



**DISEÑO DEL MODELO DE
SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES DE LA
ALCALDÍA MAYOR DE
CARTAGENA DE INDIAS
D. T. Y C.**

UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

2-12-2016

**DISEÑO DEL MODELO DE SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y C.**

**WENDY CASTILLO CAMAÑO
LUZ EVELIS CAÑAS CUESTA
MARIA JOSE MELENDEZ MIRANDA
MÓNICA PÉREZ LECOMPTE**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
CARTAGENA
2016**

**DISEÑO DEL MODELO DE SECRETARÍA DE
COMUNICACIONES DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y.C.**

**WENDY CASTILLO CAMAÑO
LUZ EVELIS CAÑAS CUESTA
MARIA JOSE MELENDEZ MIRANDA
MÓNICA PÉREZ LECOMPTE**

**TUTOR
ALEXANDRA CLAVIJO GUERRA**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
CARTAGENA**

2016

ALEXANDRA CLAVIJO GUERRA

TUTOR

MILTON CABRERA FERNÁNDEZ

LECTOR

CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y.C, 02 DICIEMBRE DEL 2016

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por permitirme cumplir satisfactoriamente un ciclo tan importante para mi vida personal. Especialmente a mi hijo Thiago Andrés Silva Castillo, quien es la fuerza que me permite ser mejor cada día. A mi madre, mi soporte y apoyo incondicional. Al padre de mi hijo, por la lucha constante en el día a día en medio de los sacrificios. A mis compañeras de investigación y amigas en el camino, gracias totales, aquellos días de arduo trabajo se convirtieron en los más bellos recuerdos de una sincera amistad. Finalmente, mil gracias a todos los que de una u otra forma hicieron esto posible.

WENDY CASTILLO CAMAÑO

AGRADECIMIENTOS

El camino no ha sido fácil, pero la experiencia invaluable. Agradecida con Dios y con la vida por ponerme en el lugar indicado y las personas indicadas. Gracias a mis papás por ser los artífices de la persona que soy y la profesional que seré, a mis hermanos por ser mi motivación para nunca desfallecer, a mis abuelos, tíos y primos porque siempre se alegraban de cada paso que diera por pequeño que fuese para llegar hasta donde hoy lo he hecho. Gracias a mis compañeras de lucha, por cada sacrificio que muchas veces nos tocó hacer y que vemos materializado. Gracias infinitas.

LUZ EVELYS CAÑAS CUESTA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS por su infinita misericordia y múltiples bendiciones en mí vida. A mi padre José Meléndez que sin importar los muchos kilómetros que separan nuestros cuerpos ha sabido guiar mis pasos; a mi madre María Miranda, esa mujer que con esfuerzo y dedicación me enseñó a ser una persona persistente y luchadora, a ellos, les debo todo lo que hoy por hoy soy, mis pilares, mi motivo de ser la mejor cada día. A mi hermano quien ha sido mi apoyo en los momentos de crisis y de los momentos de cosecha. A mi familia entera millones de gracias.

A mi pareja y a su familia que en todo este proceso fueron un gran y verdadero apoyo, gracias. A mis tres guerreras de batalla, que de largas noches de trabajo e inigualables momentos resultó no solo un buen trabajo, sino una sincera amistad. A esa comunicadora social que impartió sus experiencias para enriquecer este trabajo de investigación, mil gracias a mi tutora de investigación. Finalmente a todas esas personas que de una u otra forma aportaron para esta investigación.

Gracias, mil gracias.

MARÍA JOSÉ MELÉNDEZ MIRANDA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	7
1.1.2 PREGUNTA PROBLEMA.....	7
1.1.3 SITUACIÓN ACTUAL	8
1.2 JUSTIFICACIÓN	17
1.3 OBJETIVOS.....	20
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	20
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
2. MARCO REFERENCIAL.....	21
2.1 ANTECEDENTES.....	21
2.2 MARCO TEÓRICO	24
2.3 MARCO CONCEPTUAL	28
2.4 HIPÓTESIS.....	33
3. MARCO LEGAL	34
4. METODOLOGÍA	38
4.1 FUENTES	39
4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	40
5. DIAGNÓSTICO DOFA DE LA OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES.....	41

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	46
6.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS	46
6.2 ANÁLISIS DE CONTENIDOS	50
6.3 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS.....	53
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
7.1. CONCLUSIONES	54
7.2. RECOMENDACIONES	56
8. MODELO DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES PARA LA ALCALDÍA DE CARTAGENA DE INDIAS	57
8.1 SECRETARÍA DE COMUNICACIONES DE LA ALCALDÍA DE CARTAGENA	58
8.1.1 ESTATUTOS INTERNOS DE LA ALCALDÍA DE CARTAGENA	58
8.1.2 FUNCIONES DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES	62
8.1.2 ORGANIGRAMA PROPUESTA DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES.....	63
8.2 DEPENDENCIAS DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES	64
8.2.1 OFICINA PROTOCOLARIA.....	64
8.2.2 ÁREAS DE APOYO.....	65
8.2.3 OFICINAS DE LAS TICS	68
8.2.4 COMUNICACIÓN INFORMATIVA.....	69
8.2.5 COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	71
8.2.6 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	73
8.2.7 COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL	75
9. CALENDARIO DE ACTIVIDADES.....	76
10. PRESUPUESTO.....	80

BIBLIOGRAFÍA82

ANEXOS86

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama de la Alcaldía de Cartagena de Indias (14 de Febrero 2014).....	12
Ilustración 2. Síntesis Procesos PHVA, Utilizada en la oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía de Cartagena.	14
Ilustración 3. .Síntesis Análisis DOFA de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía de Cartagena.	44
Ilustración 4. Ubicación del modelo de Secretaría en el Organigrama de la Alcaldía	61
Ilustración 5. Organigrama del modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena.....	63
Ilustración 6. OFICINA PROTOCOLARIA del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena.	65
Ilustración 7. AREAS DE APOYO del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena.....	66
Ilustración 8. OFICINAS DE LAS TICS del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena	68
Ilustración 9. DEPENDENCIA DE COUNICACIÓN INFORMATIVA del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena	70
Ilustración 10. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena	71

Ilustración 11. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena.....73

Ilustración 12. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis Comparativo Oficina Asesora de Comunicación y prensa con Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena.....	16
Tabla 2. Funciones de los ámbitos de Comunicaciones del Modelo de Secretaría de Comunicaciones.....	31

INDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Tasa de Desempleo total Nacional (2011 - 2014).	6
Gráfica 2. Resultados "SEXO" de encuestas aplicadas. 2016	46
Gráfica 3. Resultados "ESTRATO" de encuestas aplicadas. 2016.....	47
Gráfica 4. Resultados "PERCEPCIÓN DE LOS CARTAGENEROS ANTE LA IMAGEN DEL ALCALDE" de encuestas aplicadas. 2016	48
Gráfica 5. Resultados "DESEMPEÑO DEL ALCALDE SEGÚN SU PLAN DE DESARROLLO" de encuestas aplicadas.	49
Gráfica 6. Resultados de la Encuesta de Percepción Ciudadana de "CARTAGENA COMO VAMOS". 2015.....	50

INTRODUCCIÓN

Hoy día es de vital importancia entender y comprender que para alcanzar un alto nivel de comunicaciones, que se caracterice por ser eficaz, rápido y transparente, que su labor primordial sea mantener a la ciudadanía informada sobre la gestión y el accionar de la Administración en todos sus ámbitos, haciendo uso adecuado de estrategias comunicacionales de difusión, se hace necesario establecer una estructura organizacional compatible con los procesos de la dirección (Alcalde), con el personal distribuido en equipos especializados según sus capacidades y competencias, que responda de manera integral por un proceso comunicacional para toda la Administración.

En primera instancia, la propuesta tiene como objetivo indagar la estructura administrativa de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T y C, conocer cómo funciona, teniendo en cuenta los parámetros de la comunicación, mostrando así el rol fundamental que ésta juega en cualquiera de sus dependencias.

De igual manera, busca analizar el papel que ejerce el comunicador social en ésta institución pública, para luego diseñar un modelo de Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, donde se abarquen los distintos ámbitos que forman parte de la comunicación social, desde el informativo, organizacional, institucional y desarrollo social, teniendo en cuenta aquellos lineamientos requeridos para la creación de la misma.

Por tanto, esta propuesta tiene como finalidad presentar los resultados, conclusiones y recomendaciones brindadas por el grupo de estudiantes, de un estudio que permite mostrar la ausencia y la importancia de diseñar un modelo de Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de la ciudad de Cartagena de Indias D. T y C, proponiendo así, un modelo para la integración de un nuevo ente administrativo dentro de la entidad, que impacte positivamente en el posicionamiento de la imagen institucional y en la consecución de sus objetivos contenidos en el plan de desarrollo vigente.

Para ello, se tuvo como principal fuente de información, la Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de la ciudad de Medellín, con la cual se tuvo un acercamiento directo, que permitió aportar las primeras ideas para la construcción de ésta investigación. En donde surgió el actual tema de investigación como trabajo de grado.

Para el presente trabajo se utilizará una metodología de investigación cualitativa, la cual nos lleva a un acercamiento por medio de entrevistas a las fuentes primarias que en este trabajo de investigación serían los funcionarios de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C. y demás funcionarios de otras instancias administrativas.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

4.500 comunicadores y periodistas se gradúan anualmente de las universidades colombianas y el mercado todavía no absorbe completamente a los egresados. La información la soporta el Ministerio de Educación en un informe presentado el 13 de enero de 2007, publicado por el diario "El Nuevo Siglo".

Dicho informe permite conocer que en Colombia muchos de los egresados de Comunicación Social y periodismo no ejercen en el ámbito formal su profesión, se dedican a labores ajenas al perfil del Comunicador o Periodista.

El Ministerio de Educación de Colombia, (2007) concluye que:

:

A pesar de que el Círculo de Periodistas de Bogotá (CPB) y la Asociación de Facultades de Comunicación Social (Afacom) califican el mercado de trabajo como pobre y en crisis, el número de jóvenes que optan por esta carrera no disminuye, a tal punto que se trata de una de las modalidades más rentables para muchas universidades del país.(p.2)

Además de esto, muchos de los cargos de postulación para profesionales en la comunicación son ejercidos por otros profesionales de distintas áreas, lo que genera una gran preocupación en los próximos egresados en el mercado laboral.

Por otro lado se encuentra aquella población empírica que a su vez, ejercen la labor de los profesionales en Comunicación Social, ya que no existe una regulación, como la tarjeta profesional, que garantice el buen ejercicio del profesional Periodista y Comunicador Social y constitucionalmente es un ejercicio libre.

A su vez, la poca experiencia laboral suele jugar una mala pasada a la hora de buscar empleo. Ya no basta con tener los cinco años de un pregrado, es necesario también un par de años de experiencia en el campo laboral. Son pocas las empresas y/o lugares en donde se les da una oportunidad a los jóvenes recién egresados, razón por la cual es importante como Díaz (2015) afirma en su artículo de opinión, Los periplos de un desempleo, "seguir el camino hasta donde más puedan, pues a mayor nivel académico, mayor oportunidad de acercarse al trabajo que desean".
(p.1)

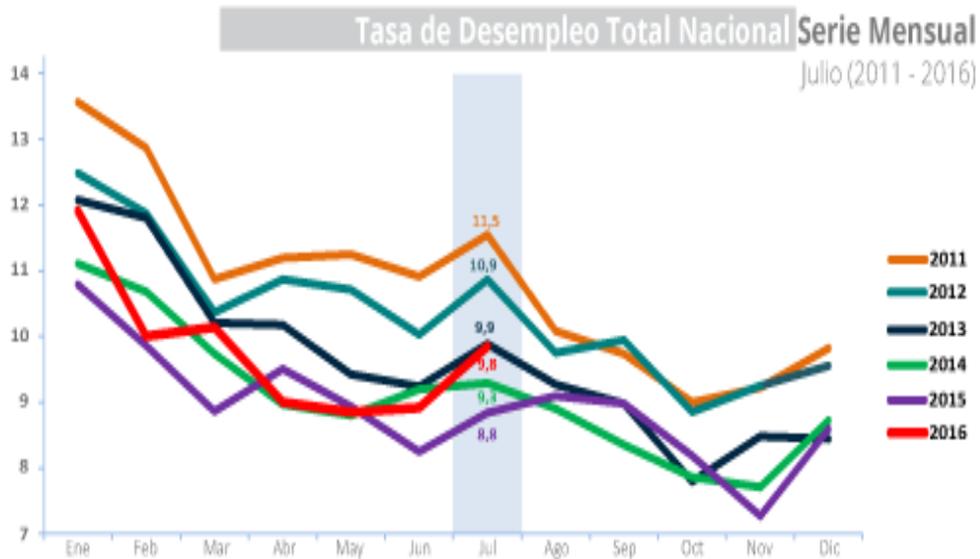
En Cartagena también se puede observar que la tasa de desempleo refleja otra de las problemáticas con las que se enfrenta la ciudad, aunque aún no se tenga la cifra exacta del porcentaje de desempleo de egresados de las diferentes facultades de ciencias sociales de la ciudad, se puede observar que a nivel general, la ciudad cuenta con un alto nivel de desempleo, Mestre (2016) afirma:

La tasa de desempleo de Cartagena, al cierre del trimestre móvil septiembre-noviembre de 2015, se ubicó en 8,1%, una de las más bajas del país, pero es superior en 0,4% a la reportada en igual periodo de 2014, según el informe del DANE, revelado el 30 de diciembre de 2015. Entre las 23 ciudades colombianas incluidas en el estudio del mercado laboral colombiano, elaborado por el DANE, Cartagena ocupa el puesto 19. En el periodo de análisis, en Cartagena están ocupados 428 mil personas y de ellas 136 mil están en el sector comercio, hoteles y restaurantes; 107 mil, en servicios y 61 mil, en transporte, almacenamiento y comunicaciones, entre otros” (p.1)

El anterior análisis muestra que un porcentaje mínimo del 14,25% ejercía en el área de las comunicaciones para el año de 2015.

Por su parte El DANE (2016) a nivel nacional refleja que:

En julio de 2016, la tasa de desempleo fue de 9,8 % y estuvo acompañada por una tasa de participación de 63,6 % y una tasa de ocupación de 57,3 %. En julio de 2015, la tasa de desempleo se había ubicado en 8,8 %. En éste mismo periodo, la tasa de ocupación fue de 58,4 % y la de participación de 64,0 %. (p.1)



Información actualizada el 31/Agosto/2016

Gráfica 1. Tasa de Desempleo total Nacional (2011 - 2014).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente proyecto de tesis busca precisamente reestructurar la actual Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias, transformándola en una Secretaría de Comunicaciones donde se relacione directamente el rol del comunicador con el ejercicio del cargo al cual es asignado. Con esto se generaría el empleo necesario para aquellos egresados en esta área de las Ciencias Sociales, y su vez se estaría forjando desarrollo para la ciudad de Cartagena, ya que creada la Secretaría de Comunicaciones se abriría un campo más amplio para abarcar aquellas necesidades laborales de la ciudad.

1.1.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

1.1.1.1 Título

DISEÑO DEL MODELO DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES PARA LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA D. T. Y C.

1.1.1.2 Tema

Diseño de un modelo de Secretaría de comunicaciones dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C.

1.1.2 PREGUNTA PROBLEMA

¿Cómo diseñar el modelo de Secretaría de Comunicaciones dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C. Que abarque los distintos ámbitos de la comunicación: informativo, institucional, organizacional y desarrollo social?

1.1.2.1 Sub preguntas de Investigación

1. ¿Cómo funciona la actual estructura de responsabilidades de la oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena D. T. y C?
2. ¿Cuál es el papel de la comunicación dentro de la actual administración de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C.?
3. ¿Qué estrategias se debe tener en cuenta para el planteamiento de un modelo de organización de la Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C?

1.1.3 SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente, la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C. no cuenta con una Secretaría de Comunicaciones, sino, con una Oficina Asesora de Comunicación y Prensa, la cual ejecuta solamente dos procesos de comunicación pública: informativo y organizacional.

