

**DIAGNÓSTICO COMUNICATIVO EN LA OFICINA DE COOPERACIÓN
INTERNACIONAL DEL CAUCA**



DOREIDI MUÑOZ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
POPAYÁN – CAUCA
2022**

**DIAGNÓSTICO COMUNICATIVO EN LA OFICINA DE COOPERACIÓN
INTERNACIONAL DEL CAUCA**

DOREIDI MUÑOZ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE COMUNICADORA SOCIAL

**DIRECTORA
OLGA PATRICIA SOLÍS VALENCIA**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
POPAYÁN – CAUCA
2022**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	9
CAPÍTULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN	10
1.1 Caracterización de la OCIC	13
1.2 Historia de la OCIC	16
1.3 Ubicación	16
1.4 Marco legal	18
1.5 Aspectos generales de la organización	22
1.6 Los capitales intangibles de la OCIC	23
1.7 Capital cognitivo y capital humano.....	24
1.8 Capital relacional	25
1.9 Conclusiones	26
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	28
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	35
CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO.....	42
4.1 Aplicación de la encuesta del MCPOI.....	42
4.1.1 Descripción general del diseño metodológico del MCPOI.....	43
4.1.2 Comunicación Organizacional.....	45
4.1.3 Comunicación informativa	51
4.1.4 Rendición de cuentas a la sociedad.....	55
4.2 Aplicación de entrevistas	61
4.2.1 Complementación del diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC	64
4.2.2 Caracterización de la organización y estado de los procesos	65

4.2.3 Análisis de la estructura, desempeño interno y externo, productividad de sus funciones y comportamiento.....	66
4.2.4 El flujo de información interno y externo con la oficina de prensa de la gobernación	68
4.2.5 Identificación del relato de la organización.....	69
4.2.6 Papel del comunicador	70
4.2.7 Conclusión.....	71
4.3 Análisis documental	72
4.4 Resultados del flujo de comunicación:.....	76
4.5 Revisión de estadísticas en la página de Facebook de la OCIC.....	77
4.6 Conclusiones	81
4.7 Cruce de resultados.....	82
CAPITULO 5. ANÁLISIS GENERAL DE LA OCIC	83
5.1 Análisis de la estructura Organizacional	94
5.2 La comunicación y la cooperación internacional.....	98
5.3 Elementos relacionados con la producción de contenidos y comunicación eficiente	103
5.4 Conclusión	103
CAPÍTULO 5. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	104
CONCLUSIONES.....	112
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	114
ANEXOS	118

Lista de tablas

<i>Tabla 1.</i> Organización de la OCIC.....	22
<i>Tabla 2.</i> Características del equipo de trabajo de la OCIC.....	24
<i>Tabla 3.</i> Ruta estratégica	39
<i>Tabla 4.</i> Integrantes de la OCIC	44
<i>Tabla 5.</i> Tabulación de encuestas con el MCPOI. Rango de porcentaje de la encuesta.....	44
<i>Tabla 6.</i> Resultados encuesta Comunicación Organizacional en la OCIC.	45
<i>Tabla 7.</i> Resultados por eje temático del campo de la Comunicación Organizacional	46
<i>Tabla 8.</i> Resultados de la encuesta de la Comunicación informativa en la OCIC.	51
<i>Tabla 9.</i> Resultados por eje temático de la Comunicación informativa	51
<i>Tabla 10.</i> Resultados por eje temático de la Rendición de cuentas a la sociedad en la OCIC	55
<i>Tabla 11.</i> Resultados por eje temático de la Rendición de cuentas a la sociedad	56
<i>Tabla 12.</i> Debilidades y fortalezas de la Comunicación Organizacional	58
<i>Tabla 13.</i> Debilidades y fortalezas de la Comunicación informativa.....	59
<i>Tabla 14.</i> Debilidades y fortalezas de la Rendición de cuentas.....	60
<i>Tabla 15.</i> Resultados generales de la Encuesta MCPOI.....	60
<i>Tabla 16.</i> Cuestionario complementario para el diagnóstico en la OCIC	62
<i>Tabla 17.</i> Formato de matriz para la sistematización de la entrevista:	64
<i>Tabla 18.</i> Debilidades y fortalezas de la OCIC	71
<i>Tabla 19.</i> Conclusiones de las estadísticas.....	81
<i>Tabla 20.</i> Problemas generales a nivel interno y externo	82
<i>Tabla 21.</i> Resultados generales de la Encuesta MCPOI.....	84
<i>Tabla 22.</i> Problemas generales a nivel interno y externo	85
<i>Tabla 23.</i> Acciones comunicativas del Plan de mejoramiento.....	106
<i>Tabla 24.</i> Acciones del plan de mejoramiento.....	108

Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama interno de la OCIC	12
<i>Figura 2.</i> Organigrama de la Gobernación del Cauca	15
<i>Figura 3.</i> Zona urbana de Popayán	17
<i>Figura 4.</i> Municipios con proyectos de mediación de la OCIC	17
<i>Figura 5.</i> Desarrollo normativo de la Cooperación Internacional en Colombia. .	20
<i>Figura 6.</i> Sistema de relacionamiento de la OCIC. Agencias y programas de la OCIC	26
<i>Figura 7.</i> Componentes del tetraedro	95
<i>Figura 8.</i> Círculo de la estructura	100
<i>Figura 9.</i> Círculo de la visión	101
<i>Figura 10.</i> Círculo de la información	102

Lista de imágenes

<i>Imagen 1.</i> Estadística de los Me gusta (likes) de la página de la OCIC.	78
<i>Imagen 2.</i> Estadística del estado general de la página de la OCIC.....	79
<i>Imagen 3.</i> Estadística de las publicaciones de la página de la OCIC.....	79
<i>Imagen 4.</i> Estadística del alcance de las publicaciones de la página de la OCIC	80
<i>Imagen 5.</i> Estadística total de los seguidores de la página de la OCIC	81

Lista de anexos

<i>Anexo 1. Características de los capitales intangibles.....</i>	118
<i>Anexo 2. Sistema de relacionamiento</i>	120
<i>Anexo 3. Formatos de encuesta.....</i>	122
<i>Anexo 4. Sistematización de entrevistas</i>	127
<i>Anexo 5. Manual para la página de Facebook Oficina de Cooperación Internacional de la Gobernación del Cauca</i>	154

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado es un diagnóstico comunicativo en la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca, de modalidad pasantía, que se realizó entre junio del 2019 al 29 de diciembre del mismo año, pero el informe escrito se dilató por la pandemia del 2020 y 2021, se hizo un receso y se tuvo que adaptar el trabajo a las condiciones que se dieron en ese momento del asilamiento y la crisis sanitaria mundial.

Este diagnóstico se realizó mediante el análisis de la estructura organizacional, la producción de información y su difusión. Esta investigación es importante para la OCIC porque da a conocer el panorama general del manejo de la comunicación, ya que aporta información sobre el comportamiento de los trabajadores y su productividad, las dificultades y fortalezas, y se surge un plan de mejoramiento que concibe la comunicación como eje fundamental estratégico y transversal entre dependencias, componentes, beneficiarios y cooperantes.

Para este fin, se utilizó el modelo de comunicación pública, organizacional e informativa para entidades del Estado (MCPOI), el cual aportó herramientas para desarrollar el diagnóstico, en torno a los tres campos comunicacionales logrando identificar el estado de la comunicación organizacional, la comunicación informativa y la rendición de cuentas en la OCIC. En el marco de este modelo se aplicó la encuesta MCPOI que posteriormente se complementó con la aplicación de otras técnicas y herramientas. La encuesta ofreció información sobre el estado de los ejes temáticos, que hacen parte de cada campo comunicacional, los cuales son: de la comunicación organizacional, receptividad, actitud de servicio, visión compartida y trabajo colaborativo; de la comunicación informativa, principio organizacional de la sistematización y socialización de la información; rendición de cuentas a la sociedad, precepto constitucional de la publicidad y concepto comunicativo de posicionamiento. Cada eje temático tiene reactivos que son preguntas definidas según el campo de comunicación, todo esto contribuyó a conocer el estado de la comunicación en la OCIC.

Dentro de la OCIC fue necesario incorporar otras técnicas como la entrevista, revisión de archivos y la revisión de contenidos de los medios institucionales que ofreció información complementaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El diagnóstico ofrece información sobre los siguientes aspectos de la organización que se presentan en tres fases de la metodología. En la primera fase se encuentra el estado de la comunicación en la OCIC que contiene, sistema de relacionamiento interno y externo, estructura organizativa e incidencia en los procesos organizativos internos y externos, y caracterización de los medios institucionales y de los contenidos publicados. En la segunda fase está el análisis que contiene el cruce de información y análisis de resultados. En la tercera fase se realiza un plan de mejoramiento respecto a los problemas encontrados dentro del diagnóstico comunicativo con el fin de fortalecer el campo organizacional e informativo.

Con base en lo anterior, el presente informe se estructura de la siguiente manera:

En el primer capítulo se encuentra el marco contextual el cual contiene la caracterización de la organización donde se realizó el diagnóstico: La oficina de Cooperación internacional del Cauca. En el segundo capítulo se encuentra el marco teórico donde se exponen los conceptos que aportan e influyen en el trabajo investigativo y la metodología expuesta a través de una ruta estratégica, que describe las fases, objetivos, acciones, técnicas, herramientas, actores, resultados y anexos. El tercer capítulo da cuenta de la información obtenida después de aplicar cada una las técnicas y herramientas utilizadas para realizar el diagnóstico y el cruce de resultados donde se exponen los problemas encontrados en todo el diagnóstico. El cuarto capítulo analiza los problemas identificados en el capítulo previo. Finalmente, en el quinto capítulo se encuentra el plan de mejoramiento, el cronograma de las actividades, las conclusiones de todo el trabajo y dos productos comunicativos concretos del plan de mejoramiento.

CAPÍTULO 1. CONTEXTUALIZACIÓN

La Cooperación Internacional en Colombia surgió en los años setenta, luego del nacimiento de la división especial de Cooperación Técnica Internacional del Departamento Nacional de Planeación, generando mejoras en los resultados de cooperación en el país, gracias al trabajo mancomunado con el Ministerio de Relaciones Exteriores.

En el 2003, fue incluida, por primera vez, en el Plan Nacional de Desarrollo y adscrita al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República. En 2005, con la creación de Acción Social, se constituyeron las subdirecciones de ayuda oficial al desarrollo y nuevas fuentes de cooperación, y Colombia logró posicionarse como el principal receptor de Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD) de la región.

Más adelante, en el 2011, el presidente Juan Manuel Santos crea la APC (Agencia Presidencial de Cooperación), donde actualmente, se manejan todos los procesos de cooperación y llega la mayor parte de ayudas desde diferentes organizaciones a nivel mundial (Márquez y Molano, 2012).

De acuerdo con la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC, 2020), la cooperación internacional es la “acción conjunta para apoyar el desarrollo económico y social de un país, mediante la transferencia de tecnologías, conocimientos, experiencias o recursos por parte de países con igual o mayor nivel de desarrollo”; en este sentido, y con el ánimo de buscar fuentes alternativas de recursos para financiar iniciativas sociales, fue creada la Oficina De Cooperación Internacional del Cauca (OCIC), cuyos objetivos principales son gestionar, orientar y articular la cooperación internacional, pública y privada, con el fin de recibir ayuda técnica y financiera para el departamento del Cauca.

De esta manera, el gobierno ha buscado llevar los proyectos del departamento hacia una proyección global, para atraer inversionistas y hacer alianzas de cooperación en cualquier ámbito territorial.

Por ello, los municipios deben asumir la construcción de nuevas capacidades de gestión, apropiar y producir nuevo conocimiento, y desarrollar nuevas competencias relacionadas con:

- Identificación y contacto con actores, agentes, redes y sectores de la cooperación internacional.

- La atracción de inversión extranjera y la proyección del comercio local.
- La identificación, socialización y concientización de las fortalezas de su municipio para una cultura de la internacionalización.
- La formulación de proyectos estratégicos de desarrollo.
- Direccionamiento estratégico de sus comunicaciones exteriores buscando influir en la aceptación de causas y propósitos solidarios, convergentes con sus planes de desarrollo.
- El diseño de planes continuados de marketing territorial.
- La construcción y el despliegue de visiones futuristas (prospectivas) que permitan la identificación de información relevante para el direccionamiento estratégico de las acciones políticas y comerciales de las relaciones internacionales del municipio. (Grandas y Nivia, 2012).

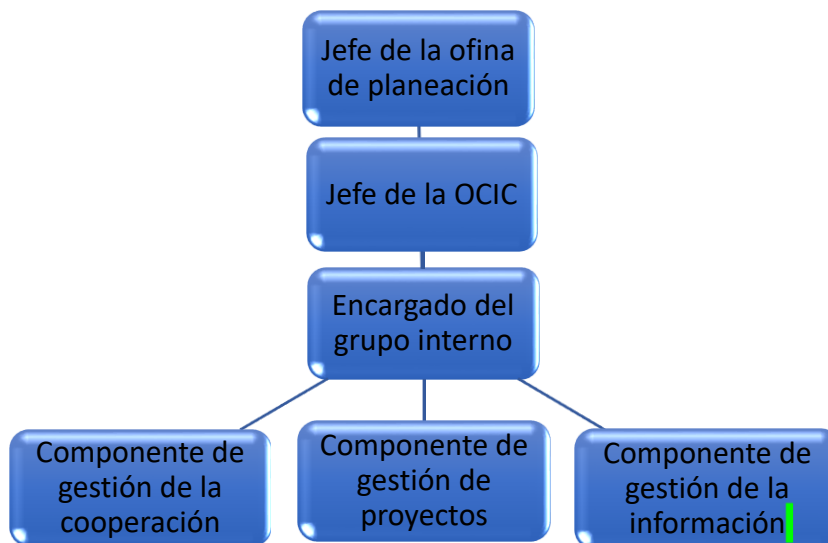
La OCIC es una dependencia del despacho del gobernador y está sujeta a la secretaría de gobierno como mediadora, entre los entes internacionales, para visibilizar los proyectos de la región, tal como se observa en la *figura 1*. Estas dependencias se articulan de manera activa a los cooperantes internacionales con objetivos y metas comunes para mejorar la educación, la salud, los ingresos, alcanzar la equidad y mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía caucana. Para ello, cuenta con tres componentes:

1) Gestión de la cooperación: se encarga de acompañar, monitorear e incentivar a los cooperantes internacionales para que inviertan en el Cauca (Pérez, 2014).

2) Gestión de la información - TIC: se encarga de actualizar la base de datos de los cooperantes internacionales y los beneficiarios de los proyectos de sostenibilidad; además, de fomentar el uso de las TIC (Tecnologías de la información y la comunicación) para impulsar la imagen del departamento en el extranjero (Pérez, 2014).

3) Gestión de proyectos: Incentiva y acompaña los proyectos de cooperantes internacionales en el departamento (Pérez, 2014).

Figura 1. Organigrama interno de la OCIC



Fuente: elaboración propia, 2019.

1.1 Caracterización de la OCIC

En las siguientes páginas se presentará una serie de elementos que ayudarán a configurar una idea de lo que es la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca. Se profundizará en el tipo de organización desde sus inicios y parte de la historia, el organigrama, la ubicación y el marco legal de la OCIC. También se observarán algunas características generales de los beneficiados que reciben las ayudas internacionales, las áreas o líneas de intervención y contratistas que trabajan para la mediación de los diferentes proyectos. De igual manera, se presentarán los capitales intangibles de la organización que son importantes porque dan a conocer el estado de las habilidades con las que cuenta la OCIC en relación con el equipo de trabajo que opera en la oficina y también con la capacidad organizativa y relacional, particularmente con organizaciones externas. Esta caracterización finalmente da cuenta de las capacidades con las que cuenta la organización.

Tipo de organización: La Oficina de Cooperación Internacional del Cauca hace parte de una entidad pública la cual fue una dependencia del despacho del gobernador del departamento del Cauca de la vigencia 2016 – 2019, Oscar Rodrigo Campo Hurtado, los primeros dos años entre 2016 y 2017 con el objetivo de visibilizar los proyectos de la

región y después en el 2018 quedó sujeta a la Oficina Asesora de Planeación como equipo interno de trabajo para ser un mediador entre los entes internacionales, la gobernación y los beneficiarios (Gobernación del Cauca, 2019).

La Oficina de Cooperación Internacional del Cauca no tiene visión ni misión ya que es un equipo interno de trabajo, por esto la OCIC se acoge y orienta con la visión y misión que tiene la Gobernación del Cauca ya que se guía por el plan de desarrollo departamental de cada periodo de gobernabilidad.

Misión:

El Departamento del Cauca es una entidad territorial que pertenece al nivel intermedio de la división político-administrativa territorial del Estado, que goza de autonomía para la Gestión de sus intereses, la que se manifiesta en términos de ejercer el gobierno, planificar el desarrollo social y económico, promover el bienestar de la comunidad, fomentar el desarrollo integral de sus municipios y demás entidades territoriales de su jurisdicción, mediante el ejercicio de sus funciones administrativas de coordinación complementariedad, concurrencia, subsidiaridad e intermediación, dentro del marco de la Constitución y las leyes. (Gobernación del Cauca, 2019)

Visión:

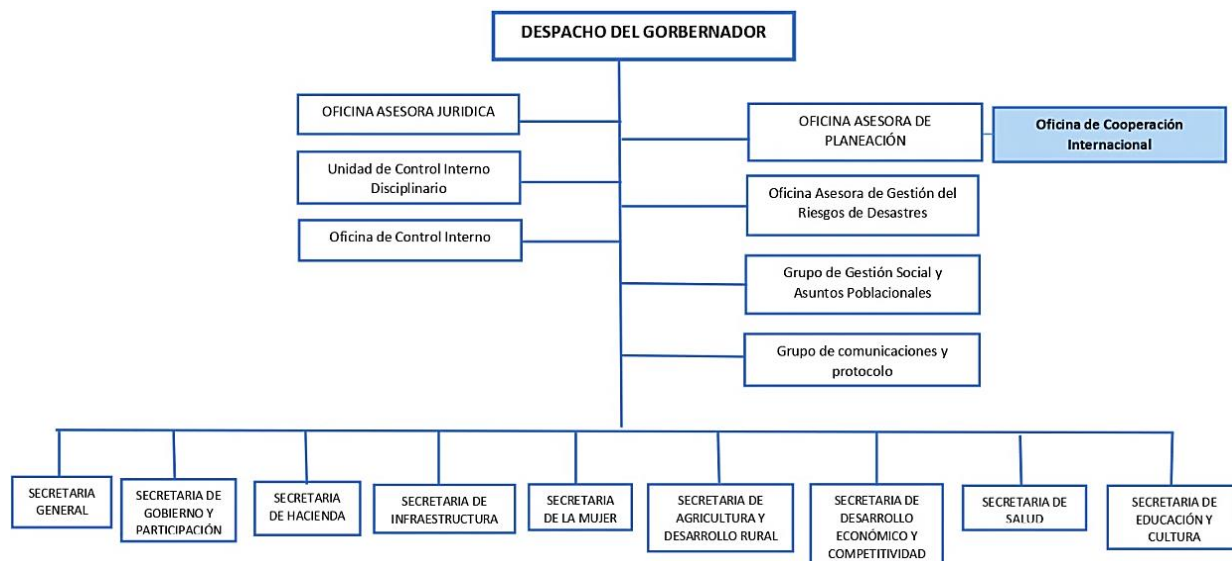
En el año 2032 la Gobernación del Cauca será una organización reconocida por su liderazgo en la promoción del desarrollo social y económico sostenible y el bienestar de la comunidad en términos de equidad, inclusión y participación mediante las prácticas de buen gobierno. (Gobernación del Cauca, 2019)

Organigrama: Es importante conocer como está estructurada y ubicada la OCIC dentro de la gobernación del Cauca por eso como lo menciona Annie Bartoli (1992) en su libro *Comunicación y Organización*:

El organigrama no es más que la traducción escrita de las opciones de distribución de autoridad y responsabilidades en el seno de una empresa, de una administración o de cualquier entidad gestionada. Formaliza de manera simplificada los flujos jerárquicos y la constitución oficial de los servicios.

Así pues, el organigrama es la representación gráfica de la estructura organizacional como se muestra a continuación en la *figura 2*.

Figura 2. Organigrama de la Gobernación del Cauca



Fuente: Gobernación del Cauca, 2019.

Las oficinas y secretarías que se observan en el organigrama se articulan de manera activa a los cooperantes internacionales con objetivos y metas comunes para mejorar la educación, la salud, los ingresos, alcanzar la equidad y mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía caucana. Para ello la OCIC apoya con el trabajo de tres componentes:

1) Gestión de la cooperación: Se encarga de acompañar, monitorear e incentivar a los cooperantes internacionales para que inviertan en el Cauca (Pérez, 2014).

2) Gestión de la información - TIC: Se encarga de actualizar la base de datos de los cooperantes internacionales y los beneficiarios de los proyectos de sostenibilidad; además, de fomentar el uso de las TIC (Tecnologías de la información y la comunicación) para impulsar la imagen del departamento en el extranjero (Pérez, 2014).

3) Gestión de proyectos: Incentiva y acompaña los proyectos de cooperantes internacionales en el departamento generando varias actividades como talleres de realización para gestionar proyectos, también visita a la comunidad durante el proceso de desarrollo de los proyectos activos (Pérez, 2014).

1.2 Historia de la OCIC

Cabe resaltar que en su inicio el gobernador Temístocles Ortega (vigencia 2012-2015) en el año 2014 comienza con la idea de hacer un área en la gobernación sobre cooperación internacional. En su momento tuvo solo una encargada que fue Magda Sotelo como asistente del despacho y con funciones de cooperación internacional.

Después, el gobernador Oscar Campo invita a la Doctora Neyla Yadira Amú Venté para dirigir la OCIC, en este caso se empieza el proyecto de inversión llamado “Fortalecimiento Del Sistema De Cooperación Internacional Del Departamento Del Cauca” en el que se hacen las contrataciones de los perfiles encargados de cada componente y se cuenta con un presupuesto para desempeñar las funciones de cada una de las personas contratadas.

Los objetivos definidos en el proyecto de “Fortalecimiento del Sistema de Cooperación Internacional del departamento del Cauca” principalmente son:

1. Dar a conocer herramientas para gestionar los recursos de cooperación internacional.
 2. Enlazar de manera efectiva la oferta y demanda de cooperación internacional.
 3. Fortalecer la gestión de proyectos.
 4. Implementar estrategias de acercamiento con las fuentes de financiación.
- (Gobernación del Cauca, 2019)

1.3 Ubicación

La Oficina de Cooperación Internacional del Cauca está ubicada en la zona urbana de la ciudad de Popayán, capital del departamento del Cauca. Se encuentra localizado en el valle de Pubenza, entre la cordillera occidental y central, al suroccidente del país. Es importante destacar que el Cauca ha sufrido desde el año 1954 el conflicto armado en varios municipios, y con los acuerdos de paz, la cooperación internacional ayuda a que el departamento sea visible ante el mundo para generar más oportunidades de desarrollo (Bolaños, 2012).

Figura 3. Zona urbana de Popayán



Fuente: SajoR. (2009). Mapa rural de la ciudad de Popayán. Departamento del Cauca.

Los municipios que manejan más proyectos con mediación de la OCIC son:

● Miranda, ● Caloto, ● Corinto, ● Buenos Aires, ● Caldonó, ● Santander de Quilichao, ● El Tambo, ● Argelia, ● Timbío, ● Patía, ● Popayán, ● Totoró, ● Guapi, ● Timbiquí.

Figura 4. Municipios con proyectos de mediación de la OCIC



Fuente: Sociedad geográfica de Colombia (2002). Atlas de Colombia, IGAC.

Con respecto a la Entidad, su domicilio principal en la ciudad de Popayán, Cauca, se encuentra en la calle 4 carrera 7 esquina, quinto nivel. Los teléfonos de contacto son: +57(2) 8244515 ext. 410 y +57 311 3851863. El correo electrónico es: cooperación@cauca.gov.co y la página web: www.cauca.gov.co.

