

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

**Laura Yaneth
Guerrero
Valbuena**

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 Palmira, 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

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.

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 Palmira, 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

Para la aplicación de la encuesta se realizó un muestreo aleatorio simple, que permite que la población sea escogida equitativamente y define un nivel de confianza del 95% y margen de error del 5%. La selección de la muestra se realizó según los estándares propuestos por el Mcpoi.

Teniendo en cuenta que la población de la Alcaldía del municipio de Palmira está compuesta por 514 empleados, la encuesta se efectuó a 235 colaboradores divididos equitativamente según el número de servidores de cada nivel, razón por la que posterior a la definición de la muestra, se procede a hacer un proceso de distribución, el cual debe garantizar que los resultados reflejen la opinión de todos y no de un área específica de la entidad. Del procedimiento descrito se derivó la siguiente tabla:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Directivo	24	5%	11
Profesional de planta	199	39%	91
Técnico de planta	79	15%	36
Auxiliar de planta (asistencial)	159	31%	73
Asesor	5	1%	2
Obrero	48	9%	22
	514	100%	235

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 235 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 Jamundí. 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 Jamundí

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Receptividad	64,7	Comunicación organizacional	65
Actitud de servicio	68,5		
Visión compartida	65		
Trabajo colaborativo	63,1		
Principio organizacional de la sistematización	71	Comunicación informativa	67,7
Socialización de la información	66,5		
Precepto constitucional de la publicidad	71,2	Rendición de cuentas a la sociedad	71
Concepto comunicativo del posicionamiento	70,1		
Promedio general de la entidad			67,9

La tabla expuesta evidencia que el estado de los tres campos de la comunicación estudiados (comunicación organizacional (65,0%), comunicación informativa (67,7%) y rendición de cuentas (71,0)) se encuentra en un proceso de desarrollo y fortalecimiento en tanto que existe una conciencia generalizada sobre la necesidad de mejorar la comunicación en la entidad.

A continuación se realizará una lectura detallada de cada campo de la comunicación y sus reactivos correspondientes. Se espera que con la interpretación realizada a continuación se pueda evidenciar el estado de la comunicación en la Alcaldía del municipio de Palmira.

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.	72,5
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	57,3
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	68,9
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	64,1
		5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	58,1
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	67,1
	ACTITUD DE SERVIDICIO	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.	72,4
		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.	69,4
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	65,2
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	66,9
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	70,2
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	70,3
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	57,2
		14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	70,1
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	57,3
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo.	69,1
		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.	69,7
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	67,2
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	58,3
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	56,6
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	58,0

La valoración porcentual expuesta se inscribe en la práctica de los principios de receptividad, actitud de servicio, visión compartida y trabajo colaborativo. El código cromático resultante da cuenta de grados de desarrollo (amarillo) en contraste con grados de desgaste (naranja) desde donde se consolidan un conjunto de consideraciones a tener en cuenta.

Los elementos a fortalecer pertenecen a los reactivos 2 y 5, del eje temático de receptividad; 13 y 15, del eje temático de visión compartida, y 19, 20 y 21, del eje temático de trabajo colaborativo, los cuales se encuentran en un estado de desarrollo insipiente. De acuerdo con esta lectura, se estima que deben considerarse los siguientes procesos comunicativos en aras del mejoramiento del campo organizacional:

1. Es preciso mejorar la sistematización de las quejas y reclamos de la ciudadanía y la socialización que se hace de ellas ante el personal de la entidad. Se espera que con estas mejorías se pueda desarrollar e implementar protocolos de respuesta ante las críticas provenientes de los medios de comunicación y la ciudadanía.
2. Proponer procesos de inducción y reinducción que permitan la legitimación de espacios formales para la deliberación sobre las políticas de dirección. Asimismo, se deben proponer espacios formales para la promoción y el mejoramiento del trabajo en equipo.
3. Los espacios comunicativos deben brindar alternativas para generar condiciones de expresión, desde donde se incentive la comunicación asertiva entre los miembros de la entidad.

