

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

**Stephanny
Cárdenas
León y
Daniela Rivera
Hurtado**

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 Darién, 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 Public

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.

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 Darien, 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. El cual se fundamentó en un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La selección de la muestra tuvo en cuenta los tamaños propuestos por el Mcpoi.

Teniendo en cuenta que la población de la Alcaldía de Darién está compuesta por 43 empleados, la encuesta, según lo estipulado por el Mcpoi, debe realizarse con 39 colaboradores divididos equitativamente según el número de servidores de cada nivel, razón por la cual, posterior a la definición de la muestra, se procede a hacer un proceso de distribución, que garantiza la representatividad de los resultados. La distribución propuesta quedó en los siguientes términos:

Tabla 1. Muestra poblacional

Funcionarios públicos	Total empleados	%	Número de personas encuestadas
Directivo	6	14%	5
Asesor	1	2%	1
Profesional	1	2%	1
Técnico	2	5%	2
Oficial	3	7%	3
Carrera Administrativa	21	49%	19
Provisional	4	9%	3
Elección Popular	2	5%	2
Libre Nombramiento	3	7%	3
	43	100%	39

Resultados generales por campo de comunicación, eje temático y categoría

Para la evaluación de las 39 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 Darién. 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	62,25
Actitud de servicio	69		
Visión compartida	58		
Trabajo colaborativo	61		
Principio organizacional de la sistematización	66	Comunicación informativa	65,5
Socialización de la información	65		
Precepto constitucional de la publicidad	76	Rendición de cuentas a la sociedad	75,5
Concepto comunicativo del posicionamiento	75		
Promedio general de la entidad			67,75

La tabla que consolida los resultados generales evidencia una situación que ubica los campos de comunicación organizacional (62,25%), comunicación informativa (65,5%) y rendición de cuentas (75,5), así como los ejes temáticos en un rango cromático amarillo; esto indica que los promedios son aceptables y se está participando de un proceso de mejoramiento. La lectura que se propone a continuación tiene como finalidad presentar sugerencias para pasar de una valoración aceptable a una óptima. En pro de tal lectura procedemos a presentar cada uno de los campos y los datos que los constituyen.

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
		2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizados y dados a conocer al personal de la entidad.	50
		3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta para mejorar el desempeño.	65
		4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidos en cuenta en los procesos de planeación.	59
		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.	64
	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.	75
		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.	79
		9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones.	55
		10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público.	67
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.	52
		14	La Administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	62
		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 cómo será realizado el trabajo.	73
		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.	54
		18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas.	66
		19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo.	55
		20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo.	60
		21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal.	58

La valoración porcentual evidencia la necesidad de abordar con prontitud 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, 20 y 21, del de trabajo colaborativo. Estos elementos se encuentran en una notable debilidad y los desarrollos para su superación han sido incipientes. En consecuencia se estima que deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos para su mejoría:

1. Se deben implementar mecanismos para la sistematización de las quejas y reclamos por parte de la ciudadanía así, como también la socialización de las mismas ante los funcionarios de la Alcaldía. Esta información podría ser incluida en los procesos de planeación.
2. Es necesario crear protocolos de respuesta para manejar críticas provenientes de los medios de comunicación o de las organizaciones ciudadanas.
3. Se deben proponer espacios de capacitación en habilidades comunicativas para la atención a los ciudadanos. En tales espacios se debe poner en conocimiento el plan estratégico y las directrices misionales de la entidad.
4. Es urgente establecer espacios para la inducción, reinducción y consolidación de espacios de interacción laboral en donde se delibere sobre asuntos de la entidad.
5. Se debe dimensionar el rol de la Oficina de Comunicación en lo que refiere a la promoción estratégica de procesos para mejorar el trabajo en equipo y la retroalimentación del quehacer público desde la perspectiva de los funcionarios. A su vez, la Oficina de Comunicación debe participar en el direccionamiento consensuado de pautas de relacionamiento entre las dependencias de dirección y los demás funcionarios.

Se observa también que 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, 14 y 16, alusivos al eje temático de visión compartida; y el reactivo 18, asociado con el eje temático de trabajo colaborativo, se ubican en un rango aceptable y aunque están siendo trabajados por la Alcaldía se recomienda tener en cuenta los siguientes asuntos:

1. Generar mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad. Asimismo, usar tal información para fortalecer la planeación.
2. Es importante establecer vínculos directos con redes ciudadanas, tales como veedurías, asociaciones vecinales y demás organizaciones ciudadanas que configuran el ámbito público del Municipio.

3. En aras del adecuado trato a la ciudadanía, se sugiere amabilidad y calidez en el trato de los servidores públicos hacia la ciudadanía.
4. Se considera importante que las expresiones y actitudes de los directivos se inscriban en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público. En ese sentido, resulta importante el conocimiento de los objetivos misionales y la socialización del plan estratégico entre todos los funcionarios; también el modo en que se constituyen los equipos de trabajo por parte de los directivos.
5. Finalmente, deben conformarse mecanismos para fomentar la comunicación entre las dependencias.