1.4 Marco legal

El marco legal determina la manera como una organización debe funcionar interna y externamente generando una serie de reglas o normas que se articulan al quehacer de la organización como lo menciona Bartoli (1992) en su libro *Comunicación y Organización*, “el resultado de la acción de organizar constituye de este modo un conjunto de elementos estructurales compuesto por reglas, procedimientos y dispositivos de coordinación y distribución de tareas y responsabilidades”, las cuales ayudan a organizar las acciones en un conjunto organizado, el “conjunto organizado corresponde a cualquier grupo de hombres constituido conscientemente con el propósito de alcanzar un determinado objetivo” (Bartoli, 1992). La OCIC, como entidad pública, está regida por un marco legal que orienta las acciones de todas las oficinas de cooperación internacional de los diferentes departamentos y la manera como estas inciden en cada uno, este marco legal ha tenido un desarrollo histórico y funcional.

En la infografía de la *figura 5* se muestra el desarrollo que ha tenido el marco legal para la Cooperación Internacional, el cual se encuentra vigente actualmente de acuerdo con la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (2008); de esta manera, el 2 de marzo del 2005, los ministros de países desarrollados y en desarrollo, y los directivos de instituciones de desarrollo multilaterales y bilaterales, manifestaron estar resueltos a emprender acciones de largo alcance y supervisables con miras a reformar la manera como se suministra y gestiona la ayuda, de manera que se pudo proyectar hacia el futuro la revisión quinquenal de la ONU de la Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM). En este sentido, reconocieron que sí es necesario aumentar el volumen de la ayuda y de los otros recursos del desarrollo para lograr estos objetivos, así como también es preciso aumentar al mismo tiempo y de manera significativa la eficacia de las ayudas respaldando el esfuerzo y mejorando el desempeño que realizan los gobiernos de los países. Más adelante, el 10 de julio de 2003 se reunieron en Londres, altos representantes de los gobiernos de Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, la Unión Europea, Japón, México, Noruega, Suiza y los Estados Unidos de América y de la Comisión Europea, la ONU y sus instituciones, la Corporación Andina de Fomento, el Banco Interamericano de Desarrollo, el FMI y el Banco Mundial para examinar la situación en Colombia. Todos los

representantes gubernamentales presentes reafirmaron su firme apoyo político al Gobierno de Colombia y a sus esfuerzos por dar solución a las amenazas a la democracia, el terrorismo creciente, el narcotráfico, las violaciones de los derechos humanos y del derecho humanitario internacional y la seria crisis humanitaria del país (Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, 2008). En este aspecto, la cooperación internacional se hace con el fin de mitigar la vulnerabilidad socioeconómica, pobreza extrema y falta de oportunidades en el desarrollo educativo y productivo, favoreciendo que los países que necesiten este tipo de apoyos tengan una mejor calidad de vida y desarrollo.

La siguiente reunión se realizó en Cartagena los días 3 y 4 de febrero de 2005, y allí se continuó el diálogo comenzado en Londres en el 2003 sobre la política y la cooperación internacional. Este fue el inicio para que Colombia comenzara a generar procesos de mediación de estas ayudas internacionales, a través de oficinas legales dentro de los proyectos de gestión en las gobernaciones de los distintos departamentos del país, entre esos el Cauca. De esta forma, la OCIC llega a la gobernación del Cauca en el 2016 y con su gestión se logró fortalecer los derechos humanos apoyando los acuerdos de paz y también impulsando iniciativas de desarrollo para el departamento (Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, 2008).

DESARROLLO NORMATIVO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA



Antecedentes

Se creó en virtud del artículo 1 de la convención suscrita en París el 14 de septiembre de 1960 y entró en vigencia el 30 de septiembre de 1961.

1

Objetivos

- 1- Lograr una sólida expansión de la economía y del empleo, aumentando el nivel de vida de los países miembros, manteniendo la estabilidad financiera y contribuyendo así al desarrollo de la economía mundial.
- 2- Contribuir a una sana expansión económica en los países miembros y en los no miembros en vías de desarrollo económico.
- 3- Contribuir a la expansión del comercio mundial sobre una base multilateral y no discriminatoria, conforme con las obligaciones internacionales.



4

Dirección general de Cooperación del ministerio de Relaciones exteriores

El artículo 14 del decreto 2126 de 1992, le atribuye las funciones de articular la cooperación internacional con los objetivos generales y estrategias de la política exterior del país y proponer las pautas de negociación en la materia de orientar, promover y coordinar con las entidades correspondientes la Cooperación internacional.

3

Reunión en cartagena

Los días 3 y 4 de febrero de 2005 se llevó a cabo en Cartagena la segunda reunión de la Mesa de Coordinación y Cooperación para Colombia, con el fin de continuar el diálogo político y de cooperación iniciado en Londres.

2

Reunión en Londres

El día 10 de julio de 2003 se reunieron en Londres altos representantes de los gobiernos para examinar la situación en Colombia.

5

Consejo Nacional de Cooperación internacional

Mediante el Decreto 1347 del año 1995, se crea el consejo con funciones de recomendar los lineamientos generales que deben guiar las demandas de cooperación internacional.

6

Marco normativo

Este marco normativo junto con la directiva presidencial No. 01 de 2008 y las normas que asignan funciones al Ministerio De Relaciones Exteriores y al Departamento Administrativo De la Presidencia de la Republica (DAPR), definen la institucionalidad de la cooperación internacional.

7

El ministerio de relaciones exteriores

De conformidad con lo establecido en el Decreto 110 de 2004. El Ministerio de Relaciones Exteriores es un organismo rector del sector de las relaciones exteriores y le corresponde bajo la dirección del presidente de la republica, proponer, orientar, coordinar, ejecutar la política exterior de Colombia y administrar el servicio exterior de la republica.



10

Sistema Nacional de Cooperación Internacional

Para implementar el sistema, la agencia presidencial de Cooperación internacional de Colombia, prevé que cada departamento del país cuente con una instancia (oficina, funcionario, contratista, etc.) que actúe como punto focal (administrativa, financiera y coordinador) de la cooperación en el.

9

Agencia presidencial de Cooperación internacional de Colombia (APC)

Creada por el decreto de ley No. 4152 de 2011, es una unidad administrativa especial, entidad descentralizada de la Rama Ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, autonomía administrativa, financiera y patrimonio propio, adscrito al DAPR.

8

El Departamento Administrativo de la Presidencia de la Republica (DAPR)

De conformidad con lo establecido en los artículos 41 y 68 de la ley 489 de 1998 al DAPR le corresponde la orientación, control y evaluación general de las actividades de agencia presidencial de cooperación internacional, orienta y coordina el cumplimiento de las funciones a cargo de la misma.

Fuente: Elaboración propia (2019) adaptado de Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (2008).

1.5 Aspectos generales de la organización

Para mayor conocimiento de la organización, en la *tabla 1* se presenta de manera esquemática la organización de la OCIC en relación con los recursos económicos, actividades en áreas de intervención, beneficiados y programas; también se da cuenta de los contratistas que estuvieron vigentes en el momento de la investigación:

Tabla 1. Organización de la OCIC

Organización de la OCIC			
Recursos Económicos	Públicos	Recursos apoyados por la administración estatal, dentro del plan de desarrollo de cada periodo de gobernabilidad.	
	Privados	<ul style="list-style-type: none"> - Cooperación Financiera - Contrapartida - Cooperación Técnica - Cooperación científica y tecnológica - Cooperación Cultural - Ayuda Alimentaria - Ayuda Humanitaria - Donaciones - Becas 	
Actividades	Áreas de intervención	<ul style="list-style-type: none"> - Educación - Seguridad alimentaria - Niñez - Derechos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> - Cultura - Medio ambiente - Agricultura
		Colectivos Beneficiados	<ul style="list-style-type: none"> - Indígenas - Campesinos - Mujeres - Niños
	Programas	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos de desarrollo - Proyectos de educación - Proyectos para la niñez 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos en pro de los derechos humanos
	Recursos Humanos	Asalariados - Contratistas:	Yadi Carolina Gómez: Comunicadora Social con estudios en Maestría de Cooperación Internacional.
	Arelis Pórtela: Psicóloga Social Comunitaria con estudios en esp. GERENCIA SOCIAL.	María López: ingeniera de sistemas	
	Viviana Ramírez: ingeniera agroindustrial	Paula Bolaños: ingeniera telemática.	
	Pablo Pérez: Ingeniero Bilingüe		
	Rubén Darío Erazo: Politólogo		

Fuente: Formato elaborado por Olga Solís. Registro de información propia. (2019)

1.6 Los capitales intangibles de la OCIC

Los capitales intangibles en una organización son muy importantes ya que dan la base de los conceptos que favorecen la articulación del trabajo individual y de equipo; por consiguiente, se trata de las habilidades o destrezas con las que cuenta la organización en su personal y el apoyo externo que aporta al desarrollo integral de la misma, como lo menciona Boisier (1999) en su publicación titulada *El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico*. Este autor propone apoyarse "en el concepto de capital sinérgico para potenciar y articular nueve formas de capital, casi todas de carácter intangible, a fin de colocar al territorio en el sendero virtuoso del desarrollo" (p.39). Esto produce un cambio, "pues se agregan otros factores a la tradicional visión económica del desarrollo de las regiones (o territorios en un sentido más general), visión que descansaba en una sola consideración de la inversión (y de la tecnología predominante en el sistema o región) como factor de crecimiento incluso de desarrollo, sin que estos dos términos se diferenciaran lo suficiente" (Boisier, 1999, p.40), además, "en términos simples, el desarrollo bien entendido es un fenómeno de orden cualitativo en tanto que se le trata de alcanzar mediante acciones de orden cuantitativo" (p.39). El capital sinérgico trata de "cuestiones cognitivas, simbólicas, culturales, sociales, cívicas, etc., que parecen vincularse más estrechamente con una contemporánea concepción del desarrollo que la construcción de infraestructura u otras acciones materiales, que valiosas en sí mismas, no ecuacionan con el desarrollo" (Boisier, 1999, p.39).

En el *anexo 1* se muestra el análisis de cada capital intangible, entre ellos el cognitivo, simbólico, cultural, social organizacional, humano psicosocial, relacional, institucional y mediático, de los cuales se describen sus características y estado dentro de la organización. De esta manera, se pudo analizar que la OCIC tiene gran riqueza en varios capitales, principalmente el social, cultural, humano, cognitivo, simbólico, relacional, psicosocial y el institucional, en los cuales se ha fortalecido el tejido social, una red de alianzas con las organizaciones internacionales con las que se ha trabajado generando una relación productiva e incluyente para los beneficiados. Además, el capital mediático ha sido utilizado solo para dar cuenta de algunas actividades o eventos que

se realizan en la OCIC, no se le ha dado mucha importancia al manejo del único medio de difusión que tienen que es la página oficial de Facebook (Cooperación Internacional del Cauca - <https://www.facebook.com/CooperacionCauca/>), donde se publican algunas cosas que no generan mucha interacción con el público, aunque la mayoría de comunidades conocen sobre la labor de la OCIC y la ayuda con los proyectos cuando llegan a sus territorios o por sus líderes.

1.7 Capital cognitivo y capital humano

Como ya se mencionó, el capital humano en una organización se entiende como “el stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad física y mental para ejercitarlos”; por lo tanto, en la *tabla 2* se presenta una matriz que describe las características del equipo de trabajo de la OCIC, permitiendo reconocer el tipo de conocimientos que tiene esta dependencia y cómo están distribuidos.

Tabla 2. Características del equipo de trabajo de la OCIC.

Grupo de trabajo						
No.	Nombre completo		Tipo de vinculación		Cargo	Perfil
1	Viviana Mellizo	Ramírez	Libre y remoción	Nombramiento	Profesional Universitario	Ingeniera Agroindustrial
2	Arelis Pórtela Navia		Administrativo Central	Nivel	Profesional Universitario II	Psicóloga Social Comunitaria con estudios en esp. Gerencia Social
3	Yadi Gómez	Carolina Cruz	Contratista		Profesional universitario con maestría	Comunicadora Social con estudios en Maestría de Cooperación Internacional
4	María del Carmen López	Carmen Escobar	Contratista		Profesional universitario	Ingeniera de Sistemas
5	Pablo Andrés Pérez Arango		Contratista		Profesional universitario	Ingeniero Bilingüe
6	Paula Bolaños	Andrea Arias	Contratista		Profesional universitario	Ingeniera Telemática
7	Angie Mosquera		Pasante		No aplica	Diseño gráfico
8	Doreidi Muñoz		Pasante		No aplica	Comunicador social

Fuente: elaboración propia, 2019.

En la *tabla 3* se muestran las personas vinculadas que son contratistas en el segundo semestre del 2019, con la participación de dos pasantes. La OCIC cuenta un capital cognitivo importante ya que todos tienen conocimientos en diferentes disciplinas, con estudios en el exterior por ende la dominación de varios idiomas en algunos componentes, también con un capital humano escolarizado ya que todos los contratistas son profesionales universitarios, algunos con maestrías y especializaciones, en su mayoría ingenieros, una psicóloga y una comunicadora social.

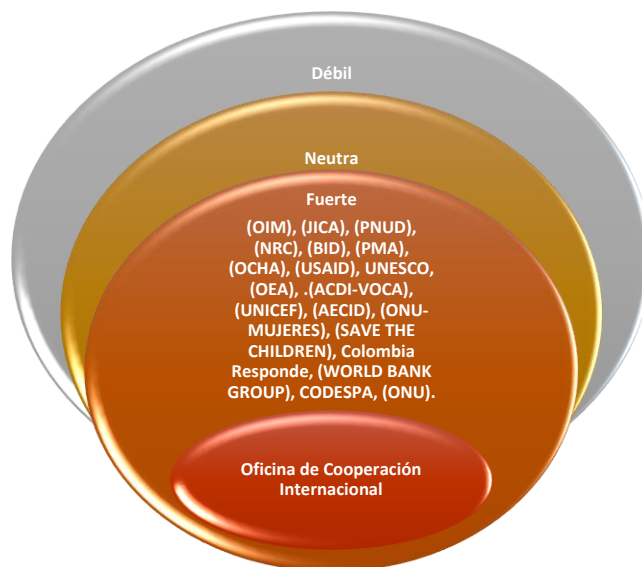
En cuanto al componente de comunicación, el perfil no es cerrado para un comunicador social en específico, sino para una persona que tenga cualidades de relacionamiento, estudios como especializaciones, manejo de otros idiomas, o relaciones internacionales que faciliten la comunicación dentro y fuera de la oficina. La comunicadora social Yadi Gómez, es la encargada del componente de gestión de la cooperación ya que ella es la única hasta el momento con una maestría dirigida a la cooperación internacional, por esa razón su perfil profesional encaja con su componente y no necesariamente con el de comunicación, igual ser comunicadora facilita su gestión en el relacionamiento con los entes nacionales e internacionales.

Es importante decir que, si bien el nivel de formación y de conocimientos aporta al ejercicio de la Oficina de Cooperación Internacional, el tipo de contratación y la condición de la oficina en la estructura organizativa no permite una línea de trabajo en el largo plazo.

1.8 Capital relacional

Dos de los capitales intangibles más importantes para la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca son, por un lado, el capital relacional, debido a que cuenta con relaciones y alianzas con diversos programas y agencias que trabajan en pro del bienestar de la población vulnerable y, el otro es el capital institucional, que está constituido por las entidades internacionales encargadas de brindar ayudas en las áreas, técnica, tecnológica, de derechos humanos, financiera, de asesorías, etc. Estas entidades, beneficios y su tipo de relación con la OCIC, se presentan detalladamente en la *figura 6*.

Figura 6. Sistema de relacionamiento de la OCIC. Agencias y programas de la OCIC



Nota: Diagrama de Venn Apilado. Fuente: elaboración propia, 2019.

Todas las agencias y programas expuestos resaltan la importancia que tiene la cooperación en el cumplimiento de los objetivos y la distribución adecuada de las ayudas hacia todas las naciones que lo necesiten y en las cuales se llevan a cabo los proyectos; se trata de entidades internacionales que trabajan para beneficiar a miles de personas en todo el mundo, por esto, la OCIC busca este tipo de relacionamiento para desarrollar el trabajo conjunto en procesos que puedan dar solución a temas o líneas de intervención con metodologías compartidas. Además, la OCIC como mediadora entre estas entidades y la comunidad, busca que todos estos entes se fijen en la inversión departamental y, con ello, se cumplan los objetivos del plan de desarrollo que da paso a este relacionamiento generando altos grados de confianza y de cooperación para el bien común en el cumplimiento de metas en beneficio de la comunidad caucana.

1.9 Conclusiones

Esta caracterización permitió observar el tipo de organización en la cual se desarrolla el presente proyecto. Se conoció el contexto general y su historia, organigrama y ubicación dentro de las dependencias de la gobernación del Cauca, también las líneas

de intervención y los grupos de beneficiados a quienes van dirigidas las ayudas internacionales; se presentaron también los capitales intangibles como las habilidades con las que cuenta cada persona de la OCIC para cumplir con su trabajo, mostrando así que entre los capitales intangibles más importantes para la OCIC se encuentran el capital social, cultural, humano, cognitivo, simbólico, relacional, psicosocial y el institucional. También se logró evidenciar el apoyo externo que demuestra el importante tejido social que tiene la organización y que está constituido por una red de instituciones internacionales ya expuestas que están aportando en el cumplimiento de las metas de la OCIC y están siempre dispuestas a generar ayudas a la comunidad caucana.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

Para la comprensión de este trabajo es importante revisar algunos conceptos teóricos que fundamentan la comunicación organizacional dentro de la OCIC y la forma como se desarrolla el diagnóstico comunicativo que se presenta en este documento. Por lo tanto, en este apartado se relacionan los conceptos de diagnóstico, diagnóstico organizacional, diagnóstico comunicativo, organización pública, comunicación pública, comunicación organizacional, comunicación informativa, la organización como estructura, la cooperación internacional.

El *diagnóstico* se entiende aquí como un proceso de evaluación de ciertas actividades, relaciones y estrategias que se desarrollan con el fin de obtener un análisis completo de la situación que se está abordando, para construir estrategias y tomar decisiones en beneficio de mejorar lo que se ha evaluado. De esta manera, en el ámbito organizacional, el diagnóstico implica describir las distintas formas en que interactúan las personas en un espacio determinado y que trabajan por la consecución de una meta corporativa. Por lo anterior, los resultados de un diagnóstico permiten generar una evaluación integral de un escenario organizacional a fin de proponer soluciones que impacten sus resultados, a nivel local, regional, nacional e internacional, enfocándose en la cooperación internacional como eje primario de la importancia de mejorar la comunicación en una dependencia pública. En este aspecto, de acuerdo con, Bravo (2011) el *diagnóstico organizacional*:

Trata de un proceso de investigación que se sigue para conocer el estado del sistema de comunicación y su gestión hacia el interior y el exterior de la organización. Constituye un primer acercamiento al estado de los procesos de comunicación de la organización. Es el punto de partida para la implementación de un sistema de comunicación coherente con los objetivos empresariales. (p.22)

De acuerdo con el autor, en este proyecto se propone trabajar el diagnóstico de comunicación de la OCIC, resaltando que una de las características relevantes de estos diagnósticos es que son dinámicos porque la comunicación es un proceso objetivo y subjetivo al mismo tiempo, ya que, a pesar de que existen procesos bien establecidos, el entorno se ve influenciado constantemente por percepciones individuales y colectivas

que resultan de las distintas interacciones del factor humano de la OCIC. Por su parte, Uranga (2007) refiere que el *diagnóstico comunicativo*:

Es una tarea destinada a discernir los diferentes componentes comunicacionales de una determinada situación. Si bien puede señalarse como una fase particular dentro del desarrollo metodológico, la actitud de diagnóstico se instala como una mirada que le permite a los distintos actores establecer diferencias y regularidades, las características propias de cada situación, reconocer la trama compleja de las relaciones y la forma como los actores se constituyen comunicacionalmente en la misma desde una perspectiva histórica.

Así las cosas, con base en los conceptos de los autores, el diagnóstico de comunicación en este trabajo permite evidenciar y describir los procesos comunicativos y organizativos de la OCIC, para lo cual es fundamental tener claro el concepto de *organización pública*, que desde la perspectiva de Pagani (2010) menciona que se trata de una formación social de personas con determinadas características comunes que permiten la ordenación política de una sociedad, la formación del Estado, la administración de lo público y la ejecución de las funciones de diversas organizaciones sociales. De esta manera, estos dos conceptos confluyen en la idea de una organización de personas que buscan un mismo fin, que está mediada por la autoridad política y por la ordenación de la sociedad, dentro de una institución que es del Estado.

Por otro lado, Boscán et al. (2017) afirman que las organizaciones públicas están en proceso constante de legitimación y aceptación por parte de la sociedad, ya que, debido a su naturaleza pública, sus funciones implican el desarrollo de estrategias que respondan a las necesidades del entorno y de la organización; por lo anterior, en la OCIC se desarrollan diversas funciones públicas que se adaptan a las necesidades del entorno interno y externo, para responder a lo que requiere el departamento del Cauca. Sin embargo, para lograr estos objetivos, la OCIC, como organización pública, debe desarrollar procesos de comunicación que favorezcan la construcción de relaciones e interacciones entre la ciudadanía y las distintas dependencias de la OCIC; a estos procesos se les denomina *comunicación pública*.

De acuerdo con McQuail (1998), el concepto de *comunicación pública* se constituyó como un derecho luego de la revolución de 1848 en Europa, y se define como

un proceso de expresión abierta de opiniones que tiene un rasgo legítimo y normal en la vida política, y que permite crear una red de relaciones informales de intercambio donde hay expresiones de solidaridad dentro de la esfera pública de la sociedad.

Con lo anterior, el autor hace énfasis en la necesidad de la comunicación pública como un espacio fundamental de cualquier sociedad, que permite debatir y educar al pueblo a través de interacciones y transacciones entre los integrantes. Similar a este planteamiento, Toro y Rodríguez (2001) refieren que "la comunicación y la movilización están orientadas a la construcción de democracia, la participación ciudadana y la construcción de lo público", por ello, se puede concebir desde una perspectiva cultural como lo afirman los autores, "como un momento constitutivo de la producción cultural, en cuanto los procesos comunicativos al hacer circular, competir y colectivizar sentidos, concepciones y significaciones, contribuyen a transformar los conocimientos, las actitudes y los valores frente a la vida" (Toro y Rodríguez, 2001), pues la comunicación favorece la construcción de nuevos significados asociados a patrones culturales que dan identidad a una comunidad y tiene como propósito informar sobre todas las esferas de la vida del ser humano.

Ahora bien, desde la perspectiva del Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para Entidades del Estado (MCPOI), la comunicación pública se definió inicialmente como el espacio que está al alcance de todos los ciudadanos para expresar libremente sus opiniones, intereses y reclamos como una forma de protección ante la opresión del Estado y la Iglesia; actualmente este concepto comprende los procesos colectivos en los cuales se proponen los partidos, candidatos y gobiernos que ejercerán la autoridad sobre la ciudadanía, así como los intercambios de información y cultura entre individuos e instituciones que se dan de forma amplia, común y disponible para todos (USAID y Casals & Associates INC., 2004).

Así las cosas, y teniendo en cuenta los planteamientos de los distintos autores, se puede afirmar que la comunicación pública implica la interacción y el intercambio de información disponible para toda la sociedad, con el fin de velar por los procesos de convivencia ciudadana y favorecer la libre expresión de las ideas y pensamientos sobre las acciones que afectan a todos, además, es un proceso que enriquece a la organización conforme logra conocer las necesidades de los ciudadanos y actuar en función de ellas;

no obstante, para que los procesos de comunicación pública puedan llevarse a cabo es necesario que se desarrollen dentro del entorno de una organización pública, en donde se genera inicialmente la comunicación informativa y organizacional, como se describirán a continuación.

De acuerdo con Martínez (1998) la comunicación informativa hace referencia al siguiente concepto:

El campo de actuación de la comunicación pública que busca garantizar que las entidades se expresan frente a la sociedad y le comuniquen su relato; escenario comúnmente asociado a los medios de comunicación y de manera más específica al periodismo, en el que se juegan la veracidad, transparencia, suficiencia y oportunidad de la información emitida hacia la sociedad y donde operan el manejo de medios y las oficinas de prensa". En este caso la comunicación informativa aborda dos ejes temáticos que son el principio organizacional de la sistematización y la socialización de la información, estos ejes temáticos dan cuenta de cómo está la OCIC en términos de interlocución con el público externo.

Por su parte, para entender el concepto de *comunicación organizacional* es necesario hacer referencia al planteamiento de Bartoli (1992) y la diferenciación que hace entre una organización como estructura y como cultura. Al respecto de esto sugiere que "una organización es un conjunto estructurado de componentes e interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen" (Bartoli, 1992, p.18). Por su parte, el MCPOI hace mención que:

La actuación de la comunicación que busca garantizar la organicidad y coherencia de las entidades desde el punto de vista de la adecuada articulación de acciones y esfuerzos para lograr el propósito misional. Este es un campo fundamental, pues de su acertado manejo dependen las señales que la entidad envía hacia la sociedad, señales que, inevitablemente, revierten sobre su imagen y condicionan sus márgenes de credibilidad. (USAID y Casals & Associates INC., 2004, p.24).

