

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

**Armando
Ortiz Vera**

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 Pradera, 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 Pradera, 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

La selección de la muestra se realiza por medio de un muestreo aleatorio simple, de tal modo, que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser elegido.

En dicho muestreo aplican los criterios estadísticos (nivel de confianza 95% y margen de error: 5%) usados con mayor frecuencia en el ámbito de la investigación social (según Jaramillo, 2004, p. 75). En este sentido, cabe resaltar, que la Alcaldía de Pradera cuenta con 56 colaboradores, y de éstos, 49 fueron seleccionados de manera aleatoria para diligenciar los formatos de encuesta como lo propone el Mcpoi.

Tabla 1: muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Directivo	9	16%	8
Profesional	8	14%	8
Técnico	19	34%	16
Asistencial	20	36%	17
	56	100%	49

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 49 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 presentan los resultados generales correspondientes a la Alcaldía de Pradera. Cabe destacar que en el siguiente cuadro los resultados se circunscriben a la interpretación que posibilita el código cromático.

Tabla 3. Resultados generales, Alcaldía del municipio de Pradera

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Receptividad	49	Comunicación organizacional	51
Actitud de servicio	56		
Visión compartida	54		
Trabajo colaborativo	51		
Principio organizacional de la sistematización	53	Comunicación informativa	51
Socialización de la información	51		
Precepto constitucional de la publicidad	55	Rendición de cuentas a la sociedad	54
Concepto comunicativo del posicionamiento	53		
Promedio general de la entidad			52

La tabla presentada evidencia que la alcaldía del municipio de Pradera se encuentra con un promedio general de 52%. Este porcentaje la ubica en el código cromático naranja lo que denota un alto índice de debilidad y vacío.

Los tres campos comunicacionales se encuentran en un rango porcentual de 40% a 60%. Donde el primer campo, a la comunicación organizacional y el segundo campo correspondiente a la comunicación informativa, obtuvieron un promedio de 51%. Asimismo, el campo comunicacional de la rendición de cuentas presenta un promedio de 54%, esto significa, según Jaramillo (2004), que los aspectos evaluados se encuentran en un estado de debilidad y con desarrollos incipientes en los diferentes campos que constituyen el componente de comunicación.

A continuación se exponen los resultados encontrados en cada uno de los campos. Después de la presentación de los datos se proseguirá con un análisis y las subsecuentes conclusiones del proceso de investigación realizado.

Comunicación organizacional

Los resultados obtenidos para el campo de la comunicación organizacional son los siguientes:

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.	48
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	44
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	53
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	60
		5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	49
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	50
	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.	60
		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.	62
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	45
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	58
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	51
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	52
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	44
		14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	52
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	56
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo.	54
		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.	55
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	49
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	51
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	48
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	51

El campo de la comunicación organizacional está compuesto por 21 reactivos, los cuales pertenecen a los principios organizacionales de receptividad, actitud de servicio, visión compartida y trabajo colaborativo. Teniendo en cuenta esta descripción, obtenemos una lectura en el siguiente sentido:

Los reactivos 1, 2, 3, 4, 5 y 6, pertenecientes al eje de receptividad, se clasifican con un código naranja. A continuación se esboza una serie de sugerencias a considerar en aras del mejoramiento de la valoración:

- 1) Se deben implementar mecanismos de escucha y registro de las quejas y reclamos para dinamizar la relación entre la Alcaldía y la comunidad. Asimismo, la información recolectada debe someterse a procesos de sistematización. Se considera que adecuados procesos de recepción y sistematización tendrán consecuencias positivas en la toma de decisiones sobre los asuntos correspondientes al desempeño de los funcionarios y la planeación de actividades por parte de la Alcaldía.
- 2) Es preciso establecer vínculos con las redes ciudadanas y demás organizaciones comunitarias para generar relaciones que permitan mejorar el modo en que se genera la relación con los ciudadanos por parte de los funcionarios de la Alcaldía.
- 3) Es preciso establecer protocolos para el afrontamiento de las críticas provenientes de los medios de comunicación y de las organizaciones comunitarias de Pradera. Tales protocolos resultan importantes puesto que permiten responder con prontitud ante los señalamientos de entes externos a la Alcaldía.

En lo que atañe a los reactivos 7,9 y 10, correspondientes a los reactivos de actitud de servicio, se deben programar espacios de capacitación en habilidades comunicativas para el establecimiento de interacciones asertivas con los miembros de la comunidad. De esta misma forma, es necesario capacitar a los funcionarios desde el enfoque de la gestión institucional orientada al servicio al público.

