



Vigilada Mineducación

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL EN
LOS MUNICIPIOS DE RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN. UN ESTUDIO Y
DIAGNÓSTICO DE SUS CONCEJOS MUNICIPALES**

PAULA ANDREA ARANGO CARDONA
CATALINA MARÍA BEDOYA CARDONA
ROBINSON HENAO LONDOÑO

Trabajo de grado

Asesor

Néstor Julián Restrepo Echavarría

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE HUMANIDADES
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN POLÍTICA
MEDELLÍN

2022

CONTENIDO

RESUMEN:	4
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓN	6
LEGITIMIDAD Y PÉRDIDA DE CONFIANZA EN LOS CONCEJOS MUNICIPALES DE RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN.....	7
APROXIMACIÓN A LA CONFIGURACIÓN HISTÓRICA DE LOS CONCEJOS MUNICIPALES Y SU FUNCIONALIDAD ACTUAL	11
CONCEJOS MUNICIPALES EN EL ORIENTE DE ANTIOQUIA: RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN	15
LOS CONCEJOS MUNICIPALES Y LA COMUNICACIÓN PÚBLICA COMO MEDIADORES PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	19
PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO.....	23
PERCEPCIONES CIUDADANAS SOBRE LOS CONCEJOS MUNICIPALES, PROCESOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD EN RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN	27
Categoría 1. Reconocimiento del Concejo Municipal, sus funciones, integrantes y los partidos políticos.....	28
Categoría 2. Confianza en las corporaciones de los concejos municipales, en el concejal elegido y valoración de la gestión de la corporación.....	31
Categoría 3. Participación de la ciudadanía en las sesiones del Concejo Municipal y valoración de la participación de los concejales.....	35
Categoría 4. Relación entre los Concejos y la ciudadanía.....	36
Categoría 5. Personalización del Concejo Municipal.....	37
Categoría 6. Conocimiento de las propuestas de la corporación	38
Categoría 7. Calidad en la información entregada por los concejos a la ciudadanía.....	39

Categoría 8. Reconocimiento de las estrategias y canales de comunicación utilizados por los concejos municipales.....	39
LA COMUNICACIÓN PÚBLICA COMO OPORTUNIDAD PARA RECUPERAR LA LEGITIMIDAD DE LAS INSTITUCIONES E INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA.....	42
Hacia un modelo de comunicación para los Concejos Municipales.....	46
CONCLUSIONES	50
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	56

RESUMEN:

La siguiente investigación pretende analizar la incidencia de la participación ciudadana y la confianza en las corporaciones de los concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión, teniendo en cuenta las características de cada municipio y la importancia de fortalecer la relación con la ciudadanía desde las instituciones públicas.

Esta investigación, presenta un recorrido histórico respecto a los concejos municipales en Colombia, y su funcionalidad actualizada en tres municipios del Oriente Antioqueño en el cual se realiza un análisis respecto a la legitimidad y confianza en estas corporaciones.

Los concejos municipales cuentan con la legitimidad correspondiente según los preceptos constitucionales y reglamentados en la Ley 136 de 1994; mediante la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas, se permite encontrar que estas corporaciones reconocen la pérdida de confianza en las instituciones públicas debido al desencadenamiento de factores como actos de corrupción en el escenario colombiano, además se identifica una relación inalienable entre los concejos municipales, la comunicación pública y la participación ciudadana.

Se espera a partir de la investigación realizada por medio de encuestas a los ciudadanos y entrevistas a los corporados, proponer un modelo de comunicación eficaz para el fortalecimiento de la relación con los personas, que potencie la gestión de los procesos estratégicos de información y comunicación de los concejos municipales, incentive la participación y los legitime como institución. Es un modelo que podrá ser aplicado de acuerdo a los contextos de cada municipio, que disminuirá la personificación de la política y los convertirá en una entidad más sólida y confiable.

PALABRAS CLAVE: Comunicación pública, ciudadanía, concejo municipal, confianza, participación.

ABSTRACT

The following research aims to analyze the incidence of citizen participation and trust in the corporations of the municipal councils of Rionegro, La Ceja and La Unión, taking into account the characteristics of each municipality and the importance of strengthening the relationship with citizens from the public institutions.

This research presents a historical journey regarding the municipal councils in Colombia, and its updated functionality in three municipalities of Eastern Antioquia in which an analysis is carried out regarding the legitimacy and trust in these corporations.

The municipal councils are legitimate according to the constitutional precepts and regulations from the law 136 of 1994; through the application of qualitative and quantitative tools, it is possible to find that these corporations recognize the loss of confidence in public institutions due to the triggering of factors such as acts of corruption in the Colombian scenario, in addition, an inalienable relationship is identified between the municipal councils, the public communication and citizen participation.

It is expected from the research, carried out through surveys of citizens and interviews with council members, to propose an effective communication model for strengthening the relationship with people, which enhances the management of strategic information and communication processes of municipal councils, encourage participation, and legitimize them as an institution. It is a model that can be applied according to the contexts of each municipality, which will reduce the personification of politics and turn them into a more solid and reliable entity.

KEY WORDS: Public communication, citizenship, municipal council, trust, participation.

INTRODUCCIÓN

Los concejos municipales como institución pública representativa en todos los municipios del país, con carácter constitucional establecido en la Constitución Política de 1991 y reglamentado en la Ley 136 de 1994, cuyo propósito es controlar y evaluar la gestión de la administración municipal en todas las municipalidades colombianas; deben ejercer un rol determinante para propiciar espacios de participación activa en los entornos locales buscando generar confianza entre los ciudadanos.

Dicha labor de los concejos municipales se ve obstaculizada debido a que las instituciones públicas en Colombia, como lo son las alcaldías y los concejos municipales, en la actualidad se enfrentan a un momento crucial en el cual pese a su legitimidad constitucional y democrática, son cuestionadas por parte de la sociedad debido al desconocimiento de sus funciones, así como los escándalos de corrupción y clientelismo que influyen en la poca participación ciudadana y en la apatía hacia los procesos electorales.

Es por ello que los concejos municipales en función del cumplimiento de sus deberes deben buscar estrategias que permitan lograr un acercamiento entre la corporación y la ciudadanía; siendo la comunicación pública un elemento mediador que fortalece esta relación entre el Estado y la sociedad, ya que juega un rol fundamental en cualquier acción encaminada a comprender la participación ciudadana y la legitimidad de las instituciones públicas, donde es imperativo reconocerla como eje estratégico de la consolidación de la democracia, el fortalecimiento de la relación Estado-ciudadano, la rendición permanente de cuentas y la reestructuración de la confianza perdida en las instituciones.

Por lo anterior y con miras a analizar en una micro escala la incidencia de la participación ciudadana y la confianza en las instituciones públicas, a través del presente estudio, se toman como referente a los concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión; los cuales son significativos, teniendo en cuenta sus particularidades, para conocer mediante un análisis estructural las percepciones ciudadanas que crean las personas frente a estas corporaciones y las acciones que establecen estas instituciones para estar cerca de los ciudadanos; para así establecer gracias a estrategias de comunicación eficaces, las metodologías más asertivas para contribuir al restablecimiento de la confianza por parte de la ciudadanía.

LEGITIMIDAD Y PÉRDIDA DE CONFIANZA EN LOS CONCEJOS MUNICIPALES DE RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN

Considerando la confianza como un posible indicador de la legitimidad de las instituciones públicas, es importante comprender ambos conceptos, así como ilustrar el punto de partida para el surgimiento de los concejos municipales y la configuración sociopolítica de los territorios que motivaron realizar esta investigación.

En el artículo Legitimidad como factor clave del éxito organizativo (2010), los autores, realizan una recopilación sobre la legitimidad organizativa. En un acercamiento a evaluar el impacto de la legitimidad, la definen como “la relación lógica entre los valores, normas y expectativas de la sociedad con las actividades y los resultados de la organización (Dowling y Pfeffer, 1975; Ashforth y Gibbs, 1990)”. Suchman (1995) por su parte, en el mismo artículo, define la legitimidad como “la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones”.

Por su parte, la confianza en cualquier institución es relevante porque aporta a la legitimidad que las personas tienen de ellas, esto debido a que las decisiones de una institución con un alto grado de legitimidad dotan de un sentido de seguridad a las personas que validan dichas instituciones y apoyan sus acciones. En el artículo Confianza social, confianza política y satisfacción con la democracia, los autores Montero, J., Zmerli, S., & Newton, K. (2008), plantean que la confianza política está determinada por la valoración positiva, la credibilidad, la justicia, la transparencia y la deliberación. A su vez, que esta "conlleva la creencia de que una institución no actuará de una forma arbitraria o discriminatoria que resulte dañina para nuestros intereses o los del país, sino que nos tratará, a nosotros y a los demás ciudadanos, de una forma igualitaria, justa y correcta".

Es importante mencionar que la legitimidad y la confianza son dos valores que deben caracterizar a las instituciones públicas y a sus funcionarios públicos para garantizar la eficiencia y efectividad de los procesos de la administración pública, la cual ha sido otorgada a los gobernantes por la ciudadanía a través del ejercicio democrático representado en el voto ciudadano y en el caso de los municipios mediante el control ejercido por el concejo municipal a la administración municipal quien ejerce un rol mediador entre el alcalde, los funcionarios de

la administración municipal y la ciudadanía. Sin embargo, en el escenario de América Latina, según un estudio publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2022) se identifica la pérdida de la confianza como uno de los problemas más grandes a atender en América Latina, teniendo en cuenta las graves implicaciones en la participación y la estabilidad de la democracia en los territorios, lo que incide a su vez en la forma de percibir la legitimidad de las administraciones municipales y por ende la confianza en las mismas.

En primera instancia, se señala que cuando se habla de confianza en las instituciones públicas, de acuerdo con el BID se hace referencia a “la creencia de que otros no actuarán de manera oportunista.” (Párr. 1).; se cree que no harán promesas que no puedan cumplir y que se cumplirán las normas; reconociendo que confiar es tener fe en los demás, en su buena voluntad, honestidad y fiabilidad.

Además, cuando se habla de legitimidad en el ejercicio del poder político, según Rúa (2013) se está haciendo referencia al cumplimiento de requisitos externos y procedimentales como las elecciones libres en las cuales el pueblo elige a sus gobernantes en virtud de la democracia; donde quienes integren los órganos del Estado deben de dirigir sus labores y actividades administrativas al cumplimiento “por la teleología constitucional, lo que implica una relación inescindible entre la función administrativa y los postulados del Estado Social de Derecho”(p.1). En resumen, la legitimidad esta además mediada por el cumplimiento de las funciones y propuestas programáticas hechas por las instituciones.

A este punto, y luego de tener un breve acercamiento a los conceptos de confianza y legitimidad, es importante profundizar también en las administraciones y concejos municipales. Las Administraciones Municipales o Gobiernos Municipales son entidades territoriales autónomas, que enmarcadas en la constitución y la ley, han sido elegidas por los ciudadanos y gozan de potestad para administrar desde una dimensión fiscal, política y social a un determinado territorio desde el establecimiento en la Constitución Política de 1991 donde se instauraron las elecciones democráticas de alcaldes y gobernadores, demostrando así que Colombia es una República unitaria, descentralizada y con autonomía de las entidades territoriales.

Por lo tanto, el rol de las Administraciones Municipales redunda entonces en la democratización de la sociedad, el cumplimiento de los objetivos trazados para satisfacer las necesidades de las comunidades y hacer una inversión adecuada de los recursos, rindiendo cuentas a la ciudadanía que es quien se beneficia de los programas y proyectos estatales.

Por su parte, los concejos municipales en el ejercicio de sus funciones realizan una diversidad de acciones para garantizar la legitimidad y la confianza de la institucionalidad de cada municipio. Por ejemplo, para garantizar la legitimidad, se establece que los concejos municipales de estos municipios son corporaciones públicas de naturaleza político administrativa, cuyos miembros se eligen por voto popular, y se encargan de ejercer el control político, sirviendo de puente entre la comunidad y el Estado y su categoría de control promueve que el cumplimiento de las funciones se ejecute con objetividad y transparencia, al margen de los entes administrativos; donde cada concejo municipal cuenta con un reglamento interno de funcionamiento, con la cantidad de integrantes en relación al número de habitantes, posee la mesa directiva y un secretario general electo internamente cada año, también cuenta con las diferentes comisiones permanentes y su funcionamiento en general se adapta a los establecimientos propuestos en la constitución política de 1991 y en la Ley 136 de 1994.

Sin embargo, pese a que el funcionamiento de los concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión es consecuente con los establecimientos constitucionales y los postulados de la Ley 136 de 1994, en estos municipios así como otros municipios del país, la ciudadanía presenta diversos grados de apatía a la institucionalidad que le representa, lo que se ve reflejado en la relación con las instituciones municipales tales como la administración municipal y el Concejo; y en su participación e interés general por los asuntos públicos. Evidenciando que esta apatía a la institucionalidad se debe en primera instancia al fenómeno que se presenta en la actualidad en América latina, en donde la desconfianza ha perpetuado la desestabilidad democrática y ha reducido la participación ciudadana en estos territorios (BID, 2022).

La ciudadanía al no participar en estos escenarios desconoce el actuar de las instituciones públicas que los representan, afianzando la desconfianza sobre las mismas, pues es claro que no se confía en lo que se desconoce y las corporaciones como los concejos municipales, se quedan cortos en cuanto a los esfuerzos que emprenden para dar a conocer a las comunidades cuáles son sus funciones, sus roles y el alcance e impacto de sus decisiones en el devenir de los municipios.

Por otro lado, cabe además mencionar que, algunos concejos municipales dan cuenta de una evidente personalización de la corporación de acuerdo al presidente de turno; sus canales comunicacionales se desdibujan cada año con nuevas formas de llegar a los ciudadanos debido a que el foco de atención está puesto en una persona y sus atributos, promoviendo su posicionamiento y persuasión, lo que incrementa en la ciudadanía el desconocimiento, la apatía

y el desinterés en las estrategias que pudieron ser efectivas anteriormente para dar cumplimiento al objetivo de representatividad de los concejos.

Con lo anterior, el desconocimiento, la corrupción, el clientelismo y la campaña permanente podrían considerarse factores desencadenantes de apatía y desconfianza. La desconfianza deslegitima a las corporaciones, afecta la participación ciudadana y genera brechas de comunicación entre las corporaciones y el ciudadano, que, se desinteresa en general de los asuntos públicos con incidencia en su vida.

Recuperar la confianza ciudadana debería ser uno de los objetivos principales de estas corporaciones, con miras a afianzar su relación con la comunidad y los diferentes actores del territorio, siendo además consecuentes con el hecho que, cada municipio cuenta con particularidades contextuales en cuanto a la participación ciudadana, el presupuesto de la corporación y el rol de sus corporados en la sociedad local. Un ente como el Concejo Municipal necesita ser más sólido e involucrarse más con la sociedad civil a través de estrategias que lo posicionen, generen un liderazgo responsable y una cercanía con los ciudadanos.

