

**MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE
LA ALCALDÍA DE CALI**

DAISSY TORRES CARMONA

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2012**

**MEJORAMIENTO DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE
LA ALCALDÍA DE CALI**

DAISSY TORRES CARMONA

**Pasantía institucional como opción de grado para optar al título de
Comunicador Social-Periodista**

**Directora
Martha Lucia Barona Tovar
Comunicador Social**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL-PERIODISMO
SANTIAGO DE CALI
2012**

Nota de Aceptación

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título Comunicador Social-Periodista.

MARIAFERNANDA NAVARRO

Jurado

MONICA VALENCIA

Jurado

Santiago de Cali, 28 noviembre de 2012

Dedico este triunfo a Dios quien me dio la vida y la sabiduría necesaria para culminar este proyecto, a mis padres pues me dieron los consejos salir adelante, ya mi familia quien siempre estuvo apoyándome.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de la Universidad y principalmente de la facultad, quienes a lo largo de mi carrera, me proporcionaron las herramientas necesarias para poder llevar a cabo esta investigación, a los profesores y asesores de este trabajo, a mis amigos y compañeros que hicieron de esta época de estudio una de las mejores de mi vida.

CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1.PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	13
1.1MISIÓN	13
1.2VISIÓN	13
1.3OBJETIVOS INSTITUCIONALES	14
1.4FUNCIONES INSTITUCIONALES	14
1.5ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	16
1.6PROYECTOS Y PLANES DE LA ALCALDÍA DE CALI	17
1.7MEDIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA DE CALI	18
1.8ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	21
2.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	24
2.1PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25
2.2FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	26
2.3SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	26
3.JUSTIFICACIÓN	27
4.OBJETIVOS	28
4.1.OBJETIVO GENERAL	28
4.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28
5.INTERÉS ACADÉMICO PARA EL APRENDIZAJE DE LAESTUDIANTE	29
5.1.INTERÉS Y APOORTE PARA LA ORGANIZACIÓN	29
5.2.INTERÉS Y APOORTE LABORAL	29
5.MARCO REFERENCIAL	30
5.1.MARCO CONTEXTUAL	30
5.1.1.Localización	30
5.1.2. Aspectos económicos	31
5.1.3.Aspectos sociales	33
5.2.MARCO CONCEPTUAL	34
5.3.MARCO TEÓRICO	36
6.DISEÑO METODOLÓGICO	43
6.1ENFOQUE	43

6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	44
6.2.1 Primarias	44
6.2.2 Secundarias	44
6.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	45
6.4 MÉTODO DE ENCUESTA	45
7. DESARROLLO DEL PLAN METODOLOGICO QUE TIENE LA PASANTIA	48
7.1 DESARROLLO DE OBJETIVOS	48
7.2 LIMITACIONES DEL TRABAJO	48
7.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN	48
7.4 PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA CUMPLIR CON LA PASANTIA	49
7.5 ELEMENTOS INNOVADORES DE LA PROPUESTA	49
7.5.1 Descripción de las acciones	50
7.5.2 Actividades	51
7.5.3 Metas	51
7.6 PRODUCTOS GENERADOS POR LA PROPUESTA	51
8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	53
9. TALENTOS Y RECURSOS	54
9.1.TALENTOS HUMANOS (GRUPO DE TRABAJO DIRECTO E INDIRECTO)	54
9.1.1. Recursos Físicos	54
9.1.2. Recursos Técnicos	54
9.1.3. Recursos Financieros	54
10. RESULTADOS	56
10.1 ENCUESTA	56
10.1.1 Guía instructiva de la encuesta. Para la siguiente encuesta, seleccione con una X su respuesta.	56
10.1.2 Gráficos y análisis de la encuesta	58
10.1.3 Resultados de la encuesta.	62
10.2 OBSERVACIÓN COMO MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	63
10.2.1 Resultados de la observación	64
11. CONCLUSIONES	65
12. RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	71

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Organigrama Alcaldía de Santiago de Cali	16
Figura 2.Gráfico. Conocimiento de los medios internos de comunicación	58
Figura 3.Gráfico Conocimiento de medios	58
Figura 4.Gráfico. Mayor interés a pantallas internas	59
Figura 5.Gráfico. Importancia del tipo de información	59
Figura 6.Gráfico. Importancia a los medios internos de comunicación	60
Figura 7.Gráfico Claridad en los mensajes internos	61
Figura 8.Gráfico Dependencias con más información	61
Figura 9.Gráfico. Conocimiento de actividades	62

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Cronograma de Actividades	Pág. 53
Cuadro 2. Recursos Financieros	55
Cuadro 3. Análisis de medios internos de la Alcaldía de Santiago de Cali	64

RESUMEN

A partir de la necesidad presentada por la Administración Municipal, es necesario buscar estrategias que contribuyan a lograr la comunicación de la información, tanto a la comunidad interna como externa. Es por ello, que el objetivo principal de realizar la pasantía en la Alcaldía de Cali, se enfocó en diseñar una estrategia de comunicación interna, principalmente direccionada a la difusión de mensajes institucionales y creación de campañas a través de las diez pantallas internas que se encuentran en entre pisos del Centro Administrativo Municipal – CAM, con el fin de informar, tanto a funcionarios públicos como a usuarios externos, de todos los procesos que se llevan a cabo en la Administración Municipal.

Para garantizar la efectividad en los mensajes de comunicación es importante y necesario conocer de manera amplia y clara los medios de comunicación internos con los que dispone la Alcaldía de Cali; para ello, se implementaron dos métodos de recolección de información tales como: la encuesta y observación.

Palabras Claves: Estrategias de comunicación, campañas, difusión de mensajes.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones del Estado en Colombia están viviendo una transformación en aras de generar una cultura organizacional que garantice la eficiencia y eficacia en la gestión pública encaminada a la oportuna atención de los ciudadanos. Estos cambios no sólo se están dando porque los gobernantes del país han entendido que, tal como las empresas privadas, las entidades estatales deben ser productivas, sino también por una serie de normas que ha expedido el gobierno nacional las cuales son de obligatorio cumplimiento.

Una de esas disposiciones es la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, la cual obliga a las entidades del sector oficial a implementar un Sistema de Gestión de Calidad, donde se entiende la comunicación como una herramienta estratégica para el logro de los objetivos institucionales pensando en la creación de una cultura organizacional de gestión y autocontrol.

La comunicación en la Administración Municipal tiene una dimensión estratégica al ser el factor que hace posible que sus funcionarios puedan asociarse para alcanzar objetivos comunes, involucrándose en todos los procesos de la entidad. Este elemento tiene como objetivo definir políticas que faciliten la comunicación tanto interna como externa en la entidad, con sus funcionarios y grupos de interés. Las políticas de comunicación en la Alcaldía de Cali están orientadas a ordenar el proceso de información, logrando la calidad de los servicios. Así como a afianzar el sentido de pertenencia de los funcionarios, mejorando la interrelación comunicacional de la entidad con la comunidad y sus diferentes grupos de interés.

Con la fijación de políticas de comunicación, La Administración Municipal busca garantizar que la información interna y externa se divulgue en forma permanente y transparente hacia sus clientes internos y externos, contribuyendo al fortalecimiento de la cultura organizacional de la Alcaldía y a la construcción de una visión compartida.

A partir de la necesidad presentada por la Administración Municipal, es necesario buscar estrategias que contribuyan a lograr la comunicación de la información, tanto a la comunidad interna como externa. Es por ello, que el objetivo principal de realizar la pasantía en la Alcaldía de Cali, se enfocó en diseñar una estrategia de comunicación interna, principalmente direccionada a la difusión de mensajes institucionales y creación de campañas a través de las diez pantallas internas que se encuentran en entre pisos del Centro Administrativo Municipal – CAM, con el

fin de informar, tanto a funcionarios públicos como a usuarios externos, de todos los procesos que se llevan a cabo en la Administración Municipal.

Para garantizar la efectividad en los mensajes de comunicación es importante y necesario conocer de manera amplia y clara los medios de comunicación internos con los que dispone la Alcaldía de Cali; para ello, se implementaron dos métodos de recolección de información tales como: la encuesta y observación.

La observación permitió conocer de manera cualitativa los medios de comunicación que posee la Administración Municipal, y además identificar cuál de ellos era el más atractivo, efectivo y entendible.

La encuesta arrojó cifras importantes y datos claves para el diagnóstico de comunicación, mediante estos dos resultados se diseñó una pieza audiovisual enfocada a la campaña que desarrollaba la Sub secretaría de Policía y Justicia, para evitar niños, niñas y adolescentes quemados durante época decembrina con el apoyo de la Oficina Asesora de Comunicaciones de la Administración Municipal.

Para difundir la información sobre esta campaña preventiva, la Sub Secretaría de Policía y Justicia de Cali, contaba con afiches y plegables exhibidos en las carteleras internas de la Alcaldía. Por esta razón, surge la necesidad de realizar una pieza audiovisual que complementa esa información de manera dinámica, creativa e innovadora, que fue proyectado por el medio de comunicación interno más efectivo con el que cuenta la Administración como lo son las pantallas internas, según los resultados de la encuesta y observación.

El alcance de esta propuesta es ser entregada esta producción a la Alcaldía de Cali para que sirva de apoyo y referencia para futuras campañas preventivas para evitar niños, niñas y adolescentes quemados durante el mes de Diciembre, pero además, también incentivar a que los mandatarios de la ciudad creen con mayor frecuencia productos audiovisuales aprovechando los medios de los que disponen.

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

El municipio de Cali, fue fundado el 25 de julio de 1536 por el conquistador español Sebastián de Belalcázar, quien le dio el nombre de Santiago de Cali. Parece probable que la primitiva fundación tuvo lugar en el valle del río Lili en el sitio de Cañas gordas, 12 Km al sur de la ubicación actual, habiendo sido trasladada en diciembre de 1536 por Miguel López Muñoz ante los continuos ataques de los indios jamundíes que habitaban la región. Desde su fundación fue la sede del gobierno, dependiendo de la provincia de Quito. Por cédula real del 17 de junio de 1559 se le concedió el título de "muy noble y leal ciudad". Sólo hasta 1908 fue elevada a la categoría de capital del departamento de Cali y en 1910 a la capital del departamento del Valle del Cauca.

La Alcaldía de Santiago de Cali está compuesta por diez Secretarías (General, Gobierno, Bienestar, Cultura, Deportes, Educación, Salud, Tránsito, Valorización Y Vivienda) y tres Departamentos Administrativos (Dagma, Hacienda y Planeación), y en la actualidad cuenta con 1.660 funcionarios públicos trabajando en ella.

1.1 MISIÓN

El Municipio de Santiago de Cali, como ente territorial, genera las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio y, de la administración efectiva de los recursos, propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida.

1.2 VISIÓN

Nuestros esfuerzos en los próximos cuatro años estarán encaminados a transformar a Cali en un municipio donde los derechos de la gente sean lo primero; en una gran metrópoli internacional competitiva, la Capital del Pacífico Latinoamericano. También, a convertir a Cali en un municipio – región feliz, que enaltece la vida por medio de la confianza, unido, saludable y en paz, que revive la tolerancia y la convivencia pacífica, eje de ejemplo de desarrollo nacional, regional y local, que aprovecha sus recursos naturales de manera sostenible, su biodiversidad, biotecnología y posición geoestratégica, y que potencia para el beneficio de los habitantes su condición de ser una ciudad donde se hacen

realidad las ideas y proyectos colectivos generadores de desarrollo humano y rentabilidad financiera, se fortalece la identidad cultural del Pacífico y de otras regiones del país, se garantizan los derechos humanos y reivindicaciones étnicas y territoriales y se desarrolla en armonía, equidad y equilibrio la zona rural y urbana. Para lograrlo, no limitaremos la acción ciudadana, sino que la estimularemos y la apoyaremos, porque nuestra visión es que Cali sea una ciudad equitativa, amable, competitiva y segura

1.3 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- Garantizar la prestación permanente de los servicios públicos de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda, recreación y deporte, en concurrencia, complementariedad y coordinación con las demás entidades territoriales y la Nación, en los términos que defina la Ley, para dar solución a las necesidades de la comunidad.
- Promover permanentemente el mejoramiento económico y social del Municipio, el ordenamiento del desarrollo del territorio, el adecuado manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, con eficiencia eficacia, viabilidad financiera y de acuerdo con las normas vigentes, para una mejor calidad de vida de sus habitantes.
- Administrar eficientemente de manera permanente los recursos municipales propendiendo por el desarrollo del talento humano, la innovación de tecnología, la gestión por procesos, la rentabilidad financiera para una mejor prestación de los servicios públicos.

1.4 FUNCIONES INSTITUCIONALES

Ley 136 del 2 de Junio de 1994 “Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.”

Artículo 3º. FUNCIONES: Corresponde al municipio:

1. Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la ley.