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.	64
		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.	62
	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 elaborar el trabajo.	61
		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.	62
		9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	71
		10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	70
		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

Los aspectos a revisar con prontitud aluden al reactivos 6, del eje temático de socialización de la información. Se considera que la debilidad encontrada puede ser superada si se constituyen procesos de comunicación que posibiliten la accesibilidad de la información a los funcionarios cuando estos la requieren para el desarrollo de sus funciones.

En lo que respecta a los reactivos 1, 2 y 3, correspondientes al principio de sistematización; y los reactivos 4, 5, 7,8, 9, 10 y 11, asociados con el eje temático de socialización de la información; se ubican en el rango aceptable, aunque están siendo intervenidos por la Alcaldía, son susceptibles de ser mejorados. A continuación unas recomendaciones al respecto:

1. Se deben crear sistemas permanentes de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas. De esta forma, la consolidación de procesos de sistematización posibilitará un mejor ejercicio de rendición de cuentas.
2. Antes de realizar la rendición de cuentas, ésta debe ser presentada ante los funcionarios de la Alcaldía.
3. Deben fortalecerse los mecanismos para difundir la información que se produce en las distintas áreas el interior de la entidad. De esa forma se puede optimizar el flujo comunicacional entre las diversas dependencias (de niveles directivos hacia los niveles operativos y viceversa).
4. La sugerencia anterior hace posible pensar en la creación de medios de comunicación alternativos que, fundamentándose en la página web, puedan ayudar al proceso de accesibilidad y divulgación de los contenidos producidos 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.	83
		2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional.	77
		3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal.	80
		4	La información que se ha transmitido en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa.	77
		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 han mejorado la imagen de la institución y generado confianza en la ciudadanía.	74
		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.	76

Para este caso, se identifica que los reactivos 2, 3, 4, 5, 6 y 7, correspondientes al precepto constitucional de la publicidad; y los reactivos 8 y 9, asociados al concepto comunicativo de posicionamiento, se ubican en un rango aceptable; y tal como se ha procedido en los campos anteriores, se presentará una serie de sugerencias para su mejoría definitiva:

1. Deben realizarse eventos para la rendición de cuentas en cada periodo fiscal. En tales encuentros se pueden presentar el cumplimiento de la misión institucional y asuntos alusivos a la contratación de terceros y demás aspectos de relevancia pública que deban considerarse en aras de la transparencia.
2. Se considera que los espacios de rendición de cuentas deben contar con una pedagogía que promueva la participación y la retroalimentación, por parte de la ciudadanía, del modo en que opera la Alcaldía.
3. Un asunto a considerar es la activación y uso de la página web, desde donde se puede promover todo el proceso de apropiación de la actividad democrática.

4. Se estima que el reconocimiento de la gestión institucional, por parte de la ciudadanía, como resultado de la prestación de un servicio de excelente calidad y del mejoramiento del bienestar de la población, puede contribuir a la generación de confianza y al apoyo de los horizontes propuestos desde la Alcaldía para el desarrollo del municipio.

Finalmente, se reconoce la valoración óptima del reactivo 1, correspondiente al precepto constitucional de la publicidad. Esto indica que los funcionarios dan cuenta del compromiso que tienen con la rendición de cuentas y por ello la consideran como un ejercicio importante en su trabajo.

Conclusiones

Esta investigación tenía como finalidad aportar a la construcción de lo público mediante una caracterización del componente de comunicación de la Alcaldía del municipio de Darién. A este respecto, se ha presentado la descripción de cada uno de los campos de la comunicación propuestos por el Mcpoi. De esta forma, obtenemos las conclusiones que enunciamos a continuación:

En lo que atañe al campo de comunicación organizacional, la investigación arrojó la poca disposición para establecer mecanismos para la sistematización de las quejas y reclamos presentadas por los ciudadanos; esto genera la no existencia de una memoria organizacional, a la que se pueda acudir cuando sea necesario para generar acciones encaminadas al bienestar de los habitantes del municipio de Darién.

Se considera que el adecuado tratamiento de la información evidenciada en la sistematización posibilita el fortalecimiento del plan estratégico y el establecimiento de espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de dirección. El logro de estos asuntos redundará en la promoción de una cultura de la colaboración al interior de la entidad.

En cuanto al campo de comunicación informativa, se encontraron dificultades asociadas con la sistematización de las peticiones, quejas y reclamos; así como también para el registro y socialización de las actividades acontecidas en las diversas dependencias. Esto, relacionado con los hallazgos del campo de la comunicación organizacional, genera dificultades para la consolidación de acuerdos de trabajo que se visibilizan en el trato a los ciudadanos. Se estima que el mejoramiento de los procesos de comunicación para

la sistematización, registro y socialización permitirá un mejoramiento sustancial de la relación entre las dependencias.