La comunicación pública juega un rol preponderante en la construcción de la sociedad y la cultura de la participación; además, está llamada a servir de puente para estrechar los lazos con la ciudadanía, por lo que contrastar municipios, como Rionegro, La Ceja y La Unión, que por sus particularidades y características cuentan con diferentes niveles de confianza en sus corporaciones de concejo y comunican de acuerdo a sus posibilidades presupuestales e intereses, servirá como insumo para determinar un modelo que les permita generar una mayor confianza e interés de parte de la ciudadanía en las instituciones que representan.

APROXIMACIÓN A LA CONFIGURACIÓN HISTÓRICA DE LOS CONCEJOS MUNICIPALES Y SU FUNCIONALIDAD ACTUAL

La participación de las comunidades ha existido en mayor o menor medida a lo largo de los tiempos. La administración del territorio sufría transformaciones estructurales de acuerdo a los cambios sistemáticos en las dinámicas sociales, culturales, económicas, religiosas y políticas. La voluntad de participación ciudadana ha surgido en medio de los momentos coyunturales que han enfrentado las sociedades, a través de los conflictos bélicos, las catástrofes naturales y la necesidad de encontrar en la representatividad de alguien la determinación para aceptar o contrariar las decisiones que beneficiaban o afectaban a la colectividad. Los asuntos de interés para todos constituyeron el punto de partida de los cabildos abiertos, la oportunidad para discutir, acordar y llevar a buen término cualquier situación con incidencia en el bien común.

Los primeros indicios que dieron orígenes a los consejos municipales en la sociedad española ibérica ocurrieron en los siglos V y VI, en los cuales se realizaban reuniones entre pobladores con el ánimo de discutir diversos asuntos de su vida cotidiana como lo son los relacionados con linderos, movilidad de servidumbre, entre otros. La interacción entre gobernantes y gobernados en la época a través de los cabildos abiertos, se derrumbó tras la invasión árabe a la península ibérica, donde se despreció el cabildo abierto para el acuerdo social, ya que la estructura árabe gubernamental no admitía formas de participación de las comunidades (Gómez, 2017).

Es por ello que, en el continente americano, en el cual se heredó el modelo de gobernanza español, también se adoptó el cabildo abierto para determinar dónde ubicar ciudades y villas, para elegir las personas que ocuparían diversos cargos, y cuya función fue la defensa de la comunidad y de sus intereses (Hernández, 2007). Y con el paso del tiempo fue adquiriendo un carácter más riguroso en la vida administrativa y política del continente.

En el caso colombiano, en la ciudad de Santafé de Bogotá la primer acta de cabildo abierto se llevó a cabo el 13 de agosto de 1538, considerada como la primera sesión oficial de un cabildo abierto y la que le dio apertura a su funcionamiento, mediante los cuales se destacaron funciones de abastecimiento, control de precios, mantenimiento de calles,

infraestructura, servicios públicos, regulación del comercio, administración de la justicia y la policía y de fiestas públicas (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2019).

Esta figura de cabildo abierto cumplió un rol determinante para la sociedad colombiana, sin embargo, en la Constitución Política de 1886 se determinó que las autoridades del poder ejecutivo municipal y departamental serían elegidas por el gobierno nacional y solo cumplirían competencias administrativas estipuladas mediante la ley, que después se transfirió a asambleas departamentales y concejos municipales, abriendo la posibilidad de que los cabildantes se eligieran popularmente, pero con facultades limitadas.

En el Artículo 198 se establece que “en cada Distrito municipal habrá una Corporación popular que se designará con el nombre de Concejo Municipal”. (Const., 1886, Art.198). Más adelante en el año de 1945, se realizó una reforma en la cual se evaluó la organización del Estado, modificando el régimen a nivel municipal y departamental, destacando el aumento de las atribuciones otorgadas a los concejos municipales desde la Constitución Política de 1991 y en las demás reformas que se han gestado en adelante, que fortalecen su rol al definirlos “como una Corporación Político-Administrativa, y encargándole el ejercicio del Control Político sobre la Administración Municipal”. (Concejo del Carmen de Viboral, 2021).

Por lo tanto, los concejos municipales se consolidan como una de las instituciones que mejor representan el derecho constitucional del país, vislumbrando un panorama del ejercicio pleno de la democracia desde lo local, promoviendo una interacción directa entre los ciudadanos y el Estado colombiano, que de acuerdo con Fenacon (2021) presenta cinco características complementarias y simultáneas con el Estado que facilitan el conocimiento de su naturaleza jurídica como lo son: elección de miembros popularmente, naturaleza político administrativa, carencia de personalidad jurídica, ser órganos de control político y ser una corporación pública.

Es así, como el Concejo Municipal como órgano representativo del derecho constitucional en el país, goza de garantía en la Constitución política de Colombia de 1991 en los artículos 312 y 313 en los cuales se reglamenta su existencia, su composición y sus funciones. En el artículo 312, se estipula que en cada municipio del país: “habrá una corporación administrativa elegida popularmente para períodos de tres años que se denominará concejo municipal, integrada por no menos de siete, ni más de veintiún miembros según lo

determine la ley, de acuerdo con la población respectiva” (Constitución política de Colombia de 1991, p.77).

Por su parte, el artículo 313 sobre la correspondencia de los concejos municipales estipula que les corresponde entre algunas de sus funciones: reglamentar las funciones y la eficiente prestación de los servicios a cargo del municipio, adoptar los correspondientes planes y programas de desarrollo económico y social de obras públicas, autorizar al alcalde para celebrar contratos, determinar la estructura de la administración municipal, reglamentar usos de suelo, elegir personero y lo demás que la constitución y ley dictaminen.

Además de los establecimientos constitucionales anteriormente expuestos respecto a los concejos municipales en Colombia, la ley 136 de 1994, “por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios” (p.1); enfatiza respecto al funcionamiento de los concejos municipales, en los cuales se destacan aspectos importantes como su composición, número de concejales de acuerdo al número de habitantes de cada municipio, sus funciones, atribuciones, periodicidad de las sesiones, el establecimiento de las funciones corporativas, la integración de las comisiones permanentes, el reglamento de la conformación de mesas directivas, el establecimiento del quórum para el concejo y las mesas directivas, las estipulaciones de las decisiones que tomará por mayoría de votos, la función de control sobre la administración municipal, la moción de objeción, las citaciones que las comisiones pueden realizar a las personas naturales y jurídicas y las prohibiciones a los concejos municipales; los cuales se exponen a continuación.

Por otro lado, cabe resaltar que los concejos municipales actualmente tienen la facultad para realizar cabildos abiertos entendidos en Colombia, según la Ley 134 de 1994 en su artículo 9 como:

La reunión pública que realiza la corporación (ya sea el Concejo Distrital, Municipal o la Junta Administradora Local) donde los habitantes participan activamente para discutir asuntos de interés de la comunidad. El mecanismo consiste, esencialmente, en que los ciudadanos puedan intervenir de manera directa y pública ante los miembros del concejo, los funcionarios de la administración pública respectiva, así como ante los demás asociados. Este mecanismo permite que el pueblo de viva voz exprese ante los corporados su punto de vista respecto a un asunto de interés común.

Finalmente se concluye que los concejos municipales en Colombia tienen una gran influencia de los cabildos abiertos gestados en España desde el siglo V aproximadamente y con gran influencia en los postulados del siglo XII como una herramienta de participación ciudadana de aquella época, que fue traída hereditariamente al continente americano tras la conquista española. En el escenario colombiano, se propició durante mucho tiempo hasta la Constitución de 1886 que estableció los concejos municipales en el país, se postuló como un órgano representativo del derecho en la Constitución Política de 1991, y se reglamentó en gran medida en la Ley 136 de 1994 la cual tiene vigencia en la actualidad, permitiendo su actuación como un ente de control político y administrativa en cada uno de los municipios del país, actuando como un mediador que conecta el estado con los ciudadanos y propicia la participación ciudadana a través del cumplimiento de sus funciones y a través de la realización de cabildos abiertos como una forma de integración directa de la comunidad a quienes representan en cada municipio.

CONCEJOS MUNICIPALES EN EL ORIENTE DE ANTIOQUIA: RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN

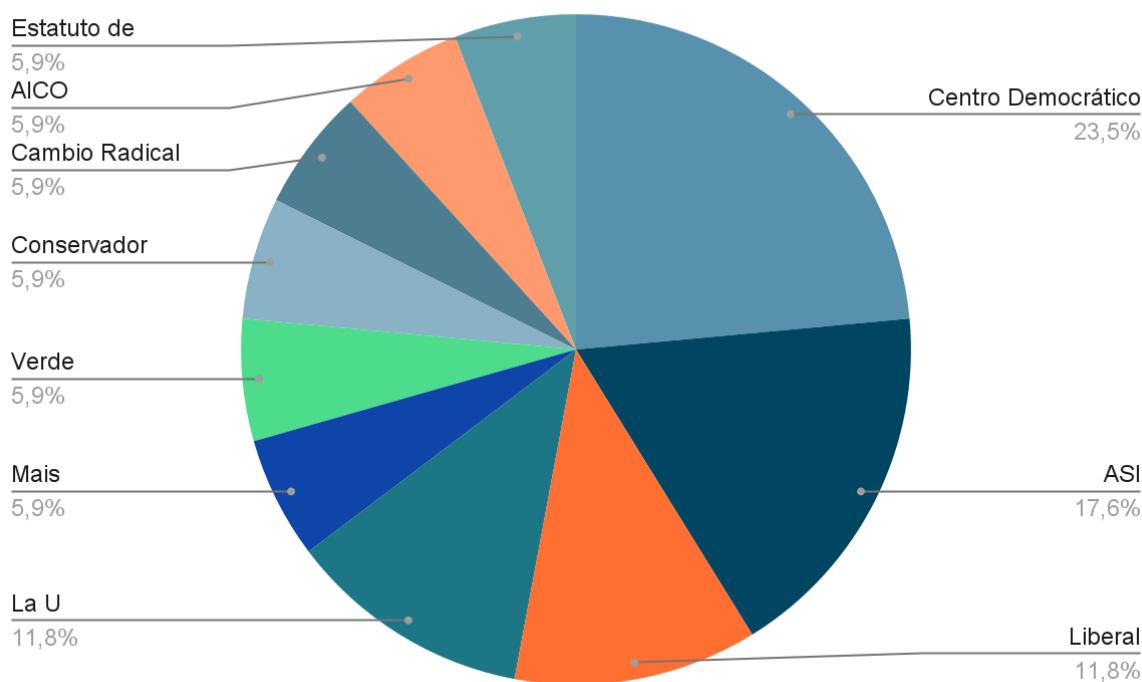
Los municipios de Rionegro, La Ceja del Tambo y La Unión se encuentran ubicados en el Oriente Antioqueño y hacen parte de los nueve municipios que conforman el altiplano del Valle de San Nicolás. Hoy todos se han convertido en potenciales focos de desarrollo urbano, industrial y de infraestructura, si bien aún cuentan con dinámicas culturales propias de municipios antioqueños, algunos de ellos como Rionegro están próximos a contar con la distinción de ciudad; en el caso de La Ceja, aún puede considerarse en un intermedio y La Unión, que proyecta un importante crecimiento urbanístico, cuenta todavía con características esenciales de los pueblos del oriente lejano.

Las condiciones particulares de estos municipios, los hacen interesantes para reflexionar sobre la comunicación pública y el contraste entre la participación ciudadana y la generación de confianza en instituciones como los concejos municipales, necesarios en gran medida para impulsar el crecimiento socioeconómico de los municipios y la región en general.

De acuerdo con los registros históricos del Concejo Municipal de Rionegro, el cabildo abierto se introdujo en esta comunidad en el año de 1733, donde el Virrey Martínez Malo lo provisionó para que anualmente hicieran nombramiento del alcalde municipal con reconocimiento en la jurisdicción ordinaria. La figura del cabildo se constituyó como un escenario de vida para el municipio de Rionegro, pudiendo evidenciarse en la creación de la municipalidad con autonomía administrativa y política en el año de 1783. (Concejo Municipal de Rionegro, 2021).

Es así como en el municipio de Rionegro el Concejo Municipal se instaura con mayor fuerza y legalidad a partir de la ley 136 de 1994 y actualmente cuenta con una estructura organizacional que en primera instancia está conformado por 17 concejales quienes pertenecen a sus respectivas comisiones; comisión primera o del plan de bienes, comisión segunda o de presupuesto y comisión tercera o administrativa. La mesa directiva está conformada por presidente, vicepresidente primero, vicepresidente segundo y secretaria general. Además, cuentan con un plan integral de las tecnologías de la información y un canal abierto de interacción y comunicación con la comunidad, publicados en su página web.

Figura 1. Conformación Concejo de Rionegro por partidos

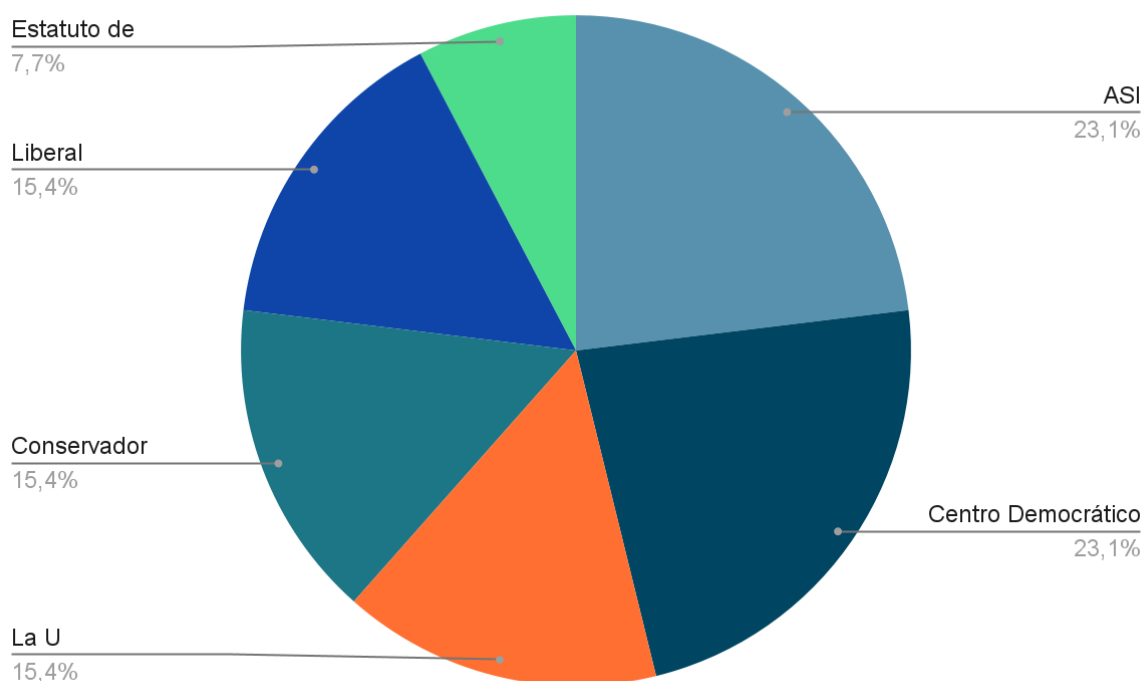


Fuente: Concejo Municipal de Rionegro

Se destacan por cumplir su rol de mediador entre los gobernantes y la ciudadanía, al propiciar espacios de participación ciudadana y el abordaje de diferentes temas de interés comunitarios, evidenciando una diversidad de temáticas tratadas en las diferentes sesiones, los cuales se publican en su sitio web y se entregan a la comunidad en su periódico denominado “Concejo al 100”; el cual posee una función determinante para el control de la administración pública, y se destaca la interacción con otros concejos municipales cercanos a su territorio como lo son los concejos municipales de Medellín y el Carmen de Viboral.