En esta lectura, también se observa que los reactivos 1, 3, 4 y 6, del eje temático de receptividad; los reactivos 7, 8, 9 y 10, del eje temático de actitud de servicio; los reactivos 11, 12, 14 y 16, del eje temático de visión compartida; y los reactivos 17 y 18, del eje temático de trabajo colaborativo, se ubican en un rango cromático amarillo, lo que indica que se encuentran en una condición aceptable y se están efectuando acciones para superar dificultades; sobre este asunto se proponen las siguientes sugerencias:

1. Proponer mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad. En este sentido, usar las opiniones quejas y reclamos para fortalecer los procesos de planeación y el establecimiento de vínculos con redes ciudadanas, tales como veedurías, asociaciones vecinales y demás organizaciones ciudadanas.

2. Es preciso capacitar a los funcionarios en habilidades asertivas de comunicación para que cualidades como la amabilidad y la calidad en el trato puedan convertirse en rasgos característicos de la entidad. Asimismo, las actitudes de los directivos deben dirimirse desde el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.
3. En el marco de la promoción de procesos de comunicación al interior de la entidad, es preciso proponer el conocimiento de los objetivos misionales y la socialización del plan estratégico a todo el personal.
4. Se considera que la Oficina de Comunicación podría asumir funciones en lo que corresponde a la comunicación entre las dependencias directivas y operativas en aras de fortalecer el trabajo colaborativo. En la actualidad las funciones de dicha Oficina se centran en la relación con los medios y se desaprovecha el potencial que podría tener en el área mencionada.

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.	69,5
		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.	73,3
		3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	70,3
	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.	69,2
		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.	64,9
		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.).	58,3
		7	La información proveniente de la alta Dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	66,1
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	58,6
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	69,3
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	74,9
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	70,3

En el cuadro presentado, se evidencian las valoraciones a los principios de sistematización y socialización de la información. Se considera que los reactivos 6 y 8, del eje temático de socialización de la información, son elementos a abordar con prontitud puesto que son los que se encuentran en menor desarrollo. Sobre el asunto se propone la creación de estrategias que permitan a los funcionarios mantenerse informados sobre los asuntos que necesitan para llevar a cabo su trabajo; la puesta en marcha de este proceso permitirá una mejor relación entre las dependencias directivas y las dependencias operativas.

En lo que atañe a los reactivos 1, 2 y 3, correspondientes al principio de sistematización, y los reactivos 4, 5, 7, 9, 10 y 11, alusivos al eje temático de socialización de la información, se reconoce una valoración “aceptable” que indica que aunque existen dificultades se están tomando los correctivos necesarios. Sobre esta materia se ofrecen las siguientes recomendaciones:

1. Es preciso definir sistemas permanentes de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas. La configuración de mecanismos para la sistematización de la información tiene incidencia en la rendición de cuentas y el modo en que se atiende a la comunidad.
2. También resulta importante que se socialicen los asuntos que serán expuestos en la rendición de cuentas ante los funcionarios de la Alcaldía. Se considera que los funcionarios pueden aportar al diseño de estrategias de divulgación para que la comunidad participe del proceso de rendición de cuentas.
2. En el ámbito de la comunicación interna, resulta pertinente que se efectúen condiciones que permitan la adecuada relación entre las dependencias directivas y las dependencias operativas; asimismo promover, a partir de estos procesos, un modelo de comunicación que favorezca el encuentro entre los diferentes funcionarios de la entidad.

