


| | | | | | |
|--|--|-----------------------------|------------------|----------|------------|
|  | GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS | | CÓDIGO | FO-GS-15 | |
| | | | VERSIÓN | 02 | |
| | ESQUEMA HOJA DE RESUMEN | | | FECHA | 03/04/2017 |
| | | | | PÁGINA | 1 de 1 |
| ELABORÓ | | REVISÓ | APROBÓ | | |
| Jefe División de Biblioteca | | Equipo Operativo de Calidad | Líder de Calidad | | |

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTORES:

NOMBRES: CHRISTIAN FABIAN APELLIDOS: BELTRAN MORENO

NOMBRES: ENDER JAVIER APELLIDOS: BOTELLO ORTEGA

FACULTAD: EDUCACION, ARTES Y HUMANIDADES

PLAN DE ESTUDIOS: COMUNICACIÓN SOCIAL

DIRECTOR:

NOMBRE: LIZETH TORCOROMA APELLIDOS: ROJAS

TÍTULO DEL TRABAJO: LA COMUNICACIÓN PÚBLICA DEL INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA RECREACION Y EL DEPORTE (IMRD) CUCUTA, DESDE EL MODELO DE COMUNICACIÓN PÚBLICA ORGANIZACIONAL E INFORMATIVA PARA ENTIDADES DEL ESTADO (MCPOI)

Resumen

La presente investigación analiza la comunicación pública y el ámbito organizacional en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte de la ciudad de Cúcuta. Para esto se observan diversos aspectos comunicativos internos y externos de la institución para implementar un diagnóstico basado en un Modelo de Comunicación para Entidades del Estado, específicamente el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa (MCPOI), además de una revisión a las prácticas de comunicación del Instituto Municipal para la Recreación y Deporte en Cúcuta.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN PÚBLICA, COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL, COMUNICACIÓN PÚBLICA, RENDICION DE CUENTAS

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 105 PLANOS: No ILUSTRACIONES: Si CD ROOM: No

LA COMUNICACIÓN PÚBLICA DEL INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA
RECREACIÓN Y DEPORTE DESDE EL MODELO DE COMUNICACIÓN PÚBLICA
ORGANIZACIONAL E INFORMATIVA PARA ENTIDADES DEL ESTADO (MCPOI)

CHRISTIAN FABIÁN BELTRÁN MORENO

ENDER JAVIER BOTELLO ORTEGA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

CÚCUTA

2022

LA COMUNICACIÓN PÚBLICA DEL INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA
RECREACIÓN Y DEPORTE DESDE EL MODELO DE COMUNICACIÓN PÚBLICA
ORGANIZACIONAL E INFORMATIVA PARA ENTIDADES DEL ESTADO (MCPOI)

CHRISTIAN FABIÁN BELTRÁN MORENO
ENDER JAVIER BOTELLO ORTEGA

TRABAJO DE GRADO
PARA OPTAR AL TÍTULO DE: COMUNICADOR SOCIAL

TUTORA
LIZETH TORCOROMA ROJAS

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
FACULTAD DE EDUCACIÓN, ARTES Y HUMANIDADES
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

CÚCUTA

2022

*ACTA DE SUSTENTACION DE UN PROYECTO DE GRADO PROGRAMA
ACADÉMICO COMUNICACION SOCIAL*

FECHA: San José de Cúcuta, 11 de Julio 2022

HORA: 11:00 Horas

LUGAR: Sala De Imagen Segundo Piso Edificio de Comunicación Social

Título del trabajo de grado: “LA COMUNICACIÓN PÚBLICA DEL INSTITUTO MUNICIPAL PARA LA RECREACIÓN Y DEPORTE, IMRD CÚCUTA, DESDE EL MODELO DE COMUNICACIÓN PÚBLICA ORGANIZACIONAL E INFORMATIVA PARA ENTIDADES DEL ESTADO (MCPOI)”

Director (a) *LICETH TORCOROMA ROJAS*
Comunicadora Social
Especialista en Gerencia Social

| <i>NOMBRE DEL ESTUDIANTE</i> | <i>CÓDIGO</i> | <i>CALIFICACION</i> | <i>A.M.L</i> |
|--|----------------|---------------------|-----------------|
| <i>ENDER JAVIER BOTELLO ORTEGA</i> | <i>1330991</i> | <i>4.0</i> | <i>APROBADO</i> |
| <i>CHRISTIAN FABIAN BELTRÁN MORENO</i> | <i>1330982</i> | <i>4.0</i> | <i>APROBADO</i> |

MARIA VICTORIA ROMERO

ERWIN HERNANDO JACOME CASTILLA

ERIKA ALEJANDRA MALDONADO ESTEVEZ

MARGARITA ROSA PEÑALOZA DURAN
Coordinador Comité Curricular
Plan de Estudio Comunicación Social

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| Introducción | 10 |
| 1. Descripción del Problema | 12 |
| 1.1 Título | 12 |
| 1.2 Planteamiento del problema | 12 |
| 1.3 Formulación del problema | 12 |
| 1.4 Justificación | 16 |
| 1.5 Objetivos | 18 |
| 1.5.1 Objetivo General | 18 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos | 18 |
| 2. Marco Referencial | 19 |
| 2.1 Antecedentes | 19 |
| 2.2 Marco Teórico | 40 |
| 2.3 Marco Conceptual | 50 |
| 2.4 Marco Contextual | 64 |
| 2.5 Marco Legal | 73 |
| 3. Marco Metodológico | 74 |
| 3.1 Tipo de investigación | 74 |
| 3.2 Población y Muestra | 75 |
| 3.3 Instrumentos de Recolección de la Información | 77 |

| | |
|-------------------------------------|-----|
| 3.4 Procesamiento de la Información | 78 |
| 4. Resultados | 81 |
| 5. Conclusiones | 99 |
| 6. Recomendaciones | 101 |
| 7. Referencias Bibliográficas | 102 |

Lista de Figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1: Puntaje de Respuestas | 78 |
| Figura 2: Códigos Cromáticos | 79 |
| Figura 3: Canales Internos de Comunicación | 82 |
| Figura 4: Percepción General Personal Interno IMRD | 84 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Personal por Áreas de Desempeño | 76 |
| Tabla 2: Comunicación Organizacional | 88 |
| Tabla 3: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación Organizacional | 89 |
| Tabla 4: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación Informativa | 90 |
| Tabla 5: Plan de Comunicaciones Interno, Rendición de Cuentas | 90 |
| Tabla 6: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación y Medios de Comunicación | 91 |
| Tabla 7: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación Organizacional | 91 |
| Tabla 8: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación Informativa | 92 |
| Tabla 9: Plan de Comunicaciones Externo, Rendición de Cuentas | 92 |
| Tabla 10: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación y Medios de Comunicación | 92 |

Lista de Anexos

Anexo 1: Encuesta

104

Introducción

La presente investigación tiene como principal finalidad analizar la comunicación pública y el ámbito organizacional en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte de la ciudad de Cúcuta. Para esto, se observan diversos aspectos comunicativos internos y externos de la institución para implementar un diagnóstico basado en un modelo de comunicación para entidades del Estado, específicamente el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa (MCPOI), además de una revisión a las prácticas de comunicación de la universidad.

En este proyecto, se expone la recopilación de antecedentes que han servido de referencia para el avance de este estudio; en el caso internacional la búsqueda se centró en investigaciones hacia la comunicación organizacional y comunicación pública, encontrados en Europa, específicamente en España; en los nacionales, se tomaron aquellas donde se desarrollaron análisis de comunicación en entidades y universidades desde el MCPOI. En total se presentan 16 antecedentes.

Para la construcción del marco teórico se consideró la comunicación organizacional y la comunicación pública como categoría de los antecedentes internacionales y que también hacen parte del MCPOI en lo nacional, así como la comunicación informativa, comunicación para la interacción y la cultura organizacional.

El contexto de esta investigación se centró en el instituto municipal para la recreación y el deporte (IMRD) institución representativa del oriente de Colombia con una gran trayectoria en el aporte y desarrollo de la región.

En el marco legal es importante mencionar que el Estado colombiano ha marcado una ruta de cumplimiento de actuaciones de entidades públicas que se han consignado en este espacio.

Para finalizar, este adelanto de la investigación fortalece la línea de investigación Comunicación, Planificación y del Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

1. Descripción del Problema

1.1. Título

La comunicación pública del IMRD desde el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para entidades del Estado (MCPOI).

1.2. Planteamiento del problema

La comunicación en las instituciones públicas generalmente ha estado ligada a la transmisión de información por intermedio de los medios de comunicación masiva porque son una importante fuente de noticias y contenidos que tienen como destino la comunidad ciudadana en determinados meses del año, es decir, cuando hay actividades previstas a realizarse.

Usualmente, las plataformas de comunicación de las instituciones públicas son sus medios propios: el sitio web es importante en este proceso, muchas cuentan con estaciones de radio y en la era de las redes sociales, estos canales son protagonistas por la inmediatez de la información y la forma cómo se pueden compartir mensajes. Todo esto, permite un alto tráfico de contenidos, pero pocas veces interacción directa, abierta, de doble línea y con resultados efectivos. Es decir, la comunicación vertical es dominante y esto genera unas barreras y limitantes entre los grupos de interés.

1.3 Formulación Del Problema

Hoy, es más fácil desarrollar procesos de comunicación en las instituciones públicas, el acceso a una cantidad considerable de medios masivos, la apertura del internet en todos los estamentos de la sociedad, el avance de los Smartphone, la democratización de la información, las reuniones abiertas y plurales y, por supuesto, el respaldo pleno a la libertad de expresión consagrado en la Constitución Política de Colombia, son poderosos argumentos para considerar

que hoy es más sencillo emitir y lograr efectividad en la comunicación hacia los grupos de interés que orbitan alrededor de las instituciones públicas; no obstante, la realidad puede ser diferente.

El Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte es una de las entidades más importantes del oriente colombiano. Su prestigio, reputación e imagen, se han construido desde hace 27 años y hoy es un referente cultural de la región aportando a la creación y fortalecimiento de una vida sana, acompañada del deporte, las actividades de integración al aire libre y el aprovechamiento del tiempo libre, esto, indica que el reto de comunicación es grande, por la pluralidad de públicos, por el crecimiento de actividades de interés en hábitos saludables en los últimos años y porque la sociedad está más informada.

A pesar de este contexto, amplitud de canales, amplitud de públicos y diversas alternativas, la comunicación en el IMRD y en la mayoría de las instituciones públicas de Colombia, tienen serias debilidades que parten de tres vertientes primordialmente: una comunicación demasiado instrumentalizada, una comunicación rígida y vertical y una comunicación de momentos.

1.2.1 Comunicación instrumentalizada:

Toda la comunicación del IMRD pasa por los medios masivos y canales digitales de información, el sitio web, el correo electrónico y las redes sociales, son los canales expeditos de comunicación de la alta dirección y todos los mensajes, comunicados, filosofía y estrategia de la institución, son diseminados a la población a través de estos medios, hecho que genera una alta instrumentalización de la comunicación, dejando muchas veces a un lado la posibilidad de transmisión de contenidos de una manera cálida, más humana y menos mediática, sumado a una

alta imposibilidad de establecer espacios de doble vía en los que la población interna y externa tenga la posibilidad de conversar con los interlocutores para conocer qué piensan, qué opinan y cuál es su posición frente al mensaje que reciben.

1.2.2 Comunicación rígida y vertical

Aun cuando la comunicación pública del instituto municipal para la recreación y el deporte es originada por personal de la propia institución, que tiene voz en el desarrollo de los medios y que buscan ser claros en los mensajes, lo cierto es que la comunicación es vertical, es decir, siempre va de arriba hacia abajo y pocas veces pasa a ser horizontal porque generalmente los contenidos parten de la alta dirección impartiendo directrices en el marco de actuación de la institución. Este hecho le da cierta rigidez al proceso de comunicación porque siempre se da bajo las mismas características, una mirada de arriba hacia abajo, en donde quienes están arriba informan y los demás escuchan y siguen lineamientos de cualquier índole. Esto imposibilita los espacios de comunicación abiertos, con opción de feedback, o con contenidos que partan de diversos espacios organizados dentro la misma institución.

1.2.3 Comunicación con déficit informativo

La comunicación del IMRD posee un déficit informativo, significa que existen ciertos aspectos que no generan un flujo comunicativo efectivo entre los niveles que conforman el organigrama institucional del IMRD, no existe una estrategia de comunicación planificada que le apueste a la transformación de la comunicación instrumentalizada en comunicación dialógica y de interacciones con sus grupos de interés, enmarcada en espacios de conversación y apertura permanentes que permitan cercanía, integración y mayores niveles de confianza entre todos los

actores que convergen en torno a la población interna y externa del instituto. Además, que rompa la verticalidad constante y de paso a una horizontalidad que nutra de información importante a la alta dirección. La comunicación toma protagonismo cuando requiere una información rápida y que llegue a muchas personas, usualmente son medidas, prorrogas, decisiones de última hora, este tipo de actuaciones pueden afectar el proceso comunicativo al no ser proactiva, que prevalezca el diálogo permanente y espacios planeados, diferentes a los encuentros de bienvenida o la rendición de cuentas que se hace una vez al año. Estos tres aspectos, pueden soportarse en la ausencia de una política de comunicación en el instituto que permita pensar y planear la comunicación bajo un marco de actuación establecido acorde a la cultura organizacional.

Todos estos canales de comunicación que a lo largo de los años ha construido el instituto para informar a la población interna que lo integran, aquello con lo que han las diferentes acciones articuladas con otras instituciones, han sido muy importantes para que se hable hoy del Instituto Municipal para la Recreación y el Reporte como un referente social en la región. Es por esto y, además, entendiendo las dinámicas de la sociedad y las propuesta del Estado para el control, la gestión y evaluación de las entidades del Estado iniciando en el MECI y llegando al MCPOI el modelo necesario para conocer cómo está la comunicación al interior de la universidad y que se refleja afuera, por eso se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo convertir el modelo de comunicación vertical, instrumentalizado y con déficit informativo? en un modelo de comunicación pública desde el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa Para Entidades Del Estado?

1.3. Pregunta problema

¿Cómo convertir el modelo de comunicación vertical, instrumentalizada y en un modelo de comunicación pública desde el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado?

1.4. Justificación

En las organizaciones, la comunicación es uno de los recursos importantes para alinear procesos, poner en común ideas, avances y lineamientos, y es aquí donde la comunicación juega un papel relevante como mecanismo o medio para la difusión, interacción, estrechar lazos con otras entidades regionales, nacionales e internacionales que permitan el intercambio y la puesta en común de diversos temas para construcción de procesos sociales, culturales, políticos y académicos que beneficien a la sociedad.

En el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte, como en otras instituciones de carácter público, la información es vital para todos los grupos de interés, desde la perspectiva de la transparencia los mensajes deben ser claros con todos los que la integran, es una forma de mostrar la honestidad desde la institucionalidad con la ciudad; ahora, desde la comunicación organizacional, la planeación de la comunicación con base en diagnósticos integrales permiten la mejora en prácticas de comunicación y por ende la relación, interacción y retroalimentación en las diferentes extensiones del IMRD.

El siguiente estudio, permitirá analizar y proponer políticas de comunicación que generen un funcionamiento institucional que cumpla con los retos actuales propios de una entidad pública y los lineamientos de los procesos de la gestión pública en el país, teniendo presente lo expuesto en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), ahora Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Dimensión Comunicación e Información (MIPG), aportando al IMRD en el avance

de la inclusión de estas normas en el instituto, y la implementación del MCPOI para dinamizar

los cambios en la comunicación organizacional, cultura, identidad corporativa, la línea de comunicación con los públicos y la confianza de la ciudadanía en general.

En el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte no existen antecedentes de una investigación de este tipo y con base en el MCPOI se plantea este diagnóstico para conocer el estado actual de las prácticas de comunicación y la rendición de cuentas que lleven a la consolidación de información por parte de los integrantes del instituto para que luego del análisis se proponga un plan estratégico de comunicación pública para la institución.

Por otra parte, se pretende manifestar el impacto y relación entre la comunicación y el desarrollo organizacional donde la cultura, la toma de decisiones, el estilo de liderazgo, el clima laboral, el trabajo en equipo y las relaciones sociales permiten las metas claras y los logros en conjunto en beneficio de quienes la integran tanto interna como externamente.

Finalmente, esta investigación y los resultados se convertirán en aportes para otras instituciones públicas de la región, profesionales y futuros egresados de la comunicación que busquen implementar este modelo de comunicación pública y fortalecer la comunicación organizacional en las diferentes entidades desde el análisis y no desde suposiciones e imposiciones.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar la comunicación pública del IMRD desde el Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado (MCPOI)

1.5.2. Objetivos Específicos

1.5.2.1 Diagnosticar la Comunicación organizacional en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte desde el modelo MCPOI

1.5.2.2 Identificar las políticas de comunicación en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte

1.5.2.3 Proponer elementos de construcción del plan estratégico de comunicación pública para el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte

2. Marco Referencial

2.1. Antecedentes

En este punto se presenta la recolección de investigaciones internacionales y nacionales para comprender la comunicación en las organizaciones y la comunicación pública en instituciones públicas de diversos países, así como la revisión de estudios en Colombia donde se ha analizado la comunicación organizacional y pública, la cultura y el MCPOI, Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa en entidades del Estado.

Después de este ejercicio se exponen 16 antecedentes, 7 internacionales (3 en Europa y 4 en América Latina) en un lapso de 5 años (entre 2013 y 2017). En los nacionales se describen 9 entre el 2014 y 2019. Cabe anotar que desde el MCPOI no se encontró antecedente regional o local para referenciar en la investigación.

2.1.1. Internacionales

Empezando en Europa, en el estudio por Esther Simancas-González y Marcial García-López (2017) en España titulado “La gestión de la comunicación institucional en las universidades públicas españolas” cuyo objetivo fue analizar la gestión de la comunicación institucional en 47 universidades, donde se determinó la tendencia de las universidades hacia la creación de marcas universitarias diferenciadas el posicionamiento y competitividad.