En segunda instancia, se evidencia que el Concejo Municipal de La Ceja del Tambo, actualmente se considera como la Corporación Administrativa Pública que promueve el desarrollo sostenible e integral del municipio, a través de diferentes acuerdos, realizando control público y velando por la calidad de vida de los ciudadanos. Actualmente está constituido por trece concejales los cuales integran las diferentes comisiones, comisión primera permanente de presupuesto y hacienda pública, comisión segunda permanente del plan de desarrollo y la comisión tercera permanente de gobierno, asuntos administrativos y temas generales.

Figura 2. Conformación Concejo de La Ceja por partidos

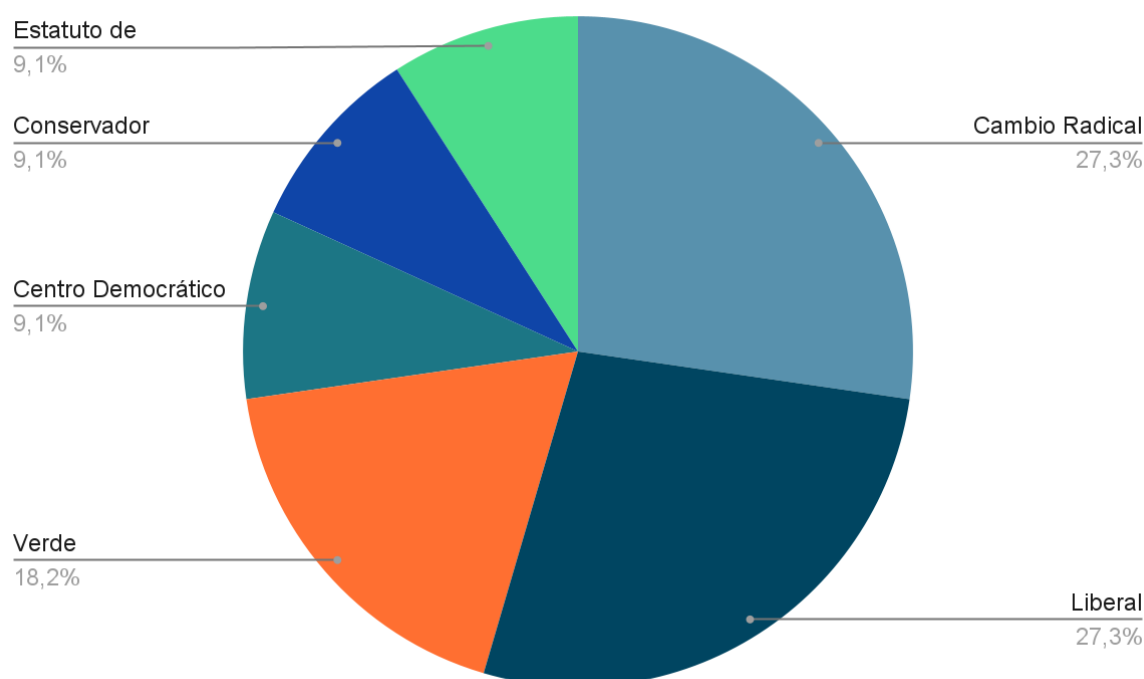


Fuente: Concejo Municipal de La Ceja

El Concejo de la Ceja del Tambo comunica el trabajo orientado, el control político y administrativo del municipio a través de medios de comunicación local; las sesiones ordinarias y extraordinarias son transmitidas por el canal de televisión local y redes sociales y cuentan con un programa radial, como estrategia de rendición de cuentas permanente. Se identifica que sus medios de comunicación actúan únicamente como medio informativo, ya que no es un medio interactivo en el cual la comunidad puede ejercer su participación ciudadanía, validando la poca interacción de la comunidad en las redes sociales.

Por último, el Concejo Municipal de La Unión cuenta actualmente con 11 concejales los cuales conforman las respectivas comisiones, comisión primera (Plan de desarrollo), comisión segunda (presupuesto, hacienda y crédito público), comisión tercera (social, servicios administrativos y la comisión para la equidad de la mujer. El concejo se comunica con los ciudadanos a través de diferentes canales como la página web www.concejo-la-union-antioquia.gov.co y cuenta con redes sociales y apoyo del canal comunitario para la transmisión de sus sesiones.

Figura 3. Conformación Concejo de La Unión por partidos



Fuente: Concejo Municipal de La Unión

De lo anterior, es posible concluir que los concejos municipales de los tres municipios cuentan con una organización estructural conforme a los establecimientos legales. Las corporaciones hacen uso de programas radiales, televisivos, redes sociales y otros medios para transmitir a la comunidad sus sesiones y proyectos. No obstante, los canales de interacción con la ciudadanía no se aseguran una retroalimentación que permita constatar la eficiencia en gestión del concejo o la pertinencia de sus procesos comunicacionales. Finalmente, también es importante acotar que la relación de los concejos con las administraciones influye en la toma de decisiones trascendentales y a la hora de impulsar diferentes proyectos.

LOS CONCEJOS MUNICIPALES Y LA COMUNICACIÓN PÚBLICA COMO MEDIADORES PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Inicialmente es relevante señalar que la participación ciudadana es la forma en que los ciudadanos se involucran en los procesos de toma de decisiones y control del Estado; en Colombia dicha participación se promueve desde la Constitución Política de 1991 en cuyo preámbulo se establece que:

El pueblo de Colombia, en ejercicio de su poder soberano, representado por sus Delegatarios a la Asamblea Nacional Constituyente, invocando la protección de Dios, y con el fin de fortalecer la unidad de la nación y asegurar a sus integrantes la vida, convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz, dentro de un marco jurídico, democrático y participativo que garantice un orden político, económico y social justo, y comprometido a impulsar la integración de la comunidad latinoamericana, decreta, sanciona y promulga la siguiente Constitución Política de Colombia”(párr. 1).

Además, en el artículo 270 de la Constitución de 1991 se faculta a todos los colombianos para la intervención activa en el control de la gestión pública. “La ley organizará las formas y los sistemas de participación ciudadana que permitan vigilar la gestión pública que se cumpla en los diversos niveles administrativos y sus resultados”. Motivo por el cual se establecen diversos mecanismos de participación ciudadana; que son aquellos medios mediante los cuales se materializa el derecho que tienen todos los ciudadanos colombianos de participar democráticamente en la conformación, en el ejercicio y en el control del poder político (Ministerio de Educación, 2022).

Según Santana (2006) para que una gobernanza sea efectiva y globalizada es necesario que se instaure la participación ciudadana, la cual en el territorio colombiano se encuentra reglamentada en la ley 1757 de 2015 “Por la cual se dictan disposiciones en materia de promoción y protección del derecho a la participación democrática” (párr.1); en el cual se establecen normas para el control social y la transparencia como es la promoción de escenarios para la gestación de sistemas nacionales, departamentales, municipales y locales de participación y de rendición de cuentas.

Además, uno de los elementos claves que garantizan la participación ciudadana es el Gobierno abierto, el cual Según Oszlak (2013) “vislumbra una nueva filosofía de gobierno, una

modalidad de gestión pública más transparente, participativa y colaborativa entre Estado y sociedad civil” (p.5). Favoreciendo una participación de la ciudadanía en procesos de planificación, ejecución y control a nivel nacional, departamental y en cada uno de los territorios.

Así mismo, se encuentra el control social que actúa como el elemento jurídico de la participación ciudadana para la vigilancia de la gestión pública sustentado en la Constitución Política de 1991, en la ley 134 de 1996, en la ley 1551 de 2015 y en la ley 1757 de 2015; y el cual según el Ministerio del Interior de la República de Colombia (2021) es un derecho y también deber que poseen los colombianos en forma individual y colectiva de “vigilar y fiscalizar la gestión pública con el fin de acompañar el cumplimiento de los fines del Estado, promover y alcanzar la realización de los derechos y buscar la consolidación de la democracia y la gobernabilidad” (párr.1). Proporcionando los mecanismos para que los ciudadanos sean partícipes y tomen decisiones que favorezcan sus territorios y se empoderen de los asuntos del estado.

Del mismo modo, el diálogo social en Colombia es considerado como el “Mecanismo democrático para la participación ciudadana y el fortalecimiento de las organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de promover la interacción, comunicación, consulta, y seguimiento de las políticas públicas a nivel nacional y territorial”. (ley 1757 de 2015, art. 111).

En los municipios de Rionegro, La Ceja y La Unión los mecanismos de participación ciudadana anteriormente expuestos como lo son el gobierno abierto, el control social y el diálogo social, se activan a través de los concejos municipales, los cuales como instituciones representativas del derecho constitucional colombiano, promueven el ejercicio de la democracia a nivel local y propician la interacción entre el estado y la ciudadanía; el cual es caracterizado por la elección de sus integrantes de forma popular y por su naturaleza político administrativo, (Fenacon, 2021); configurándose en el escenario local como un órgano para el control de lo público que ejecuta acciones como la convocatoria a la ciudadanía en los entornos municipales a escenarios de rendición de cuentas y cabildos.

Vislumbrando así que para los Concejos Municipales, la voz de los ciudadanos es de gran importancia para conocer sus necesidades y tender un puente con las administraciones municipales, en donde los procesos de comunicación pública que se vienen desarrollando por años también han sido fundamentales para acercar a los ciudadanos a las diferentes

instituciones, consolidando como el rol fundamental para visibilización de la participación ciudadana y la ruptura de los límites a través de la información.

En relación a lo anteriormente expuesto, se encuentra el estudio realizado por los autores Cuadros et al. (2015), en el cual se establece cómo la comunicación pública actúa como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes; encontrando que la comunicación pública y la participación ciudadana son procesos que se complementan, existiendo una relación directa entre estos y se hace manifiesta en la práctica de las organizaciones; vislumbrando que la comunicación pública trasciende los escenarios de rendición de cuentas y de la comunicación de la información, y se constituye como una buena oportunidad para motivar la participación ciudadana de los grupos de interés al propiciar una comunicación bidireccional para la toma de decisiones y el ejercicio de la democracia, comprendida como aquella que articula las instituciones y la ciudadanía para la construcción colectiva.

Del mismo modo, Simelio y Molina (2014)., afirman que los recursos web 2.0 permiten a las entidades de la administración pública realizar difusiones de información acerca de su gestión y al mismo tiempo promover la participación de la ciudadanía, y refieren que las redes sociales son herramientas eficaces para mejorar la comunicación entre los ciudadanos y los responsables políticos, siendo necesarios para la efectividad de las comunicaciones.

Lo que se relaciona con los postulados de Peña et al. (2015) quienes sostienen que, en un país como Colombia, aunque todos los habitantes no tienen acceso a las TIC 'S, si son gran parte los lugares a los que las instituciones llegan por medio de estos canales. Los medios de comunicación como la radio, la prensa y la televisión cumplen un importante rol en el ejercicio de la participación ciudadana para que la información de las decisiones públicas llegue oportunamente a la ciudadanía, así como para garantizar la transparencia política en la medida que la administración pública puede socializar sus planes, sus acciones y sus estrategias de gobierno, actuando como un mediadores social entre el gobierno y la ciudadanía al presentar la realidad para que los ciudadanos deliberen y den sus opiniones.

Además, cabe señalar que la comunicación pública también cumple un rol fundamental a la hora de evaluar el desempeño de los concejos municipales en Colombia, tal y como lo evidencia el estudio ejecutado por Estévez et. al (2021) cuyo propósito fue presentar una propuesta metodológica para la evaluación de desempeño de los concejos municipales en

Colombia como una alternativa para el control social, la participación ciudadana, y la democracia. En el estudio de Estévez (2021) se habla además de la experiencia de evaluación al concejo municipal de Bucaramanga en el cual se determinó que ejecutar seguimiento a los concejos municipales es una labor significativa para la democracia y el sistema político, estimula el desarrollo económico de la ciudad, siendo “Bucaramanga cómo vamos” una iniciativa para el ejercicio de control social que se consolidó en un escenario para las deliberaciones y discusiones sobre la importancia de esta labor, resaltando el rol que se ejerció desde la academia con la participación de diferentes universidades como la Universidad Industrial de Santander, Universidad Santo Tomás, Universidad de Santander etc. Estas universidades actuaron como puente entre el concejo y la ciudadanía y la consignación de bases de datos, portal web, blogs y la participación de medios de comunicación de los diversos instrumentos de recolección de información que permitieron la consolidación de la información para la realización de informes, realizar indicadores y visibilizar que ayudaron entender el contexto político local de la ciudad.

Finalmente se concluye que los concejos municipales en Colombia ejercen un rol fundamental para propiciar espacios de participación ciudadana el cual promueve y activa los mecanismos que la garantizan como lo son el diálogo social, el control social y el gobierno abierto a través de la convocatoria de la ciudadanía a cabildos abiertos y a rendición pública de cuentas permitiendo visibilizar el accionar de la administración municipal en cada uno de los territorios; donde la comunicación pública se consolida como un elemento clave para garantizar la democracia y la participación ciudadana, movilizándolo a los ciudadanos a dar sus opiniones para la toma de decisiones respecto a temáticas de interés comunitario; para controlar, vigilar y evaluar las acciones de la administración pública, los funcionarios públicos y los concejos municipales; siendo los medios de comunicación como la radio la prensa y la televisión, el internet, la tecnología 2.0, las páginas web y las redes sociales importantes aliados para que se dé efectivamente la interacción entre gobernantes y ciudadanos, y evidenciando así una inalienable relación entre la participación ciudadana, los concejos municipales y comunicación pública.