El campo de rendición de cuentas fue el mejor puntuado. La mayoría de los servidores públicos reconocen que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión. Sin embargo, existen opiniones encontradas entre funcionarios que reconocen procesos de rendición de cuentas y otros que no. Esto se debe a dos aspectos fundamentales a considerar: en primer lugar, en el momento en que se realizó esta investigación el periodo de gobierno transcurrido fue de 5 meses y los proyectos de gobierno estaban en proceso. En segundo lugar, los funcionarios no tienen conocimiento de los eventos realizados en esta materia, porque las posibilidades de acceso a la información son limitadas, esto dificulta la evaluación del proceso y la falta de procesos de sistematización de experiencias hace difícil el conocimiento sobre lo acontecido en esa materia. En consecuencia, resulta importante reflexionar sobre la importancia de estos procesos en aras de la promoción de una democracia participativa en el municipio de Darién.

Bibliografía

- Alcaldía de Darién, (s.f.). Recuperado el 4 de marzo de 2013, del sitio web de la Alcaldía del Municipio de Darién. <http://calimaeldarién-valle.gov.co/nuestraalcaldia.shtml?apc=alxx-1-&m=d>
- Alfaro, R. M. (Diciembre de 2006). Declives en la investigación a favor de la vigilancia ciudadana. Estudios de recepción mediática en Perú. *Diálogos de la comunicación*. Núm. 73, pp. 89–97.
- 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.
- 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). The reflexive 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"*. Santa fe de Bogotá, Colombia. Siglo del Hombre Editores.
- Himmelstern, F. (2006). Multiculturalismo en las organizaciones internacionales. *Proyectos Comunicacionales Especialización en Comunicación Organizacional*. pp. 21 – 22.
- 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.
- Mata, M. C. (2006). *Comunicación y ciudadanía: problemas teórico-políticos de su articulación*. Revista Fronteiras – estudos midiáticos, 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. 218 p.
- Morató, J. (Diciembre, 1996). *¿De qué hablamos cuando hablamos de comunicación política?* Revista de Estudios de Comunicación. Abendua.
- Ochoa, O. (2000). *Comunicación política y opinión pública*. México D.F. Editorial Mc Graw-Hill/ Interamericana SA.

- Oficina de Control Interno (2011). *Informe pormenorizado del estado del control interno*. Recuperado de: <http://calimaeldarien-valle.gov.co/nuestraalcaldia.shtml?apc=alxx-1-&m=d>
- Presidencia de la República (1991). Título VII. De la rama ejecutiva. Capítulo V. De la función administrativa. Artículo. 209. *Constitución Política Nacional*. Recuperado de: <http://web.presidencia.gov.co/constitucion/index.pdf>
- Presidencia de la República (2005). Modelo Estándar de Control Interno. Decreto 1599 DE 2005(mayo 20). Recuperado de: http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/decreto_1599_20_de_mayo_de_2005.pdf
- Price, V. (1994). *La opinión pública: esfera pública y comunicación*. Barcelona, España. Paidós.
- Rey, G. (1998). *Balsas y medusas: visibilidad comunicativa y narrativas políticas*. Santa fe de Bogotá, Colombia. Cerec.
- Rey, G. (2001). Espacios abiertos y diversidad temporal. Las relaciones entre comunicación y política. En J. I. Bonilla & G. Patiño (Ed.), *Comunicación y política. Viejos conflictos, nuevos desafíos* (pp. 165-183). Encuentro académico de la Asociación Colombiana de Facultades de Comunicación Social (Afacom). Bogotá. CEJA.
- Riorda, M. (2006, 1 de Septiembre). Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso. *Fisec-Estrategias Revista académica del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación*. Recuperado de <http://cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=437>
- Sampieri, R. (2001). *Muestreo*. México, D.F. McGraw-Hill.
- Sampieri, R., Fernández, C. & Baptista, M. (1991). *Muestreo*. México, D.F. McGraw-Hill interamericana.
- Toro, F. (2010). *Clima organizacional: una aproximación a su dinámica en la empresa latinoamericana*. Medellín, Colombia. Cincel.
- Toro, J. B. & Rodríguez, M.C. (2001). *La comunicación y la movilización social en la construcción de bienes públicos*. Bogotá, Colombia.
- Usaid – Casals & Associates Inc. – Comunicación Pública Estrategias. (2004). *Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para las Entidades del Estado (Mcpoi)*. Bogotá, D.C.
- Wolton, D. 1998. Las contracciones de la comunicación política. En P. Gauthier et al. (Ed), *Comunicación y Política*. Barcelona, España.