En esta investigación los fundamentos teóricos se basaron en la comunicación interna con el autor Francisco Fernández, la comunicación organizacional desde Miguel Túñez, la comunicación online por Tania Blanco Sánchez y Ana Castillo Díaz.

Esta investigación usó el enfoque descriptivo y la investigación mixta. La recolección de datos se realizó primero un análisis de contenido para examinar la visibilidad, identidad y accesibilidad de los departamentos de comunicación universitarios, luego la entrevista semiestructurada con 33 de los responsables de las comunicaciones en las universidades seleccionados de forma aleatoria, para las preguntas de la entrevista se tuvieron presente estos aspectos: planificación y estrategia de la comunicación; departamento de comunicación; públicos, acciones y herramientas de comunicación, con preguntas cerradas.

Los investigadores Esther Simancas-González y Marcial García-López, después de tres meses de recolección de información concluyen desde el aspecto de planificación de la comunicación que la mayoría de las universidades específicamente el 70 % que la gestión de la marca universitaria es fundamental para identidad y valores, además del posicionamiento. En el segundo aspecto, el departamento de comunicación concluyó desde las funciones del departamento que el 94 % de los encargados de la comunicación gestionan las notas de prensa, las relaciones con los periodistas y el monitorear la información.

En el tercer aspecto, Públicos y canales de la comunicación, se revisaron los públicos con los que las universidades implementan acciones de comunicación, entre los que se destacan, la sociedad en general, futuros alumnos, egresados, públicos externos y medios de comunicación. En el tema de las campañas destacaron que la mayoría de las universidades las utilizan para ganar nuevos estudiantes.

Esta investigación es importante como antecedente para el estudio que se adelanta porque permite conocer los ejes temáticos de la comunicación en las universidades y las falencias como el plan de comunicaciones, los puntos expuestos desde la gestión de comunicación funcionan para medir la comunicación en la universidad que en estos momentos se está estudiando.

Por otra parte, el estudio por Lourdes López-Pérez y María-Dolores Olvera-Lobo (2016) en España titulado: Comunicación pública de la ciencia a través de la web 2.0. el caso de los centros de investigación y universidades públicas de España, en el que se abordó el uso que los centros del CSIC (Consejo Superior de Investigaciones Científicas) y las universidades públicas españolas hacen de la web 2.0 para la divulgación de sus investigaciones. El objetivo de la investigación es conocer si la irrupción del internet ha posibilitado la comunicación directa entre científicos y sociedad, con la creación de un canal interactivo que favorece el diálogo y la implicación activa de los ciudadanos en el proceso de investigación científica.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación fueron Estudiosos de la comunicación pública de la ciencia como Weilgod y Treise (2004) aseguran que internet ha cambiado radicalmente las relaciones entre los actores de la comunicación científica por varias razones.

Esta investigación usó el enfoque cuantitativo y una tipología descriptiva. La recolección de datos se realizó para analizar la presencia institucional en la web 2.0 y la efectividad en el uso de algunas de sus aplicaciones más destacadas se diseñó una ficha de evaluación cuantitativa estructurada en torno a tres áreas de análisis. Por un lado, se mide el uso de las herramientas web 2.0, y por otro se consideran tanto la conectividad o número de seguidores. Para extraer

resultados del conjunto del Estado, se han tenido en cuenta los 132 centros, institutos y unidades de investigación que conforman el CSIC y las 50 universidades públicas (MECD, 2011).

Los investigadores concluyen que las universidades públicas españolas son conscientes de la importancia de internet como medio de comunicación de la ciencia, algo que demuestra el hecho de que en torno a un 70% de las mismas tenga un canal específico para la difusión científica en sus sitios web institucionales.

La presente investigación se toma para comprender la importancia del internet y las TICS en general como herramienta de difusión del conocimiento científico, en paralelo a ello permite tener un concepto de los procesos realizados hasta el momento en la universidad Francisco De Paula Santander en dicho proceso.

Otra investigación en Europa es la realizada por Ulloa (2015) España que tiene como título “Estudio de un modelo circular ampliado de comunicación organizacional para las instituciones públicas, privadas y ONG de la provincia de Imbabura” realizada en la Universidad de Santiago de Compostela, España.; tiene como propósito el estudio del ecosistema de gestión de la comunicación en las organizaciones e instituciones de Imbabura, en la conocida Provincia de los Lagos, en la Sierra Norte del Ecuador y como objetivo realizar un mapeado a modo de inventario de las organizaciones e instituciones, privadas, públicas y ONG de Imbabura para formular una propuesta profesional de gestión de la comunicación acorde con los objetivos de desarrollo local y nacional, en la que se presenta un modelo circular de comunicación. La metodología se llevó a cabo mediante encuestas de diagnóstico y de actualización, y un instrumento de consulta.

Como resultado, la investigación propone un modelo de comunicación circular que contiene 41 elementos, que parte desde el contexto y que articula cada elemento hacia un objetivo de aprendizaje, en medio de la dinámica del proceso de retroalimentación permanente. Tanto instituciones privadas, como públicas y organizaciones no gubernamentales, pueden hacer uso de este modelo que desde cualquier óptica necesariamente deberá incorporar niveles y métodos de aprendizaje.

Se concluye, que el interés de modelos en la sociedad organizacional de Imbabura resulta un tema nuevo y que despierta una serie de interrogantes. También se puede identificar que la referencia de modelo de comunicación se vincula hacia los tipos de comunicación. Frente a esto, resulta una contribución necesaria que un modelo de comunicación aporta a replantear los procesos y objetivos de una empresa en función de la implementación de la comunicación como proceso de interacción.

De esta investigación, se considera fundamental tomar en cuenta el procedimiento y los instrumentos implementados para el análisis de datos con el fin de obtener resultados fiables.

En el ámbito latinoamericano, identificamos la siguiente investigación, titulada “Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017” realizada en la Facultad de Humanidades escuela profesional de psicología de la Universidad César Vallejo de Lima-Perú, por Céspedes, F. (2017), tuvo como objetivo identificar y describir la relación que existe entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

El modelo teórico que orientó el desarrollo de la investigación fue el de Daft y Marcic (2006) quienes afirman que la comunicación se da a tres niveles: Descendente, ascendente y horizontal.

La población estuvo conformada por 175 docentes de instituciones educativas públicas, a quienes se les realizó la prueba de Comunicación Organizacional de Portugal (2005) y Compromiso Organizacional de John Meyer y Natalie Allen (1997), dichos instrumentos de recolección fueron comparados en fichas de análisis que, a través del método cuantitativo y cualitativo se lograron codificar las variables del test e interpretar los objetivos del estudio.

Los resultados arrojaron que el tipo de comunicación dominante en la muestra de docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres es la Descendente. Los docentes señalaron que los directivos no establecen relaciones comunicativas más próximas con el personal de la institución y que solo se reúnen para conferencias de carácter educativo. Se concluyó que existe una relación negativa por el nivel bajo de comunicación ascendente y el compromiso afectivo en las instituciones.

Como segunda investigación en América latina, la elaborada por Yadira Argota Pérez y George Argota Pérez (2016) Cuba, titulada: “La gestión de la comunicación institucional a través de un modelo de gestión estratégica organizacional. Caso: Sector Agropecuario Santiaguero”, se analiza la comunicación institucional vista como un modelo inmerso en la gestión estratégica. El objetivo de la investigación es implementar y evaluar un modelo de gestión de la comunicación institucional insertado, como unidad estratégica en el modelo de gestión estratégica organizacional para el sector agropecuario de Santiago de Cuba.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación fueron: Robbins (s/a: 19) resume al DO como el conjunto de intervenciones para el cambio planeado, construidas sobre valores humanistas-democráticos, que tratan de mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados. Por su parte, Barba (1999) menciona que los directivos necesitan adueñarse de nuevas modalidades de dirección que faciliten a sus trabajadores mayores niveles de responsabilidad personal y de compromiso con los objetivos de la empresa.

Se realizó una investigación cualitativa en entidades agropecuarias del territorio, la recolección de datos se realizó a través de un modelo propuesto que está estructurado por seis categorías de análisis que corresponden a: identidad corporativa, cultura, comunicación organizacional, imagen, comunicación promocional y comunicación de crisis respectivamente. Se realizaron diversas encuestas, las categorías fueron codificadas para interrelacionarse entre sí y con su entorno social, mediante un enfoque dinámico, sistémico, de forma cíclica y flexible, orientado a clientes e incidiendo en la toma de decisiones organizacionales.

En las primeras décadas del pasado siglo XX, se produjo un incremento en el estudio y la profundización de indicadores organizacionales relacionados con el factor humano, como el liderazgo, la motivación y satisfacción laboral, el clima y cultura organizacional según resultados de cuestionarios realizados en entidades de esta tipología en Santiago de Cuba, el 76% de los trabajadores encuestados (167 especialistas), ejemplifican que la gestión estratégica organizacional del sector en dicha provincia, podría mejorarse a través del proceso de comunicación institucional, para contribuir a la visibilidad del sector.

Este estudio concluye la perspectiva sistémica de comunicación, que promueve este modelo de gestión en la organización, favorece la formación de contenidos culturales de forma

dinámica, al mantener la organización en interacción con el entorno externo y lograr flujos de comunicación tanto verticales ascendente como descendente, horizontal y transversal, a su vez el diagnóstico y la planificación estratégica participativa es un proceso de aprendizaje que contribuye a la gestión del conocimiento, además, aumenta el nivel de competitividad de la organización (creatividad, cambio, diferenciación).

Se cita esta investigación para comprender el rol clave que cumple la correcta implementación y desarrollo de la comunicación institucional dentro de las gestiones estratégicas, como un medio que estimula factores claves como lo son la productividad y el clima organizacional.

Otra de los estudios es el de Cepeda, V. (2014) Ecuador, titulado “Fortalecimiento de la identidad y cultura organizacional mediante un plan de comunicación interna en entidades públicas. Caso: Registro Civil de Turubamba” de la Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación de la Universidad Tecnológica Equinoccial de Ecuador, propuso como objetivo determinar el nivel de conocimiento y pertenencia sobre la identidad y cultura Organizacional por parte del público interno del Registro Civil de Turubamba hacia la institución.

Se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo para detallar el comportamiento de cada miembro de la Institución y determinar mediciones o características principales, el total de la población fue de 296 servidores públicos que hacen parte del Registro Civil de Turubamba.

Para cumplir con el objetivo, se hicieron encuestas, entrevistas y observación directa a la comunidad. Por otro lado, a pesar de que la población en las entrevistas expresó que la relación que tienen los servidores públicos es buena, los datos cuantitativos arrojaron que el 34.12% de los encuestados de 46 a 55 años, respondieron que la relación con sus jefes es regular y

determinan un clima laboral bajo. En este sentido, se concluyó que se debe atender los problemas de comunicación interna como los canales de comunicación directos, un mal clima laboral, falta de pertenencia hacia la Institución y un fragmento de servidores que se resisten al cambio y a relacionarse con sus dirigentes.

Y por último el estudio hallado de Enrique Cepeda, en Guatemala, en el año 2013 titulado: “Estrategia de comunicación interna, para la universidad del valle de Guatemala, campus altiplano”. El objetivo general de dicha investigación es el de establecer una estrategia comunicativa dentro de los estudiantes y colaboradores del campus, la identidad institucional con el mismo.

El fundamento teórico usado en dicha investigación fue, uno denominado “Método deductivo” concebido por: Fernández, Hernández y Batista en el año 2003 y el enfoque de la presentación investigación es (Cualitativo-Cuantitativo), y la recolección de datos se dio a través de encuestas aplicadas a estudiantes y empleados de la universidad de Guatemala.

Se tomó este documento como antecedente, puesto que al tener como premisa establecer una estrategia comunicativa en el campus, requiere de hacer un diagnóstico acerca de las comunicaciones internas de dicho campus, punto común con la presente investigación.

Los principales resultados de dicha investigación fueron: los egresados conservan interés por afianzar la relación con la institución y expresan su deseo, por hallar medios que permitan mantener esa línea de comunicación con su alma mater, os padres de familia de los graduandos, tienen amplio interés por conseguir un espacio de participación y la mayoría de los directores, personal técnico, profesores etc. Dicen desconocer a profundidad el plan estratégico de la universidad.

2.1.2. Nacionales

Se identificó en el ámbito nacional, realizada por Harvey Geovanni Sánchez Cuesta y Luis Alfonso Suárez Vizcaíno (2019), titulada: “Uso y Apropiaciones de las Comunicaciones Estratégicas en Servicio de Policía Colombiano”, su objetivo principal fue “diagnosticar el estado del arte sobre el uso y apropiación de las comunicaciones estratégicas en el servicio de policía en Colombia”. Así, “busca comprender las buenas prácticas de comunicación estratégica de impacto para la sociedad colombiana y definir los elementos del reglamento de identidad, imagen y comunicación para la Policía Nacional”. Esta investigación buscó determinar cómo se apropian las políticas de liderazgo y comunicaciones estratégicas en el servicio de policía, al interior de la Policía Nacional.

Para recoger los datos, los investigadores usaron el enfoque mixto, haciendo uso de la autoevaluación, el cuestionario y la entrevista; primero se realizó un cuestionario que pretende mostrar un test de autoevaluación de los policías que estaban dentro de la oficina de comunicaciones estratégicas, llamándolo encuesta de diagnóstico COEST, y por otro lado, se buscó verificar la percepción de la comunidad interna institucional para saber sus opiniones referente a lo que se realiza dentro de la institución. Dentro de sus resultados al analizar la recolección de información en la encuesta número uno dirigido al personal de la Policía Nacional se pudo destacar los siguientes puntos: en primer lugar, que el 56% del personal lleva más de tres años dentro de la organización, lo cual nos arroja un ponderado del tiempo que llevan en conocimiento y capacitación referente a comunicaciones estratégicas. Algo que es sumamente importante tener en cuenta y saberlo.

En segundo lugar, el 19% de ellos, ha sido jefe en la oficina de comunicaciones estratégicas. Eso quiere decir que tienen conocimiento referente a cómo deben guiar estos procesos comunicativos en la policía.

Finalmente, concluyen que se debe establecer y aplicar un modelo de comunicaciones estratégicas en el servicio de la policía para las diferentes regiones y departamentos del país, teniendo en cuenta la presencialidad todo el tiempo: veinticuatro horas los siete días a la semana con el fin de cubrir la totalidad de las necesidades. Esto tiene como objetivo principal brindar elementos que funcionen en la aplicación y apropiación de las prácticas de la policía.

Esta postura es útil para nuestro proceso investigativo y aporta al crecimiento de una cultura institucional que iguale todos los conductos regulares que se deben seguir bajo la institucionalización de la universidad.

Se identificó también está la investigación elaborada por Julieth Lobato, Barranquilla (2018), titulada: La comunicación organizacional (interna y externa) como alternativa para el mejoramiento de las entidades públicas, su objetivo es reafirmar a través de la posición de diferentes autores la importancia de los conceptos de comunicación organizacional, comunicación interna y comunicación externa, éstos como piezas fundamentales para mejorar las entidades públicas con respecto al modo de comunicación al interior y exterior de la organización.

Para la recolección de los datos, el investigador realizó un análisis de contenido con una tipología mixta de aquellos teóricos afines a la temática. Teniendo en cuenta que las entidades públicas o gubernamentales de Colombia, son vistas por la sociedad como organizaciones no eficaces tanto ya sea a través de su personal interno en su sistema de trabajo, lo que conlleva a

que la mayoría de los colombianos mantengan desde hace mucho tiempo, una imagen negativa de ellas.

Dentro de sus resultados al analizar las diversas investigaciones de autores o profesionales de la comunicación, se destaca en primer lugar, el caso de las entidades públicas es relevante conocer las opiniones de sus empleados, escucharlos es un punto vital para mejorar, nadie conoce más a la entidad que ellos. En segundo lugar, Lograr que la comunidad para la que trabajan no los vea como entidades negligentes, desorganizadas, con falta de productividad y eficiencia.

Finalmente, concluyen que las entidades públicas deben de contar con un Manual de Comunicación Organizacional, para poder enfrentar cualquier inconveniente que se les presente, tanto a nivel interno como externo. Esta postura coincide con las ideas que se aspiran a desarrollar en la presente investigación al comprender la importancia de la comunicación organizacional, expuesta en sus dos niveles (interno y externo), la relación interna en los diversos niveles jerárquicos, teniendo en cuenta el concepto Feedback o de reciprocidad.

En segundo lugar, se encontró el estudio realizado por Nancy Smith Pinilla en Girón, Santander, (2017) Colombia, titulado Manual estratégico de comunicación pública de la Clínica Girón ESE, en el cual se abordó el desarrollo y ejecución del MCPOI en la Clínica Girón. El objetivo de la investigación permitió institucionalizar la comunicación dentro de la Clínica Girón ESE como un eje estratégico y por consiguiente transversal a su estructura organizacional y a la manera como le dan cumplimiento al principio constitucional de publicidad y la figura de Rendición de Cuentas a la sociedad.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de esta investigación vienen directamente del Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades

Del Estado (MCPOI), ya que ofrece las herramientas conceptuales y metodológicas necesarias para direccionar la comunicación en las entidades del Estado como un instrumento de apoyo a su Gestión Estratégica.

Esta investigación usó los tres campos de actuación que propone el MCPOI, que son la Comunicación Organizacional, que se encarga de la coherencia entre la actuación de la empresa basado en su propósito misional, Comunicación Informativa, que se encarga de garantizar que las entidades se expresen ante la sociedad, y la Rendición de Cuentas a la sociedad, que es un subcampo derivado de la Comunicación informativa y que se encarga de complementar la rendición de cuentas reglamentada por la ley para los organismos de control.