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO DEL ESTUDIO

El objetivo de este estudio es analizar las percepciones ciudadanas frente a los concejos municipales, las fortalezas y falencias presentadas en los procesos de comunicación y la legitimidad y confianza de estas instituciones. En este sentido, queremos verificar las hipótesis basadas en que la ciudadanía desconoce el rol de los concejos municipales, la corrupción y el clientelismo desdibujaron las funciones de los concejos municipales generando apatía y desconfianza en la ciudadanía, la comunicación pública es el puente entre la ciudadanía y las corporaciones de concejos municipales con problemas de legitimidad en el Oriente Antioqueño, los concejos municipales están al servicio de la campaña permanente y no de la legitimidad de la institución y finalmente, los concejos municipales necesitan generar confianza y fortalecer los lazos con la ciudadanía para generar mayor participación e interés en los asuntos públicos y así mismo darle respuesta a la pregunta de cómo a través de la comunicación pública se puede incentivar la participación ciudadana y la confianza en las corporaciones de concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión.

Para tal fin se opta por realizar un análisis cualitativo buscando interpretar desde el territorio los diferentes puntos de vista de la sociedad, basándonos en una encuesta y entrevista, las cuales son herramientas fundamentales para identificar las formas cómo se relaciona la institución, los concejales y los ciudadanos; así como la eficacia y la eficiencia de la gestión de la institución para evidenciar si hay un mal proceso de comunicación, hay un desconocimiento por parte de los canales utilizados o no hay un proceso de retroalimentación entre los Concejos Municipales y los ciudadanos.

Metodológicamente el análisis se realiza a partir de dos ejes fundamentales: la dimensión organizacional y la dimensión comunicativa. La dimensión organizacional dará cuenta de cómo funcionan las organizaciones, cómo se estructuran, cómo se construyen los mecanismos para establecer el relacionamiento con los públicos externos e internos. La dimensión comunicativa cuya función es identificar las estrategias de difusión y comunicación con los diferentes públicos externos e internos de la organización.

Las entrevistas y la encuesta se estudiarán a partir de unas categorías que son sustentadas en cada una de las dimensiones mencionadas con anterioridad las cuales responden al interés analizar el funcionamiento de los Concejos Municipales sus estrategias y relación con los ciudadanos, a continuación se explica cada una:

Tabla 1. Categorías de análisis

Categoría	Descripción
Dimensión organizacional	
<p>1. Reconocimiento del Concejo Municipal, sus funciones, integrantes y los partidos políticos.</p>	<p>Identificar el nivel de conocimiento que tiene la ciudadanía frente a los concejos municipales permitirá identificar si la comunidad reconoce en los concejales a los representantes de sus intereses; el conocimiento de las funciones de estas corporaciones.</p>
<p>2. Confianza en las corporaciones de los Concejos Municipales, en el concejal elegido y valoración de la gestión de la corporación.</p>	<p>La confianza es la creencia en la coherencia de una persona que dice y hace eso en lo que se comprometió. Identificar la confiabilidad que generan los concejos municipales como corporaciones político administrativas y los corporados en particular, permitirá proyectar nuevas y más asertivas acciones para fortalecer el relacionamiento con la ciudadanía.</p>
<p>3. Participación de la ciudadanía en las sesiones del concejo municipal y valoración de la participación de los concejales.</p>	<p>La participación activa de los ciudadanos en los escenarios de deliberación de los concejos municipales y en las sesiones decisivas para las transformaciones que espera la sociedad; así como la valoración que se tiene de la participación de los corporados, permitirá también identificar las motivaciones de la participación.</p>
<p>4. Relación entre los concejales y la ciudadanía.</p>	<p>Esta categoría permitirá identificar la percepción de los participantes frente a la relación que establecen los corporados con la ciudadanía e identificará las dinámicas propias de cada municipio frente a su cercanía a los ciudadanos.</p>

5. Personalización del Concejo Municipal	Se pretende establecer si existe una personalización del Concejo Municipal en la que según el presidente de turno y los intereses particulares a priorizar se toman las decisiones además de las estrategias comunicativas de la corporación.
Dimensión comunicativa	
6. Conocimiento de las propuestas de la corporación.	El grado de conocimiento que tienen los ciudadanos frente a las propuestas de los concejos municipales dará cuenta de las acciones puntuales que adelantan desde las corporaciones para llegar a la ciudadanía.
7. Calidad de la información entregada por los concejos a la ciudadanía.	La valoración ciudadana frente a la información entregada por las corporaciones del concejo municipal abrirá la posibilidad a identificar oportunidades de mejora y aspectos a fortalecer en los procesos de comunicación y difusión.
8. Reconocimiento de las estrategias y canales de comunicación utilizados por los Concejos municipales.	Los medios y canales a través de los cuales los concejos municipales llevan sus ideas a las comunidades. Identificar las estrategias del concejo para estar más cerca de la ciudadanía, más allá del uso de las redes sociales para potenciar aquellas estrategias que permitan fortalecer la relación ciudadanía-Gobierno.

Fuente: elaboración propia

Con lo anterior, para este estudio se realiza una encuesta en personas mayores de 18 años, residentes en la zona urbana de cada municipio, con un cuestionario de 19 preguntas de respuestas preestablecidas y respuestas abiertas, en las que los participantes responderán a cuestionamientos frente al conocimiento de los concejos municipales y sus integrantes, la confianza en la institución, la valoración de la gestión, los medios de comunicación a través de

los cuales se enteran de las diferentes noticias y la valoración a la información que entregan estas corporaciones.

Las encuestas se realizaron de manera aleatoria, de forma presencial, en diferentes lugares de alta circulación de personas en horarios pico y de forma digital. El porcentaje de participación de las mujeres fue del 52,22% y el de los hombres de 46,60%. El rango de edad de mayor respuesta se encuentra en los adultos entre 30 y 59 años (55,52%) seguido de los jóvenes entre 18 y 29 años (20,14%) y el 82,79% de los encuestados pertenece a los estratos 1,2 y 3. En cuanto al nivel educativo, el 49,65% de los encuestados es bachiller y el 28,22% profesional. Además se realizaron 12 entrevistas en los tres municipios, las cuales se contrastan a continuación.

Acompañando la encuesta se realizó además una serie de entrevistas semiestructuradas a integrantes del Concejo municipal (concejales, exconcejales, secretarios generales y directores de comunicaciones) con el fin de conocer sus dinámicas propias, su conformación, la relación con los ciudadanos y las administraciones municipales, asimismo las estrategias de comunicación que implementan tanto externa como internamente. Los tres municipios cuentan con particularidades que permiten contrastar las dinámicas administrativas y políticas propias de cada localidad.

Finalmente, con este análisis se espera identificar las percepciones de los ciudadanos y contrastarlas con las de los equipos de los concejos municipales con el fin de comprender las perspectivas particulares y colectivas que permitan identificar factores que han generado la pérdida de confianza en lo público y la apatía hacia los concejos municipales y así mismo formular una propuesta para una posible solución a través de un modelo de comunicación que sirva a las tres organizaciones del concejo municipal para posicionarse, retornar la confianza de los ciudadanos, despersonificar la política que allí hacen y la campaña permanente y así mismo establecer un puente a través de la comunicación pública entre estos dos actores.

PERCEPCIONES CIUDADANAS SOBRE LOS CONCEJOS MUNICIPALES, PROCESOS DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y PARTICIPACIÓN DE LA SOCIEDAD EN RIONEGRO, LA CEJA Y LA UNIÓN

Las instituciones públicas hoy comienzan a cuestionarse las rutas de acción que les permitan afianzar su relación con la ciudadanía, comunicarse con públicos externos e internos e incentivar la participación. En un contexto nacional en el que se habla reiterativamente de la apatía política y el desinterés en los asuntos públicos, partir del conocimiento que se tiene de las instituciones y sus funciones, así como preguntarse por aquellos factores que aumentan el grado de desconfianza de las personas, la personalización de la política y las necesidades que identifican al interior de las mismas entidades, posibilitará la estructuración de propuestas que respondan a soluciones integrales para corporaciones como los concejos municipales.

Como se ha expuesto anteriormente, a la luz de las categorías referenciadas en el planteamiento metodológico, se pretende analizar los resultados obtenidos a partir de las encuestas presenciales aplicadas a la ciudadanía y las entrevistas a profundidad realizadas. Retomamos esas categorías pues son claves para desarrollar en las próximas páginas algunas hipótesis que motivaron el presente estudio. Inicialmente, el reconocimiento de la ciudadanía de los concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión y los partidos políticos que representan sus integrantes. De igual forma, el grado de confianza que generan estas corporaciones a la ciudadanía, como posibilidad para identificar los factores que ocasionan rechazo ciudadano a las instituciones; el interés de las personas por participar y su percepción de la participación de los concejales en las decisiones trascendentales de los territorios. Así mismo, el relacionamiento de la corporación con la ciudadanía y los procesos y canales de comunicación que implementan para dar a conocer sus propuestas y acciones.

Tabla 2. Población encuestada

MUNICIPIO	CANTIDAD	PARTICIPACIÓN
Rionegro	388	45,43%

La Ceja	355	41,57%
La Unión	111	13,00%
TOTAL	854	100,00%

Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

Cabe precisar que se realizaron en total 854 encuestas en los municipios de Rionegro, La Ceja y La Unión; de estas, 500 se realizaron de forma presencial y 354 a través de un formulario digital. A la vez, se desarrollaron 12 entrevistas a concejales, presidentes, comunicadores y equipo de los concejos en mención; tal y como se mencionó, este corresponde al insumo principal para responder una a una a las categorías metodológicas desde el análisis presentado a continuación:

Categoría 1. Reconocimiento del Concejo Municipal, sus funciones, integrantes y los partidos políticos

Para la elaboración inicial del presente trabajo, se plantearon algunas hipótesis iniciales que se esperan analizar a la luz de los datos recolectados en la encuesta y las entrevistas a profundidad; dentro de esas hipótesis de cuestionamiento inicial se planteaba el desconocimiento de la ciudadanía del rol de los concejos municipales. El 74,12% de la población total conoce la institución lo que da un buen indicio del conocimiento que tiene la comunidad de los concejos municipales en los tres municipios, sin embargo, es importante tener en cuenta que un 24,94% no la conoce y que al identificar a cada municipio, se resalta el reconocimiento mayoritario de la corporación en La Ceja (80,85%) en contraste con Rionegro (69,85%) y La Unión (67,67%). A lo largo de este análisis, se profundizará en los factores que pueden identificarse para que exista este mayor reconocimiento, quizá dado por el proceso de comunicación de las instituciones.

Además, cuando se cuestiona por el conocimiento del rol o funciones de los concejos, el estudio cuantitativo indagó sobre tres funciones principales en las que el 50,94% coincidió en dar mayor importancia; a su vez, se consultó por cada una de estas funciones con un

promedio de participación del 14%. Existe entonces un conocimiento inicial ciudadano de los roles y funciones de los concejos municipales; la función de hacer control político a la administración municipal, siendo esta una de las principales estipuladas en la Ley y en los manuales propios de las corporaciones; servir de puente entre la comunidad y el Estado, como posibilidad de consultar que tanta relevancia da la ciudadanía a ese rol del concejal como representante de sus intereses ante los gobiernos municipales; también, se consultó sobre la función que tienen los concejos de proponer, analizar y votar proyectos de acuerdo; y cuando los participantes mencionaron otras funciones, sus respuestas estuvieron encaminadas al Concejo como ente que sugiere soluciones a las principales problemáticas sociales.

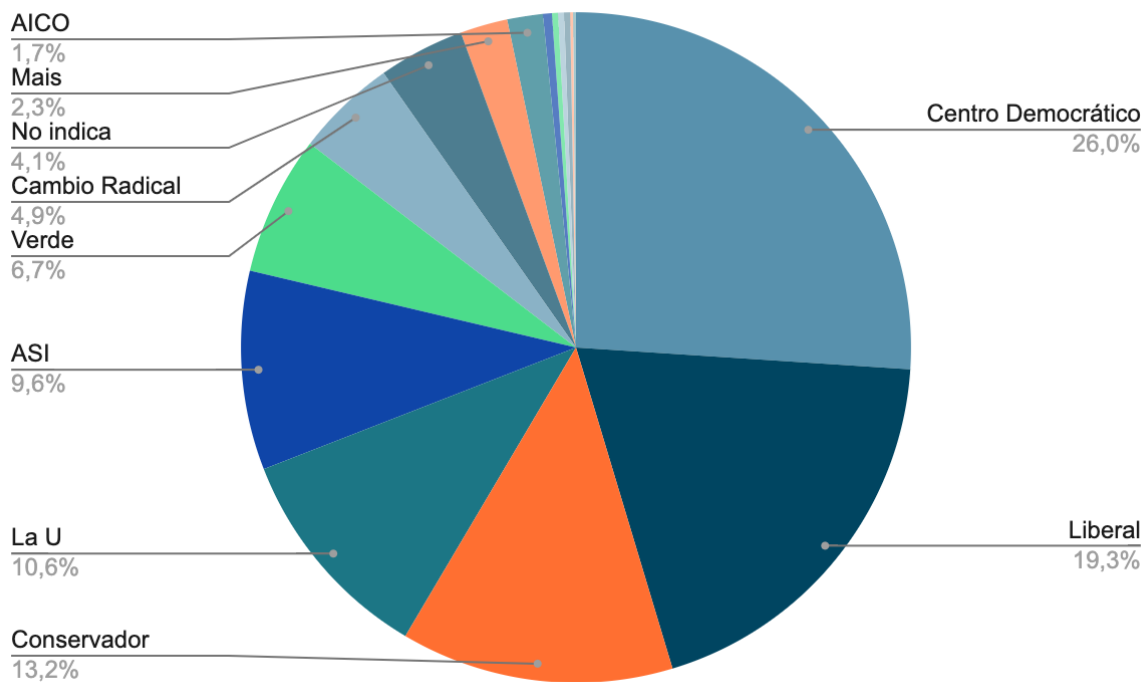
Reconocimiento de los integrantes del Concejo Municipal y los partidos políticos que representan

Con relación al reconocimiento que tiene la comunidad de los concejales, en general la participación es significativa; en el municipio de La Ceja el 76,9% de los encuestados conoce a todos los corporados o a la mayoría de ellos, en La Unión el 75,67% y en Rionegro el 68,56%, esto da cuenta del reconocimiento y familiaridad que percibe la comunidad de los corporados.

Al consultar a los participantes si han tenido cercanía con los concejales de los municipios analizados, puntualmente debido al acercamiento de ellos a las comunidades, se evidencia que La Unión (21,62%) es el municipio en el que la ciudadanía percibe mayor cercanía de los concejales de forma particular, seguido por La Ceja (18,87%) y Rionegro (15,21%).