En los entes gubernamentales, por lo general, solo se hace uso de la comunicación organizacional, ya que está presente en el desarrollo continuo de los procesos internos para apoyar su optimización y fomentar transparencia y confianza entre los empleados, así como también se hace uso de la informativa como herramienta que permite socializar proyectos, programas y gestión de dichos entes hacia el exterior, es decir, con los medios de comunicación y la comunidad en general.

Es por esto que las Alcaldías y las gobernaciones tienen un equipo de comunicadores sociales y periodistas aglomerados en una oficina asesora de comunicaciones que se encargan de formular y ejecutar políticas de comunicación internas y externas, dependientes del despacho del alcalde y/o gobernador con finalidades netamente informativas y organizacionales.

Tal es el caso de la Alcaldía Mayor de Cartagena, que en la actualidad no cuenta con una Secretaría de Comunicaciones, sino con una Oficina Asesora de Comunicación y Prensa, de allí se desprende la problemática del presente proyecto donde se plantea el diseño y/o modelo de una Secretaría de Comunicaciones que trabaje la comunicación de manera integral desde cuatro enfoques básicos: Informativo, institucional, organizacional y desarrollo social, donde a su vez se

le otorgue al comunicador social un rol importante desde los diferentes enfoques anteriormente planteados.

Atendiendo a que la actual administración de la Alcaldía Mayor de Cartagena al mando del Alcalde Manuel Vicente Duque Rozo, cuenta con un plan de Desarrollo "*Primero la gente*", se hace necesario articular, desde todas las secretarías de su administración, esfuerzos para la consecución conjunta de objetivos trazados en dicho plan. La comunicación debe apostar a esto, y existiendo una secretaría ampliará su campo de acción incrementando su papel en la consecución del plan de desarrollo.

ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA D. T. Y C.

La Misión de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C. (2016) desde su plan de desarrollo es construir colectivamente una Cartagena con igualdad para todos y todas, incluidos niñas, niños, adolescentes y jóvenes, y a su vez promover:

Una ciudad para soñar, que potencie su riqueza geográfica, cultural, histórica, y la proyecte hacia el futuro con un desarrollo urbanístico incluyente; el Respeto por la vida, Equidad e inclusión social, los cuales se sustentarán en tres pilares fundamentales a saber: la Transparencia, la Seguridad y la Convivencia Ciudadana. (p.1)

Por ende, es necesario un Distrito socialmente incluyente y equitativo, donde en compañía con las organizaciones de la sociedad civil, los académicos, los empresarios y en general, sus ciudadanos y ciudadanas, disfruten e intercambien espacios que permitan fortalecer la gobernabilidad, a partir de la confianza, el compromiso y el sentido de pertenencia contribuyendo al desarrollo, progreso y la sustentabilidad de la ciudad.

La Alcaldía Mayor de Cartagena está conformada por seis oficinas que trabajan directamente con el despacho del alcalde y a su vez con seis secretarías distritales, de éste también se desprenden los departamentos administrativos, las alcaldías locales y las entidades descentralizadas. (*Ver Ilustración 1 y 2*)

OFICINA ASESORA DE COMUNICACIÓN Y PRENSA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA

La Oficina Asesora de Comunicación y Prensa, se suma a las 6 oficinas que hacen parte de la Alcaldía Mayor de Cartagena, la cual está al servicio del despacho del Alcalde y cuenta con un equipo de periodistas, comunicadores sociales, profesionales en comunicación digital, estratégica y organizacional, profesionales en televisión, radio, fotografía, publicidad y marketing, los cuales tienen contratos por libre nombramiento y remoción, provisionalidad y Orden de Prestación de Servicio (OPS).

El objetivo de esta oficina es desarrollar un modelo de comunicación pública que concrete las políticas trazadas en el plan de desarrollo del actual gobierno a través de estrategias de

comunicación, de esta manera, la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa establece dos procesos:

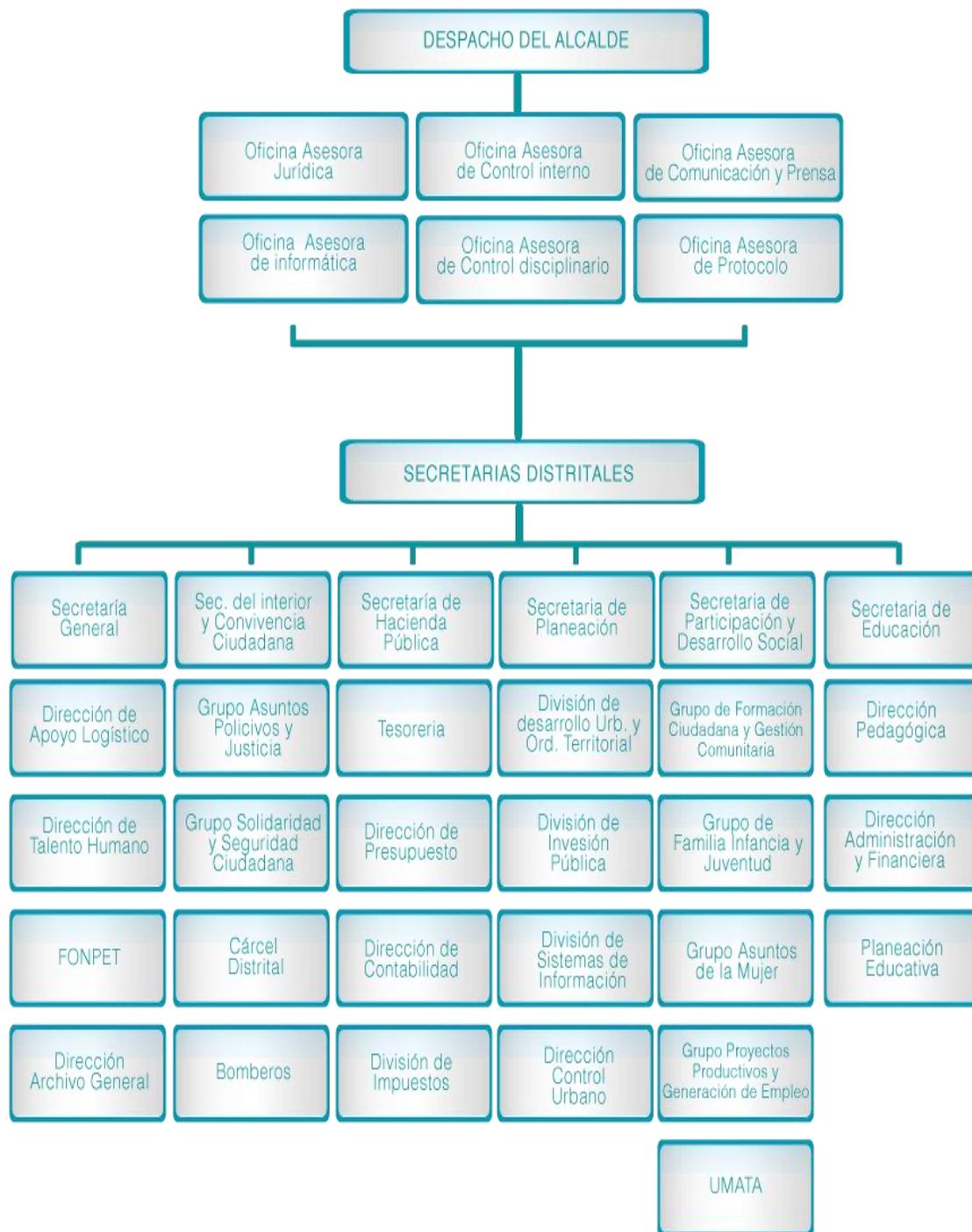


Ilustración 1. Organigrama de la Alcaldía de Cartagena de Indias (14 de febrero de 2014).

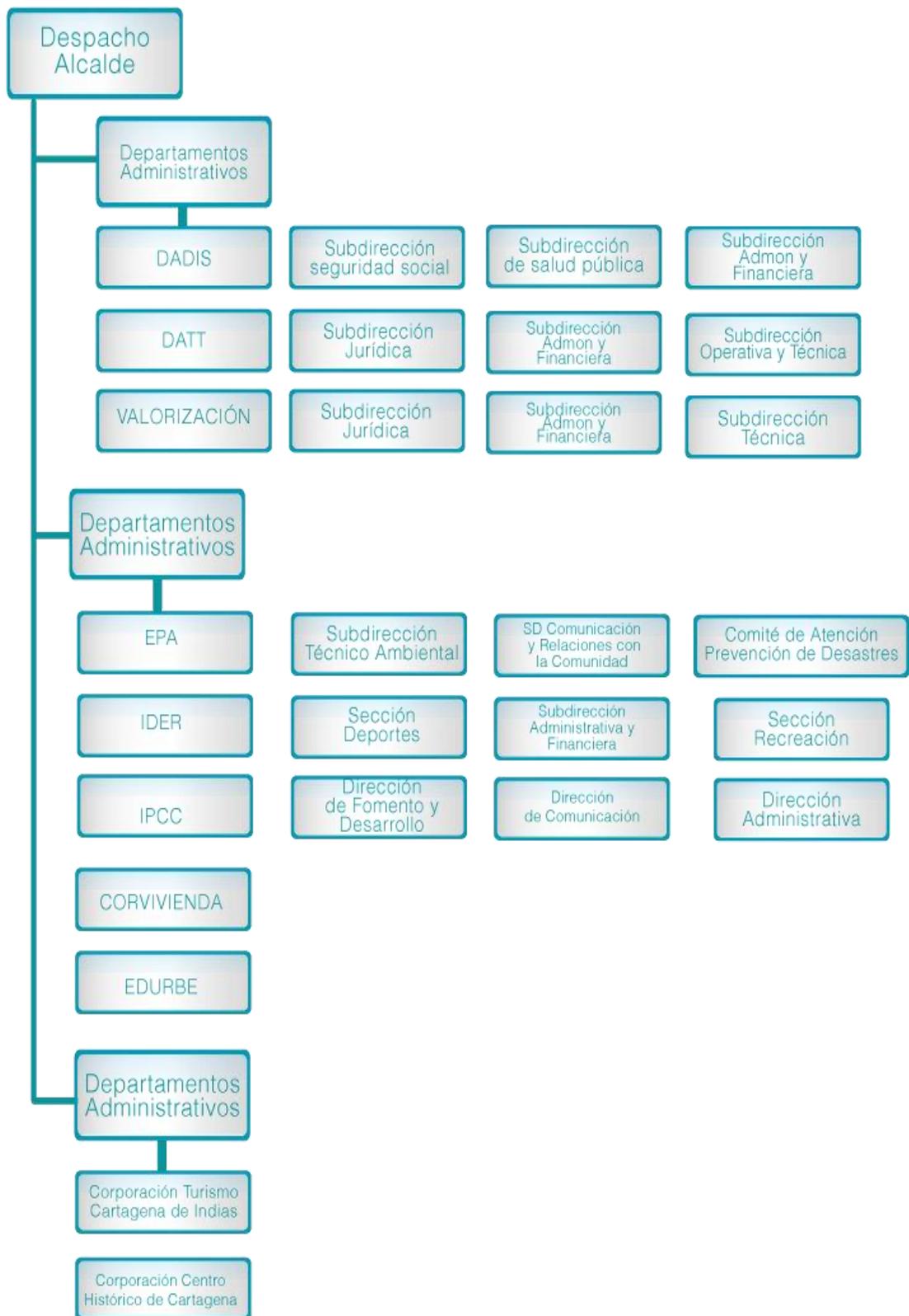


Ilustración 1. Organigrama de la Alcaldía de Cartagena de Indias (14 de Febrero 2014).

Como primer proceso, destacan la comunicación organizacional, la cual se compone de acciones como monitoreo de medios, comunicación digital y producción de medios internos. Su objetivo es difundir las políticas de la entidad a nivel interno para brindar una idea clara de los objetivos, estrategias, planes y proyectos hacia los cuales se direcciona el qué hacer de la Alcaldía Mayor de Cartagena así como promover entre sus servidores públicos una imagen corporativa que incluya los valores institucionales.

Por otro lado, cuenta con el proceso: Informativo, el cual comprende la estructuración de la información, la producción de medios externos y la rendición de cuentas. Su finalidad es trazar un plan de comunicación que dé cuenta de las acciones realizadas y cumplimiento de metas trazadas en el plan de desarrollo a través de los medios de comunicación como forma de visibilización ante la comunidad.

La oficina asesora de comunicación y prensa cuenta a su vez con un ciclo llamado PHVA, como herramienta para consolidar las acciones anteriormente descritas y estar en mejora continua; consiste en 4 fases:

- **Planificar:** Identificación de ¿qué, quién, cuándo, dónde, con qué? para ejecutar acciones, lo cual se evidencia en actas, se establecen compromisos y una agenda a seguir.
- **Hacer:** Se realiza lo planeado en la fase anterior y se da cuenta de ello a través de piezas comunicativas (ruedas de prensa, gira de medios, atención periodistas, publicaciones en redes sociales, programa de radio y tv, fotografías y videos).

- **Verificar:** Se examina si el producto se hizo según lo planificado; y se realizan ediciones de piezas comunicacionales si lo necesitan, monitoreo e informe de medios.
- **Actuar:** Se realiza una evaluación que responda al interrogante ¿cómo hacerlo mejor la próxima vez? y se crean actas e indicadores que den cuenta de las decisiones y planes de mejoramiento.

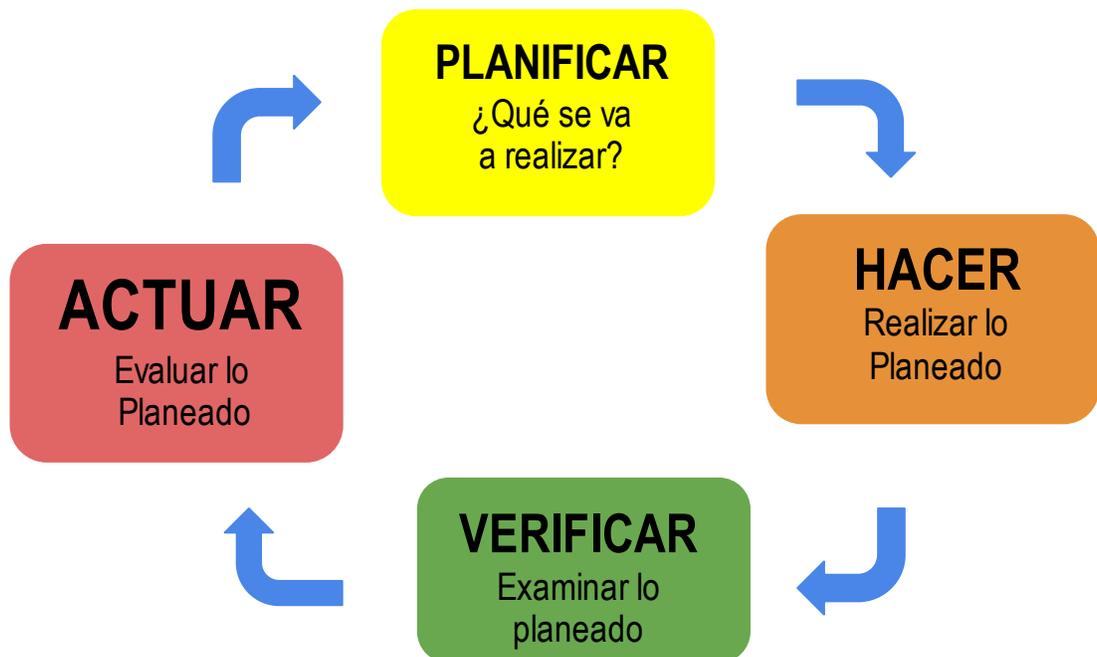


Ilustración 2. Síntesis Procesos PHVA, Utilizada en la oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía de Cartagena.

SECRETARÍAS DE GOBIERNO

En los gabinetes de las administraciones públicas, existen y son muy necesarias las Secretarías, las cuales tienen como finalidades Asesorar a la administración municipal en el aspecto jurídico y tramitar, de acuerdo con los reglamentos y disposiciones legales vigentes, los procesos que le sean requeridos, como también orientar a la comunidad en las consultas realizadas por ellas.