2. Ordenar el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.
3. Promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.
4. Planificar el desarrollo económico, social y ambiental de su territorio, de conformidad con la ley y en coordinación con otras entidades.
5. Solucionar las necesidades insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda recreación y deporte, con especial énfasis en la niñez, la mujer, la tercera edad y los sectores discapacitados, directamente y en concurrencia, complementariedad y coordinación con las demás entidades territoriales y la Nación, en los términos que defina la ley.
6. Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, de conformidad con la ley.
7. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio.
8. Hacer cuanto pueda adelantar por sí mismo, en subsidio de otras entidades territoriales, mientras éstas proveen lo necesario.
9. Las demás que le señale la Constitución y la ley.

La máxima autoridad de la Administración Municipal es el Doctor Jorge Iván Ospina Gómez, alcalde de Santiago de Cali, él tiene la facultad de aprobar o reprobado procesos y procedimientos de la gestión de la comunicación pública.

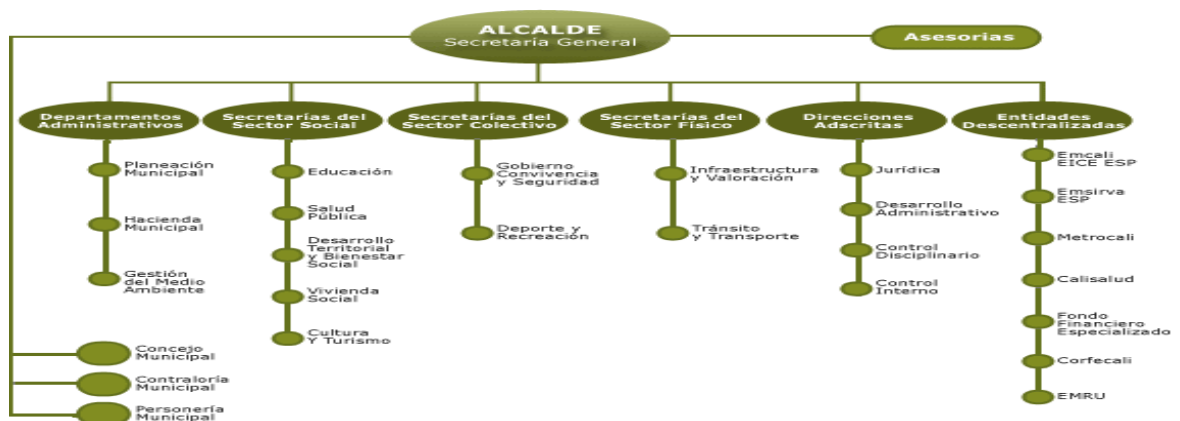
Los Secretarios de despacho, Directores de departamentos administrativos, Gerentes y/o Presidentes de institutos descentralizados, Asesores y Gerentes de entidades de economía mixta; estos funcionarios se encargan de garantizar que el personal a su cargo cumpla con los procesos de la gestión de la comunicación y designarán, entre los servidores públicos contratados en su dependencia, un enlace con el fin que éste informe a la Asesoría de Comunicaciones sobre programación de eventos, capacitaciones, investigaciones, asesorías, asistencias técnicas y toda la información que debe ser divulgada en los medios de comunicación que tiene la Alcaldía, para que ésta se encuentre al servicio de los usuarios internos y externos.

Todos los servidores públicos de la Alcaldía son responsables del tipo de información que se brinde a los usuarios y de la implementación de los procedimientos que hacen parte del proceso de la comunicación.

Dentro de la estructura organizacional la Alcaldía cuenta con una oficina Asesora de comunicaciones, que en este momento se encuentra a cargo de la Doctora Luz Marina Cuellar Jefe de prensa, esta oficina depende de la Secretaría General de la Alcaldía y del Despacho del Alcalde. Esta oficina es la encargada de coordinar la comunicación y manejo de información entre el Alcalde y los funcionarios públicos que trabajan en la Administración Municipal; y entre el Alcalde y la comunidad en general, los sectores sociales, empresariales, y organizaciones no gubernamentales, a fin de garantizar una permanente, suficiente y clara información de las actuaciones de la Administración Municipal, en sus ámbitos central y descentralizada, conforme a la ley. Sus funciones son encaminadas a: A) el fortalecimiento de la identidad e imagen institucional de la Alcaldía y la disposición organizacional para la óptima utilización de los medios de comunicación que cuenta la entidad para garantizar la visibilidad en sus relaciones, interlocución entre el público mixto (interno y externo) garantizando la transparencia y eficacia en su gestión. B) Mantener informada a la comunidad sobre la gestión, actos y decisiones que se tomen en la Administración Municipal. C) Establecer mecanismos de control de calidad de los procesos de comunicación y divulgación de la Administración Municipal; y D) Implementar instrumentos técnicos para evaluar el grado de percepción ciudadana sobre la gestión de la Administración Municipal (Acuerdo 01/96 Art. 42).

1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 2. Organigrama Alcaldía de Santiago de Cali



Fuente: Organigrama de la Alcaldía [en línea]. Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali. [Consultado 21 diciembre 2011]. Disponible en Internet: <http://www.cali.gov.co/Cali.php>

En la actualidad, la Alcaldía de Santiago de Cali esta compuesta por diez Secretarías (General, Gobierno, Bienestar, Cultura, Deportes, Educación, Salud, Tránsito, Valorización Y Vivienda), tres Departamentos Administrativos (Dagma, Hacienda y Planeación), y siete entidades descentralizadas (Emcali, Emsirva, Metrocali, Calisalud, Fondo financiero especializado, Corfecali y EMRU), y está acargo del Concejo Municipal, Contraloría Municipal y Personería Municipal.

1.6 PROYECTOS Y PLANES DE LA ALCALDÍA DE CALI

La alcaldía de Santiago de Cali cuenta con planes y proyectos tales como: PGIRS, IDESC y 21 Mega obras, todos encaminados al bienestar común.

➤ ¿Qué es el PGIRS?

En el marco de la Política Pública para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos, el Gobierno nacional estableció la responsabilidad de los municipios colombianos de formular Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos, PGIRS, como una medida para garantizar la erradicación de basureros a cielo abierto y estimular el desarrollo de programas y proyectos que mitiguen los impactos ambientales y a la salud pública ocasionados por el manejo inadecuado de los residuos sólidos. (Ver Decretos nacionales 1713 de 2005 y 1505 de 2007).

El PGIRS define los lineamientos para la gestión integral de los residuos sólidos del Municipio, establece los programas y estrategias de intervención que deben guiar la intervención de las entidades públicas y privadas generadoras de residuos, las autoridades ambientales, las dependencias de la Administración central, los operadores de aseo y los ciudadanos en su conjunto.

- Reducir los volúmenes de generación de residuos sólidos.
- Maximizar las oportunidades de aprovechamiento.
- Reducir, tratar y disponer adecuadamente los residuos sólidos no aprovechables.

➤ ¿Que es IDESC?

La Infraestructura de Datos Espaciales de Santiago de Cali - IDESC, es un esfuerzo de la Administración Municipal, que pretende una eficiente gestión de la información geográfica del municipio.

La prioridad de la IDESC es armonizar los procesos de captura, análisis, acceso, uso y distribución de la información geográfica, que ejecutan las entidades, empresas e instituciones, públicas o privadas, en el municipio, para evitar la duplicidad de esfuerzos y promover el intercambio de datos espaciales, dotando a la comunidad de herramientas para la planificación y toma de decisiones. Para esto la IDESC trabaja en el establecimiento de Políticas, Estándares y Servicios de Información Geográfica.

➤ **21 Mega Obras**

La alcaldía de Santiago de Cali, esa construyendo 21 Mega Obras en diferentes puntos estratégicos de la ciudad para mejorarla movilidad vial.

1.7 MEDIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA ALCALDÍA DE CALI

La Alcaldía de Santiago de Cali cuenta con diferentes medios de comunicación interna para la emisión de los mensajes corporativos.

- ✓ **Carteleras.** Medio visual formal de fácil acceso para el nivel profesional, operativo y para la comunidad. En el edificio CAM se cuenta con una red de carteleras que están ubicadas en los entresijos de la torre Alcaldía donde las personas esperan el servicio del ascensor público.

En este momento hay instaladas 15 carteleras de iguales características (uniformes). Este medio, cuenta con un bajo nivel de participación, es exclusivamente un medio informativo, ya que el material publicado en las carteleras es producido y actualizado semanalmente por personal de la Oficina Asesora de Comunicaciones, siguiendo lineamientos del Comité.

- ✓ **Audiovox o emisora interna.** Medio sonoro formal que está en funcionamiento pero que requiere una revisión técnica debido a que, al parecer, no hay un equilibrio en la intensidad del sonido en el edificio incluso en los pisos.

Este medio es de fácil acceso y llega a todos los públicos del plan. Está pendiente por desarrollar una promoción de este espacio como medio de participación entre

los servidores públicos.

- ✓ **Revista interna y virtual.** Medio visual formal de fácil acceso que ya se ha institucionalizado entre los servidores públicos. La producción de este medio ha sido suspendida debido a la falta de presupuesto para su publicación.

De la revista interna, cuya periodicidad era mensual, se proponen imprimir 2.500 ejemplares con un valor promedio por mes de 5 millones de pesos.

Se plantea diseñar una esquema bajo las siguientes secciones: Editorial, Personaje del mes, Cumpleaños, El Muro, Noticias de ciudad, Noticias internas, De utilidad, hace 30 años, Principios y Valores, Plan de Desarrollo, Agenda de actividades y Entretenimiento (crucigrama, sopa de letras, caricatura).

De la publicación interna se retoma la información para diseñar el Boletín Virtual el cual será distribuido a través de los correos corporativos. Hay que estar muy pendiente del lenguaje para evitar convertirse en un medio considerado como de la Dirección de Desarrollo Administrativo.

- ✓ **Intranet.** Medio visual formal que está dirigido principalmente al nivel directivo y profesional. Está pendiente de desarrollo con el respaldo de la Oficina Asesora de Informática y Telemática.

Al respecto se plantea el desarrollo de: boletín virtual, comprobante de pago, messenger o chat corporativo, capacitación virtual, boletín oficial y la comunicación de disposiciones internas.

Le corresponde al Comité de Comunicación organizacional definir los requerimientos para el desarrollo de este medio que tiene un funcionamiento permanente y nos garantiza un alto nivel de participación.

La implementación de la intranet en el Municipio de Cali depende de las posibilidades técnicas que nos ofrece la página de internet del municipio.

- ✓ **Señalética.** Corresponde a un trabajo de manejo de imagen institucional que fortalece, tanto para servidores públicos como para la comunidad, la sensación del cambio institucional.

Garantiza unificar criterios de entrega de información al ciudadano al interior del edificio. Para el desarrollo de esta propuesta no se cuenta con presupuesto. Su aplicación puede darse por etapas y no requiere ser inmediata.

Teléfono. Medio sonoro formal que busca cambiar la música de espera por el siguiente mensaje: *“En la Alcaldía de Santiago de Cali estamos trabajando para mejorar nuestros servicios, queremos consolidar un municipio justo y equitativo. Te invitamos a hacer parte de este proyecto, visita nuestra página de internet www.cali.gov.co”*.

El área de Comunicaciones gestiona la utilización de este mensaje en todas las centrales telefónicas de la Administración Central Municipal, ajustando los mensajes a las campañas y demás necesidades informativas de la administración.

Información institucional. Busca dar a conocer a la comunidad el portafolio de servicios y el directorio de entidades de la Administración Central Municipal a fin de evitar a los ciudadanos la pérdida de tiempo y el malestar por una información mal suministrada.

El trabajo más dispendioso al respecto, es conseguir la información de las entidades y catalogar las más necesarias para la comunidad pues hay que priorizar debido a la cantidad de información.

Inicialmente, dicho portafolio de servicios se dará a conocer a través de la página de internet del municipio y con afiches de gran tamaño ubicados en puntos estratégicos de la torre Alcaldía.

La idea propuesta es lograr la publicación de una cartilla que sea entregada a la comunidad y grupos específicos de la ciudad.

✓ **Grupos focales.** Medio de comunicación participativo que debe estructurarse sobre la base de uno de los objetivos comunicacionales propuestos en el presente plan.

Para el desarrollo de este trabajo es necesario tener en cuenta que no se deben mezclar los públicos y es necesario diseñar la jornada teniendo en cuenta las

características del mismo (lenguaje, medios, etc.).

Por el momento, no se cuentan con recursos para el desarrollo de las reuniones con grupos focales que requieren una logística en cuanto a convocatorio, espacio, refrigerios, material de trabajo, etc.

- ✓ **Buzón de sugerencias.** Medio visual con el que se busca conocer la percepción del ciudadano en torno al servicio y la atención de las diferentes dependencias. Actualmente hay tres buzones disponibles en el edificio.

El Comité de Comunicación Organizacional ha decidido reubicarlos de la siguiente manera: uno se colocará en el piso 14 dirigido a los servidores públicos, el cual será monitoreado por la Oficina de Calidad de Vida Laboral.

Los otros dos buzones serán destinados para la comunidad y se mantendrán en el primer y tercer piso pero se les ubicará un aviso que los haga más visibles y especifique el tipo de mensajes que pueden ser depositados en ellos. El monitoreo de estos implementos estará a cargo de la Oficina Asesora de Comunicaciones.