El MCPOI en la Clínica Girón se renueva anualmente; sin embargo, nunca salen a la luz aquellos factores que fueron decisivos para implementar los cambios que se realizan año tras año. Esta se considera una falencia y una falla en el ámbito de la Comunicación Informativa.

Se encontró el estudio realizado por Svetlana Hurtado Valencia (2017) Pereira titulado: ‘‘Evaluación de impacto de medios internos en ACR Eje Cafetero’’, en el cual se abordó las dinámicas de comunicación que se están utilizando al momento de realizar una auditoría de auditoría, analizando los diferentes resultados y lo que esto genera en la Agencia Colombiana para la Reintegración Grupo Territorial Eje Cafetera. El objetivo de la investigación permitió determinar una perspectiva acerca del proceso de comunicación que se acciona dentro de la organización.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación fueron un modelo de comunicación de auditoría de la Comunicación Organizacional: Las universidades colombianas como caso de estudio, por Abadía, Heiller, Vaca y Andrea (2015); Modelo de

comunicación pública organizacional informativa para entidades del estado MCPOI, USAID - CASALS & ASSOCIATES INC, por J.C Jaramillo y otros (2004); La auditoría de comunicación interna: Una aproximación conceptual metodológica, por García, Ruiz y Ventura (1999).

Esta investigación usó el caso de estudio como enfoque cuantitativo, permitiendo evaluar las dinámicas comunicativas de impacto y de información que se presenta en el Grupo Territorial Eje Cafetero de la Agencia colombiana para la Reintegración en su esfera institucional. La recolección de datos se realizó a través de la encuesta, generando recolección de datos, pues es una herramienta confiable que es útil en el proceso y también genera validez en la investigación que se está realizando. Aquí es importante ver y conocer las opiniones y características que identifican el proceso, todo lo que gira en torno al proyecto.

Los investigadores llegaron a concluir que después de hacer reuniones y realizar encuentros con los integrantes de la organización (22), sin excluir a los demás que hacen parte de la empresa, pero desarrollan servicios externos, no son de planta; la gran parte del grupo de trabajo están aproximadamente hace menos de dos años. También vale la pena resaltar que esta investigación se toma como referente porque sirve para determinar los parámetros que se deben construir referente a comunicación pública dentro de una organización estatal y que, además, dentro de sus guías teóricas, usó un referente que se basó en el MCPOI para el análisis de comunicación.

Siguiendo en Pereira, se identificó la siguiente investigación, titulada *“Efectos de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los empleados y contratistas con funciones misionales administrativas en la Universidad Tecnológica de Pereira en el año 2017”* realizada en la Universidad Católica de Pereira por Gutiérrez, L. & Agudelo, A. (2017) tuvo

como objetivo analizar los efectos de la comunicación organizacional en el desempeño laboral de los empleados y administrativos de la Universidad Tecnológica de Pereira.

El estudio es basado en el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa – MCPOI, se empleó un enfoque metodológico mixto, con la utilización de tres instrumentos de recolección como la entrevista, la encuesta, focus group con el fin de alcanzar conceptos desde lo cuantificable y medible, pero también con la posibilidad de ampliación discursiva, fundamental en la identificación de problemáticas y necesidades de la institución. La medición cuantitativa estuvo conformada por 117 personas, a quienes se le realizó una encuesta la cual da un margen de error del 7% con una varianza del 50% y un nivel de confianza del 92%. Mientras que el enfoque cualitativo por 16 funcionarios con la realización de entrevistas.

Los resultados arrojaron que los administrativos y empleados recibían información organizacional en forma ascendente, descendente, horizontal y diagonal a través de canales oficiales escritos, principalmente por medio del correo electrónico institucional. Por otro lado, se conoció que cada área o dependencia tiene una torre independiente y que por eso no se conocían o no se relacionaban con los demás administrativos. En este sentido, se concluyó que la ausencia de un área de comunicación organizacional produce que exista poca relación entre funcionarios administrativos y dependencias lo que conlleva a tener inconvenientes en el desempeño laboral de la institución.

Ahora, se identificó la investigación titulada “*Plan estratégico de Comunicaciones Oficina de Comunicaciones e Imagen corporativa*” realizado en la Alcaldía de Mosquera durante el mandato de Raúl Emilio Casallas Rodríguez por Zumidio Sánchez, T. & González Rodríguez,

J. (2019) tuvo como objetivo generar estrategias de comunicación para posicionar y fortalecer la imagen de la administración en la comunidad a nivel regional y nacional.

Se realizó un diagnóstico para identificar y definir acciones comunicativas que requieran ser transformadas, seguidamente que la entidad formule políticas de información que para hacer de la comunicación un medio de rendición de cuentas de la Alcaldía para la comunidad.

También se identificó, la investigación de Martha Lucia Barona Tovar (2017) en Santiago de Cali. Titulado "Manejo de la comunicación pública en las empresas municipales de Cali: ajustes y proceso", se abordó el manejo de la Comunicación pública en una entidad gubernamental colombiana. El objetivo de la investigación fue analizar el manejo de la comunicación en las empresas municipales de Cali, durante los 13 años de intervención del estado, a través del modelo de comunicación pública organizacional e informativa para las entidades del estado (MCOPOI) y el modelo estándar de control interno (MECI).

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación fueron los modelos (MCOPOI) y (MECI). Con las definiciones de Daniel Pécaut (2000), quien define el concepto de lo público como el espacio compartido por los ciudadanos, sin intervención de política, sin embargo, lo público se asocia con el estado, la gobernabilidad y la política. La cual Partieron de los conceptos de comunicación pública dado por los autores David McQuail (1998) y José Bernardo Toro (1985-1999) quienes generaron el modelo macro intencional de comunicación siendo este el antecedente más cercano a este concepto, también se basaron de los autores Cutlip y Center (2000) quienes hablan de las relaciones públicas de una organización.

En esta investigación, se realizó un estudio de análisis basado en el método cualitativo, donde se utilizó la investigación documental histórica como una variante de la investigación

científica, para un análisis de toda la información de estas empresas, la técnica de recolección se dio a través de los documentos, el acopio de las diferentes fuentes primarias y secundarias de cada uno de ellos, las entrevistas a los directivos y funcionarios que fueron o son parte del área de comunicaciones de las diferentes organizaciones.

Se concluye que Emcali tiene una estructura organizacional que cuenta con más de 2500 trabajadores oficiales y cerca de 200 funcionarios públicos, en las empresas sobre todo las públicas es necesario conocer y reconocer la historia de las organizaciones para entender el presente y poder proyectar el futuro, se debe realizar un plan de comunicación estratégico que involucre a sus públicos internos y externos.

Por otro lado, se identificó, esta investigación realizada en el centro de gestión de las comunicaciones, de la Universidad del Cauca (2017) titulado “Diagnóstico de Comunicación interna” cuyo objetivo fue evaluar de manera integral el desarrollo e impacto de los procesos comunicativos al interior de la institución.

A través del modelo de comunicación pública organizacional e informativa para las entidades del estado (MCPOI) el cual permite a las entidades del estado tener las bases para realizar un diagnóstico de comunicación y la identificación de los problemas que se presentan.

Para llevar a cabo esta investigación, se revisaron los ejes temáticos como: retroalimentación, espacios formales de comunicación y espacios informales de comunicación de la institución.

El diagnóstico de esta investigación, utilizando el método cuantitativo, con la técnica de recolección de encuesta a través de internet, dirigida a los directivos, docentes y estudiantes para conocer su percepción sobre la comunicación interna, a partir de cuatro componentes como:

la comunicación organizacional, comunicación informativa, rendición de cuentas y clima laboral, se logró la participación de 109 personas entre directivos y docentes y de 41 estudiantes que diligenciaron la encuesta, posteriormente se llevó la tabulación de la encuesta basado con el porcentaje de cada pregunta que brinda el MCPOI.

Se concluye que se requiere la retroalimentación del plan estratégico, por parte de los directivos, docentes, administrativos y estudiantes para ajustar y mejorar la comunicación interna como una estrategia participativa y democrática, adquiriendo compromiso para poder alcanzar cada objetivo propuesto y el plan de comunicación se pueda llevar a cabo satisfactoriamente, mejorando todas las formas de comunicación en esta institución pública.

Otra que se identificó es la investigación nacional es la de Ana María López y Elva Mónica García Bustamante (2016) en Cali, Colombia, titulado La comunicación y la información en Gobiernos locales: persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones gubernamentales del Valle del Cauca, en el cual se abordó la comunicación dentro de las organizaciones gubernamentales de Valle del Cauca.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de la investigación fueron la definición de comunicación pública propuesta por McQuail (1998), basado en Habermas, en la que se resalta el interés de los ciudadanos por ser partícipes de los procesos políticos y sociales; retomar los postulados consignados en el Modelo Macrointencional de la Comunicación desarrollado por José Bernardo Toro y Marta Rodríguez desde el escenario de la Fundación Social, en el que la dimensión pública de la comunicación está en hacer circular y colectivizar sentidos encaminados a transformar maneras de ser, pensar y sentir. Para este proceso, se diseñó una matriz de análisis que permitió recopilar los datos obtenidos a través de entrevistas y facilitar

la elaboración de un sistema de codificación que desde el enfoque cualitativo “es un trabajo simultáneo de creación, interpretación y deducción” (Deslauriers, 2005, p. 70) este implicó disgregar los datos, articularlos al concepto que previamente proporcionó el modelo de comunicación que enmarca esta investigación y complementar con ellos los datos cuantitativos aportados por las encuestas.

Esta investigación usó un enfoque mixto, la recolección de datos se realizó a través de encuestas (método cuantitativo) y entrevistas (método cualitativo), pero debido a que lo plasmado no era lo que se reflejaba en la empresa, se llevó a cabo una segunda fase de carácter cualitativo, derivada y guiada por los resultados hallados en la fase cualitativa. Esta nueva fase permitió cruzar, cualificar, complementar y contrastar los datos cuantitativos. Se aplicó a los funcionarios públicos pertenecientes a diez alcaldías de Valle del Cauca.

Los investigadores concluyen que, tras la primera fase de recolección de información, sumado a la observación realizada, los resultados no concordaban entre sí, por lo que se llevó a cabo una segunda fase para ayudar a conseguir resultados más cercanos a la realidad. Se logra observar que en las 10 alcaldías hay algunas fortalezas desde el campo comunicacional, sin embargo, también se observan debilidades en todos los ejes temáticos, susceptibles a mejorarse. Las alcaldías con promedio más bajo fueron las de Pradera, con 52% de eficiencia, seguida de la de Ginebra, con 40.5%.

La presente investigación se toma como antecedente porque sirve como base de análisis sobre cómo llevar a cabo este proceso en un ente público.

Otra investigación hallada, es la identificada en el estudio de Jonatan Alejandro Cuadros Rodríguez, Sebastián Arias García y Alejandro Valencia Arias (2015) en Medellín, Colombia,

titulado “La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes”, el objetivo de la investigación permitió analizar el papel de los procesos de comunicación pública y participación ciudadana en la gestión que hacen las organizaciones gubernamentales, a fin de facilitar una comunicación más eficaz con los grupos de interés, que para el presente caso se enfoca en las comunidades jóvenes.

Los fundamentos teóricos que orientaron el desarrollo de esta investigación vienen directamente del Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI), ya que ofrece las herramientas conceptuales y metodológicas necesarias para direccionar la comunicación en las entidades del Estado como un instrumento de apoyo a su Gestión Estratégica

Para esta investigación se tuvieron en cuenta los fundamentos teóricos que aporta Rodríguez (2008) sobre el concepto de participación ciudadana y la manera en que se da en la sociedad, destacando tres dimensiones de la participación que pueden ser desarrolladas de manera gradual: la Participación Ciudadana Nominal, que tiene en cuenta a los ciudadanos solo en los procesos de consulta o mecanismos de elección, dejando a un lado la integración y el diálogo social del que habla Habermas en su concepto de participación. La segunda dimensión es la Participación Ciudadana Relacional, que hace referencia a la manera como las instituciones públicas establecen relaciones con asociaciones ciudadanas para desarrollar determinados proyectos con miras al favorecimiento común. La tercera dimensión es la Participación Ciudadana Real, entendido como aquél que además de involucrar a los ciudadanos en la toma de decisiones y en la definición de políticas públicas, propicia la movilización social o la gestión de proyectos y recursos para la planeación y el desarrollo local.

Esta investigación usó como base artículos de investigación y de reflexión, modelos de comunicación, memorias de eventos, entre otros documentos académicos; además de varias palabras clave a través de los motores de búsqueda académicos. Con esto, se buscó visibilizar experiencias exitosas que permitan orientar procesos de comunicación pública, de tal forma que estos sean eficaces y estratégicos, en función de propiciar de manera asertiva la participación ciudadana. Además, reconocer la importancia de pensar la comunicación de manera estratégica y planificada, permitiendo mostrar los logros y la eficacia en las actividades de las organizaciones del sector público.

Siguiendo en Colombia, se expone analiza e identifica la investigación realizada por Ilse Montoya Naeder (2014) en Medellín titulada “Propuesta de modelo de gestión de la comunicación interna que imparte en el fortalecimiento de la entidad en la Universidad Pontificia Bolivariana sede Medellín”.

Esta investigación, tiene un enfoque mixto (Cualitativo-cuantitativo) y se apoya en una encuesta estructurada al personal docente y administrativo de la universidad para la recolección de datos y que arrojaron estas conclusiones: a nivel general se percibe satisfacción en los sujetos que formaron parte de la investigación, en la que se halla cierta tendencia de consenso en cuanto a la identificación con los valores y objetivos de la organización, la segunda, los públicos internos tienen de manera intrínseca interpretaciones cuando reciben noticias emitidas por la misma institución y por último, el uso de los medios de comunicación y la disponibilidad de estos para la información.

Esta investigación se toma como antecedente para el presente proyecto, en la medida que busca fortalecer las comunicaciones en un campus universitario, una de las finalidades del presente proyecto en desarrollo

2.2 Marco Teórico

La comunicación es sin duda una de las palabras que con el tiempo ha llevado a diferentes estudios, análisis y concepciones, se habla de su origen a la par del comienzo del hombre en la tierra y esto tiene sentido desde la definición dada como un proceso inherente al hombre, o como lo plantea Fonseca (2000) “la comunicación es una cualidad racional, y específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás”, siendo así y todo lo expuesto sobre ella, la comunicación ha sido y es protagonista en la sociedad.

Los conceptos habituales de la comunicación inician desde la transmisión de un mensaje, pasando por lo verbal y no verbal hasta llegar a la retroalimentación, con este último se puede mencionar que en el proceso de comunicación el mensaje que se emita siempre querrá de vuelta una respuesta.

Y si se vuelve a la comunicación como protagonista se puede añadir que ahora está ligada a la tecnología y con la evolución de ésta los procesos comunicativos se han transformado, ahora, en el punto fuerte de esta investigación la comunicación juega un papel importante cuando se habla de la comunicación pública y la de comunicación en las organizaciones, líneas planteadas en el MCPOI para comprender su papel fundamental como herramienta para la participación de la sociedad.

2.2.3 Comunicación pública

La comunicación pública data sus inicios en la época medieval, en esta época se generaban restricciones indicando la relevancia de un bien común antes que el individual, es decir, promulgaba información que abarca sólo la religión, la soberanía del príncipe, el privilegio de la nobleza, y el orden de la comunidad. En ese sentido, según Denis McQuail (1998) como se citó en Jaramillo & otros (2004), “se tenía en poca estima a las virtudes de la comunicación pública a excepción de la comunicación unidireccional originada en la Iglesia y en el Estado, y de las celebraciones públicas del poder y los rituales”.

Por el ámbito de participación ciudadana, la comunicación pública según Botero (2006) como se citó en Cuadros, Arias & Valencia (2015) “es una oportunidad para la construcción democrática de la sociedad y a su vez, para la gestión de la participación ciudadana”, es decir, es usada como herramienta desde la política para generar una participación activa de la ciudadanía, sin embargo, existen otros ámbitos en los que la comunicación pública es empleada, es por ello que existen diferentes enfoques de su definición, según Demers y Lavigne (2007) como se citó en Bohórquez & García (2016), la comunicación pública es:

El conjunto de los fenómenos de producción, tratamiento, difusión y de retroacción de la información que crea, orienta y transforma los debates y temas públicos. Esta información no solamente es el quehacer de los medios de comunicación, sino también el de las instituciones, las empresas, los movimientos y los grupos que intervienen en la plaza pública (p.3)

Las definiciones anteriores coinciden en ~~algo, y es~~ que la comunicación pública cumple una función social. De esta manera, se indica que la comunicación pública está encaminada a la “difusión de información y mensajes con distintos propósitos, dirigida a un público masivo”,

Chocolatl, Durán, García & Carrasco (2016), impulsando la transformación social, anexo a esto, se induce a la inclusión social por medio de la posibilidad que genera de que todos sin exclusión participen o reciban determinada información.

La comunicación pública contiene como aspecto el saber y su naturaleza, Ferguson (1998) como se citó en Jaramillo & otros (2004), vincula la comunicación pública con “los procesos de información e intercambio cultural entre instituciones, productos y públicos mediáticos compartidos socialmente, de amplia disponibilidad y de carácter comunal”, esto se genera no solo por medio de los canales de comunicación tradicionales, sino que, en el siglo XXI, se da un cambio trascendental con la tecnología, siendo hoy día un medio que expone información pública masivamente y con mayor alcance. Es decir, se interviene en la vida colectiva, generalmente con temas de preocupación pública general.

2.2.4 Comunicación pública en Colombia

En Colombia, la comunicación pública tiene una gran relevancia, la historia de la misma se da desde el “Modelo macrointencional de comunicación”, el cual propone una interpretación de elementos de la comunicación, tales como, el emisor (el que produce el mensaje), el mensaje (información o enunciado) y el receptor (el que recibe el mensaje), este modelo se da entre los años 1985 y 1999, por el investigador José Bernardo Toro y su equipo de comunicadores en la Fundación Social, ese es por decirlo de alguna manera su primer antecedente.

