterizar el modelo de comunicación en la Alcaldía del municipio de Buga se determinó una muestra representativa de los funcionarios a quienes era posible aplicar la encuesta sobre los tres campos de la comunicación a indagar establecidos en el Mcpoi: 1) comunicación organizacional, 2) comunicación informativa, 3) rendición de cuentas. El agrupamiento de los funcionarios según la muestra realizada fue el siguiente:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Directivo	18	12%	13
Profesional	37	24,6%	27
Asistencial	57	38%	41
Técnico	29	19,3%	21
Oficial	9	6%	7
	150	100%	109

Definida la muestra se inició el proceso de aplicación de la encuesta. Los funcionarios fueron escogidos por conveniencia según la disposición y aceptación que mostraron para participar del proceso.

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 109 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.

A continuación, se exponen los resultados cuantitativos de la aplicación de las encuestas a los funcionarios de la Alcaldía del municipio de Buga. Se estima que a través de la siguiente tabla es posible evidenciar el estado de la entidad en lo que respecta a los tres campos indagados.

Tabla 3. Resultados generales, Alcaldía del municipio de Buga

Campo	%	Ejes temáticos	%	Categorías	%
Comunicación organizacional	64,8	Receptividad	64	Apertura	66,2
		Actitud de servicio	68,5		
		Visión compartida	62	Interlocución	63,4
		Trabajo colaborativo	64,8		
Comunicación informativa	63,6	Principio organizacional de la sistematización	63,5	Interlocución	63,4
		Socialización de la información	63,6		
Rendición de cuentas a la sociedad	68	Precepto constitucional de la publicidad	70	Visibilidad	68
		Concepto comunicativo del posicionamiento	66		

En lo que respecta al campo de la comunicación organizacional (64,8%) cuyos ejes temáticos son receptividad (64%), actitud de servicio (68,5%), visión compartida (62%) y trabajo colaborativo (64,8%), se puede determinar que existe un proceso de mejoramiento puesto que se han identificado dificultades que impiden el adecuado desenvolvimiento del campo propuesto.

Con relación al campo de la comunicación informativa (63,5%) cuyos ejes temáticos son: principio organizacional de la sistematización (63,5%) y socialización de la información (63,6%), se puede identificar cómo dicho campo está en proceso de mejoramiento y por ello se está interviniendo para que pueda cambiar su valoración.

Finalmente, en lo concerniente a la rendición de cuentas (68%) cuyos ejes son: 1) precepto constitucional de la publicidad (70%) y el concepto comunicativo de posicionamiento (66), se puede decir que obtiene la misma valoración de los dos campos anteriores. De este examen a los campos enunciados cabe destacar que existen acciones conducentes al mejoramiento y que existe una conciencia sobre las dificultades que en materia de comunicación tiene la entidad.

Análisis de resultados de cada campo de la comunicación

A continuación, se presentan algunas conjeturas derivadas del ejercicio de análisis de las encuestas a los funcionarios de la Alcaldía del municipio de Buga. La idea es mostrar cada uno de los tres campos de la comunicación en aras de visibilizar la magnitud de la discusión sobre la comunicación en la gestión pública local.

Comunicación organizacional

A continuación la tabla de resultados que corresponde al componente de 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
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	59,0
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	64,5
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	65,5
		5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	67,7
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vista sobre la entidad.	65,1
	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.	71,1
		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.	71,5
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	64,7
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	66,6
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	63,6
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	65,3
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	62,1
		14	La Administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	59,8
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	59,4
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma cómo será realizado el trabajo.	66,4
		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.	68,2
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	69,1
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	63,6
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	60,1
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	61,1

Para el caso de la comunicación organizacional, es necesario intervenir estratégicamente lo que corresponde al reactivo 2 del eje temático de receptividad; los reactivos 14 y 15 del eje temático de visión compartida y el reactivo 20 del eje temático de trabajo colaborativo, los cuales se encuentran en un rango cromático naranja. Una lectura posible de los aspectos que deben mejorarse en aras de los ítems señalados tiene que ver con los siguientes aspectos:

1. La necesidad de sistematizar las quejas y reclamos de la ciudadanía y mejorar la socialización de ese proceso.
2. La necesidad de consolidar acciones para la divulgación del plan de desarrollo o de gestión de la entidad.
3. El establecimiento de espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas propuestas por el gobernante.
4. La creación de espacios para la presentación de propuestas de mejoramiento de los procesos de gestión por parte de los funcionarios.