Igualmente, las Secretarías deben ejercer en el municipio las funciones de control interno en las diferentes dependencias a fin de garantizar la adecuada aplicación de los procesos y procedimientos previamente establecidos, para luego evaluar la eficiencia y eficacia de ellos, sin olvidar las asesorías necesarias al Alcalde Municipal en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento en las metas u objetivos previstos.

Por todo lo anterior, es vital diseñar un modelo de Secretaria de Comunicaciones que vaya ligado directamente al despacho del Alcalde, con aras de fortalecer el desarrollo y el progreso de la ciudad, puesto que gobernar es comunicar.

En el posible caso de la creación de un modelo de Secretaría de Comunicaciones, ésta sería una dependencia directa del despacho del Alcalde, que tendrá como principal objetivo definir las políticas de comunicaciones, así como la planeación, diseño, coordinación, ejecución y evaluación de estrategias de carácter informativo, corporativo, institucional y de movilización de la Administración Municipal.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado, se puede observar la manera en que una oficina de comunicación y prensa y una Secretaría de Comunicaciones llevan a cabo sus procesos internos, así como también permite determinar las funciones que ejecutan desde la comunicación.

Tabla 1. Análisis Comparativo Oficina Asesora de Comunicación y prensa con Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena.

ANÁLISIS COMPARATIVO	
OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES Y PRENSA DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA	SECRETARÍA DE COMUNICACIONES DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA
Oficina ligada directamente al despacho que no cuenta con presupuesto propio.	Dependencia ligada directamente al despacho del alcalde con independencia financiera.
Establece dos procesos comunicacionales: organizacional e informativo.	Establece procesos comunicacionales como el informativo, institucional, organizacional y desarrollo social.
Desarrolla un modelo de comunicación pública que concrete las políticas trazadas en el plan de desarrollo de la administración vigente.	Además de crear un modelo de comunicación en pro del cumplimiento del plan de desarrollo, crea estrategias de interacción con la comunidad y busca los canales para visibilizarían de la imagen corporativa y el cumplimiento en general de los valores institucionales.
Difunde políticas de la entidad a nivel interno para idear los objetivos hacia los cuales se direcciona el quehacer de la Alcaldía.	Define y crea las políticas comunicacionales, así como la planeación, ejecución y evaluación de estrategias de carácter internas y externas para visibilizar los objetivos de la Alcaldía.
Traza un plan de comunicación que dé cuenta de las acciones realizadas y cumplimientos de metas trazadas en el plan de desarrollo a través de los medios de comunicación ante la comunidad.	Tiene un papel esencial en el desarrollo de estrategias que solidifiquen las acciones del plan de desarrollo.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La comunicación juega un papel indispensable en la ejecución, planeación y consecución de resultados para cualquier empresa o entidad que haga uso de ella. En la actualidad ha logrado posicionarse como una herramienta esencial, aliada de entidades gubernamentales para generar acercamiento de éstas con la población.

En estas entidades el concepto de comunicación se ha revaluado, utilizándola no solo como instrumento para informar sino también vista a manera de proceso clave como agente dinamizador de los procesos de gestión.

Desde este modo es importante entender la comunicación como la posibilidad de generar cambios no solo organizacionales e institucionales, sino también sociales y con ello consolidar lógicas de modernización en la gestión pública que a su vez, permita contribuir a las políticas públicas a las cuales se le apuesta en el plan de desarrollo de cada ciudad.

Es indispensable entonces la creación de una Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena, que permita incluir, manejar y desarrollar la comunicación desde cuatro campos: Informativo, institucional, organizacional y desarrollo social, permitiéndole así ser vista como una unidad hecha de partes; abordada desde una relación con su entorno y no como ente aislado de la sociedad a la que debe servir, mostrando la articulación en sus políticas y así garantizar sus acciones con miras a su plan trazado de desarrollo.

La idea de diseñar un modelo para la creación de la Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena es producto de un viaje académico realizado por el grupo de investigación hacia la ciudad de Medellín, la cual cuenta con una Secretaría de Comunicaciones que anteriormente era una Oficina de Comunicaciones.

Un modelo, que tomado como referencia puede ser aplicado al contexto local, puesto que las funciones de la actual Oficina Asesora de Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena se limitan al qué hacer informativo y organizacional en pro de visibilizar acciones. Crear una secretaría de comunicaciones implicaría la incorporación de otras funciones propias de la comunicación para lograr, entre otras cosas, interacción eficiente con la ciudadanía.

Plantear un cambio y reajuste administrativo de Oficina Asesora de comunicación y Prensa a Secretaría de Comunicaciones que apueste por la utilización de la comunicación en campos más amplios con miras a contribuir a los objetivos del Plan de Desarrollo, que es el fin último al que debe apostarle la comunicación en estos entes públicos, implicaría una reivindicación al formalizar administrativa e institucionalmente la labor de los comunicadores sociales y periodistas, fijando y precisando su ámbito laboral, adjuntando en una secretaría todos sus campos de acción, donde la comunicación ya no se perciba como un proceso lineal sino como un proceso de convergencia.

Finalmente se decidió hacerle frente a un tema que muy seguramente genera interés y expectativa, que de no quedarse en papeles traería grandes aportes a las dinámicas administrativas que actualmente se ejecutan desde la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía de Cartagena para visibilizar las acciones del Plan de Desarrollo.

Dicha propuesta va más allá de visibilizar acciones, ya que con el modelo de Secretaría de Comunicaciones que se plantea, se pretende establecer un trabajo comunicativo que trascienda el eje informativo e institucional para trabajar en campos más amplios como el desarrollo social; es decir, se piensa un modelo de secretaría que más que informar, transforme a través de la interacción con la comunidad.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo para la creación de una Secretaría de Comunicaciones dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D. T. y C que abarque los distintos ámbitos de la comunicación: informativo, institucional, Organizacional y desarrollo social.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer cuáles son las funciones de la oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena D. T. y C en el actual gobierno para conocer aquellas que deberían incluirse en la creación del modelo de la Secretaría de Comunicaciones.
- Analizar el papel de la comunicación dentro de la actual administración de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C. para determinar los enfoques de la comunicación dentro del modelo a proponer de la Secretaría de Comunicaciones y los roles laborales.
- Plantear un modelo de organización de la secretaría de comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C. para su posible implementación dentro de la Alcaldía de Cartagena.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 ANTECEDENTES

El desarrollo de este marco de antecedentes contiene información recopilada de los repositorios de trabajo de grados de varias universidades, que nos permiten tener referentes para plantear nuestro diseño de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena D. T. y C.

Sin embargo, en nuestra búsqueda documental no se encontraron trabajos y/o tesis específicamente sobre el diseño de Secretaría de Comunicación, sino de Oficinas de Comunicación.

En banco de tesis de la plataforma virtual de la Universidad de Cartagena, se encontraron proyectos de investigación que se orientan a la creación de un departamento de comunicaciones para mejorar el flujo de las comunicaciones en distintas empresas e instituciones de la ciudad.

- La primera referencia encontrada es la tesis para obtener el título de comunicadores sociales de la Universidad de Cartagena, de Katia Abdala Palomino, Armando Monterrosa Ruiz y Sandra Campo Castellón en el 2011 titulada “La comunicación interna como instrumento que facilita la implementación y mantenimiento de la responsabilidad social corporativa R.S.C”

Esta investigación formuló estrategias de comunicación interna dirigidas hacia la implementación y mantenimiento de la Responsabilidad Social Corporativa, para aportar

a la apropiación y desarrollo de la función social de la Universidad de Cartagena en su talento humano.

- Como segunda referencia se tomó el trabajo de grado para obtener el título de comunicadores sociales de la Universidad de Cartagena de Isabel Eugenia Banda y Lar en Viviana Sierra del 2013 titulada “Propuesta para el mejoramiento de las comunicaciones internas en la Alcaldía municipal de Arenal Sur de Bolívar”.

Dicha investigación las llevó a proponer la organización de un sistema de Comunicaciones para la Alcaldía Municipal de Arenal del Sur – Sur de Bolívar, con el fin de promover un entorno favorable de flujo de información, noticias y relaciones interpersonales y de interdependencias.

- De igual forma en el repositorio de la Universidad de la Sabana se encontró una propuesta para la creación de una oficina de comunicaciones de la fundación “Enséñame a pescar”, con la creación buscaba diseñar estrategias que ayuden a mejorar y posicionar la imagen de la institución.

En ese sentido, las tesis citadas permitieron obtener información que brinda soporte al presente trabajo de investigación para resaltar la importancia de la comunicación en las entidades y empresas en todos sus ámbitos, de igual manera permitirá una construcción coherente de este proyecto de grado.

Para el modelo propuesto de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena se tomó como referencia:

- Secretaria de Comunicaciones de la Alcaldía de Medellín: Una oficina que a través de una reestructuración administrativa dentro de la Alcaldía, logró constituirse como una secretaria que aborda la comunicación desde ámbitos más amplios, apostándole al desarrollo de su ciudad.

De esta forma se aterriza al contexto local la posibilidad de crear una Secretaría de Comunicaciones, referenciada por un modelo que permite plantearlo en este trabajo de grado.

2.2 MARCO TEÓRICO

Las siguientes teorías de la comunicación sustentan la idea de diseñar un modelo de Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena que abarque la comunicación en cuatro dimensiones: informativa, institucional, desarrollo social y organizacional.

El Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado es un enfoque que propone trabajar la comunicación pública desde dos procesos: informativo y organizacional, tal como lo hace actualmente la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena. Sin embargo, este modelo hace la siguiente salvedad. Jaramillo (2004) concluye:

En términos generales, puede decirse que en el sector público la comunicación ha sido utilizada tradicionalmente para cumplir dos grandes objetivos: cuidar la imagen del gobernante en el caso de las entidades territoriales o del directivo de mayor nivel en las entidades nacionales, y administrar las relaciones con los medios de comunicación. Esto explica por qué, lo que se encuentra en estas entidades por lo general son oficinas de prensa y no unidades de comunicación, y por qué el perfil de los comunicadores vinculados está determinado por su formación y su experiencia como periodistas y no cuentan las entidades con profesionales de la comunicación especializados y con experiencia en la comunicación organizacional. (p.3).

De acuerdo con la anterior teoría, se sustenta el interés del presente trabajo de plantear un modelo de Secretaría de Comunicaciones para la Alcaldía Mayor de Cartagena que sustituya a la actual Oficina Asesora de comunicación y prensa y así incluir otras funciones de la comunicación que permitan materializar con mayor eficacia las acciones contenidas en el plan de desarrollo de la ciudad.

Así mismo sustenta uno de los aportes de ésta investigación que busca reivindicar el papel de los comunicadores en el plano laboral, donde sus funciones no se limiten al periodismo tal como es el caso de algunos comunicadores sociales que laboran en las oficinas de prensa de los entes públicos.

En ese sentido y en aras de identificar campos de acción dentro del modelo de secretaría de comunicaciones que se plantea, la noción de *Comunicación para el Desarrollo* que propone la UNICEF, es otra teoría que sustenta la propuesta de una secretaría que enmarque sus guías de ejecución sobre una idea de comunicación integral, tratada desde distintos enfoques más que el informativo u organizacional.

La Comunicación para el desarrollo se define como un proceso estratégico planificado y basado en las pruebas que se emplea para fomentar los cambios sociales y de comportamientos positivos y mensurables a nivel individual. Se trata de un proceso que forma parte integral de los programas de desarrollo, la promoción de políticas y las labores humanitarias. La Comunicación para el desarrollo emplea el diálogo y los mecanismos

de consulta con los niños, niñas, familias y comunidades, así como la participación de los mismos. Se trata de un proceso que da prioridad a los contextos locales y que depende de una combinación de diversos enfoques, canales y herramientas de comunicación. Por otra parte, la Comunicación para el desarrollo no es una herramienta de relaciones públicas o de comunicación corporativa. (UNICEF, s.f)

Por su parte la teoría de la *Escuelas del comportamiento organizacional* planteadas por (R. Likert, K. Lewis, E. Mayo n.d) desarrollaron modelos de diseños de organización que incluyen variables como liderazgo, motivación, comunicación, interpretación e influencia, toma de decisiones y control en el que la comunicación desempeña un papel fundamental, en criterios de liderazgo, el análisis de estructura y redes de comunicación, la formación de grupos formales e informales y el desarrollo de habilidades comunicativas por parte de la gerencia como medio para conocer a la gente y sus necesidades, infundir confianza y establecer estilos participativos.

En esa misma línea de tesis Joan Woodward, Tom Burns y G.M.Stalker, Paul Lawrence y Jay Lorsch proponen un rol de la comunicación que dentro de la teoría de escuelas organizacionales es el más completo. (Gonzalez D. Barberena D. y Arrivillaga C, n.d) concluyen que a la comunicación se le reconocen repercusiones no solo en el ámbito estructural-más sociológico-, sino también en el de las relaciones humanas, psicología social, y segundo hacer patente la necesidad aún viva de especificar y delimitar más el papel de la comunicación, así como otros elementos organizacionales en diversas situaciones y contextos”

De ahí la necesidad de replantear La Oficina Asesora de Comunicación y Prensa para hacer de la misma una Secretaría de Comunicaciones con un nivel de organización más complejo en el que la comunicación también se convierta en proceso íntegro y transversal que aporte al cumplimiento del plan de desarrollo de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

En aras de sustentar el eje temático de la presente investigación y contextualizar dicho contenido en un campo de acción, se definirán los siguientes conceptos que a su vez se constituyen en el hilo conductor para la creación de un modelo de Secretaría de Comunicaciones para la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

La Comunicación en primera instancia y como núcleo temático de ésta propuesta no solo se constituye en un proceso de intercambio de mensajes, signos o símbolos, sino en un proceso de interacción entre emisores y receptores, de ahí la importancia de diseñar un modelo de secretaría de comunicaciones que trabaje la comunicación como un campo global y no reducido netamente a la difusión del mensaje.

En ese sentido es indispensable tener en cuenta que la comunicación como herramienta amplia conjuga unos ámbitos comunicativos que clasifican las distintas funciones de la comunicación en cinco campos básicos: *informativo, institucional, corporativo, organizacional y desarrollo social*.

Dichos campos servirán como guía en la determinación de funciones y acciones del modelo de secretaría de comunicaciones propuesto, aclarando que el ámbito corporativo no será tenido en cuenta para el diseño del modelo, ya que las acciones correspondientes a la comunicación corporativa se incluirán como complemento de las acciones que ejecutará la Secretaría de Comunicaciones desde la comunicación institucional.

Lo anterior, debido a que, corporativamente ya existen elementos consolidados que más que crearse o modificarse dentro de la alcaldía necesitan ser impulsados y posicionados, lo cual se logra desde las acciones de la comunicación institucional.

En ese orden, la **Comunicación Institucional** desde la secretaría de comunicaciones enriquecerá y mantendrá las relaciones de la Alcaldía de Cartagena con entidades públicas y privadas, empleados, proveedores, la ciudadanía y otros públicos de interés en pro de la consecución de sus objetivos y el posicionamiento de la imagen corporativa.

Tal como lo precisa la Universidad Intercontinental, “la comunicación institucional es considerada hoy en día como un aspecto fundamental de cada empresa, pues es la encargada de crear una imagen de la empresa, en donde la competencia y la saturación de información que recibe el público no sean tan perjudiciales, busca que la empresa como emisor social se haga entender, diferenciar, registrar y ubicar de formas distintas”(Escuelas de Ciencias de la Comunicación, 2016. p.5)

Por su parte la **Comunicación Organizacional** sin duda alguna es indispensable para llevar a cabo procesos internos y externos en las empresas, tal como lo plantea (SANDOVAL, María J, 2004, p.1) “poco a poco los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de su compañía, sea cual sea su giro, se basa no sólo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación”.