- ✓ **Pantallas publitech.** De las 10 pantallas que existían en el municipio actualmente, sólo hay cinco por las que estaban emitiendo mensajes de la pasada Administración.

En este momento la Oficina Asesora de Comunicaciones está pendiente de conocer las condiciones del contrato con la empresa *Publitech* para poder definir la mejor manera de utilización de este medio.

Sin embargo, a *Publitech* se le han ido entregando videos tales como las noticias que han sido colocadas en las páginas web, comerciales alusivos al descuento predial y el slogan de “Muchos corazones lo pueden todo”.

1.8 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La oficina asesora de comunicaciones de la Alcaldía de Santiago de Cali cuenta con los siguientes medios de comunicación para la difusión de la información:

- Carteleras
- Intranet
- Revista Virtual
- Señalética
- Teléfono
- Buzones de sugerencias físicos y virtuales
- Pantallas publitec
- Mensajes de texto

Sin embargo, este trabajo se enfocará en los mensajes emitidos a través de las pantallas *Publitec*, que se encuentran en el interior de la Administración Municipal. Éstas se consideran uno de los más importantes medios audiovisuales dentro del ámbito educativo e informativo, teniendo en cuenta que facilitan el aprendizaje y recordación de mensajes en el receptor.

En el año 2008, Jorge Iván Ospina Gómez fue electo como alcalde de Cali, al iniciar su periodo de mandato se instalaron diez pantallas internas en entre pisos del Centro Administrativo Municipal – CAM, cuyo fin es mantener bien informados a funcionarios públicos y usuarios externos acerca de todos los procesos que se llevan a cabo en la Administración Municipal.

Durante estos cuatro años de gestión del alcalde de Cali, se han emitido por medio de las pantallas internas cerca de 300 mensajes audiovisuales, contenidos informativos y también el programa que se emite por Telepacífico de la Alcaldía llamado “Mesa informativa”.

La información emitida por este medio de comunicación es elaborada por la oficina asesora de comunicaciones y son ellos los encargados y responsables del contenido en los mensajes, en la actualización y frecuencia de emisión de cada uno de ellos.

Cada mensaje debe estar elaborado con lenguaje entendible para los dos públicos (interno y externo), y deben llevar el slogan de la Alcaldía (Cali un nuevo latir), así como elementos que hacen parte de su imagen e identidad corporativa.

A pesar de ser un medio importante y eficaz en la difusión de los mensajes, en la actualidad no le han prestado la importancia que se merece, ya que los mensajes,

información o noticias emitidas en las pantallas siempre son las mismas y no las actualizan constantemente, esto ha generado que el receptor tenga la percepción que todo lo que se emite allí ya lo sabe o es contenido que perdió vigencia ocasionando la falta de interés de acercarse a las pantallas para informarse de lo que está pasando dentro y fuera de la entidad.

Si se evalúa el número de mensajes emitidos por las pantallas internas (300) con el número de días de mandato del alcalde de Cali (1.452 días), se puede afirmar que en realidad falta generar mayor cantidad de productos audiovisuales que se emitan de manera constante siendo actualizados con frecuencia para lograr mantener bien informados tanto a funcionarios públicos como a usuarios logrando de esta manera el uso adecuado de este importante medio de comunicación.

Se debe tener en cuenta que el mensaje transmitido sea llamativo a la vista del público que lo percibe, asimismo, debe ser: a) conciso, es decir, que se debe entregar la información en pocas palabras, evitando las reiteraciones innecesarias; b) claro y preciso, que sea de fácil comprensión para todo tipo de espectador, sin adornos lingüísticos; y c) dinámico, de forma que el lenguaje sea ágil y con entonaciones diversas, para no provocar cansancio y distracción en el público.

También, se debe lograr que los mensajes emitidos por la Alcaldía a través de las pantallas internas, sean actualizados de forma periódica para lograr una comunicación efectiva hacia el público interno y externo, de forma que éste sienta interés por conocer lo que se le está transmitiendo, ya que es información veraz y oportuna.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La comunicación organizacional se entiende, como: Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos¹

Con el propósito de establecer una estandarización básica de control y una mayor eficacia, el Gobierno Nacional dentro del Programa de Fortalecimiento de la Transparencia y Rendición de Cuentas, promovió la implementación de un modelo de control interno, el cual unifica criterios de control en el Estado colombiano.

Dicho modelo, denominado Modelo Estándar de Control Interno, MECI, propone una estructura aplicable a todas las Entidades, respetando las características propias de cada una, utilizando un lenguaje común para coadyuvar en el cumplimiento de sus objetivos y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

En la fase de implementación del MECI, se hace necesario la construcción de un instrumento metodológico para el diseño de planes de comunicación estratégica en las entidades, para dar cumplimiento al desarrollo del componente de control “Comunicación Pública”, el cual establece los lineamientos para la construcción de visión compartida y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la entidad pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, en concordancia con lo establecido en el artículo 32 de la Ley 489 de 1998.

De esa necesidad, surge el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), el cual ofrece las herramientas conceptuales y metodológicas necesarias para direccionar la comunicación en las entidades del Estado como un instrumento de apoyo a su gestión estratégica.

El MCPOI, clasifica los problemas de comunicación que se presentan en las entidades en dos grandes grupos: los que tienen que ver con la manera como se

¹ FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. Diagnóstico de la Comunicación Interna. México: Trillas 1997

articula en ellas la comunicación a la cultura organizacional y los que se concentran en el manejo de la información y en su interacción comunicativa con la sociedad a través de los medios.

El primer grupo es organizacional, se presenta entre los servidores públicos y se expresa en las actitudes frente a los imaginarios sociales relacionados con los estilos de autoridad y el conocimiento del trabajo. El segundo grupo es de carácter informativo, hace referencia a las interacciones informativas de las entidades con sus clientes, lo que hace relación al tema de la rendición de cuentas a la sociedad, transparencia, imagen institucional.

El objetivo del MCPOI es institucionalizar la comunicación en las entidades del Estado como un eje estratégico y por consiguiente transversal a su estructura organizacional y al modo como le dan cumplimiento al principio constitucional de publicidad y a la figura de rendición de cuentas a la sociedad.

Este modelo toma importancia dentro de la Alcaldía de Cali, al brindar los lineamientos para que haya una comunicación fluida hacia su público interno y externo, de forma tal que mediante el mejoramiento de las estrategias comunicativas, se logre captar la atención ante los mensajes publicados a través de los diferentes medios de comunicación utilizados, principalmente los transmitidos en las pantallas internas que tiene el Centro Administrativo Municipal. Lo anterior, con el fin de entregar la información a la comunidad y los grupos de interés, para que estos cuenten con los elementos necesarios para conocer y dimensionar su labor en sintonía con el proyecto institucional de la Alcaldía.

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las políticas de información son un conjunto de elementos tendientes a garantizar que la información y la comunicación internas y externas se produzcan y divulguen en forma amplia, transparente y permanente hacia los diferentes grupos de interés y clientes internos y externos, contribuyendo de esta manera al posicionamiento de la imagen institucional; a la construcción de una visión compartida y al perfeccionamiento del clima organizacional facilitando el cumplimiento de la misión institucional de la Alcaldía de Cali.

Es importante tener en cuenta que la comunicación hacia afuera debe estar enfocada a mostrar cómo está actuando la entidad, su funcionamiento, gestión y

resultados obtenidos, es necesario comprender que haciendo visible la entidad se hace visible al funcionario responsable, dando cuenta no solamente de los resultados de sus procesos, sino de la manera como los comunica.

Es por ello, que conociendo la situación específica de comunicación de la Alcaldía, se hace necesario implementar una serie de mejoramientos a las acciones comunicativas internas que posibiliten el trabajo en equipo y la información al público externo, buscando el fortalecimiento de su identidad institucional como entidad del Estado.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar una estrategia de comunicación para mejorar la funcionalidad y utilidad de las pantallas internas, como sistemas de comunicación organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali, con el propósito de brindar información oportuna al público interno y externo de la entidad?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Qué impacto tienen los diferentes medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali en sus clientes internos y externos?
- ¿Cuál es la funcionabilidad y utilidad de los sistemas de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali?
- ¿Cómo lograr una estrategia de comunicación para mejorar los sistemas de comunicación internos y organizacionales de la Alcaldía de Santiago de Cali?

3. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones de éxito son aquellas que le dan la verdadera importancia a las comunicaciones y la información, ya que ellas han comprendido que éstas contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima laboral; es decir, “dinamizador y animador de las acciones individuales y colectivas procurando la integración de esfuerzos y el fortalecimiento de la institución” (Fernández Collado, 1997).

La comunicación organizacional en las entidades públicas se orienta al fortalecimiento del sentido de pertenencia, la búsqueda constante de relaciones de diálogo y colaboración entre los funcionarios públicos, y al trabajo en equipo con la finalidad de garantizar el logro de los objetivos de la entidad.

La implementación y uso de los diferentes medios de comunicación dentro de las entidades públicas, se hace cada vez más importante debido a que es necesario informar a la comunidad en general y a los mismos funcionarios de éstas, de los planes y programas que está gestionando la entidad. Asimismo, la información como bien colectivo, se hace indispensable para el conocimiento de los procesos internos y el cumplimiento de la misión de la entidad, garantizando su producción y circulación fluida en forma descendente, ascendente, cruzada y horizontal.

Debe ser prioridad para la Alcaldía de Cali, garantizar el flujo de información veraz, oportuna y clara a sus usuarios internos y externos, a través de los medios de comunicación, generando espacios de retroalimentación y participación de la comunidad y los grupos interesados. Por ello, se hace necesario diseñar estrategias de comunicación para mejorar los mensajes publicados a través de las pantallas internas, con el fin de ofrecer información oportuna, clara y actualizada de los resultados más importantes de la utilización de recursos, planes, programas y noticias más relevantes acerca de la Administración municipal.

4. OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una estrategia de comunicación para mejorar la funcionalidad y utilidad de las pantallas internas, como sistemas de comunicación organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali, con el propósito de brindar información oportuna al público interno y externo de la entidad.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el impacto que tienen los diferentes medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali en sus clientes internos y externos.
- Diagnosticar la funcionabilidad y utilidad de los sistemas de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali.
- Diseñar una estrategia de comunicación para mejorar los sistemas de comunicación interna y organizacional de la Alcaldía de Santiago de Cali.

5. INTERÉS ACADÉMICO PARA EL APRENDIZAJE DE LA ESTUDIANTE

Las bases de índole académico proporcionadas por la universidad motivaron mi iniciativa como estudiante de comunicación social - periodismo, para encausarme en identificar la necesidad existente en la Alcaldía de Santiago de Cali. Para lograrlo, he entrevistado a los distintos funcionarios del departamento de comunicación organizacional; quienes han puesto a mi disposición los archivos y las memorias de todo el desarrollo comunicativo de la Alcaldía. Con este apoyo y colaboración lograré desarrollar estrategias de comunicación interna que necesita la Administración Municipal.

Mi interés profesional es también poder interactuar como comunicador social y periodista en la implementación de una alternativa o solución de comunicación entre los funcionarios de las distintas dependencias de esta entidad.

5.1. INTERÉS Y APOORTE PARA LA ORGANIZACIÓN

El interés y aporte productivo para la Alcaldía de Santiago de Cali, esta dado en que esta pasantía apoyará los sistemas de comunicación internos, a través de la implementación y el desarrollo de los medios que dispone en el plan organizacional, con la finalidad de fortalecer internamente las acciones propias de la institución en beneficio de la comunidad, propendiendo por la disposición al cambio, el desarrollo del sentido de pertenencia en los servidores públicos y la promoción del trabajo en equipo, entre otros aspectos de suma importancia.

5.2. INTERÉS Y APOORTE LABORAL

Poder realizar la pasantía institucional en la Alcaldía de Santiago de Cali, fue muy enriquecedor ya que trabajar en una entidad pública no es fácil, pero algunos limitantes que se presentaron en el camino fueron un reto en donde podía poner en practica mis conocimientos adquiridos en la universidad, lo cual hizo que me prepara más para enfrentarla vida laboral; además el haber podido estar en la Administración Municipal me ayudo a entablar excelentes relaciones publicas que a nivel laboral han aportado de manera significativa para mi desarrollo.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO CONTEXTUAL

Este trabajo de investigación se realizó en la Alcaldía de Santiago de Cali, que está ubicada en el centro de la ciudad de Cali en un sector tradicional y muy transcurrido.

Según Wikipedia (2011a), Cali (oficialmente, Santiago de Cali) es la capital del departamento de Valle del Cauca en Colombia y la tercera ciudad más poblada del país, después de Bogotá y Medellín.

Santiago de Cali fue fundada en 1536 y aunque es una de las ciudades más antiguas de América, solamente hasta la década de 1930 se aceleró su desarrollo hasta convertirse en uno de los principales centros económicos e industriales del país y el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente colombiano.

La capital del departamento del Valle del Cauca, ha sido testigo de 470 años de historia. Cálida y alegre ciudad, ofrece al visitante además de la ya proverbial amistad de su gente, lugares de interés, monumentos históricos y arquitectónicos, plazas, iglesias, parques y museos.