Ahora bien, si se cuestiona de forma global, es decir teniendo en cuenta los datos de los tres municipios, por el reconocimiento de los corporados como representantes de los partidos políticos, hay un 35,36% que sí reconoce los partidos de los concejales que conforman la corporación. Quienes afirmaron identificar los partidos de los concejales, reconocen principalmente al Centro Democrático (26,04%), Partido Liberal(19,31%),Partido Conservador (13,16%) Partido de la U (10,59%), Partido Alianza Social Independiente (9,59%), Partido Verde (6,72%) y Cambio Radical (4,86%). Otras fuerzas políticas como MAIS, AICO, Polo, Pacto Histórico y Alianza Indígena tuvieron un reconocimiento inferior al 2,3%.

Figura 4. Reconocimiento de los partidos políticos



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

Cabe también evidenciar que, si bien en la región del Oriente Antioqueño aún hay un alto grado de reconocimiento de los partidos tradicionales, que cuentan además con mayorías de participación dentro de los concejos municipales, es posible concluir en este aspecto que los concejales son reconocidos de forma particular más no como representantes de un partido o afinidad política. Llama la atención que La Unión (70,27%) es el municipio con menor reconocimiento de los partidos que representan los concejales, seguido de Rionegro (58,76%); siendo entonces La Ceja el municipio con mayor reconocimiento de los partidos pues el 68,17% de los encuestados afirmó reconocerlos.

Aquí es importante detenerse para considerar que la desconfianza ciudadana en los partidos políticos comienza a evidenciar la necesidad de estas instituciones trabajar fuertemente en recuperar la legitimidad perdida, puesto que hoy es evidente que los colores no son motivo de peso para elegir a un representante de la ciudadanía.

Muchos partidos tradicionales en búsqueda de adeptos han matizado sus posturas ideológicas, han migrado de una a otra y se han adaptado a las coyunturas sociopolíticas de turno. Lo anterior, muestra evidentemente una pérdida del norte, o la inexistencia de una hoja de ruta a la cual se apegan los principios de los partidos y sus militantes y, en consecuencia, se

convierte en un factor detonante para que las personas comiencen a ver en esa adaptabilidad conveniente una posible falta de criterio y seriedad con los cimientos políticos del partido.

La pérdida de la legitimidad de los partidos no es reciente, sino que responde a diferentes secuelas de acciones de corrupción, clientelismo y escándalos que han salpicado a estas instituciones y que han repercutido en su nivel de confianza ciudadana y su imagen reputacional. Pero, por otro lado, el surgimiento de nuevas posturas políticas cimentadas en la base social, como fuerzas organizadas, denota un interesante escenario que aunque aún no cobra mucha fuerza en regiones tradicionales colombianas como el Oriente de Antioquia, ya se hace sentir en escenarios de representación política.

Categoría 2. Confianza en las corporaciones de los concejos municipales, en el concejal elegido y valoración de la gestión de la corporación

La confianza inspira credibilidad, en este sentido, y según lo que reconocen desde las diferentes corporaciones los concejales entrevistados, cada concejal hace su trabajo para ser recordado en buenos términos, participa de actividades comunitarias y lidera los proyectos bandera de su curul. Algunos de ellos ven como una oportunidad para generar confianza significativa el uso de diferentes medios y canales digitales de comunicación, que les permiten a través de emisiones de las sesiones en canales comunitarios y redes como Facebook, rendir cuentas a la comunidad sobre lo que realizan estos concejos, las decisiones tomadas como respaldo a iniciativas ciudadanas y la posterior evaluación al impacto de estas en la calidad de vida.

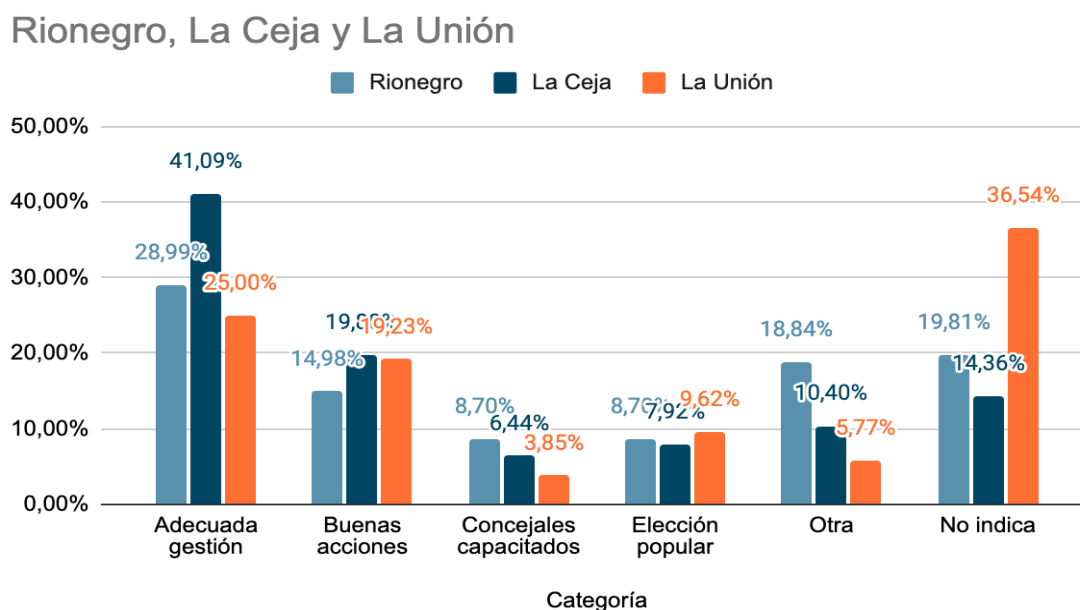
Hoy es posible recoger que, desde las mesas directivas de Rionegro, La Ceja y La Unión, se cuestionan por la apatía o la desconfianza que se evidencia en general ante cualquier institución política, y esto los motiva a dar pasos en la búsqueda de iniciativas más efectivas. Cabe ejemplificar la proyección de Rionegro, que se planteó un trabajo fundamentado en 4 pilares: integración regional, gestión pública, control político y participación ciudadana, buscando además potenciar a la corporación como un todo, con acciones particulares de alto impacto como la asignación de recursos para realizar eventos presenciales, sesiones descentralizadas y acompañamiento/asesorías a otros concejos de la región.

En cuanto a la medición de la confianza, que es quizá uno de los movilizadores a la participación y legitimación ciudadana de las instituciones, en los tres municipios es posible recalcar un nivel de confiabilidad del 53,98% de la población. De forma similar, en cada uno

de los municipios el indicador de confianza en el Concejo supera el 50%, representando en La Ceja un 56,90%, Rionegro 53,35% y La Unión 53,15%.

Dentro de los motivos que manifiestan generan confianza, de forma orgánica los participantes manifestaron algunos de ellos y las respuestas fueron categorizadas de la siguiente manera:

Figura 5. Motivos que generan confianza



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

En la categoría “adecuada gestión” se agruparon todos los comentarios positivos relacionados con el cumplimiento de las funciones, siendo La Ceja el municipio en el cual la población considera un mayor índice de cumplimiento.

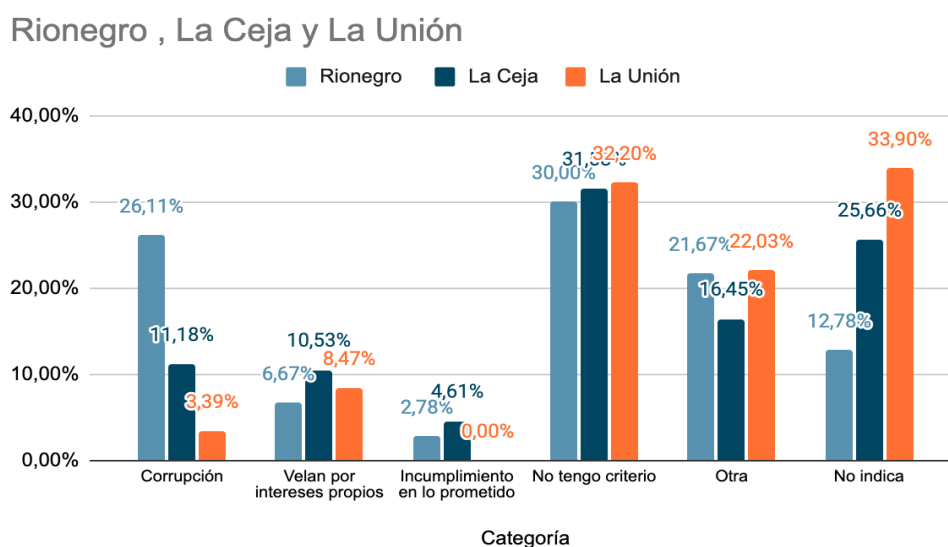
En la categoría “buenas acciones”, se agruparon las relacionadas con acciones cercanas de parte de los miembros del Concejo, como estar al pendiente de la comunidad, escucharlos y ayudar a mejorar la calidad de vida. En la categoría “elección popular” se agruparon todos los comentarios que mencionaban que el Concejo generaba confianza porque los miembros habían sido elegidos por la comunidad y que esa debía ser garantía para confiar en ellos, siendo representativo el resultado de La Unión (9,62%) y representando también este municipio mayor porcentaje de participantes encuestados (36,54%) que no indicó motivo alguno para confiar en el Concejo Municipal. Por otro lado, en la categoría “concejales capacitados” se agrupan los comentarios relacionados con las habilidades y facultades de los miembros para ejercer el cargo

y es Rionegro (8,70%) el municipio en el cual considera la ciudadanía que sus concejales están más capacitados para sus roles.

En cuanto a los motivos indagados de por qué no le genera confianza el Concejo Municipal, se realizó el mismo ejercicio anterior, y es posible identificar que el 30,95% de la población de los tres municipios en conjunto, no tiene criterio para dar un motivo claro del por qué, tal vez porque no conoce bien la institución o los miembros que lo conforman y no se atreven a emitir un “juicio”. Para el 16,88% de los mismos la desconfianza radica en temas de “corrupción”, “interés propio más no colectivo”(8,44%), o “incumplimiento de lo prometido” (3,07%), respectivamente. Un 19,69% tiene un tema muy particular por el cual la desconfianza no se agrupa en los temas propuestos, y un 20,97% no indica con exactitud el motivo por el cual no genera la confianza suficiente.

Al momento de identificar de forma particular, en los tres municipios la población encuestada dio prevalencia a considerarse sin criterio para determinar un motivo o abstenerse de indicarlo. No obstante, categorizaron la corrupción como motivo relevante en el municipio de Rionegro (26,11%) y el hecho de que los concejales velan por intereses propios y no colectivos en La Ceja (10,53%), dos indicadores que sirven como punto de partida para que las instituciones establezcan estrategias que permitan cambiar este imaginario social.

Figura 6. Motivos que no generan confianza

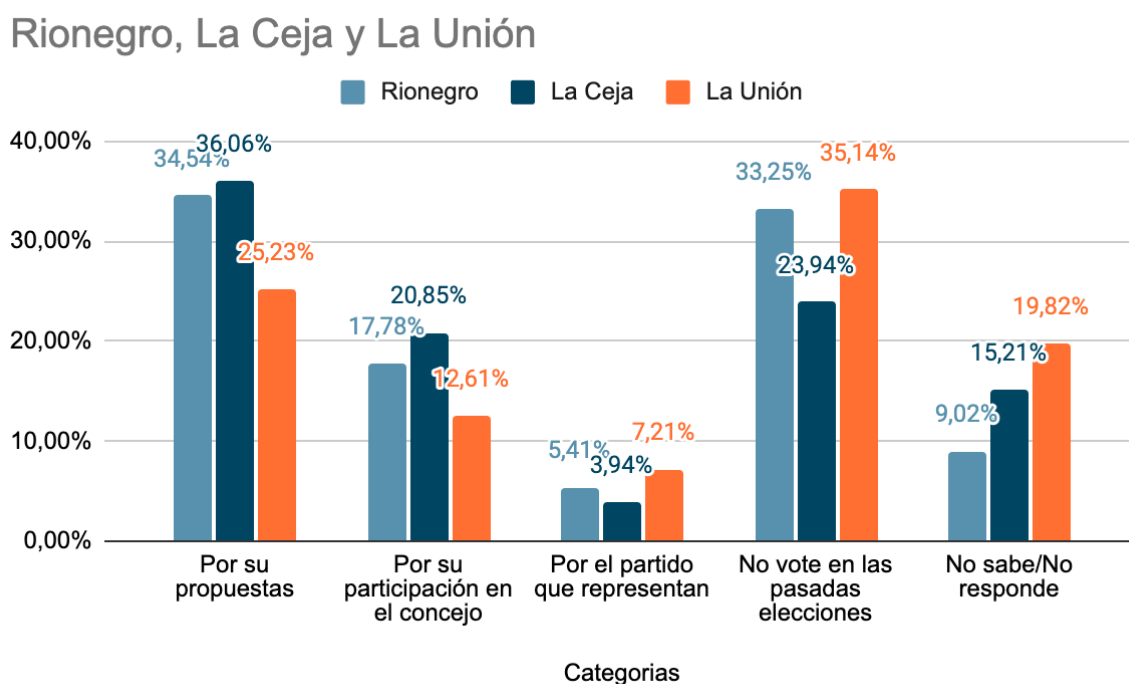


Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

Aquí es importante detenerse a identificar la confirmación de la hipótesis de la corrupción, el interés individual y el incumplimiento como unos de los factores principales del desencantamiento de la ciudadanía en los asuntos de los concejos municipales, máxime teniendo en cuenta que esta era una pregunta abierta. Estas respuestas abren también la puerta a la posibilidad de que estas instituciones trabajen estratégicamente por legitimarse ante la ciudadanía, con acciones que generen confianza y que evidencien su objetivo misional de representar a las personas y no llegar a estos cargos por intereses personales, cumpliendo con las razones por las cuales fueron elegidos.

Dicho lo anterior, también se cuestionó por la confianza de la población en el concejal por el que votaron y los motivos para confiar, categorizando las respuestas así:

Figura 7. Motivos para confiar en el concejal por el cual votaron



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

De este cuestionamiento, es importante resaltar dos aspectos: el primero que no hay un porcentaje significativo que considere que el partido que representan los concejales es un motivo de confianza; y el segundo, que un porcentaje relevante no votó por ningún concejal y aún así, reconoce la institucionalidad.

Calificación a la gestión de los Concejos Municipales

La valoración de la gestión de una institución da cuenta de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos, el buen ejercicio de sus funciones y la legitimidad con la que cuentan ante la sociedad. Hoy las entidades reconocen que a partir de esta valoración, pueden mejorar sus procesos y buscar un mayor índice positivo de valoración. Cuestionar a la ciudadanía sobre la manera en la que califican la gestión de los concejos municipales, proporciona un insumo relevante para que los concejos se hagan a una idea de la percepción que tiene la gente de su trabajo como corporación en los últimos años.