Los reactivos 11, 12, 13, 14 y 15, pertenecientes a la noción de visión compartida, pueden ser fortalecidos si se tiene en cuenta que es necesario implementar estrategias de comunicación que posibiliten el conocimiento, por parte de todos los funcionarios de la Alcaldía, de los objetivos misionales, el plan estratégico y el plan de desarrollo o de gestión. Una vía para reflexionar en este sentido puede establecer procesos de inducción y reinducción en temas de completo interés para los funcionarios.

Los reactivos 16, 17, 18, 19, 20 y 21, que corresponden al eje temático de trabajo colaborativo, pueden fortalecerse si se tiene en cuenta:

- 1) Que los jefes consoliden pactos sobre la forma en que se debe efectuar el trabajo colaborativo entre dependencias, favoreciendo la solidaridad y el apoyo entre estas partes de la organización.
- 2) Se considera que la Oficina de Comunicación debería asumir el liderazgo en la configuración de estrategias para hacer fluida la comunicación entre dependencias directivas y operativas. Esto sin perder de vista que los directivos deben promover procesos colaborativos en pro del desarrollo de las actividades de la Alcaldía. También sería importante considerar la configuración de espacios conversacionales entre los funcionarios, esto mejoraría el trabajo en equipo.

En el momento de la medición se encontró que el reactivo 8, perteneciente a actitud de servicio, estaba siendo trabajado y por ello aparece en color amarillo. Esto indica que los funcionarios públicos son conscientes de la necesidad de implementar una adecuada forma de relacionamiento con los ciudadanos y orientarlos según la información que pueda ofrecer cada dependencia según su competencia.

Comunicación informativa

A continuación los resultados correspondientes 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.	54
		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.	55
		3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	50
	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.	51
		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	46
		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.).	48
		7	La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	51
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	47
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	50
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	47
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	53

Ese campo está compuesto por 11 reactivos. Los reactivos 1,2 y 3 pertenecen al eje temático del principio de la sistematización de la información, y los reactivos 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 y 11, al eje de socialización de la información. Para el caso de estos dos ejes el código cromático es naranja por lo tanto presentan debilidades y vacíos que se deben solucionar si se consideran las siguientes recomendaciones:

- 1) Definir y aplicar permanentemente, a partir de directrices ofrecidas por los directivos, los sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las dependencias.
- 2) Aplicar mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de rendición de cuentas a la sociedad.
- 3) Deben crearse estrategias de comunicación para que aquello que se informará en la rendición de cuentas sea conocido por los funcionarios de la Alcaldía. Asimismo, deben consolidarse mecanismos eficaces para difundir la información que se produce en las distintas dependencias.

- 4) La consolidación de registros y procesos de sistematización permitirá poner en conocimiento la información necesaria para el trabajo común. Esto queda supeditado al modo en que se gestiona una comunicación fluida entre la alta dirección y los niveles operativos.
- 5) Una acción que debería implementarse con prontitud es la implementación de la página web de la entidad. Se estima que a través de esto se puede promover el intercambio de información entre diferentes dependencias y también se puede desplegar una red de medios de comunicación que funcionen en coherencia con lo que se informa a través de la página web.

Rendición de cuentas

A continuación los resultados asociados al campo de 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.	59
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	50
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	57
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	52
		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.	56
		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.	56
		7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	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.	52	
	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.	54	

Los reactivos correspondientes a los ejes temáticos de publicidad y posicionamiento están dentro del código cromático naranja, lo cual indica que todo el campo comunicacional de rendición de cuentas presenta debilidades en todos sus reactivos. A continuación se ofrecen recomendaciones a considerar:

- 1) Evidenciar una conciencia generalizada sobre la obligatoriedad legal de rendir cuentas en aras del fortalecimiento de las instituciones democráticas. En consecuencia, se debe brindar constantemente la información a la ciudadanía sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.
- 2) De lo anterior, se deriva que para cada período fiscal es necesario realizar actividades de rendición de cuentas a la sociedad. Por tal motivo la información debe ser veraz, clara y precisa.
- 3) Se espera que lo acontecido en la rendición de cuentas puede tener incidencia en la planeación y los procesos que lleva la entidad.
- 4) Es preciso implementar y actualizar la página web en aras de informar con transparencia las condiciones de participación ciudadana y los procesos de contratación de terceros.
- 5) Finalmente, es importante que la ciudadanía reconozca que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población, este mensaje debe ser evidenciable en los espacios de rendición de cuentas.