Es así como la comunicación pública en Colombia empieza a considerarse una herramienta para la construcción democrática, además, se creó un “Modelo de comunicación pública para ser aplicado en proyectos de movilización social y en el diseño de Planes de Comunicación Estratégica, que pueden ser de carácter organizacional, corporativo, informativo o

de interacción comunicativa (movilización)”, Jaramillo & otros (2004, p.8). Entonces, desde las organizaciones gubernamentales se generan trabajos orientados a fortalecer procesos de comunicación pública, tal es el caso de la elaboración del Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), que tuvo como objetivo fortalecer la comunicación organizacional a fin de garantizar los procesos de producción, circulación y socialización de la información de las entidades del estado hacia sus diferentes grupos de interés, posibilitando además una rendición de cuentas a la comunidad mucho más efectiva Jaramillo (2004) como se citó en Cuadros, Arias, & Valencia (2015, p.3).

Antes de dar continuidad con el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), es necesario indicar que existe el Modelo general de comunicación pública, el cual, aporta un mayor alcance de la sociedad en cuanto a la información, en este se evidencian distintas características para llevarse a cabo, las cuales son: es un modelo de comunicación (vincula la sociedad y a las organizaciones a la movilización colectiva en torno a propósitos de acción mancomunada), una metodología que fortalece la participación, la formación ciudadana y la acción política, reconociendo la intención democrática, el empoderamiento, la construcción colectiva, y la decisión ilustrada.

Así mismo, el modelo general de comunicación pública es un enfoque de planeación estratégica dentro de la comunicación organizacional que parte de la voluntad política de la alta dirección; es una estrategia que se relaciona de diversas maneras como interpelación diferenciada (reconoce a los sujetos, organizaciones e instituciones con sus estilos, enfoques y contextos específicos; sus competencias, saberes y liderazgos sociales), y la interacción comunicativa (con cada mediador en forma autónoma, particular y en función de sus propios intereses y los de su audiencia), finalmente, es una red de acción comunicativa.

Dando continuación a la profundización del Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), se fundamenta en dos aspectos, el interés de los ciudadanos por ser partícipes de los procesos políticos y sociales, y el segundo fundamento se basa en postulados consignados en el Modelo Macrointencional de la Comunicación, en este se debe destacar que la idea central del mismo es la movilización social, y que se recoge en la propuesta de desarrollo, acudiendo “a esquemas participativos de comunicación, en los cuales los conceptos de ciudadanía, lo público, democracia, participación consensos configuran la urdimbre que lo soporta”, (López & Bustamante, 2016).

El Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), asume la comunicación como un bien público perteneciente a todos y como estrategia para construir sentidos colectivos y procesos de concertación ciudadana USAID (2004) como se citó en (López & Bustamante, 2016). Dentro de este modelo se dan unos escenarios, los cuales son: comunicación organizacional, en este se dan ejes temáticos como, receptividad, actitud de servicio (categoría de apertura), visión compartida, y trabajo colaborativo (categoría de interlocución); comunicación informativa, en este se dan ejes temáticos como, sistematización y socialización de la información (categoría de interlocución); y rendición de cuentas de la sociedad, en este se dan ejes temáticos como, precepto constitucional de la publicidad, y concepto comunicativo del posicionamiento (categoría de visibilidad).

En conclusión, la comunicación pública expone temáticas de preocupación general, la cual no sólo consiste en recibir información sino facilitar la participación ciudadana, quiere decir, que la comunicación pública se da de una manera bidireccional con los ciudadanos, otorgando una interacción activa de la comunicación, relacionada con temas de interés público, los cuales impulsan la participación de la sociedad, incentivando la democracia y el ejercicio del rol

ciudadano. Para esto se hace uso de estrategias comunicativas, que promueven la actividad política de la sociedad, Cuadros, Arias, & Valencia (2015).

2.2.5 Comunicación Organizacional

Una de las primeras definiciones de comunicación organizacional fue aportada por Katz y Kahn (1966) quienes determinaron que consiste en el intercambio de información y la transmisión de significados, lo que llevará a la producción de la naturaleza, la identidad y el carácter de una organización.

Por otro lado, Zelko y Dance (1965) explican la comunicación organizacional como un “fenómeno interdependiente” entre la comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y la comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad), aspecto que comparte a su vez Goldhaber (1989) describe a la comunicación organizacional como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”. Su definición está conformada por cuatro conceptos clave que son los mensajes, la red, la interdependencia y las relaciones y que a su vez de acuerdo con Andrade (2010), el nacimiento y consolidación de la comunicación organizacional como un campo de estudio y área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

Debido al amplio campo que tiene, no podemos decir que “comunicación es...”, sino más bien “para mí, la comunicación es...”. Esto es importante aclararlo, ya que dependiendo del concepto que se tenga de “comunicación” es la definición con la que se va a describir. Basándose en esto, se puede entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas, primero, como un proceso social, desde este concepto, la comunicación organizacional es el conjunto de

interacciones que intercambian los integrantes de una organización, además de la organización y su público externo, segundo, como una disciplina, es un campo del conocimiento humano que estudia los procesos de comunicación dentro de las organizaciones y tercero, como un conjunto de técnicas y actividades, los conocimientos generados por la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para el desarrollo de estrategias orientadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la empresa, además de la organización y su entorno.

La comunicación organización se divide en dos categorías: la comunicación interna y la externa, la Comunicación interna, aquella interacción que ocurre entre los miembros de la organización, efectuada para la creación y mantenimiento de buenas relaciones, entre sus funciones se destaca la información y motivación a los integrantes para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

En la comunicación externa, los mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, teniendo la intención de mantener o mejorar sus relaciones con ellos y proyectar una imagen favorable de la empresa, donde además las relaciones públicas de la empresa son importantes.

Túñez (2012) la define como un proceso de interacción social directo o mediado, pero también se puede comprender como una disciplina o como un conjunto de técnicas y actividades porque, basado en Andrade (2005), “la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y sus diferentes públicos externos. Es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio, (...) y los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la

organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y su entorno”.

Para Castro (2012) la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas; es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en su mantenimiento y preservación. Ocurre gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones de la organización.

La comunicación se ha convertido en el principal eje para el sostenimiento de una empresa, ya que con la implementación de las diferentes estrategias comunicativas se facilita una mejor relación interna y esto se refleja hacia los públicos externos creando una imagen e identidad sólida y propia.

La comunicación en las organizaciones, debe suministrar información precisa para todos los miembros. La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes de donde se destacan tres aspectos: el primero la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente, segundo la comunicación organizacional implica mensajes su flujo, propósito, dirección y el medio empleado, tercero implica personas sus actitudes sus sentimientos sus relaciones y habilidades.

La comunicación es el elemento más importante de cualquier empresa, sin ella, ninguna organización funcionaría correctamente, por eso es importante señalar que no sólo debe existir internamente, se debe exteriorizar, el cumplimiento de objetivos también dependerá en gran medida de los grupos externos, prácticamente lo que ocurre adentro es la base para las proyecciones hacia afuera.

Por lo general, la comunicación organizacional se considera como un proceso entre los miembros de un grupo social, al ser un proceso, consiste en una actividad dinámica y en constante flujo, pero que mantiene cierto grado estructural, es cambiante y se ajusta constantemente de acuerdo con el desarrollo de la organización, para Rebeil (2010) considera a la comunicación organizacional como un “proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad”.

Las prácticas de comunicación en la organización permiten a los miembros compartir experiencias críticas y circular información, facilitando el cumplimiento de objetivos individuales como los de la organización, además es puente para los cambios y la motivación.

Finalmente, asegura que “la comunicación sirve como un mecanismo para que los empleados se adapten a la empresa, además de que ayuda a ésta a integrarse en su propio entorno concebido en nuestra sociedad global”.

Por otro lado, según Contreras (2012), la comunicación organizacional en América del Sur se considera como “el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de la información” por parte de la organización, que busca siempre definir la identidad corporativa de la empresa. Debido a esto, afirma que la comunicación organizacional no es únicamente la transmisión de mensajes dentro de una institución, sino también el actuar y el comportamiento con el que transmiten su identidad corporativa a sus clientes.

Por su parte, para Balarezo (2014), la comunicación organizacional se puede describir como una disciplina socio-técnico-administrativa que analiza y evalúa la opinión de los públicos tanto internos como externos de una organización, y que lleva al desarrollo de un programa basado en los intereses y necesidades de la comunidad. Es diseñado principalmente para

mantener una afinidad con los públicos organizacionales y promover el desarrollo comunicativo recíproco.

Analizando las definiciones de los autores, se puede decir que los conceptos de comunicación organización que plantean son similares y hay un complemento, la consideran como una herramienta muy importante para el funcionamiento de las empresas. A su vez, Andrade define a la comunicación organizacional como un proceso social, como una disciplina, y como un conjunto de técnicas y actividades, mientras que para Castro y Rebeil la comunicación organizacional se ha convertido en el elemento más importante de las empresas, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre público interno y entre público externo.

Elementos de la Comunicación Organizacional

De acuerdo a Berges (2011) los elementos que hacen parte de la comunicación organizacional son el emisor, quien transmite la información (una persona, grupo o máquina), el receptor, quien recibe la información, el código, conjunto o sistema de signos que el emisor emplea para codificar el mensaje, el canal, medio por donde el emisor transmite la información y que es recibida por el receptor a través de los sentidos corporales, el mensaje, que es la información que el emisor transmite, el contexto, las circunstancias temporales, espaciales y sociales que rodean el hecho o acto comunicativo y que permiten comprender el mensaje.

Además de estos, Martin (2010) también tiene en cuenta otros elementos presentes en la comunicación organizacional interna, la retroalimentación, que indica si hubo éxito o no en el proceso comunicativo. Se mide su eficiencia basándose en la respuesta del receptor ante la información emitida por el emisor, y el ruido, que es todo aquello que entorpece la comunicación.

Por último, Del Pulgar (2010) complementa este proceso con varios elementos para que la comunicación se transmita con la mayor eficiencia, primero en la codificación, que es traducir la idea a comunicar en código, tanto palabras orales o escritas, u otros símbolos que tengan un significado común y fácil de comprender para el otro. O sea, expresar el mensaje de una manera entendible para toda clase de público, decodificación, cuando se traduce el código a la idea propia que el emisor quiso transmitir. Aquí se observa si el código y el medio fueron los adecuados para que el receptor interpretara el mensaje de la manera deseada por el emisor.

De acuerdo a los tres autores, la comunicación organizacional se centra en un proceso en el que participan varios elementos indispensables para que la información se transmita correctamente. El emisor, receptor, código, canal y mensaje están presentes en los principales elementos mencionados de todos los autores; sin embargo, Berges incluye al contexto como elemento de gran relevancia para poder entender la información, mientras que Martin hace énfasis en la retroalimentación y el ruido.

Marco Conceptual

Cultura Organizacional

El término se origina en la antropología social donde encontramos los orígenes del término, siendo definida por Tylor (1871) como “un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad”

Cuando se habla de la comunicación organizacional desde la gestión interna, aparece la cultura organizacional como una serie de aspectos donde la comunicación tiene un rol principal, Andrade (2014) por su parte la define “un conjunto de significados compartidos que

proporcionan un marco común de referencia y, por tanto, patrones similares de comportamiento”, mientras que Fisher (1998) afirma que” la cultura un sistema de costumbres mentales que hace que las personas que pertenecen a ella piensen igual, y perciban y razonen de forma que sus conductas encajen en el molde socia”. Ambos coinciden en que las conductas de las personas cuando tienen en común hábitos e incluso información pueden influir positivamente o no en las organizaciones.

Desde la cultura organizacional se busca poner en común los valores y creencias de la organización entre los colaboradores para que se logren los objetivos de las empresas, o como la define Robinns (2019) “es el aglutinante que ayuda a mantener unida a la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados...” y para esto la comunicación es necesaria, es la que permite esos intercambios, las relaciones sociales y la difusión de la información, Ongallo (2007, citado en Túnnez. 2012, p. 42) presenta los tipos de cultura organizacional con base en la comunicación interna: Cultura de red, mercenaria, fragmentada y comunal, la primera, la comunicación es verbal y prima la comunicación abierta, en la mercenaria la comunicación es directa, enfocada a cada receptor, la fragmentada, la comunicación escrita prevalece dejando de lado la oralidad, y la última, la comunal, en ella la comunicación oral es importante y los elementos de las comunicaciones no verbales son importantes.

Ahora, con este planteamiento para la cultura organizacional la comunicación es un puente o la forma en cómo se puede acercar al grupo de personas que conforman la empresa, pero esto no ocurre inmediatamente, pueden existir otros factores que la trunquen, Hernández (2014) las creencias y valores, normas y patrones de expectativas son elementos compartidos porque se forjan a través del tiempo...” (p.102).

La cultura organizacional cambia, esas mismas creencias y hábitos pueden ya no significar lo mismo para uno o un pequeño grupo de personas y eso puede hacer que se transforme, precisamente en esas dinámicas la comunicación debe estar ahí cuando las cosas estén bien o cuando no, porque, aunque se divida la cultura y la comunicación, van de la mano en las organizaciones facilitando procesos, cambios y acciones.

El uso del término “cultura de la organización” se comienza a emplear especialmente en los años 70 (Garmendia, 1990) como intersección de dos teorías: la de la organización, donde se entiende a la misma como principio básico para la consecución de objetivos y la de la cultura, que la define desde una perspectiva antropológico-funcionalista, como instrumento requerido para la satisfacción de necesidades y valores.

La sociología utiliza el término “cultura organizacional” para explicar las diferencias entre resultados empresariales de forma cualitativa (Pettigrew, 1979). Es en la década de los ochenta cuando comienza a relacionarse el término con el debate entre aspectos tangibles e intangibles, considerando que la cultura organizacional era el motor de la organización y definiéndose como “los valores compartidos por los miembros de la organización” (Peters y Waterman, 1982).

Robbins Stephen (1987), plantea que la cultura organizacional ha sido un tema de marcado interés desde los años ochenta hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones y convirtiéndose en un recurso de relevada importancia estratégica, encontrándose cada vez, más autores que defienden el conocimiento de la cultura organizacional.

Según Robbins Stephen (1987), la cultura organizacional "... es la que designa un sistema de significado común entre los miembros que distingue a una organización de otra..."...dicho sistema es tras un análisis detenido de las características que considera la organización.

Robbins S. (1988), aclara "Si en una organización las subculturas son más fuertes que la cultura organizacional no habrá una interpretación uniforme de lo que representa el comportamiento adecuado y el inadecuado".

Por ello es clave que los colaboradores no solo identifiquen la cultura organizacional de la organización, deben también entenderla y aceptarla.

Para Chiavenato, (1989), la Cultura organizacional es "un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización"

Así mismo Daniel R. Denison (1989) afirma que "la cultura organizacional se refiere a los valores, las creencias y los principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema gerencial de una organización"

De igual modo dicho autor concibe clave a los valores creencias y significados como bases primordiales de un sistema social como actividad motivadora y coordinadora.

Dan Denison, (1990), define la misma como lo que nosotros hacemos cuando nadie nos está mirando" es decir que esta debe de ser tan propia del ser, que cada acción que se realice en la organización debe de ser un acto inconsciente pero coherente con la cultura organizacional definida en ella.

Schneider (1990) señala que la cultura organizacional es aún un término joven y no existe una definición aceptada comúnmente, aun cuando distingue entre cultura como algo que la organización es frente a algo que la organización tiene.

Se evidencia que todos los autores coinciden en relacionar la cultura organizacional, con un conjunto de creencias y valores, es decir comparten que es una construcción social diseñada para perdurar en el tiempo y desarrollada por los individuos que componen la organización.

(Leal, 1991) identifica un alto grado de coincidencia entre los autores respecto a la identificación de los intangibles como punto de cohesión en la cultura.

De hecho, para muchas empresas, la cultura organizacional puede llegar a ser más valiosa que sus propios activos tangibles (Kaplan y Norton, 2004).

Estos autores, también señalan en la antropología las raíces del término, definiéndolo como “símbolos, mitos y rituales que forman parte íntegramente de la mente consciente o subconsciente del grupo”.

Peiró (1982) describe cómo Argyris (1938) o Schein (1990) identifican el término con el clima organizacional y distinguen varias subculturas en la organización.

Diversos autores expresan que no solo debe identificarse la cultura organizacional como un concepto inerte y aislado de otros sistemas, ya que con ello conviven las sub-culturas propias del entorno personal de cada individuo.

Robbins S. (1988), aclara “Si en una organización las subculturas son más fuertes que la cultura organizacional no habrá una interpretación uniforme de lo que representa el comportamiento adecuado y el inadecuado”.

Por ello es clave que los colaboradores no solo identifiquen la cultura organizacional de la organización, deben también entenderla y aceptarla.

Deshpandé et al. (1993) presenta el concepto de cultura como “el conjunto de creencias y valores compartidos que ayudan a los individuos a comprender el funcionamiento de la organización, proporcionándoles las normas de comportamiento dentro de la misma” (Deshpandé y Webster, 1989).

Por su parte Valle (1995) establece que la cultura de una organización es “... fruto de la experiencia de las personas y de alguna manera, conforman las creencias, los valores y las asunciones de éstas.”

Mientras que García y Dolan (1997) la definen “... la forma característica de pensar y hacer las cosas... en una empresa... por analogía es equivalente al concepto de personalidad a escala individual...”

2.2.6 Comunicación Informativa

La comunicación informativa como lo plantea Jaramillo (2014) “es un campo de actuación de la comunicación que busca garantizar que las entidades se expresan frente a la sociedad y le comuniquen su relato”. Esto, también permite exponer que la información cuando es de conocimiento de todos en este caso de las entidades y la sociedad en general se puede cumplir con la transparencia en los procesos de esta y, además, con la información clara y en común se plantean los medios oportunos para los grupos de interés dependiendo de los tiempos y las necesidades.