Por lo anterior, la organización se puede concebir como un sistema que tiene muchos elementos similares unidos entre sí, rodeado por un entorno que evoluciona y se modifica constantemente en función de sus componentes. La autora también refiere que la organización está compuesta por un tetraedro: estrategia, estructura y cultura, los

cuales se interrelacionan dentro de la organización a través de acciones que buscan un resultado (estrategia), un conjunto de elementos organizados (estructura) y un sistema de valores (cultura) (Bartoli, 1992).

Toro y Rodríguez (2001) también hacen alusión a este concepto indicando que "las organizaciones son reglas de juego en una sociedad. Son limitaciones ideadas por los hombres, que dan forma a la interacción humana. Por lo tanto, estructuran incentivos de intercambio humano, sea político, social o económico", esto indica que la organización propone los lineamientos para que un grupo de personas interactúe en un mismo espacio y hacia un propósito en común.

En este aspecto, la organización se encuentra estrechamente relacionada con la definición de roles porque, tal como se mencionó anteriormente, se trata de una estructura física definida que cumple objetivos específicos, y como tal, está formada por otras estructuras abstractas e intencionales de funciones, que se diseñan de forma deliberada representando el espacio físico donde se genera la cultura que, de acuerdo con Bartoli (1992), es la construcción de la comunicación y la vía que permite que se desarrolle la comunicación al interior de una organización porque representa los valores, el poder, la jerarquía, la orientación de la organización hacia la tarea, las funciones, el personal y los procesos organizacionales.

Por lo tanto, desde el pensamiento de Bartoli (1992), se define la organización como el lugar donde se producen la comunicación y la cultura, entendidas estas dos como fenómenos sociales en los cuales se toman acciones, se hacen juicios y se abren y cierran posibilidades. Aquí se hace referencia a formas sociales establecidas, es decir, a procesos por los cuales la sociedad se organiza y que pueden leerse como institución, tal como lo manifiesta Uranga (2007):

La institución, entendida como práctica social, es el lugar de producción de las significaciones sociales, porque es la institución la que genera las significaciones centrales a través de las cuales los actores percibirán el mundo, las cosas y los individuos. Es también el lugar de las relaciones sociales, entendido como el lugar donde se generan las decisiones consideradas legítimas por una colectividad o un grupo social.

Teniendo en cuenta los conceptos presentados en relación con la organización como estructura, como cultura y como institución, se resalta la importancia de trabajar el concepto de comunicación organizacional dentro de la comunicación pública como eje principal de las relaciones humanas dentro de un espacio determinado pues, “los procesos de comunicación tienen una dimensión organizativa determinada y, de hecho, organización y comunicación están vinculados al funcionamiento de la sociedad (Bartoli, 1992).

Para entender esto, se hace referencia a los procesos organizativos que hacen posible la comunicación pública y organizacional, mencionados por Escobar (2017), para quien se constituyen como un conjunto de acciones dirigidas a promover cambios y transformaciones en un ambiente organizacional, están proyectados hacia la consecución de objetivos establecidos y metas, a partir de la comprensión de conceptos que se deben desarrollar dentro de la organización como, autoridad, poder, liderazgo, toma de decisiones, comunicación, conflicto, innovación y cambio, aunque, al interior de la organización se pueden dar otros procesos de acuerdo a las necesidades de esta. Escobar (2017) también afirma que, “la organización se fortalece mediante las potencialidades del capital humano que realiza los procesos diarios y la operatividad de esta, por lo que cada proceso requiere del personal para desempeñar sus labores y lograr sus objetivos” (p.56).

Entonces, si bien la comunicación organizacional es muy importante para este trabajo, es necesario mirar también cómo se conecta lo que se propone aquí con el concepto de cooperación internacional hacia la cual está dirigida la OCIC; por ello, vamos a describir cómo se concibe en el marco de esta investigación.

Para Toro y Rodríguez (2001), "una organización es tanto más útil para la sociedad, en la medida en que genere más intercambios con otras organizaciones o con las personas en su vida diaria. Mientras más intercambios útiles generen las organizaciones, la sociedad es más dinámica". De aquí se desprende el concepto de *cooperación internacional* entendida como proceso fundamental de apoyo con otros espacios institucionales resaltando la labor de los distintos actores del sistema económico, que contribuyen a la generación de valor en los países, pues gracias a los recursos transferidos se contribuye al fortalecimiento económico y al desarrollo social de

los municipios y departamentos a través del establecimiento de relaciones de cooperación, y siguiendo un enfoque de beneficio mutuo. La cooperación internacional entonces, es un complemento importante dentro de toda organización, pues permite crear relaciones horizontales, beneficiosas y productivas con otros sectores, a nivel internacional, con los que se identifiquen socios potenciales y convenios duraderos para el desarrollo económico y social del país.

Así las cosas, en este trabajo, los referentes teóricos mencionados son necesarios para entender la forma como se comunican las personas a nivel individual y grupal, de manera que, una intervención en la comunicación interna de la organización provoque efectos positivos en la relación entre la OCIC y las instituciones que apoyan financieramente la cooperación internacional, la forma como se visibiliza la oficina y se desarrollan los procesos de publicidad.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

Se toma el Modelo de Comunicación Pública Organizacional e Informativa para entidades del Estado (MCPOI), como metodología evaluativa de la comunicación en una organización del Estado para ser implementado en la OCIC. Es un modelo que busca “fortalecer la comunicación organizacional y garantizar la producción, circulación y socialización de la información en las entidades del estado hacia sus diferentes grupos de interés y que enriquezca y desarrolle la rendición de cuentas a la comunidad” (p.3).

El MCPOI surge ante la necesidad de implementar un Modelo de Control Interno como instrumento conceptual y metodológico para el diseño de Planes de Comunicación Estratégica en las entidades, con el fin de desarrollar el componente de control de comunicación pública. Este modelo parte de interpretar una situación que requiere ser modificada (diagnóstico) y propone un camino que se concreta en un Plan de comunicación para lograr un objetivo, un propósito y una finalidad. El modelo se encuentra constituido por cuatro campos de actuación; comunicación corporativa, comunicación informativa, comunicación organizacional y comunicación para la interacción (USAID y Casals & Associates INC., 2004); sin embargo, el MCPOI solo se concentra en dos de los campos y propone un enfoque para la rendición de cuentas así:

Comunicación organizacional: es el campo de actuación de la comunicación que busca garantizar la organicidad y coherencia de las entidades desde el punto de vista de la adecuada articulación de acciones y esfuerzos para lograr el propósito misional. Este es un campo fundamental, pues de su acertado manejo dependen las señales que la entidad envía hacia la sociedad, señales que, inevitablemente, revierten sobre su imagen y condicionan sus márgenes de credibilidad.

Comunicación informativa: es el campo de actuación de la comunicación pública que busca garantizar que las entidades se expresan frente a la sociedad y le comuniquen su relato; escenario comúnmente asociado a los medios de comunicación y de manera más específica al periodismo, en el que se juegan la veracidad, transparencia, suficiencia y oportunidad de la información emitida hacia la sociedad y donde operan el manejo de medios y las oficinas de prensa.

Rendición de cuentas a la sociedad: es un campo derivado de la comunicación informativa, específico de las entidades del Estado y que solamente es posible desde una práctica de la comunicación organizacional fundada en la aplicación del precepto constitucional de la publicidad. La Rendición de cuentas a la sociedad es complementaria de la Rendición de Cuentas a los organismos de control que está reglamentada por la ley. El principio de esta forma de Rendición de Cuentas parte de entender que toda práctica administrativa se define dentro de parámetros de encomienda y dirección con un amplio rango de gobierno (USAID y Casals & Associates INC., 2004, p.26).

La razón de escoger este modelo es su carácter integral, que agrupa las principales actividades que deben ser desarrolladas en torno a la comunicación dentro de una organización, en este sentido, involucra aspectos de la comunicación organizacional, la comunicación informativa y la rendición de cuentas, que implican una planificación adecuada de los procesos, un diagnóstico comunicativo oportuno y el desarrollo de acciones de mejora, enfocadas al servicio de la comunidad y los procesos de visibilización institucional; de la misma manera, el MCPOI permite indagar sobre los aspectos importantes de la comunicación interna y externa en la OCIC y contribuir, desde la comunicación social, al proceso de mejora continua de la oficina de cooperación.

Con esta metodología de orden cualitativo se realizó una encuesta que da cuenta de tres aspectos fundamentales; la *comunicación organizacional* que se refiere al “campo de actuación de la comunicación que busca garantizar la organicidad y coherencia de las entidades desde el punto de vista de la adecuada articulación de acciones y esfuerzos para lograr el propósito misional”, de la cual depende la percepción de la organización y su credibilidad ante la sociedad; la *comunicación informativa* que aborda el “campo de actuación de la comunicación pública que busca garantizar que las entidades se expresan frente a la sociedad y le comuniquen su relato, escenario comúnmente asociado a los medios de comunicación, en el que se juegan la veracidad, transparencia, suficiencia y oportunidad de la información emitida hacia la sociedad y donde operan el manejo de medios y las oficinas de prensa”; y, la *rendición de cuentas*, que se define como un “campo derivado de la comunicación informativa que implica entonces evidenciar la gestión y supone reconocer la obligación de demostrarla y justificarla

durante el tiempo de su vigencia y no solamente al finalizar el mandato, es decir, de mostrarla de manera pública y permanente”.

En este aspecto, cabe resaltar que, entre junio del 2019 al 29 de diciembre del mismo año se realizó la pasantía, pero el informe escrito se dilató por la pandemia del 2020 y 2021, la metodología de este proyecto tuvo que adecuarse a los cambios que generó la pandemia por el confinamiento, así que varias actividades como la entrevista semiestructurada y encuestas fueron realizadas a través de llamadas telefónicas obteniendo la grabación como medio de verificación y se utilizaron los mensajes por WhatsApp para coordinar citas con cada contratista de la OCIC, de este modo se modificó la manera de realizarlas, pero no la técnica.

El desarrollo de la investigación se centró principalmente en la población que conforma la OCIC la cual hace parte de la oficina asesora de planeación de la gobernación del Cauca, esta población está organizada y estructurada por un jefe de la OCIC, un jefe del grupo interno, un contratista de gestión de proyectos, un contratista de gestión de la cooperación, dos contratistas de las TIC, un contratista de la dependencia de comunicaciones y relaciones públicas (2016-2018), un contratista de gestión de la inversión, siendo parte también los pasantes que contribuyen con el desempeño de las labores de la oficina. En la muestra se destacaron como elementos fundamentales de esta investigación a una persona por cargo de la OCIC para hacer más completa la investigación por cada componente, su trabajo y la experiencia de varios de ellos que están desde el comienzo de la OCIC; a la Ingeniera Viviana Ramírez, jefe de la OCIC, encargada de las decisiones generales de la oficina; la doctora Arelis Pórtela, jefe del grupo interno, quien coordina a todos los componentes para cumplir con las metas; el ingeniero Pablo Pérez, contratista de la gestión de proyectos; la comunicadora social Yadi Carolina Gómez, contratista de gestión de la cooperación; la ingeniera María López, contratista de la gestión de las TIC; y, Rubén Erazo, contratista de la dependencia de comunicaciones y relaciones públicas.

Dentro de la OCIC fue necesario incorporar otras técnicas como la entrevista, revisión de archivos y análisis de contenido que ofreciera complementar la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Teniendo en cuenta lo

anterior, el diagnóstico ofrece información sobre los siguientes aspectos de la organización que se presentarán en tres fases.

Fase 1. Estado de la comunicación en la OCIC

1. Sistema de relacionamiento interno y externo: estado de la comunicación organizacional, informativa y de rendición de cuentas. Análisis de los capitales intangibles y de las capacidades de la organización para el cumplimiento de los propósitos de la dependencia y de la organización.

2. Estructura organizativa e incidencia en los procesos organizativos internos y externos: procesos organizativos y protocolos, desempeño interno, comportamiento y productividad de los actores en la organización, flujos comunicativos interno y externo donde se pudo identificar el qué y para qué comunica y a través de qué medios, revisión de los documentos de archivo de cada dependencia, hacer un diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC.

3. Caracterización los medios institucionales y de los contenidos publicados: particularidades del contenido web y sus productos comunicativos, identificación del relato de la organización, el papel que juega el comunicador en la organización.

Fase 2. Análisis

1. Cruce de información
2. Análisis de resultados

Fase 3. Plan de mejoramiento

Además del diagnóstico, se presenta un plan de mejoramiento que tiene como propósito ofrecer estrategias de ventaja y progreso para los distintos procesos de la entidad, a partir de las situaciones encontradas en el diagnóstico, el cual incluye:

1. Matriz estratégica
2. Indicadores
3. Plan de mejoramiento

En la *tabla 3* se presenta la matriz de la ruta estratégica llevada a cabo para obtener la información organizada de los objetivos propuestos.

Tabla 3. Ruta estratégica

Ruta estratégica							
Objetivo general: Elaborar un diagnóstico comunicativo que permita conocer el estado de la comunicación de la Oficina de Cooperación Internacional del Departamento del Cauca, mediante el análisis de la estructura organizacional, la producción de información y su difusión.							
Objetivo específico	Acciones	Técnica	Herramientas	Objetivo de la herramienta	Actores	Resultados	Anexos
Fase 1. Estado de la comunicación de la OCIC							
1. Analizar la estructura organizacional y el estado de la comunicación en la OCIC con el fin de proponer una ruta adecuada para el acceso a la información que ofrece la organización.	Hacer un diagnóstico sobre la comunicación organizacional, informativa y pública en la OCIC.	Encuesta	Cuestionario de la encuesta del MCPOI	Se evalúa el estado de la comunicación organizacional, comunicación informativa y la rendición de cuentas de la OCIC.	Contratistas	-Se conoció la manera como se comunican entre las diferentes dependencias -Se permitió tener una mirada más clara en los procesos comunicativos entre los altos cargos y la OCIC. -Se reflejó el conocimiento que tienen las contratistas de la institución y de la misma oficina.	Cuestionario de la Encuesta Informe entregado
	Complementar el diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC.	Entrevista	Cuestionario	Tener la voz de diferentes actores de la OCIC frente a diferentes temas, en cuanto a la organizacional, informativo y manejos internos de la OCIC.	Contratistas	Cada encargado de los componentes permitió establecer de forma general el estado de la comunicación con sus fortalezas y debilidades principalmente a nivel interno, pero igual esto genera un efecto a nivel externo.	Sistematización de entrevistas
	Caracterización de la organización Estado de los procesos	Entrevistas	Cuestionario	Extraer información sobre el estado de los procesos organizativo internos de la OCIC.	Contratistas	Se muestra como resultado el estado de los procesos que se llevan a cabo y si hay o no protocolos del manejo organizativo de la oficina.	

	Analizar la estructura. Desempeño interno y externo. Productividad de sus funciones, comportamiento, productividad.	Entrevista	Cuestionario	Se evalúa según el cuestionario la productividad cada componente, funciones productividad para analizar la estructura.	Contratistas	Se espera que esta información dada por los componentes de la OCIC responda a los desempeños según las funciones y las metas trazadas que den cuenta de la productividad de cada uno.	Informe entregado
	Reconstruir el flujo comunicativo de la OCIC en los componentes.	Análisis documental	Revisión de archivos sobre cada dependencia,	Se analiza el proceso comunicativo manejado en la OCIC mediante el análisis documental específicamente los informes de cada componente establecidos por cumplimiento de metas.	Contratistas	-se conoció la importancia del trabajo en el cumplimiento de metas, esto en beneficio de miles de personas del Cauca, los cuales sus proyectos hacen parte de las gestiones de mediación que hace la OCIC con los cooperantes internacionales para recibir inversión.	
	Determinar el flujo de información interno y externo con la oficina de prensa de la gobernación. El qué y para qué comunica y a través de qué medios	Entrevista	Cuestionario	Se espera como resultado conocer el flujo de información entre los actores, componentes de la OCIC y la oficina de prensa de la gobernación.	Contratistas	Se muestra como es el flujo de información entre los actores, componentes de la OCIC y la oficina de prensa de la gobernación.	Informe entregado
2. Caracterizar el contenido web que difunde la OCIC y sus	Caracterizar el contenido web y sus productos comunicativos	Revisión de medios institucionales y de sus contenidos		Conocer las publicaciones e interacciones que hace el público como respuesta	Contratistas	Se conoció la poca importancia al manejo del único medio de comunicación, solo se	Informe escrito presentado sobre el manejo de Facebook

productos comunicativos para establecer indicadores de impacto y establecer ejecución de herramientas y planes web	de lo publicado en la oficina de prensa.	cumple siendo un medio de información muy general.				
Identificar el relato de la organización	Entrevista	Cuestionario	Esta herramienta es fundamental para saber lo que se comunica al público sobre la organización y lo que queda en el imaginario de las personas.	Contratistas	Se puedo observar lo que se piensa sobre la organización a nivel interno y externo, generando un relato que es fundamental para identificar la imagen que se tiene de la OCIC.	Sistematización de entrevistas
Papel del comunicador	Entrevistas comunicadores y no comunicadores	Cuestionario	Conocer el papel del comunicador y la mirada de la comunicación en la OCIC. -Identificar el rol del comunicador social -Identificar los Productos o procesos	Contratistas	Se espera que el resultado de esta información que será extraída por personas q son comunicadores, pero no están en el área de comunicación puedan dar su punto de vista, así como profesionales a cargo de este componente que son de otras áreas y las consecuencias de lo que esto conlleva a los resultados de una comunicación eficaz para la OCIC.	Sistematización de entrevistas entregada
Fase 2. Análisis						
1.Cruce de información						
2.Análisis de resultados						
Fase 3. Plan de mejoramiento						
Matriz estratégica						
Indicadores						
Plan de mejoramiento						

Fuente: formato elaborado por Olga Solís. Registro de información propia. 2019.

CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO

A continuación, se darán a conocer los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las técnicas y herramientas que se utilizaron para desarrollar el diagnóstico comunicativo en la OCIC. Como eje del ejercicio de diagnóstico se retomó la encuesta planteada por el MCPOI que ofreció información sobre tres componentes básicos en comunicación organizacional, comunicación informativa y rendición de cuentas.

Sin embargo, fue importante complementar esta información a través del uso de tres técnicas adicionales. La primera técnica aplicada fue la entrevista a cada contratista de la OCIC, a través de ella se obtuvo información adicional para complementar el diagnóstico inicial de comunicación de la OCIC, la caracterización de la organización y el estado de los procesos organizativos; de igual manera ofreció información para analizar la estructura de la organización, determinar el flujo comunicativo interno y externo, identificar el relato de la OCIC y el papel del comunicador en la organización. La segunda técnica complementaria fue el análisis documental, para el cual, se llevó a cabo una revisión de los documentos que se compartían en la OCIC para identificar el tipo de documentos compartidos y el flujo de la información a nivel interno. Por último, se realizó una revisión de la página oficial de Facebook de la OCIC que arrojó el estado de interacción de esta dependencia con el público externo a través de este medio.

A continuación, se encontrarán los formatos utilizados, las matrices y los resultados arrojados en cada una de ellas a partir de lo propuesto en la ruta estratégica que se expuso en el capítulo anterior.

4.1 Aplicación de la encuesta del MCPOI

La encuesta basada en el MCPOI se realizó el 21 de octubre del 2020 vía telefónica debido al confinamiento por Covid 19 y teniendo en cuenta que todos los participantes estaban trabajando mediante modalidad de teletrabajo en casa. Por lo anterior, los contratistas a quienes se les aplicaron las encuestas fueron seis: Viviana Ramírez, Arelis Pórtela, María López, Pablo Pérez, Rubén Erazo y Yadi Gómez.

4.1.1 Descripción general del diseño metodológico del MCPOI

El MCPOI fue creado en el año 2004 por la firma *Casals & Associates inc.* y se consolidó como un modelo que permite diagnosticar las organizaciones de carácter público para direccionar la comunicación y apoyar su gestión estratégica. De acuerdo con este modelo, para realizar el diagnóstico fue necesario aplicar encuestas, teniendo en cuenta las categorías y ejes temáticos formulados. En este sentido, el diagnóstico comunicacional es un proceso de tipo descriptivo que fue articulado en tres momentos definidos a continuación:

A). Disposición de instrumentos y selección de la muestra poblacional a encuestar

Con el fin de conocer el contexto y las generalidades del proceso de comunicación en la OCIC se hicieron las encuestas personalizadas para aplicar a las personas que constituyen el equipo de trabajo de la OCIC relacionados en la *Tabla 1*. Para las encuestas se utilizaron los formatos desarrollados en el MCPOI, de acuerdo con USAID y Casals & Associates INC. (2004), así:

Formato 1. Comunicación organizacional: Analiza el nivel de interlocución que existe entre los diferentes componentes de la entidad; evalúa la receptividad, actitud de servicio, visión compartida de la organización y el trabajo colaborativo.

Formato 2. Comunicación informática: Identifica la apertura comunicativa de la entidad hacia la ciudadanía; evalúa la sistematización y socialización de la información.

Formato 3. Rendición de cuentas: Indaga por la rendición de cuentas que la entidad hace a la sociedad; evalúa el concepto del posicionamiento de la organización y el campo comunicacional.

Cada formato contiene un grupo de afirmaciones que se relacionan directamente con el campo que se está evaluando y cada afirmación presenta cinco alternativas de respuesta. (*Ver anexo 3. Formatos de encuesta*).

B). Muestra para la aplicación de encuestas

Las encuestas se aplicaron con el objetivo de observar e identificar el proceso de comunicación que existe entre los componentes de la OCIC, su aplicación se hizo de forma individual y por llamada telefónica debido a las condiciones de confinamiento a causa de la pandemia por Covid 19. Las personas encuestadas son integrantes de la

Oficina de Cooperación Internacional de la Gobernación del Cauca como se muestra en la *tabla 4*.

Tabla 4. Integrantes de la OCIC

Cargo	Nombre
Jefe encargada de la OCIC	Areli Pórtela
Encargado de gestión de proyectos	Pablo Pérez
Encargada de gestión de la cooperación	Yadi carolina Gómez
Encargada de gestión de las TIC	María López
Encargado la dependencia de comunicaciones y relaciones públicas. (OCIC 2016- 2018).	Rubén Darío Erazo

Fuente: Diagnóstico comunicativo en la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca, 2019.

C). Consolidación y análisis de la información capturada




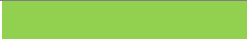
La información de las encuestas se tabuló según el procedimiento matemático del MCPOI, USAID y Casals & Associates INC. (2004), así:

Calificación de las respuestas: se otorgó el puntaje de acuerdo con la tabla del modelo MCPOI.

Consolidación por eje temático: cada cuestionario indagó por aspectos de los ejes temáticos que componen las tres capacidades comunicacionales respectivamente, de manera que, en cada uno, se sumaron los porcentajes para obtener una calificación del eje evaluado.

A partir de estas calificaciones, se determinó el estado general de la comunicación en la OCIC. El resultado se estableció entre el rango 20 y 100, expresando el nivel general de desarrollo que la OCIC tiene en sus relaciones comunicacionales como se muestra en la *tabla 5*.

Tabla 5. Tabulación de encuestas con el MCPOI. Rango de porcentaje de la encuesta

Rango del porcentaje	Código cromático
20 a 40	
41 a 60	
61 a 80	
81 a 100	

4.1.2 Comunicación Organizacional

Teniendo en cuenta el proceso anterior, en la *tabla 6* se presentan los resultados totales que arrojó cada uno de los reactivos de las encuestas realizadas:

Tabla 6. Resultados encuesta Comunicación Organizacional en la OCIC.

