

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

**Eliana
Cardona Luna**

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 Restrepo, 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 Restrepo, 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, permitiendo que la población sea escogida equitativamente y define un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La selección se realizó teniendo en cuenta los tamaños de muestra que propone el Mcpoi.

En razón que la población de la Alcaldía es de 41 empleados, la encuesta se realizó a 38 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. A continuación se presenta el modo en que se generó tal distribución:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Periodo fijo	3	7,31	3
Libre nombramiento	6	14,63	6
Carrera Administrativa	13	31,70	12
Provisionalidad	19	46,34	17
	41	100%	38

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 38 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 Restrepo. 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 Restrepo

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Receptividad	61	Comunicación organizacional	62,75
Actitud de servicio	70		
Visión compartida	58		
Trabajo colaborativo	62		
Principio organizacional de la sistematización	67	Comunicación informativa	66
Socialización de la información	65		
Precepto constitucional de la publicidad	77	Rendición de cuentas a la sociedad	76,5
Concepto comunicativo del posicionamiento	76		
Promedio general de la entidad			68,41

La tabla que consolida los resultados generales evidencia una situación que ubica los campos de comunicación organizacional (62,75%), comunicación informativa (66%) y rendición de cuentas (76,5) en un rango aceptable, y advierte que en el momento de la medición éstos estaban siendo trabajados por cuanto se han encontrado debilidades y vacíos en su debida aplicación.

Luego se procederá a caracterizar cada uno de los reactivos que componen los ejes de la comunicación objeto de estudio. Se considera que a través de este ejercicio será posible cumplir con la finalidad de caracterizar el componente de comunicación propuesto por el Mcpoi en la Alcaldía del municipio de Restrepo, Valle del Cauca.

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.	74
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	51
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta para mejorar el desempeño.	66
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas 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.	54
		6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad.	65
	ACTITUD DE SERVIDOR	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.	76
		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.	80
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	56
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	68
INTERLOCUCIÓN	VISIÓN COMPARTIDA	11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad.	65
		12	Existe un plan estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos.	58
		13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados.	53
		14	La Administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	63
		15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección.	52
	TRABAJO COLABORATIVO	16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo.	74
		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.	67
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	56
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	61
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	58

La tabla de valoración porcentual evidencia la necesidad prioritaria de abordar los reactivos 2, 4, y 5, del eje temático de receptividad; el reactivo 9, del eje de actitud de servicio; los reactivos 12, 13 y 15, del eje de visión compartida; y los reactivos 17, 19 y 21, del eje de trabajo colaborativo. Estos ejes tienen desarrollos incipientes y se estima que su intervención podría llevarse a cabo teniendo en cuenta los siguientes elementos:

Es importante establecer procesos para la sistematización de las quejas y reclamos de la ciudadanía. Asimismo es necesario generar espacios formales para la conversación entre los miembros de las distintas dependencias, esto mejorara el trabajo en equipo.

1. El uso de las opiniones quejas y reclamos ayudaría a fortalecer los procesos de planeación y generar protocolos para el afrontamiento de críticas provenientes de los medios de comunicación y diversos actores de la sociedad civil.
2. Es necesario capacitar a los funcionarios en habilidades asertivas de comunicación de tal forma que se generen parámetros para la atención al ciudadano.
3. Resulta conveniente construir un plan estratégico que sea de común conocimiento de los funcionarios.
4. Re-dimensionar las funciones de la oficina de comunicación proponiendo como meta fundamental la promoción y el mejoramiento del trabajo en equipo y la fluidez en la relación entre las dependencias directivas y las operativas.

En lo que respecta a los reactivos 1, 3 y 6, correspondientes al eje temático de receptividad; los reactivos 7, 8 y 10, al eje temático de actitud de servicio; los reactivos 11 y 14, al eje temático de visión compartida; y los reactivos 16, 18 y 20, correspondientes al eje temático de trabajo colaborativo, estos se encuentran en condiciones aceptables y estaban siendo trabajados por la Alcaldía en el momento de la medición. Sobre este asunto, se proponen las siguientes sugerencias:

1. Deben implantarse mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad. Esta información debe utilizarse para mejorar el desempeño de los funcionarios y establecer vínculos directos con las redes ciudadanas y organizaciones comunitarias en general.
2. Es preciso generar espacios de formación en competencias asertivas de comunicación para que rasgos como la amabilidad y el buen trato al ciudadano sean cualidades evidenciables en la relación entre el funcionario y los ciudadanos. Asimismo, se estima conveniente que se instaure el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público puesto que aquí se evidencia una filosofía interesante de servicio al ciudadano.

3. Debe socializarse el plan estratégico y los objetivos misionales de la entidad a todos los funcionarios. También es importante proponer espacios en los que los funcionarios puedan proponer modos de mejorar el servicio y la orientación a los ciudadanos.
4. Finalmente, es importante incentivar el trabajo colaborativo entre las distintas dependencias de la Alcaldía. A su vez diseñar metodologías para que los directivos puedan ponerse de acuerdo con sus equipos de trabajo para mejorar el desempeño.

