

La comunicación en la gestión pública local: caracterización del componente de Comunicación en la Alcaldía del municipio de Ginebra, 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 Ginebra, 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

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.

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 Ginebra, 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.

Muestreo

Las encuestas aplicadas en la investigación se determinaron a partir de un conjunto de preguntas asociadas a reactivos referenciados en la metodología propuesta por el Mcpoi. Dichos cuestionarios fueron ajustados a partir de un escalonamiento tipo Likert. Las preguntas tenían la forma de afirmaciones y juicios sobre el modo en que se venía operando según los campos de comunicación estudiados en la entidad.

La selección de la muestra se realizó por medio de un muestreo aleatorio simple, en consecuencia se buscó que cada sujeto de la población tuviese la misma probabilidad de ser elegido para hacer parte de la muestra. Para el caso de la Alcaldía del municipio de Ginebra se llevó a cabo un muestreo que dio como resultado el siguiente cuadro de distribución:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Libre nombramiento	11	21.15%	10
Carrera administrativa	10	19.23%	9
Provisional	20	38.46%	18
Oficial	9	3.85%	8
Elección popular	2	3.8%	2
	52	100%	47

Definida la muestra poblacional, 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 52 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.

Resultados generales

Tabla 3. Resultados generales, Alcaldía del municipio de Ginebra

Campo	%	Ejes temáticos	%	Categorías	%
Comunicación organizacional	68.5	Receptividad	63	Apertura	70.5
		Actitud de servicio	78		
		Visión compartida	66	Interlocución	46
		Trabajo colaborativo	67		
Comunicación informativa	25	Principio organizacional de la sistematización	26	Visibilidad	28
		Socialización de la información	24		
Rendición de cuentas a la sociedad	28	Precepto constitucional de la publicidad	29	Visibilidad	28
		Concepto comunicativo del posicionamiento	27		

Tal como lo muestra el cuadro de resultados generales, la Alcaldía del municipio de Ginebra tiene dificultades en los campos de la comunicación que corresponden a la comunicación informativa (25%) y la rendición de cuentas (28%). No obstante, existe conciencia sobre la necesidad de mejorar el campo organizacional (68,5) y se están proponiendo mecanismos para dicho mejoramiento.

Resultados particulares de cada campo de la comunicación y sus reactivos

A continuación se presentan los datos correspondientes a la aplicación de las encuestas y se analiza cada uno de los campos de la comunicación objeto de estudio. Se espera que con tal análisis se puedan vislumbrar vías para el mejoramiento de los campos sujetos a mejoramiento.

Campo de la comunicación organizacional

En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos en el campo organizacional que corresponde a la Alcaldía del municipio de Ginebra.

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.	66,08
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	50,86
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	66,52
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	67,39
		5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	61,30
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	68,69
	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.	81,30
		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.	82,60
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	74,78
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	73,47
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	75,65
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	76,52
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	64,78
		14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	62,60
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	54,78
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma cómo será realizado el trabajo.	77,39
		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.	59,13
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	64,78
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	68,26
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	69,56
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	66,08

En lo que respecta a la comunicación organizacional, es preciso revisar el reactivo 2 del eje temático de receptividad; el reactivo 15 del eje de visión compartida y el 17 del eje de trabajo colaborativo, los cuales se encuentran en un rango cromático naranja, lo que indica que la entidad presenta falencias en las diferentes dependencias encuestadas. Según esto, los procesos comunicativos del campo organizacional que requieren atención prioritaria, están relacionados con asuntos tales como:

1. El modo en que se reciben las quejas y reclamos de la ciudadanía.
2. Los procesos de divulgación de la misión, visión y las políticas de gobierno por parte de la entidad.
3. La reestructuración de la Oficina de Prensa y Comunicación en tanto que ésta debe ofrecer mecanismos para el tratamiento de la información interna y no sólo quedarse en la relación con los medios tradicionales de comunicación.