Santiago de Cali es el epicentro de Colombia sobre el Pacífico, una ciudad empresarial cuya infraestructura ofrece todas las facilidades para las reuniones de negocios, el alojamiento, las compras, la gastronomía y la diversión. La actividad cultural y artística permanente tiene su máxima expresión cada dos años en el Festival de Arte y se complementa cada diciembre con la programación de la Feria de Cali (Wikipedia, 2011a).

5.1.1 Localización. Geográficamente, Cali está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país. A la altura de Cali este valle tiene 35 km de ancho y la zona urbana está sobre el costado occidental del río. La parte occidental de la ciudad se encuentra bordeada por los Farallones de Cali, que hacen parte de la Cordillera Occidental de los Andes colombianos.

El municipio de Cali limita al norte con Yumbo y la Cumbre, al nororiente con Palmira y al oriente con Candelaria. Al sur se encuentra el municipio de Jamundí, el área rural de Buenaventura al suroccidente y Dagua al noroccidente.

La ciudad es plana con una elevación promedia de 1.000 msnm. Cali se sitúa además en un punto neurálgico y estratégico: hacia el occidente (aproximadamente 100 km) se conecta con el puerto de Buenaventura sobre el litoral pacífico, y al noreste el centro industrial de Yumbo con el que conforma el Área Metropolitana de Cali. La ciudad es paso además de la Vía Panamericana y por ende paso obligado desde Colombia hacia el Ecuador (Wikipedia, 2011a)

5.1.2 Aspectos económicos. Según Wikipedia (2011a) Cali y el Valle del Cauca son el tercer principal centro económico de Colombia siendo punto de intercambio económico nacional e internacional. La Ciudad es paso obligado desde/hacia el sur del país y la frontera con Ecuador, y está conectado con el mundo a través del puerto marítimo de Buenaventura.

La transformación económica de Cali y el Valle del Cauca durante el siglo XX, así como su crisis de finales de siglo, y el panorama ante la nueva centuria han sido tema de profundos análisis de entidades financieras y académicas. Esta sección se basa en el análisis y recomendaciones del informe *Cali Colombia - Toward a City Development and Strategy* publicado por el Banco Mundial en el 2002, y en los Informes de Coyuntura Económica Regional (ICER) publicados trimestralmente por el DANE.

Por tradición, Cali y el departamento han sido espacio de la hacienda, la misma que durante el tiempo de la Colonia fuera, con las minas, eje de producción. A comienzos del siglo XX, la economía de la ciudad estaba concentrada en la producción de azúcar, basada en un modelo agrícola en el que grandes extensiones de tierra eran cultivadas con mínimo uso de mano de obra. Como resultado, pocas familias eran propietarias de vastas áreas de tierra en una de las regiones más fértiles del país. Esto fue un factor importante en determinar las relaciones de poder y la organización de la ciudad a través del siglo XX.

Aunque la revolución industrial caleña y vallecaucana no comenzó sino hasta la tercera década del siglo XX, algunas empresas ya habían empezado a cimentar el desarrollo industrial de la región, como la empresa de artes gráficas *Carvajal y Cía.* (que inició labores en 1904). En 1929, se da la creación de *Jabones Varela Hermanos*, en la década de 1930 otras industrias empiezan a crecer a gran escala como las fábricas de gaseosas y cerveza, la editorial y los cigarrillos. Con menor

ímpetu aparecen también empresas de confección textil, productos químicos, chocolates, materiales de construcción, artículos de cuero y muebles.

En la década de 1940 Cali ya había dejado de ser un simple punto de intercambio comercial y su economía estaba centrada en la industria. Pocos años antes de empezar la década se empezó una gran inversión de capital extranjero con el establecimiento de muchas fábricas y multinacionales, ejemplo de esto son *Croydon* en 1937, *Cementos del Valle* en 1939, *Cartón Colombia*, *Goodyear* y *Colgate-Palmolive* en 1941. Posteriormente, se dio el establecimiento de otras multinacionales como *CEAT General (Centelsa)* en 1955, y de laboratorios farmacéuticos que hicieron sede en el Valle del Cauca entre 1940 y 1960, como *Tecnoquímicas* y *Baxter*.

El florecimiento industrial de la ciudad atrajo olas de inmigración en las décadas de 1950 y 1960. En estas décadas se dan importantes alianzas entre los sectores público y privado, como el apoyo del sector productivo a los programas de administración de empresas en la Universidad del Valle. El crecimiento de la Universidad formando profesionales y tecnólogos, así como la creación de infraestructura, fueron determinantes para el posterior desarrollo de la industria y el comercio en el Valle del Cauca. Esta tendencia se continuó en la década de 1970 y los primeros años de la década siguiente, la inversión pública en infraestructura alcanzó niveles importantes beneficiando, no únicamente, al sector productivo sino también a la creciente población, esto hizo de Cali y el Valle del Cauca modelos de desarrollo a seguir en todo el país.

Aunque no hay cifras oficiales del DANE del producto interno bruto (PIB) por ciudades, según cálculos de la administración caleña, en 1996 el PIB de Cali fue de 6.000 millones de dólares, equivalente a un 7% del PIB del país. Este porcentaje es un poco menor al de Medellín (8%, 2005) de una población un poco mayor, pero substancialmente inferior al de Bogotá (23,1%, 2005), que tiene tres veces más habitantes.

Según estadísticas del DANE (ICER, 2004), en 1995 el crecimiento anual del PIB de la región vallecaucana fue casi el doble del mismo índice a nivel nacional. Para 1997, el PIB vallecaucano aumentó escasamente, ni siquiera un 1%. En 1999, la recesión económica del país se sintió con una depresión que hizo que la economía se redujese mostrando un crecimiento del PIB de -4%. Desde entonces el PIB del Valle del Cauca ha crecido con altibajos, sin embargo, su participación porcentual a nivel nacional ha venido cayendo desde 1995.

El departamento contribuye de manera importante a la economía nacional. Según estadísticas del año 2005, en lo agrícola el Valle contribuye con un 5,37% de la producción nacional, lo cual es relativamente bajo comparado con Antioquia (15,48%) o Cundinamarca (12,81%). En los productos de pesca, la región vallecaucana ocupa el primer lugar aportando el 36% de la producción total del país. En cuanto a la minería, el Valle no es región de metales, sin embargo en cuanto a minerales no metálicos el departamento aporta el 8,15% del valor agregado de toda Colombia.

La industria vallecaucana contribuye en un 13,81% del valor agregado nacional, superado únicamente por Bogotá con un 25,39% y Antioquia con un 18,20%. Particularmente, las industrias de alimentos, bebidas y tabaco, son renglones importantes de la economía del Valle aportando un 16% del valor agregado a nivel nacional, igualado por Antioquia y únicamente superado por Bogotá. En cuanto a comercio, a nivel nacional, Bogotá tiene un 32,22%, Antioquia un 13,25% y el Valle un 11,34%. En servicios de transporte, el Valle tiene 12,52% del valor agregado nacional, superado por Bogotá con un 25,75%. En servicios financieros, el Valle tiene una participación del 9,75%, muy distante de Bogotá (48,39%) y de Antioquia (14,59%).

El Índice de Precios del Consumidor (IPC) de Cali ha sido desde la década pasada uno de los más bajos entre las ciudades colombianas. Cerca del 78% de los caleños están en edad de trabajar (más de 18 años). En el 2005 por primera vez en 6 años la ciudad presentó un índice de ocupación por encima del 60%, lo cual confirma el buen estado de la economía, liderada principalmente por el crecimiento en industria manufacturera, la agricultura y el comercio, entre otros (Wikipedia, 2011b).

5.1.3 Aspectos sociales. En una perspectiva macro, Santiago de Cali es el epicentro del suroccidente colombiano de cara a la cuenca del Pacífico y como no de una región que abarca varios departamentos. En términos de carácter micro regional, Cali presenta un área subregional muy bien definida, conformada por los Municipios de Yumbo, La Cumbre, Dagua, Buenaventura, Santander de Quilichao, Jamundí, Palmira, Candelaria y Puerto Tejada, con los cuales ha establecido relaciones de interdependencia mutua.

Un aspecto crucial de las relaciones de Cali con sus áreas de influencia mediata e inmediata, especialmente en el caso de esta última, es la posibilidad de equilibrar la distribución geográfica de la población y reducir la presión migratoria sobre la capital y las circunstancias negativas de sistemas económicos en crisis como el propio, que determinan la búsqueda ineludible de la integración regional.

Desde su determinación como Capital del Departamento en 1910, Santiago de Cali adquirió mayor dinámica administrativa, económica, comercial, financiera social y cultural que se vio reflejada posteriormente en los procesos de crecimiento geométrico, comparados con los ritmos que traía hasta ese momento con los municipios vecinos.

Cali se conecta con las cabeceras de los Municipios vecinos a través de un sistema vial en forma radial, donde cada vía asume características particulares y tiende a especializarse (Contraloría General de Santiago de Cali, 2010).

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Comunicación Interna: para la Alcaldía de Santiago de Cali la comunicación interna son actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados.

Cultura corporativa (u organizacional): conjunto de normas humanas y sociales que determinan comportamientos, y que diferencian a la organización de otras. Son sus valores, modelos de comportamiento, necesidades, expectativas, lenguaje, símbolos, señas, creencias, políticas.

Dispositivos de comunicación: mecanismos que tienen como función primordial fomentar el diálogo y el intercambio multilateral.

Dispositivos de información: conectores unilaterales para la recepción de información dedicados a informar y/o mantener control a los miembros de la organización.

Eficacia: la cualidad que logra que dentro de la vigencia se dé el efecto deseado de cada labor de la organización, en calidad y cantidad.

Medios de comunicación: está constituido por el conjunto de procedimientos, métodos, recursos e instrumentos utilizados por la entidad pública, para garantizar la divulgación, circulación amplia y focalizada de la información y de su sentido, hacia los diferentes grupos de interés.

Relaciones públicas: son las diferentes actividades y programas de comunicación que se crean para sostener las buenas relaciones con los diferentes públicos que forman la organización.

Publicidad institucional: se considera como una herramienta de las relaciones públicas; ya que evoca en el público una imagen favorable de la organización.

Diseño: se refiere al modelo de las estrategias que se van a implementar en la organización.

Organización: coordinación e interrelación de actos y esfuerzos de individuos que por medio de la distribución de funciones buscan llegar a un fin compartido.

Políticas de la organización: es guía de procedimientos de la organización que indica la manera de direccionar cuestiones formales del operar de ésta pero refiriéndose principalmente a la base filosófica de los valores y objetivos de la organización.

Posicionamiento: retención de la imagen de la organización en la memoria de sus públicos, como un mecanismo que hace potencial la compra o consumo de sus servicios.

Proceso: conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados. Los elementos de entrada para un proceso son generalmente salidos de otros procesos. Los procesos de una entidad son, generalmente, planificados y puestos en práctica bajo condiciones controladas, para generar valor. Un proceso en el cual la conformidad del producto o servicio resultante no pueda ser fácil o económicamente verificada, se denomina habitualmente "proceso especial".

Receptor: es el destinatario de un mensaje.

Sistema de control interno: se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se

realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos.

Sistemas de gestión de la calidad: instrumento de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño de la Administración Central Municipal, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo.

Usuario: es el peticionario o quejoso de los servicios que presta la entidad de conformidad con sus competencias.

Usuario externo: se refiere a los usuarios de la prestación del servicio o usuarios receptores del producto de la entidad. Pueden ser ciudadanos, entidades comunitarias, otras entidades del Estado o entidades privadas

Usuarios internos: todas aquellas personas naturales que tienen algún tipo de vinculación contractual con la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali.

5.3 MARCO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo de investigación de los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali, se tomó como referencia teorías existentes con el propósito de precisar la investigación, determinando las características y necesidades que se pueden presentar.

Es importante hablar de la comunicación organizacional como herramienta clave que mejora de manera significativa los procesos de comunicación al interior de la Alcaldía de Cali, pero también se hablará de la importancia que tienen los medios de comunicación audiovisuales en la emisión de mensajes informativos; para ello, la investigación se basará en autores y tesis que hablan del tema.

La Administración Central Municipal de Santiago de Cali acoge dentro la formulación de su plan de comunicaciones, el propósito fundamental del MCPOI, el cual tiene que ver con la construcción de una cultura organizacional basada en

el sentido de lo público y de la función del Estado como administrador de lo público.

Por otro lado, dentro del plan de comunicación la Administración Central Municipal fundamenta su formulación en la finalidad del MCPOI, que hace referencia a la introducción dentro de la cultura organizacional de la noción de que administrar lo público significa generar confianza en el Estado.

Dentro del MCPOI, la comunicación pública se propone como el camino para la vinculación de la sociedad y las organizaciones que forman parte de ella a la movilización colectiva en torno a propósitos comunes, por lo que este modelo tiene su actuación en dos campos, la *Comunicación Organizacional* y la *Comunicación Informativa*, y propone un enfoque para la práctica de la *Rendición de Cuentas* a la sociedad.