Otras de las concepciones de Jaramillo (2014) es “la información es un bien colectivo” este aporte resulta positivo si se habla que todo lo que ocurre a nivel interno de las entidades no solo es importante para quienes la integran, diversos asuntos o situaciones infieren o no, he ahí la importancia de información para todos, veraz y clara, citando también que los públicos internos se convierten en voceros directos o indirectos de las actuaciones y situaciones de las entidades con los que están en la parte externa.

2.2.7 Rendición de Cuentas

El origen del término rendición de cuentas proviene del latín *accomptare*, que significa a cuenta y de *computare* que es calcular, y a su vez deriva de *putare* que quiere decir que contar. El concepto aparece en los años 60 en Estados Unidos y en los 70 llega a Europa, pero ha sido más desarrollado por la cultura inglesa durante los últimos años.

Responsabilidad, *Accountability* o rendición de cuentas, es un concepto de cultura anglosajona que, enfocado hacia la ética, y una de las primeras organizaciones preocupadas por este tema fue el *Institute of Social and Ethical Accountability*, una organización internacional sin fines de lucro que desde 1996 busca promover la rendición de cuentas. También para las organizaciones no gubernamentales e instituciones sin fines de lucro aparece como un concepto importante, y es así como en 2005 se firmó la "Carta de la rendición de cuentas".

Rendición de Cuentas, proviene del anglosajón “*Accountability*” (Alcaraz, 2013); (Hood & Heald, 2006) y engloba la realización de acciones que deben ayudar a los usuarios a evaluar la capacidad de la entidad para cumplir con sus compromisos de sostenibilidad. Varias organizaciones internacionales como la G-20 (2013) y la *International Federation Accountants*

(IFAC, 2013) han vislumbrado la necesidad para el sector público de incrementar la transparencia y la rendición.

En grandes potencias como es Gran Bretaña, por ejemplo, la rendición de cuentas desde 1995 es un principio de la vida pública:

"Los titulares de cargos públicos son responsables de sus decisiones y acciones al público y deben someterse a cualquier control adecuado de su oficina". Más desarrollo de este principio en *Standards in Public Life: First Report of the Committee on Standards in Public Life (1995)*.

Barbara Romzek y Melvin Dubnick (1998), la define como “una relación en la cual un individuo o una agencia está obligado a responder por aquel desempeño que involucra alguna delegación de autoridad para actuar”.

Jay Shafritz (1988), “El ámbito en el cual una persona debe responder ante una autoridad superior –sea esta legal u organizacional- por las acciones realizadas en la sociedad dentro de los límites de su posición organizacional”.

Andreas Schedler (1999), “Más que denotar una técnica específica de domesticar el poder, [la noción de rendición de cuentas política] abarca tres diferentes formas de prevenir y corregir el abuso del poder político. También implica la sujeción del poder a la amenaza de sanciones, el obligarlo a ser ejercido de forma transparente, y el forzarlo a justificar sus actos”.

Scout Mainwaring (2003), (...) la rendición de cuentas política (...) refiere a la obligación de responder y a la responsabilidad de los funcionarios públicos (...) La rendición de cuentas política es pues una relación formalizada de supervisión o sanción de los funcionarios públicos por parte de otros actores”.

Rodolfo Saborío (2003), “La rendición de cuentas, a partir del enfoque sistémico que dispone la Constitución Política [de Costa Rica], consiste en la obligación a cargo de todo titular de competencias públicas de actuar apegado al ordenamiento jurídico, de ejercer en forma ética, económica, eficaz y eficiente sus competencias y de generar y proporcionar la información necesaria y suficiente para que su actividad sea evaluada. Este concepto implica paralelamente la obligación, a cargo de terceros, de evaluar los resultados de dicha gestión, tomando en cuenta tanto el respeto de las disposiciones normativas aplicables como el cumplimiento de los objetivos y metas previamente establecidos (preferiblemente en el instrumento en que se le asignan los recursos presupuestarios para cumplir con sus funciones) con la consecuente responsabilidad en caso de incumplimiento”.

Este es un ejercicio de las organizaciones y de las entidades del Estado, práctica para contar diversos aspectos en determinados periodos de tiempo a las partes interesadas, el Conpes ¹ señala que la rendición de cuentas es una expresión de control social.

Por su parte Jaramillo (2014) afirma que estos encuentros resultan de la comunicación Informativa, y que son “eventos públicos a través de los cuales la entidad da cuenta a la ciudadanía del estado de la gestión en relación con lo que quedó consignado en su Plan de Desarrollo o en su Plan Estratégico y de los nuevos retos y metas que se plantea”.

La comunicación pública, según los planteamientos de Botero, es una oportunidad para la construcción democrática de la sociedad y a su vez, para la gestión de la participación ciudadana en los proyectos de desarrollo de las diferentes comunidades, ya que esta permite conjugar los

¹ Conpes 3654 del 12 de abril de 2010 <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83124>

sentidos de la sociedad, gestionarlos en su diario vivir y ponerlos en común, en su dimensión social, con el fin de movilizar la sociedad hacia el logro de propósitos colectivos.

La comunicación pública puede también posibilitar la inclusión social, es decir, “la capacidad que tiene la sociedad para construir una ciudadanía activa, eliminar las barreras discriminatorias en el mercado y diseminar una cultura de la solidaridad” Calderón.

Podemos definir la red social como un sistema abierto que se encontró en internet en el que un gran número de usuarios puede interconectar entre sí de forma dinámica posibilitando la potenciación de recursos que cada usuario posee. Según el tipo de red ante la comunicación y las redes sociales⁵ se encontró que se puede intercambiar amistad, relaciones personales, conocimiento o incluso potenciar el networking entre los distintos usuarios registrados en una red social.

El sociólogo Duncan Watts define la red social a partir de la teoría de los 6 grados, en donde asegura que es posible acceder a cualquier persona del planeta en tan sólo 6 saltos. Indica que la tecnología además de revolucionar la sociedad permite aprender observando los múltiples comportamientos de grandes comunidades digitales que cambian e interaccionan durante un largo periodo de tiempo.

Para el periodista y bloguero, Juan Varela, los medios sociales se definen por la convergencia de individuos en redes sociales, el uso de nuevos medios y la sindicación o enlaces de ideas, escritos y otros contenidos informativos y de opinión. Son medios participativos en los que la información y, por extensión el periodismo, se define como una conversación. Los medios sociales utilizan herramientas de comunicación, interrelación y publicación en Internet para facilitar y fomentar la participación de los ciudadanos en la creación de contenidos en Red.

El Banco Mundial ha definido la Rendición de Cuentas a partir de dos componentes fundamentales, cuales son, la obligación que asiste a políticos y funcionarios quienes administran los recursos públicos –considerados en su sentido más amplio, de informar y justificar sus actos ante quienes les han delegado dicha capacidad, esto es, la ciudadanía, y la capacidad de sancionarlos cuando ellos violen o incumplan sus obligaciones (enforcement) (2005, p. 4).

También Zadek (2006), lo define como el proceso de “lograr que sean responsables quienes tienen poder sobre las vidas de la gente y finalmente de una voz o canal de expresión de la gente sobre temas que repercuten en sus propias vidas”, mientras David Bonbright dice que “la rendición de cuentas es una parte esencial del proceso de democratización, del proceso de crear frenos y contrapesos que aseguren que el menos privilegiado y con menos poder puede retar y reconfigurar las dinámicas del poder social”.

Según Ebrahim (2007) que define el concepto de rendición de cuentas como “la responsabilidad de responder por un desempeño particular ante las expectativas de distintas audiencias, partes interesadas”.

Existen diversas conceptualizaciones de Responsabilidad, Según los autores Stone, Dwivedi y Jabbra (2007) existen 8 tipos.

Para Schedler (1999) hay matices que separan los dos conceptos: Accountability y rendición de cuentas. El accountability conlleva un sentido claro de obligación, la noción de rendición de cuentas parece sugerir que se trata de un acto voluntario, de una concesión generosa del soberano que rinde cuentas por virtud y voluntad propia, no por necesidad. Podemos precisar entonces que accountability es la rendición obligatoria de cuentas.

Las instituciones deben crear incentivos a los actores “Sociedad-Administración” para obtener la preciada información; consecuentemente, si cambian los incentivos el comportamiento de los actores puede modificarse y ajustarse a un ejercicio de poder transparente (Pina, Torres & Royo, 2010).

A partir de las reformas administrativas de la nueva gestión pública “New Public Management” que tuvieron lugar durante los años 1980 y 1990, la gran mayoría de los gobiernos a nivel mundial añadieron al funcionamiento de sus administraciones la denominada “Transparencia” como ejercicio del buen gobierno. Esta se tornó más indispensable ya que algunas de esas reformas administrativas tuvieron efecto en las organizaciones, de forma tal, que los sistemas de control también tuvieron que modificarse hacia modelos de control jerárquico en función de sus distintos niveles.

Hechos relevantes como, la crisis financiera de los años noventa (1994-1995) en México y en países emergentes de América Latina, Asia Oriental (1997-1998), en Rusia y en Brasil (1998), en Turquía y Argentina (2001) ha impulsado reformas en el sistema financiero internacional. Según los encargados de formular la política económica y los agentes de mercado, la crisis obedeció a la falta de transparencia, asociado a problemas de insuficiencia de datos económicos, por falta de información, falta de claridad de medidas, deficiencias de los sistemas financieros, deficiencia en las políticas de gobierno, lo que conllevó a la pérdida de la confianza en los mercados, experimentando estos “incertidumbre”.

Para el Banco Asiático de Desarrollo (ADB, 2009) el buen gobierno se fundamenta en cuatro factores esenciales que son: la rendición de cuentas, la participación, la previsibilidad y la

transparencia. Por su parte, (Vergara, 2007) afirma “que los distintos organismos e instituciones promueven la transparencia como una de las características fundamentales del buen gobierno”.

En la misma línea, (Kaufmann, Kraay & Zoido, 2000) señalan que la gobernabilidad eficaz promueve el desarrollo económico y social. Esto explicaría de alguna manera que la mayoría de los gobiernos democráticos del mundo demandan en su ejercicio la adhesión a la transparencia.

La Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción en el artículo 5 recoge de alguna manera la filosofía de la transparencia trabajada anteriormente y la expresa en los siguientes términos, “los principios para la buena gestión se fundamentan en la debida gestión de los asuntos públicos y los bienes públicos, la integridad, la transparencia y la obligación de rendir cuentas”. (Naciones Unidas, 2003).

Para la OECD (2003), la transparencia es “la piedra angular de un buen funcionamiento del proceso regulatorio, que consiste en hacer relevantes las leyes y en hacer disponible al público los reglamentos, para garantizar de ese modo, la administración uniforme y su aplicación, implicando a las partes interesadas la oportunidad de comentar sobre las nuevas leyes y los reglamentos, comunicar la política de objetivos de los cambios propuestos con el ánimo de dar tiempo a su revisión pública y proporcionar un medio para comunicarse con las autoridades pertinentes”.

Las líneas de la construcción de este marco teórico llevan a enfatizar en el papel de la comunicación en cada una de las posturas expuestas o como de ella se derivan y entrelazan para mostrar el eje estratégico a construir con la comunicación no sólo como un proceso, sino como

una herramienta en la institución, no solo desde la publicidad, también conjuntamente desde los lazos a construir con los grupos de interés, todos.

2.2.8 Comunicación desde las redes sociales

Gershon define a las redes sociales como «la categoría de actividad digital donde la comunidad virtual de usuarios/as comparte información a través de los perfiles individuales y mensajes personales, entradas en los blogs y redes sociales, comentarios, todo tipo de contenido». Su elemento social viene determinado por su capacidad para llegar e interactuar con diferentes públicos ya sea transmitiendo ideas, pero también generando opiniones colectivas o individuales. La posibilidad de generar relaciones y la potencialidad de interacción entre los/las participantes son elementos inmanentes en este proceso digital.

De este modo, se facilita la comunicación bidireccional lo que al final permite a los públicos ser la parte activa de los procesos de la comunicación. Los Social Media, según Gershon (2016), se convierten en una potente herramienta para involucrar a los públicos con la organización de una forma más personalizada. Adicionalmente, su poder de comunicación a tiempo real, sin límites de tiempo y geográficos, hace que tengan capacidad de influencia a nivel global, lo que se traduce en la posibilidad de una nueva fuerza de expansión y crecimiento, así como fomentar o transformar la opinión pública y el networking inteligente a través de los nuevos métodos de persuasión y difusión de información. Son plataformas de gestión de bajo coste, con potencial viral y global y su fundamento común es hacer la comunicación fácil y accesible.

Rojas ve la importancia de la irrupción de los Social Media en el fenómeno de la democratización de información (y su fragmentación, así como el control compartido) frente a los

medios tradicionales, y que se gobierna por los nuevos principios: confianza del público y transparencia.

Auger recalca el rol positivo de los Social Media (a través del uso de las redes sociales) en los procesos de fomentar la democracia, ya que facilitan la democratización de los intereses y fomentan la expresión pública de las ideas.

El impacto de los Social Media se hace visible también a nivel institucional y, fundamentalmente, en el entorno universitario Paniagua y Gómez, Simón, Carrillo, Castillo y Parejo, cuyos públicos internos y externos están conformados en su mayoría por generaciones nativas digitales Martín, Daries y Cristóbal, Botto y Méndez.

La gestión efectiva de la comunicación universitaria online es un «activo estratégico que potencia la marca y, en consecuencia, a la institución» Carrillo, Castillo y Blanco.

Las características generales de las redes sociales han sido resumidas por Líberos proveen de un sistema de control centralizado de acceso en tiempo real a un sistema de comunicación asíncrono con diversas herramientas como blogs, fotografías, música, vídeos y la posibilidad de subir piezas creativas personales, todo ello bajo una base común personalizada y actualiza.

2.3 Marco Contextual

El Instituto Municipal para la Recreación y Deporte, IMRD es un establecimiento público de orden municipal dotado de personería jurídica, autonomía administrativa, financiera, y patrimonio independiente adscrito al despacho principal del Alcalde de San José de Cúcuta y forma parte del sistema nacional de deporte de acuerdo a lo

previsto en la ley 181 de 1995, así mismo el domicilio del Instituto Municipal para la Recreación y Deporte Cúcuta, será el municipio de San José de Cúcuta, Departamento Norte de Santander, Republica de Colombia.

En cumplimiento de su objetivo el Instituto Municipal para la Recreación y Deporte, IMRD de Cúcuta podrá asociarse con entidades públicas o privadas, del orden municipal, departamental, nacional e internacional, para cumplir las funciones establecidas en la ley 181 de 1995, sus decretos reglamentarios y en los presentes estatutos igualmente podrá celebrar todo tipo de contratos que tengan por finalidad el desarrollo de su objetivo, de conformidad con las normas vigentes.

La dirección y administración del instituto estará a cargo de sus principales órganos los cuales son:

- ✓ La junta directiva
- ✓ El director ejecutivo

Cada uno de estos órganos ejercerá las funciones que le son propias de acuerdo con la ley y los presentes estatutos, sus actuaciones se emitirán por resolución de la junta directiva y resolución directiva y resolución de la dirección respectivamente. 9

La junta directiva del Instituto Municipal para la Recreación y Deporte, IMRD de Cúcuta está conformada por:

- ✓ El alcalde o su representante
- ✓ Un representante del sector de la educación del municipio

- ✓ Un representante de los clubes o comités deportivos que tengan asiento en la ciudad de Cúcuta, debidamente acreditado y con reconocimiento deportivo del IMRD.
- ✓ Un representante de las organizaciones deportivas veredales del municipio.
- ✓ Un representante del ente deportivo departamental.
- ✓ Un representante de las personas con discapacidad de los clubes o comités deportivos que tengan asiento en la ciudad de Cúcuta, debidamente acreditado.

2.3.1 Factores Sociales

Impacto en la sociedad:

El instituto Municipal para la Recreación y el Deporte (IMRD), busca cumplir su misión de impactar de manera positiva en la mayor cantidad de personas utilizando el deporte y la recreación como elementos transformadores de la sociedad por ello ha desarrollado una serie de diversos programas orientados y especializados para la mayoría de los sectores que componen la sociedad cucuteña, teniendo en cuenta factores característicos de distinción, con esto, entre los programas aplicados actualmente se encuentran:

Vidas Doradas: A través del programa Vidas Doradas impactan a las personas mayores en distintas asociaciones de los barrios y comunas de la ciudad, implementando estrategias que promueven un envejecimiento activo y saludable a través del deporte, la recreación y la actividad física.

Deporte para todos: Con el objetivo de avanzar hacia una Cúcuta más humana e incluyente, se brinda un espacio de deporte, recreación y actividad física para las personas con discapacidad.

A través de este programa se llega a los barrios y comunas de la ciudad, con actividades en deporte adaptado que le apuestan al fortalecimiento de las capacidades de esta población.

Deporte social comunitario: Bajo este programa se llega a las comunas y corregimientos de la ciudad para impactar a la población en situación de calle, víctimas del conflicto, personas en situación carcelaria y población diversa a través de jornadas recreodeportivas que fortalecen la sana convivencia y los valores en el deporte, como herramienta de construcción de paz y tejido social.

Recreación comunitaria: Se impacta a toda la población cucuteña con actividades que garantizan el buen aprovechamiento del tiempo libre, el sano esparcimiento y el derecho a la recreación a través del juego, como herramienta para el desarrollo de la actividad física y la promoción de hábitos saludables.

Ciencias aplicadas al deporte: Pensando en el rendimiento de los futuros talentos de nuestra ciudad, a través de este programa se realiza seguimiento a nuevos deportistas hacia el alto rendimiento, en el que se realizan pruebas antropométricas para evaluar las condiciones físicas de los atletas y optimizar la calidad de sus entrenamientos.