De forma global, los participantes encuestados en los tres municipios en conjunto calificaron la gestión de los Concejos Municipales, en general con una valoración positiva del 56,09%, hay un 31,62% de la población que califica como regular y un 12,18% se encuentra insatisfecho con la gestión de las corporaciones en los tres municipios. De manera particular, en La Ceja el 60,85% de la población encuestada valora positivamente la gestión del Concejo, seguido por Rionegro (54,9%) y La Unión (45,04%). El porcentaje de mayor valoración negativa a la gestión lo tiene el municipio de Rionegro con un porcentaje del 14,43%.

En estas corporaciones no se han proyectado medir la valoración a su gestión, el presente estudio constituye pues un primer acercamiento para ellos al imaginario que tiene la ciudadanía y de igual forma, será un punto de partida para el planteamiento de planes de acción en su propósito por mejorar desde lo organizacional y lo comunicacional.

Categoría 3. Participación de la ciudadanía en las sesiones del Concejo Municipal y valoración de la participación de los concejales

Si bien existe un alto grado de conocimiento de la población de las corporaciones de concejos municipales, de sus integrantes y funciones, la participación en las sesiones presenciales o virtuales del Concejo es baja, sólo el 29,04% de la población total encuestada ha manifestado participación en una de estas. De forma particular, La Unión con el 78,38% es el municipio en el que se presenta menor participación, seguido de Rionegro con 75,26% y La Ceja 63,10%. Manifestado lo anterior, es posible inferir que participar no es del interés de la comunidad y se convierte además esté en uno de los que debería ser objetivos principales de estas corporaciones: Incentivar la participación activa en los escenarios de discusión y

aprobación de los proyectos de acuerdo que repercuten en las transformaciones de los territorios.

Dentro de la población que asiste a las sesiones el 49,60% lo hace para participar de las sesiones ordinarias, rendición de cuentas e informes de gestión, lo que muestra el interés de la comunidad en conocer el ejercicio de control político de los concejos y es un porcentaje reconfirmado en cada municipio, en el que predomina la asistencia a estos espacios por encima de las demás opciones.

Desde otro ángulo, es llamativo que los participantes valoran la participación de los concejales por los que votaron en las pasadas elecciones afirmando que lo hacen principalmente de acuerdo con el partido (Rionegro 41,75%, La Ceja 34,37% y La Unión 36,04%) y que en La Unión el 36,94% considera que los concejales no participan de ninguna manera activa.

Categoría 4. Relación entre los Concejos y la ciudadanía

En cuanto a las estrategias de comunicación y afianzamiento de la relación con la ciudadanía, desde las entrevistas se identifican opiniones encontradas, puesto que los presidentes de las corporaciones afirman que si existe la proyección de unas estrategias definidas y algunos concejales difieren de esto.

Del relacionamiento con la ciudadanía, se identifica como fortaleza desde las tres corporaciones, la diversidad de sectores de los que provienen los concejales, de zona urbana o rural y el conocimiento de los corporados como articuladores del sector social, deportivo, cultural o empresarial. Como una falencia de mayor interés identifican que a la hora de ser valorados en conjunto como un todo, el concejo genera resistencia y apatía.

El hecho que las personas encuentren poco interesante asistir a las sesiones o motivarse a comprender lo que sucede en el concejo, da cuenta de un enorme reto que identifican en Rionegro, La Ceja y La Unión, para promover que la ciudadanía aproveche estos espacios. Otros retos mencionados por los entrevistados corresponden a la poca asignación de recursos para adelantar procesos e iniciativas desde la comunicación, principalmente en La Unión, en

donde no cuentan con un acompañamiento comunicacional y el presupuesto del concejo es limitado.

En el mismo sentido, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, la percepción ciudadana identificada en las encuestas de la relación del Concejo con la comunidad es en general cercana, en Rionegro (47,94%) y La Ceja (52,39%) ; mientras que en La Unión, existe un porcentaje muy similar entre quienes consideran que la relación del concejo con la comunidad es cercana (42,34%) y lejana (43,24%); por lo que es necesario establecer estrategias de comunicación y acciones que posibiliten la interacción de los concejales con las personas y así mejorar la percepción general, y es por esto que desde la corporación del concejo unitense evidencian la necesidad de ir a los sectores y veredas del municipio, como posibilidad para acercarse a comunidades desinteresadas. Por su parte, en Rionegro proponen mejorar las estrategias de acceso para personas con discapacidad y en La Ceja, la presencia más continua de la corporación en diferentes sectores del municipio en los que puedan evidenciar de forma directa las necesidades que plantean las personas.

Categoría 5. Personalización del Concejo Municipal

Durante el planteamiento de este trabajo se evidenció como una hipótesis que los concejos municipales están al servicio de la campaña permanente y no de la legitimidad de la institución. Es posible concluir de las diferentes entrevistas que los planes de acción en materia comunicacional y de relacionamiento ciudadano, responden a los planteamientos que estipula el presidente de turno, por lo que no hay una continuidad en la proyección, formas, canales y mensajes utilizados. Cada concejal, según la asignación de importancia que da a la comunicación, busca su propio protagonismo y sobresalir, personalizando la política o accionar de la corporación. Predomina entonces su imagen, su concepto e intereses.

Dice Rebolledo (2017) que la personalización es una estrategia de comunicación para hacer más sencilla la comprensión de los hechos políticos a través del político. “En otras palabras, el dirigente se convierte en el máximo elemento interpretativo del escenario de la política. Se trata, por tanto, de una estrategia política que intenta llegar a los electores

desinteresados por las noticias y sucesos de carácter político. En definitiva, el candidato se convierte en el mensaje a través de su imagen”.

Ahora bien, la personalización de los concejales y la campaña permanente puede redundar en maneras complementarias de generar interés por los asuntos públicos de parte de la ciudadanía y aquí cabe recalcar nuevamente que el estudio cuantitativo ha permitido evidenciar que los concejales hoy no son reconocidos debido a los partidos que representan, y que, ellos mismos reconocen la necesidad de que la ciudadanía comience a identificarlos y legitimarlos como institución y no de manera particular; así que teniendo en cuenta que los tres concejos identifican la importancia de ser legitimados como corporación en tiempos en los que el desencantamiento por lo público es tan notorio, es fundamental que las estrategias que se implementen desde las corporaciones vislumbren un trabajo articulado, sostenible en el tiempo, con acciones de mejoramiento para la dimensión organizacional y comunicativa de la corporación como institución.

Categoría 6. Conocimiento de las propuestas de la corporación

Para fortalecer desde lo organizacional y lo comunicativo a los concejos municipales, estos identifican que quiere dar a conocer a la ciudadanía; sin embargo, desde el estudio cuantitativo, se identifica una gran oportunidad de mejora ya que para el 67,33% de toda la población encuestada, éstos no dan a conocer sus propuestas o ideas.

Desde Rionegro, el 73,20% de la población encuestada considera que el concejo no da a conocer sus propuestas y desde la corporación afirman que se han centrado en buscar que las personas reconozcan su acompañamiento al plan de desarrollo, el rol de la corporación como canalizador de las ideas y necesidades de la comunidad y las acciones de control político sobre el manejo de los recursos públicos y del accionar de los funcionarios.

En La Unión resaltan desde el concejo que es necesario que desde la comunicación se comience a aclarar a la comunidad que el concejo no ejecuta, sino que da facultades y hace control político. Son reiterativos en que la relación de choque entre el concejo y la administración hace más complejo, quizá, que ellos puedan mostrar su participación en las

acciones que articuladamente sacan adelante. Les interesaría dar a conocerse como institución, sus funciones, gestiones y solicitudes de control político y esto es muy necesario teniendo en cuenta que el 83,78% de la población evidencia que no se le da a conocer las propuestas.

Y en La Ceja, por su parte, el 55,77% de los encuestados considera que el concejo no da a conocer sus propuestas, mientras que desde la corporación quieren cambiar la perspectiva que se tiene del concejo como un espacio de disputa, generando debates de control en los que además se deben proponer soluciones a los temas controversiales que ellos mismos evidencian.

Categoría 7. Calidad en la información entregada por los concejos a la ciudadanía

De acuerdo a la pertinencia de los canales utilizados y la asertividad de la información entregada a la ciudadanía, existirá una mayor comprensión o apatía ante las corporaciones. Toda entidad pública debe estar en permanente rendición de cuentas y responder al principio de transparencia que es además un derecho de la ciudadanía. La información que entregan los concejos sobre su gestión, sus proyectos, sus objetivos y la difusión de la misma debe responder a principios de calidad, que garanticen que todos los grupos poblacionales y organizaciones de interés están recibiendo dicha información a través de los canales más adecuados.

Existe un alto porcentaje de percepción ciudadana que evidencia que, para su parecer, el concejo de cada municipio no está haciendo lo necesario por comunicar y dar a conocer sus propuestas e ideas, una conclusión valiosa para pasar a identificar la valoración de la calidad de información que da el concejo a las personas. En La Ceja y Rionegro el índice de valoración positiva a la calidad de la información se encuentra en el 52%, mientras que La Unión tiene una valoración positiva del 40,54%. A pesar del porcentaje que considera que los concejos no dan a conocer sus propuestas e ideas, las personas tienen una valoración positiva en general de la calidad de la información de los concejos.

Categoría 8. Reconocimiento de las estrategias y canales de comunicación utilizados por los concejos municipales

Es probable que los encuestados consideren que los concejos municipales no dan a conocer sus propuestas e ideas, porque estas corporaciones no están respondiendo a un plan

estratégico de gestión de la comunicación y los canales usados para los públicos no son los más adecuados. Al profundizar con las corporaciones sobre los canales utilizados, los tres concejos utilizan principalmente las redes sociales, transmisiones de Facebook live, página web, canales de televisión comunitaria y radio; reconocen en Facebook un universo de posibilidades para interactuar con la comunidad que les cuestiona y le sugiere lo que espera de ellos como sus representantes. Dichos espacios, según la temática, cuentan con audiencia significativa o no. Debido al presupuesto, La Ceja y Rionegro, estos concejos hacen uso también de impresos como periódicos y gacetas.

En el caso puntual de Rionegro, en el concejo reforzaron la información que transmitían a través de pauta en redes sociales y la interacción permanente con periodistas de la región a quienes a través de un grupo de WhatsApp envían el quehacer del concejo. En esta ciudad no transmiten las sesiones del concejo por televisión, mientras que en La Ceja y en La Unión, este es el medio de comunicación por excelencia.

Los medios de comunicación y los periodistas tienen un relacionamiento particular con los concejos municipales, solo el concejo de Rionegro cuenta con un plan de medios y se evidencia que algunos concejales son reacios a los periodistas al considerar a algunos de ellos "amarillistas". La corporación que muestra mayor interés frente a esto es Rionegro, que cuenta con un grupo de WhatsApp exclusivo con más de 80 periodistas y formuló la estrategia "de buena fuente", con el fin de contar con equilibrio en la información difundida por los medios, garantizando una fuente de coalición y una de oposición en cada noticia.

A su vez, y gracias al plan de medios, dieron despliegue a diferentes proyectos de acuerdo, generando interés en sus iniciativas por parte de concejos municipales de otros lugares del país. Lo anterior lo ejemplifican en la aprobación de honorarios para los ediles de Juntas Administradoras Locales, acuerdo que, debido al despliegue informativo, generó el interés del Concejo de Pitalito y de diferentes corporaciones de Santander.

Por el contrario, en La Unión, encuentran esta relación con los medios como un problema; debido, según sus concejales, a la politización de los medios locales, que tienen inclinaciones de acuerdo con los concejales y sus partidos de oposición o a la Administración Municipal.

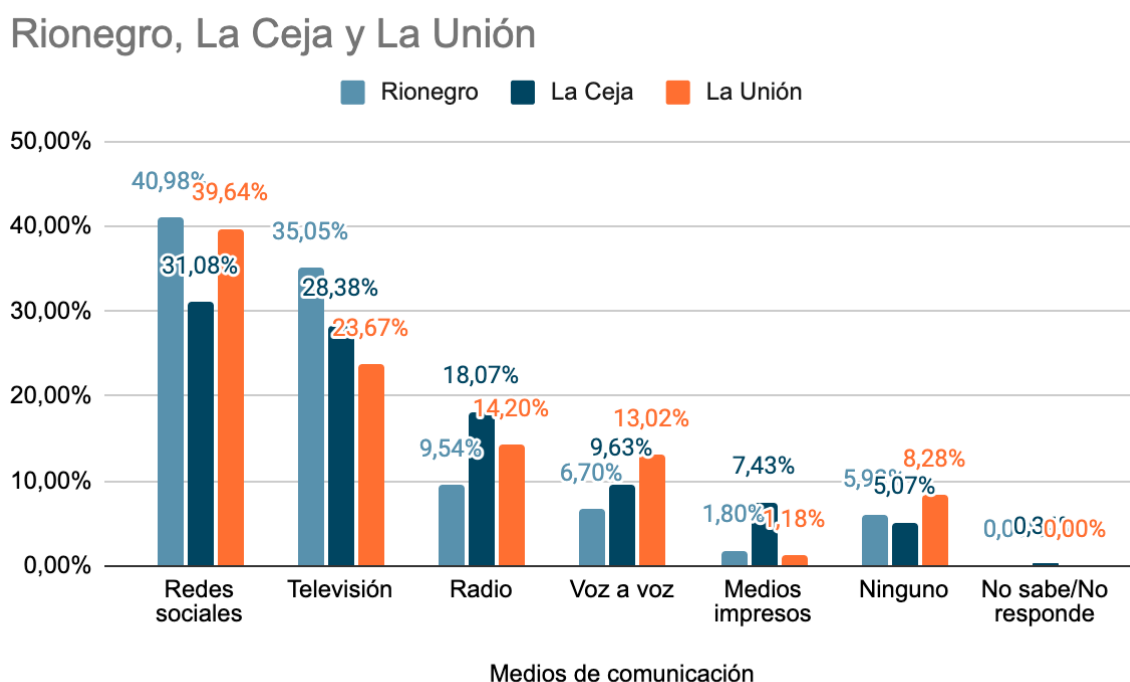
En La Ceja, califican como muy buena la relación con los medios de comunicación, aún cuando consideran que no es una relación permanente, sino dada de acuerdo con el contexto

del interés de los medios locales en el Concejo y sus acciones, debido a que no cuentan con plan de medios, consideran que este relacionamiento debería incrementar.

Es importante mencionar que en su mayoría los medios de comunicación se encuentran asentados en Rionegro, en menor proporción en La Ceja y solo dos medios de comunicación en La Unión, lo que puede también influir en su relación con las instituciones.

Desde el estudio cualitativo, ha sido posible analizar los medios de mayor prevalencia según la percepción ciudadana. Las redes sociales son el medio más utilizado según la ciudadanía de los tres municipios, seguido por la televisión y la radio. Desde la pandemia, el Facebook se convirtió en un canal de uso permanente, sin embargo, los concejos no miden ni llevan seguimiento al alcance de sus transmisiones. El uso de medios impresos tiene un mayor reconocimiento en La Ceja (7,43%) y en La Unión el voz a voz (13,02%) tiene un porcentaje mayoritario en comparación con los demás municipios.