Dado que los problemas de comunicación comunes en el Estado Colombiano tienen que ver básicamente con la manera como se articula en las entidades la comunicación, a la cultura organizacional y la concentración en el manejo de la información y su interacción comunicativa con la sociedad a través de los medios, los cuales también se presentan en la Administración Central Municipal, el MCPOI, propone las herramientas metodológicas y el fundamento para la formulación de la planeación estratégica de la comunicación en los campos organizacional e informativo y de la rendición de cuentas a la Sociedad en la Alcaldía de Santiago de Cali.

La comunicación Organizacional en el Administración Municipal busca garantizar el perfecto funcionamiento y coherencia de la Alcaldía desde la implementación de la adecuada articulación de acciones, trabajo en equipo y esfuerzos para lograr el propósito misional. Es un campo fundamental e importante, ya que de su apropiado manejo dependen las señales que la entidad transmite hacia la sociedad, las que de manera inevitablemente influyen sobre su imagen y condicionan sus márgenes de credibilidad.

Según Martín-Barbero, comunicar es “poner en común”, es decir, no tanto “llegar a un acuerdo” o discutir para lograr el consenso sino, “hacer común” precisamente lo que “tenemos en común”, así sea el desacuerdo².

²MARTÍN-BARBERO, Jesús. La educación desde la comunicación. Buenos Aires: Norma, 2002.

Gracias a la comunicación, los empleados pueden estar al día en la información y transforman la organización ya que a través del conocimiento, aplicación y mantenimiento de los procesos y actividades en las empresas permite que se logren las metas y objetivos establecidos. La comunicación, facilita también el cumplimiento de las funciones administrativas (planeación, organización, integración de recursos, etc.). De esta manera, se logra motivar a que tengan un mejor desempeño y una mayor satisfacción laboral.

Sin embargo, es necesario destacar que en las organizaciones, la dificultad de implantar las mejoras necesarias radica básicamente en un cambio cultural no sólo de los funcionarios, sino también y, sobre todo, de los ciudadanos. Mientras los ciudadanos no se hayan convencido de que deben cambiar la concepción de la relación administración-ciudadano, mientras que no tengan claro que el estado y sus administraciones son un conjunto de instituciones del que los ciudadanos se han dotado para organizar y facilitar su vida en común; hasta que no llegue ese momento, el cambio en la administración no será posible.

Las relaciones públicas se basan en las relaciones humanas y aunque según Mercado son diferentes, ambas surgen del trato entre seres humanos: “Las relaciones humanas van dirigidas en primer lugar al individuo, en segundo lugar al individuo como componente de un grupo y las relaciones públicas se dirigen de forma impersonal a los grupos que constituyen el público”.

Para conseguir la corporatividad es importante diseñar un plan de comunicaciones que tome como punto de partida y llegada a las personas que conforman cada uno de los públicos de la organización (internos o externos), son ellos realmente los que se relacionan, dialogan y llegan a acuerdos, no son las tecnologías, ni las estructuras administrativas las que se relacionan, son las personas. En este contexto se puede pensar que un plan de comunicaciones dirigido a públicos que se relacionan, es un plan de relaciones públicas.

Todos los integrantes de la empresa deben conocer la importancia de su actividad y sentir también que son un elemento en la coordinación general del negocio teniendo una autoconciencia de su importancia y sus limitaciones. Esto es la base para un buen desarrollo de las relaciones públicas y da como resultado una intercomunicación armónica entre los diversos integrantes del cuerpo administrativo que repercutirá de inmediato en la imagen de la empresa³.

³MERCADO, Salvador. Relaciones públicas aplicadas. Un camino hacia la productividad. Cengage Learning Editores, 2002, 408 p.

Es prioritario para las organizaciones adquirir una concepción estratégica de la comunicación para reflejar y generar sus nuevas capacidades competitivas afectando positivamente su presencia en los negocios actuales y siendo conscientes de la planeación en pos del futuro, contemplando la pertinencia de las ópticas de acción tomadas en el pasado para romper la inercia, cuando esta sea sinónimo de baja competitividad⁴.

Desde la administración una aproximación al concepto de estrategia: “Se puede considerar a la estrategia como un concepto multidimensional que abarca la totalidad de las actividades críticas de la firma y les da un sentido de unidad de dirección y propósito, a la vez que facilita los cambios necesarios que su medio ambiente induce.”⁵.

Por lo general las organizaciones le dan prelación a la comunicación externa, que “surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar” (Citado en Guzmán *et al*, 2006, p. 53), en detrimento de la comunicación interna, que se entiende como la que se da entre los públicos internos de la organización y que ha sido dividida en comunicación ascendente, descendente y horizontal.

La razón de esta prelación ha sido una comprensión limitada de la comunicación al interior de la organización, donde esta se concibe como un instrumento de difusión o propaganda, más que un componente estratégico que involucre a todos sus miembros. Como bien se ha reseñado anteriormente, esta desatención en el desarrollo de la comunicación interna no tiene fundamento a la luz de los teóricos de la comunicación organizacional.

En la medida que los miembros de la organización se comuniquen efectivamente, adopten los propósitos de la organización como propios y desarrollen un sentido de pertenencia, la eficacia de la organización se hará evidente a nivel interno y externo.

⁴Ibíd.

⁵HAX, Arnoldo C. y MAJLUF, Nicolás S. Estrategias para el liderazgo competitivo: de la visión a los resultados. España: Ediciones Granica S.A., 1997, p. 163.

“La comunicación exterior con usuarios, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración”⁶.

Es así como la comunicación externa se encuentra articulada a la comunicación interna por razones de coherencia; no se puede predicar afuera y no aplicar adentro. De igual manera, “aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, ya que todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización”⁷.

Este es sin duda una de las formas más interesantes que toma la comunicación externa, pues se relaciona directamente con los públicos internos y con el concepto de imagen corporativa, cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera.

“La imagen de la empresa no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social.”⁸

Las empresas están empezando a darle más importancia a su comunicación externa porque están entendiendo que sólo creando vínculos fuertes con sus usuarios y en general con su entorno social alcanzarán el éxito y lograrán una buena *reputación*, que es la base para mantener el éxito durante los años.

Antes, la publicidad era la única encargada de representar el marketing de la empresa y la relación con los medios, después de los años 90 surge el concepto de la comunicación para gestionar la imagen positiva de las empresas y en la actualidad, esa gestión se orienta cada vez más hacia los intangibles empresariales, hoy en día se le da más importancia a la marca, la imagen, la reputación de la empresa en sí, se producen millones de productos iguales

⁶PUYAL, Esther. La comunicación interna y externa en la empresa, [en línea]. 2001[consultado 3 agosto 2012]. 5campus.com, Sociología. Disponible en internet: <http://www.5campus.com/leccion/comui>.

⁷ Ibíd.

⁸ COSTA, Joan. Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. En: Razón y palabra, agosto – septiembre 2003, no. 34, p. 66.

diariamente, masivamente, la publicidad nos invade por todos lados casi saturando los productos por lo que el valor agregado se convierte en la imagen de la empresa .

“La imagen es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos”⁹.

La comunicación exterior de una empresa es el conjunto de actividades que generan mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo de la empresa u organización, así como a proyectar una imagen adecuada de la compañía o promover actividades, productos y servicios, es por esta razón que es tan importante tener claras las estrategias comunicativas que se usen en cada empresa porque es lo que habla ante los usuarios de la empresa.

Hoy en día, uno de los medios más efectivos a la hora de transmitir mensajes de comunicación, son los productos que en su contenido poseen audio y video, los videos que generan las organizaciones son una opción que se realizan para llevar a cabo los objetivos de la organización. Los productos audiovisuales son utilizados en varias ocasiones y para múltiples actividades de la vida del hombre, como la enseñanza, la información y el arte.

Los medios audiovisuales contienen elementos y técnicas visuales y de sonido que facilitan la enseñanza generando mayor rapidez y comprensión en la interpretación de ideas. La eficiencia de los medios audiovisuales en el momento de la enseñanza se basa en la percepción a través de los sentidos humanos.

“El video, pues es una tecnología compleja, que permite unos usos sociales muy variados: desde el simple consumo de programas prefabricados hasta la creación de mensajes propios, pasando por operaciones intermedias como el análisis de mensajes ajenos, la autoscopia, al expresión artística, la lucha social o el simple aprendizaje del código audiovisual.”¹⁰

¹⁰FERRÉS, Joan y BAROLOMÉ, Antonio. El video: Enseñar video, enseñar con el video. Barcelona: Ediciones G. Gili, S.A. de C.V., 1991, p. 10.

Para la gran mayoría de personas resulta mucho más entretenido, llamativo y sobre todo genera mayor recordación los productos audiovisuales ya que son escenarios que proporcionan varias posibilidades para los anunciantes debido a su gran penetración.

“La gran ventaja en comparación con otros medios, radica en la capacidad de enviar un mensaje, utilizando tanto los aspectos visuales, como el sonido”¹¹

Por esta razón aprovechando las características del medio audiovisual y la fácil penetración de información que ofrece al usuario, se diseña una pieza audiovisual que logre captar la atención del público interno y externo, pero también que logre sensibilizar para evitar niños, niñas y adolescentes quemados por pólvora.

¹¹O'GUINN, Thomas C., ALLEN, Chris T. y SEMENIK, Richard J. Publicidad y Comunicación Integral de marca. 3ª edición. México: International Thomson Editores, 2004, 544 p.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 ENFOQUE

Este proyecto de pasantía estuvo enfocado en el público interno de la alcaldía de Santiago de Cali, con el propósito de elaborar un diagnóstico del estado de la comunicación interna en esa entidad pública y poder así proponer alternativas de solución a las situaciones problemáticas encontradas.

Para el desarrollo y adecuada consecución de este objetivo se consideró procedente asumir una combinación de los enfoques empírico analítico y hermenéutico, que tomaron forma mediante la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas de recolección de información. Tal diseño se consideró necesario pues redundará en el acopio de información de distinto orden, esto es, estadística y en forma de entrevista, que permitirán un análisis más completo para la elaboración de unos resultados que den efectiva cuenta, primero, del estado de la comunicación interna, y segundo, de los factores que han incidido en la no formalización de la comunicación interna como proceso estratégico transversal en la organización.

En consecuencia, el enfoque empírico analítico abarcado en esta investigación fue posible mediante la utilización de la técnica cuantitativa de la encuesta. En efecto, si este enfoque parte de datos empíricos para indagar por la realidad de la organización y llegar a ella de forma medible a partir de la deducción, los datos estadísticos fueron los que mejor se acomodan a esta línea de investigación; un enfoque que para este proyecto tiene la función de ofrecer la información precisa para lograr la eficiencia organizacional necesaria.

En ese sentido el proyecto de pasantía actuó desde una metodología cuantitativa, pues buscaba establecer un diagnóstico de la comunicación interna en la Alcaldía a partir de datos empíricos proporcionados por técnicas de recolección de información tipo encuesta.

Por otra parte, se consideró pertinente desarrollar también un componente cualitativo. El enfoque hermenéutico se caracterizó por indagar en los actores sociales a partir de su propio discurso y del sentido que le dan a la realidad social.

Según Luz Dary Ruiz¹², esta metodología pretende comprender los significados, sentidos, acciones y discursos de los sujetos para entender las lógicas e interpretaciones de las relaciones sociales en las prácticas. De ahí, que este componente se desarrollará a partir de la aplicación de la observación y de entrevistas entre algunos miembros de la organización que detenten poder, especialmente al director de la institución, con el fin de acercarse a sus interpretaciones de la situación comunicativa de la organización.

Se trata de describir e interpretar una realidad específica, esto es, el estado de la comunicación interna en la Alcaldía Municipal de Santiago de Cali a partir de técnicas cuantitativas y cualitativas, partiendo de un presupuesto que indica que en dicha organización existen problemas de eficacia y eficiencia de la comunicación en el día a día. Se busca conocer con exactitud una realidad organizacional para formular posibles propuestas que contribuyan a una solución a partir de las competencias que como comunicadoras tienen las investigadoras.

6.2 FUENTES DE INFORMACIÓN

6.2.1 Primarias. Para el desarrollo de esta pasantía se contactaron a 46 funcionarios del personal interno que labora en la sede de la Alcaldía y que están distribuidos en distintas áreas y dependencias, pues son ellos la base con la que se realizó esta labor investigativa. Se trata de 46 empleados de 8 dependencias más importantes: secretaria de educación, de salud, secretaria general, secretaria de gobierno, de desarrollo institucional, de tránsito y transporte, oficina de comunicaciones.

6.2.2 Secundarias. De igual manera, se considera necesario acceder a fuentes secundarias que ayudarán a interpretar o a complementar la información adquirida. Se trata de documentos teóricos, conceptuales y documentos que reseñen experiencias, que ayudarán a la elaboración del informe final así como para ampliar el conocimiento del campo estudiado y de la organización. También se revisará la documentación institucional, como la que contiene la imagen corporativa y el componente estratégico que está allí está implícita, proyectos, el PEI, entre otros.