Ciclovía: Este programa es un espacio para el disfrute y el buen aprovechamiento del tiempo libre. Habitualmente la ciclovía se ha convertido en el plan perfecto de los domingos para las familias cucuteñas en el Malecón. En este espacio los usuarios disfrutan de hacer deporte al aire libre y de las actividades recreodeportivas a través de la oferta IMRD.

Dentro de este programa nace la estrategia '**Ciclovía al barrio**' con el objetivo de brindar espacios recreativos en deporte y actividad física en las diferentes comunas de la ciudad.

Hábitos y Estilo de Vida Saludable -“HEVS”: Para fomentar la práctica de la actividad física de la población cucuteña, impactamos todo el ciclo vital para generar cambios comportamentales en hábitos y estilos de vida saludable, que mejoran la calidad de vida de los usuarios.

Juegos Intercolegiados: Es el programa de competencias deportivas dirigidas a niños, niñas y adolescentes entre los 7 y 17 años, escolarizados y no escolarizados. Prioriza la población en situación de vulnerabilidad, y contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y a la generación de oportunidades para el desarrollo social.

Factores Tecnológicos

Todos los recursos tecnológicos con los que cuenta el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte, (IMRD) son entregados por la Alcaldía de San José de Cúcuta al ser una dependencia directa, dichos recursos son adquiridos mediante la entrega del presupuesto anual estatal destinado a esta entidad.

2.3.2 Factores Económicos

Artículo 9 patrimonio y fuentes de financiación: El patrimonio del Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte de Cúcuta estará constituido por:

- ✓ El Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte (IMRD) Recibe un presupuesto anual estatal establecido por el concejo municipal al fondo municipal para el fomento y desarrollo del deporte en cumplimiento de la ley 19 de 1991.
- ✓ Los recursos que constituyan donaciones para el deporte, en los términos de los artículos 76 de la ley 181 de 1995, para gozar del beneficio de las donaciones efectuadas, deberá acreditarse el cumplimiento de las demás condiciones y requisitos establecidos en los demás artículos 125-1, 125-2, 125-3 del Estatuto Tributario y los demás que establezcan el reglamento.
- ✓ Los recursos que asigne el Ministerio del deporte y el ente deportivo departamental, de acuerdo con los planes y programas de estímulo y fomento del sector privado y las políticas del gobierno nacional conforme al artículo 78 de la ley 181 de 1995.

- ✓ Los recursos de participación de los ingresos por transferencias de la nación que de conformidad por la ley 715 de 2001, ley 1289 de 2009 art. 4, ley 37 de 1993 se destinen a educación física, recreación deporte y aprovechamiento del tiempo libre.

- ✓ Los recursos que por concepto del impuesto del diez por ciento (10%) a los espectáculos públicos, le cede el municipio de conformidad con los articulo 70 y 77 de la ley 181 de 1995.

- ✓ Los dineros que se recauden por concepto de prestación de servicios.

- ✓ Las rentas o estampillas que se decreten a su favor.

- ✓ Los bienes, muebles e inmuebles que adquiera en cualquier tiempo de su existencia.

- ✓ El producto de su rendimiento financiero de su patrimonio.

- ✓ Los recursos obtenidos por explotación de los bienes que sean entregados por el departamento y el municipio para su administración.

- ✓ Las donaciones o aportes que reciba de entidades públicas, privadas o personas naturales, el IMRD puede aceptar donaciones, herencias o legados

condicionales o modales siempre que la condición o modo no contraríen las disposiciones estatutarias.

✓ Arriendos.

2.3.4 Reseña histórica:

El 19 de junio de 1995 bajo la ley 181 el honorable consejo municipal de Cúcuta crea el establecimiento público el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

El Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte es el encargado del fomento, la planificación, la organización, la coordinación, la ejecución, la implantación, el aprovechamiento del tiempo libre y la educación física a cargo del municipio.

2.3.5 Misión: Aportar a la calidad de vida de los cucuteños, fomentando divulgando y promoviendo eficientes y eficaces proyectos y programas recreo – deportivos, como también sobre los espacios y escenarios encaminados sobre tal fin, apoyando con un talento humano competente, logrando así un mejoramiento continuo del deporte, la recreación y el aprovechamiento del tiempo libre.

2.3.6 Visión: Proyectar una cultura deportiva, con el fin de que los habitantes del municipio tengan acceso a los programas deportivos, recreativos y del aprovechamiento del tiempo libre, visualizando a la ciudad en el año 2025 con escenarios apropiados y suficientes que permitan una mayor convivencia ciudadana.

2.3.7 Valores Corporativos:

✓ **Honestidad:** Proceder correctamente, con honradez, respetando lo que le pertenece al otro

- ✓ **Lealtad:** Ser fieles al ejercicio de la función pública al dar cumplimiento a los mandatos constitucionales, legales e institucionales, orientando nuestras actuaciones al servicio de la comunidad y los fines del estado.
- ✓ **Transparencia:** Actuar con claridad y óptima utilización de todos los recursos, manejando la información en forma ágil, completa y veraz, generando confianza en la comunidad.
- ✓ **Solidaridad:** Entender las necesidades de los demás, estar dispuestos a dar una mano amiga sin importarnos quien la recibe.
- ✓ **Tolerancia:** Ser tolerante es ser respetuoso, paciente, comprensivo, amable y sereno con todas las personas que nos rodean.
- ✓ **Respeto:** Conocer la diferencia del otro, valorando y aceptando su forma de pensar y de actuar.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplir con los deberes, obligaciones y responsabilidades asignadas para el logro de los objetivos institucionales, aportando lo mejor de sí mismo.
- ✓ **Participación:** Generar espacios para que los habitantes del municipio, de manera individual o colectiva, participen y ejerzan el control social en las distintas etapas de la gestión pública.
- ✓ **Servicio:** Desempeñar las funciones y actividades que les corresponden con calidad, eficacia y eficiencia para satisfacer las necesidades y expectativas de la comunidad.

2.4 Marco Legal

A continuación, se relacionan las principales leyes y decretos vigentes relacionados al área legal de este documento. Estas permitieron solidificar las bases jurídicas de la investigación.

Decreto 612 de 2018 por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.

Modelo Estándar de Control Interno-MECI a partir de la entrada en vigor del decreto 1599 de 2005.

Ley 87 de 1993 señala que se entiende por Control Interno: “el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una organización, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos.

El artículo 32 de la ley 489 establece que todas las entidades y organismos de la administración pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de la democracia participativa y democratización de la gestión pública.

La ley 80 de 1993 y el decreto 2170 de 2002 regulan el tema de la contratación administrativa instituyendo mecanismos de publicidad y transparencia a los procesos de selección de los contratistas.

Todos estos decretos y lineamientos como base de las dinámicas de las entidades públicas, permiten la transparencia en este tipo de organizaciones y un marco de actuación regulado, de ahí la importancia de este eje en la investigación

3. Marco Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

En la presente investigación se determinó un estudio de tipo descriptivo donde se pretendió observar y analizar las políticas comunicativas actuales el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte ejerce con sus públicos internos. El método que se empleó en este proceso investigativo fue el método cuantitativo. Acerca de este método, Bericat (1998) dice que “el método cuantitativo se caracteriza, a diferencia del cualitativo, porque requiere variables numéricas para poder expresar el problema de la investigación. Es decir que los datos analizados deben ser siempre cuantificables, o sea, expresables en una cantidad” (p.81).

Del método cuantitativo se desprende la investigación descriptiva, de la cual Chávez Zepeda (2017) dice “la investigación de tipo descriptiva se limita, como su nombre lo indica, a la descripción de observaciones en un contexto determinado, indicando las características del grupo de elementos estudiados, sin llegar a realizar comparaciones con otros grupos. También puede referirse al progreso de determinados grupos, lo que da origen a estudios, casos y controles. Descompone el objeto de estudio en diversos aspectos. Trata de comprender los fenómenos. No los manipula; por tanto, no se propone confirmar una hipótesis” (p.49). Debido a su importancia, este tipo de investigación es, muchas veces, el antecesor de otros tipos de estudio más profundos que se encargan de comprobar las hipótesis que se proponen gracias a la investigación descriptiva.

En relación con el Modelo MCPOI, Jaramillo (2004), aclara que “el objetivo es fortalecer la comunicación organizacional a fin de garantizar los procesos de producción, circulación y

socialización de la información de las entidades del estado hacia sus diferentes grupos de interés, posibilitando además una rendición de cuentas a la comunidad mucho más efectiva” (p.105).

En este sentido, mediante el método cuantitativo, se pretendió obtener y procesar la información recibida a través la herramienta propuesta (un cuestionario físico) estadísticas y técnicas formales numéricas propuestas por el MCPOI.

3.2 Universo y Muestra

Población objeto de estudio

La elección de la muestra se realizó por medio de la técnica probabilística por conveniencia, Según Arias (2006, p. 83) “el muestreo probabilístico es aquel donde se conoce la probabilidad de cada elemento para integrar la muestra”.

En la presente investigación la población está conformada por 60 miembros del personal que trabajan en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

A continuación, en las tablas se divide el total de trabajadores por áreas de desempeño:

Tabla 1*Personal por áreas de desempeño*

| | Archivo | Administrativos | Comunicaciones | Recepción | Contratación | Infraestructura | Deportes |
|--------------------|-------------|-----------------|----------------|--------------|--------------|-----------------|-------------|
| Número de Personal | 06 (10%) | 04 (6%) | 01 (1,67%) | 02 (3,33) | 05 (8%) | 07 (11%) | 09 (15%) |

| Financiera | Sistemas | Jurídica | Dirección | Servicios Generales | Talento Humano | total |
|-------------|------------|------------|--------------|---------------------|----------------|--------------|
| 14 (23%) | 03 (5%) | 03 (5%) | 01 (1,67) | 01 (1,67%) | 04 (6%) | 60 (100%) |

Nota. Fuente. Elaboración propia a partir de Informe de gestión institucional IMRD (2022)

El tamaño de la muestra para la investigación son 60 personas, según como se estipula en el Modelo MCPOI (2004):

| POBLACIÓN | MUESTRA | POBLACIÓN | MUESTRA | POBLACIÓN | MUESTRA |
|-----------|---------|------------|---------|-------------|---------|
| 1001-1500 | 307 | 4001-5000 | 357 | 10001-11000 | 372 |
| 1501-2000 | 323 | 5001-6000 | 361 | 11001-12000 | 373 |
| 2001-2500 | 334 | 6001-7000 | 365 | 12001-13000 | 374 |
| 2051-3000 | 341 | 7001-8000 | 367 | 13001-14000 | 375 |
| 3001-3500 | 347 | 8001-9000 | 369 | 14001-15000 | 376 |
| 3501-4000 | 351 | 9001-10000 | 371 | 15001-16000 | 377 |

Nota. “Cuadro 66 Determinación del tamaño de la muestra según el número de colaboradores vinculados”. Fuente: MCPOI (2004).

La investigación se realizó con una muestra de 60 personas de 70 que laboran en el instituto que fue el número total de trabajadores que respondieron el cuestionario presentado físicamente en su lugar de trabajo.

Se debe tener en cuenta que el foco de esta investigación fue el análisis de los procesos comunicativos que ejerce la institución a nivel público.

3.3 Instrumentos de recolección de la información

Para esta investigación la herramienta para recopilar información fue el cuestionario. Según Meneses, J. (2016), se define como “la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas, empleando el tratamiento cuantitativo y agregado de las respuestas para describir a la población a la que pertenecen y/o contrastar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés”.

Esta herramienta de tipo cuantitativo, permitió una mejor recopilación de respuestas que facilitó, desde las gráficas y observación de los resultados, analizar y obtener resultados frente a las diferentes políticas comunicativas de la comunidad del IMRD dentro y fuera de la entidad.

El cuestionario para la recolección de información fue elaborado a partir del Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI) y fue revisado y validado por los docentes Carolina García Pino, Juan Pablo Avendaño y Andrés Vargas en noviembre del 2020.

3.4 Procesamiento de la información

Una vez recopiladas las respuestas del cuestionario éstas fueron tabuladas en Excel. Seguidamente, se analizó el instrumento a través de un cuadro estipulado por el MCPOI en donde se le otorga un puntaje a las respuestas marcadas por las personas que lo respondieron, así:

| OPCIÓN MARCADA | PUNTAJE |
|----------------------------------|----------------|
| Muy en desacuerdo | 1 |
| Más en desacuerdo que de acuerdo | 2 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 |
| Más de acuerdo que en desacuerdo | 4 |
| Muy de acuerdo | 5 |

“Cuadro 77 Puntajes según respuestas” Fuente: MCPOI (2004).

Figura 1: Cuadro de puntajes de respuesta

Tras esto, se suma el número de puntajes asignados a cada una de las opciones marcadas y se dividen por el número de cuestionarios, así se obtiene el puntaje promedio para cada reactivo (opción marcada) que debe estar en un rango de 1 a 5.

Ahora, según el MCPOI se debe multiplicar cada puntaje promedio por 20 y así se obtiene el número de porcentaje de cumplimiento el cual debe estar en rango de 20 a 100.

Una vez consolidados los resultados en porcentajes, se evalúa a través de la siguiente tabla, la cual es una estrategia interpretativa determinada en el MCPOI que permite valorar los resultados para presentarla de manera clara y comprensible a la institución universitaria.

| RANGO DEL PORCENTAJE | CÓDIGO CROMÁTICO |
|----------------------|------------------|
| 20 A 40 | Red |
| 41 A 60 | Naranja |
| 61 A 80 | Amarillo |
| 81 A 100 | Verde |

Nota. “Cuadro 88 Códigos de colores para la evaluación” Fuente: MCPOI (2004).

Figura 2: Cuadro de códigos cromáticos

Cada color y rango porcentaje significa:

ROJO, rango de 20% a 40%, indica que la situación es crítica, con grandes vacíos y deficiencias en la entidad.

NARANJA, rango de 41% a 60%, indica debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en las áreas de la entidad.

AMARILLO, rango entre 61% a 80%, indica que la entidad está desarrollando procesos de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades.

VERDE, rango entre 81% y 100%, indica que la entidad se encuentra en parámetros de excelencia en procesos de comunicación organizacional.

Los resultados se presentan a través de gráficas, en donde se muestran los resultados obtenidos en los campos comunicacionales (Comunicación organizacional, comunicación informativa, rendición de cuentas y comunicación y medios de comunicación) del IMRD, con su respectivo porcentaje calculado y los colores asignados por el código cromático según el MCPOI.

4. Resultados

El personal humano califica como un proceso en aplicación y fortalecimiento de la Comunicación Organizacional del IMRD. 60 realizaron la encuesta y se obtuvo un promedio de satisfacción de entre el 70% y 75% según el indicador del semáforo al tabular la información en el Campo Comunicacional. Así mismo, dentro del espectro comunicativo también podemos concluir que el personal destaca que existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de Rendición de Cuentas a la sociedad, el cual obtuvo color amarillo con un porcentaje del 76% en su efectividad dentro del proceso, lo que indica que generar e integrar los diferentes canales de comunicación por los cuales se emite información de interés público a los externos, se observa de la misma manera como algo positivo para los integrantes dentro de la institución.

El personal también dio una respuesta intermedia frente al conocimiento de los diferentes procesos comunicativos internos de la institución; es decir, respecto a conocer los canales informativos por los cuales el instituto transmite la información de manera global, tanto interna como externa, enfocándose en una transparencia y obteniendo el 78% de receptividad y respuesta por parte de los encuestados.

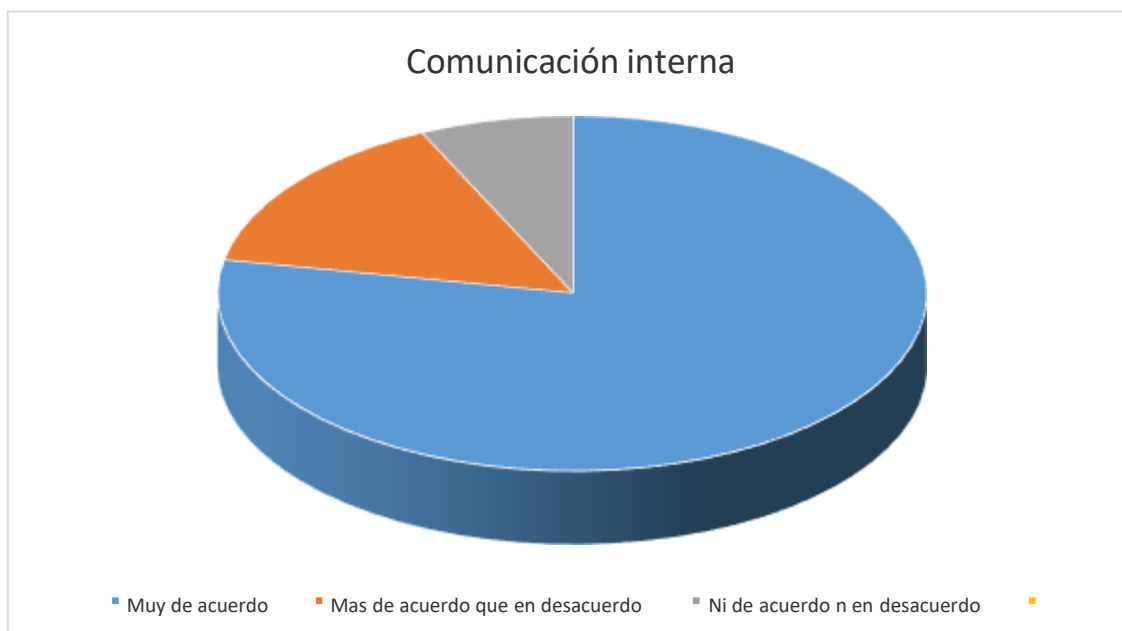


Figura 3 Canales internos de comunicación

Elaboración propia. Nota. El gráfico representa los porcentajes obtenidos personal frente a los conocimientos que tienen sobre los canales de comunicación, el 71 % se encuentra de acuerdo.