De la misma manera, la misma autora precisa que en las empresas “(...) deben esforzarse por conocer y unificar la cultura organizacional, ofrecer los recursos necesarios a los empleados para que realicen satisfactoriamente su trabajo, motivarlos a hacerlo con ánimo, gusto y responsabilidad son algunos aspectos que deben ser una prioridad para los directivos de las empresas y las labores principales del comunicador organizacional”.

Precisamente ese debe ser el rol principal de la Comunicación Organizacional dentro del modelo de Secretaría de Comunicación planteado, reajustar, reforzar y ampliar las dinámicas internas de la organización de la Alcaldía de Cartagena y por supuesto aportar al trabajo externo de la comunicación institucional.

Se ha hablado de una comunicación para el posicionamiento de la empresa, su imagen y para el enriquecimiento de las relaciones corporativas internas, pero aún en las empresas y en el caso de la Alcaldía de Cartagena se desconoce la importancia de la **Comunicación para el Desarrollo Social** en el accionar de la comunicación pública, razón por la cual éste modelo de Secretaría contará con una dependencia de Comunicación para el Desarrollo Social.

Por último y no menos importante la comunicación informativa en las empresas y especialmente comunicación pública, ya que permite la difusión de contenidos en todo lo referente a la organización y en este caso será una dependencia de la Secretaría que articulará reglamentariamente con todas las demás.

DIFERENCIAS ENTRE LOS CUATRO ÁMBITOS BÁSICOS DE LA COMUNICACIÓN

ÁMBITOS COMUNICATIVOS DENTRO DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES	FUNCIONES DENTRO DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES	FLUJO	CANALES
INFORMATIVO	Rendición de cuentas	Externo	Prensa, Web, Tv
INSTITUCIONAL	Posicionamiento de la empresa	Externa	cuñas radiales, material audiovisual, impresos (poster, vallas)
ORGANIZACIONAL	Manejo del recurso humano para el cumplimiento de los objetivos empresariales. Circulación de la información con el efecto deseado ante el público exterior.	Interna y Externa	Prensa, Web, Boletines de prensa, comunicados de prensa y medios internos
DESARROLLO SOCIAL	Interacción con la comunidad	Externa	Proyectos de intervención social

Tabla 2. Funciones de los ámbitos de Comunicaciones del Modelo de Secretaría de Comunicaciones

Los anteriores campos de la comunicación deben conjugarse como ya se ha dicho en una Secretaría de Comunicaciones para garantizar que las acciones provenientes del despacho sean las adecuadas y como consecuencia lograr una imagen óptima de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., trabajo que a su vez debe estar acompañado de una promoción del sentido de pertenencia de los elementos de identidad corporativa a nivel interno.

Por tal razón el modelo de Secretaría de Comunicaciones propuesto debe trabajar directamente con el despacho del alcalde, por lo cual tendrá la responsabilidad de definir las políticas de comunicaciones, así como la planeación, diseño, coordinación, ejecución y evaluación de estrategias de carácter informativo, corporativo, institucional y de movilización, (*Decreto N° 1364, Gaceta Oficial N° 4087, Medellín, Colombia, 09 de Septiembre de 2012*) todo esto con el fin de consolidar, visibilizar y evaluar las acciones propuestas en el plan de desarrollo y dar cuenta a la ciudadanía de un proceso de gobernanza transparente y comprometido con el municipio.

2.4 HIPÓTESIS

Ausencia de una Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. que esté ligada directamente al despacho del alcalde, en la cual sus funciones abarquen los distintos ámbitos de la comunicación: informativo, institucional, organizacional y desarrollo social.

3. MARCO LEGAL

El modelo de Secretaría de Comunicaciones que se plantea para la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y.C. garantiza e incluye en todas sus funciones los siguientes dictámenes; teniendo en cuenta que el modelo planteado busca utilizar la comunicación en cuatro ámbitos: informativo, institucional, organizacional y desarrollo social, dando cumplimiento a la ley y partiendo de que es deber de los municipios garantizar la participación comunitaria, el desarrollo de sus territorios, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes al igual que facilitar el acceso a sus ciudadanos.

- **Constitución Política de 1991**

Artículo 311. Al municipio como entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes.

- Asimismo la **Ley 136 de 1994 art 5** sostiene que:

La organización y el funcionamiento de los municipios se desarrollará con arreglo a los postulados que rigen la función administrativa y regulan la conducta de los servidores públicos, y en especial; con sujeción a los principios de eficacia, eficiencia, publicidad y transparencia, moralidad, responsabilidad e imparcialidad, de acuerdo con los siguientes criterios:

- a) EFICACIA. Los municipios determinarán con claridad la misión, propósito y metas de cada una de sus dependencias o entidades; definirán al ciudadano como centro de su actuación dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios y establecerá rigurosos sistemas de control de resultados y evaluación de programas y proyectos;

- b) EFICIENCIA. Los municipios deberán optimizar el uso de los recursos financieros, humanos y técnicos, definir una organización administrativa racional que les permita cumplir de manera adecuada las funciones y servicios a su cargo, crear sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados, y aprovechar las ventajas comparativas que ofrezcan otras entidades u organizaciones de carácter público o privado.

En desarrollo de este principio se establecerán los procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar el cumplimiento de las funciones y servicios a cargo del municipio, evitar dilaciones que retarden el trámite y la culminación de las actuaciones administrativas o perjudiquen los intereses del municipio.

- c) PUBLICIDAD Y TRANSPARENCIA. Los actos de la administración municipal son públicos y es obligación de la misma facilitar el acceso de los ciudadanos a su conocimiento y fiscalización, de conformidad con la ley.

- **Decreto 1599 de 2005 MECI- Comunicación Pública**

A partir del Decreto 1599 de 2005 la administración pública colombiana inicia una nueva etapa, al adaptar un Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, introduciendo elementos de gestión que deben ser adoptados por cada ente gubernamental, entre ellos un componente de comunicación pública, señalando que los elementos de control son las Comunicación Organizacional, la comunicación informativa.

Ahora bien, una vez diseñado el modelo y para la materialización de esta Secretaría de Comunicaciones; es necesario conocer las siguientes disposiciones de la ley, atendiendo a que sería necesario un reestructuración administrativa en el órgano municipal.

- **Ley 1551 de 2012 en el numeral 5 de su artículo 2**, estipula que:

Los municipios gozan de autonomía para la gestión de sus intereses, dentro de los límites constitucionales y legales, entre otros, tienen el derecho de adoptar la estructura administrativa que pueda financiar y que determine conveniente para dar cumplimiento a las competencias que les son asignadas por la constitución y la ley.

- **Artículo 313 de la Constitución en su numeral 6**, consagra:

Corresponde a los concejos:

6. Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias, las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de

empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.

(...)"

nombre los actos de sus administraciones municipales con el fin de ejercer fiscalización y conocimiento.

Es así como bajo la conformidad de la ley la creación de una Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. dependerá de las facultades que le otorgue el Concejo de la ciudad a petición e iniciativa del Alcalde, atendiendo a que:

- **En el artículo 315 de la Constitución en el numeral 4 y 7**

Son atribuciones del alcalde:

4. Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales, de conformidad con los acuerdos respectivos.

7. Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado.

Siendo que el modelo que aquí se propone busca fusionar algunas oficinas y un ente descentralizado aglomerándose en una secretaría de Comunicaciones buscando mejores resultados.

4. METODOLOGÍA

Es necesario forjar y enmarcar nuestro proyecto investigativo sobre las bases del enfoque cualitativo, así como afirma (BONILLA, Elssy y RODRIGUEZ, Penélope. 2005, pp. 77 - 103) al exponer que este método “centra su interés por captar la realidad social a través de los ojos de la gente que está siendo estudiada, es decir, a partir de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto”.

Por tanto esta investigación busca involucrarse directamente con el contexto social a investigar, para así poder analizar y comprender de manera más profunda la problemática a tratar. A través de la interpretación se logrará diseñar un modelo que surja de la observación y descripción de las vías comunicacionales establecidas.

Para el desarrollo de esta investigación se realizó la descripción detallada del estado de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. en el actual gobierno, de cada una de sus áreas, por medio de la revisión de sus elementos comunicacionales, entrevistas con los funcionarios administrativos y jefe de oficina; dando como producto final el diseño de modelo para la creación de una secretaría de comunicaciones dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

La documentación en busca de teorías que sustentan el trabajo investigativo dio como resultado la acogida de tres teorías que fundamentan el modelo que se quiere proponer para la creación de una Secretaría de Comunicaciones en la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. como sustitución de la Oficina Asesora de comunicación y Prensa.

La primera teoría es El Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado, el cual permitió comprender desde un primer momento por qué no existe en Cartagena una Secretaría de Comunicaciones sino una Oficina Asesora de Comunicación y Prensa, así mismo sustentó las bases para poder plantear la idea de un modelo de Secretaría de Comunicaciones con un abordaje más completo de la comunicación.

Por su parte la teoría de Comunicación para el desarrollo de la UNESCO permitió determinar qué enfoques de la comunicación estarán contenidos en el modelo de Secretaría de Comunicaciones para la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C..

Por último la teoría de Las Escuelas del comportamiento organizacional planteada por Rensis Likert es la base para otorgarle valores agregados a la organización del modelo de Secretaría de Comunicaciones que se quiere plantear, es decir, luego de sentar los enfoques comunicativos y las funciones, es importante que se estipulen principios y valores como liderazgo, motivación, interpretación e influencia, toma de decisiones y control como elementos indispensables para la operación interna de la Secretaría de Comunicaciones que le garanticen una proyección y quehacer exitoso.

4.1 FUENTES

Como fuentes primarias se tendrán las estrategias comunicacionales y plan operacional de la oficina asesora de comunicación y prensa de Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C, a

su vez el modelo de comunicación pública, que cuenta con dos procesos, los cuales son: organizacional e informativo.

Como fuentes secundarias se utilizaron libros y documentación acerca de comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación pública y comunicación para el desarrollo social.

4.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

Para la recolección de información de este proyecto de investigación, se utilizaron técnicas e instrumentos como entrevistas, encuestas e interpretación de contenidos, ya que éstas permitieron el cumplimiento de los objetivos específicos planteados para así identificar las propiedades más importantes que permitan la creación de un modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

5. DIAGNÓSTICO DOFA DE LA OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES

La actual oficina de comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. está adscrita directamente al despacho del Alcalde (Ver Figura 1). Si bien es cierto responde a unos procesos de comunicación pública determinados por la administración, cada una de las secretarías funciona de manera desligada. Cada dependencia tiene su propio comunicador social y/o periodista que lleva a cabo un plan de comunicaciones que responde únicamente a los procesos informativos y organizacionales de la secretaría para la cual trabaja.

Es así como a partir de entrevistas hechas a los funcionarios de la oficina de comunicaciones de Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.. y a periodistas adscritos a cada una de las secretarías permiten hacer el siguiente diagnóstico DOFA, dejando entrever sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

DEBILIDADES

- Ambigüedad en sus directrices y procedimientos a la hora de definir clara y detalladamente sus políticas internas.
- Falta de acompañamiento a la gestión de los comunicadores en cada una de las secretarías para la cual labora.
- Estrategias comunicativas que solo responden a los objetivos de cada secretaría en particular y no de manera unificada a toda la administración.

- Se tiene un proceso desarticulado de comunicación con carácter independiente.
- Asignar tareas no propias de comunicadores y/o periodistas.
- Pluralidad de funciones de los comunicadores con los perfiles correspondientes a cada área de la comunicación.
- La ciudadanía no recibe información suficiente ni unificada de la gestión de gobierno.
- El macro proceso de comunicación pública con el que cuenta la oficina solo está orientado a dos ámbitos de la comunicación (informativo y organizacional).
- Datos desactualizados de los contenidos de la página Web

OPORTUNIDADES

- Visibilizar los aspectos positivos de la gestión de la administración haciendo énfasis en desafíos y en lo que se avanza.
- Conformar redes de copartes internas que den fe del buen accionar de la administración.
- Fortalecimiento de la visibilidad del Alcalde en cada uno de los barrios de la ciudad, dando cuenta a la cercanía con la comunidad.
- Mejoramiento de los canales, medios y formas de comunicar e impactar.

FORTALEZAS

- Es una oficina que está adherida al despacho del alcalde y eso les permite trabajar directamente y en concreto de la mano del plan de desarrollo.
- Su labor periodística dentro de la administración es autónoma y eso les proporciona independencia para generar sus contenidos.

- En el organigrama institucional la oficina es independiente y está por encima de dependencias más complejas como las secretarías.

AMENAZAS

- No contar con recursos propios, que le permitan tener dependencia y autonomía para ejercer ciertas acciones que así lo requieran.
- Temas ligados al accionar de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. que generen ruidos, porque las noticias salen por sí solas.
- No ir a la vanguardia de los procesos comunicacionales de hoy en día que penetran todas las esferas mediáticas, desde lo más orgánico como redes sociales hasta una publicidad más compleja.

En este orden de ideas es indispensable que la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. cuente con un servicio de comunicaciones acoplado, en pro de mantener bien informada a la ciudadanía sobre la gestión de la administración en todos sus campos. Que con estrategias comunicacionales propicie identidad dentro de la administración, aprovechando las competencias y habilidades de cada uno de los comunicadores en su área de acción, siendo necesario crear una estructura administrativa compatible con todos los procesos a los cuales le apuesta un gobierno, con el personal distribuido de manera adecuada, en equipos especializados, que respondan de manera íntegra por un proceso comunicacional para todo la administración y la ciudadanía.



Ilustración 3. Síntesis Análisis DOFA de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa de la Alcaldía de Cartagena.

De este modo, el modelo de secretaria de comunicaciones le apostaría al cumplimiento del plan de desarrollo planteado por cualquier administración de turno desde los cuatro ámbitos comunicacionales mencionados (Organizacional, Informativo, Institucional y Desarrollo Social).

Sin embargo, tomaremos como referencia el actual gobierno y su plan de desarrollo “PRIMERO LA GENTE” ratificando la importancia de tener una secretaría de comunicaciones compacta y unificada capaz de contribuir de manera directa a los objetivos de su plan de desarrollo, garantizando así resultados que busquen proyectar la buena imagen de su gobierno.

Es así como a través de encuestas aplicadas a los cartageneros de distintos niveles socioeconómicos se evaluaron aspectos de la administración del actual alcalde Manuel Vicente Duque, como su gestión y favorabilidad de su imagen como persona pública; resultados evidenciaron la necesidad de reemplazar una oficina de comunicaciones por una secretaría, para un manejo integral de las comunicaciones que permita generar en el público una percepción más positiva de la actual Administración.

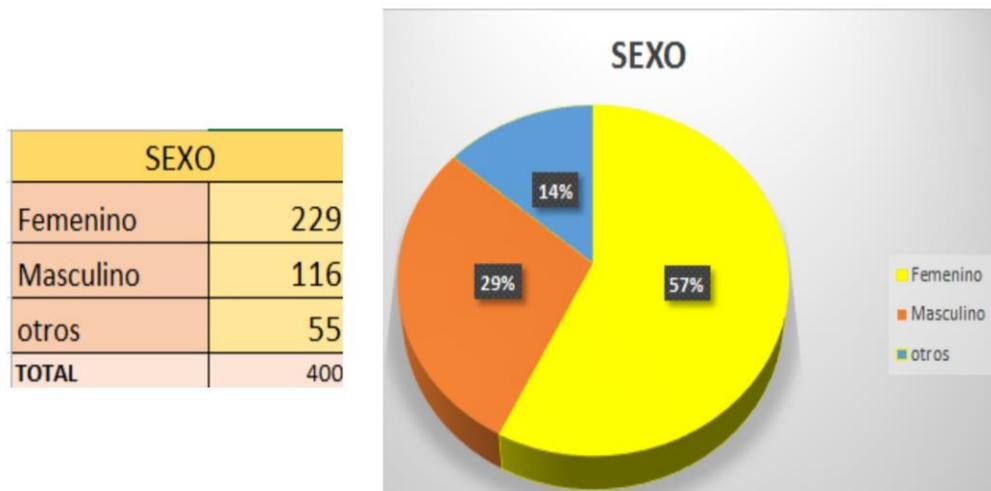
Dichas encuestas apoyaron las directrices para la construcción de un modelo de Secretaría de Comunicaciones y sus funciones, tal como la inclusión de la actual oficina protocolaria dentro de la Secretaría de Comunicaciones, que si bien será un modelo flexible y adaptable para cualquier Administración, en este caso apuntará en cierta medida a subsanar las carencias y debilidades comunicacionales de la actual Gobierno.