Figura 8. Medios de comunicación



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta

LA COMUNICACIÓN PÚBLICA COMO OPORTUNIDAD PARA RECUPERAR LA LEGITIMIDAD DE LAS INSTITUCIONES E INCENTIVAR LA PARTICIPACIÓN DE LA CIUDADANÍA

Las instituciones públicas reconocen cada vez más la importancia de contar con procesos comunicacionales estructurados, que respondan a las necesidades estratégicas de hacer de la comunicación su herramienta principal para dar a conocer sus objetivos y funciones misionales, su interés por la participación ciudadana y la legitimidad de su trabajo.

No es una novedad que la comunicación es el eje fundamental para la supervivencia del hombre, y que además se visualiza en su máxima expresión como elemento principal de las diferentes dinámicas sociales expresadas en cada territorio desde lo político, económico y social. Sin embargo, este rol que asume la comunicación como eje transversal de cambio social se ha venido estudiando con fuerza y profundidad desde hace pocos años.

La comunicación no sólo depende de la voluntad o las características socioculturales de los actores sociales, sino también del contexto en que se encuentre, hay que entender la comunicación no sólo como espacio público donde hay interlocución, sino también como un espacio simbólico donde se hacen valoraciones, donde se dan perspectivas y donde se hacen juicios diferentes respecto a la realidad bajo un tiempo, espacio y contexto determinado.

Puede asegurarse que los retos para la construcción de modelos y estrategias de comunicación son grandes, pero sólo con ella se puede generar un ambiente de participación, se consigue reconstruir tejido social y se logra propiciar identidades con sentido de pertenencia, donde la ciudadanía se empodera y pasa de ser objeto a ser sujeto activo, crítico, reflexivo y sobre todo propositivo para mejorar el entorno.

La comunicación política y la comunicación pública son complementarias y profundamente necesarias pues hacen parte del devenir de la democracia. Desde la comunicación política que tuvo sus interesantes inicios en la concepción de la sociedad griega, con Platón y Aristóteles en la plaza pública, la concepción del Estado-Nación en Roma y la identificación de un término en construcción permanente, la comunicación podría resumirse en “aquella comunicación que posibilita que ciertos actores sociales expresen, en público, sus opiniones sobre lo político” (Montoya, 2006).

Para Cotteret, citado por Restrepo-Echavarría (2019), la comunicación política establece la interacción voluntaria de un mensaje político desde el emisor hasta el receptor, con la intención de arrastrar a quien lo recibe hacia una dirección determinada, de tal manera que no pueda encaminarse hacia otra. Como menciona Restrepo-Echavarría (2019) la comunicación política, ha ido creciendo como disciplina y campo de estudio dentro de las ciencias políticas modernas. En América Latina es incuestionable su auge y desarrollo, en especial en los procesos electorales después de la alternancia a la democracia, desde 1989, donde se consolidan las campañas electorales, las nuevas tecnologías de la información, la aparición de nuevos partidos políticos, los movimientos sociales y el auge de los políticos outsider.

La comunicación política es un fenómeno que busca poner en situación hegemónica a un individuo o a un grupo con respecto a los demás grupos de su interés, donde a partir de lo que Gerstlé citado por Restrepo-Echavarría (2019) denomina un “discurso de media céntrico”, donde la comunicación política se convierte en el centro de estudio a partir que el discurso político y la vida política no se conciben sin los medios de comunicación y la influencia de la opinión pública, dejando a un lado el deber ser de la democracia pluralista y abierta”.

Por su parte, la comunicación pública se da a partir del intercambio de información y de ideas que deben buscar darle espacio a los intereses fundamentales que se mueven en la agenda social y que dan cumplimiento a lo que se quiere comunicar desde una institución, Montoya (2006) la define como la competencia y circulación de sentidos que la sociedad reconoce y tramita en su agenda, es decir, que se traduce en movilización social.

De esta manera la comunicación se convierte en un movilizador social de ideas, acciones que desencadenan en los hitos o ideales que marcan una sociedad. La comunicación pública es entonces el poder de poner en común los sentidos y los procesos de concertación social que mueven las ideas de la gente con el fin de lograr la negociación de propósitos colectivos y de beneficios para los diferentes actores.

Es la comunicación pública la columna vertebral de la democracia participativa y de la configuración de la cultura, y en este sentido, toda institución pública debería garantizar a la ciudadanía una fluida y permanente comunicación de su identidad, sus acciones, procesos y su injerencia en el desarrollo del territorio en el que tiene jurisdicción.

La formulación de herramientas de comunicación pública demanda un dominio absoluto de los principales temas que afectan a una comunidad. Constituyen un importante

proceso metodológico y sistémico que involucra los conocimientos necesarios para transformar una realidad social.

En este punto, es posible concluir con el análisis de los datos a la luz de las categorías propuestas y de las apreciaciones que pueden sustraerse de los estudios en materia de comunicación pública, que los concejos municipales necesitan generar confianza y fortalecer los lazos con la ciudadanía para generar mayor participación e interés en los asuntos públicos. Esto es posible a través de un modelo de gestión de la comunicación pública.

Potenciar los procesos estratégicos de la comunicación pública desde un modelo estructural de gestión de la comunicación pública para los concejos municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión permitirá a estas corporaciones establecer mejor sus procesos comunicacionales, fortalecer la confianza en la institución, incentivar la participación y posicionarla como referente de legitimidad. Lo anterior, hace parte de las necesidades identificadas a partir de las encuestas de percepción ciudadana y las entrevistas a los corporados, que dejan sobre la mesa, la relevancia de una orientación asertiva y estratégica, que con procesos eficaces y funciones identificadas, permita la configuración de un modelo de comunicación pública formal.

El GUCOM, “Grupo hacia una Comunicología posible”, propone 5 dimensiones constructivas que configuran "lo social, particular, la vida y el cosmos en general"(2008). Este Grupo de investigación, con relevante trayectoria, está conformado por diferentes profesionales que desde sus saberes proponen la conceptualización integral de una ciencia de la comunicación.

En el libro "Comunicología posible, hacia una ciencia de la comunicación” proponen sus integrantes un modelo base que al igual que las ingenierías, sirve como guía en la configuración de las dimensiones de la comunicación. Cabe acotar que han continuado nutriendo dicha configuración, no obstante, y para efectos prácticos del presente trabajo se referenciarán las dimensiones que pueden servir en la construcción de un modelo comunicacional eficaz para los concejos municipales.

La dimensión de la expresión es catalogada como lo dado discursivamente, la información de lo registrable, la figura del dato, la manifestación primaria de lo que se quiere comunicar. Por su parte, la difusión se vincula con el movimiento de la información de un lugar a otro, de una entidad social o cultural a otra; la interacción se considera como la

comunicación interpersonal, la proyección de la afectación del discurso y el diálogo y lo que simboliza en el establecimiento de una relación. A su vez, definen la estructuración como proceso en el que la acción de la difusión y la interacción se tornan en expresión y finalmente, resaltan a la observación como el análisis del entorno, sus alteraciones, detonantes, por parte de un investigador, que reconoce lo que es alterado en las operaciones de observador-constructor.

Sumado a estas dimensiones, cabe destacar las manifestaciones comunicativas expresadas en Campillo (2010) que son relevantes para la gestión de la comunicación pública: la publicidad institucional, las relaciones informativas y las relaciones institucionales; las cuales responden a procesos propios. A continuación, se mencionan las manifestaciones propuestas aplicables a un modelo de comunicación para los concejos municipales.

La publicidad institucional para promover el conocimiento de la institución, persuadir y motivar a identificar en el Concejo Municipal una institución sólida y confiable, a partir de la imagen que proyecta y que se espera posicionar con una valoración positiva. La publicidad es fundamental pero por sí sola insuficiente, debe responder a criterios que permitan a la ciudadanía identificar en los servicios prestados por el concejo municipal, un bien colectivo diferencial. En pocas palabras, pasa por visibilizar de la mejor manera al Concejo Municipal, promoviendo el posicionamiento de su imagen, sensibilizando frente a las funciones de la corporación, sus integrantes, las apuestas institucionales, proyectos de acuerdo y acciones en pro de la ciudadanía.

Las relaciones informativas, como mecanismo para mantener informada a la ciudadanía frente al quehacer del concejo, sobre cómo las decisiones que se toman en las sesiones influyen en su vida y en el municipio, su relación con los medios de comunicación y la gestión de las diferentes solicitudes periodísticas. Aquí es importante manifestar que es imprescindible el fortalecimiento de estas relaciones informativas desde el uso de todos los canales y medios de comunicación disponibles, la radio, la televisión, la prensa escrita, los medios digitales, las carteleras y otros medios requeridos.

Establecer relaciones informativas con los medios de comunicación con presencia local, regional y departamental, para crear de forma permanente material noticioso que se suministre a los periodistas y estar atentos a cualquier requerimiento de parte de los medios es vital, teniendo en cuenta que son los medios de comunicación parte fundamental en los constructos

de la opinión pública sobre determinado tema. Esto porque posibilitan según su propio establecimiento de la realidad, la interpretación que del mundo hace la gente.

En los modelos comunicacionales se deben establecer los aspectos mínimos para la gestión de la información ante los canales y medios, la información que se emita a través de correo electrónico o WhatsApp, debe estar siempre acompañada de un boletín de prensa completo, que incluya fotografías, videos y audios.

Las relaciones institucionales con diferentes actores sociales, políticos, económicos, públicos y privados; así como con la ciudadanía, posibilitan el establecer vínculos estratégicos y es posible desde la determinación de tres unidades de relacionamiento, la primera enfocada en la atención al ciudadano a través de canales de atención y atención presencial, la segunda a partir de las acciones encaminadas a incentivar la participación en las sesiones y la tercera al relacionamiento público de la corporación con otras entidades, estableciendo alianzas y sinergias. A través de está se fortalecen los vínculos de confianza y se promueven acciones coherentes.

Adicional a estas dimensiones comunicativas, se considera relevante la preparación para la gestión de crisis. Cualquier institución debe tener dentro de su modelo de comunicación las herramientas necesarias para gestionar las crisis que puedan presentarse y desencadenar una pérdida reputacional, máxime en tiempos en los que lo político y las instituciones están estigmatizadas y generan algún grado de resistencia en diferentes grupos poblacionales.

Hacia un modelo de comunicación para los Concejos Municipales

Un modelo de comunicación es la forma en la que sustraemos las necesidades de la realidad y las transformamos en acciones de movilización, “se usa el modelo para reducir la incertidumbre; representa la realidad descrita, es decir, describir simplificándola. Todo modelo destaca unas relaciones significativas y definitorias de un fenómeno; los modelos dan una imagen sintética teniendo en cuenta algunas variables de los fenómenos estudiados” Cañizález (2014). Menciona Galeano (2007) que a pesar de existir tantos modelos comunicativos como el de McLuhan, Shannon y Weaver, Bordenave entre otros, cada vez más, somos más conscientes que asistimos a un nuevo modelo de comunicación y de información que debemos trabajar.

En este sentido, la importancia del reconocimiento de los nuevos modelos comunicativos y de crearlos, se relaciona con la posibilidad de hacer visibles procesos comunicacionales que muchas veces damos por supuestos y naturalizados (Spinelli, 2004). Se deben entender los contextos con el fin de posibilitar el poder de decidir cómo nos comunicamos con los otros.

Es así como la comunicación se convierte en un elemento fundamental de cambio social para las diferentes dinámicas sociales de las esferas de la sociedad. Al crear un modelo de comunicación que contribuya a generar cercanía desde los Concejos Municipales de Rionegro, La Ceja y La Unión se favorecerá a los diversos sistemas que lo comprenden y será una estrategia que sirva para llevar a cabo un ejercicio de comunicación más neutro y eficaz para llegar a los ciudadanos y ser aliados a la información en los diferentes contextos en los que se encuentren.

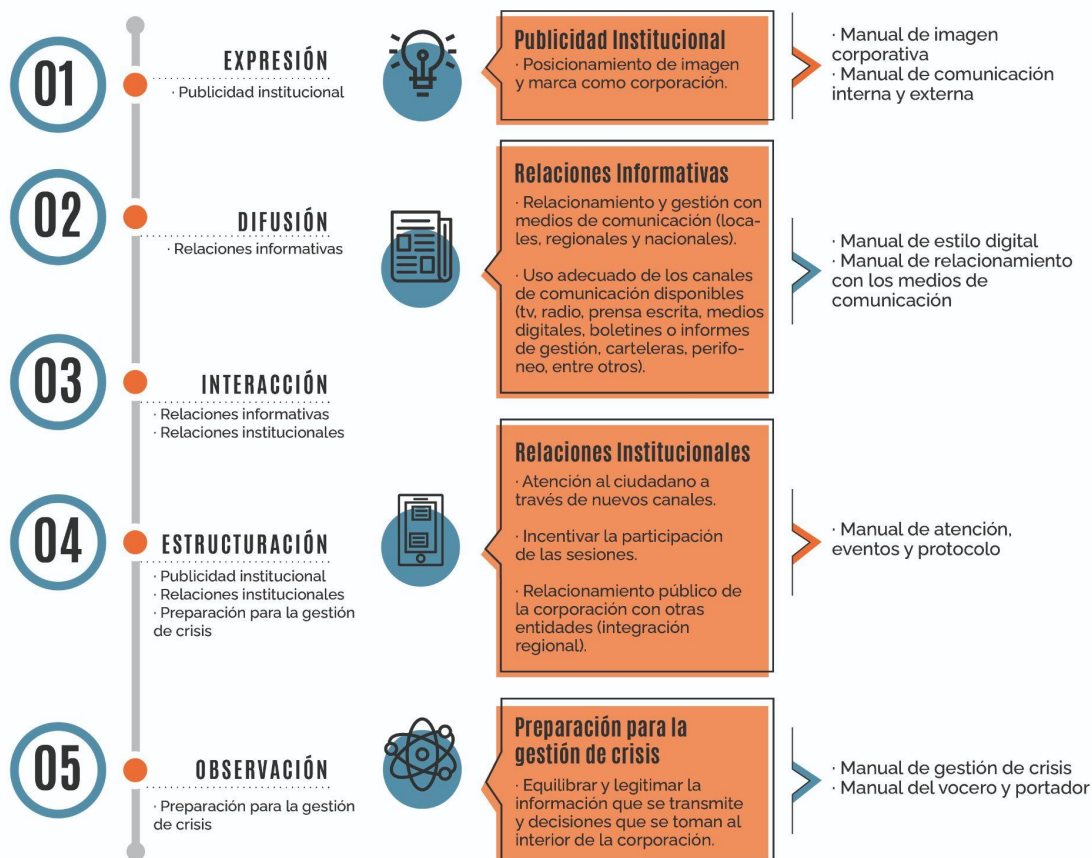
Implementar un modelo de comunicación ayudará a la construcción de identidad, participación y cambio social; vislumbrará las diferentes necesidades en la esfera pública y trabajará en pro de ellas en los distintos medios que se ofrecen. Además, se consigue reconstruir tejido social y se logra propiciar identidades con sentido de pertenencia, donde la ciudadanía se empodera y pasa de ser objeto a ser sujeto activo, crítico, reflexivo y sobre todo propositivo para mejorar el entorno.