¹²RUÍZ BOTERO, Luz Dary. La sistematización de prácticas, [en línea]. Septiembre 2001 [consultado 5 agosto 2012]. Disponible en internet: <http://www.oei.es/equidad/liceo.PDF>

6.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

6.3.1. Observación. Si bien la observación es una técnica cualitativa de recolección de información que puede antojarse básica y por este motivo ser implementada de cualquier forma, la realidad es que en el marco de una investigación la observación debe ser adecuadamente planeada y registrada. Así, la observación como técnica a desarrollar en este proyecto debe actuar en pos de un objetivo, que consistirá en registrar y procesar la información necesaria para complementar y dar forma al diseño de las técnicas de la entrevista y la encuesta. Se pretende que con los datos obtenidos mediante observación se configuren los componentes de las encuestas y los cuestionarios de las entrevistas, además de contribuir con sus registros al diagnóstico.

Así, en términos generales, la observación debe contribuir a la caracterización de la comunicación interna en la organización. Por medio de esta será posible la realización de un registro que dé cuenta del estado de la comunicación dentro de una dependencia. De igual manera la observación permite conocer el ambiente de una organización, una mediana comprensión de las dinámicas de trabajo y el desarrollo de los problemas, la identificación de ciertos públicos, entre otros elementos, los cuales deben ser registrados para posteriormente ser incorporados a un cuerpo informativo.

6.3.2. Encuesta. Se espera que la aplicación de esta técnica cuantitativa signifique el acceso al grueso de la información, necesaria para la elaboración de un diagnóstico de la comunicación interna en la Escuela Nacional del Deporte. Las encuestas deben abordar una variedad de aspectos que configuran el campo de la comunicación interna dentro de la organización, entre ellos están los medios de comunicación, los canales y espacios y la comunicación informal. Se pretende aplicar esta técnica a un porcentaje mayoritario del personal de la institución, distribuido entre las distintas dependencias de la vicerrectoría académica y administrativa.

6.4 MÉTODO DE ENCUESTA

A continuación se presenta la descripción estadística para establecer el número de encuestas a realizar:

Confianza = 90%

➤ **Análisis encuestas a usuarios de la Alcaldía**

Usuarios

← N= tamaño de población ± 100
Población: 46 encuestados

Naturaleza
↓

$$N = \frac{\text{Confianza} \times \text{varianza}}{\text{error de muestreo}}$$

Investigador

$$\frac{90\%}{-1,645 \quad 0 \quad 1,645}$$

Confianza

Confianza 90%

$$N = \frac{1,9645^2 \times 0,5}{0,10^2} = 67,65 \approx 68$$

Corregir por población finita

Nn o

$$N = N + n_o - 1$$

$$N = \frac{100 \times 68}{100 + 68 - 1} = 40,7 \approx 41$$

Cont.		90%
N = 41		Error de muestreo del 10 %

Proporción $P = \frac{X}{N}$

$Pq = p(1-p)$

P (1-p) : P (1-p)

0.1	0.9	0,09
0.2	0.8	0.16
0.3	0.7	0.21
0.4	0.6	0.24
<u>0.5</u>	<u>0.5</u>	0.25
0.6	0.4	0.24
0.7	0.3	0.21
0.8	0.2	0.16
0.9	0.1	0.09

$$E = \left| \frac{P^{\wedge} - P}{5\%} \right| = 10\%$$

7. DESARROLLO DEL PLAN METODOLOGICO QUE TIENE LA PASANTIA

7.1 DESARROLLO DE OBJETIVOS

Con este trabajo de investigación realizado en la Alcaldía de Santiago de Cali, se pudo conocer los diferentes medios de comunicación interna que posee la Administración Municipal, e identificar por medio de un diagnóstico de comunicación, cuál de estos de ellos genera mayor impacto en el momento de difundir mensajes comunicativos, por esta razón se logró diseñar una estrategia de comunicación que aprovechara al máximo la utilidad y eficiencia que posee las pantallas *publitech* de la Alcaldía de Cali.

7.2 LIMITACIONES DEL TRABAJO

Realizar este trabajo de investigación en la Alcaldía de Santiago de Cali significó para la pasante un reto grande y con muchos limitantes, obtener información necesaria para el desarrollo del trabajo fue muy complicado porque para esta entidad del Estado no es muy favorable mostrar de manera clara y transparente los problemas que se presentan al interior de ella.

No se logró obtener mayor información sobre el plan de comunicaciones con el cual se trabaja dentro de la Administración Municipal.

7.3 TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN

Las herramientas de investigación que se implementaron para la recolección de información fueron: la observación y la encuesta.

La observación se realizó durante varios días en las instalaciones de la Alcaldía, detallando la relación entre los medios de comunicación interna y las personas que transitan al interior de ella.

Este método de recolección de información arrojó resultados muy importantes, permitiendo identificar las fortalezas y falencias de los medios de comunicación de la entidad.

La encuesta se realizó para evaluarla efectividad de los medios de comunicación internos de la Administración Municipal y se aplicó a cuarenta y seis funcionarios de diferentes dependencias. Este método cuenta con 8 preguntas con opción múltiple de respuesta.

De igual forma, gracias a los resultados de la encuesta se pudo identificar que las pantallas *publitec* es el medio más efectivo en la emisión de mensajes, y se evidenció que los mensajes audiovisuales son más atractivos para los usuarios.

7.4 PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA CUMPLIR CON LA PASANTÍA

El desarrollo de esta pasantía al interior de la Alcaldía se realizó en tres momentos específicos:

- ❖ **Momento 1:** Correspondió a la etapa inicial de la investigación en la cual se dio un acercamiento a la organización, siendo posible visualizar las situaciones comunicativas que motivaron la construcción de un objetivo a cumplir y la propuesta de un camino para realizarlo. Por medio de la observación fue posible plantearse la necesidad de un diagnóstico de la comunicación Alcaldía, ante la evidencia de problemas de eficacia y eficiencia comunicativa en la dinámica organizacional. Se adelantó la elaboración de este documento.

- ❖ **Momento 2:** En esta etapa se realizaron observaciones sistemáticas dentro de la organización para el diseño del plan a seguir, es decir, la construcción de la encuesta y la entrevista y el modo de aplicarlas. Posteriormente estas se aplicaron entre los públicos internos de la organización. La observación se constituye como una técnica importante en la medida que las investigadoras la aplicarán de manera permanente durante su estadía en la sede de la institución en su calidad de pasantes.

- ❖ **Momento 3:** Correspondió, en una primera fase, a la etapa de procesamiento, análisis e interpretación de la información recolectada.

7.5 ELEMENTOS INNOVADORES DE LA PROPUESTA

Los productos audiovisuales tienen una ventaja grande en la emisión de los mensajes de comunicación, en donde el audio y video resultan muy eficientes a la hora de brindar información a los receptores.

Esta propuesta es innovadora desde el punto de vista de poder proporcionar información clara, concreta, de manera dinámica y creativa logrando cautivar la atención del usuario.

El sonido y video son herramientas fundamentales que logran proporcionar mayor retentiva en la persona, logrando así de manera más fácil y agradable la recordación del mensaje.

Uno de los puntos importantes de resaltar son las propiedades con las que fue elaborada esta pieza audiovisual; los colores, música, ambiente y sonidos, hacen de este producto una propuesta innovadora conquistando la atención del receptor.

Se diseñó una estrategia de comunicación que sirviera para informar de manera creativa y dinámica al público interno y externo que a diario visita la Alcaldía de Cali. “De la mano con la información” es una estrategia de comunicación que busca integrar de manera estratégica los medios del plan de comunicación de la Alcaldía, para mejorar los procesos de comunicación interna y organizacional; adicionalmente consolidar los canales de comunicación de la entidad para mejorar el rendimiento de la misma, manteniendo a funcionarios públicos y usuarios externos bien informados.

Esta estrategia de comunicación tiene como objetivo mejorar los sistemas de comunicación en la Alcaldía de Cali, teniendo en cuenta los elementos que hacen parte de la identidad corporativa y la comunicación interna y externa de la empresa.

7.5.1 Descripción de las acciones

- Fortalecer el sentido de pertenencia entre los funcionarios públicos.
- Crear conciencia sobre la importancia de mantener un público bien informado.
- Fomentar el uso adecuado de los medios internos de comunicación que dispone la Alcaldía de Cali.
- Sensibilizar a los directivos y empleados del cambio constante que tiene el sector así como de la creciente competencia.
- Vincular los procesos de comunicación a las estrategias de mercadeo y promoción que maneje la Alcaldía para alcanzar los objetivos y metas planteados.

7.5.2 Actividades

- Actualizar de manera constante la información a publicar.
- Evaluar los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Cali.
- Efectivizar al máximo sus procesos de comunicación a través de un producto audiovisual que logre cautivar al usuario.
- Difundir de forma inmediata la información procesada.
- La información será realizada con lenguaje propio de la institución usando elementos de su imagen e identidad corporativa (logo y slogan).
- De acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico, el medio más apropiado para la emisión de información son las pantallas internas por esta razón, pensando en la efectividad del mensaje, de producir noticias vigente y de interés general, se realizará un producto audiovisual elaborado con el lenguaje propio de la empresa en donde se dé a conocer la campaña que realiza la Sub Secretaría de Policía y Justicia durante el mes de Diciembre.

7.5.3 Metas

- Lograr que la oficina asesora de comunicaciones de la Alcaldía de Cali sea más proactiva y se interese de manera constante y con mayor frecuencia por producir productos audiovisuales con información de interés para el público mixto.
- Mantener a funcionarios públicos y usuarios externos bien informados sobre los procesos que adelanta la Alcaldía en las diferentes dependencias.
- Efectivizar los procesos de comunicación y el aprovechamiento adecuado y oportuno de los medios internos de comunicación de la Alcaldía.

7.6 PRODUCTOS GENERADOS POR LA PROPUESTA

Al poder identificar el medio de comunicación más eficaz para la emisión de mensajes en la alcaldía de Cali, surge la necesidad de realizar una pieza audiovisual aprovechando este medio, este producto se creó con la necesidad de

complementar la campaña que venía desarrollando la Sub secretaría de Policía y Justicia de Cali.

Este video tiene una duración de 30 segundos, el cual pretende enviar un mensaje claro a todas las personas que transitan al interior de la entidad.

La musicalización y la animación fueron diseñados con el propósito de cautivar la atención de todo aquel que lo pueda observar en las pantallas *publitec*.

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A continuación, se presenta el cronograma de las actividades desarrolladas durante 6 meses que se llevó a cabo la realización del presente proyecto, basadas en los procedimientos planteados en el diseño metodológico, para el desarrollo de los objetivos del proyecto.

Cuadro 1. Cronograma de Actividades

Actividades	Meses					
	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Correspondió a la etapa inicial de la investigación en la cual se dio un acercamiento a la organización, siendo posible visualizar las situaciones comunicativas que motivaron la construcción de un objetivo a cumplir y la propuesta de un camino para realizarlo.						
Elaboración de un diagnóstico de la comunicación Alcaldía, ante la evidencia de problemas de eficacia y eficiencia comunicativa en la dinámica organizacional.						
En esta etapa se realizaron observaciones sistemáticas dentro de la organización para el diseño del plan a seguir, es decir, la construcción de la encuesta y la entrevista y el modo de aplicarlas.						
Realización de encuestas programadas los públicos internos de la organización. Correspondió, a la etapa de procesamiento, análisis e interpretación de la información recolectada.						
Realización de un video promocional para la subsecretaria de policía y justicia, como parte de las actividades de la estrategia de comunicación, sobre la concientización de los riesgos de la manipulación de la pólvora.						
Elaboración y ejecución de la estrategia de comunicación denominada “Claridad y precisión” en la Alcaldía. Realización de las conclusiones del presente proyecto y determinación de las recomendaciones del proyecto.						

9. TALENTOS Y RECURSOS

9.1. TALENTOS HUMANOS (GRUPO DE TRABAJO DIRECTO E INDIRECTO)

Para la realización de este trabajo de grado se contó con la ayuda de docentes de la universidad y asesores, también, en el transcurso del trabajo se vincularon otro tipo de profesionales quienes aportaron positivamente al proyecto.

A continuación se nombrará el talento humano con el que se contó en la pasantía:

- Director de pasantía, Martha Lucia Barona
- Editor, Francisco Castillo
- Estudiantes de comunicación social UAO Pasantes
- Asesores, posproducción de video, televisión, fotografía
- Funcionarios públicos de la Alcaldía de Cali
- Usuarios externos de la Alcaldía de Cali

9.1.1. Recursos físicos

- Acceso a la información
- Computador con acceso Internet (4 horas diarias)
- Servicio de Impresora
- Uso Telefónico
- Acceso a Fotocopia
- Transporte, posible trabajo de campo

9.1.2. Recursos técnicos

- Grabadora periodística
- Programas de edición
- Equipo de edición no lineal

9.1.3. Recursos financieros

La siguiente tabla, se muestra el presupuesto utilizado durante el desarrollo del proyecto, en donde se especifican los recursos utilizados y su costo en pesos:

Cuadro 2. Recursos Financieros

Recursos	Unidad	Cantidad	valor
Bibliografía	Und.	5	150.000
Internet	hora	100	100.000
Grabadora periodística	Und.	1	160.000
Transporte	Und.	Global	200.000
Refrigerios	Und.	Global	100.000
Fotocopias e impresión	Und.	1.000	100.000
Anillados	Und.	10	2.500
Video promocional (filmación, edición y animación)	Und.	1	1.800.000
Total			2.612.000

Para el desarrollo de presente proyecto, se invirtieron \$2.612.000 en los diferentes recursos que se utilizaron para llevar a cabo las actividades del cronograma anteriormente mencionado.