Reflexiones en otro sentido, encontramos posteriores al análisis de los reactivos 1, 3, 4, 5 y 6, que corresponden al eje de receptividad; los reactivos 9, 10, 11, 12, 13 y 14, del eje de visión compartida; y los reactivos 16, 18, 19, 20 y 21, del eje de trabajo colaborativo. La valoración propuesta indica que están en vía de fortalecimiento pero aún existen ciertos asuntos que deben considerarse. Del análisis propuesto se puede plantear la necesidad de mejorar el sistema de recepción y aprovechamiento de las opiniones, quejas y reclamos que plantean los ciudadanos respecto al modo en que son tratados en la Alcaldía; este asunto estaría estrechamente asociado con la necesidad de establecer instancias de escucha y análisis de tales informaciones en aras de que éstas puedan tener un lugar en la planeación de las acciones de la entidad. Asimismo, resulta importante consolidar mecanismos que posibiliten el afrontamiento y aprovechamiento de las críticas que se reciben por los medios de comunicación tradicionales. De esta forma, se pueden activar redes ciudadanas que fortalezcan la vivencia de los procesos que se llevan a cabo.

Finalmente, los reactivos 7 y 8, del eje de actitud de servicio, se registran en el rango de color verde, lo que indica que se encuentran en estado óptimo y por ello se puede asumir que 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. Igualmente, se puede plantear que los servidores públicos orientan adecuadamente a los ciudadanos, dirigiéndolos a la persona o al área indicada cuando la consulta no es de su competencia.

Comunicación informativa

A continuación se presentan los 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.	25,50
		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.	27,52
		3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	25,13
	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.	25,13
		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	24,58
		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.).	22,75
		7	La información proveniente de la alta Dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	23,48
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	22,20
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	25,32
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	28,07
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	24,77

Para este campo, todos los aspectos evaluados se ubican en el último rango del cuadro cromático identificado con el color rojo, esto quiere decir que la entidad se encuentra en una situación crítica, con grandes vacíos y deficiencias que requieren atención prioritaria. A continuación se presenta un listado de asuntos a considerar en el marco de los aspectos a tratar para el mejoramiento del campo valorado:

1. Deben revisarse los sistemas de sistematización y registro de las actividades propuestas por la Alcaldía.
2. Debe evaluarse el modo en que los directivos plantean directrices para la sistematización.
3. Deberán valorarse las vías mediante las cuales se informa a la comunidad sobre las acciones de la Alcaldía.

4. Deben dimensionarse las estrategias para informar al interior de la entidad. Dicha información es importante para el debido rendimiento laboral de los funcionarios.
5. Deben mejorarse los conductos que hacen posible el tránsito entre las dependencias operativas y las directivas. Mejorar en esta materia permite ser más eficaces en el intercambio de información entre dependencias.
6. Es preciso construir medios de comunicación que posibiliten la cohesión entre los diversos miembros de la entidad y los ciudadanos. Cabe decir que no se requieren grandes inversiones, sino dimensionar los que ya existen. En este sentido, se hace imperiosa la actualización de la página web, así como también de promover la misma a través de estrategias pedagógicas.

Rendición de cuentas

A continuación los datos correspondientes a la 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.	33,76
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	30,64
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	30,09
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	30,27
		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.	30,45
		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.	28,80
		7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	24,58
	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.	27,15
		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.	26,97

Al igual que el campo anterior, los reactivos descritos se encuentran en el último rango de calificación del cuadro cromático identificado con el color rojo. Esto indica que es importante trabajar en pro de la superación las deficiencias. Algunas recomendaciones a considerar son las siguientes:

1. Es preciso aumentar el conocimiento de todos los servidores públicos sobre la rendición de cuentas y su importancia en el establecimiento de la democracia.
2. Es importante diseñar estrategias de comunicación que permitan informar sobre el progreso en el cumplimiento de los objetivos misionales de la Alcaldía.
3. Se deben programar actividades de rendición de cuentas para cada año fiscal. En este sentido, velar por que la información ofrecida a la comunidad sea veraz, oportuna, clara y precisa.
4. Es importante sistematizar las experiencias pasadas para poder mejorar los procesos presentes y futuros.
5. Es preciso actualizar página web y entenderla como un recurso próximo para informar a la ciudadanía sobre los asuntos de la Alcaldía. Se estima que deben realizarse campañas de concientización sobre esta herramienta.
6. Debe tenerse en cuenta que la rendición de cuentas mejora la imagen de la Alcaldía, por ello se exige transparencia y honestidad para poder generar confianza por parte de los ciudadanos.