6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

6.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Los resultados arrojados por las encuestas permitieron estimar que el proyecto de creación de un modelo de Secretaría de Comunicaciones dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. resultaría muy pertinente, ya que le apostaría a la efectividad y eficacia en el manejo de los procesos comunicacionales que como organización pública debe tener la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

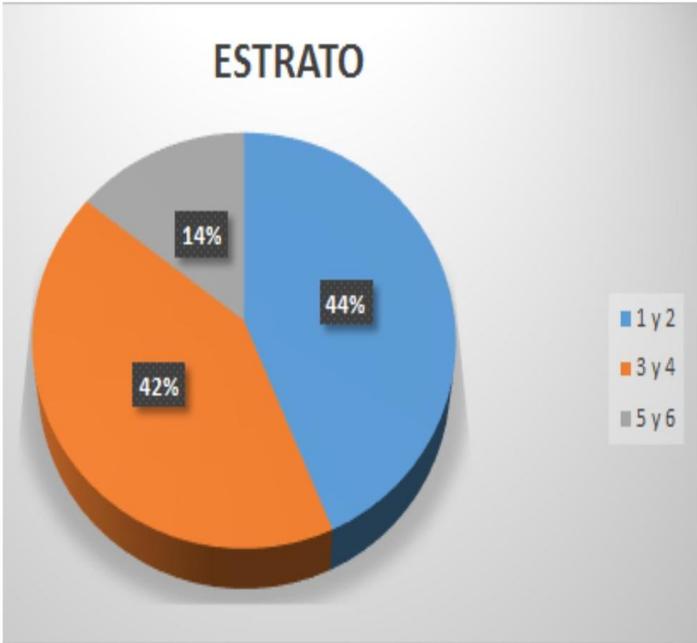
De igual forma, dichos resultados posibilitan conocer el bajo nivel de favorabilidad que se le tiene a la administración, como del actual Alcalde Manuel Vicente Duque, a su vez demuestran el desconocimiento que tiene la población acerca de los procesos y acciones que adelanta el ente público con el plan de gobierno "Primero la Gente". De manera general, las cifras evidencian la poca gestión y acción del plan de desarrollo debido a que muchas de las acciones ya materializadas son desconocidas por la ciudadanía.



Gráfica 2. Resultados "SEXO" de encuestas aplicadas. 2016

La encuesta se aplicó a 400 personas entre los distintos sectores de la ciudad, midiendo la favorabilidad de la imagen del Alcalde, la gestión de su administración, el conocimiento de su plan de desarrollo y la ejecución de éste, con el fin de evidenciar que la implementación de la comunicación como proceso integral es necesaria para el direccionamiento y la consecución de los objetivos de los diferentes entes administrativos que componen la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

ESTRATO	
1 y 2	175
3 y 4	167
5 y 6	58
TOTAL	400

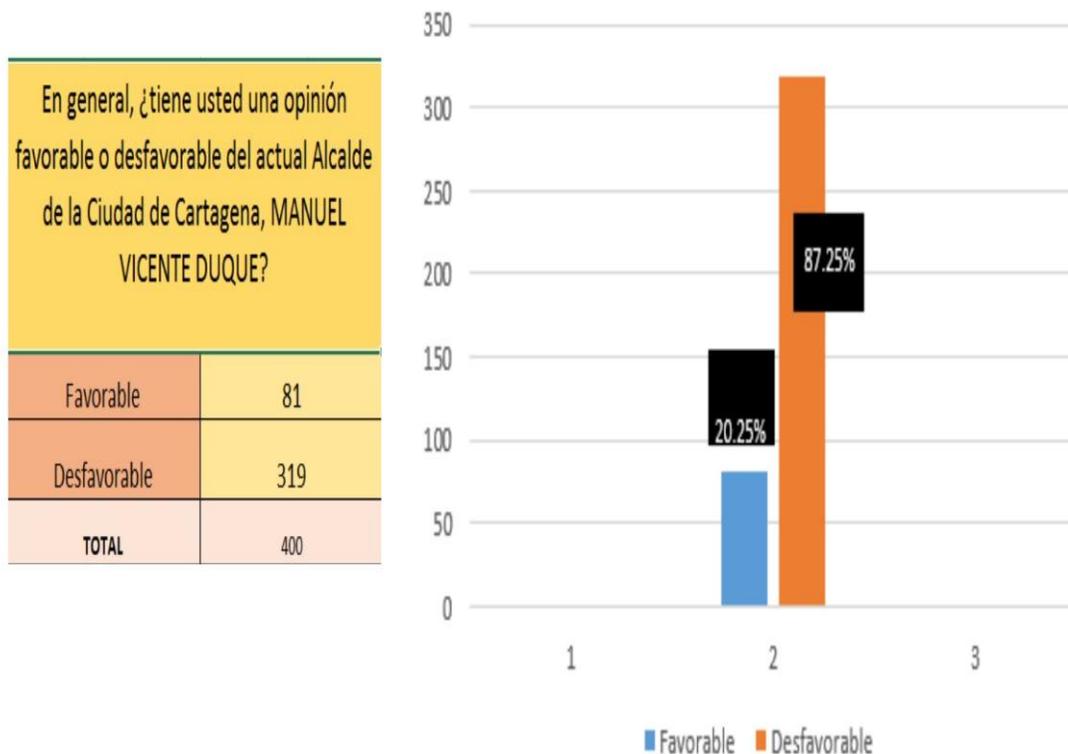


Gráfica 3. Resultados "ESTRATO" de encuestas aplicadas. 2016

En ese sentido la implementación de la comunicación como proceso integral exige su aplicación de manera transversal y eso se lograría a través de la puesta en marcha de una Secretaría de Comunicaciones que garantice el uso de la comunicación como herramienta fundamental para

llevar a cabo distintas actividades, desde acciones como la difusión de mensajes hasta la creación de estrategias para el monitoreo de proyectos de intervención.

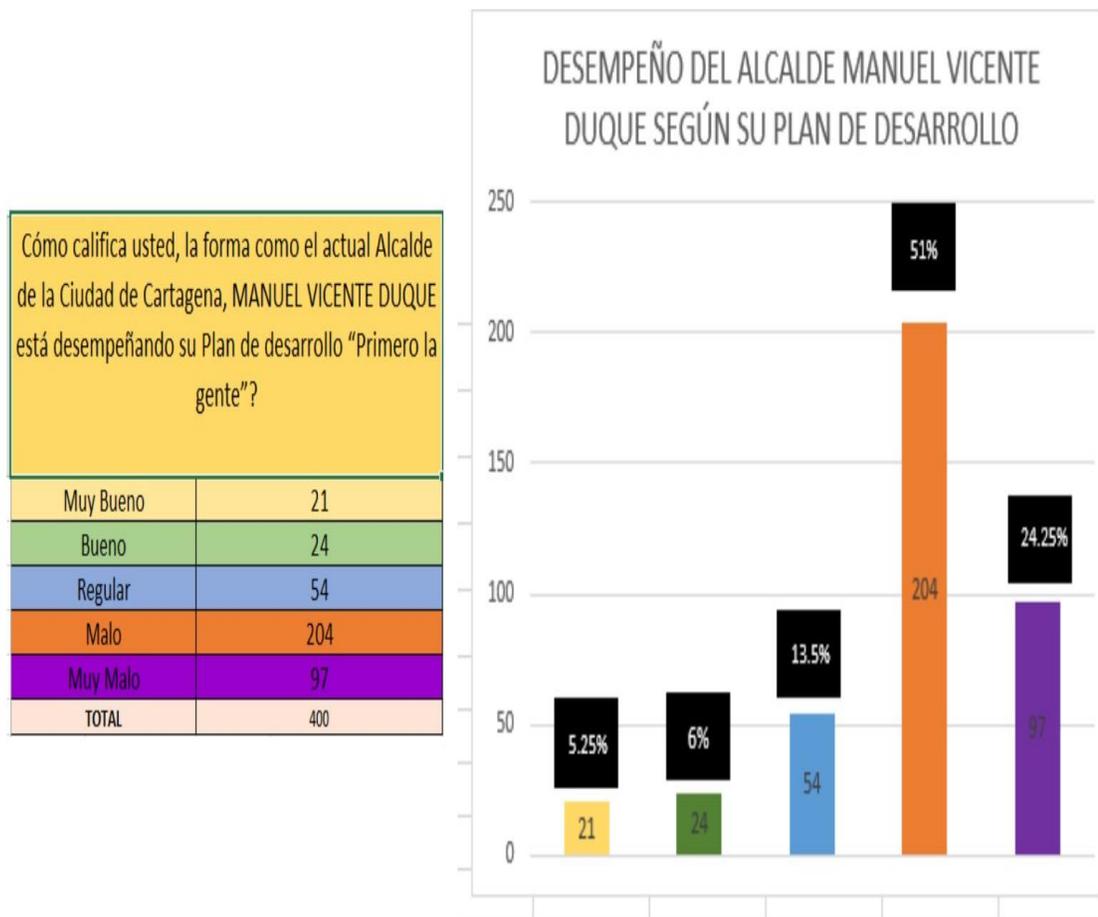
Las encuestas arrojaron los siguientes resultados:



Gráfica 4. Resultados "PERCEPCIÓN DE LOS CARTAGENEROS ANTE LA IMAGEN DEL ALCALDE" de encuestas aplicadas. 2016

De las 400 personas encuestadas el 20,25% tienen una imagen favorable del Alcalde de Cartagena Manuel Vicente Duque, mientras que la gran mayoría representada en un 87.25% tienen una imagen desfavorable, evidenciando que se debe trabajar mucho más en el posicionamiento de su imagen tal como lo ha venido haciendo la actual oficina protocolaria, que estaría incluida dentro del modelo de Secretaría de Comunicaciones planteado en este trabajo. (Ver Gráfica 4).

La imagen desfavorable del Alcalde está asociada no solo a la figura pública sino también a su gestión, por lo que la percepción de los Cartageneros frente al progreso de la ciudad en un 87.25% es desfavorable como lo indica la encuesta.



Gráfica 5. Resultados #DESEMPEÑO DEL ALCALDE SEGÚN SU PLAN DE DESARROLLO" de encuestas aplicadas.

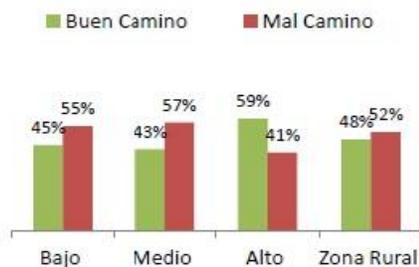
Según el informe del año 2015 sobre percepción ciudadano de "cómo vamos Cartagena" un 55% considera que los procesos en la ciudad van por mal camino, tal como lo indica la gráfica 6.

Pregunta AG1

Ahora quisiera saber si en su opinión, las cosas en Cartagena en general, ¿van por buen camino o por mal camino?



NSE



ZONAS



CARTAGENA
cómovamos
10 AÑOS

Gráfica 6. Resultados de la Encuesta de Percepción Ciudadana de “CARTAGENA COMO VAMOS”. 2015

6.2 ANÁLISIS DE CONTENIDOS

“Primero la Gente”, es la propuesta de Plan de Desarrollo del Alcalde Manuel Vicente Duque, el cual tiene como prioridad la Gente, y por ende esta propuesta le apunta a cimentar un nuevo orden institucional que contribuya y potencialice la generación de condiciones que suministren un ambiente atractivo, propendiendo por una sociedad con igualdad de condiciones para todos los cartageneros y cartageneras.

El “BIENESTAR DE LA GENTE”, es el objetivo principal de este Plan de Desarrollo y del donde se derivan los siguientes objetivos estratégicos:

- Superar la desigualdad.
- Adaptar el territorio para la gente.
- Construir ciudadanía y fortalecer la institucionalidad.

El equipo de gobierno debe apropiarse de dichos objetivos para aplicar cada una de las acciones y decisiones de esta administración, en conjunto con una estrategia comunicacional oportuna y directa en su accionar.

Si el plan de desarrollo promete obtener efectos favorables, con la gestión y el accionar de cada dependencia, tal como está organizada la administración actualmente, los resultados serían aún mejor si se piensa desde la comunicación pública, que es una herramienta que estrecha vínculos a través de los distintos medios instaurados, una reestructuración administrativa del organigrama institucional para la creación de una secretaría que informe a la ciudadanía y la incluya en la toma de decisiones gubernamentales, aportando así en la construcción democrática de sociedad y en la ejecución de las líneas estratégicas del plan de desarrollo.

Teniendo en cuenta lo anterior, a través de la creación de la Secretaría de Comunicaciones se piensa evaluar de mejor manera los procesos comunicacionales tanto internos, como externos llevados a cabo en la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. y a su vez, diseñar estrategias comunicacionales orientadas al mejoramiento de la imagen de la misma.

Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. entendida como una empresa debe competir con medios de comunicación por la atención de los ciudadanos. Un ideal de las empresas es posicionarse ante el público a través de la producción y difusión de contenidos positivos para contrarrestar a aquellos contenidos que amenacen su posicionamiento; así mismo la Alcaldía de Cartagena debe esforzarse por lograr el cumplimiento de sus acciones y trabajar en su proyección pública.

Como lo plantea Javier Brown César en su artículo *Comunicación y Gobierno: gobernar es comunicar*:

Cada vez resulta más evidente que gobernar es, ante todo, comunicar, de ahí que el gobierno se caracterice en la actualidad más por ser un vínculo y enlace que una entidad ejecutiva; de operador, el gobierno está comenzando a ser rector y facilitador. Estas necesidades no sólo obedecen a la crisis del modelo de estado de Bienestar que tuvo lugar en el siglo pasado, sino y sobre todo, al nuevo entorno global, caracterizado por la preponderancia de los medios masivos y la intensidad de los flujos de información. (J.BROWN, 2007, p.1).

De este modo, será un reto para la Alcaldía de Cartagena adaptarse a una nueva forma de comunicar, esperando como resultado cumplir los ejes estratégicos planteado en el plan de Desarrollo 2016 -2019 y en los planes de gobierno venideros.

6.3 ANÁLISIS DE ENTREVISTAS

Luego de la realización de siete (7) entrevistas entre los funcionarios de las oficina asesora de prensa y la oficina de protocolo de la alcaldía de Cartagena, se hizo el análisis de los contenidos suministrados por quienes respondieron a cuestionamientos sobre el manejo de las comunicaciones y contenidos dentro de estas dependencia, su organización, sus medios de visibilización y sus funciones de la planta administrativa.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

Finalizado este trabajo de investigación se puede concluir que:

La Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. cuenta con una Oficina Asesora de Comunicación y Prensa, la cual trabaja directamente con el despacho del alcalde, y cuenta con un equipo de periodistas, comunicadores sociales, profesionales en comunicación digital, e estratégica y organizacional, profesionales en televisión, radio, fotografía, publicidad y marketing, cuyo objetivo es desarrollar un modelo de comunicación pública que concrete las políticas trazadas en el plan de desarrollo del actual gobierno a través de estrategias de comunicación.

No obstante, aún existen falencias en la realización y evolución de procesos de comunicación tanto interna y/o externa, puesto que no existe un acompañamiento en cada uno de los procesos llevados a cabo dentro de las oficinas ligadas al despacho para el cumplimiento de la visibilización de cada uno de ellos.

El uso de la comunicación externa en esta institución necesita un enriquecimiento en su deber hacer, ya que como se mencionó anteriormente, las encuestas realizadas muestra la poca favorabilidad que tienen los cartageneros sobre la imagen de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. en el actual gobierno del Alcalde Manuel Vicente Duque, considerando como poco e insatisfactoria la comunicación que se le brinda a los cartageneros de los procesos y/o proyectos

que se llevan a cabo dentro y fuera de la alcaldía, tal como las acciones del plan de desarrollo que según las encuestas realizadas, desconocen muchos cartageneros.