ENTIDAD: Oficina de Cooperación Internacional del Cauca PLAN DE COMUNICACIÓN VALORACIÓN ENCUESTA – COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMATO 04 En esta entidad:		Promedio
1	Existen mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad	63
2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizadas y dadas a conocer al personal de la entidad	53
3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta para mejorar el desempeño	80
4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta en los procesos de planeación	80
5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía	40
6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad	43
7	La comunicación de los servidores públicos con las personas que requieren los servicios de la entidad está caracterizada por la amabilidad, la calidez y el espíritu de colaboración	86
8	Los servidores públicos orientan adecuadamente a los ciudadanos, dirigiéndolos a la persona o al área indicada cuando la consulta no es de su competencia	83
9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones	63
10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público	80
11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad	0
12	Existe un Plan Estratégico o de Desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos	80
13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados	6
14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión	0
15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección	56
16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo	0

17	La oficina de prensa o de comunicación tiene responsabilidades frente a la comunicación dentro de la entidad, más allá de manejar las relaciones con los medios de comunicación y de administrar la imagen de la entidad y de sus directivos	70
18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas	80
19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo	6
20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo	73
21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal	83

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

Para conocer los resultados que arrojó la encuesta, en términos de comunicación organizacional, es importante distinguir las dos categorías desde las cuáles se pueden revisar y analizar los resultados: la categoría de apertura y la de interlocución. En la categoría de apertura se encuentran los ejes de receptividad y la actitud de servicio; y, en la categoría de interlocución se encuentra el eje temático de visión compartida y el trabajo colaborativo como se muestra en la *tabla 7*.

Tabla 7. Resultados por eje temático del campo de la Comunicación Organizacional

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Apertura: Receptividad	59	Comunicación organizacional	70
Actitud de servicio	78		
Interlocución: Visión compartida	66		
Trabajo colaborativo	77		

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

El campo de la comunicación organizacional en el MCPOI incluye cuatro ejes temáticos, receptividad, actitud de servicio, visión compartida y trabajo colaborativo; la receptividad y la actitud de servicio dan información sobre la apertura en la OCIC, entendiendo esta categoría de apertura como “la capacidad organizacional de resonar, de estar abierto. La entidad pública, de manera particular, se debe a sus audiencias externas, existe justamente en función de la ciudadanía y para ello debe ser receptiva” (Martínez, 1998), lo cual implica, de acuerdo con el artículo 40 de la Constitución Política de Colombia (1991), que “todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político”, que la ciudadanía sea escuchada” (Art.40).

La visión compartida y trabajo colaborativo por otra parte dan información sobre la categoría de interlocución entendiendo por esta como “la capacidad de construir sentido compartido, visión compartida. Se es receptivo cuando el dirigente y la organización desarrollan la capacidad de dialogar y están abiertos a conversar, a interactuar con sus equipos de trabajo” (Martínez, 2017).

A partir de lo anterior, se presentan entonces los resultados obtenidos:

1. Receptividad: Con respecto a la receptividad, la OCIC tuvo un promedio de 59% en el total de todas las encuestas realizadas a la muestra de las personas que trabajan en la oficina, esto quiere decir que, la oficina expresa un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en los diferentes componentes de la OCIC; por lo tanto, tiene inconvenientes en este campo, principalmente en 3 reactivos que tuvieron los más bajos puntajes. El puntaje más bajo tiene que ver con el reactivo 5 con una valoración del 40 % que dice: “se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía” y el reactivo 6 con una valorización del 43% que hace referencia a si “se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vista sobre la entidad”, esto indica una situación severamente crítica en el aspecto evaluado, con grandes vacíos y deficiencias que deben ser atendidas prioritariamente en el plan de comunicación. La OCIC no le ha brindado un espacio al público para dar a conocer el trabajo de la OCIC y poder recibir opiniones de las personas externas a la gobernación, esto no ha generado la suficiente confianza entre la entidad y el público que todavía no ha tenido beneficios de la OCIC. Por este motivo, en el reactivo 2: “las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizadas y dadas a conocer al personal de la entidad” con una valoración del 53%, se ve reflejada la debilidad que tiene esta dependencia para recibir y procesar las quejas y reclamos de la ciudadanía y, por ende, de darlas a conocer a los integrantes de la institución. Sin embargo, en los reactivos 1, 3 y 4 se puede observar que a la OCIC si se interesa por la opinión de la ciudadanía y la tiene en cuenta para un mejor desarrollo, por lo tanto, es preciso observar que hay apoyo desde la comunicación organizacional para resolver esta debilidad.

2. Actitud de servicio: En este eje se evidencia que la OCIC tuvo un promedio de 78% que refleja que, en el aspecto evaluado, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades; si bien puede mejorar este eje, se pueden seguir fortaleciendo y consolidando los logros y desarrollos que se presentan en los reactivos 7, 8 y 10 que están sobre el 80%, así que, los servidores públicos se han esforzado por tener una relación de amabilidad, calidez y espíritu de colaboración hacia las personas que no solo buscan información directamente de la OCIC, sino de cualquier oficina que se encuentre dentro de la gobernación. También fue evidente que se debe mejorar en el reactivo 9 que indaga sobre si “se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones”, ya que, este reactivo obtuvo una valoración de 63% indicando que se está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades.

3. Visión compartida: Otros dos ejes que componen el campo de la comunicación organizacional son la visión compartida y el trabajo colaborativo; estos ejes brindan una idea del estado de interlocución en la OCIC, a nivel interno. La encuesta arroja que la visión compartida de la OCIC tiene un porcentaje del 66% indicando que se está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades. Esto muestra que hay una debilidad en el manejo de la información que se da internamente respecto a la visión de cada uno de los componentes que hacen parte de la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca. El reactivo 11 obtuvo una valoración del 60% donde menciona que “todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad” y el reactivo 15 con un resultado de 53 % plantea que “existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección”; estos resultados expresan un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en los diferentes componentes de la OCIC. Por otra parte, el reactivo 13 indica si “se aplican procesos de inducción y re inducción a todos los empleados”, reflejando una calificación del 66% que manifiesta que, en la OCIC, en el aspecto evaluado, se está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades, dejando entrever que no se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción ya que

la gobernación no promueve capacitaciones de este tipo. Por otro lado, el reactivo 12 plantea si “existe un Plan Estratégico o de Desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos”, este reactivo tiene una valoración del 80% y está muy afín con el reactivo 14 con una valoración del 70%, lo cual indica que la OCIC, en el aspecto evaluado, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades que se pueden fortalecer, además, se observa que sí hay un plan de desarrollo y metas establecidas por contrato que cada componente conoce y al cual se hace un seguimiento mensual para su cumplimiento, por lo tanto se puede decir que la Oficina de Cooperación Internacional de la Gobernación del Cauca tiene metas bien establecidas que se articulan en un plan estratégico.

4.Trabajo colaborativo: Respecto al trabajo colaborativo, la OCIC en la encuesta aplicada arrojó un promedio de 77%, teniendo en cuenta que, el promedio más bajo fue la valoración del 66% la cual se refiere a la pregunta sobre si “existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo”; estos valores evidencian que en la OCIC, en el aspecto evaluado, se está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades que se pueden fortalecer mejorando los espacios de conversación para que cada componente pueda expresar sus ideas con el fin de optimizar el trabajo en equipo. Los reactivos 16, 18 y 21 son los más altos sobre el 80%, el reactivo más alto es de 90% y se refiere a si “los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo” y otro reactivo con un 83% que aborda si “el estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal”; esto indica que la OCIC en estos aspectos evaluados, se encuentra en parámetros de excelencia evidenciando un buen trabajo en equipo donde la jefe direcciona, organiza, genera motivación y existe cooperación entre todos los componentes de la OCIC para obtener un buen desempeño de equipo.

En conclusión, la comunicación organizacional, en la categoría de apertura, subcategoría de receptividad, refleja la necesidad de fortalecer estrategias que permitan desarrollar una buena comunicación externa con la ciudadanía, generando, como lo menciona el MPCOI, “en el caso del Estado el juicio básico para construir confianza tiene que ver con la inclusión, cuando la comunidad percibe y reconoce que las entidades se

interesan y preocupan por el interés colectivo”. Desde esa perspectiva, es necesaria la escucha de la ciudadanía y su participación para incrementar la interacción y confianza con la OCIC.

En cuanto a la actitud de servicio la relación comunicativa es buena si se acercan directamente a la OCIC o si la OCIC va directamente a la comunidad específica ya que hay apertura para el diálogo y el buen trato a la ciudadanía para dar un buen servicio; sin embargo, se debe generar un espacio o herramientas que ayuden a tener más contacto con la comunidad en general y establecer un lazo de confianza que fortalezca el servicio y la relación de la oficina con la ciudadanía, como se menciona en el MCPOI (2004) “la organización existe para el servicio, que se asuma como prestadora de servicio, lo cual debe traducirse en un modo de relacionarse con la comunidad en términos comunicativos de amabilidad, sencillez y calidez”.

En relación con la interlocución se concluye principalmente que, en el eje temático de visión compartida, la OCIC tiene algunas falencias con respecto a conocer los objetivos misionales, lo que evidencia que es necesario fomentar el trabajo en equipo y el diálogo sobre las políticas de dirección; también es importante realizar procesos de inducción y reinducción que favorezcan los procesos de cada componente para cumplir con sus roles establecidos en la OCIC, en este sentido, como lo expone el MCPOI (2004) “la visión compartida no hace referencia tanto al conocimiento exhaustivo del diario quehacer de la organización, sino a que los funcionarios puedan asumirse como parte de un sistema que tiene una misión que cumplir y a la cual están contribuyendo o por el contrario obstaculizando con su labor”. Finalmente, en el eje de trabajo colaborativo, se puede decir que es bueno, pero se deben generar y promover espacios de conversaciones formales donde se pueda mejorar el trabajo en equipo, en el cual, cada componente pueda expresarse libremente y que esa interacción con la jefe sea para el bien común de las metas generales de la OCIC.

4.1.3 Comunicación informativa

Tabla 8. Resultados de la encuesta de la Comunicación informativa en la OCIC.

ENTIDAD: Oficina de Cooperación Internacional del Cauca PLAN DE COMUNICACIÓN VALORACION DE ENCUESTA - <u>COMUNICACIÓN INFORMATIVA</u> FORMATO 02 Fecha: _____ En esta entidad:		Promedio
1	Se tienen definidos y se aplican en forma permanente sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas	80
2	Existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de Rendición de cuentas a la sociedad	83
3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos	56
4	La información para la Rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los servidores públicos de la entidad	96
5	Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo	70
6	Se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.)	73
7	La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos	83
8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud	83
9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional	66
10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los servidores públicos de la entidad	56
11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional	60

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

A continuación, en la *tabla 9*, se hace la descripción de lo que se encontró en la OCIC con base en la encuesta bajo estos ejes:

Tabla 9. Resultados por eje temático de la Comunicación informativa

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Principio organizacional de la sistematización	73	Comunicación Informativa	78
Socialización de la información	86		

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

1. Principio organizacional de la sistematización: En la sistematización, la OCIC tiene una valoración del 73% en la totalidad de las encuestas, esto reporta que la OCIC, en el aspecto evaluado está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades. Solo hay un reactivo con un porcentaje bajo de una valoración del 56% que menciona si “los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos”, lo cual expresa un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en los diferentes componentes de la OCIC; además, se muestra que los directivos no necesariamente están liderando estos procesos de sistematización por lo que se deben generar acciones concretas que ayuden a fortalecer estos procesos. Entre los puntajes más altos se registra una valoración del 80% en el reactivo que plantea que “se tienen definidos y se aplican en forma permanente sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas”, esto indica que la OCIC, en este aspecto, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades; por otro lado, el 83% afirma que “existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de Rendición de cuentas a la sociedad”, lo cual indica que la OCIC se encuentra en parámetros de excelencia y que cuenta con formatos e informes que sirven para después mostrarlos como logros relevantes en la rendición de cuentas a la sociedad.

2. Socialización de la información: En la socialización de la información se tiene como resultado un promedio del 83% el cual indica que la dependencia, en este aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia. Entre los reactivos más bajos está el número 10 con una valoración del 56% que indaga si “existen medios de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los servidores públicos de la entidad” y el reactivo número 11 con un porcentaje del 60% que pregunta si “se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional”; el resultado de los anteriores reactivos expresa un estado de notable debilidad en el aspecto evaluado, con desarrollos incipientes y desiguales en los diferentes componentes de la OCIC, da cuenta que la información no está llegando de manera permanente a los servidores públicos y no se actualiza la página

con los resultados de la gestión de la OCIC. En otro aspecto, se ve reflejado en los resultados un promedio más bajo que los registrados anteriormente en este eje; se trata del reactivo que indaga si “entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional”, que obtuvo un porcentaje del 66%, indicando que en la OCIC, en el aspecto evaluado, se está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades, ya que, si bien existe un intercambio de información, este proceso requiere fortalecimiento. Por otro lado, hay resultados en el reactivo 5 que tienen una valoración de 70%, el cual se refiere a si “existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo” y el reactivo 6 con una valoración de 73% que indica si “se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.)”, el cual manifiesta que la OCIC, en el aspecto evaluado, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades, ya que se observa que difunden la información periódicamente a las diferentes secretarías facilitando los propósitos de las dependencias.

También se encontró que, entre los porcentajes fuertes está el reactivo 7 con una valoración del 83% que indica si “la información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos” y el reactivo 8 también con una valoración del 83% que hace referencia a que “la información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud”; según este resultado, la OCIC, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia y servirá de referente en el plan de comunicación para aprender y establecer sinergias entre todos los componentes. Esto indica que toda la información que viaja desde la dirección hacia los niveles operativos es oportuna y clara para el funcionamiento de las oficinas y componentes, al igual que la información que sale de las últimas a los niveles superiores; en este sentido, la OCIC cumple su función de recibir y dar información interna y a sus superiores de manera satisfactoria. También fue evidente que, el puntaje más alto con respecto a parámetros de excelencia está en el eje del reactivo 4 con una valoración del 96 %, el cual establece que “la información para la Rendición de cuentas a la sociedad

se da a conocer a los servidores públicos de la entidad” e indica que la OCIC, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia debido a que cuenta con el registro de todos los informes que describen la información necesaria con evidencias para escoger los mayores logros y presentarlos a la rendición de cuentas a la sociedad, los componentes trabajan cada semestre para ello y cumplir las metas.

En conclusión, la comunicación informativa en la OCIC se aplica y se está fortaleciendo, de acuerdo con los resultados obtenidos en el eje de sistematización que obtuvo una valoración del 73%. Solo un reactivo se encuentra en un estado de notable debilidad con una valoración del 56%, por este motivo, es importante que se direccionen acciones tendientes a fortalecer ese reactivo, el cual tiene que ver con la generación de medios que operen de manera permanente y que llegue a todos los servidores públicos de la entidad para facilitar el manejo interno que se le da a la información en la organización. Como lo establece el MCPOI:

“Las entidades deben definir e implementar métodos y procedimientos de recuperación, procesamiento y sistematización de la información, que les permitan, además de darle publicidad a sus actuaciones, lograr que efectivamente todos, adentro y afuera, conozcan y entiendan cómo y porqué realizan su proyecto misional”. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

En la socialización de la información se obtuvo un porcentaje del 83%, el cual indica que, el manejo de la información a nivel externo tiene un buen manejo desde los altos directivos hasta los cargos inferiores donde existen mecanismos de difusión y se ejecutan acciones periódicas para informar y recibir información a nivel interno y externo en la rendición de cuentas. Según el MCPOI:

Se busca que la interlocución logre convocar, seducir y alinear, se requiere la socialización cotidiana de la información, de tal manera que el colectivo disponga de todos los elementos necesarios para conocer y dimensionar su labor en sintonía con el proyecto misional. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

4.1.4 Rendición de cuentas a la sociedad

Tabla 10. Resultados por eje temático de la Rendición de cuentas a la sociedad en la OCIC

ENTIDAD: Oficina de Cooperación Internacional del Cauca PLAN DE COMUNICACIÓN VALORACION DE ENCUESTA – RENDICIÓN DE CUENTAS A LA SOCIEDAD FORMATO 03 Fecha: _____ En esta entidad:		Promedio
1	Todos los servidores públicos tienen claro que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión	100
2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional	83
3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la Rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal	90
4	La información que se ha transmitido en la Rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa	86
5	El proceso de Rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando debido a que se ha ido aprendiendo de lo realizado en el pasado	90
6	Todos los procesos de contratación con terceros son transparentes porque se difunden ampliamente las condiciones de participación y la sustentación de las decisiones adoptadas	83
7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional	66
8	La transparencia y la Rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y ha generado confianza en la ciudadanía	90
9	Se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población	90

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

Este campo comunicacional maneja dos ejes temáticos que son el precepto constitucional de la publicidad y el concepto comunicativo del posicionamiento. Estos dos ejes dan cuenta del estado de la organización en relación con la visibilidad, entendiendo la visibilidad cuando:

Al hacer visible la gestión, al contar e informar lo que se está haciendo, el directivo y el gobernante no solamente informan los resultados de su gestión, sino que demuestran que no la han estructurado en su beneficio particular, pues quien se beneficia personalmente no rinde cuentas y por el contrario procura ser opaco, no ser visible, mantenerse oculto. Cuando se es visible se genera confianza y se

construye por consiguiente la idea de lo público, de que la entidad es de la comunidad. (Universidad de los Llanos, 2011, p.7)

Para saber cuál es el estado de la comunicación, se mostrará en la *tabla 11* los resultados de estos ejes temáticos.

Tabla 11. Resultados por eje temático de la Rendición de cuentas a la sociedad

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Precepto constitucional de la publicidad	85	Rendición de cuentas a la	87
Concepto comunicativo del posicionamiento	90	sociedad	

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

1. Precepto constitucional de la publicidad: En el eje de publicidad, la OCIC tiene una valoración del 85%, un porcentaje que indica que este aspecto evaluado se encuentra en parámetros de excelencia. El porcentaje más bajo fue el del reactivo 7 con una valoración de 66%, el cual hace referencia a que “se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional”; este resultado manifiesta que la OCIC, en el aspecto evaluado, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades, por lo tanto, este reactivo tiene bajo promedio porque la OCIC no maneja directamente la página web.

El reactivo 2 tiene un porcentaje del 83% que indica que “constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional” al igual que el reactivo 6 con una valoración del 83% que indica que “todos los procesos de contratación con terceros son transparentes porque se difunden ampliamente las condiciones de participación y la sustentación de las decisiones adoptadas”. Esto indica que la OCIC, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia, ya que sí cumple con brindar información a la ciudadanía sobre todos los proyectos que se manejan o llevan a cabo en varios municipios del Cauca. Así mismo el reactivo 4 que tiene una valoración del 86% y se refiere a “la información que se ha transmitido en la Rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa” indica que la OCIC, en el aspecto evaluado, se

encuentra en parámetros de excelencia, ya que cumple con brindar información integral a la ciudadanía sobre cada acción, logros y beneficios del trabajo.

En el reactivo 3, con una valoración del 90% que indica si “se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal” y en el reactivo 5 con una valoración del 90% que afirma que “el proceso de Rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando debido a que se ha ido aprendiendo de lo realizado en el pasado” se evidencia que la OCIC, en el aspecto evaluado se encuentra en parámetros de excelencia dado que esta oficina hace su presentación de rendición de cuentas a la sociedad cumplidamente al finalizar cada periodo fiscal; toda la gobernación planea un día específico donde las entidades y demás oficinas exponen en un tiempo determinado sus mayores logros de ese periodo.

Finalmente, en el reactivo 1 se observó una valoración del 100% en el resultado de las encuestas ya que todos manifestaron la más alta calificación a este reactivo que se refiere a que “todos los servidores públicos tienen claro que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión”, indicando que la OCIC, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia afirmando que todos saben que debe darse a conocer los logros que se alcanzaron en el periodo vigente sobre los procesos y su gestión.

2. Concepto comunicativo del posicionamiento: El reactivo 8 tiene una valoración del 90%, haciendo referencia a que “la transparencia y la rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y generado confianza en la ciudadanía” y el reactivo 9 tiene la misma valoración de 90% el cual afirma que “se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población”; estos resultados indican que la OCIC, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia, pues en este eje de posicionamiento se observa un alto promedio porque la OCIC se ha destacado por su buen desempeño de mediación para traer progreso al departamento del Cauca, generando una buena imagen de credibilidad y confianza que ha sido reconocida también por toda la población del Cauca porque ha sido beneficiada por la mediación de la OCIC.

En conclusión, la rendición de cuentas a la sociedad, en su eje temático de publicidad, es un referente para la dependencia donde se aplica y se evalúa en parámetros de excelencia. En este sentido, se destaca el cumplimiento de la OCIC con sus informes mensuales que dan cuenta de los procesos que cada componente tiene a su cargo y que sean publicados de manera transparente a la sociedad en sus diferentes medios de comunicación y en la rendición de cuentas. Respecto a este punto, el MCPOI afirma que:

La transparencia y la visibilidad hacen referencia a cómo se está actuando y la Rendición de cuentas a la sociedad a lo que se ha logrado, por eso es imperativo que la información fluya al interior de la organización pues no se puede ser transparente hacia el exterior si no se es transparente ante los propios colaboradores. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

Por otro lado, en el eje temático de concepto comunicativo del posicionamiento, la OCIC se ha destacado por sus logros expuestos en cada periodo fiscal generando así un referente que contribuye con el desarrollo del departamento del Cauca. Sobre este eje, el MCPOI afirma que “el directivo y el gobernante, como líderes y guías de la sociedad, tienen que encontrar la manera de convertirse en punto de referencia para todos, para sus colaboradores y para la sociedad. En ese sentido, la visibilidad tiene que ver también con la responsabilidad de orientación a la sociedad y no solamente con el valor ético de dar cuenta de lo que se está haciendo”.

A continuación, en las *tablas 12, 13 y 14* se darán a conocer las debilidades y fortalezas de la comunicación organizacional, la comunicación informativa y la rendición de cuentas a la sociedad.

Tabla 12. Debilidades y fortalezas de la Comunicación Organizacional

Debilidades	Fortalezas
1. No se han acordado mecanismos para manejar la crítica que proviene de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	1. A la OCIC sí le interesa la opinión de la ciudadanía y que esto se tenga en cuenta para un mejor desarrollo.
2. No hay vínculos que permitan que la OCIC resuene, que es el ejercicio de la apertura para que la OCIC se conozca por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina.	2. Los servidores públicos se han esforzado por tener una relación de amabilidad, calidez y espíritu de colaboración.

3. La OCIC no le ha brindado un espacio al público para conocer su trabajo y poder recibir opiniones de personas externas a la gobernación, esto no ha generado la suficiente confianza entre la oficina y el público que todavía no ha tenido beneficios de la OCIC.	3. Hay un plan de desarrollo y metas establecidas por contrato, que cada componente conoce y al cual se hace un seguimiento mensual.
4. Las quejas y reclamos de la ciudadanía no son sistematizadas ni dadas a conocer al personal de la entidad.	4. En la OCIC se realiza cada semana la reunión general para planear las actividades y metas pendientes.
5. No hay mecanismos o redes ciudadanas que fortalezcan los lazos con la entidad.	
6. Faltan espacios para que la Gobernación capacite a los contratistas en el desarrollo de sus habilidades comunicativas.	
7. Faltan espacios de conversación para que cada componente pueda expresar sus ideas para el mejoramiento del trabajo en equipo.	
8. No se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal.	

Fuente: elaboración propia, 2019.

Tabla 13. Debilidades y fortalezas de la Comunicación informativa

Debilidades	Fortalezas
1. Los directivos no lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos.	1. Cada componente debe diligenciar y llenar los formatos de control e informes mensuales.
2. Entre las distintas dependencias hay falencias en el intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	2. Cuenta con formatos desde la oficina de planeación la cual maneja un control de asistencias, entregas de informes de las actividades o metas establecidas por cada componente.
3. Existen falencias en los medios de comunicación que no operan de manera permanente y que no llegan a todos los servidores públicos de la entidad.	3. Toda la información que va desde la dirección a los niveles operativos llega, es oportuna y clara.
	4. En la OCIC se tiene el registro de todos los informes el cual da la información necesaria con evidencias para presentarlos en la rendición de cuentas a la sociedad.

Fuente: elaboración propia, 2019.

Tabla 14. Debilidades y fortalezas de la Rendición de cuentas

Debilidades	Fortalezas
-	1. La OCIC cumple con brindar información a la ciudadanía sobre todos los proyectos que se manejan o que se llevan a cabo.
-	2. Se difunde información de interés general para la ciudadanía.
-	3. Se cumple con dar una información integral a la ciudadanía sobre cada acción, logros y beneficios del trabajo.
-	4. La rendición de cuentas a la sociedad se hace cumplidamente al finalizar cada periodo fiscal.
-	5. Se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad.

Fuente: elaboración propia, 2019.