Conclusiones

En lo que concierne a la comunicación organizacional, se indagó por asuntos sujetos a mejoramiento tales como: (1) la consolidación de mecanismos y herramientas para el adecuado relacionamiento de los funcionarios públicos y la ciudadanía; (2) la actitud de los funcionarios frente a la comunidad, la existencia de una comunicación fundamentada en la amabilidad, sencillez, calidez y disposición; (3) la capacidad que tiene la organización de generar sinergia entre los funcionarios y sus dependencias, lo cual le permitirá consolidar un modelo de trabajo participativo.

En la Alcaldía municipal de Ginebra, el campo de la comunicación organizacional obtuvo una calificación, según el cuadro cromático, de 68.5%; esta valoración ubica a la dicha Alcaldía en el rango de color amarillo. En consecuencia, se considera importante trabajar en la construcción de sistemas de comunicación que permitan la sistematización de la información que se recepciona de la comunidad así como de los procesos internos que permiten el mejoramiento de las relaciones laborales. En cuanto a los espacios no formales

con los que cuenta la entidad, es preciso generar las condiciones de aprovechamiento que permiten dimensionar lo público en otros espacios que no se reconocen propiamente como territorio de la Alcaldía.

Es preciso mejorar la relación entre las dependencias en términos del trabajo colaborativo que se produce ellas. Por ello es necesario plantear estrategias para informar sobre las acciones que se siguen desde cada dependencia, con el fin de universalizar los criterios comunes con los que se opera la gestión de lo público.

En lo que atañe a la comunicación informativa, se estudiaron las condiciones que hacen posible transmitir un relato a la comunidad de manera veraz, transparente, suficiente y oportuna. Para alcanzar tal fin, este campo comprende dos ejes temáticos a saber: 1) principio de la sistematización de la información; y 2) socialización de la información. Tales ejes permiten identificar de qué modo la entidad informa a nivel interno su gestión, pues se debe conocer los métodos y procedimientos definidos existentes para la recuperación, procesamiento y sistematización de la información.

En lo que respecta a este campo, la Alcaldía municipal de Ginebra obtuvo una calificación de 25%, según la escala cromática. Esta valoración indica que la entidad tiene debilidades en la consolidación de metodologías para de divulgación de información y la creación de espacios para la conversación sobre asuntos de incumbencia de la Alcaldía y la ciudadanía.

Según algunos funcionarios, los mecanismos de divulgación de la información existen pero no son del conocimiento de todos. Se recomienda que se dimensione el potencial de la página web en lo que respecta al modo en que ésta puede ayudar a dimensionar las relaciones entre los funcionarios públicos y la ciudadanía.

Finalmente, en lo que acontece con la rendición de cuentas, es preciso valorar hasta qué punto la entidad cumple con la realización del precepto de la publicidad en lo relacionado con la presentación de los asuntos públicos ante los ciudadanos y las diversas organizaciones que estos constituyen. Con relación a esto, la Alcaldía ha sido valorada con un puntaje de 28%; el cual es bajo y por tanto sugiere la puesta en marcha de un plan para el mejoramiento de los asuntos que se estiman problemáticos.

Algunos asuntos a tener en cuenta para el mejoramiento de la valoración tienen que ver con las metodologías propuestas para la puesta en marcha de los espacios de rendición de cuentas. Este elemento es importante porque sugiere una periodicidad, una pedagogía y una didáctica conducente a la participación activa de los ciudadanos en los asuntos

comunes de su municipio. Quizás el aspecto de mayor consideración tendría que ver con la des-instrumentalización de la rendición de cuentas, en tanto que los funcionarios sí reconocen la existencia de algunos espacios ritualizados en donde se presentan los temas de la Alcaldía a la comunidad, pero no existen indicadores que permitan dar cuenta del carácter significativo de dichos espacios. Cabe decir, que la posibilidad de participación que tienen los ciudadanos en estos espacios es lo que permite se dimensione el espacio público; en consecuencia, se ha planteado una serie de recomendaciones en el análisis de resultados que permiten orientar correctivos sobre la cuestión investigada.

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 Mec 1000:2005. 2005.
- Martín Serrano, M (2004). "La producción social de la comunicación". Madrid: Alianza Editorial.