Por otro lado, se considera que la comunicación interna carece de estrategias en el área, que fortalezcan la relación entre el Alcalde y sus dependencias.

De esta manera se deja al descubierto las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de la oficina asesora de comunicación y prensa de la Alcaldía y se considera que no se aprovechan las competencias y habilidades de cada uno de los comunicadores en su área de acción.

Teniendo en cuenta que uno de los procesos más influyentes en la Administración de una Alcaldía es el plan de desarrollo, el actual trabajo de investigación reconoce la importancia de profesionales de la comunicación como parte fundamental en la mejora del flujo de comunicaciones dentro y fuera de la Oficina Asesora de Comunicación y Prensa y para cada una de las oficinas y/o dependencias del despacho del Alcalde, proponiendo así, una reestructuración que permita la implementación de una Secretaría de Comunicaciones con áreas que cumplan de una manera más efectiva los objetivos de gobierno, generando así gran impacto en los medios de difusión.

7.2. RECOMENDACIONES

Finalizado el trabajo de investigación, surgieron las siguientes recomendaciones:

La articulación de los profesionales, los procesos y/o proyectos dentro de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., teniendo en cuenta cada uno de los ámbitos con los que cuenta la actual estructura Administrativa, con el fin de que se informe de manera unánime y construir así una imagen sólida de la Alcaldía frente a sus públicos objetivos.

Procurar y garantizar desde las funciones de la Secretaría de Comunicaciones, que las acciones generadas por el despacho sean las adecuadas y pertinentes, generando de esa manera una imagen óptima de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C..

La Secretaria de Comunicaciones planteada debe apostar en todo momento al cumplimiento del plan de desarrollo vigente desde los cuatro ámbitos comunicacionales estipulados (Organizacional, Informativo, Institucional y Desarrollo Social).

Tener en cuenta el perfil requerido para cada cargo, el cual debe ser un profesional capacitado y/o especializado en las diferentes dependencias creadas a partir de la secretaria.

Contratar profesionales de la comunicación especializados, que implementen estrategias para fortalecer la comunicación interna y externa, de cada una de las dependencias que se generarían con la implementación de la secretaria de Comunicaciones.

8. MODELO DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES PARA LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y C.

El Modelo Estándar de Control Interno que debe adoptar toda administración municipal le permite a la Alcaldía de Cartagena controvertir cuál debe ser el verdadero funcionamiento de su oficina de comunicaciones en un proceso de gestión pública.

Para responder a este cuestionamiento se propone una reestructuración de la comunicación dentro de la Alcaldía, unificándola en áreas esenciales: comunicación organizacional, informativa, institucional y desarrollo social, apostándole así a un modelo de Secretaria de Comunicaciones que desarrolle procesos estratégicos, que mantenga informada a la ciudadanía sobre la gestión de la administración en todos los campos, que con estrategias de difusión y comunicaciones propicie un mejor clima laboral al interior de ella, y genere más espacios para la participación ciudadana, y una retroalimentación informativa por parte de la ciudadanía.

El modelo de Secretaria a proponer le apunta a los objetivos del plan de desarrollo de la administración que esté de turno, dando cumplimiento a las políticas públicas establecidas por el Modelo Estándar de Control Interno.

8.1 SECRETARÍA DE COMUNICACIONES DE LA ALCALDÍA MAYOR DE CARTAGENA DE INDIAS D.T.Y C.

La Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., estará adscrita directamente al despacho del Alcalde, quedando en un nivel central, correspondiéndole determinar políticas y dirigir acciones administrativas en el marco de sus competencias, garantizando la prestación de servicios de la alcaldía con la ciudadanía, permitiéndole formular planes, programas y proyectos para ejercer control, evaluación y seguimiento a la gestión municipal. Para el cumplimiento de ello esta secretaría estará encabezada por un Comunicador Social, ocupando el cargo de Secretario de Comunicaciones, con requerimiento mínimo de Maestría.

Será una Secretaria que cuente con recursos propios, garantizando la realización y sostenimiento de los procesos que lidere, así mismo el cumplimiento de los objetivos de un plan de comunicaciones que se establezca y todo lo que ello implique, atendiendo a las políticas de comunicación pública como herramienta indispensable en los procesos de ejecución correspondientes a sus dependencias, oficinas y áreas transversales.

8.1.1 ESTATUTOS INTERNOS DE LA ALCALDÍA DE CARTAGENA

Luego de un recorrido por las instalaciones de la Alcaldía de la ciudad de Cartagena, con el objetivo de conocer la nueva actualización de la Misión y Visión de la misma, ya que la actual no se encuentra vigente, según datos proporcionados por la Oficina Asesora de Prensa, hasta la fecha no hay información alguna acerca de la actualización de este contenido institucional , a lo que se

procede a tomar como referencia para el modelo de Secretaria de Comunicación de la Alcaldía los estatutos planteados en la Alcaldía de Cartagena hasta el segundo periodo de 2016, en la tarea de determinar la contribución de la Secretaría planteada al cumplimiento de la Misión y Visión.

De igual forma, no se obtuvo información sobre el rol de los valores corporativos, por esa razón, al no contar con un concepto que especifique su función dentro la política institucional interna, por el momento no estarán incluidos dentro del nivel de secretaría.

8.1.1.1 MISIÓN:

Misión de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.:

Construida colectivamente con igualdad para todos y todas, incluidos niñas, niños, adolescentes y jóvenes. La Cartagena que se propone es una ciudad para soñar, que potencie su riqueza geográfica, ecológica, cultural, histórica, turística y portuaria, y la proyecte hacia el futuro con un desarrollo urbanístico incluyente, que privilegia infraestructuras urbanas para fortalecer la vocación natural de la ciudad, que faciliten la movilidad con base en transporte colectivo multimodal y medios ambientalmente sostenibles como las ciclorrutas, las alamedas y las vías peatonales. Una ciudad con dotación de parques y espacios públicos reservados para el encuentro, el disfrute y la apropiación colectiva. Una ciudad en la que las ciudadanas y los ciudadanos conviven pacíficamente, están tranquilas y tranquilos, respetan las normas, protegen su medio ambiente, reconocen y respetan la diversidad, cumplen los acuerdos y autorregulan sus

comportamientos para garantizar el pleno ejercicio de las libertades y los derechos de todas y todos.

Desde la Misión de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., contribuiremos a reducir la inequidad social y potenciar la riqueza geográfica, ecológica, cultural, histórica y portuaria de Cartagena de Indias, promoviendo estrategias comunicativas que garanticen la igualdad de oportunidades y el acceso a mejores condiciones de vida a través de la visibilización de programas, proyectos y actividades que desarrolle la administración distrital.

8.1.2.2. VISIÓN

Visión de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias

D.T.Y C.:

Al año 2015, Cartagena ha reducido la pobreza y generar igualdad de oportunidades donde todas las personas participan y lideran su propio desarrollo. Es un Distrito socialmente incluyente y equitativo, donde el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil, los académicos, los empresarios y en general, sus ciudadanos y ciudadanas, disfrutan y comparten espacios de diálogo, desde los que se fortalece la gobernabilidad, a partir de la confianza, el compromiso y la responsabilidad para aportar al desarrollo humano integral y a la sustentabilidad de la ciudad.

Desde la visión de la Alcaldía de Cartagena contribuiremos con la construcción de una sociedad incluyente y participativa con espacios de diálogo, a través de la creación de estrategias comunicacionales que garanticen el acceso a programas, proyectos y actividades lideradas por la administración distrital.

8.1.2.3 UBICACIÓN DE MODELO DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES EN EL ORGANIGRAMA DE LA ALCALDÍA DE CARTAGENA.

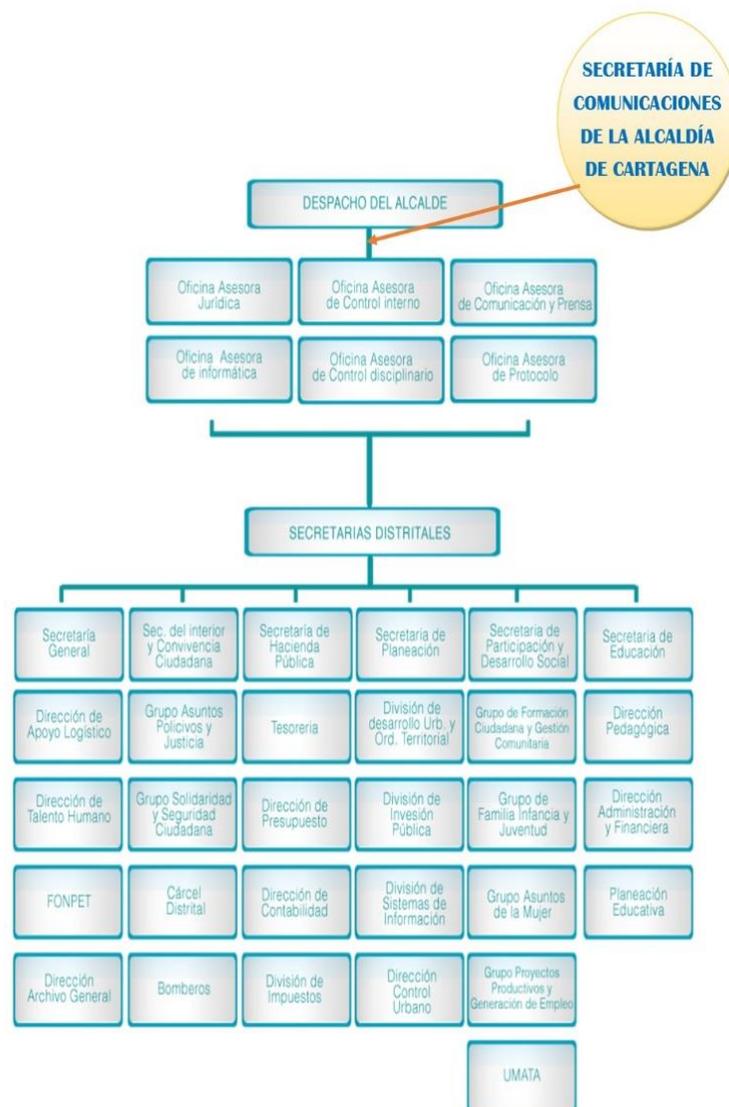


Ilustración 4. Ubicación del modelo de Secretaría en el Organigrama de la Alcaldía,

8.1.2 FUNCIONES DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES

1. Crear y ejecutar un plan estratégico de comunicación para Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., que se constituya en una táctica para el manejo adecuado de la comunicación interna y externa.
2. Asesorar al Alcalde en el cumplimiento del plan estratégico de comunicación pública de la ciudad de Cartagena.
3. Crear un Plan de Medios anual para la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., donde se establezcan los canales de información y difusión internas y externas.
4. Planear, dirigir y supervisar el proceso de creación y producción de materiales audiovisuales y escritos de la Alcaldía.
5. Fortalecer la comunicación política para la democracia participativa, propiciando un diálogo directo entre gobernantes y ciudadanía, más allá de la información, aportando valores que influyan en la consecución de los objetivos del plan de desarrollo de la ciudad.
6. Asesorar a las Secretarías en los procesos y estrategias de Comunicación Pública.
7. Garantizar la debida y oportuna actualización de los contenidos de identidad institucional.

8.1.2 ORGANIGRAMA PROPUESTA DE SECRETARÍA DE COMUNICACIONES

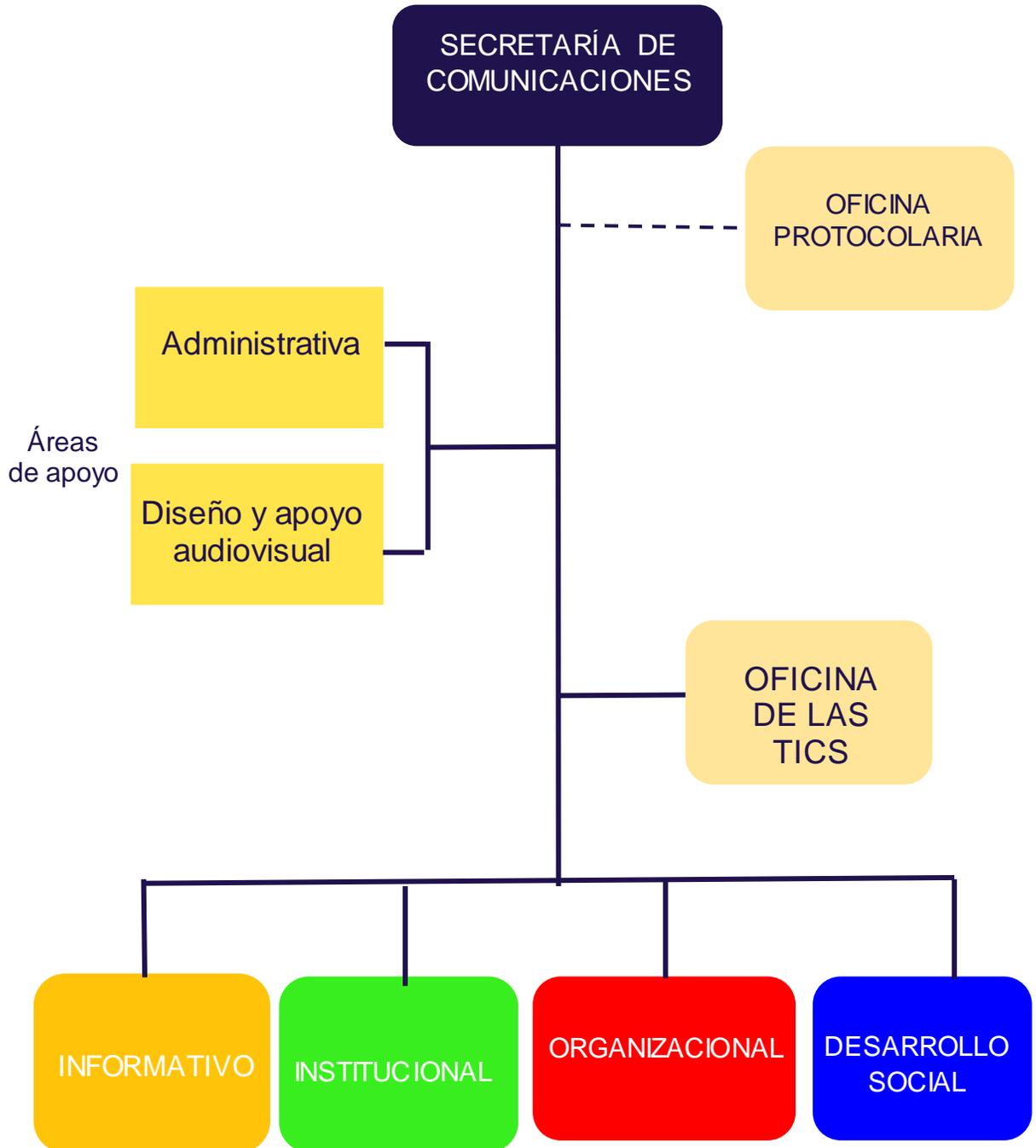


Ilustración 5. Organigrama del modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena

8.2 DEPENDENCIAS DE LA SECRETARÍA DE COMUNICACIONES

Esta propuesta de Secretaría de Comunicaciones para la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y.C., estableció dentro su organigrama el funcionamiento de tres oficinas y cuatro dependencias, que apoyen de manera estratégica la ejecución del plan de desarrollo.

Cada uno de esos brazos que conforman la columna vertebral de esta secretaría, consta de una serie de procesos y acciones concretas que permiten el alcance de los objetivos planteados. A continuación se presentará de manera dinámica, clara y sencilla cómo se conforman cada una de las oficinas y dependencias; al igual que sus funciones, recursos humanos y estrategias a utilizar.

8.2.1 OFICINA PROTOCOLARIA

Hoy, muchos pueden pensar que las reglas de protocolo son códigos de comportamiento social basado únicamente en moda y clasismos, pero lo cierto es que esas diferencias, esa cortesía, ese saber estar, saber tratar y saber dirigirse a los demás, engrandece a quien lo aplica. Son detalles que deben ser bien cuidados, teniendo en cuenta que una buena imagen y buen discurso de un dirigente político crea empatía de sus gobernados hacia las acciones de su administración.