10. RESULTADOS

10.1 ENCUESTA

- **Objetivo general.** Realizar un diagnóstico claro sobre los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali, que permitan conocer su utilidad y eficiencia en la emisión de la información.

- **Objetivos específicos**

- Conocer cuál es el medio más útil y apropiado para la difusión de mensajes en la Alcaldía.
- Identificar fortalezas y debilidades de los medios de comunicación de la Alcaldía.
- Determinar qué dependencias tienen mayor necesidad de difundir información mes a mes.

10.1.1 Guía instructiva de la encuesta. Para la siguiente encuesta, seleccione con una X su respuesta.

1. ¿Conoce usted los medios de comunicación internos de la Alcaldía?

Si _____

No _____

2. ¿Qué medios internos conoce?

_____ Pantallas internas

_____ Intranet

_____ Emisora interna

_____ Carteleros

3. A cuál de estos medios internos le presta mayor interés?

- Pantallas
- Intranet
- Emisora interna
- Carteleras internas

4. ¿Cómo considera usted el tipo de información que se emite por estos medios?

- Importante
- Poco importante

5. ¿Qué le hace falta a los medios de comunicación de la Alcaldía, para que la información llegue de manera efectiva?

6. Los mensajes que se emiten por los medios internos son:

- Claros
- Ilustrativos
- Confusos

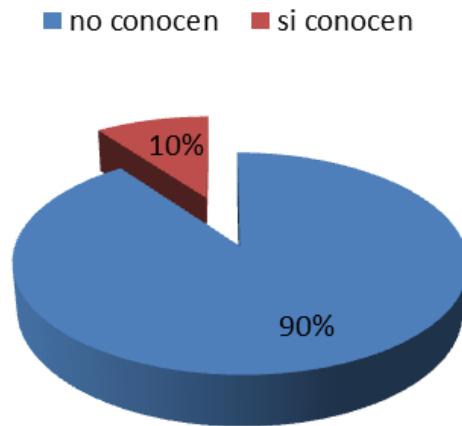
7. ¿De qué secretaría de la Alcaldía le gustaría conocer noticias o información?

8. Conoció de primera mano las actividades realizadas por las diferentes dependencias de la administración municipal.

- Sí
- No

10.1.2 Gráficos y análisis de la encuesta

Figura 2. Gráfico Conocimiento de los medios internos de comunicación

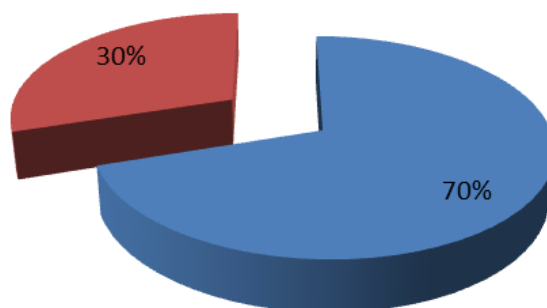


- **Análisis**

En la pregunta 1, el 90% de los funcionarios de la administración municipal manifiestan que no conocen a plenitud todos los medios de comunicación internos de la Alcaldía; por lo que es necesario realizar una socialización de los mismos al interior de la entidad.

Figura 3. Gráfico Conocimiento de medios

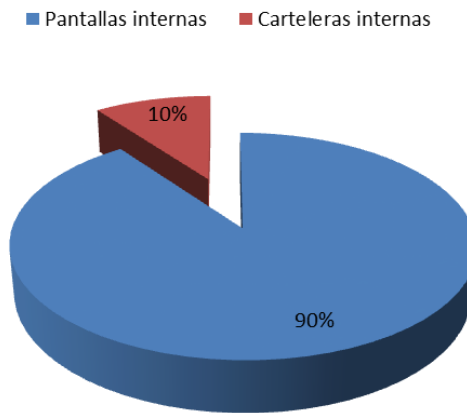
■ Conocen pantallas internas ■ Desconocen intranet y emisora interna



- **Análisis**

En la pregunta 2 fueron enfáticos en sostener que las pantallas internas es el medio que más se conoce; pues un 70% de los empleados manifiesta que conoce este medio, mientras que un 30% desconocen la intranet y la emisora interna por su falta de implementación.

Figura 4. Gráfico Mayor interés a pantallas internas

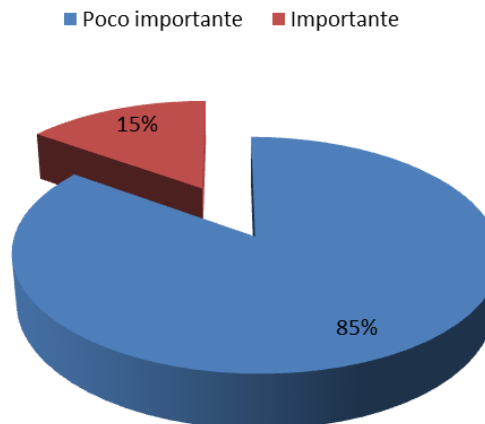


Fuente: Autora

- **Análisis**

De la pregunta 3 se colige que a las pantallas internas le presta atención el 90% de los funcionarios por aquello que es el más conocido también; mientras que solo un 10% le presta atención a las carteleras internas.

Figura 5. Gráfico Importancia del tipo de información



- **Análisis**

Un dato relevante de la investigación, es que el 85% de los empleados consideran que el tipo de información que se emite por los medios es poco importante; ya que ellos posteriormente se enteran por los medios masivos de comunicación, de los grandes problemas que tiene la Alcaldía.

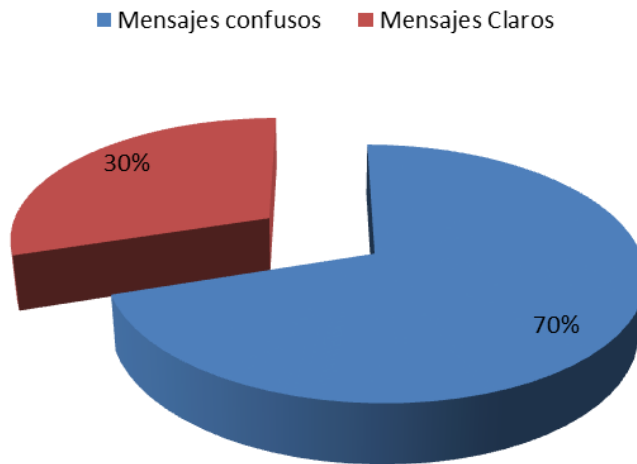
Figura 6. Gráfico Importancia a los medios internos de comunicación



- **Análisis**

De la pregunta 5 se colige que a los medios de comunicación de la Alcaldía, le hace falta el interés de los alcaldes para que la información llegue de manera efectiva; así como también un plan para la implementación de estos medios y más comunicadoras sociales trabajando en el tema, pues solo dos periodistas trabajan para ellos en un municipio tan grande como Santiago de Cali. El 99% de los alcaldes no le dan importancia a esta área.

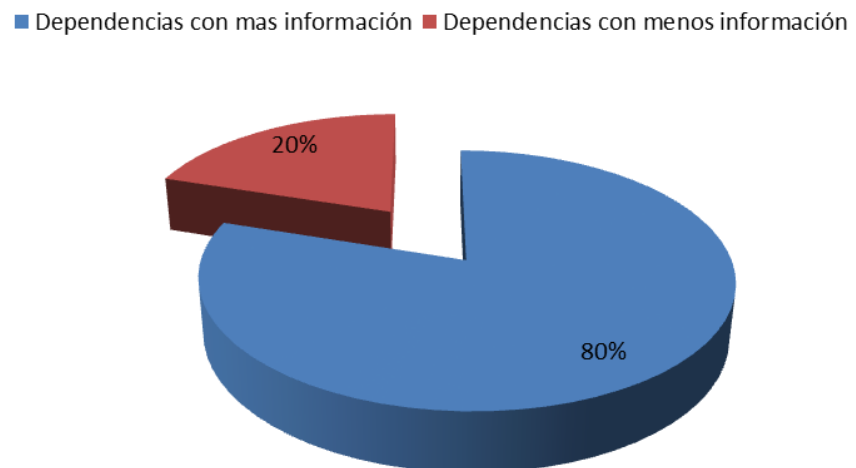
Figura 7. Gráfico Claridad en los mensajes internos



- **Análisis**

Otro dato relevante de la investigación, es que el 70% de los funcionarios consideran que los mensajes que se emiten por medios internos son confusos y no tienen ninguna ilustración. Solo un 30% lo consideran claro.

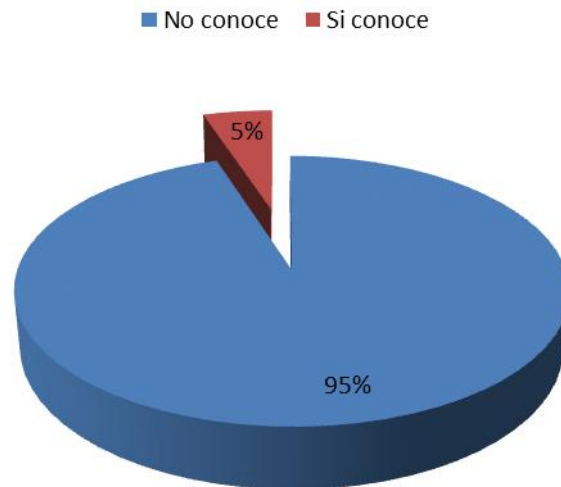
Figura 8. Gráfico Dependencias con más información



- **Análisis**

De la pregunta 7 se desprende que la Secretaria de Gobierno, es la secretaria de la cual les gustaría conocer más información; debido a que su gestión no se conoce de manera clara tanto para funcionarios como para el público externo.

Figura 9. Gráfico Conocimiento de actividades



- **Análisis**

En la pregunta 8 la inmensa mayoría de los funcionarios (95%) no conoce de primera mano las actividades de las distintas dependencias; solo un 5% respondió afirmando que conoce de primera mano las ejecuciones realizadas por Secretaria General, Secretaria de Educación, Secretaria de Movilidad y Catastro Municipal fundamentalmente.

10.1.3 Resultados de la encuesta. La encuesta anterior se realizó para evaluar los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Cali. Se aplicó a 46 funcionarios de varias dependencias, y constó de 8 preguntas con opción múltiple de respuesta.

Los resultados que arrojó la encuesta evidencian de manera clara que el medio de comunicación interno que más conocen los empleados son las pantallas internas, y en segundo lugar las carteleras ubicadas en los pasillos de cada dependencia. A pesar de que las carteleras son el segundo medio de comunicación más conocido por

los funcionarios, no es el medio más apropiado y la información que se publica allí, no es diseñada de manera atractiva ni clara, para que las personas se interesen en su lectura.

Lo anterior, se evidencia en las respuestas de los encuestados en donde el 100% consideran que la información emitida por estos medios es muy importante y de interés general, pero también consideran necesario que deben ser divulgados de manera más visible y clara, para que sean más llamativas las carteleras y les permita comprender los mensajes.

En un alto porcentaje de personas encuestadas les gustaría saber más noticias o información acerca de la subsecretaría de Policía y Justicia de la Alcaldía de Cali, y para muchos todavía no tienen claro algunas actividades realizadas por las diferentes dependencias de la administración municipal.

Como medio efectivo para emitir información de manera interna según los encuestados son las pantallas internas.

De la pregunta 7 se desprende que la Secretaría de Gobierno, es la secretaría de la cual les gustaría conocer más información; debido a que su gestión no se conoce de manera clara tanto para funcionarios como para el público externo.

10.2 OBSERVACIÓN COMO MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

- **Objetivo general.** Realizar un diagnóstico claro sobre los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali, que permitan conocer su utilidad y eficiencia en la emisión de la información.

- **Objetivos específicos**
 - Conocer cuál es el medio más útil y apropiado para la difusión de mensajes en la Alcaldía.
 - Identificar fortalezas y debilidades de los medios de comunicación de la Alcaldía.

10.2.1 Resultados de la observación

Gracias a la observación que realice durante varios días en diferentes dependencias de la Alcaldía pude conocer las fortalezas y debilidades de cada uno de los medios de comunicación internos.