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.	65
		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	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	63
	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.	67
		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	60
		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.).	59
		7	La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos.	61
		8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud.	63
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	72
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	69
		11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	71

Se considera importante abordar los reactivos 5 y 6, del eje temático de socialización de la información; estos ejes evidencian falencias y para su debido abordaje se recomienda se establezcan mecanismos eficaces para la difusión de la información en las distintas dependencias de la Alcaldía para que de esa forma los funcionarios puedan acceder con prontitud a la información necesaria para resolver sus labores.

Por otra parte, se vislumbra que los reactivos 1, 2 y 3, correspondientes al principio de sistematización; y los reactivos 4, 7, 8, 9, 10 y 11, alusivos al eje temático de socialización de la información, se encuentran en un rango aceptable; no obstante se propone una serie de recomendaciones para que su desempeño sea óptimo:

1. Definir sistemas permanentes de registro y sistematización de las actividades que se realizan en las distintas dependencias.
2. Mejorar los mecanismos de sistematización que serán utilizados posteriormente en la rendición de cuentas. En aras de este propósito es preciso trabajar en indicadores, controles y acciones que permitan la sistematización antes enunciada.
3. Es preciso socializar a los funcionarios públicos la información que se presentará en la rendición de cuentas.
4. Es necesario actualizar y utilizar la página web en busca de poner a circular la información entre las diversas dependencias. Se asume que desde este lugar es posible diseñar medios de comunicación que posibiliten una mayor cobertura para los contenidos que se producen en la Alcaldía.

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.	84
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	78
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	81
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	78
		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.	73
		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.	70
		7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional.	75
	CONCEPTO DE POSICIONAMIENTO	8	La transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y generado confianza en la ciudadanía.	75
		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.	77

En el cuadro anterior se muestra cómo los reactivos 2, 4, 5, 6 y 7, correspondientes al precepto constitucional de la publicidad; y los reactivos 8 y 9, correspondientes al concepto comunicativo de posicionamiento, se ubican en un rango de aceptación; sin embargo, para que se pueda obtener una valoración óptima se recomienda tener en cuenta los siguientes asuntos:

1. Es necesario brindar información sobre el cumplimiento de la misión institucional de la Alcaldía.
2. Se deben generar metodologías didácticas para la presentación de la información ante los ciudadanos. Asimismo, es preciso desarrollar dinámicas de retroalimentación que permitan el mejoramiento de la rendición de cuentas.
3. Asuntos importantes a presentar y clarificar continuamente tienen que ver con la contratación de terceros y la dinámica de los procesos de contratación. Estos aspectos son susceptibles de ser actualizados en la página web.

4. Se estima que entre más transparencia se evidencia en este proceso más confianza habrá en la gestión pública. Esto redundará en el reconocimiento de la gestión institucional por parte de la ciudadanía en lo que respecta a la excelencia en la calidad y el mejoramiento del bienestar de la población.

Finalmente, se destaca la valoración de los reactivos 1 y 3, correspondientes al precepto constitucional de la publicidad, puesto que tienen una valoración óptima. Esto indica que existe claridad sobre el compromiso que tiene la Alcaldía del municipio de Restrepo sobre la rendición de cuentas y eso se vislumbra en la realización de eventos de rendición de cuentas en cada periodo fiscal.

Conclusiones

La propuesta de investigación tenía como propósito máximo aportar a la construcción de lo público mediante una caracterización que permitía fortalecer los procesos comunicativos de la Alcaldía del municipio de Restrepo. En pro de esta finalidad se describió el desempeño de cada uno de los campos de la comunicación (comunicación organizacional, comunicación institucional y rendición de cuentas) que se proponen desde el Mcpoi. Para el caso de la comunicación organizacional, la investigación arrojó inconsistencias que se centran principalmente en la ausencia de procesos que permitan la sistematización de las quejas y reclamos que vienen por parte de la ciudadanía. Esta información no está siendo utilizada en provecho de los procesos de la Alcaldía y no son conocidas enteramente por los funcionarios de la entidad. Cabe decir que esto es de conocimiento de los funcionarios y eventualmente tomarán los correctivos necesarios.

Asociado con lo anterior, se resalta la ausencia de una visión compartida de trabajo, derivada de la falta de espacios para la promoción del trabajo colaborativo. La existencia de estos espacios sólo se registra para el caso de las dependencias directivas pero resulta importante poder unificar este tipo de reuniones porque fortalecen las dinámicas laborales de la entidad.

Se considera también que se deben identificar los beneficios de los procesos de inducción y reinducción puesto que esto permite generar directrices para la atención del ciudadano, de forma tal que cuestiones como la eficacia y la productividad pueden incrementarse en la entidad.

En cuanto al campo de comunicación informativa, se enfatiza en la necesidad de crear sistemas de comunicación que permitan el acceso y sistematización de lo acontecido en la entidad por parte de los funcionarios. Cabe decir que un adecuado proceso de sistematización facilita el ejercicio de rendición de cuentas y posibilita la obtención de niveles de transparencia que redundan en el mejoramiento de las relaciones entre los funcionarios y la ciudadanía en general.