Teniendo en cuenta la importancia de una comunicación protocolaria asumida como una estrategia de impacto integral donde lo que se busca es cuidar y proyectar una imagen favorable de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C. representada físicamente en el Alcalde de turno, esta Secretaría estará integrada por una Oficina Protocolaria.

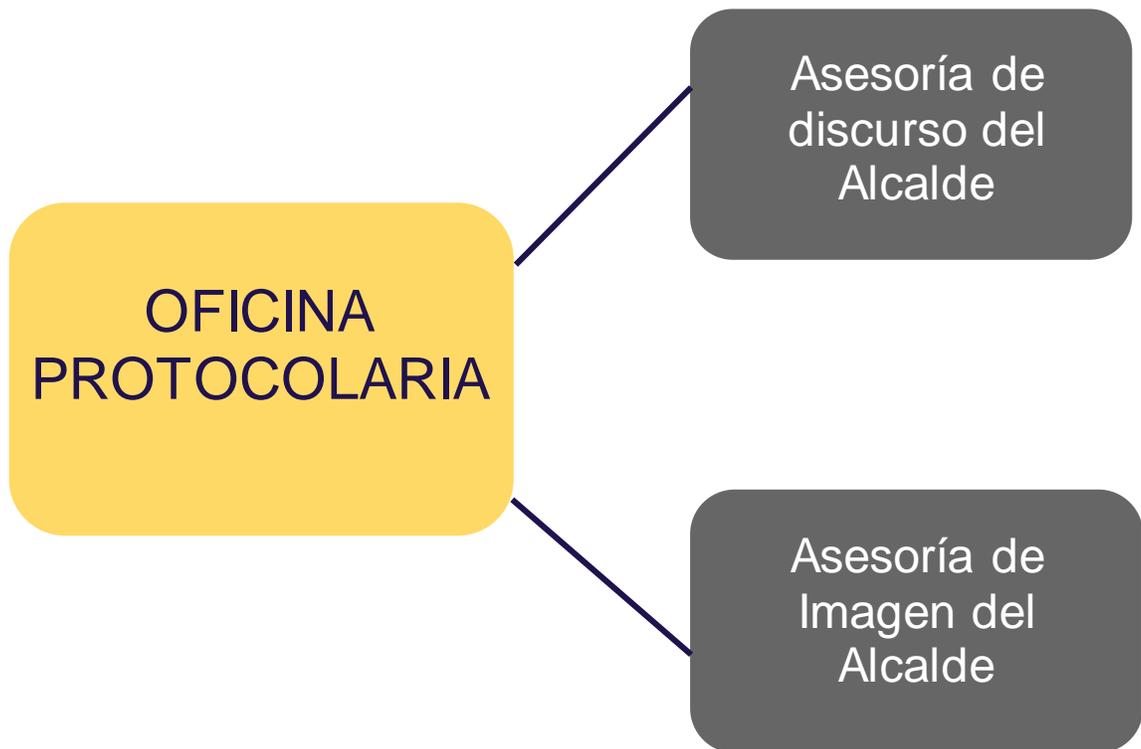


Ilustración 6. OFICINA PROTOCOLARIA del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

La Oficina Protocolaria tendrá como función principal la creación de discursos, coordinación y acompañamiento de la agenda de actividades y eventos del alcalde, para lo cual contará con dos profesionales en comunicación social con conocimientos y experiencia en asesoría de imagen y discursos de personajes públicos.

8.2.2 ÁREAS DE APOYO

Los procesos o áreas de apoyo que se proponen en esta secretaría de comunicaciones son dos: “Administrativa” y “Diseño y Apoyo Audiovisual”, ambas trabajarán bajo los lineamientos de las

metas propuestas en el plan de desarrollo y las orientaciones de la contratación de la administración municipal.

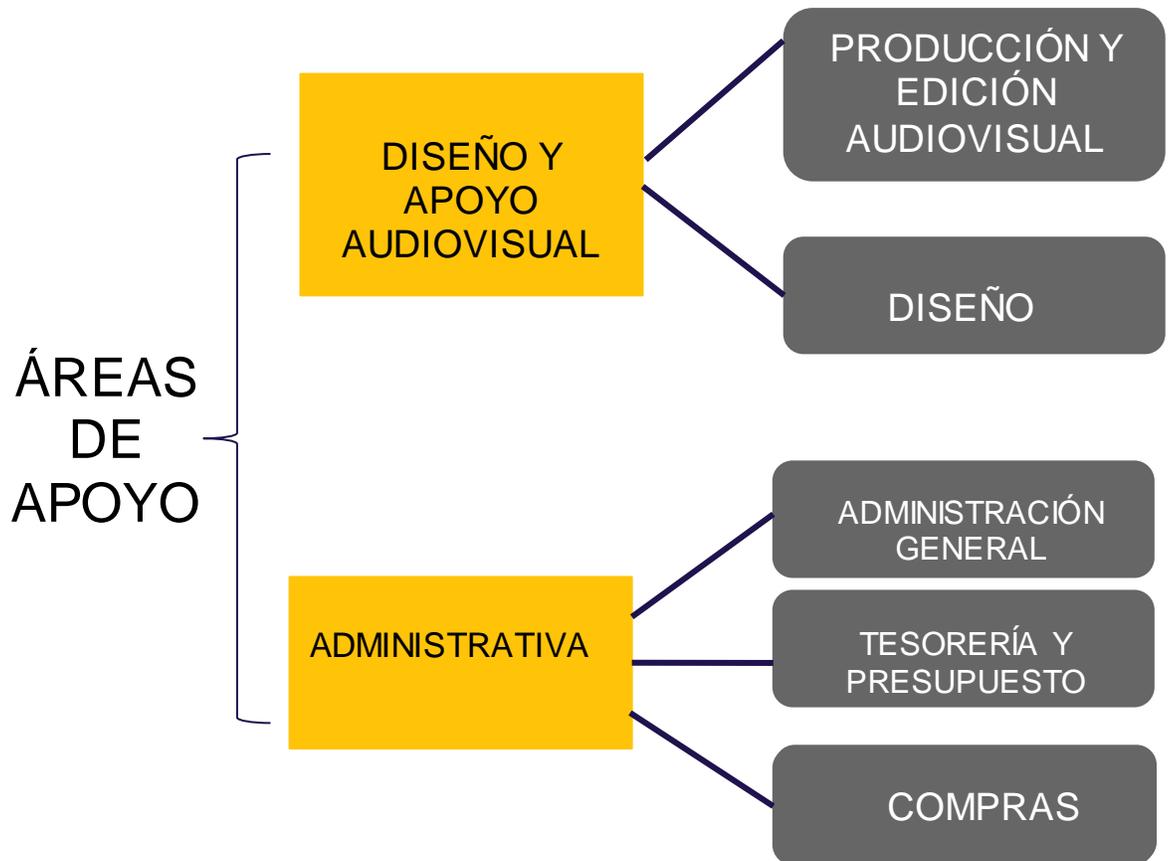


Ilustración 7. AREAS DE APOYO del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

El área de Diseño y Apoyo Audiovisual tendrá como funciones la creación, diseño y producción de material audiovisual y piezas publicitarias, las cuales responderán a los requerimientos de cada dependencia. Esto corresponde a la implementación de la cultura *in House*, como una estrategia de trabajo eficaz, sin necesidad de contratar agencias de diseño y/o publicidad que se encarguen de la elaboración de estos productos, teniendo un área encargada exclusivamente dedicada a esto, lo cual garantizará la unidad de conceptos en la creación de las piezas.

Cada vez es más competitivo el mercado y las tecnologías tienen más cobertura, a la vez que facilitan la forma en que las personas puedan tener información acceden a ella, a su vez que lo audiovisual ha fortalecido la comunicación con nuevos y antiguos públicos, lo que hace que vender imagen positiva de la institución eleva la autoestima de sus funcionarios mostrando de la forma más profesional y creativa el accionar de su empresa.

Para el cumplimiento de lo anterior, este departamento contará con dos tecnólogos en producción audiovisual, un tecnólogo en diseño gráfico y un profesional en Comunicación Social, al igual que dos fotógrafos y dos camarógrafos.

El área de apoyo Administrativa, se constituirá en un soporte eficiente a la gestión de los procesos internos de la secretaria en pro del cumplimiento de los requerimientos de los demás entes de la administración, a través de un adecuado, transparente y racional manejo de los recursos materiales, financieros, económicos y de servicios en general.

De igual forma, es función del área de apoyo Administrativa la atención de proveedores para la materialización de los artes previamente diseñados en el área de Diseño y Apoyo Audiovisual y la facturación de estos procesos.

Ésta área contará con un administrador de empresas, un contador público, dos tecnólogos en auxiliar administrativo y contable, de libre nombramiento, contratadas para labores puntuales e interventores y consultores.

8.2.3 OFICINAS DE LAS TICS



Ilustración 8. OFICINAS DE LAS TICS del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

Este modelo de Secretaría, como ya se ha dicho anteriormente, no solo piensa las comunicaciones como herramienta meramente informativa o como estrategia de posicionamiento, también se piensa la comunicación como un plus que permite a través de estrategias llevar cobertura y acceso a poblaciones que no puedan tener acceso.

Desde esta oficina se trabajará bajo el mismo lineamiento u operatividad del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, la cual tiene como objetivos diseñar, formular y ejecutar programas y proyectos del sector TIC, con el fin de contribuir al desarrollo económico, social y político de la Nación. De igual forma, impulsa el desarrollo y fortalecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promueve la investigación e innovación.

En esta oficina se contará con los servicios de un profesional especializado en tecnologías e información y profesionales universitarios en comunicación que por medio de estrategias podrán acercar a la comunidad con proyectos tecnológicos.

8.2.4 COMUNICACIÓN INFORMATIVA

Actualmente, existe en el medio una mayor exigencia de información y de comunicación en doble vía, es decir, de una comunicación que haga posible que los ciudadanos intervengan en los programas de gobierno y en las actividades del estado. Al mismo tiempo, que los gobernantes, funcionarios públicos y políticos en general conozcan las necesidades de las comunidades y a partir de este conocimiento, orienten sus acciones.

Cuando la ciudadanía está bien y suficientemente informada, puede ejercer auditoría a la gestión pública y participar de los proyectos que ésta lidera para el bienestar comunitario.

Por todo lo anterior, desde esta dependencia se crearán boletines de prensa, monitoreo de prensa, ruedas de prensa, atención permanente a periodistas, portal informativo y documentos especiales como boletines, periódicos o folletos, medios propios, entre otros, que sirvan para visibilizar el accionar de la administración.

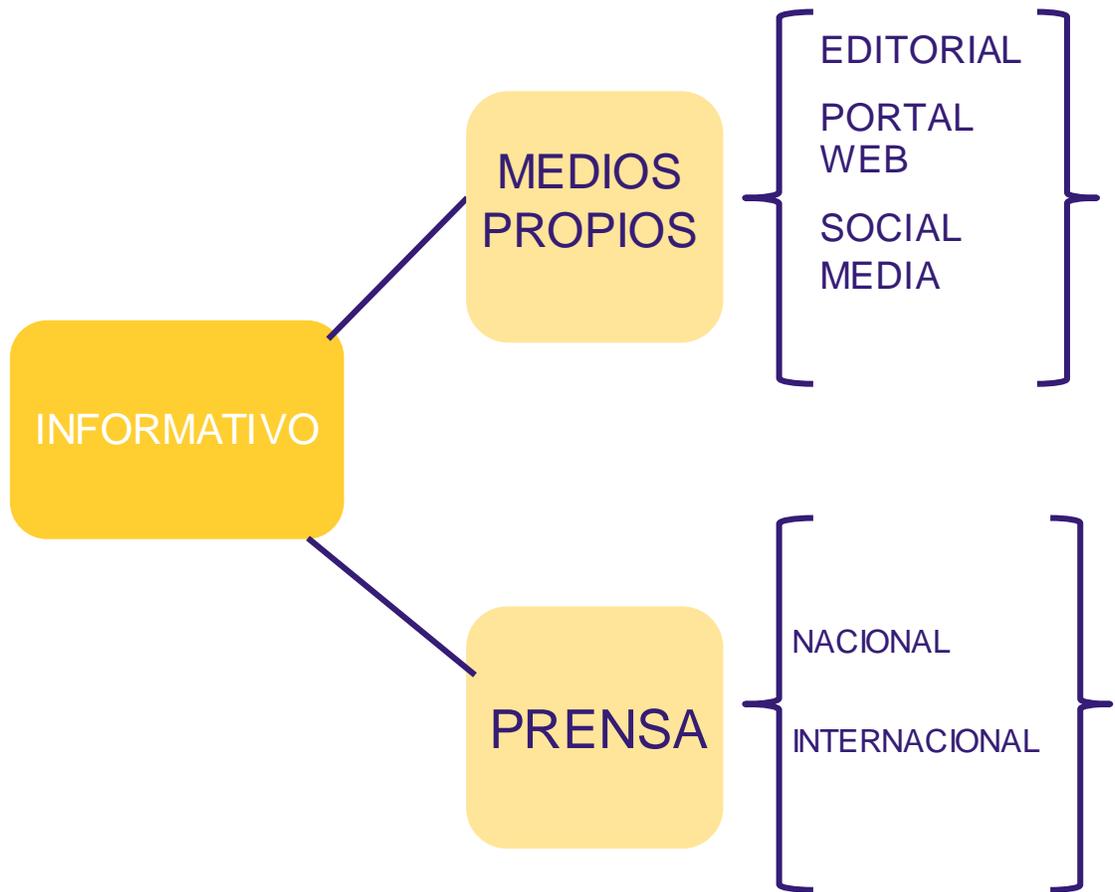


Ilustración 9. DEPENDENCIA DE COMUNICACIÓN INFORMATIVA del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

Uno de los productos de esta dependencia que puede articularse con los procesos de las otras dependencias es el portal web, el cual también aparece adscrito en los otros ámbitos que integran esta propuesta de Secretaría de Comunicación de Comunicaciones.

Esta dependencia estará conformada por un profesional en comunicación social especializado en periodismo quién será el encargado de liderar esta dependencia, en compañía de cuatro profesionales universitarios que apoyen los procesos informativos de la administración municipal.

8.2.5 COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

La importancia reside en proyectar, promover y reforzar la imagen de la Alcaldía ante los cartageneros, al igual que publicitar los proyectos, campañas o actividades que se encuentran plasmadas en el plan de desarrollo, saber a quienes se dirige y conseguir la participación e interacción de los cartageneros, o lo que es igual, dar a conocer la organización a toda la población. Por esa razón es fundamental tener en cuenta cómo se percibe, cómo quiere ser percibida y elaborar un plan de acción de comunicación externa.

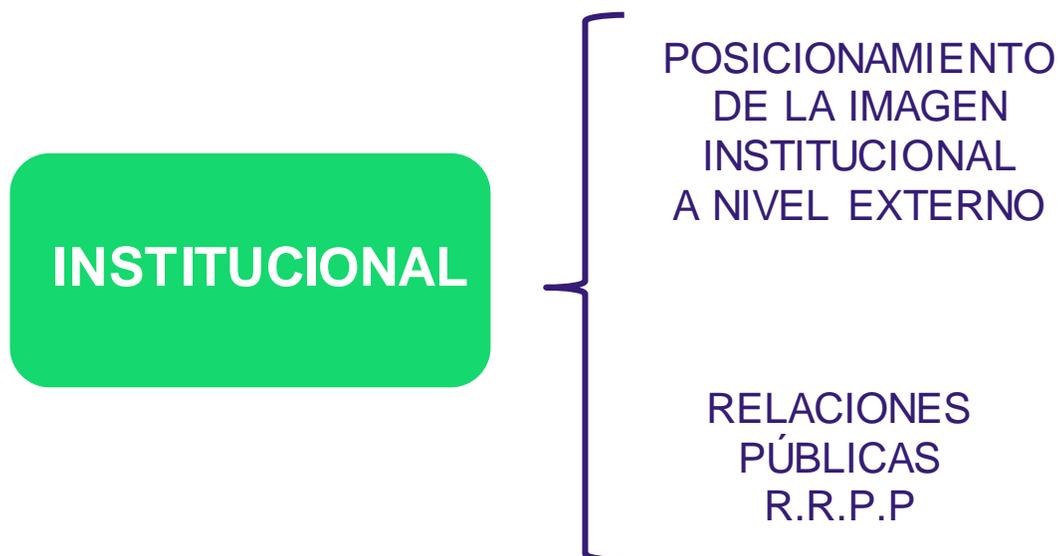


Ilustración 10. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C.