Por otra parte, se observa que los reactivos 1, 3, 4, 5 y 6 correspondientes al eje temático de receptividad; los reactivos 7, 8, 9 y 10 al eje temático de actitud de servicio; los reactivos 11, 12 y 13 al eje temático de visión compartida y los reactivos 16, 17, 18, 19 y 21 al eje temático de trabajo colaborativo, se ubican en un rango cromático amarillo, lo que indica que se encuentran en una condición “aceptable” y que es preciso avanzar en un plan de mejoramiento que posibilite abordar los siguientes elementos:

1. La activación de mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad pública. De esta forma, se pueden tener en cuenta tales informaciones para el mejoramiento de los procesos.
2. Asimismo, promover la utilización de las opiniones, quejas y reclamos para fortalecer los procesos de planeación.
3. Crear vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales y organizaciones comunales en general en aras de integrarlas a los procesos que se llevan a cabo en la Alcaldía Municipal.
4. Brindar de manera asertiva información que le permita a los ciudadanos participar activamente en los procesos de la Alcaldía.
5. Promover espacios de capacitación para el fortalecimiento de competencias comunicativas para los miembros de la Alcaldía. En este sentido, se pueden abrir espacios para conocer aspectos como los objetivos misionales de la entidad y la socialización del plan estratégico.

6. Generar procesos de inducción y reinducción para los funcionarios. En tales procesos se puede promover aspectos relacionales saludables en la relación con los jefes y con las diversas dependencias que componen la Alcaldía Municipal.
7. Cimentar funciones para la Oficina de Comunicación de forma tal que ésta pueda encargarse de ofrecer mecanismos eficaces para el tratamiento y mejoramiento de los flujos comunicativos entre las diversas dependencias de la Alcaldía.

Comunicación informativa

A continuación se presenta el compendio de resultados que corresponden a 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.	60,1
		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.	67,8
		3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	62,5
	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.	66,7
		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	63,3
		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.).	60,5
		7	La información proveniente de la alta Dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	63,4
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	62,3
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	62,7
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	61,2
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	68,8

Para este caso, los aspectos a revisar corresponden al reactivo 1, del eje temático relacionado con el principio de la sistematización de la información, y al reactivo 6, del eje temático correspondiente a la socialización de la información; estos reactivos se encuentran

en un rango cromático naranja. De acuerdo con esto, los procesos comunicativos del campo informativo nombrados podrían mejorarse si se tiene en cuenta el mejoramiento de los sistemas de registro y los mecanismos de divulgación para que los funcionarios públicos cuenten con información actual y relevante sobre su quehacer.

Por otra parte, se observa que los reactivos 2 y 3, correspondientes al principio de sistematización. Y los reactivos 4, 5, 7, 8, 9, 10 y 11, correspondientes al eje temático de socialización de la información, se ubican en un rango cromático amarillo, lo que indica que deben ser trabajados para que puedan mejorar. A continuación se alude a una serie de recomendaciones que posibilitan el abordaje de los reactivos en mención:

1. Dimensionar los mecanismos para la sistematización de la información de tal forma tal que se sigan teniendo en cuenta cánones metodológicos que la hagan veraz y oportuna; la adecuada realización de este proceso tendrá incidencia positiva en la rendición de cuentas.
2. Fomentar mecanismos de divulgación de la información recopilada para los funcionarios de la Alcaldía Municipal. Asimismo, intervenir en los flujos comunicativos que se gestan entre niveles operativos y directivos de la entidad.
3. Consolidar procesos de intercambio de información que optimicen los tiempos y la calidad de las respuestas en temas como la contratación de terceros, el estado de las obras públicas y los resultados de la gestión de la Alcaldía. Este proceso debe tener en cuenta la eficacia en la cobertura según la capacidad de acción de cada dependencia.

Rendición de cuentas

A continuación se presentan los resultados del último campo de la comunicación estudiado.