Las dimensiones de la comunicación descritas en el libro "Hacia una comunicología posible"(2008), y las manifestaciones comunicativas identificadas por Campillo (2010) en su artículo, son consideradas un punto de partida importante para establecer un modelo de comunicación para la gestión de los concejos municipales. Este modelo articula dimensiones y manifestaciones de la siguiente manera:

Figura 9. Modelo de comunicación para la implementación en la gestión de los concejos municipales

MODELO DE COMUNICACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN EN LA GESTIÓN DE LOS CONCEJOS MUNICIPALES

> Dimensiones y manifestaciones



Fuente: elaboración propia

En el cuadro es posible identificar que la dimensión de la expresión y la articulación están relacionadas con la publicidad institucional, encargada del posicionamiento de la identidad de la corporación.

La dimensión de la difusión y la interacción corresponden a su vez a las relaciones informativas, a partir de las cuales se establecen los parámetros universales para que la corporación haga uso de la difusión de sus contenidos a través de diferentes canales y fortalezca su relacionamiento con medios de comunicación.

La dimensión de la interacción está a su vez asociada a las relaciones institucionales, desde las que se propende por garantizar el buen relacionamiento con la ciudadanía y con otras entidades.

Las dimensiones de la estructuración y la observación están vinculadas con la preparación para la gestión de crisis, una necesidad latente en todas las instituciones puesto que en la preparación está la diferencia entre una reacción oportuna y asertiva y una salida en falso que pueda costar la reputación de la corporación y la pérdida de la confianza.

Es así como luego de identificar lo mencionado, para los concejos municipales se proponen una serie de acciones articuladas, elementos base de consulta y cocreación, que permitan a estas instituciones un mejor despliegue comunicacional, el cuidado de su identidad y el fortalecimiento de la confianza ciudadana. Dentro de estas acciones se propone un manual de identidad corporativa, un plan de comunicación externa e interna, un manual de estilo digital, un plan de medios de comunicación, un manual de eventos y protocolo, un manual de voceros y portavoz y un manual de crisis.

CONCLUSIONES

Los concejos municipales de Rionegro, La Ceja del Tambo y La Unión en la actualidad se consolidan como instituciones públicas para el control, evaluación y vigilancia de las administraciones municipales en cada municipio, los cuales se encuentran legitimados por su elección amparada en la democracia y la elección mediante el voto popular de los ciudadanos; su funcionamiento en general se ciñe a los establecimientos propuestos en la ley 136 de 1994 y promueven la participación ciudadana a través de la actuación de mecanismos de participación como lo son el control social, el gobierno abierto y el diálogo social, convocando a la ciudadanía a los escenarios de rendición de cuentas y realizando sus sesiones correspondientes. Sin embargo, pese a que su accionar sea congruente con los establecimientos legales, es evidente que un importante grueso de la población no tiene interés en el quehacer de las corporaciones o inclusive, percibe su accionar en medio de la desconfianza que le generan hechos detonantes como los escándalos de corrupción y el clientelismo.

En general, en los municipios existe un buen índice de reconocimiento de las corporaciones de concejos municipales, sus funciones e integrantes. Sin embargo, la misma ciudadanía evidencia una pobre labor de acercamiento de los concejales a las comunidades.

En cuanto a los partidos políticos, continúan predominando en el Oriente Antioqueño los tradicionales, y si bien las personas reconocen a los concejales de cada municipio, existe un bajo reconocimiento de los corporados a partir del partido que representan. Lo anterior significa que se está eligiendo a la persona por encima del partido. Ahora bien, aún cuando haya mayorías de partidos tradicionales, la coyuntura actual alerta sobre la posibilidad de una nueva reestructuración y presencia mayoritaria de partidos alternativos en el poder. Un escenario interesante, que dependerá en gran medida de la continua consolidación de estos sectores, a la par que los partidos tradicionales se cuestionan por el rechazo ciudadano a lo que representan los partidos de vieja data y a la necesidad imperante de recuperar la legitimidad perdida.

Es valioso que los concejos municipales comienzan a reconocer la necesidad de tener nuevas estrategias para acercarse a las comunidades y generar confianza, aunque hoy la corrupción y el clientelismo dado en todas las escalas, continúa generando desinterés e indiferencia, al estigmatizar las instituciones públicas en general como corruptas. La

coherencia organizacional, la transparencia, el cumplimiento de las funciones y el trabajo incansable de la mano de la ciudadanía fortalecerá la legitimidad y la participación.

Las corporaciones al parecer y según lo evidenciado en las entrevistas y encuesta, no están socializando de manera eficaz el hecho de tener planes de acción para acercarse a la ciudadanía. Aún con lo anterior, identifican hoy las fortalezas y falencias que tienen, pero la ciudadanía valora esta relación con porcentajes que deben mejorar puesto que están por debajo del 52%. También es posible concluir luego de los estudios analizados que los concejos municipales deberían integrar las mediciones ocasionales a través de encuestas a su plan de acción anual; de esta forma conocerán de primera mano los factores positivos y las oportunidades que tengan desde la corporación.

Dentro de esas oportunidades se encuentra impulsar una mayor participación ciudadana en las sesiones del concejo puesto que es muy baja, descentralizar estos espacios y abrir canales de interacción será clave para mejorar este indicador, de la mano con un modelo de gestión de comunicación y del reconocimiento de la comunicación pública como eje estratégico, los concejos tendrán un mejor indicador de interés y participación social.

En cuanto a la campaña permanente y la personalización del concejo, son evidentes. Los presidentes de turno dictan la manera en la que se conducirán las comunicaciones cada año, de acuerdo a su valoración de lo comunicativo y su interés en estar cerca de la comunidad. Establecer acciones sostenibles en el tiempo permitirá que la legitimidad y la consolidación de la institución no dependa del presidente de turno y según lo evidenciado, hoy los concejos reconocen que es vital ser identificados como corporación y no solo de manera particular.

La ciudadanía considera en su mayoría que los concejos no están dando a conocer sus propuestas y las corporaciones tienen claro qué quieren transmitir, pero quizá no han estructurado asertivamente las formas de hacerlo. Los canales digitales si bien son los más utilizados, no deberían ser los únicos, teniendo en cuenta que se requiere segmentar canales y mensajes de acuerdo a los públicos de interés. Los tres municipios si bien cuentan con importante cobertura de internet y televisión, no pueden limitarse y deben responder además a una audiencia que lee, que busca la información en el impreso y que no asiste a sesiones.

Al parecer las relaciones entre los concejos y los periodistas o medios, está mediada también por la relación de las administraciones con dichos medios. El recurso de inversión en pauta se evidencia como limitado principalmente en La Ceja y La Unión y se suma a esto un factor de ubicación de los medios regionales que en su mayoría residen en Rionegro.

La gestión de la comunicación pública es la oportunidad para recuperar la legitimidad institucional y promover la participación, la voluntad de las corporaciones de mejorar su relación con la ciudadanía debe perseguir la sostenibilidad de los procesos, solo así se transmitirán mensajes claros y coherentes para posicionar las corporaciones y la percepción que de ellas se hace la gente de forma positiva.

Como se ha dicho, los ciudadanos tienen un grado de desencantamiento respecto a cada uno de estos concejos municipales, motivo por el cual la comunicación pública juega un rol determinante en el restablecimiento de la confianza en cada municipio, ya que a través de los diferentes medios de comunicación como la radio, la televisión, la prensa, los sitios web, las redes sociales y las estrategias presenciales de acercamiento a la comunidad, se promueve e incentiva la participación ciudadana para el reconocimiento de las funciones y el quehacer diario que realizan los concejos municipales como entes de control.

Implementar el modelo de comunicación propuesto será clave para que los ciudadanos se acerquen más a los concejos municipales y a su vez permitirá a la institución tener una estrategia más sólida que permanezca en el tiempo y que les ayude a impulsar su gestión y la manera en la que llegan al ciudadano.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía mayor de Bogotá (2019). La historia del cabildo bogotano. Recuperado el 1 de marzo de 2022 de: <https://archivobogota.secretariageneral.gov.co/noticias/historia-del-cabildobogotano#:~:text=Los%20cabildos%20fueron%20corporaciones%20municipales,la%20administraci%C3%B3n%20de%20las%20ciudades.>
- Banco Interamericano de Desarrollo (2022). Cuando la falta de confianza paraliza la productividad y el crecimiento. Recuperado el 25 de mayo de 2022 de: <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/cuando-la-falta-de-confianza-paraliza-la-productividad-y-el-crecimiento/>
- Cañizález, A. (2014). El modelo de comunicación de Antonio Pasquali. Travesía intelectual de Antonio Pasquali. A propósito de los, 50, 81-91.
- CAMPILLO ALHAMA, Concepción. "Comunicación pública y administración municipal: una propuesta de modelo estructural". Pensar la Publicidad. Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias. Vol. 4, N. 1 (2010). ISSN 1887-8598, pp. 45-6
- Concejo del Carmen de Viboral (2021). Historia de los concejos municipales. Recuperado el 1 de marzo de 2022 de: <https://www.concejoelcarmen.gov.co/15-concejo/60-historia-de-los-concejos-municipales>
- Concejo municipal de la Ceja (2022). Concejo municipal de la Ceja. <http://concejolaceja-antioquia.gov.co/>
- Concejo municipal de la Unión. (2022). Concejo municipal de la Unión. <http://launion-antioquia.gov.co/directorio-institucional/concejo-municipal-de-la-union>
- Concejo municipal de Rionegro (2021). Concejo municipal de Rionegro. <https://concejorionegro.gov.co/>
- Constitución Política de Colombia de 1991. (1991, 20 de julio). Congreso de la República. <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>
- Constitución Política 1 de 1886 Asamblea Nacional Constituyente: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7153>

- Cuadros Rodríguez, Jonatan A.; Arias García Sebastián; Valencia Arias Alejandro. (2015) La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes. *Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe*, 13 (1), pp. 111-122 DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/re.v13i1.353>
- DOWLING, J.; PFEFFER, J. (1975): “Organizational legitimacy: Social values and organizational behaviour”, *Pacific Sociological Review*, Vol. 18, N.1, pp. 122-136
- Echavarría, N. J. R. (2019). La comunicación política: un estudio multidisciplinar desde las ciencias sociales. *Correspondencias & análisis*, (10), 10.
- Estévez et al. (2021). <https://positoryupb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8217/Los%20concejos%20municipales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fenacon (2021). ¿Qué es una corporación pública? Recuperado el 1 de marzo de 2021 de <https://fenacon.com.co/concejos/>
- Galeano, E. C. (1997). *Modelos de comunicación* (Vol. 143). Macchi.
- Galindo Cáceres, L. J. (2008). *Comunicología posible. Hacia una ciencia de la comunicación*.
- Gómez, J. (2017). El cabildo abierto. Recuperado el 27 de febrero de 2022 de: [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/3686/GVA-spa-2017-El cabildo abierto entre la democracia participativa y la democracia deliberativa alcance y efectividad?sequence=1&isAllowed=y](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/3686/GVA-spa-2017-El%20cabildo%20abierto%20entre%20la%20democracia%20participativa%20y%20la%20democracia%20deliberativa%20alcance%20y%20efectividad?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, A (2007) Debilidad institucional del municipio y crisis del modelo de gobierno municipal, *Revista Zero, Universidad Externado de Colombia*, núm. 19, 2007.
- Ley 134 de 1994 (mayo 31, 1994). Congreso de la república. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=330#:~:text=Ley%20Estatutaria%20de,plebiscito%20y%20el%20cabildo%20abierto.>
- Ley 134 de 1994 (junio 2, 1994). Congreso de la República <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=32>

- Ley 134 de 1996 (2014, 31 de mayo) Congreso de Colombia. Diario oficial no. 41.373, <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/ley-134-mecanismos-de-participación-ciudadana-de-Colombia>
- Ley 136 de 1994. (1994, 2 de junio). Congreso de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=329>
- Ley 1757 de 2015. (2015, 6 de julio). Congreso de Colombia. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=65335>.
- Ministerio del Interior (2021). Control social. <https://www.mininterior.gov.co/control-social>.
- Montero, J., Zmerli, S., & Newton, K. (2008). Confianza social, confianza política y satisfacción con la democracia. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas (Reis)*, 122(1), 11-54.
- Montoya, L. H. B. (2006). Comunicación pública, comunicación política y democracia: un cruce de caminos. *Anagramas: Rumbos y Sentidos de la comunicación*, 5(9), 13-28.
- Oszlak O. (2013). Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. <https://www.oas.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5rg.pdf>
- Participación ciudadana.* Artículo disponible en: https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-177283_recurso_1.pdf
- Peña et al. (2015). Participación ciudadana a través de los medios de comunicación como legitimación de la democracia participativa en Colombia. Recuperado el 18 de marzo de 2022 de: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/advocatus/article/view/942/735>
- Rúa Delgado, Carlos. (2013). LA LEGITIMIDAD EN EL EJERCICIO DEL PODER POLÍTICO EN EL ESTADO SOCIAL DE DERECHO: UNA REVISIÓN DESDE EL CASO COLOMBIANO. *Ius et Praxis*, 19(2), 85-122. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122013000200004>
- Santana, A. (2006). La importancia de la participación ciudadana para una gobernanza global efectiva. 30. https://dobetter.esade.edu/es/participacion-ciudadana?_wrapper_format=html

Simelio Solá, N. y Molina Rodríguez-Navas, P. (2014): Comunicación pública y participación ciudadana. El uso de Twitter en los ayuntamientos de Cataluña. Historia y Comunicación Social. Vol. 19. Núm. Especial Febrero. Págs. 479-490

Spinelli, E. (2004). Los modelos de comunicación. Madrid, España: Infoamérica. Recuperado de https://www.infoamerica.org/documentos_pdf/spinelli01.pdf

SUCHMAN M. (1995): “Managing legitimacy: strategic and institutional approaches”, Academy of Management Review, Vol. 20, N. 3, pp. 571-61

ANEXOS

- **Anexo 1** - Modelo encuesta
- **Anexo 2** - Modelo entrevista
- **Anexo 3** - Diagnóstico percepciones ciudadanas
- **Anexo 4** - Base de datos de las encuestas
- **Anexo 5** - Matriz
- **Anexo 6** - Definición de manuales propuestos