Cuadro 3. Análisis de medios internos de la Alcaldía de Santiago de Cali

Medio de Comunicación	Fortalezas	Debilidades
Cartelera	<ul style="list-style-type: none"> - Medio visual de fácil acceso - Ubicación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de mensajes poco atractivos - Poca participación
Revista Virtual	<ul style="list-style-type: none"> - Fácil acceso - Información importante 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta presupuesto
Intranet	<ul style="list-style-type: none"> - Fácil acceso - Información importante para funcionarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca participación con algunos enlaces.
Señalética	<ul style="list-style-type: none"> - Buen manejo de iconos y símbolos que definen la imagen e idéntica corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - El cambio de imagen corporativa debido al cambio de Administración.
Grupos focales	<ul style="list-style-type: none"> - Medio de comunicación participativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - No cuenta con el tiempo, espacio ni material de trabajo
Teléfono	<ul style="list-style-type: none"> - Fácil acceso 	<ul style="list-style-type: none"> - Se dificulta la comunicación por este medio ya que se demoran mucho en contestar o en ocasiones no contestan.
Buzón de sugerencias	<ul style="list-style-type: none"> - Medio visual con el que se busca conocer la percepción del ciudadano en torno al servicio y la atención de las diferentes dependencias 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay papel ni lapicero limitando al público a dejar su sugerencia.
Pantallas publitech	<ul style="list-style-type: none"> - Medio de comunicación efectivo - Dinámico - Novedoso - Alta participación - Fácil acceso - Es un medio audio visual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Algunas pantallas están sin uso por fallas técnicas. - Los mensajes no son actualizados de manera constante.

11. CONCLUSIONES

Realizar la pasantía institucional en la Alcaldía de Santiago de Cali, permitió como estudiante poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera como Comunicadora Social y Periodista de forma libre, despertando la creatividad, siendo recursiva, proactiva, ingeniosa y disciplinada.

Durante el proceso de pasantía, se presentaron algunos limitantes que dificultaron el desarrollo del proyecto, trabajar en una entidad pública en la mayoría de casos se vuelve un reto difícil de afrontar cuando se sabe que presenta falencias que no se pueden divulgar ni hablar de ellas de manera clara. Adquirir información pertinente, documentos, entrevistas con funcionarios y poder acceder a archivos de la administración municipal, fueron unos de los grandes retos que toco afrontar con paciencia, profesionalismo e ingenio.

La comunicación organizacional es una herramienta vital que ayuda a gestionar procesos de comunicación proyectando de manera integral los sistemas de información y comunicación de una organización. Gracias a ella, se puede entender que las entidades u organizaciones no son entes funcionales ni pragmáticos que necesitan únicamente mejorar la comunicación o solamente medirla por medio de instrumentos, se piensa en la organización o entidad como un instrumento humano, con hechos, eventos y significados que generan un espacio comunicativo, para luego ser interpretado, logrando resultados tangibles y beneficiosos para la organización. Teniendo como referente que la comunicación organizacional permite optimizar los procesos de comunicación, es importante identificar cuál es el medio apropiado para garantizar la efectividad del mensaje.

Gracias a los avances tecnológicos, hoy en día se cuenta con herramientas audiovisuales que permiten la efectividad del mensaje. Es así, como se puede considerar según el diagnóstico realizado con los medios internos de la Alcaldía de Cali, que el medio mas eficaz y apropiado con mayor aceptación entre funcionarios públicos y usuarios externos para difusión de información son las pantallas internas, ya que por ser un medio auditivo y visual logra la recordación en la mente del receptor, y también es de fácil entendimiento y no requiere mayor tiempo.

Es importante resaltar que aunque la investigación realizada con los medios de investigación internos de la Alcaldía de Cali, muestra que el medio más efectivo y apropiado para la difusión y emisión de información son las pantallas internas, también existen otros medios de comunicación internos de la Administración

Municipal que cumplen una función significativa para la difusión de las noticias.

A pesar de todas las dificultades que se presentaron en el proceso, esta experiencia de poder involucrarse la autora en una entidad pública fue muy enriquecedora y cada limitante se convirtió en un reto para afrontar, lo cual hizo que cada vez se exigiera más como profesional.

Afortunadamente, los objetivos planteados inicialmente en el trabajo se cumplieron, se lograron conocer los medios de comunicación internos de la Administración Municipal, identificando el medio más efectivo para la emisión de los mensajes comunicativos, y con base en estos resultados que arrojó los métodos de recolección de información, se diseñó una estrategia de comunicación basada en la elaboración de un producto audiovisual el cual fue emitido por las pantallas internas de la Alcaldía, ubicadas en entre pisos con el fin de aprovechar al máximo este medio de comunicación para la difusión de los mensajes corporativos informando al público interno y externo.

12. RECOMENDACIONES

Para la Alcaldía de Santiago de Cali es fundamental el apoyo que pueda ofrecer la oficina asesora de comunicaciones para guiar en busca de los objetivos institucionales.

Este tipo de trabajo investigativo busca darle una orientación a las iniciativas que nacen desde la Administración Municipal, es por esta razón que una estrategia de comunicación como la que se realizó con la Alcaldía de Santiago de Cali se convierte en clave para la entidad para poder efectivizar los procesos de comunicación entre el público mixto. De igual manera, hay que tener claro, que una estrategia de comunicación puede volverse indispensable, en la medida que ayude a solucionar una necesidad o carencia que se esté presentando en la entidad.

En este caso se pudo identificar que a pesar de los medios de comunicación internos con los que cuenta la Alcaldía, hay muchos medios que presentan falencias, además no son utilizados ni aprovechados al máximo para garantizar unos buenos procesos de comunicación. Es importante por tanto, que propuestas e iniciativas como esta se siga llevando a cabo por parte de la entidad, ya que abandonar un proceso conllevaría aun retraso o un retroceso.

Se puede considerar que para los próximos proyectos deben trabajar en el diseño de nuevas estrategias de comunicación interna que permitan el mejoramiento de procesos de comunicación generando mejores relaciones entre las diferentes dependencias, de esta manera se fortalece la comunicación interna de la Alcaldía con el propósito de garantizar un buen clima organizacional.

Es importante que tomen en cuenta este trabajo de investigación que se realizó y lo puedan aplicar para futuros productos de comunicación, teniendo como base los resultados que nos arrojó los métodos de recolección de datos, en donde queda claro que la mejor manera de cautivar al público es por medio de productos audiovisuales aprovechando al máximo los medios con los que cuenta la Alcaldía de Cali.

Por ultimo, se debe integrar un grupo de trabajo dedicado a la proyección de documentos, materiales que sirvan de guía a la comunidad e instituciones en la solución de sus problemas.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo, 2005, 122 p.

BARTOLI, Annie. Comunicación y organización. Barcelona: Editorial Paidós, 1992.

CASTILLA DEL PINO, Carlos. La información. Madrid: Alianza Editorial, 1972.

CENTRO PARA EMPRESAS Y PROFESIONALES. Herramientas para la comunicación exterior [online] (s.f.) [citada 29 julio 2012]. Disponible en internet: http://www.microsoft.com/spain/empresas/rpp/comunicacion_exterior.msp

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamiento Organizacional. México: Editorial Thompson, 2004, 427 p.

COSTA, Joan. Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. En: Razón y palabra, agosto – septiembre 2003, no. 34.

DEARING, E. Rediseño de procesos en las oficinas ministeriales del gobierno austriaco. En: Perspectivas de gestión. Barcelona, 1996.

EL RINCÓN DEL GERENTE. La comunicación interna de la empresa. [en línea]. Julio 2003 [consultado 2 marzo 2012]. Disponible en internet: <http://www.gerenteweb.com/documentos/direccion/dd0109031.php>

ELÍAS, Joan y MASCARAY, José. Más allá de la comunicación interna: La intercomunicación, Gestión 2.000.

ESCANDÓN, Diana Marcela. Curso - Análisis de la cultura Organizacional. Santiago de Cali: Universidad Javeriana (Facultad de Administración), 2007.

Fases de un plan de comunicación interna [en línea]. Diciembre 2004 [consultado 3 marzo 2012]. Disponible en internet: http://www.navactiva.com/es/documentacion/fases-de-un-plan-de-comunicacion-interna_18408

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas, 1997.

FERRÉS, Joan y BAROLOMÉ, Antonio. El video: Enseñar video, enseñar con el video. Barcelona: Ediciones G. Gili, S.A. de C.V., 1991, p. 10.

FOTONOSTRA. Identidad Corporativa [en línea] (s.f.) [consultado 29 julio 2012]. Disponible en internet: <http://www.fotonostra.com/grafico/corporativo.htm>

GÁMEZ GASTÉLUM, Rosalinda. Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas [en línea]. 2007 [consultado 8 marzo 2012]. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/libros/2007a/221/index.htm>

GARCÍA JIMÉNEZ, Jesús. La Comunicación interna. España: Días de Santos, S.A., 1998, prólogo.

GARRIDO, Francisco Javier. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Comunicación Estratégica. Barcelona: Editorial Gestión, 2004.

GELINIER, Octave. Nueva dirección de la empresa personalista y competitiva. España: Ed. Asociación para el Progreso de la Dirección, 1980, 489 p.

GUZMÁN DE REYES, Adriana Patricia *et al.* La comunicación como herramienta gerencial. Bogotá: Ecoe Ediciones, 2006, 280 p.

HASELOFF, Otto. La comunicación. Caracas: Editorial Tiempo Nuevo S.A., 1970.

HAX, Arnoldo C. y MAJLUF, Nicolás S. Estrategias para el liderazgo competitivo: de la visión a los resultados. España: Ediciones Granica S.A., 1997.

KAFATI K., Adib. Calidad total en el servicio al cliente. Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP). División de Acciones de Formativas. Departamento de Desarrollo Empresarial. [en línea]. Noviembre 2001 [consultado 5 marzo 2012]. Disponible en internet: <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

LANDIER, Hubert. La empresa policelular. En: Dimensión humana de la empresa del futuro. Madrid-Bilbao: Aedipe-Deusto, 1992.

MARTÍN-BARBERO, Jesús. La educación desde la comunicación. Buenos Aires: Norma, 2002.

MAYA GUTIÉRREZ. Carlos Mario. Organización interna de la empresa Santiago de Cali, 2005.

MERCADO, Salvador. Relaciones públicas aplicadas. Un camino hacia la productividad. Cengage Learning Editores, 2002, 408 p.

MINISTERIO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. Estudio Delphi, la modernización de los procesos de actuación en la Administración pública. Madrid, 1990.

O'GUINN, Thomas C., ALLEN, Chris T. y SEMENIK, Richard J. Publicidad y Comunicación Integral de marca. 3ª edición. México: International Thomson Editores, 2004, 544 p.

PUYAL, Esther. La comunicación interna y externa en la empresa, [en línea]. 2001 [consultado 3 agosto 2012]. 5campus.com, Sociología. Disponible en internet: <http://www.5campus.com/leccion/comui>.

REVISTA DINERO [en línea]. Estrategias de comunicación corporativa. Julio 2006, no. 257 [consultado 2 febrero 2012]. Disponible en internet: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/management/articulo/estrategias-comunicacion-corporativa/34655>

RINCÓN RODRÍGUEZ, Omar Gerardo. Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado (MCPOI). Bogotá: USAID – Casals & Associates Inc., 2004.

ROCA, Zoran, MOURÃO, Jorge Carvalho. Identidad local, Globalización y Desarrollo Rural: Buscando verificación empírica. Portugal: Unidad de Estudios e Investigación en Ciencias Aplicadas de la Universidad Social Humanidades y Tecnologías de habla portuguesa, 2001.

RODRÍGUEZ V., Joaquín. Dirección moderna de organizaciones. México: Cengage Learning Editores, 2006, 445 p.

RUÍZ BOTERO, Luz Dary. La sistematización de prácticas, [en línea]. Septiembre 2001 [consultado 5 agosto 2012]. Disponible en internet: <http://www.oei.es/equidad/liceo.PDF>

SENGE, Peter. La quinta disciplina: el arte y la organización abierta al aprendizaje. Barcelona: Ediciones Granica S.A., 2004, 490 p.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta para evaluar medios de comunicación internos de la Alcaldía de Santiago de Cali, a 46 funcionarios de la administración municipal.

- **Guía instructiva de la encuesta:**

La siguiente encuesta se realizó para evaluar los medios de comunicación internos de la Alcaldía de Cali, a 46 funcionarios la cual contiene de 8 preguntas con opción múltiple de respuesta.

Para la siguiente encuesta, seleccione con una X su respuesta.

1. ¿Conoce usted los medios de comunicación internos de la Alcaldía?

Si _____

No _____

2. ¿Qué medios internos conoce?

_____ Pantallas internas

_____ Intranet

_____ Emisora interna

_____ Carteleras

3. ¿A cuál de estos medios internos le presta mayor interés?

_____ Pantallas

_____ Intranet

_____ Emisora interna

_____ Carteleras internas

4. ¿Cómo considera usted el tipo de información que se emite por estos medios?

_____ Importante

_____ Poco importante

5. ¿Qué le hace falta a los medios de comunicación de la Alcaldía, para que la información llegue de manera efectiva?

6. Los mensajes que se emiten por los medios internos son:

- Claros
- Ilustrativos
- Confusos

7. ¿De qué secretaría de la Alcaldía le gustaría conocer noticias o información?

8. ¿Conoció de primera mano las actividades realizadas por las diferentes dependencias de la administración municipal?

- Sí
- No