El segundo medio indicado en la *Ilustración 10* se define como el conjunto de acciones planificadas y deliberadas que tienen como finalidad crear o mantener una imagen determinada de la administración ante los cartageneros y otros públicos externos. Trata de crear y mantener unas

relaciones sociales fluidas y dinámicas entre la alcaldía y los grupos sociales que se desea impactar.

A través de los departamentos de comunicación institucional y RRPP, la institución busca un posicionamiento en el terreno de la imagen, persiguiendo siempre la máxima aceptación social.

Algunas de las herramientas a utilizar de esta dependencia para el posicionamiento de la imagen empresarial y la apropiación y aceptación de su quehacer institucional, serían: la realización de eventos; correspondencia protocolaria o epistolar como respuesta a propuestas, invitaciones y demás cartas de la comunidad; correos directos a clientes y envío de piezas de Emailing; condecoraciones, exaltaciones, homenajes, entre otros.

Ésta dependencia contará con un profesional especializado en comunicación pública, a su vez contará con cuatro profesionales universitarios, que harán posible, por medio de e estrategias, posicionar la imagen institucional para así fomentar la buena imagen de la Alcaldía de Cartagena.

8.2.6 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Elaborar, orientar y coordinar la aplicación del Plan de Comunicación Organizacional de la Alcaldía Mayor de Cartagena de Indias D.T.Y C., sería el objetivo primordial de quienes laboran en esta dependencia.

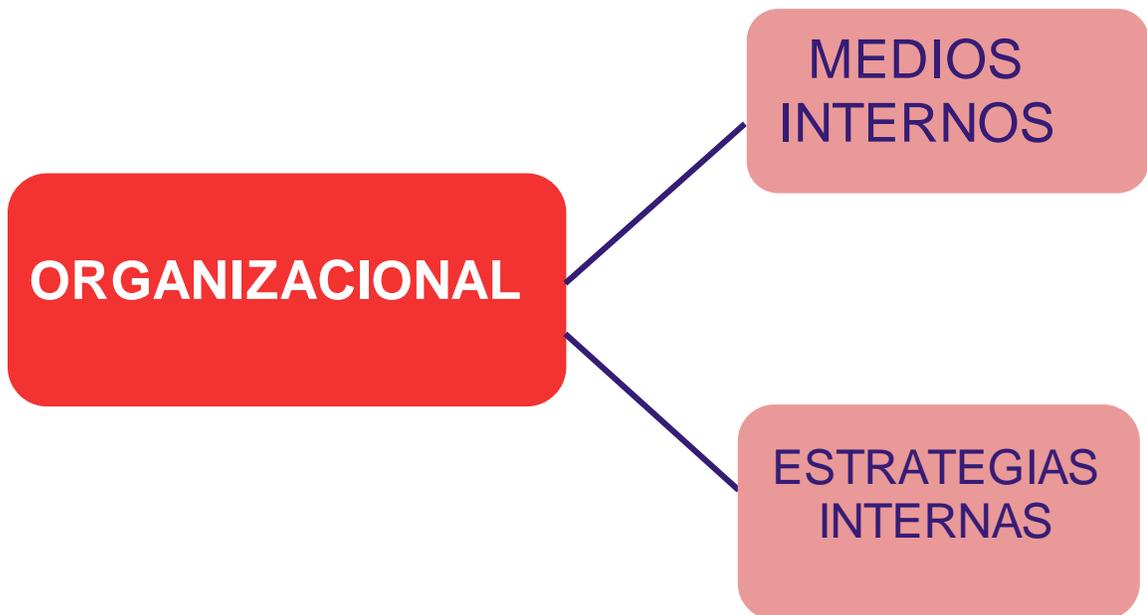


Ilustración 11. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena

Para la administración, es pertinente tener una red interna de comunicaciones fortalecida, en donde los servidores sean pertinentes, suficientes y estén adecuadamente informados para que puedan conectar a los ciudadanos, en su entorno público y privado, con los derechos, los procesos y las posibilidades de bienestar que lidera la alcaldía para toda la comunidad.

Se garantizará la coherencia en la actuación de los servidores públicos con respecto a la misión institucional, fortalecimiento de su sentido de pertenencia y fortalecimiento de las relaciones de diálogo y colaboración para la realización del trabajo.

Claramente esta dependencia debe tener concordancia absoluta con la dependencia institucional, ya que son los servidores quienes deben convertirse en los mejores aliados de la administración. El talento humano será la mayor riqueza de la empresa, pues se convierten en la figura o referente de la alcaldía dentro del público externo.

Esta dependencia contará con un profesional especializado en comunicación organizacional, que a su vez tendrá a cargo cuatro profesionales universitarios, que por medio de técnicas y estrategias comunicacionales intensificarán la difusión de las políticas de comunicación y los principios de la gestión pública establecidos en el Plan de Desarrollo y motivar su apropiación dentro de la organización.

La Comunicación organizacional tendrá dentro de sus funciones la realización de Informes semanales; el Sistema Informativo y Cultural (sonido interno de altavoz); la "Red de Carteleras"; las campañas internas y el apoyo al área de Talento Humano de la administración en eventos y proyectos especiales, entre otros; Estos serían los productos o herramientas a utilizar para llevar a cabo las metas propuestas.

8.2.7 COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL

Hoy más que nunca la comunicación es indispensable en el desarrollo humano, para mejorar la calidad de vida de los individuos, satisfacer sus necesidades humanas de afecto, creación, entendimiento, identidad, libertad, ocio, participación, protección y subsistencia; lo anterior, en el ejercicio de la democracia, ciudadanía y derechos humanos.

Monitorear proyectos de intervención, la creación y ejecución de proyectos sociales, la realización de campañas sociales que aporten tanto al cumplimiento del plan de desarrollo y que prometan movilización social y desarrollo a la comunidad cartagenera son los procesos que se trabajarán desde esta dependencia.



Ilustración 12. DEPENDENCIA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO SOCIAL del Modelo de Secretaría de Comunicaciones de la Alcaldía de Cartagena

Establecer una estrecha comunicación con las personas implicadas, incluso antes de que se redacte cualquier proyecto o programa de desarrollo, es importante conocer las opiniones, capacidades y necesidades de las comunidades, convirtiéndose en la mejor garantía con que puede contar la administración.

Cualquier programa de desarrollo que considere a las personas meros objetos y no como sujetos o agentes de cambio y progreso está llamado al fracaso. Es por ello que desde la Secretaría de Comunicaciones se consultará a priori con la población, para así promover su participación activa en la adopción de las decisiones que se tomen.

Las técnicas de comunicación, pensadas por esta dependencia van mucho más allá de la simple encuesta basada en preguntas y respuestas. Un debate serio, organizado y con el uso interactivo de instrumentos audiovisuales como el vídeo o la radio, pueden ayudar a la comunidad a determinar sus verdaderos problemas y prioridades como sus capacidades y necesidades. Este autoanálisis permite a la comunidad formular propuestas realistas y crea un enorme interés por el éxito de estas iniciativas.

Esta dependencia contará con un profesional especializado en Administración de proyectos de desarrollo social y cooperación internacional; a su vez, contará con tres profesionales universitarios en Comunicación Social, un profesional en Trabajo social y un Profesional en Psicología.

9. CALENDARIO DE ACTIVIDADES

Se detalla de manera clara, precisa y concreta las actividades que se estipularon para poder realizar este proyecto de grado, el cual apunta al modelo de una secretaría de Comunicaciones para la Alcaldía de Cartagena.

CALENDARIO DE ACTIVIDADES I FASE (Marzo - Junio)																				
ACTIVIDADES	MARZO					ABRIL					MAYO					JUNIO				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Investigación documental		■	■			■	■			■		■								
Visita a las instalaciones de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C.			■					■					■							
Entrevista con la funcionaria Marta Ramírez				■										■						
Revisión de documentos y bases de datos de la		■	■					■	■				■							

Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C.																		
Visita a las instalaciones de la Secretaría de Hacienda																		
Revisión del plan de Desarrollo: PRIMERO LA GENTE																		
Redacción de Documento																		
EVALUACIÓN INICIAL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN																		
Seguimiento																		
Evaluación de mitad de periodo y evaluación final																		

CALENDARIO DE ACTIVIDADES II FASE (Agosto - Noviembre)

ACTIVIDADES	AGOSTO					SEPTIEMBRE					OCTUBRE					NOVIEMBRE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Investigación documental.																				
Entrevista con la funcionaria Marta Ramírez																				
Aplicación y realización de encuesta.																				
Tabulación de encuestas																				
Revisión de documentos y bases de datos de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C.																				
Visita a las instalaciones de la oficina de Escuela de Gobierno																				
Revisión del plan de Desarrollo PRIMERO LA																				

GENTE																			
Redacción de Documento																			
EVALUACIÓN INICIAL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN																			
Seguimiento																			
Evaluación de mitad de periodo y evaluación final																			

10. PRESUPUESTO

Esta estructura de presupuesto está basada con las actividades realizadas hasta el momento, es decir, está sujeto a modificaciones.

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO				
ACTIVIDADES	PRESUPUESTOS DEL PROYECTO			
	SUMINISTRO	TRANSPORTE	ALIMENTACIÓN	TOTAL
Investigación documental	260.000	780.000	520.000	1.560.000
Visita a las instalaciones de las secretarías y dependencias de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C.	3.500.000	800.000		4.300.000
ejecución, aplicación y tabulación de encuestas	720.000	360.000	240.000	1.320.000
Revisión de documentos, plan de desarrollo y bases de datos de la Alcaldía de Cartagena de Indias D. T. y C.	480.000	1.440.000	960.000	2.880.000
Redacción de Documento	6.800.000	1.140.000	600.000	8.540.000

EVALUACIÓN INICIAL, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Seguimiento		1.140.000		1.140.000
Evaluación de mitad de periodo y evaluación final	2.000.000	240.000		2.240.000
TOTAL				21.980.000

BIBLIOGRAFÍA

- BONILLA, Elsy y RODRÍGUEZ, Penélope. *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*, 2005. pp 77-103
- ALCALDÍA DE CARTAGENA. Misión [en línea].
http://www.cartagena.gov.co/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=112
- ALCALDÍA DE CARTAGENA. Visión [en línea]:
http://www.cartagena.gov.co/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=112
- ALCALDÍA DE MEDELLÍN. Secretaria de comunicaciones [en línea]:
<https://www.medellin.gov.co/irj/portal/ciudadanos?NavigationTarget=navurl%3A%2F%2Fb56a20d302506fe6a516ee4440029b36>
- PAYAN, Roberto. Funciones Específicas por Dependencia. [PDF] Nariño. p.1 y 2 [online]
Disponible en: http://robertopayan-narino.gov.co/apc-aa-files/38303730343035613162383835643134/FUNCIONES_ESPECIFICAS_POR_DEPENDENCIA_1.pdf
- TECNOLOGÍAS Y ESTRATEGIAS DE LA INCLUSIÓN-OFICINA DE DESPACHO PÚBLICO Y PRIVADO. [online] Disponible en: <http://tecnoayudas.com/index.php/oficinas-de-despacho-publico-y-privado>

- ABDALA PALOMINO, Katia; MONTERROSA RUIZ Armando y CAMPO CASTELLON Sandra. La comunicación interna como instrumento que facilita la implementación y mantenimiento de la responsabilidad social corporativa R.S.C. Cartagena, 2011. Trabajo de grado (Comunicador social) Universidad de Cartagena. Facultad de ciencias sociales y educación. Disponible en línea en el repositorio de la biblioteca de la Universidad de Cartagena.
- BANDA, Isabel Eugenia; SIERRA, Laren Viviana. Propuesta para el mejoramiento de las comunicaciones internas en la Alcaldía municipal de Arenal Sur de Bolívar. Cartagena, 2013, 96H. Trabajo de grado (Comunicador social) Universidad de Cartagena. Facultad de ciencias sociales y educación. Disponible en línea en el repositorio de la biblioteca de la Universidad de Cartagena.
- PALACIO, Ana; PERRY, juliana; AMADO, Laura; LEMAITRE, Stephani. Tesis propuesta para la creación de una oficina de comunicación para la fundación: Enséñame a pescar. 161H. Trabajo de grado (Comunicador social) Universidad de la Sabana. Disponible en línea en el repositorio de la biblioteca de la Universidad de la sabana.
- JARAMILLO, Juan Camilo. Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del estado (MCPOI). Bogotá D.C, 2004, p.3
- UNICEF. Comunicación para el Desarrollo. Artículo virtual [online] en:
http://www.unicef.org/spanish/cbsc/index_42329.html

- GONZÁLEZ, Daniel, BARBERENA, Daniel y ARRIVILLAGA, Cindy. Escuelas del comportamiento organizacional [online] Disponible en:
http://organizacionaldaea.blogspot.com.co/2012/08/escuelas-del-comportamiento_2552.html
- DANE. (2016). Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral. 26 de septiembre de 2016, de Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas Sitio web:
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#2016>
- Ministerio de Educación de Colombia, 2015. Colombia, un país que produce periodistas por 'montones.' [online] Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/fo-article-116553.pdf>
- Aroldo Mestre . (2016). *Asciende la tasa de desempleo en Cartagena*. El universal , P.2.
- Juan Manuel Díaz. (2015). Los periplos de un desempleado. 26/09/2016, de La oreja roja Sitio web: <http://conlaorejaroja.com/los-periplos-de-un-desempleado/>
- Tasa de desempleo total nacional, serie mensual julio (2011-2016). 31 de agosto 2016. [gráfico] recuperado: <http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

- Universidad Intercontinental, Escuelas de Ciencias de la Comunicación. Desarrollo de Proyectos en Comunicación Institucional PDF). Recuperado de <http://html.rincondelvago.com/comunicacion-institucional.html>
- SANDOVAL TELLEZ, Maria J, El Aprendizaje Organizacional como respuesta al cambio. Su relación con el desarrollo, comportamiento y la comunicación organizacional: una visión general de las empresas de comercio y servicio en la ciudad de Puebla. Universidad de las Américas Puebla, 2004, p.1. Recuperado de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mj/capitulo2.pdf

ANEXOS

QUE TAL TE VA CARTAGENA?



Universidad
de Cartagena
Fundada en 1827



Acreditación Institucional de Alta Calidad
Resolución 2583 del 26 de febrero de 2014. Ministerio de Educación Nacional

La siguiente encuesta es para evaluar el nivel de favorabilidad del trabajo del actual Alcalde de la Ciudad de Cartagena, **MANUEL VICENTE DUQUE** y la ejecución de su plan de desarrollo "Primero la gente", para luego verificar **QUE TAL VA CARTAGENA**.

1. SEXO

Femenino Masculino Otros

2. EDAD

Entre 13 y 18 Entre 19 y 40 Entre 41 y 60 Mayor de 61

3. ESTRATO

1 y 2 3 y 4 5 y 6

4. En general, ¿Cree usted que las cosas en Cartagena están mejorando o empeorando?

Mejorando Estable Empeorando

5. En general, ¿tiene usted una opinión favorable o desfavorable del actual Alcalde de la Ciudad de Cartagena, **MANUEL VICENTE DUQUE**?

Favorable Desfavorable

6. Ha leído usted, algún punto del plan de desarrollo "PRIMERO LA GENTE"?

SI NO

7. Cómo califica usted, la forma como el actual Alcalde de la Ciudad de Cartagena, **MANUEL VICENTE DUQUE** está desempeñando su Plan de desarrollo "Primero la gente"?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

MUY MALO