Tabla 15. Resultados generales de la Encuesta MCPOI

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Receptividad	59	Comunicación organizacional	70
Actitud de servicio	78		
Visión compartida	66		
Trabajo colaborativo	77		
Principio organizacional de la sistematización	73	Comunicación Informativa	78
Socialización de la información	83		
Precepto constitucional de la publicidad	85	Rendición de cuentas a la sociedad	87
Concepto comunicativo del posicionamiento	90		
Promedio general de la entidad			78.3

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

Como conclusión, se puede observar en la *tabla 15* de resultados final, que la OCIC tuvo una valoración de 70% en la comunicación organizacional que indica que, en general, se encuentra desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades, en el cual, se debe incluir un plan de comunicación para fortalecer y consolidar los logros y desarrollos que se han presentado. Es preciso insistir en la necesidad de trabajar en las debilidades expuestas en los resultados para mejorar, donde la OCIC debe fortalecer su foco para tener mejoras permanentes de sus procesos comunicativos y organizativos, notando que el eje temático con menor puntaje es el de receptividad con una valoración del 59% que expresa un estado de notable debilidad; por lo anterior, debe ser considerado en el plan de comunicación para dinamizar y fortalecer las debilidades.

También fue evidente que obtuvo una valoración del 78% en comunicación informativa, lo cual sugiere que la OCIC está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades en los cuales también se debe fortalecer y consolidar para mejorar esas falencias expuestas anteriormente en el manejo de la información. Finalmente, los resultados de la encuesta arrojan que el campo de la rendición de cuentas presenta una valoración de 87% que indica que la entidad, en el aspecto evaluado, se encuentra en parámetros de excelencia; este campo servirá de referente en el plan de comunicación para aprender y establecer sinergias en toda la OCIC, donde el mejoramiento de las debilidades de los otros campos posiblemente se logren los resultados esperados.

Finalmente, como resultado de la encuesta del MCPOI, la OCIC, presenta un promedio total de 78% que, de acuerdo con las escalas de color, se identifica con el color **AMARILLO**, por lo tanto, se concluye que la OCIC, que fue evaluada por sus mismos integrantes, a nivel general, está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades. En este caso se debe incluir un plan de comunicación para fortalecer y consolidar los logros y desarrollos que se viene presentando.

4.2 Aplicación de entrevistas

La aplicación de las entrevistas se realizó a cada uno de los cinco contratistas que hacían parte de la OCIC. Para el desarrollo de estas entrevistas, se generó un formato que permitió a la pasante articular los objetivos del instrumento, el resultado esperado y las preguntas que se iban a realizar a cada uno de los entrevistados, por lo tanto, después de haber revisado la información que arrojó el MCPOI, se encontró que había información que no se había obtenido a través de la encuesta, por lo tanto, se consideró importante la elaboración de un cuestionario que permitiera llenar los vacíos de información que hasta el momento se tenían con seis temas específicos: complementar el diagnóstico inicial de comunicación de la OCIC, la caracterización de la organización y el estado de los procesos, la estructura en el desempeño interno y externo, el flujo comunicativo interno y externo, el relato de la OCIC y el papel del comunicador en la

organización. En la *tabla 16* se presentan los objetivos de la información que se complementó en cada uno de los apartados del cuestionario, los resultados que se esperaban obtener y las preguntas realizadas, también se muestra el formulario que se utilizó a través de la siguiente matriz.

Tabla 16. Cuestionario complementario para el diagnóstico en la OCIC

Objetivos	Resultado esperado	Cuestionario
Complementar el diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC.	Se espera que esta información de cada encargado de los componentes, permita establecer de forma general el estado de la comunicación con sus fortalezas y debilidades principalmente a nivel interno, aunque esto genera un efecto a nivel externo.	¿Qué tan bien utilizan, guardan y manejan la información los diferentes componentes de la organización? ¿Qué cambios podrían mejorar la efectividad del sistema de comunicación de la organización? ¿Los indicadores que utiliza la OCIC para monitorear el progreso, miden adecuadamente los cambios en las causas fundamentales de los problemas de comunicación?
Caracterización de la organización Estado de los procesos	Se muestra como resultado el estado de los procesos que se llevan a cabo y si existen o no, protocolos del manejo organizativo de la oficina.	¿Cómo interactúan y trabajan los componentes de gestión de proyectos, de la cooperación y de la información entre sí? ¿A qué tipo de apoyo le ha dedicado la OCIC a algún componente específico, la mayor parte del tiempo y recursos? ¿Por qué? ¿Qué tipo de protocolos se manejan para enviar información a diferentes oficinas o componentes?
Analizar la estructura. Desempeño interno y externo. Productividad de sus funciones, comportamiento, productividad	Se espera que esta información dada por los componentes de la OCIC responda a los desempeños según las funciones y las metas trazadas que den cuenta de la productividad de cada uno.	¿Quién tiene más influencia sobre la toma de decisiones? ¿Las capacitaciones estaban dirigidas a incrementar la capacidad del personal? ¿Qué herramientas y métodos utiliza la OCIC para diagnosticar el impacto de sus actividades?
Determinar el flujo de información interno y externo con la oficina de prensa de la gobernación. El qué y para qué comunica y a través de qué medios	Se muestra como es el flujo de información entre los actores, componentes de la OCIC y la oficina de prensa de la gobernación.	¿Qué tipo información es válida publicar en la oficina de prensa de la gobernación del Cauca para que lo aprueben? ¿Cómo es la interacción entre los diferentes componentes y la oficina de prensa?

Identificar el relato de la organización	Se espera que en los resultados se pueda observar lo que se piensa sobre la organización a nivel interno y externo, generando un relato que es fundamental para identificar la imagen que se tiene de la OCIC.	Inicialmente, ¿qué le contó la OCIC sobre su propósito y objetivos? ¿Qué entiende Ud. ahora sobre lo que la OCIC está tratando de alcanzar y por qué realiza este trabajo? Históricamente, ¿cómo juzgaría Ud. el flujo de comunicación entre su componente y la organización? ¿Cómo comunica Usted lo que la organización hace?
Papel del comunicador	Se espera que el resultado de esta información que será extraída por personas que son comunicadores, pero no están en el área de comunicación, puedan expresar su punto de vista, así como los profesionales a cargo de este componente que son de otras áreas y las consecuencias de lo que esto conlleva a los resultados de una comunicación eficaz para la OCIC.	¿Cuál es la imagen sobre el trabajo que desempeña un comunicador social? ¿Qué personas han realizado las actividades comunicativas de la OCIC y qué profesión tienen? ¿Por qué los profesionales en comunicación social, no han estado en el componente de comunicación? ¿Cuáles son las actividades que se realizan con mayor frecuencia en la parte de comunicación? ¿Por qué? ¿Cuáles son las actividades que se realizan con menos frecuencia en la parte de comunicación? ¿Por qué? ¿Qué otra cosa puede aportar un comunicador a la OCIC?

Para un mejor procesamiento de la información, se realizó la sistematización de la entrevista realizada a cada uno de los contratistas de la OCIC, Yadi Gómez, María López, Pablo Pérez, Rubén Erazo, Arelis Pórtela y Viviana Ramírez, por lo tanto, la matriz de la *tabla 17* permitió relacionar las categorías, los resultados esperados, los cuestionarios y el resultado final obtenido con cada uno de los entrevistados como se observa en la *tabla 17 (para revisar el documento completo ver Anexo 4. Sistematización de entrevistas)*.

Tabla 17. Formato de matriz para la sistematización de la entrevista:

Sistematización de entrevistas				
Categorías	Resultado esperado	Entrevistado	Cuestionario	Resultado final
Caracterización de la organización Estado de los procesos	Se espera como resultado el estado de los procesos que se llevan a cabo y verificar si hay o no protocolos del manejo organizativo de la oficina.	Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación María López/Componente de la información	¿Cómo interactúan y trabajan los componentes de gestión de proyectos, de la cooperación y de la información entre sí? R/ La interacción es diaria, trabajamos mediante reuniones sobre todas las actualizaciones de cooperación del territorio, nos articulamos solicitando la información a los cooperantes a través de correos y de cartas oficiales donde solicitamos amablemente que nos actualicen en qué momento y en qué parte de ejecución del territorio están, sobre todo la comunicación interna que es la reunión casi diaria o cada tres días para actualizar lo que se está realizando. R/ Nosotros como componentes de las TICs y la información, era uno de los más importantes, porque el componente de proyectos necesitaba todas las ayudas de lo que hacíamos, parte del componente de gestión también, porque le dábamos los insumos para la ayuda del proyecto y de las comunidades según las líneas que maneja cada cooperante por medio de las convocatorias que era a las que los	En los procesos que se llevan a cabo en cuanto al manejo organizativo en la OCIC se encuentra que es un grupo de trabajo interdisciplinario y cada uno de sus componentes trabaja para fortalecer la gestión que se consiga en beneficio del departamento del Cauca. Para que la labor sea más efectiva se sostiene una interacción diaria ya que mediante la responsabilidad de cada uno de los componentes el trabajo se complementa. Tanto el componente de gestión como el de proyectos están en constante relacionamiento exterior ya sea con entidades, embajadas o la comunidad, esto lo hacen gracias a los insumos que son otorgados por el componente de gestión de la información, después se realizan reuniones generales para compartir la información y comunicar los avances de los procesos. En cuanto a los protocolos de comunicación que se manejaban en la OCIC comenzaban desde el trabajo del componente de gestión

Los resultados más relevantes de los temas ya mencionados son los siguientes:

4.2.1 Complementación del diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC

Los resultados encontrados fueron los siguientes:

Fortalezas: La OCIC ofrece información oportuna para los encargados de la toma de decisiones, ya que desde el despacho de la gobernación se maneja bitácoras, actas, cartas y notificaciones vía correo electrónico y reuniones que hacen efectiva la información para los jefes de cada dependencia y sus componentes de trabajo; en el caso de la OCIC, dan pautas y la guía para cada caso o cooperante que llegue.

Debilidades: la primera tiene que ver con la información que utiliza, guarda y maneja la OCIC internamente; se encuentran varias falencias, principalmente, al ser una entidad pública que se rige con una ley archivística y normas que establecen como se

debe guardar cada elemento, se observa que el grupo interno ha guardado la información a su manera y no cumple a cabalidad la norma vigente.

Por otra parte, la ingeniera María se ha encargado de hacer una base de datos donde se guarda toda la información de cooperantes, embajadas, cartas y proyectos que dejó la comunidad en la oficina, memorandos de emprendimiento, cartas de intención, entre otros documentos que quedan guardados en la base de datos; sin embargo, no todos tienen acceso a la información sino es por medio de la ingeniera, lo cual genera problemas para acceder a la información de manera rápida y fluida.

También se observa que no se medían las causas fundamentales en los problemas de comunicación, sino que se maneja el impacto de las redes sociales y los indicadores desde los informes de gestión que se presentan a final de año. Las falencias en la comunicación eran evidentes, pero nunca se tomaron cartas en el asunto, para la oficina no fue prioridad solucionar los problemas de comunicación, solo se basaron en las gestiones que lograban materializar. Además, hay problemas en el manejo de archivos y sistematización digital de los informes que constituyen la memoria de cada proceso que se lleva a cabo en la oficina. Finalmente, cuando alguien acababa su contrato o se iba de la oficina, sus archivos o documentos no estaban o quedaban incompletos en la oficina, generando un retroceso en el proceso del componente correspondiente.

4.2.2 Caracterización de la organización y estado de los procesos

Los resultados encontrados fueron los siguientes:

Procesos: En los procesos que se llevan a cabo con relación al manejo organizativo en la OCIC, se encuentra que es un grupo de trabajo interdisciplinario y cada uno de sus componentes apoya el fortalecimiento de la gestión que se consiga en beneficio del departamento del Cauca. Para que la labor sea más efectiva se sostiene una interacción diaria ya que mediante la responsabilidad de cada uno de los componentes el trabajo se complementa. Tanto el componente de gestión como el de proyectos están en constante relacionamiento exterior ya sea con entidades, embajadas o la comunidad, esto lo hacen gracias a los insumos que son otorgados por el

componente de gestión de la información, después se realizan reuniones generales para compartir la información y comunicar los avances de los procesos.

Protocolos: Con respecto a los protocolos de comunicación que se manejaban en la OCIC, se encontró que cada uno comenzaba desde el trabajo del componente de gestión o de proyectos; entonces, mediante correos se enviaba la información, y cuando requerían información de algún cooperante se basaban en la línea que manejara, ya fuese educación, agricultura, infraestructura, víctimas etc., desde la cual, el componente de gestión de la información enviaba todos los insumos como cartas, información del cooperante, correos electrónicos, invitaciones, cartas enviadas firmadas desde el despacho del gobernador, también se tenía relación con las oficinas ejecutantes como las secretarías. El componente de comunicación se reunía con los encargados de la comunión de cada oficina para llegar a acuerdos o dar información de cada área. En este aspecto, fue evidente que hay fallas en la comunicación en relación con las oficinas ya que la OCIC es transversal y necesita relacionarse con todas las secretarías y demás entes de la gobernación y muchas veces ellos no sabían los procesos que llevaba la OCIC o las diferentes secretarías entre ellas.

4.2.3 Análisis de la estructura, desempeño interno y externo, productividad de sus funciones y comportamiento

Este tema se quiso complementar porque no existía información previa arrojada por el MCPOI donde se expusiera de los desempeños según las funciones y las metas trazadas que den cuenta de la productividad de cada uno.

Contrataciones: La OCIC cuenta con profesionales que son contratados según el perfil que requiere cada componente; estos, a su vez, tienen metas y actividades que se generan para cumplir con el propósito en común de la oficina; por este motivo, la OCIC contó en su inicio con la doctora Neyla Yadira Amú Venté, jefe de la OCIC, quien era la encargada de tomar decisiones; después, en el segundo semestre de 2019, contó con la ingeniera Viviana Ramírez, quien tomaba las decisiones en equipo y con el jefe de la oficina de planeación. Como jefes eran las únicas que podían dar respuesta a un cooperante y realizar comités donde el jefe de oficina de planeación decía qué se iba a hacer y el equipo tenía voz y voto para opinar sobre los temas que se iban a trabajar.

Roles y funciones:

- La jefe de la OCIC es Viviana Ramírez, encargada de tomar las decisiones sobre actividades, seguimiento de metas individuales y grupales.

- La encargada del grupo interno es la doctora Arelis Pórtela, la encargada de garantizar que el grupo interno trabaje y cumpla con sus funciones; además, delega, autoriza, coordina los eventos y entregas, y realiza seguimiento de los informes, los cuales pasan primero por ella para la respectiva revisión.

- El encargado de gestión de proyectos es Pablo Pérez, quien realiza seguimiento a los proyectos de cooperantes internacionales con presencia en el departamento del Cauca. Apoya en el acercamiento de cooperantes a tres proyectos susceptibles de cooperación en el departamento, en la gestión de la visita al departamento del Cauca de diplomáticos y/o embajadores y/o actores de cooperación, en la elaboración de la agenda de vistas internacionales a funcionarios de la Gobernación del Cauca, y en la elaboración de documentos (escritos, audiovisuales) en el idioma inglés.

- La encargada de gestión de la información es Yadi Gómez, quien realiza un seminario de cooperación para el desarrollo. Proyecta una agenda internacional para el departamento del Cauca. Gestiona la visita al departamento del Cauca de cinco diplomáticos y/o embajadores y/o actores de cooperación. Realiza tres instrumentos jurídicos de cooperación internacional. Realiza una matriz para el seguimiento de los compromisos de cooperantes internacionales. Elabora la metodología de las visitas de diplomáticos y/o embajadores y/o actores de cooperación. Realiza evento de rendición de cuentas de la OCIC. Se encarga de la generación de espacios para la socialización de la gestión de la OCIC y de la articulación con la oficina central de prensa de la Gobernación en los procesos de comunicación interna y externa. También está a cargo de la generación de 10 boletines de "Lazos de Cooperación" enfocado a cooperantes internacionales y organizaciones no gubernamentales.

- La encargada de gestión de la información es María López, quien se encarga de identificar y actualizar la base de datos de los cooperantes que tienen presencia en el departamento del Cauca y de los programas y proyectos de cooperantes en el departamento. Identifica y actualiza 300 cooperantes internacionales y nacionales con sus líneas temáticas. Elabora el directorio de cooperación. Actualiza el mapa de

cooperación con incidencia en el Cauca. Hace seguimiento y tabulación de análisis a los indicadores de impacto de la red social Facebook. Publica a través de las Tics las convocatorias para el público en general. Actualiza base de datos de proyectos. Apoya la gestión documental de forma digital.

Capacitaciones: Desde que comenzó la OCIC, las capacitaciones para incrementar la capacidad del personal no eran una práctica institucional, por este motivo, cada componente debía instruirse acerca de sus líneas de trabajo con el apoyo de la doctora Neyla Yadira Amú Venté o la página oficial de la APC.

Métodos para diagnosticar el impacto: Las herramientas y métodos para diagnosticar el impacto de las actividades de la OCIC son, la detección e identificación de los programas con la ayuda de la base de datos y los sistemas de información que maneja la ingeniera María del componente de la información; también se cuenta con la entrega de informes mensuales que miden las metas cumplidas y los logros de las secretarías proyectando mayor impacto ante la comunidad y ante la misma gobernación. Otro método utilizado es la página de Facebook, que permite medir las estadísticas de interacción y seguidores del trabajo cuando se recogía y publicaba información de las personas que eran beneficiadas de los proyectos o de los programas que se ejecutaban.

4.2.4 El flujo de información interno y externo con la oficina de prensa de la gobernación

Los resultados arrojaron lo siguiente:

Flujo de información: El flujo de comunicación e información entre los componentes era bueno, ya que, debido a que el grupo estaba integrado por diferentes disciplinas, se complementaban en su trabajo al menos durante los primeros tres años, tiempo durante el cual permanecía la mayoría de personas en sus diferentes componentes; de esta manera, lograron en ese momento marcar una línea clara del trabajo de la OCIC en la gobernación y ha sido un hito histórico para la entidad por todos los logros que alcanzó el grupo de trabajo. Más adelante, con los cambios de jefe y con la salida del componente de comunicación, hubo de nuevo una estructuración interna que afectó al grupo de trabajo por la inconstancia del personal debido a la contratación,

con el nuevo cambio de gobernador, la OCIC en el 2021 ha contado solo con dos personas de las que iniciaron el proceso.

Filtros en la información: La información válida para publicar en la oficina de prensa central de la Gobernación generalmente eran convocatorias, resultados de gestiones, visitas de embajadores a la gobernación o las comunidades cuando se cerraban acuerdos, estos los revisaba la oficina de prensa y tenían la decisión final de publicar o no la noticia; la OCIC no tenía libertad de decidir sobre lo que se publicaba en la página principal de la gobernación, pero si en la página oficial de Facebook de la OCIC, el filtro lo hacía la jefe y era su decisión que se publicara o no en la página.

Interacción entre componentes y oficina de prensa: No había una interacción propiamente dicha con todos los componentes de la OCIC y la oficina de prensa, ya que, el delegado para utilizar, preparar y entregar la información a publicar era el componente de comunicaciones y, cuando se acabó este componente, los encargados fueron los del componente de gestión de la información.

4.2.5 Identificación del relato de la organización

Los resultados son los siguientes:

Antecedentes: En sus inicios, la OCIC tuvo como fin, gestionar los recursos internacionales; en ese momento, la mayoría de colaboradores entraron sin saber bien como realizar su función, pero con el liderazgo de la Doctora Yadira, quien era la jefe en ese momento y tenía estudios en cooperación internacional, lograron estructurar el equipo generando un buen impacto para la Gobernación en el logro de sus gestiones. Todo comenzó para apoyar los acuerdos de paz que se hicieron en ese momento en el país, regido mediante el plan de desarrollo departamental.

Relato de la organización: Ayudar en la mediación para gestionar la asistencia oficial al desarrollo para que los cooperantes direccionen sus recursos y ayudas en los diferentes municipios del departamento del Cauca, regido siempre por el plan de desarrollo departamental. Además, coordinar y articular los programas, las acciones de los cooperantes con las prioridades del departamento, sin generar falsas expectativas, lograr los objetivos de ayudar a la comunidad y facilitar el trabajo de los cooperantes brindando información, son espacios, al interior del departamento, que realiza la

internacionalización del Cauca. La OCIC es la entidad del gobierno departamental encargada de gestionar apoyos técnicos, metodológicos y financieros para la implementación del plan de desarrollo.

4.2.6 Papel del comunicador

Los resultados son los siguientes:

La idea del comunicador en la OCIC: El comunicador social es vital, no sólo en la Oficina de Cooperación, sino en todas las oficinas, porque lo que no se comunica no existe; por esto, el comunicador siempre va a tener una visión clave al momento de visibilizar y dar a conocer la oficina, un mensaje claro es muy importante, que sea sencillo y contundente entre la oficina y el cooperante, la oficina y la comunidad. El comunicador siempre tendrá la obligación de brindar la información clara y oportuna a las entidades o a la comunidad sobre las actividades que realiza la organización sin crear falsas expectativas, de ello depende el relato y la memoria que quede en las personas.

Perfil del encargado de comunicación: Las personas que han realizado el trabajo de comunicación no siempre han sido comunicadores sociales; primero estuvo la doctora Ismenia Ardila quien es comunicadora social, actualmente, ella maneja el protocolo del gobernador; después continuó Rubén Erazo, politólogo, quien se apoyó en pasantes de comunicación y diseño gráfico de la Universidad del Cauca y la Fundación Universitaria de Popayán, que ayudaron a visibilizar la OCIC.

Hasta el momento no se ha contratado un comunicador social para el componente de comunicación porque el perfil requiere que haya cursado especializaciones afines a las relaciones internacionales o estudios adicionales a cooperación internacional como es el caso de Yadi Gómez, quien es comunicadora social con especialización en cooperación internacional, pero su perfil es adecuado para el cargo de gestión de la cooperación más que para el componente de comunicación, sin embargo, la institución pública es muy abierta y acepta profesionales sociales afines con el cargo, que garanticen el buen desarrollo de la comunicación en la Oficina.

Las actividades más frecuentes del componente de comunicación: El comunicador social debía construir boletines de información, estrategias de comunicación, publicaciones para las redes sociales, comunicación con los cooperantes

y con las personas que llegan solicitando la ayuda para presentar proyectos a los cooperantes o las embajadas; se encargaban también de la organización y logística de los eventos o las reuniones, hacer actas, apoyar la realización de las cartas a embajadas, cooperantes o instituciones, pancartas, volantes, entre otros. La comunicación fue muy importante para la generación de la publicidad sobre las capacitaciones y talleres, el encargado de comunicación detectaba los temas puntuales que se iban a tratar para realizar la agenda antes de la visita de cada embajador, el comunicador es la persona guía para los eventos grandes.

4.2.7 Conclusión

En la *tabla 18* se presentan las mayores debilidades y fortalezas que tiene a la OCIC en cada uno de los puntos expuestos anteriormente.

Tabla 18. Debilidades y fortalezas de la OCIC

Debilidades	Fortalezas
Complementar el diagnóstico	
1. El grupo interno ha guardado la información a su manera y no cumple a cabalidad la norma archivística.	1. Llega la información oportuna para los encargados de la toma de decisiones.
2. No se medían las causas fundamentales en los problemas de comunicación como tal sino el impacto de las redes sociales.	2. Cuenta con la base de datos donde se guarda toda la información de cooperantes, embajadas, las cartas y los proyectos.
3. Para la oficina no fue prioridad solucionar los problemas de comunicación, solo se basaban por las gestiones que lograban materializar.	3. Por consecuencia de la pandemia todo ha cambiado; antes se guardaban muchas carpetas, ahora el informe se sube a una plataforma que no es la base de datos, sino que son dos plataformas públicas.
4. Cuando alguien se iba o acababa su contrato y sus archivos o documentos no estaban o no quedaban completos en la oficina, eso generaba un retroceso en el proceso de ese componente.	
5. Hay problemas en el manejo de archivos y sistematización digital de los informes que son la memoria de lo que se hace en la oficina de cada proceso.	
Caracterización de la OCIC y sus procesos	
6. La OCIC es transversal y necesita relación con todas las secretarías o demás entes de la gobernación y muchas veces ellos no sabían los procesos que llevaba la OCIC o las diferentes secretarías entre ellas.	4. La OCIC es un grupo de trabajo interdisciplinario y cada uno de sus componentes trabaja para fortalecer la gestión en beneficio del departamento del Cauca.
	5. El componente de gestión de la información envía todos los insumos de información de manera eficaz.