Conclusiones

Para finalizar este ejercicio investigativo, se plantea una serie de conclusiones fundamentadas en el propósito de caracterizar el componente de comunicación pública en la Alcaldía del municipio de Pradera; para el cumplimiento de esta meta, se realizó una descripción de cada uno de los campos de la comunicación abordados por el Mcpoi (comunicación organizacional, comunicación informativa y rendición de cuentas). Asimismo, se ofrecieron vías para el mejoramiento de las valoraciones presentadas en aras de que pueda revitalizarse el componente objeto de estudio. El ejercicio culmina con las siguientes conclusiones:

En lo que respecta a la comunicación organizacional habría que advertir que ésta no cumple de manera adecuada con la implementación de mecanismos de escucha a la ciudadanía, aunque sus funcionarios reconocen la importancia de tener presente el principio de apertura. La entidad presenta falencias en la consolidación de mecanismos

de comunicación que posibiliten la relación entre los funcionarios y la ciudadanía. De ahí que sea indispensable cambiar la imagen de la entidad en aras de promover un ideal en el que un conjunto de funcionarios responden por las preguntas existentes sobre la gestión en contraste con la idea de que la Alcaldía se limita al alcalde; en otras palabras, se debe des-individualizar y hacerla más cercana a la comunidad.

No existe una estructura mediática homogénea capaz de incentivar el trabajo colaborativo en la Alcaldía. Esto se asocia con la necesidad de promover distintas formas de sistematización de la experiencia común en pos de dinamizar el espacio público y fortalecer los medios de divulgación de todo lo que se realiza en la entidad.

En el sentido de lo expuesto, se deben generar formas de socialización que repercutan al interior de la entidad pero también ante la ciudadanía. Es preciso reivindicar el principio de transparencia como un eje a considerar a la hora de implementar el encuentro de la Alcaldía con la comunidad.

Finalmente, la comunicación, para el caso de la Alcaldía del municipio de Pradera, debe convertirse en un eje estratégico para el dimensionamiento de lo público, y no en un acto protocolar carente de sentido, en donde la participación ciudadana se limita al mero hecho de asistir a una actividad que no fomenta la conciencia sobre el modo en que la participación democrática nos permite transformar la sociedad. Al respecto, cabe recordar que la Constitución Política de Colombia, en los Artículos 209 y 269, alude a la obligatoriedad en el diseño e implementación de métodos y procedimientos de control interno por parte de las entidades y organismos del sector público. Lo anterior, evidencia la urgencia en la aplicación adecuada del Modelo de Comunicación Pública, Organizacional e Informativa para entidades del Estado (Mcpoi), desde donde se consagra el Modelo Estándar de Control Interno para entidades del Estado (Meci), el cual es aplicado por la mayoría de entidades para el mejoramiento de la relación con la ciudadanía.

Bibliografía

- Fuenmayor, A. (2004). El derecho de acceso a los ciudadanos a la comunicación pública: análisis jurídico y recomendaciones para una propuesta de ley modelo sobre el derecho al acceso de los ciudadanos a la información pública. (1era edición). Costa Rica: Unesco.
- Fundación Social. Bogotá. Comunicación Macro-intencional. Historia y evolución del Modelo. 1997.

- 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, Bogotá.
- Jaramillo, J C. (2005).El concepto de comunicación alternativa desde el enfoque de la comunicación pública. Bogotá. 2005.
- Jaramillo, J. C. (2004). Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado. Bogotá: Usaid.
- MECI. (2005). Manual de Implementación Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005.
- Redacción de El País (Agosto 12, 2010). Procuraduría suspendió por un año al Alcalde de Pradera. [en línea] [Recuperado el 16 de abril 2012]. Disponible en:
<http://www.elpais.com.co/elpais/valle/noticias/procuraduria-suspendio-por-ano-alcalde-pradera>
- Toro, J. B. y Rodríguez, M.C. (2001).La comunicación social en la construcción de bienes públicos. Banco Interamericano de Desarrollo, BID. Bogotá, Colombia.
- Registraduría (2009). Comunicado de prensa número 361 2009. [En línea] [Recuperado el 8 de abril 2012]. Disponible en internet:
<http://www.registraduria.gov.co/HABITANTES-DE-PRADERA-VALLE.html>
- Usaid – Casals & Associates Inc. (2004).(Mcpoi).Comunicación pública estrategias. Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado.
- Wolton, D. (1996). Sobre la comunicación. Una reflexión sobre sus luces y sus sombras. Acento Editorial, Madrid.