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.	73,2
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	68,2
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	69,7
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	69,3
		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.	69,5
		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.	69,9
		7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	70,2
	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.	66,7
		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.	65,5

Para este caso, se identifica que todos los reactivos se encuentran en una condición “aceptable” y que es preciso realizar acciones para su efectivo fortalecimiento. Al respecto se ofrecen las siguientes recomendaciones:

1. Consolidar espacios dinámicos de encuentro en donde se tome conciencia de la importancia que tiene la rendición de cuentas para la democracia. Asimismo generar espacios de retroalimentación por parte de la comunidad de tal forma que se pueda cimentar un diálogo de saberes en torno al modo en que se aborda lo público.
2. Actualizar, de forma permanente, la página web y generar condiciones que promuevan el uso de la web como mecanismo comunicativo que permita el acceso a cuestiones como la gestión institucional, la contratación de terceros y demás asuntos que al no hacerse públicos se vuelven controversiales.
3. Promover mecanismos de reconocimiento que le permitan a la Alcaldía incentivar la confianza en lo público; esto debido a que es notoria la poca confianza que los

ciudadanos expresan sobre el modo en que entienden la relación con este tipo de entidades.

Conclusiones

En lo que respecta al campo de la comunicación organizacional, es preciso valorar el grado de coherencia entre lo encontrado y el presupuesto desde donde se fundamentan los principios organizacionales que sustentan las relaciones laborales en la organización. En este sentido, el modo en que se opere al interior de la entidad tiene repercusiones en la imagen de la Alcaldía ante los ciudadanos o demás organizaciones que constituyen el ámbito de lo público.

El resultado promedio de la Alcaldía de Buga le da un puntaje del 64,8%, ubicándola en un rango cromático amarillo; según esta lectura, la Alcaldía debe emprender procesos para el mejoramiento de sus procesos en aras de poder garantizar condiciones para el logro de los propósitos misionales de la entidad. En consecuencia, un aspecto importante a considerar tiene que ver con la falta de un mecanismo para la recepción de peticiones, quejas y reclamos; se asume que el mejoramiento en esta cuestión posibilitaría un dimensionamiento de lo público en lo que respecta a la relación de los ciudadanos con la Alcaldía.

Otro asunto que vale la pena tratar alude a la construcción de espacios para que los funcionarios puedan dialogar y pactar sobre cómo realizar mejor su trabajo. Se considera que la creación de espacios con tales características permitirá mejorar las interacciones comunicativas entre miembros de la entidad y de las organizaciones ciudadanas. La realización de espacios para la deliberación permitirá la concreción de espacios para el reconocimiento en donde los diversos funcionarios podrán generar propuestas sobre su ejercicio y el modo de mejorarlo, se estima que esta manera de incentivar la autonomía es necesaria para mejorar los procesos de la entidad.

En lo que atañe al campo de la comunicación informativa, se analizaron las cualidades comunicativas de la información que se presenta ante los ciudadanos. De este proceso se tuvieron en cuenta rasgos como la veracidad, la transparencia, la suficiencia y la prontitud.

Los resultados en este campo corresponden a un porcentaje del 63,6%, que lo sitúa en un rango cromático amarillo, e indica que es preciso intervenir. Sobre este asunto, es necesario mejorar los métodos y procedimientos de procesamiento, recuperación y sistematizar las actividades que se realizan en las diferentes áreas de la entidad.

Asimismo, resulta importante trabajar en los sistemas de comunicación que les permite a los funcionarios estar enterados de información relevante para la realización de su trabajo. No obstante, es preciso reconocer que existe conciencia generalizada sobre la necesidad de trabajar en estos asuntos y por ello se considera que la superación de estos asuntos podrá efectuarse en un mediano plazo.

Finalmente, en lo que corresponde a la rendición de cuentas, se examinaron las condiciones en las que se llevaba a cabo el principio de la publicidad en la relación que la Alcaldía establece con la ciudadanía. El resultado obtenido fue de 68%, lo que sitúa al campo en el rango cromático amarillo y por ende se sobrentiende que debe ser mejorado para que pueda cumplirse precepto constitucional de la publicidad. En muchos casos, la dificultad asociada con la falta de eficacia en la rendición de cuentas radica en los recursos pedagógicos con los que cuenta la Alcaldía para propender por una cobertura y una didáctica que posibilite la relación crítica entre los ciudadanos y la alcaldía. Al igual que el campo anterior, los funcionarios son conscientes de la necesidad de mejorar en esta materia y por ello se estima que deben buscar los recursos que posibiliten la consecución del principio de la publicidad.

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 – estudos 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.