Desempeño interno y externo	
7. Las capacitaciones para incrementar la capacidad del personal no eran una práctica institucional, por este motivo, cada componente debía instruirse acerca de sus líneas de trabajo.	6. Con la entrega de informes mensuales se miden las metas cumplidas y por los logros de las secretarías se proyecta más impacto ante la comunidad.
8. La OCIC no tenía libertad de decidir sobre lo que se publicaba en la página principal de la gobernación.	7. Facebook mide las estadísticas de la cantidad de interacción y seguidores del trabajo cuando se recogía y publicaba información de las personas que eran beneficiadas de los proyectos.
Flujo de información interno y externo	
	8. El flujo de comunicación e información entre los componentes era bueno, al ser un grupo con diferentes disciplinas se complementaban en su trabajo.
Identificación del relato	
	9. Lo que quiere alcanzar la OCIC independientemente del gobierno de turno, es ayudar en la mediación para gestionar la asistencia oficial al desarrollo para que los cooperantes direccionen sus recursos y ayudas en los diferentes municipios del departamento del Cauca.
Papel del comunicador	
9. Las personas que han realizado el trabajo de comunicación no siempre han sido comunicadores sociales.	




Fuente: elaboración propia, 2019.





4.3 Análisis documental

Este análisis se realizó con el fin de obtener la información sobre el proceso comunicativo manejado en la OCIC y la circulación de documentos a nivel interno mediante la revisión de los tipos de documentos como actas de reunión, informes por componentes, cartas, informe de gestión, carpetas de archivo y base de datos de la OCIC. Este análisis tuvo como objetivo conocer el flujo y manejo de información de archivo dentro de la OCIC para reconstruir el flujo comunicativo con una revisión de los archivos de cada componente, ya que no se tenía información sobre los resultados arrojados por el MCPOI y, por ello, se complementó de esta manera. En este sentido, la información se sistematizó a través de una matriz de reconstrucción del flujo comunicativo de la OCIC que se presenta a continuación, y está compuesta por el tipo de documento, qué comunica, quién comunica, a quién comunica, la regularidad de publicación, fecha de publicación y evidencias de cada uno de los documentos.

Matriz de reconstrucción de flujo comunicativo en la OCIC

Tipo de documento	Qué comunica	Quién comunica	A quién comunica	Regularidad de publicación	Fecha de publicación	Evidencias
Actas de reunión	Muestra de forma ordenada los temas, actividades o metas que se comparten en cada reunión o evento.	Se realiza entre los integrantes de la OCIC. Generalmente se encargan el componente de gestión de la información y los pasantes.	Al grupo de trabajo y jefes de la OCIC.	Cada reunión semanal.	09/09/2019	
Informes por componentes	Muestra el desarrollo de las actividades por componentes, las metas complicadas o seguimientos del trabajo en la oficina o en territorio.	El encargado de cada componente.	Va dirigido al jefe de la OCIC.	Se presenta un informe cada mes.	22/08/2018	

Cartas	Muestra información de autorizaciones desde la gobernación, cartas dirigidas a cooperantes, grupo interno o beneficiados, invitaciones a eventos.	Jefes, componentes, generalmente el componente de gestión de la información.	Comunica al grupo interno de la OCIC, jefes, cooperantes, beneficiarios.	Cada vez que sea solicitado 30/12/2019	
Informe de gestión	Muestra el informe general de los logros más relevantes desde el 2016 a 2019 de la OCIC.	Todos los componentes se encargan de algo en específico, el resultado final lo hace el encargado del componente de la gestión de la información.	Comunica al grupo interno de la OCIC, jefes y la redición de cuentas.	Cuando es solicitado, generalmente al final de cada año de gestión.	
Carpetas de archivos	Muestra todos los informes, cartas, actas archivados en carpetas por componentes, ordenadas por	El encargado del manejo de archivo es el componente de gestión de la información y cada encargado	Va dirigida al grupo interno, jefes, y auditores si es necesario.	Está disponible si se solicita.	

	año y meses de entrega.	de los componentes guarda la información en sus carpetas.				
Base de datos	de Cartas, informes, correos electrónicos de cooperantes, beneficiarios.	La ingeniera María López encargada del componente de la gestión de la información.	Se dirige al grupo interno de la OCIC, jefes, cooperantes, beneficiarios.	Cada vez que se diligencie un documento, archivo, envío de correos.		  

Fuente: formato elaborado por Olga Solís. Registro de información propia. 2019.

4.4 Resultados del flujo de comunicación:

Los principales documentos que se manejan en la OCIC son las actas de reunión, informes por componentes, cartas, invitaciones, informes de gestión, carpetas de archivo, estos documentos se manejaban en entrega física y se guardaban en carpetas por componentes entre el año 2016 al 2019; son documentos entregados para los integrantes del grupo interno, jefes, cooperantes o beneficiados según se requiera o solicite, también es importante destacar que los informes por componentes y de gestión sirven para preparar la rendición de cuentas, ya que con esa información mensual se evidencia el avance de todos los procesos que se desarrollan en la OCIC en las diferentes líneas de intervención. Estos documentos se entregan de manera oportuna y así se generan las evidencias del trabajo de cada componente.

En el 2019 se evidenció que las actas de reunión, los informes por componentes, cartas y los informes de gestión son entregados oportuna y eficazmente en la fecha límite que pone la jefe de la OCIC cuando es solicitada esta información, así que llega a la persona correspondiente de manera física o por correo electrónico, lo cual facilita los procesos de comunicación internos, revisión de metas y el seguimiento del trabajo de cada componente; para esto, las carpetas de archivo y las bases de datos están disponibles en el momento que se le solicite a la ingeniera María del componente de gestión de la información para que apoye el trabajo de los demás componentes en dar la información que se requiera en el momento para cumplir con las metas generales de la OCIC a nivel interno y el manejo a nivel externo con los documentos que se envían a otras dependencias, secretarías, cooperantes, beneficiarios, secretarías etc.

También es importante resaltar que hasta el año 2018 la oficina no había tenido reestructuras en el grupo interno; esto quiere decir que, a todos los contratistas que iniciaron en el 2016 les renovaban el contrato cada seis meses en la OCIC. En el 2019 salió la jefe Yadira Amandú y Rubén Erazo del componente de comunicación, esto hizo que las personas que contrataron en el 2019 tuvieran que buscar la manera de empalmar teniendo que hacer la revisión de archivos, evidenciando un desorden en las carpetas y creando la necesidad de gestionar los archivos; en este proceso hubo dificultad de presupuesto para contratar a alguien que pudiera organizar los archivos y se tuvo que

hacer el trabajo con el integrante de cada componente y la ayuda de los pasantes para reorganizar el archivo completo de la OCIC.

En el informe de gestión de 2016-2019, en el año 2019, con la revisión de todos los archivos y carpetas de estos años de cada componente, se generaron los datos más relevantes del cumplimiento de las metas de la OCIC para dar un informe de gestión general de los logros más importantes de cada año desde que comenzó a funcionar la OCIC, esta información fue útil para la rendición de cuentas.

Desde el año 2020, por los cambios que trajo la pandemia con el teletrabajo se realizó una reforma a la manera como se gestionaban los documentos, la OCIC hasta la actualidad, utiliza la plataforma *SIA OBSERVA* “es una plataforma web cuya funcionalidad principal es ofrecer a las entidades de control fiscal y a los Sujetos Vigilados, una herramienta de captura de información contractual y presupuestal para la toma decisiones oportuna y con carácter preventivo”. Se suben todos los documentos, actas, informes, contratos etc., y quedan públicos para que todos los contratistas o jefes puedan tener acceso a la información en el momento que lo necesiten, también facilita el proceso de auditoría en caso de ser solicitado.

En la base de datos de la OCIC se guardan todos los correos, contactos sobre cooperantes y beneficiarios y formatos para hacer documentos como las cartas y actas, los cuales están disponibles cada vez que sea solicitado por los contratistas al componente de gestión de la información, donde la ingeniera María es la encargada de dar la información ya que ella es la gestora y encargada del sistema de base de datos.

En general, el manejo de documentos está organizado en la base de datos y los archivos publicados en la plataforma que se maneja actualmente, lo cual genera un orden importante para la utilidad de estos documentos que son solicitados para ayudar a agilizar los procesos en la oficina con los cooperantes, beneficiarios o con el mismo grupo interno de la OCIC.

4.5 Revisión de estadísticas en la página de Facebook de la OCIC

Se realizó esta revisión de las estadísticas de las páginas de Facebook y Twitter de la OCIC, durante los cuatro meses de la investigación, con el fin de conocer los

contenidos publicados y el estado de interacción de la OCIC con el público externo a través de este medio, únicamente recurriendo a la observación ya que no se contaban con los permisos de la jefe de la OCIC; por esta razón, las estadísticas evaluadas se revisaron en la semana del 17 al 23 de diciembre cuando autorizaron el acceso. Se notó una baja interacción y actividad sobre todo en Twitter, por lo tanto, esta página no se tuvo en cuenta posteriormente para proponer la estrategia de activación y solo autorizaron la página de Facebook. Durante esa semana se evaluaron la cantidad de *likes* o *me gusta* a las páginas, los comentarios, compartidos y los *likes* a las publicaciones dando como evidencia la baja interacción con los que siguen la página de Facebook de la OCIC. A continuación, se presentan las estadísticas de la página de Facebook, en primer lugar, la cantidad de *likes* (me gusta) por sexo, edad, ciudades donde se encuentran, publicaciones, alcance de las publicaciones y los seguidores netos.

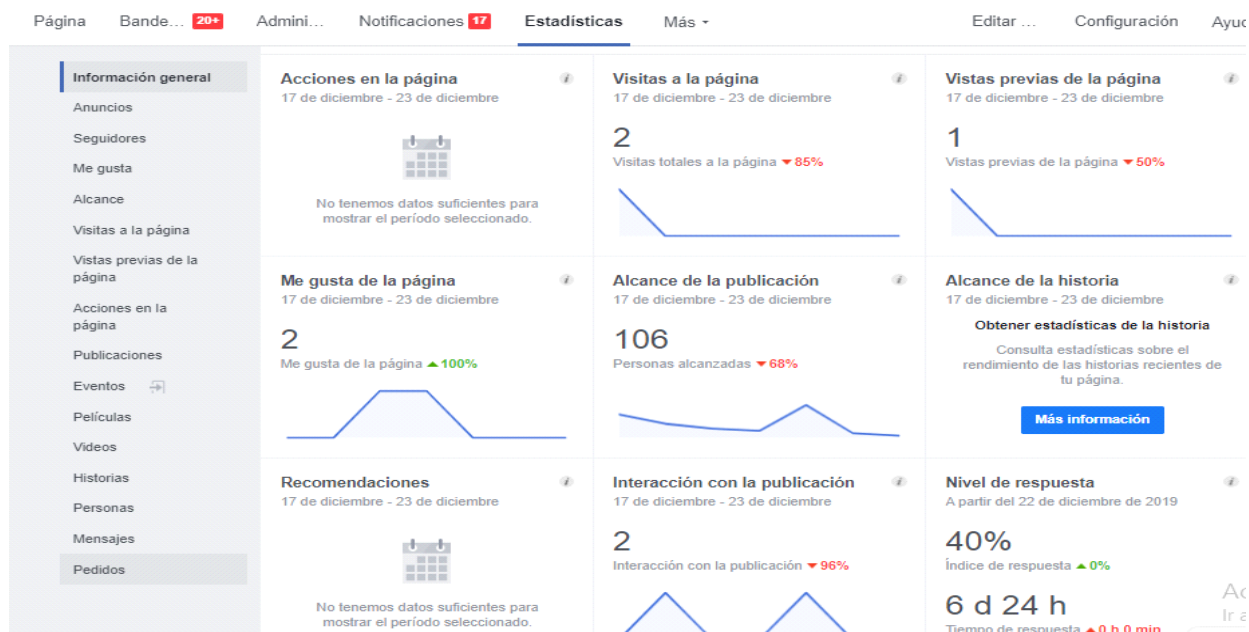
Imagen 1. Estadística de los Me gusta (likes) de la página de la OCIC.



Fuente: Facebook, 2019.

La página de Facebook de la OCIC cuenta con 1966 seguidores, 1000 son mujeres y 966 son hombres, en un rango de edad entre los 18 y 44 años. Las personas que dan likes están en la ciudad de Popayán, Cali, Puelenje, Bogotá, Timbiquí, Buenaventura, Santander, Medellín, Pasto y Guapi.

Imagen 2. Estadística del estado general de la página de la OCIC



Fuente: Facebook, 2019.

Imagen 3. Estadística de las publicaciones de la página de la OCIC

	Fecha	Publicación	Tipo	Segmentación	Alcance	Participación	Promocionar
Información general	12/12/2019 12:32	El día de ayer se llevó a cabo	📄	🌐	222	36 8	Promocionar publicación
Anuncios	04/12/2019 18:00	Hoy, en reunión con el señor	📄	🌐	786	159 27	Promocionar publicación
Seguidores	04/12/2019 12:52	Ayer, en el Día Internacional de	📄	🌐	264	10 12	Promocionar publicación
Me gusta	29/11/2019 19:59	La Gobernación del Cauca, a	📄	🌐	1.2K	166 27	Promocionar publicación
Alcance	28/11/2019 17:29	La Gobernación del Cauca, a	📄	🌐	280	29 6	Promocionar publicación
Visitas a la página	27/11/2019 9:29	Se llevó a cabo la última mesa	📄	🌐	439	95 19	Promocionar publicación
Vistas previas de la página	12/11/2019 18:32	Cooperación Internacional del	📄	🌐	33	0 16	Promocionar publicación
Acciones en la página	08/11/2019 13:24	Desde el programa de	📄	🌐	229	5 4	Promocionar publicación
Publicaciones	29/10/2019 14:00	La Gobernación del Cauca a	📄	🌐	1.1K	130 46	Promocionar publicación
Eventos	17/10/2019 15:00	En el marco del Proyecto	📄	🌐	499	75 17	Promocionar publicación
Películas	16/10/2019 16:47	Cooperación Internacional del	📄	🌐	264	11 7	Promocionar publicación
Videos							
Historias							
Personas							
Mensajes							
Pedidos							

Fuente: Facebook, 2019.

En estos meses la OCIC, en la red social Facebook, realizó total de 28 publicaciones, el impacto del bajo nivel de publicaciones se ve reflejado en el número de likes que ganó la página durante estos cuatro meses donde inició en el mes de julio con

1944 likes y terminó en el mes de agosto con 1963 likes, una ganancia de 19 likes solamente; se puede decir que esto es el resultado evidente del bajo nivel de publicación.

Es importante tener en cuenta que Facebook es el medio de comunicación que utilizan para informar sobre actividades, convocatorias y eventos en los que está involucrada la OCIC de manera directa o indirecta. Esta página esta creada desde el año 2017 y en su inicio fue dirigida por el componente de comunicaciones y relaciones públicas a cargo del contratista Rubén Darío Erazo quien estuvo desde el 2016 al 2018, después en el 2019 el componente de comunicaciones dejó de existir y esta responsabilidad de seguimiento a la página para publicaciones, lo tiene el componente de gestión de la información la cual estaba dirigida por Paula Bolaños y María López.

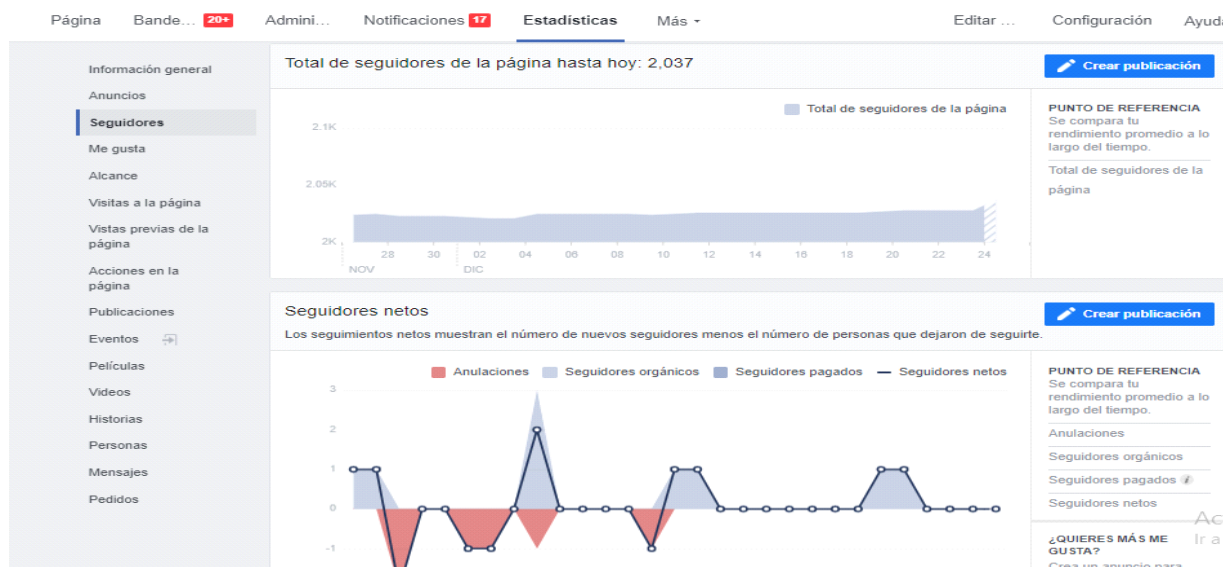
Imagen 4. Estadística del alcance de las publicaciones de la página de la OCIC



Fuente: Facebook, 2019.

Al analizar las estadísticas, durante el periodo mencionado, de la página de Facebook, se evidencia que no hay una actividad diaria de publicaciones sino ocasional, lo cual genera que la página no sea visible para muchos seguidores en el momento en que se publique algo nuevo y por lo mismo no tiene buen alcance e interacción con el público interesado. De esta manera, es posible deducir que su poco alcance es orgánico así que no se ha pagado por publicidad para llegar a más personas.

Imagen 5. Estadística total de los seguidores de la página de la OCIC



Fuente: Facebook, 2019.

4.6 Conclusiones

En la *tabla 19* se presentan las debilidades y fortalezas encontradas en el análisis de las anteriores estadísticas.

Tabla 19. Conclusiones de las estadísticas

Debilidades	Fortalezas
1. Las publicaciones son ocasionales y esto no favorece la constancia en los seguidores.	1. Hay mucho material audiovisual para publicar debido a la cantidad de actividades de la OCIC lo cual puede mantener activa la página.
2. Siendo esta la única página de difusión e interacción de la OCIC no se le ha prestado la debida atención.	2. Hay una buena cantidad de seguidores que se pueden activar con las publicaciones constantes.
3. No ha generado un buen impacto en la comunidad digital por su poco manejo.	
4. No se ha realizado el análisis y la estrategia respectiva para activar la página.	

Fuente: elaboración propia, 2019.

A partir de lo anterior, se concluye que es necesario tomar acciones que contribuyan a la activación y generación de contenido de calidad y mayor interacción con compromiso para la página. Para mejorar el estado y activación de la página se plantea

a la jefe de la OCIC realizar una estrategia de marketing digital y realizar un seguimiento a la página durante un mes para obtener mejores resultados en mostrar, informar y difundir el contenido que se quiere mostrar al público.

4.7 Cruce de resultados

En la *tabla 20*, se presenta el resultado de los principales problemas a nivel interno y externo detectados en todo el proceso de diagnóstico comunicativo de la OCIC según las herramientas utilizadas.

Tabla 20. Problemas generales a nivel interno y externo

Problemas generales	
Nivel Interno de la OCIC	Nivel Externo de la OCIC
1. No hay una buena organización de documentos y de archivos dentro de la OCIC, por consiguiente, se encuentra información incompleta y dificultad de acceso a la información entre los miembros de la OCIC, principalmente cuando se acaba el contrato o renuncia algún contratista, perjudicando la continuidad de los procesos y el cumplimiento de metas que se manejan a nivel general en el grupo de trabajo.	1. No hay vínculos que permitan que la OCIC resuene, que es el ejercicio de la apertura para que la OCIC se conozca por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina.
2. En la OCIC no se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal nuevo lo cual genera atraso en los procesos que lleva el componente respectivo. Esto afecta la visión que se tiene de los mismos procesos y de la dependencia en la OCIC.	2. No se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.
3. La comunicación no ha sido prioridad en la OCIC, dado que la comunicación que se maneja es muy instrumental y está basada más en los procesos de difusión de información que en el fortalecimiento de interacción interna.	3. Entre las distintas dependencias hay falencias en el intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional y para articular la información de los procesos que cada una lleva a cabo.
	4. La OCIC publica muy ocasionalmente información sobre sus procesos, actividades y resultados, esto genera una interacción muy baja entre la OCIC y la ciudadanía, por este motivo cuando se publica algo tampoco se tiene un buen alcance con los seguidores ya que el contenido no es constante y por eso no se logra atraer a la comunidad digital de la OCIC ni a externos.

Fuente: elaboración propia, 2019.

CAPITULO 5. ANÁLISIS GENERAL DE LA OCIC

A continuación, se mostrará el análisis de los principales hallazgos que se encontraron en todo el proceso del diagnóstico comunicativo de la OCIC, dando exposición a sus principales problemas a nivel de la comunicación organizacional, comunicación informativa y la comunicación pública, donde se encontraron los siguientes aspectos.

Como conclusión se observó, en el anterior capítulo, en la tabla de resultados final de las encuestas del MCPOI, que la OCIC tuvo una valoración de 70% en la comunicación organizacional que indica que, en general, se encuentra desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento, aunque con algunos vacíos y debilidades. Es preciso insistir en la necesidad de trabajar en las debilidades expuestas en los resultados para tener mejoras permanentes de sus procesos comunicativos y organizativos, notando que el eje temático con menor puntaje es el de receptividad con una valoración del 59% que evidencia un estado de notable debilidad. Debe ser considerado en el plan de comunicación para dinamizar y fortalecer las debilidades.

Esta dependencia también obtuvo una valoración del 78% en comunicación informativa que refleja que la OCIC está desarrollando un proceso de aplicación y fortalecimiento en esta área, aunque con algunos vacíos y debilidades que también debe fortalecer para mejorar las dificultades expuestas en el capítulo anterior sobre el manejo de la información, con el fin de que la organización logre un nivel de excelencia. Por otro lado, los resultados de la encuesta arrojan que el campo de la rendición de cuentas presenta una valoración de 87% que indica una entidad que en el aspecto evaluado se encuentra en parámetros de excelencia, este campo servirá de referente en el plan de comunicación para aprender y establecer sinergias en toda la OCIC, de manera que permita el mejoramiento de las debilidades de los otros campos.

Finalmente, como resultado de la encuesta del MCPOI la OCIC ha tenido un promedio total de 78% que, de acuerdo con las escalas de color se identifica con el color **AMARILLO**; en este sentido, se entiende que la OCIC, después de ser evaluada por sus mismos integrantes a nivel general, está aplicando y fortaleciendo sus procesos organizativos, informativos y de rendición de cuentas. También es necesario mencionar

que la OCIC tiene varias fortalezas, por este motivo tiene dicha valoración, aunque se mencionaron algunas en los anteriores capítulos se observan puntos relevantes que es importante tener en cuenta para lo que se analizará en las siguientes páginas.

En primer lugar, se debe recordar que a la OCIC sí le interesa la opinión de la ciudadanía y que este aspecto se tenga en cuenta para un mejor desarrollo ya que, aunque hay falencias en la apertura como se mostrará más adelante con detalle, la OCIC busca mejorar y tener más interacción con las organizaciones estén o no en su base de datos. Otro punto importante es que toda la información que es dirigida desde la dirección a los niveles operativos, llega, es oportuna y clara, lo cual es importante porque desde los altos rangos hay un ejercicio comunicativo que ha funcionado pero que puede mejorar en el manejo de información. También es importante resaltar que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad, así que las organizaciones y sobre todo los que han sido beneficiados por las mediaciones de la OCIC reconocen el trabajo y la gestión que se hace, por esta razón, la rendición de cuentas tiene los puntajes más altos por lo que no se verá en este análisis.

Si bien se reconocen todas estas fortalezas y atributos de la OCIC para obtener este promedio, fue importante aplicar otras técnicas como las que ya se mencionaron para indagar un poco más sobre los reactivos que aparecieron con altos grados de debilidad en la encuesta y que no se pueden pasar por alto, teniendo en cuenta que pueden ser alarmas importantes para mantener la oficina en óptimas condiciones en relación con la comunicación pública organizacional e informativa.