Esto permite concluir que de manera organizacional sí está llegando la información al personal interno del instituto como trabajadores, administrativos, directivos a quienes se dirige la información institucional de interés mediante los diversos canales informativos oficiales.

También el 72% de los encuestados hace uso de la página web para recibir información institucional y de uso laboral, siendo este un gran canal que permite posicionar a la organización dentro de sus trabajadores y se detecta que hay uso y apropiación de redes internas de información.

Referente a si se han establecido se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía. , se obtuvo que es un porcentaje de satisfacción bajo, el cual se organiza de la siguiente manera:

- El 8% está en gran desacuerdo, (5) encuestados
- El 6% más en desacuerdo que de acuerdo, (4) encuestados
- El 26% ni de acuerdo ni en desacuerdo (16) encuestados
- El 26% más de acuerdo que en desacuerdo (16) encuestados
- El 30% restante está muy de acuerdo (18) encuestados

Lo que permite observar que no está claro si hay unas redes ciudadanas que externamente faciliten los procesos de conexión e información con la institución con el fin de conocer cómo perciben la comunidad de sus alrededores la imagen del instituto. Siendo esta una gran debilidad en cuanto a imagen pública y comunicación externa, buscando la necesidad y proponiendo la creación de canales o grupos focales para comunicar con sus habitantes del alrededor.

En síntesis, la comunicación organizacional presenta un gran avance y progreso constante, en fortalecimiento y proceso de mejora; en Comunicación Informativa y Rendición de cuentas está bajo un estado aceptable que puede llegar a la excelencia, presentando más del 76% de aprobación por parte de los encuestados y obteniendo un resultado óptimo que posiciona al instituto.

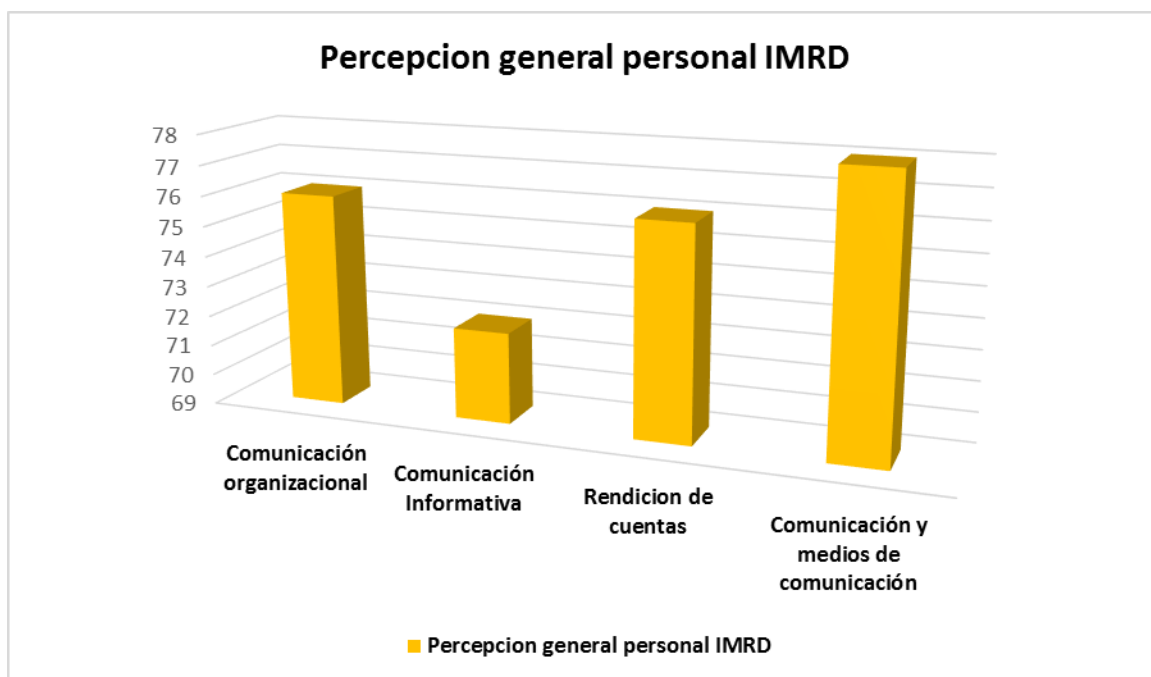


Figura 4 Percepción general personal IMRD.

Elaboración propia. Nota. El gráfico muestra el resultado global acerca de la perspectiva del personal de acuerdo a cada campo comunicacional, en donde la comunicación organizacional, comunicación informativa, comunicación y medios de comunicación y la rendición de cuentas se encuentran en un rango de aplicación y fortalecimiento de 72% al 78%.

En términos generales con la participación de 60 encuestados, donde el 43% están en el rango de edades entre 20 y 30 años, el 33% entre 30 y 40 años, el 16% entre 40 y 50 años y el 6% tiene más de 50 expresaron lo siguiente respecto a:

4.1 Comunicación organizacional

De acuerdo al personal tanto los mecanismos para el manejo de la crítica como el entrenamiento en habilidades comunicativas son los puntos más débiles en cuanto a la comunicación organizacional del IMRD, con una calificación 3,6 sobre 5. Además, se calificó con un 3,7 la creación de vínculos directos con redes ciudadanas externas, así mismo respecto a la capacitación y entrenamiento en habilidades comunicativas a los colaboradores que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones se obtuvo un 3,7 sobre 5. Con esto se refleja que, basado en el personal, el IMRD tiene debilidad en cuanto a la vinculación, relación comunicativa con entidades no gubernamentales.

Por otro lado, se destaca la fácil identificación de los mecanismos para quejas y reclamos, la tenencia en cuenta de las opiniones, quejas y reclamos para mejorar, el desempeño y calidez de los servidores del instituto, la forma en que los jefes organizan las labores y el estilo comunicativo de los directivos como los tres puntos con más fortaleza en el campo organizacional del IMRD, cada uno con una calificación de 4 sobre 5. Además, califican con un 3,7 a los espacios de conversación que se crean en cada dependencia para mejorar y fomentar el trabajo en equipo. Basados en estas calificaciones, se puede ver que la comunicación interna del IMRD tiene una gran fortaleza en cuanto al servicio al público, pero un desempeño aceptable que puede mejorar en comunicación interdepartamental.

A nivel general, el personal valora al campo de la comunicación organizacional con un 76% de aprobación, lo que ubica en los parámetros aceptables cercanos a la excelencia.

4.2 Comunicación informativa

Analizando los datos dados tras la realización de encuestas por parte del personal del instituto se da a entender que el nivel de comunicación informativa por parte de los niveles inferiores de la institución debe tener un reajuste con el fin de obtener un mejoramiento ya que está bajo los rangos de 3,5 de 5 lo cual se convierte en una de las cifras más bajas en cuanto al análisis desde campo.

Este porcentaje se obtuvo después de notar que el 14 (23%) de los 60 encuestados participantes mencionaron que estaban de acuerdo en la manera en la que se responde la información por parte de los directivos, lo que refleja que el rango de respuesta es regular dejando claro de qué es uno de los aspectos en los que hay que trabajar de manera interna obteniendo un 3,5% a nivel general.

4.3 Comunicación Rendición de cuentas

Así mismo en la categoría de comunicación para la rendición de cuentas, los 60 encuestados en esta categoría presentaron notables resultados en cuanto al proceder del Instituto Municipal para la Recreación y Deporte y como es visto en este aspecto, lo anterior expone una confianza aceptable en los procesos de rendición de cuenta que el instituto realiza, los docentes afirman conocer los procesos de rendición de cuentas, saber que están en su derecho por conocer el proceder institucional, participar constantemente en eventos relacionados a esta índole, indican que dicha información es transparente y altamente confiable, observan como la institución mejora constantemente en este aspecto.

Lo anterior se categoriza sobre porcentajes que se establecen entre 3,7% y 3,9% identificando que el campo de la comunicación para la rendición de cuentas desde la perspectiva

del personal encuestado es altamente aceptado y un pilar del IMRD, reflejado en un 76% en esta categoría.

4.4 Comunicación y Medios de comunicación

Un concepto fundamental que toda institución debe manejar de manera satisfactoria, son sus medios de comunicación, según los datos obtenidos en la presente categoría se evidencia a nivel general una visión positiva del personal encuestado hacia el manejo de estos medios por parte del Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

Los docentes afirman conocer los medios de comunicación oficiales del instituto y que estos a su vez son efectivos permitiendo que todos estén informados de los temas que son relevantes al interior de la institución, identifican las redes sociales como un medio oportuno para enterarse de las noticias del instituto, se reconocen la presencia del IMRD en las diversas redes sociales como un medio que permite una comunicación actualizada y detallada del acontecer institucional.

El manejo de la página institucional y la suficiencia de los medios actuales son identificados como medios productivos de aporte oportuno y eficiente.

Con un contundente 4,1 se evidencia que el personal del IMRD conoce los medios oficiales de comunicación establecen a su vez que los medios del IMRD, realmente permiten que todos estén informados de los temas que son relevantes al interior de la institución con un 3,8% y evidencian el manejo de la aplicación móvil WhatsApp como medio información para el desarrollo de labores institucionales con un 4,0%.

Un manejo adecuado de los medios de comunicación oficiales desde la perspectiva del

Tabla 2: Comunicación organizacional

| Comunicación organizacional | | | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|-------------|--|
| Objetivo: | Establecer en los trabajadores un mayor sentido de pertenencia hacia el instituto | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| I <3 IMRD | Gincana didáctica e interactiva dirigida a los trabajadores para medir los conocimientos hacia la institución. | Evento presencial con transmisión digital por Facebook oficial del IMRD. | Participantes: Trabajadores IMRD. Espectadores: y visitantes. | Un evento semestral realizado en la octava semana del cronograma a partir del 2022-II. | \$5'000.000 | Encuesta de satisfacción físico y a través de la aplicación IMRDNET. |

personal encuestado, reflejado en un porcentaje global del 78%.

4.5 Plan estratégico de comunicaciones

De acuerdo con los resultados y el análisis de las acciones de comunicación del IMRD se plantea un plan de comunicaciones para que el instituto responda a las necesidades determinadas desde los participantes y los resultados del instrumento, así como las líneas que traza el MCPOI como modelo clave de todo el desarrollo del estudio y la propuesta.

Es importante mencionar que las acciones del plan de comunicaciones se proponen desde la transparencia, comunicación e información que el instituto busca con los grupos de interés, para Etkin (2006), los grupos de interés se tienden a clasificar como internos o externos, dependiendo de la naturaleza de sus relaciones con la organización. El autor afirma que “esto tiene su origen en que se acostumbra representar gráficamente a una organización como un

pequeño círculo”. Con esta representación se sitúan actores dentro del círculo y otros fuera de él, dando a conocer que de alguna manera u otra existen grupos de interés que son parte de la organización y otros que no hacen parte de ella.

De acuerdo con la clasificación de los grupos de interés se exponen, las partes interesadas del Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

Grupo de interés interno: Directivos, administrativos, niveles operativos invitados y todos aquellos que tengan vinculación laboral con el IMRD.

Grupos de interés externo: aquellas personas y organizaciones que tienen una vinculación indirecta con el instituto, como entidades del Estado, organizaciones, universidades, medios de comunicación y comunidad en general.

A continuación, se presenta el plan de comunicaciones interno y externo a partir de los 4 campos comunicativos del MCPOI: Comunicación organizacional, Comunicación informativa, Rendición de Cuentas y Comunicación y Medios de Comunicación

Plan de comunicaciones interno

Objetivo: Establecer espacios que promuevan el intercambio de información de los grupos de interés para obtener un ambiente laboral más cálido y comprometido entre los trabajadores.

Tabla 3: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación Organizacional

| Comunicación organizacional | | | | | | |
|-----------------------------|--|--------------------------|-----------------------------|----------------------------|-------------|---|
| Objetivo: | Mejorar la comunicación de los trabajadores entre diferentes dependencias. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| IMRDNET | Creación de una aplicación de chat y aplicativos para uso interno que facilite la comunicación entre trabajadores. | Aplicación digital móvil | Todos los trabajadores IMRD | A partir de junio de 2022. | \$1'500.000 | A través del número de descargas y de los usuarios activos por mes. |

| | | | | | | |
|--------|----------------|--------|-----------|---------------|--------------|-------------|
| Velada | Velada mensual | Evento | Todos los | El sábado más | \$8'000.000- | Encuesta de |
|--------|----------------|--------|-----------|---------------|--------------|-------------|

| | | | | | | |
|----------|---|------------|-------------------|---|--------------|--|
| integral | donde tanto los directivos de todas las dependencias como administrativos y personal de todas las áreas se reúnan para realizar actividades de integración. | presencial | trabajadores IMRD | viable del mes de manera mensual, empezando al siguiente mes (junio 2022) | \$12'000.000 | satisfacción a través de la aplicación IMRDNET |
|----------|---|------------|-------------------|---|--------------|--|

Tabla 4: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación Informativa

| Comunicación informativa | | | | | | |
|--------------------------|---|--|-----------------------------------|--|-------------|---|
| Objetivo: | Crear un espacio de participación e información en el programa institucional a todo el personal del IMRD. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| Tu espacio tu opinión | Espacio para que los trabajadores administrativos expresen sus intereses frente a la información que genera el instituto. | Formato físico y digital vía correo electrónico. | Personal administrativo invitado. | 1 intervención mensual para realizar y atender la parrilla de contenido. | \$3'500.000 | Análisis mediante métricas y recepción del contenido. |

Tabla 5: Plan de Comunicaciones Interno, Rendición de Cuentas

| Rendición de cuentas | | | | | | |
|---------------------------|---|---------------------------------------|---|--|-------------|--|
| Objetivo: | Generar espacios de diálogo relacionados con la rendición de cuentas institucional. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| Charlemos de la rendición | Evento de doble vía realizado para despejar todas aquellas dudas que surjan tras la rendición de cuentas IMRD, dirigidas principalmente a personas vinculadas con la institución. | Presencial y con transmisión digital. | Trabajadores y comunidad IMRD S en general. | Una semana después de cada rendición de cuentas. | \$1'000.000 | Número de asistentes presenciales y espectadores en los canales digitales. |

Tabla 6: Plan de Comunicaciones Interno, Comunicación y Medios de Comunicación

| Comunicación y medios de comunicación | |
|---------------------------------------|--|
| Objetivo: | Fidelización de los trabajadores y la comunidad IMRD con las redes sociales y canales institucionales. |

| Acción | Descripción | Medio | Público | Ca le nd ari o | Presupuesto | Evalua ción |
|--------|-------------|-------|---------|----------------------------|-------------|----------------|
|--------|-------------|-------|---------|----------------------------|-------------|----------------|

| | | | | | | |
|---------------------------|--|--|---|--|--------------------|--|
| IMRD te premia | Realizar semanalmente diversas actividades para que el personal de la IMRD se fidelice con las redes oficiales. | Transmisión en vivo Facebook | Todos los vinculados con el IMRD. | Todos los miércoles de 10:00 a.m. a 6:00 p.m. | \$250.000/ semanal | Interacciones en las redes sociales del instituto. |
| IMRD te busca y te premia | Recorrer las instalaciones físicas mientras se transmite en vivo en los canales virtuales (YouTube, Facebook) y escoger aleatoriamente personas (directivos, trabajadores, invitados) para que contesten preguntas y participen en las actividades alusivas a la programación de los medios institucionales. | Tradicional al recorrer el instituto en busca de participantes y digital al transmitir en los canales virtuales de la Universidad. | Todos los directivos, trabajadores e invitados del IMRD que se encuentren dentro del instituto al momento de las actividades. | Varios momentos de lunes a sábado entre las 6 a.m. y las 10 p.m. | \$200.000/ día | Interacciones en las redes sociales de la emisora y los canales institucionales. |

4.6 Plan de comunicaciones externo

Objetivo: Proyectar una imagen positiva de la institución a través de las herramientas digitales e informativas para mejorar el posicionamiento y reputación del instituto a nivel local y nacional.