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. 86,6
		2 Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional. 70,5
		3 Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal. 73,1
		4 La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa. 73,1
		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. 67,1
		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. 66,3
		7 Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional. 67,8
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. 70,2	
	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. 70,0	

La valoración porcentual presentada alude a los ejes de publicidad y posicionamiento. Sobre el asunto, es de destacar el estado del reactivo 1, correspondiente al precepto constitucional de la publicidad, este reactivo pone en evidencia la claridad existente sobre el compromiso que tiene la Alcaldía del municipio de Palmira con la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

En lo que respecta a los reactivos 2, 3, 4, 5, 6 y 7, correspondientes al precepto constitucional de la publicidad, y los reactivos 8 y 9, alusivos al concepto comunicativo de posicionamiento, se puede percibir que se encuentran en una valoración aceptable y que su plan de mejoramiento podría tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Es importante crear mecanismos para la divulgación de cómo se está cumpliendo la misión institucional en la Alcaldía de Palmira.
2. Es necesario realizar eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas en cada uno de los periodos fiscales. Adicional a esto, es prudente sistematizar cada una de las experiencias y abrir procesos de retroalimentación frente a procesos de rendición de cuentas anteriores.
3. Es importante difundir la información alusiva a la rendición de cuentas y sobre todo aquella asociada con la contratación de terceros. Este tipo de asuntos son de interés público habitualmente.
4. Se debe actualizar la página web en aras de reconocer la gestión institucional tanto por parte de los funcionarios de la entidad como de la ciudadanía en general. Se considera que de esta manera se puede inculcar la confianza hacia la gestión pública local.

Conclusiones

El propósito de esta investigación consistía en aportar a la construcción de lo público y a la generación de confianza en el Estado a partir del fortalecimiento de los procesos comunicativos en la Alcaldía del municipio de Palmira. En favor de tal aporte, se procedió a caracterizar el componente de comunicación, y de tal ejercicio, se fundamentó un conjunto de recomendaciones, las cuales al tenerse en cuenta podrían ayudar a mejorar la relación entre la Alcaldía y la ciudadanía.

En lo que concierne al campo de la comunicación organizacional se encontró que la Alcaldía de Palmira no cuenta con métodos ni procedimientos definidos para la sistematización de las quejas y reclamos presentados por los ciudadanos. Si bien las peticiones presentadas ante la organización son respondidas, éstas no son registradas ni dadas a conocer al

personal de la entidad.

En coherencia con lo anterior, se ha develado que en la Alcaldía de Palmira no existen espacios para la promoción del trabajo colaborativo entre dependencias. De ahí que no haya claridad sobre funciones inherentes a cada dependencia y que resulte importante fortalecer las relaciones colaborativas entre los directivos y los funcionarios.

En el campo de la comunicación informativa se encontró que existen dificultades para la sistematización de las peticiones, quejas y reclamos. A su vez también hay problemas para el registro, consolidación y socialización de las actividades que se realizan en las diferentes dependencias. Esto genera dificultades en el acceso a información importante para la realización del trabajo de los funcionarios. Aspectos como la prontitud y la pertinencia son cualidades que se pierden cuando no existen condiciones favorables para el acceso a la información.

En el campo de la rendición de cuentas es de destacar que los funcionarios reconocen la importancia de presentar ante la ciudadanía los avances efectuados en el desarrollo de la gestión. No obstante, es preciso mejorar en las estrategias para que la información presentada pueda ser tenida en cuenta por los ciudadanos que buscan participar de dichos espacios. Un problema a superar en esta materia tiene que ver con la consolidación de metodologías participativas para que el conjunto de funcionarios pueda proponer mecanismos para la presentación de la información ante la ciudadanía.

Finalmente, se advierte que el sentido enunciativo de la comunicación en la Alcaldía del municipio de Palmira es la información. Se considera que en aras de la modernización de la forma de concebir la comunicación ésta debe avanzar en procesos de generación de confianza, en donde la interlocución con los ciudadanos posibilite la deliberación pública. Para esto se deberán operacionalizar preceptos de la comunicación estratégica que dimensionan necesariamente la Oficina de Comunicación de la entidad.

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, Mecí 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 internet: <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.