En este caso, es necesario incluir acciones que permitan fortalecer y consolidar los logros y desarrollos que la organización tiene, y que, a su vez, se continúe trabajando en superar las debilidades que se hallaron en algunos aspectos ya señalados en el capítulo anterior.

Tabla 21. Resultados generales de la Encuesta MCPOI

Ejes temáticos	%	Campos comunicacionales	%
Receptividad	59	Comunicación organizacional	70
Actitud de servicio	78		
Visión compartida	66		
Trabajo colaborativo	77		
Principio organizacional de la sistematización	73	Comunicación Informativa	78

Socialización de la información	83		
Precepto constitucional de la publicidad	85	Rendición de cuentas a la sociedad	87
Concepto comunicativo del posicionamiento	90		
Promedio general de la entidad			78.3

Fuente: formato de Casals & Associates INC, 2004.

Si bien, la organización obtuvo estos resultados en las encuestas que se realizaron del MCPOI, lo que se pudo observar con la aplicación de los otros instrumentos como las entrevistas, la revisión de documentos y la revisión de las estadísticas de la página de Facebook, fue la necesidad de atender algunos aspectos que se presentan como una alarma frente al desarrollo de ciertos reactivos con el MCPOI que se notaron con mayor detalle a través de las otras herramientas de recolección de información; en este caso específico, estas debilidades se centraron en el campo de la comunicación organizacional y el campo de la comunicación informativa, es por ello que se retomarán algunos de los problemas que se vislumbraron en el cruce de información que se mostró en el capítulo anterior.

Tabla 22. Problemas generales a nivel interno y externo

Problemas generales	
Nivel Interno de la OCIC	Nivel Externo de la OCIC
1. No hay una buena organización de documentos y de archivos dentro de la OCIC, por esto se encuentra información incompleta y dificultad de accesibilidad de la información entre los miembros de la OCIC principalmente cuando se acaba el contrato o renuncia algún contratista y esto perjudica la continuidad de los procesos y el cumplimiento de metas que se manejan a nivel general en el grupo de trabajo.	1. No hay vínculos que permitan que la OCIC resuene, que es el ejercicio de la apertura para que la OCIC se conozca por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina.
2. En la OCIC no se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal nuevo lo cual genera atraso en los procesos que lleva ese componente. Esto afecta la visión que se tiene de los mismos procesos y de la dependencia en la OCIC.	2. No se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.
3. La comunicación no ha sido prioridad en OCIC, dado que la comunicación que se maneja es muy instrumental que está basada más en los procesos de difusión de información que en el fortalecimiento de interacción interna.	3. Entre las distintas dependencias hay falencias en el intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional y para articular la información de los procesos que cada una lleva a cabo.

4. La OCIC publica muy ocasionalmente información sobre sus procesos, actividades y sus resultados, esto genera una interacción muy baja entre la OCIC y la ciudadanía, por este motivo cuando se publica algo tampoco se tiene un buen alcance con los seguidores ya que el contenido no es constante y por eso no se logra atraer a la comunidad digital de la OCIC ni a externos.

Fuente: elaboración propia, 2019.

Por lo tanto, se comenzará a trabajar el campo de la comunicación organizacional donde los elementos más débiles evidenciados fueron los siguientes:

1. No hay vínculos que permitan que la OCIC resuene, que es el ejercicio de la apertura para que la OCIC sea conocida por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina.

2. No se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.

3. En la OCIC no se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal nuevo, lo cual genera atraso en los procesos que lleva dicho componente, afectando la visión que se tiene de los mismos procesos y de la dependencia en la OCIC.

En el campo de la comunicación organizacional se ve entonces que hay gran debilidad en la apertura de la OCIC, como dependencia de una organización pública, recordando que esta categoría se entiende como “la capacidad organizacional de resonar, de estar abierto. La entidad pública, de manera particular, se debe a sus audiencias externas, existe justamente en función de la ciudadanía”. La encuesta del MCPOI mostró como una falencia de la OCIC, la falta de acercamiento a la comunidad en general, falta de espacios de interacción y de vínculos que permitan que la OCIC resuene, para que esta dependencia de la Gobernación del Cauca y lo que hace, se conozca por entidades u organizaciones que no están dentro de su base de datos.

En este sentido también se afectó la receptividad que está basada en la confianza, según Luhmann (como se citó en USAID y Casals & Associates INC., 2004)):

La confianza es el resultado de tres tipos de juicios: de veracidad, de competencia y de inclusión. En el caso del Estado, el juicio básico para construir confianza tiene que ver con la inclusión, cuando la comunidad percibe y reconoce que las

entidades se interesan y preocupan por el interés colectivo. Si la entidad escucha y es receptiva a lo que la ciudadanía quiere y a los reclamos de la comunidad, está demostrando que entiende que ha recibido un mandato y que por tanto reconoce su responsabilidad de generar confianza en la medida en que los ciudadanos encuentran en ella una entidad que los representa. (p.44)

Esto quiere decir que la OCIC no le ha brindado un espacio al público para conocer su trabajo y recibir opiniones de las personas externas a la gobernación o de las personas que no hacen parte de la base de datos de la oficina. Esta situación no genera la suficiente confianza entre la entidad y el público que todavía no conoce o no ha recibido beneficios de la OCIC. En ese sentido, la oficina no ha sido inclusiva para generar espacios hacia sectores que pueden estar interesados, pero no saben en sí qué hace la oficina, cómo lo hace o qué se necesita para presentar un proyecto y poder participar en convocatorias o cualquier información de sus diferentes líneas de trabajo. Si bien es cierto que los servidores públicos, como se mencionaba anteriormente, han descuidado el eje de receptividad en algunos sectores, en la OCIC se han esforzado por tener una relación de amabilidad, calidez y espíritu de colaboración hacia las personas que no solo buscan información directamente de la OCIC sino de cualquier oficina que se encuentre dentro de la gobernación.

Este es el significado profundo de la expresión “servidor público”, es decir, aquel cuya labor está al servicio de la ciudadanía. Y si tal es la definición que la ley ha encontrado para referirse a la naturaleza del trabajo en las entidades del Estado, es porque espera que los funcionarios, en cuanto servidores de lo público, desarrollen consecuentemente una auténtica y sincera actitud de servicio”. Con relación a lo anterior, la OCIC cuenta con una buena actitud de servicio ante la ciudadanía, aunque con algunas falencias, pero que se pueden solucionar con un buen plan de mejoramiento que ayude a la OCIC a solucionar la inclusión de otros sectores.

El segundo problema es la debilidad en los procesos de inducción y reinducción al personal nuevo, esto genera deficiencias en la efectividad de la gestión que opera la oficina y en el cumplimiento de su propósito misional. En este aspecto, se ve afectada también la orientación de la organización hacia la tarea, las funciones o roles, el personal y los procesos organizacionales.

Este problema ha generado que los componentes de la OCIC que quedan en la oficina se deban encargar de funciones que no les corresponden en sus roles de trabajo pero que deben hacerlo para el cumplimiento de metas a nivel general. Se deben generar entonces un conjunto de acciones que den solución al proceso de integración con el nuevo personal donde tengan toda la información necesaria que les ayude a adaptarse rápidamente para que cumpla con las funciones establecidas en su contrato y cumplan las metas generales de la OCIC y de paso contribuya a mejorar el ambiente laboral. En este sentido, como lo afirma Escobar (2017), “la organización se fortalece mediante las potencialidades del capital humano que realiza los procesos diarios y la operatividad de esta, por lo que cada proceso requiere del personal para desempeñar sus labores y lograr sus objetivos” (p.56). En conclusión, la OCIC presenta gran debilidad en la apertura, la cual es entendida como:

La capacidad organizacional de resonar, de estar abierta. La entidad pública, de manera particular, se debe a sus audiencias externas, existe justamente en función de la ciudadanía y para ello debe ser receptiva y desarrollar en los servidores públicos una cultura de servicio. (Universidad de los Llanos, 2011)

Por lo tanto, dentro del plan de mejoramiento, en el eje temático de receptividad se debe tener en cuenta este aspecto para que la OCIC sea conocida por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina y así genere más lazos de confianza con la comunidad, como acuerdos de mecanismos para escuchar y manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía.

En cuanto a la interlocución entendida como “la capacidad de construir sentido compartido, visión compartida. Se es receptivo cuando el dirigente y la organización desarrollan la capacidad de dialogar y están abiertos a conversar, a interactuar con sus equipos de trabajo” (Universidad de los Llanos, 2011), también tiene algunas debilidades que se refieren a que, en la OCIC, no se aplican eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal nuevo generando atrasos en los procesos que lleva el componente. Esto afecta la visión que se tiene de los mismos procesos y de la dependencia en la OCIC, el plan de mejoramiento también debe enfocarse en sugerir algunas acciones para mejorar los procesos de inducción y re inducción del personal

para que mejore sustancialmente el trabajo en equipo optimizando la organización de información y comunicación asertiva que nutra a cada componente en su labor.

La OCIC en su visión compartida “no hace referencia tanto al conocimiento exhaustivo del diario quehacer de la organización, sino a que los funcionarios puedan asumirse como parte de un sistema que tiene una misión que cumplir y a la cual están contribuyendo o por el contrario obstaculizando con su labor” (USAID y Casals & Associates INC., 2004, p. 47); en este sentido, la OCIC desde el año 2016 al 2019 contó con pocos cambios en la estructura organizacional, así que el trabajo en equipo estuvo bien dirigido por la jefe Yadira Amandú quien gestionó y ayudó a mantener un buen clima laboral, un trabajo donde el grupo interno pudo desenvolverse y cumplir las metas establecidas; por lo anterior, se llevaba un control de actas de reunión, aunque las decisiones las tomaba la jefe, siempre contaba con la voz del grupo ya que era importante que cada quien contribuyera para el cumplimiento del propósito misional al que estaban encargados. Con la llegada de la jefe Viviana Romero hubo un desequilibrio en el proceso de adaptación e información en el grupo interno ya que habían llegado dos personas a empalmar el trabajo de tres años, aunque se lograron los objetivos propuestos, el rendimiento del grupo de trabajo bajó debido a los cambios y poca adaptación de las nuevas personas al encontrar vacíos de información en los archivos de informes desorganizados. Por lo anterior el trabajo colaborativo puede:

Afectar aquí la eficiencia organizacional, porque en la práctica las dependencias y las personas terminan acaparando la información e intentando convertirse en islas independientes, de tal manera que cada isla construye o intenta construir la red de apoyo que necesita en forma autónoma, negando la dimensión organizacional. Las redes conversacionales en estas entidades son generadas más para dinamizar competencia y para demostrar eficiencia, que como colaboración en tareas coordinadas para el logro de una misión y una visión comunes, lo que no quiere decir que no se trabaje en equipo, labor que se efectúa al interior de cada unidad de trabajo en donde se construyen microclimas organizacionales colaborativos de respeto y de camaradería, pero a la manera de un invernadero, levantando una capa protectora y delimitante que tiende a

cerrarse sobre sí misma y a reducir por consiguiente al mínimo el intercambio de información con otras unidades. (USAID y Casals & Associates INC., 2004, p. 49)

Esto se observó mucho en el trabajo individual y, por eso, acceder a veces a la información era complicado, si bien había un trabajo en equipo, cada componente era responsable de generar sus propias metas y eso exigía que tuvieran que demostrar eficiencia en el trabajo y se descuidara un poco el apoyo hacia los componentes entre sí; por ejemplo, había información que un componente tenía y el otro lo necesitaba pero no se enteraba que ya estaba esa información así que tocaba buscar desde cero toda la información. Esta situación afectó la eficacia comunicativa para la realización del trabajo y la duplicación de esfuerzos, haciendo que cada proceso se prolongara por más tiempo.

Otro de los campos que presenta gran debilidad es el campo de la comunicación informativa, la OCIC presenta una serie de dificultades en este campo que se pudieron profundizar y conocer más con las entrevistas, el análisis de documentos y la revisión de estadísticas de la página de Facebook estas dificultades son las siguientes:

1. No hay una buena organización de documentos y de archivos dentro de la organización, por esto se encuentra información incompleta y dificultad de accesibilidad de la información entre los miembros de la OCIC principalmente cuando se acaba el contrato o renuncia algún contratista y esto perjudica la continuidad de los procesos y el cumplimiento de metas que se manejan a nivel general en el grupo de trabajo.

2. Entre las distintas dependencias hay falencias en el intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional y para articular la información de los procesos que cada una lleva a cabo.

3. La OCIC publica muy ocasionalmente información sobre sus procesos, actividades y sus resultados, esto genera una interacción muy baja entre la OCIC y la ciudadanía, por este motivo cuando se publica algo tampoco se tiene un buen alcance con los seguidores ya que el contenido no es constante y por eso no se logra atraer a la comunidad digital de la OCIC ni a externos.

4. La comunicación no ha sido prioridad en la OCIC, dado que la comunicación que se maneja es muy instrumental y está basada más en los procesos de difusión de información que en el fortalecimiento de la interacción interna.

En el campo de la comunicación informativa, la OCIC presenta gran debilidad debido a que no hay una buena organización de documentos y de archivos dentro de la organización, por esto se encuentra información incompleta y dificultad de accesibilidad de la información entre los miembros de la OCIC principalmente cuando se acaba el contrato o renuncia algún contratista y esto perjudica la continuidad de los procesos y el cumplimiento de metas que se manejan a nivel general en el grupo de trabajo; por lo anterior, la comunicación informativa, en su eje de sistematización busca:

Volver el saber conocimiento, modelarlo, replicarlo, ponerlo en términos de teoría, para poder devolverlo a la sociedad de tal manera que ésta no solamente pueda conocerlo sino utilizarlo. Las entidades deben definir e implementar métodos y procedimientos de recuperación, procesamiento y sistematización de la información, que les permitan, además de darle publicidad a sus actuaciones, lograr que efectivamente todos, adentro y afuera, conozcan y entiendan cómo y porqué realizan su proyecto misional. Así se llega al reconocimiento que se traduce en confianza y en construcción de lo público. (Consejo profesional nacional de arquitectura y sus profesiones auxiliares, 2020, p.4)

Aunque existe manejo de documentos como las actas de reunión, la entrega de informes mensuales y registros en la base de datos, esto no ha sido suficiente para llevar un buen manejo archivístico organizado que pueda, de forma sistematizada, dar cuenta en poco tiempo sobre los procesos llevados en la OCIC. Por este motivo, se desarrolló en el 2019 una revisión de archivos para organizar las carpetas de los componentes, este trabajo se realizó con los contratistas y las pasantes ya que la oficina no tenía recursos económicos para que un profesional en archivo pudiera hacer ese arduo trabajo. En este sentido, la jefa Viviana Ramírez fue la promotora de esta actividad la cual se necesitaba especialmente para organizar las carpetas y obtener los logros más relevantes de la OCIC para mostrarlos en un informe de gestión en la rendición de cuentas a final del periodo fiscal.

El cuanto al manejo de información realizado en la OCIC es por medio del grupo de WhatsApp principalmente, también por correos electrónicos y reuniones semanales, así que toda la información circula internamente de esta manera, por lo tanto, en la socialización como lo menciona el MCPOI:

Cuando el directivo asume su responsabilidad de interlocución debe generar en la entidad unas formas de conversación a través de las cuales se hable y se escuche y no simplemente se asuman sus directrices como instrucciones que los demás deben seguir y replicar. Para romper con ese estilo autoritario y buscar que la interlocución logre convocar, seducir y alinear, se requiere la socialización cotidiana de la información, de tal manera que el colectivo disponga de todos los elementos necesarios para conocer y dimensionar su labor en sintonía con el proyecto misional. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

Lo anterior se cumple en el sentido en que cada componente dirigido por la jefe está en constante comunicación con mecanismos fáciles de manejar y compartir entre todos, facilitando la intervención de cada uno de los componentes, alineando las actividades, en una disposición de escucha para llegar a acuerdos internos para cumplir con las metas generales de la OCIC con respecto al manejo interno, aunque, en lo externo, entre las distintas dependencias hay falencias en el intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional y para articular la información de los procesos que cada una lleva a cabo en las diferentes dependencias. En este sentido, en el plan de mejoramiento, esta dificultad debe ser abordada para lograr la optimización en los manejos de información externa que ayude a circular la información de una manera ágil y asertiva entre todas las oficinas para la actualización de procesos que se lleven a cabo en ellas.

Una categoría no menos importante del MCPOI es la visibilidad:

Al hacer visible la gestión, al contar e informar lo que se está haciendo, el directivo y el gobernante no solamente informa los resultados de su gestión, sino que demuestran que no la han estructurado en su beneficio particular, pues quien se beneficia personalmente no rinde cuentas y por el contrario procura ser opaco, no ser visible, mantenerse oculto. Cuando se es visible se genera confianza y se construye por consiguiente la idea de lo público, de que la entidad es de la comunidad. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

Por lo anterior, el gobierno de turno está en la obligación de garantizar la circulación de información, en consecuencia, son responsables de implementar los mecanismos adecuados para sistematizar la gestión, porque éste es el instrumento que

les permite cumplir técnicamente y a cabalidad con el mandato constitucional de la publicidad y conseguir el reconocimiento que le garantice a la entidad ocupar la posición que le corresponde en la sociedad. En este sentido, la OCIC genera la información necesaria para el cumplimiento de la rendición de cuentas con la sociedad, pero no hay mecanismos externos que ayuden a llegar a sectores, en los cuales no se tiene idea de la función de la OCIC.

Otro de los problemas encontrados es que la OCIC publica muy ocasionalmente información sobre sus procesos, actividades y sus resultados, esto genera una interacción muy baja entre la OCIC y la ciudadanía; por este motivo, cuando se publica algo tampoco se tiene un buen alcance con los seguidores ya que el contenido no es constante y por eso no se logra atraer a la comunidad digital de la OCIC ni a externos. Esta problemática se encuentra dentro de lo que se denomina el eje de publicidad, en este aspecto, el artículo 32 de la Ley 489 establece que:

Todas las entidades y organismos de la administración pública tienen la obligación de desarrollar su gestión acorde con los principios de la democracia participativa y democratización de la gestión pública. Para ello podrán realizar todas las acciones necesarias con el objeto de involucrar a los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil, en la formulación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública. En particular, deberán entre otras obligaciones, apoyar los mecanismos de control social que se constituyan, al tiempo que aplicar mecanismos que brinden transparencia al ejercicio de la función administrativa. (Ley 489 de 1998, art.32)

La OCIC por medio de sus correos y publicaciones en la página web de la gobernación del Cauca hace públicas las gestiones, proyectos, actividades, logros e información sobre las convocatorias que van dirigidas al público que sigue esta página; la página oficial de Facebook de la OCIC no genera mucha interacción con el público ya que las publicaciones son ocasionales, limitando el alcance de más personas que no estén dentro de las páginas o busquen información acerca de la OCIC; por lo anterior, algunos sectores, personas u organizaciones no tienen información de lo que hace la OCIC o de cómo obtener algún beneficio, evidenciando la necesidad de establecer en el

plan de mejoramiento una estrategia que promueva la visibilidad de la página oficial de Facebook obteniendo mayor interacción, alcance y seguimiento a más personas.

Otro de los problemas expuestos es que la comunicación no ha sido prioridad en la OCIC, dado que la comunicación que se maneja es muy instrumental y está basada más en los procesos de difusión de información que en el fortalecimiento de interacción interna, como lo describe un apartado del MCPOI que afirma que:

En términos generales puede decirse que, en las entidades del Estado, cuando se habla de comunicación se hace referencia al manejo de los medios de comunicación y, en algunos casos a la Rendición de cuentas a la sociedad. Pero, por regla, la comunicación en ellas no es entendida como el eje organizacional transversal que hace posibles prácticas cotidianas de generación de conversaciones e interacciones. (USAID y Casals & Associates INC., 2004)

Por lo anterior, se debe proponer en el plan de mejoramiento en la OCIC, acciones que ayuden a mitigar estas falencias, sugiriendo soluciones que ayuden a la oficina a entender la comunicación como un medio estratégico para organizar y mejorar los procesos internos y externos que hacen parte de las interacciones de cada día, porque desde el manejo interno se ven los resultados a nivel externo.

En conclusión, si no hay mecanismos para manejar la crítica, si no hay medios específicos para manejar la información, si tampoco hay canales para recibir las quejas y reclamos y no hay sistematización bien dirigida por los directivos, entonces se debe plantear un fortalecimiento en el sistema del manejo de la información en la OCIC ya que esta oficina tiene la responsabilidad de mantener un intercambio permanente de información tanto con los públicos internos como externos, por lo tanto, la OCIC debe poner atención en estos aspectos que son muy importantes para el mejoramiento de su productividad y organización.

5.1 Análisis de la estructura Organizacional

Después de haber analizado el estado de la comunicación en la OCIC, se encontraron datos fundamentales para pensar la estructura organizacional. De acuerdo con Bartoli (1992) “una organización es un conjunto estructurado de componentes e

interacciones del que se obtienen deliberadamente características que no se encuentran en los elementos que la componen” (p.18). Por lo anterior, la organización se puede concebir como un sistema que tiene muchos elementos similares unidos entre sí, rodeado por un entorno que evoluciona y se modifica constantemente en función de sus componentes. La autora también refiere que la organización está compuesta por un tetraedro: estrategia, conductas, estructura y cultura, los cuales se interrelacionan dentro de la organización a través de acciones que buscan un resultado (estrategia), un conjunto de elementos organizados (estructura) y un sistema de valores (cultura) (Bartoli, 1992). En este caso la organización referida es la gobernación del Cauca, sin embargo, hay elementos de esa estructura que afectan y que inciden en la OCIC y en su manera efectiva de operar. La *figura 7* representa a la organización como sistema de relaciones de los componentes del tetraedro:

Figura 7. Componentes del tetraedro



Fuente: Comunicación y Organización. Bartoli, 1992.

En este sentido, estas grandes organizaciones están ligadas con una estructura de corte burocrático, el cual es entendido por Weber (1993) como:

Una forma de organización jerárquica del trabajo donde los funcionarios o trabajadores están especializados en su campo y funciones. La organización burocrática no puede concebirse aisladamente de los conceptos de poder, autoridad y dominación. Una de las varias fuentes de poder es la autoridad establecida que asigna el derecho de mandar y el deber de obedecer. (p.13)

Por lo tanto, este tipo de organizaciones como la gobernación del Cauca en la que se encuentra la OCIC, están articuladas a una forma organizativa burocrática como la que plantea Weber, teniendo en cuenta las siguientes características que menciona el autor:

Operar de acuerdo con normas y reglas, las actividades regulares se distribuyen de modo fijo, está orientada hacia objetivos determinados, existe una estructura jerárquica, defensa del subordinado, oficina, impersonalidad y neutralidad afectiva, sueldo de acuerdo con el nivel, no pueden recibir pago de los clientes. (Weber, 1993, p.18).

Entendiendo que es una teoría burocrática de las organizaciones donde se habla sobre su estructura y formas de operar que se asemejan a la realidad de la OCIC. En este sentido, si bien es cierto que la OCIC tiene características de orden burocrático como las expuestas en el anterior párrafo, que la hacen operar regida por una estructura jerárquica donde los jefes tienen el derecho de mandar y los contratistas el deber de obedecer y cumplir con metas y actividades ya establecidas, también podría pensarse que esta organización podría tener características de la organización planteadas por Fayol, articuladas con la teoría administrativa. Fayol (como se citó en Dávila, 2001) afirma que,

Para que una organización humana sea eficaz, eficiente y alcance sus objetivos, debe cumplir con los catorce principios identificados. El cumplimiento de estos principios debe ser una garantía de eficacia y eficiencia. Se pueden distinguir cuatro principios principales: jerarquía y orden, motivación, remuneración y disciplina.

En este caso, Fayol plantea una teoría administrativa donde expone otros principios alrededor del poder y las relaciones de poder dentro de la administración las cuales son “autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, centralización, cadena escalar o jerárquica y el orden” (Fayol, como se citó en Dávila, 2001), por lo anterior, se puede observar que la OCIC cuenta dentro de su estructura interna estos principios en el manejo del personal, su orden jerárquico cuenta con una unidad de mando que sería el jefe de planeación, una unidad de dirección que sería la jefe de la OCIC quienes son los que generan autoridad y toma de decisiones

para todo el equipo de trabajo. Cabe mencionar que es otra forma y estructura organizativa a la anterior expuesta de Weber.