Tabla 7: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación Organizacional

| Comunicación organizacional | | | | | | |
|-----------------------------|---|--|-------------------------------|---|--------------|---|
| Objetivo: | Posicionar al IMRD a nivel regional para hacerla un referente conocido en todo el departamento. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| Posición 1 IMRD | Pautar información del IMRD con las 3 emisoras más reconocidas de | Caracol Radio, W Radio, Blu Radio | La audiencia de esas emisoras | Diariamente en las franjas horarias con más rating. | \$20'000.000 | Por el número de visitas a la página web y el engagement en redes |

Tabla 8: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación Informativa

| Comunicación informativa | | | | | | |
|--------------------------|--|---|--|--|---------------------------|---|
| Objetivo: | Establecer un canal de comunicación con el público externo que permita a la institución recibir información y poder responder en los diferentes espacios. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| #YoRespon do IMRD | Un informativo en el cual los directivos, personal e invitados además de los públicos externos tengan la posibilidad de realizar preguntas informativas para que sean respondidas por el área indicada del instituto y así lograr una comunicación en doble vía que alimente y fortalezca los lazos de comunicación bidireccionales. | Redes sociales y canales institucionales. | Público externo, directivos, personal e invitados. | 2 intervenciones mensuales durante el 2022-II. | \$3'500.000 por actividad | Se harán encuestas a través de los diferentes medios donde se preguntará si tenían conocimiento de la información brindada, y resaltar las opiniones positivas, negativas y aspectos por mejorar. |

Tabla 9: Plan de Comunicaciones Externo, Rendición de Cuentas

| Rendición de cuentas | | | | | | |
|----------------------------|---|---|--|---|-------------|---|
| Objetivo: | Generar conciencia en la sociedad acerca de los recursos invertidos por el IMRD y los avances y beneficios que se generan para el personal humano. | | | | | |
| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
| El IMRD rinde y te informa | Realizar campañas sobre la importancia de la rendición de cuentas en el IMRD a través de piezas gráficas y cuñas radiales. Además de conocer los logros y avances obtenidos por la entidad. | Redes sociales institucionales y emisoras regionales. | Todos los miembros del IMRD y personal externo | Dos pautas al semestre: Una haciendo la invitación a la rendición de cuentas (una semana antes del evento) y otra con la información más relevante el primer lunes después de la rendición de cuentas. | \$4.000.000 | Por el número de visitas a la página web y el engagement en redes sociales. |

Tabla 10: Plan de Comunicaciones Externo, Comunicación y Medios de Comunicación

| Comunicación y medios de comunicación | |
|---------------------------------------|--|
| Objetivo: | Mejorar la imagen externa de las redes sociales del IMRD generando más seguidores. |

| Acción | Descripción | Medio | Público | Calendario | Presupuesto | Evaluación |
|----------------------------------|---|--|---|--|-----------------------------------|---|
| Conociendo al IMRD. | Creación de nuevos elementos de merchandising y papelería (gorras, audífonos stickers, abanicos, refrigerios, panfletos...) para hacer llegar la imagen de sus redes al público de Cúcuta. Estos elementos contarán con la imagen corporativa del instituto e información de interés. | Tradicional: realizar eventos en lugares públicos para que la gente se acerque y participe de las actividades. | Habitantes de la ciudad. | Primer miércoles del mes a partir de febrero del 2022. | \$4.500.000 | Medición del seguimiento a través de la encuesta general de medios realizada por ACIM*. |
| Con el IMRD gana todas las veces | Franja horaria en la que los seguidores pueden participar por premios. Estas dinámicas van desde completar la frase partida en trozos a lo largo del programa del en vivo en Facebook, hasta participar vía telefónica en las diferentes dinámicas y concursos. | A través de las redes oficiales del IMRD o por vía telefónica. | Habitantes de Cúcuta y seguidores de las redes oficiales. | Martes y miércoles de 3 a 6 p.m. | \$500.000 en premios por programa | Medición del seguimiento a través de la encuesta general de medios realizada por ACIM*. |

Este plan estratégico de comunicaciones se realiza con la principal intención de iniciar como un plan piloto institucional ejecutándose desde junio del 2022, desarrollándose a lo largo del medio año y ser evaluado en enero del 2023. Con la intención de socializar y aplicar una primera estrategia comunicativa en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte.

Con esta evaluación se busca medir la efectividad del plan y conocer el comportamiento de las diferentes acciones comunicativas al interior del instituto para la futura elaboración de un plan más robusto y estructurado que abarque más acciones comunicativas.

Aplicación de la estrategia “Tu espacio tu opinión”

Con la intención de aplicar una primera estrategia que dé inicio formal al plan estratégico de comunicaciones se busca socializar e implementar en el Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte en un periodo de tiempo anticipado al mes de junio 2022 (fecha en la que iniciaría formalmente el plan), la estrategia enfocada en el plano de la comunicación informativa (campo comunicativo con los resultados más irregulares en la investigación) “Tu espacio tu opinión”, que se basa principalmente en ser un espacio de dialogo en donde el personal del IMRD sin importar su función, área o servicio pueda exponer sus dudas, quejas o reclamos a los directivos del mismo, un elemento a aclarar en esta propuesta es que con esto no se busca promover el dejar de lado los debidos canales de comunicación ya establecidos, solo entablar un alternativa a dichos canales que permitan despejar cualquier tipo de dudas por parte del personal hacia manejos, políticas y funcionamiento interno.

¿Por qué aplicar dicha actividad como la primera del plan estratégico de comunicaciones?

La razón principal por la que se elige esta actividad como la primera del plan estratégico de comunicaciones radica en las cifras expuestas en el capítulo de resultados donde se refleja que los índices de satisfacción que tiene el personal del IMRD respecto a este campo comunicativo es el de mayor irregularidad de los cuatro analizados.

Analizando los datos dados tras la realización de encuestas por parte del personal del instituto se da a entender que el nivel de comunicación informativa por parte de los niveles inferiores de la institución debe tener un reajuste con el fin de obtener un mejoramiento ya que está bajo los rangos de 3,5 de 5 lo cual se convierte en una de las cifras más bajas en cuanto al análisis desde campo.

Refleja que el rango de respuesta es regular dejando claro de qué es uno de los aspectos en los que hay que trabajar de manera interna obteniendo un 3,5% a nivel general.

Por ello se plantea que el mejor inicio que puede tener el plan estratégico de comunicaciones debe ser el buscar empezar a fortalecer el cimiento más débil dentro de la estructura comunicativa del instituto y esa es el de la comunicación informativa.

¿Para qué aplicar la actividad?

En complemento al anterior punto, se aplicaría para:

- ✓ Iniciar el fortalecimiento de dicho campo comunicativo (el informativo) que presenta serias deficiencias dentro del IMRD,
- ✓ Para aumentar la confianza entre la relación de trabajadores y directivos que tendría un resultado positivo en el mejoramiento de la productividad interna.
- ✓ Permitiría a su vez esclarecer cualquier tipo de duda, sugerencias o inconformidad
- ✓ Eliminaría solo durante la reunión los canales de comunicación verticalizados que presentan serias deficiencias y que por medio de otras actividades deben ser reestructurados.

Presupuesto de la actividad

Los estudiantes se harán cargo de los costos económicos que requiere la realización de la actividad la cual tiene un aproximado de \$1,600.000 (computador portátil y alquiler de Video Beam) necesarios para la presentación inicial.

Tiempo de la actividad

- ✓ A acordar con la directiva, posiblemente una hora

Transmisión de la actividad

- ✓ Actividad realizada en la sede del instituto Municipal para la Recreación y el Deporte (Dirección: patinodromo Teódulo Gelvéz Albarracín, Av. del Rio, Cúcuta, Norte de Santander), y transmitida en vivo a través de sus redes oficiales.

Procedimiento de solicitud

Como primer paso para la solicitud de aplicación de la actividad, se debe:

- ✓ Presentar una solicitud por escrito a nombre de los estudiantes a cargo de la presente investigación en representación del programa de comunicación social de la Universidad Francisco de Paula Santander.
- ✓ Esperar respuesta a la solicitud
- ✓ Se debe de confirmar la presencia de la directiva del instituto o de sus representantes los cuales son claves para la presente actividad

- ✓ Dejar la elección del día y la hora para la aplicación de la actividad en libertad total al instituto, permitiendo la adaptabilidad de la misma a las facilidades que presente el calendario del IMRD.

Aplicación y desarrollo de la actividad

- ✓ Es clave la presencia de directivos y personal del IMRD, para este espacio.
- ✓ Los estudiantes encargados deberán presentarse y exponer el porqué de la aplicación de dicha actividad, exponiendo de manera concisa parte de los resultados arrojados por la encuesta aplicada semanas atrás, a su vez los estudiantes deberán aclarar que la actividad solo es una alternativa a los canales de respuesta establecidos.
- ✓ El rol a desempeñar por parte de los estudiantes podrá ser el los moderar entre quienes ejerzan sus dudas (personal) y quienes deben responder a ellas (directivos) y tener control del tiempo de respuestas, solo en caso de que el instituto lo permita, o por el contrario si se delega a un miembro del personal para dicha función, si esto sucede los estudiantes solo serán espectadores de la misma.
- ✓ Los estudiantes agradecerán al instituto conformado tanto por los directivos como al personal y si es al caso a invitados externos presentes en el lugar por el aval al desarrollo de la reunión y con ello se dará clausura a dicha actividad.

Implementación de la actividad a largo plazo

Después de la primera actividad de “Tu espacio tu opinión”, los estudiantes a cargo solicitaran una reunión con los directivos que les permita conocer la opinión de los mismos acerca del piloto de dicha actividad y si creen que es un buen aporte para el mejoramiento del campo de la

comunicación informativa del IMRD, si ese es el caso el instituto adoptara dicha actividad para aplicar de manera mensual.

Representación de la universidad

Tanto la mencionada actividad “Tu espacio tu opinión” como el plan estratégico de comunicaciones en su totalidad perteneciente al presente proyecto de comunicaciones fue elaborado con la intención de que pueda ser retomado por estudiantes del programa de comunicación social de la Universidad Francisco de Paula Santander durante un tiempo de validez establecido por el programa para continuar, alterar o mejorar dicho campo de acción según sea para el mayor beneficio de las instituciones.

Teniendo en cuenta la buena relación existente entre la Universidad y el Instituto y la cooperación en convenios como la continua aprobación de practicantes aumenta la importancia para que se promueva la continuación de este proyecto en manos de estudiantes próximos a desarrollar proyectos investigativos de grado.

5. Conclusiones

El Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte es una de las dependencias departamentales de mayor crecimiento en el oriente colombiano. Tras 27 años desde su fundación, el instituto está conformado por un personal base de 70 trabajadores divididos entre las diferentes áreas y departamentos.

Debido a la necesidad de mejorar la comunicación interna y de mejorar el posicionamiento en el ámbito externo, el IMRD se ve en la necesidad de establecer acciones estratégicas para lograr estos objetivos y mejorar la calidad institucional.

Con esta investigación se pudo evidenciar y destacar que la principal fortaleza del instituto es su área de comunicación y medios de comunicación, que es aprovechada en su planificación estratégica y es el área con mejor percepción por parte de los trabajadores del IMRD y destacan la efectividad en la distribución de la información y procesos comunicativos que definen el mecanismo que el instituto estipula para transmitir información y trabajar sus comunicaciones de manera interna.

La comunicación organizacional y el área de rendición de cuentas cuentan con 76% que lo ubica en un rango aceptable con campo de mejora que le permita llegar a la excelencia.

Sin embargo, también se lograron identificar unas deficiencias en cuanto a la comunicación informativa, en la percepción del instituto en el público interno y el flujo comunicativo multidireccional, localizando áreas específicas que requieren ejecución, seguimiento y evaluación.

Como conclusión, se puede destacar que tras la observación realizada se encuentran falencias significativas en el área de comunicación externa, destacando el área de comunicación

informativa; y que la comunicación organizacional es la que mejor percepción tiene a nivel interno.

6. Recomendaciones

La principal recomendación para el Instituto Municipal Para la Recreación y el Deporte es el planteamiento de una política de comunicaciones que le permitan englobar el marco de actuación de los grupos de interés.

También se le recomienda al instituto ejecutar e implementar un plan estratégico de comunicaciones que ayude a la mejora de la percepción externa del instituto y, se recomienda, ampliar el público al ámbito departamental.

Para mejorar la efectividad y eficiencia de los procesos comunicativos y laborales en las dependencias, se recomienda la implementación de capacitaciones e incentivos laborales para así mejorar la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores

Para garantizar el éxito en la planificación estratégica de las propuestas de acción, se le recomienda al IMRD seguir con los controles y metodologías planteadas en el MCPOI o en algún modelo que tenga enfoque hacia las organizaciones del Estado.

Por último, y a pesar de contar con una destacada comunicación organizacional, se le recomienda al IMRD que se siga fortaleciendo en esta área para optimizar aún más los procesos organizacionales en la institución.

7. Referencias Bibliográficas

Agostini, E. (2010). La Cultura Organizacional. Recuperado el 05 de 07 de 2013

Andrade, H. (2010). Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica.
Madrid, España

Bericat, E. (1998). La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la Investigación Social, Capítulo 3: Las dimensiones metodológicas, Barcelona, Ariel Sociología S.A.

Castro, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional. Madrid, España

Chávez Zepeda, J. (2017). Elaboración de Proyectos de Investigación Cuantitativa y Cualitativa, Módulos de Autoaprendizaje. Guatemala. Sexta Edición.

Robbins S.P. y Judge T.A. (2009): Comportamiento organizacional. México: Pearsons.
Decimotercera edición.201

Delgado, I. I., Rosales, M. D., Zamora, G. L., & Ramírez, Y. C. (2016). La comunicación pública en los medios de comunicación masiva. Recuperado el 18 de abril de 2020, de <http://cienciasdelacomunicacion-501.blogspot.com/2016/12/la-comunicacion-publica-en-los-medios.html>.

Etkin. J. (2006). Gestión de la complejidad en las organizaciones: La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado. Buenos Aires: Granica

López, A. M., & Bustamante, E. M. (2016). La comunicación y la información en Gobiernos locales: persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones gubernamentales del Valle del Cauca (Colombia). Recuperado el 20 de abril de 2020, de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/18635>

López, J. C., Gutiérrez, A. M., Pérez, T. P., Chinchía, A. V., Pinzón, W. A., López, S. A., . . .

Cancelado, A. M. (2004). Modelo de Comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado. Recuperado el 18 de abril de 2020, de http://taoppcomunicacion.weebly.com/uploads/6/9/3/8/6938815/jaramillo_modelo_de_comunicacin_pblica_organizacional.pdf

Modelo general de comunicación pública puede consultarse en: JARAMILLO, Juan Camilo.

2002. "Comunicación pública y movilización Social", Proyecto Comunicación Pública, 2ª ed. Imprenta Departamental de Antioquia.

Pereira, G. B., & Villamizar, C. I. (2016). Comunicación pública, aliada estratégica de la gobernabilidad en una administración local. Pautas clave para lograrlo desde lo digital.

Recuperado el 18 de Abril de 2020, de https://www.javeriana.edu.co/unesco/humanidadesDigitales/ponencias/pdf/IV_65.pdf

Rebeil, M. (2010). El poder de la comunicación en las organizaciones. México, México: AMCO.

Rodríguez, I. (2012). Cultura Organizacional.

Rodríguez, J. A., García, S. A., & Arias, A. V. (2015). La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes. Recuperado el 18 de

abril de 2020, de <http://www.scielo.org.co/pdf/encu/v13n1/v13n1a09.pdf>

SINGER, Milton. 1979. "Cultura: concepto". Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales (Tomo 3). Ediciones Aguilar, S.A. Madrid.

Túñez Miguel (2012) La Gestión de las comunicaciones en las organizaciones. Sevilla.

Comunicación Social.

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0096205/cap03.pdf>

4.0 Anexos

Encuesta



NIT. 890500622 - 6

Universidad Francisco de Paula Santander Programa de Comunicación Social

Desde el programa de comunicación social de la universidad Francisco de Paula Santander se adelanta una investigación titulada "La comunicación pública del Instituto Municipal para la Recreación y el Deporte desde el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para entidades del Estado (MCPOI)" para analizar los procesos de comunicación al interior de la institución.

Agradecemos contestar con una (X) solo es válido una opción de respuesta por pregunta.

| | |
|---------------------------------|--|
| Edad: | |
| Genero: | |
| nivel educativo: | |
| Área en la cual trabaja: | |
| Tiempo de Vinculación: | |

El siguiente cuestionario está dividido en cuatro secciones, responda hasta el final en cada una de ellas y marca con una X la opción que considere sea la correcta.

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1. Los mecanismos del IMRD para quejas y reclamos son fáciles de identificar por la comunidad:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

2. Las opiniones quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta para mejorar el desempeño:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

3. Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**

- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

4. Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veeduría asociaciones vecinales u otras para oír sus puntos de vista sobre la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

5. La comunicación de los servidores públicos con las personas que requieren los servicios de la institución está caracterizada por la amabilidad, calidez y el espíritu de colaboración:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

6. Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los colaboradores de que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

7. Conocen los objetivos misionales de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**

- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

8. Los jefes acuerdan con sus equipos la forma cómo será realizado el trabajo:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

9. Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversan sobre las políticas de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

10. Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

11. El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación de cooperación del personal:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**

- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

COMUNICACIÓN I N F O R M A T I V A

1. Existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de rendición de cuentas a la sociedad:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

2. Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones otros dispositivos:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

3. En la información para la rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los funcionarios de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

4. Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la institución la información que se produce en las distintas áreas y qué se requiere para realizar el trabajo:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

5. La institución cuenta con canales para difundir la información que se produce en las distintas áreas;

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

6. Se Ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los colaboradores de la institución la información vital para conocer su situación y realizar el trabajo como la parte de financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos u otros.

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

7. La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**

- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

8. La información originada en los niveles inferiores Llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

9. Entre las distintas dependencias existe cambio de formación para apoyarse en la gestión institucional:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

10. Existen medio de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los funcionarios de la entidad:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

11. Se actualiza constantemente la página web del IMRD con información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**

D. Más en acuerdo que en desacuerdo

E. Muy de acuerdo

RENDICIÓN DE CUENTAS

1. Los funcionarios tienen Claro que la institución debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión:

A. Muy en desacuerdo

B. Más en desacuerdo que de acuerdo

C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D. Más en acuerdo que en desacuerdo

E. Muy de acuerdo

2. Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el proceso en el cumplimiento de la misión institucional:

A. Muy en desacuerdo

B. Más en desacuerdo que de acuerdo

C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D. Más en acuerdo que en desacuerdo

E. Muy de acuerdo

3. Se tiene previsto eventos y/o actividades específicas para rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo:

A. Muy en desacuerdo

B. Más en desacuerdo que de acuerdo

C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D. Más en acuerdo que en desacuerdo

E. Muy de acuerdo

4. Información transmitida en la rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa:

A. Muy en desacuerdo

- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

5. El proceso de rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando en la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

6. La transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y generada confianza en la ciudadanía:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

COMUNICACIÓN Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN

1. Conoce los medios de comunicaciones oficiales del IMRD:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Muy de acuerdo**

2. Los medios del IMRD realmente permiten que todos estén informados de los temas que son relevantes al interior de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

3. La información publicada en las redes sociales del IMRD es oportuna y actualizada para comunicación interior de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

4. Consulta la página web del IMRD para conocer las noticias de la institución:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

5. Las herramientas de medios de comunicaciones actuales al interior de la institución son suficientes y oportunas:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**
- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**

6. Recibe información para el desarrollo de sus labores a través de WhatsApp:

- A. Muy en desacuerdo**
- B. Más en desacuerdo que de acuerdo**

- C. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- D. Más en acuerdo que en desacuerdo**
- E. Muy de acuerdo**