En el campo de rendición de cuentas, se pondera el hecho de que ha sido el mejor evaluado por parte de los funcionarios puesto que existe una conciencia generalizada sobre la importancia de este proceso. Se considera que para el adecuado mejoramiento, la información debe ser más detallada y se debe proponer un ejercicio pedagógico para la adecuada divulgación y comprensión de los contenidos de la rendición de cuentas. Cabe decir que el mejoramiento de los elementos expuestos en los campos anteriores permite la resolución adecuada de las metodologías para la rendición de cuentas, esto en aras de proponer una dinámica democrática y participativa, se considera que estos procesos estandarizados de medición (como el Mcpoi) deben tener en cuenta los testimonios, los cuales pueden aportar sobre la configuración de metodologías para la participación activa en los asuntos públicos.

Bibliografía

- Alcaldía de Palmira, (s.f.). Recuperado el 10 de Octubre de 2012, del sitio web de la Alcaldía del Municipio de Restrepo. <http://restrepo-valle.gov.co/publicaciones.php?id=20>
- Álvarez-Gayou, J.L. (2003). Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. Recuperado de: <http://tecnoeduka.110mb.com/documentos/investiga/articulos/hacer%20investigacion%20-%20alvarez-gayou.pdf>
- Andrade, H. (2002). Cultura organizacional, administración de recursos simbólicos y comunicación. En C. Fernández (Ed.). La comunicación en las organizaciones (pp. 88 – 97). México: Trillas.
- Bonilla, J. I. (2001). "Apuntes sobre medios de comunicación, esfera pública y democracia". Comunicación para construir lo público. XII Congreso de estudiantes de comunicación social Clecs. Convenio Andrés Bello.
- Bonilla, E. & Rodríguez, P. (1997) Más allá del Dilema de los Métodos, La Investigación en Ciencias Sociales. Santafé de Bogotá, Grupo Editorial Norma.
- Botero, L. H. (2006). Comunicación pública, comunicación política y democracia: un cruce de caminos. Revista Palabra Clave. Volumen 9. pp. 7-18.
- Botero, L. H. & Galvis, C. A. (2009, junio). Oligopolios de la comunicación: ¿amenaza global de la democracia? Reflexión Política. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/110/11011851011.pdf>

- Contraloría General de Santiago de Cali. (2008). Plan de Comunicación 2008 - 2011. Resolución 0100.24.03.08.012. Agosto de 2008.
- Contraloría Municipal de Itagüí (2009). Proceso de Gestión Documental y Comunicación Pública. Plan Estratégico de Comunicación, vigencia 2009 - 2011. Itagüí, 2009.
- Cortina, A. (1998). Hasta un pueblo de demonios: ética pública y sociedad .España. Taurus Ediciones.
- Costa, J. (2003). Imagen pública: una ingeniería social. Colombia. Asociación Iberoamericana de Comunicación Estratégica-AICE. pp. 166
- Cunill, N. (1997). Repensando lo público a través de la sociedad: nuevas y mejores formas de gestión pública y de representación social. Venezuela: Editorial Nueva Sociedad.
- Dader, J. L. (1992). Las teorías contemporáneas. En A. Muñoz, C. Monzón, J. I. Rospir& J. L. Dader (Ed.), Opinión pública y comunicación política (pp. 186-217). Eudema Universidad Manuales. Madrid, España.
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2003). Cultura organizacional. Recuperado de: <http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/Componente%20Ambiente%20de%20Control/Cultura%20Organizacional.pdf>
- Departamento Administrativo de la Función Pública (2008). Manual de implementación. Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano – MECI 1000:2005 -. Segunda versión. Diciembre de 2008.
- Denzin, N. (2001). Thereflexive interview and a performative social science. *Qualitative Research*, 1 (1), 23-46.
- Fernández, C. (2002). Dinámica de grupo y comunicación organizacional. En C. Fernández (Ed.), *La comunicación en las organizaciones* (pp. 68 – 87). México: Trillas.
- Fraser, N. (1997) *Iustitia interrupta. Reflexiones críticas desde la posición "postsocialista"*. Santafé de Bogotá, Colombia. Siglo del Hombre Editores.
- Jaramillo, J. C. (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.
- Kaplún, M (1987) *El comunicador popular*. Humanitas. Buenos Aires, Argentina.
- Mata, M. C. (2006). Comunicación y ciudadanía: problemas teórico-políticos de su articulación. *Revista Fronteiras – estudios mediáticos*, VIII (1): 5-15, enero/abril 2006.
- Monzón, C. (1992). Manifestación y medida de la opinión pública. En A. Muñoz, C. Monzón, J. I. Rospir& J. L. Dader (Ed.), *Opinión pública y comunicación política* (pp. 177-185). Eudema Universidad Manuales. Madrid, España.
- Monzón, C. (1996) *Opinión pública y comunicación política*. Madrid, España. Editorial Tecnos S.A. pp. 218