Por lo anterior y mirando tanto las características de una organización burocrática como fayolista, se observa que en ambas existen características comunes como el orden jerárquico, el poder de mando y son organizaciones poco flexibles establecidas por normas que se deben cumplir, estas son características con las que claramente cuenta la OCIC en su estructura. Es necesario recordar que la OCIC trabaja la cooperación internacional y este trabajo implica una articulación permanente con organizaciones internacionales que actúan como cooperantes con diferentes líneas de intervención en este proceso; la estructura que se acabó de presentar es poco flexible, desde esa perspectiva se puede decir entonces que se requiere de un modelo organizativo más ágil que facilite el manejo de los recursos, la articulación con las organizaciones internacionales y beneficiarios y el manejo de agendas con estos actores, ya que se pretende posicionar ciertos temas a nivel internacional y también proveer de ciertos recursos, sobre todo en aspectos fundamentales como la agricultura, la cultura, educación, salud y demás líneas de intervención.

Por lo anterior, se consideraría que, para una oficina como la OCIC, por su relacionamiento tan amplio y extenso se requiere una organización con un enfoque sistémico el cual sería el más pertinente, teniendo en cuenta que:

El enfoque sistémico de las organizaciones es una aplicación al campo de la teoría organizacional, de la teoría general de sistemas, cuyos conceptos básicos fueron desarrollados por el biólogo Ludwig von Bertalanffy en 1928. Un sistema es un todo unitario organizado, compuesto por dos o más partes componentes o subsistemas interdependientes y delineado por límites, identificables en su ambiente o supra sistema. (Kast y Rosenzweig, 1972, p.107)

El sistema se comporta como un todo completo y coherente en el cual el cambio de una de las partes ocasiona un cambio en todas las demás, pero también en el sistema en conjunto, es decir, se trata de un sistema abierto aquellos en los que se introducen e intercambian insumos en el entorno, según lo anterior, una organización como la OCIC debería permitir una correlación amplia, directa, rápida y eficiente, un modelo desde la teoría de los sistemas, que permita establecer dicha articulación con los diferentes

públicos, al igual que un manejo de medios más autónomo y directo para relacionarse con los respectivos públicos.

En el caso de la OCIC, es una oficina que está encerrada en un modelo burocrático y esto incide en que los procesos de relacionamiento sean muy limitados y no facilite su movimiento por las lógicas estructurales de control y de protocolos que deben cumplirse. Por lo tanto, la oficina debe ajustarse a este tipo de estructura organizativa donde sus características afectan las conductas, como se verá más adelante, en los grupos, a nivel individual, a nivel de categorías y colectivos, afectando también la cultura de la organización desde la perspectiva de la identificación interna que tienen en la OCIC, por lo cual, se afecta su manera efectiva de operar. Sin embargo, si en la estructura se pudiesen retomar algunos aspectos del modelo sistémico, se mejoraría la optimización del trabajo en cuanto a su relacionamiento y sería fundamental para su desarrollo, aunque esto hace parte del análisis, se sabe que las estructuras son difíciles de transformar, por lo tanto, siguen rigiéndose a través de modelos como el burocrático y el fayolista.

5.2 La comunicación y la cooperación internacional

Según lo anterior, una Oficina de Cooperación Internacional dentro de su esquema burocrático, debe responder a políticas nacionales e internacionales, recordando que la cooperación internacional implica un manejo de recursos que provienen de países externos y que requieren la identificación de las comunidades que necesitan dichos apoyos de acuerdo con los lineamientos que ellos manejan. De acuerdo con los estudios de comunicación para el desarrollo y cambio social, “estos procesos de cooperación con otros países se dieron con el argumento central que los países pobres necesitan tecnificarse, adquirir nueva tecnología para mejorar su producción e incrementar su producto nacional bruto” (Gumucio, 2011). Entonces esta comunicación para el desarrollo surgió para orientar los procesos de progreso de los países de América Latina, África y Asia para que las organizaciones cooperantes pudieran incidir en este tipo de territorios y generaran a través de ejercicios de persuasión mediática la transformación de actitudes y conductas de las personas con relación a la idea de la

salud, agricultura, educación etc. Estos vínculos se han presentado desde los años sesenta donde la comunicación cumplió ese objetivo. Años más tarde, la comunicación para el desarrollo tuvo una evolución y aunque seguía trabajando, las organizaciones con el estado abrieron la posibilidad de trabajar junto a otros actores y establecer flujos de intercambio de conocimiento los cuales:

Promueven cambios sociales colectivos antes que individuales, y acciones de comunicación desde las comunidades y no para las comunidades. La participación de los actores involucrados es esencial en las propuestas de comunicación para el desarrollo, alternativa y participativa, que son las expresiones más reconocidas de la comunicación para el cambio social. (Gumucio, 2011)

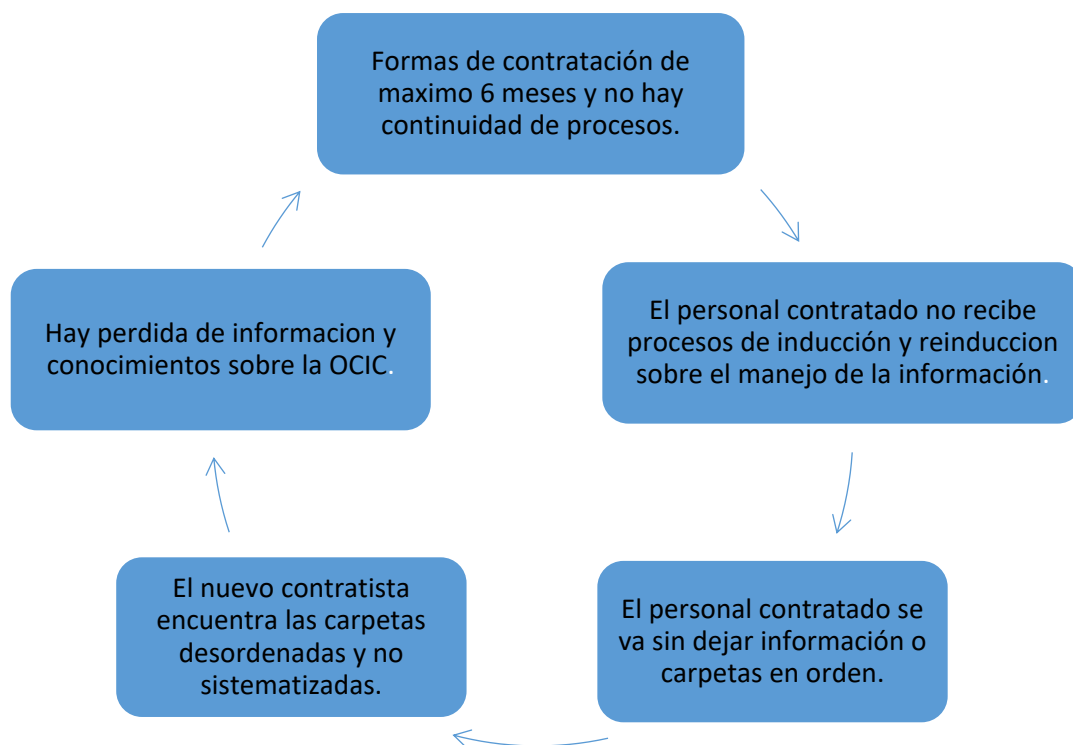
En el caso particular de la OCIC, no se ha tenido en cuenta la comunicación desde esa perspectiva ya que no se ha abordado como un eje estratégico para su trabajo, a pesar que existen estos antecedentes de manejo de la comunicación, lo que se analizó es que la comunicación vinculada a las formas comunicativas internas no se incorpora de la manera adecuada por los diferentes problemas expuestos y, la parte externa que contribuiría a fortalecer los vínculos con el público, también tiene vacíos.

Esto demuestra que el concepto de comunicación para el desarrollo desde esta perspectiva no se ha incluido en la OCIC, lo que se ha incluido es una mirada instrumental de la comunicación, pero no la que verdaderamente crea una transformación social vinculada en cualquier línea de intervención de la cooperación internacional, aquella que tiene en cuenta los públicos y su interacción, la que ayuda a generar cambios en la vida y bienestar de las personas mediante su función estratégica en estos procesos con las organizaciones. Esto conduce a varios de los problemas que ya se han encontrado y expuesto anteriormente y que se sintetizan en los siguientes:

Desde la perspectiva organizativa: Uno de los elementos que incide en la mayor parte de estos problemas analizados en las páginas previas ha sido la estructura organizacional; como primer elemento, se puede evidenciar el problema de la renovación periódica del personal lo cual hace que no genere una continuidad en los procesos. Por otro lado, la persona que termina su contrato debe dejar la información completa de su proceso en la OCIC, pero muchas veces las carpetas se encuentran en desorden, además, no hay protocolos o no existe una práctica organizacional dirigida a realizar un

proceso de inducción y reinducción con el nuevo contratista, ya que estas capacitaciones no son hechas en la gobernación en general.

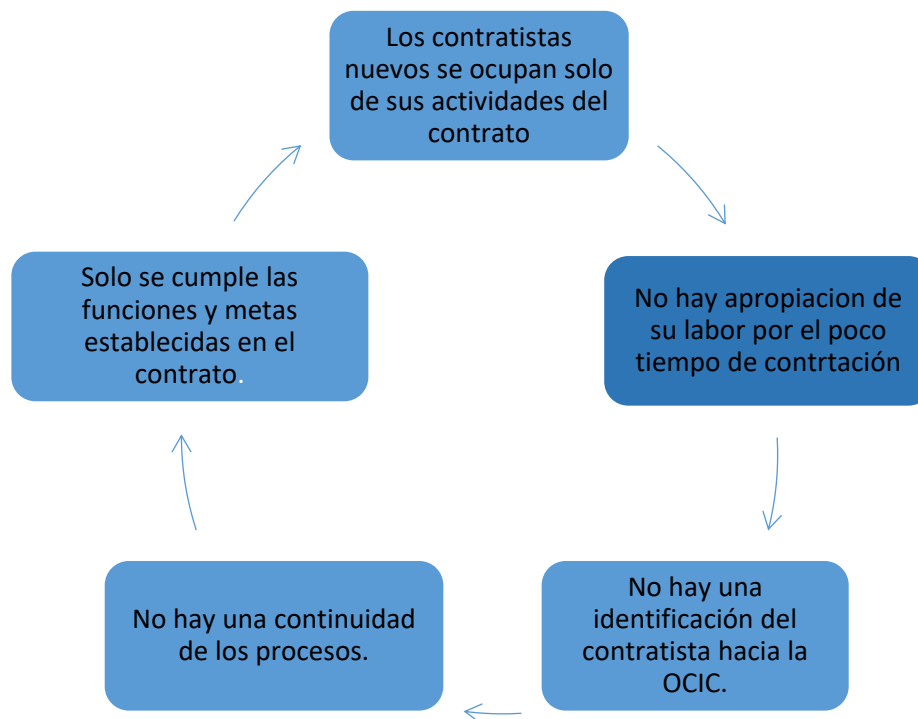
Figura 8. Círculo de la estructura



Fuente: Elaboración propia, 2019.

En cuanto a la visión, no hay una apropiación total de su labor y del lugar de los contratistas en la organización que permita establecer un sentido de pertenencia por el poco tiempo que están en la OCIC, ya que no existe una continuidad en sus labores; esto tiene como resultado que, finalmente, no se tenga una identificación del contratista hacia la oficina y que se convierta en un trabajo temporal sin metas ni funciones.

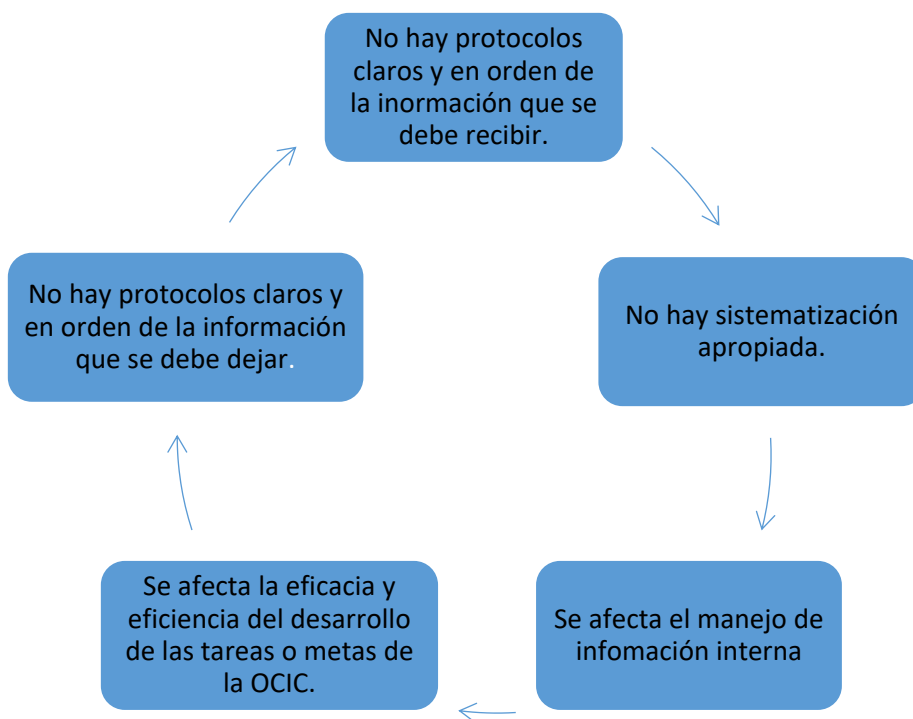
Figura 9. Círculo de la visión



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Desde la perspectiva informativa: en relación con el área informativa de la OCIC, se observa que ante la ausencia de protocolos claros y en orden de lo que la gente debe dejar cuando se va y lo que los demás deben recibir, no hay un ejercicio de sistematización apropiado que afecta el manejo interno de la información para el logro de los propósitos específicos, entre los cuales se encuentran los procesos de cooperación ciudadana y una mejor eficacia y eficiencia en el desarrollo de las tareas que allí se proponen.

Figura 10. Círculo de la información



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Como se mencionó anteriormente, la comunicación no es percibida como un elemento estratégico, por lo tanto, solamente se piensa en la difusión de información, que, aunque es importante, tampoco se desarrolla de manera óptima. Los medios que hay a disposición de la OCIC siguen siendo muy subutilizados ya que no hay una oportuna publicación que afecta el impacto que la oficina podría tener en otras áreas, regiones y actores, además, disminuye la posibilidad de resonar con otros actores al no poder circular de manera eficaz y eficiente el relato de la OCIC. Lo que se observa en este punto es que la estructura organizacional incide directamente en los modos y formas de comunicación tanto internos como externos, lo cual requiere que estos puntos sean tratados en el plan de comunicación de manera que se puedan resolver y, en lo posible, los aspectos que tienen que ver con el ámbito de la comunicación; algunos aspectos que son de orden administrativo como las contrataciones y la misma estructura de la OCIC no son posible transformarlos, pero si es posible llevar a cabo algunas acciones de solución dentro de la oficina, como los procesos de inducción y reinducción, la apertura, el sistema de información y sistematización más eficiente.

5.3 Elementos relacionados con la producción de contenidos y comunicación eficiente

La OCIC publica en su página oficial de Facebook muy ocasionalmente información sobre sus procesos, actividades y sus resultados, esto genera una interacción muy baja entre la OCIC y la ciudadanía, por lo tanto, es necesario comenzar a gestionar acciones para que la OCIC genere contenido de calidad. Para ello, requiere una buena producción y correcta difusión con un plan definido que permita establecer metas diarias de interacción logrando llegar a más público interesado en conocer la oficina; además, el contenido debe ser llamativo para el público que no conoce la OCIC.

5.4 Conclusión

Como se ha observado en el análisis, en la OCIC no se ha tenido en cuenta la comunicación como un elemento estratégico, ya que se pudo observar deficiencias tanto en el campo informativo como en el organizacional. Esto evidencia la necesidad de pensar que la comunicación no es solamente comunicar sino comunicarse, es decir, no se trata solo de difundir información, sino de conectarse y vincularse con los otros, de establecer y fortalecer ese sistema de relaciones con la gente de los diferentes municipios para poder desarrollar un proceso de comunicación más eficiente. Por lo tanto, se recomienda hacer todo un plan de trabajo y de mejoramiento que incorpore a la comunicación como procesos estratégicos para buscar la optimización en el desempeño de la OCIC. Teniendo en cuenta lo anterior y la importancia que tiene la comunicación en ese proceso, como parte de este ejercicio de diagnóstico y del ejercicio de planeación estratégica que un comunicador realiza a través de un diagnóstico, se presentará a continuación el plan de mejoramiento para la OCIC.

CAPÍTULO 5. PLAN DE MEJORAMIENTO

En este apartado se presenta la propuesta del plan de mejoramiento realizado a la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca (OCIC) según los resultados obtenidos en el análisis del diagnóstico, entendiendo las estrategias como:

Las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos del Plan y de cada una de las unidades que lo ejecutan y así hacer realidad los resultados esperados al definir las acciones comunicativas. Las estrategias permiten concretar y ejecutar las acciones comunicativas. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo de la Ruta Crítica y cada Acción comunicativa. (Serna, como se citó en USAID y Casals & Associates INC., 2004, p.94)

El MCPOI, propone dos grandes tipos de estrategia para implementar el Plan de comunicación:

1. Estrategias estructurantes: política, organizativa o masiva.
2. Estrategias operativas: Informativa, pedagógica o de interacción. (USAID y Casals & Associates INC, 2004)

En este caso el enfoque será en las estrategias estructurantes.

Temas de la Ruta crítica temática: Se expondrá a continuación la ruta crítica de los problemas generales que se identificaron en el diagnóstico y que deberán trabajarse para que la OCIC pueda gestionar acciones en cada uno y generar cambios que beneficien de manera específica a la oficina.

Tema 1: Crear vínculos que permitan que la OCIC resuene a través de un ejercicio de apertura para que la OCIC sea conocida por entidades u organizaciones que no están dentro de la base de datos de la oficina.

Hipótesis de cambio: La OCIC ha generado espacios con la ciudadanía que permiten al público conocer el trabajo que se realiza a nivel municipal y departamental mediante visitas y espacios de intercambio con la comunidad, esto ha ayudado a que el público que está o no en la base de datos pueda conocer la existencia de la oficina, sus funciones y los servicios que ofrece. Así mismo, la OCIC ha fortalecido los lazos con

otras organizaciones generando un espacio de interacción con la comunidad que permite realizar un intercambio de conocimientos y ofrece una ruta clara para realizar proyectos en cada línea de intervención que maneja la OCIC.

Tema 2: Acordar mecanismos para manejar la crítica que proviene de los medios de comunicación o de la ciudadanía.

Hipótesis de cambio: La OCIC ha generado espacios de escucha con la ciudadanía y tiene actividades que se realizan cada seis meses como la feria de intercambio de conocimientos donde llegan las organizaciones y las comunidades a nivel urbano y rural, esto permite que la ciudadanía tenga más posibilidad de interactuar con la OCIC manejando un criterio propio acerca de la oficina y del trabajo que se realiza; con este ejercicio se ha podido dar manejo directo a las críticas de los medios y de la ciudadanía encontrando soluciones eficaces.

Tema 3: Desarrollar eficazmente los procesos de inducción y re inducción del personal nuevo sin generar atrasos en los procesos que lleva ese componente.

Hipótesis de cambio: La OCIC generó capacitaciones de inducción y reinducción a través de una ruta de información para el personal nuevo, brindando una guía para empalmar el proceso que del anterior contratista con el nuevo; esto ha disminuido la pérdida de tiempo y ha favorecido que los nuevos contratistas no queden solos en el proceso de adaptación porque son medios que ayudan a la adaptación rápida del nuevo personal. También se generó una ruta de información para el contratista que sale con el fin de dejar toda la información que ha producido de una manera organizada y entendible sobre el proceso que llevó durante el semestre.

Tema 4: Generar una buena organización de documentos y de archivos dentro de la OCIC.

Hipótesis de cambio: Se generó un buen uso del sistema de archivo digital a través de un taller de gestión de conocimientos donde se enseñó al contratista a utilizar la base de datos, organizar archivos y tener acceso a los archivos de informes, cartas, actas y documentos en general que se requieran para realizar la labor de manera más óptima.

Tema 5: Determinar mecanismos, entre las distintas dependencias, que permitan un mejor intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional y para articular la información de los procesos que cada una lleva a cabo.

Hipótesis de cambio: La OCIC cuenta con una ruta de información de acceso para todas las oficinas de la gobernación como las secretarías, esto ha ayudado a articular mejor la información de los procesos que cada una lleva a cabo, se ha mejorado la eficiencia y el manejo de información que circula entre cada una.

Tema 6: Publicar de manera estratégica la información sobre los procesos, actividades y los resultados, con el fin de generar una mejor interacción entre la OCIC y la ciudadanía, logrando un mejor alcance con los seguidores, que sea constante para atraer a la comunidad digital de la OCIC y a externos.

Hipótesis de cambio: La OCIC cuenta con una propuesta de plan de Marketing digital para que en la única página manejada por la OCIC se establezcan los horarios adecuados para publicar el contenido, garantizando un mayor alcance, mejorando la interacción entre seguidores y actualizando a las personas sobre la información relevante de la OCIC.

Tema 7: Lograr que la comunicación sea prioridad en la OCIC, que su manejo no solo sea instrumental basado más en los procesos de difusión de información sino en el fortalecimiento de interacción interna.

Hipótesis de cambio: La OCIC realiza talleres pedagógicos donde se sensibiliza y reconoce la importancia de la comunicación como un proceso estratégico necesario en cualquier entidad pública o privada.

Tabla 23. Acciones comunicativas del Plan de mejoramiento

Ruta Estratégica						
La apertura y la escucha en la OCIC son muy importantes ya que es necesario tener interacción para que se conozca las necesidades de la comunidad, que sepan cómo apoyar a la OCIC y así conseguir que resuene de una manera más amplia. La información y la sistematización de los procesos contribuye a una comunicación eficiente tanto interna como externamente. La visibilización en una organización es importante porque generan confianza e interacción con la comunidad.						
	Ruta temática		Ideas orientadoras			
			Estrategia Política	Estrategia organizativa	Estrategia masiva	
Comunicación organizacional	Desarrollo de mecanismos de escucha y receptividad	Crear vínculos que permitan que la OCIC resuene	Reunión con los jefes de la OCIC para que hagan parte del proceso y den su autorización.	Feria de intercambio que permita que se haga una retroalimentación de conocimientos	Un mini documental que sea difundido en medios	

		Acordar mecanismos para manejar la crítica que proviene de los medios de comunicación o de la ciudadanía.	Feria de intercambio en los diferentes municipios.
	Construcción de visión compartida	Desarrollar eficazmente los procesos de inducción y re inducción.	Ruta de información para el personal nuevo. Ruta de información para el contratista que sale.
		Lograr que la comunicación sea prioridad en la OCIC, que su manejo no solo sea instrumental basada más en los procesos de difusión de información sino en el fortalecimiento de interacción interna.	Talleres pedagógicos donde se advierta la importancia de la comunicación
Comunicación Informativa	Posicionamiento de la información como bien colectivo	Generar una buena organización de documentos y de archivos dentro de la OCIC.	Taller de gestión de conocimientos
		Entre las distintas dependencias determinar mecanismos que permitan un mejor intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional.	Taller ruta de información de acceso para todas las oficinas.
	Promoción de la producción de la información	Publicar de manera estratégica la información sobre los procesos, actividades y los resultados.	Manual para el manejo de la página de Facebook.

Fuente: formato de Olga Solís. Registro de información propia. 2019.

A partir de lo anterior, es necesario conocer los conceptos manejados en el plan de mejoramiento planteados por el MCPOI:

Estrategia Política (P): “la estrategia política consiste en diseñar instrumentos y acciones de comunicación que garanticen que la información circule de manera

adecuada entre los directivos y jefes y que estos estén al tanto de las ejecutorias del Plan en forma permanente” (USAID y Casals & Associates INC, 2004, p.91).

Estrategia Organizativa (O): “Este es el nivel donde se conciertan propósitos con otros actores institucionales diferentes de la unidad de comunicación, que pueden constituirse en aliados importantes para garantizar el éxito de la movilización organizacional” (USAID y Casals & Associates INC, 2004, p.91).

Estrategia Masiva (M): “Este es el nivel donde se realizan las acciones comunicativas dirigidas al conjunto de servidores públicos de la entidad o a la comunidad en general. La estrategia masiva es la más tradicional en los proyectos de comunicación y apela, por lo general, a la utilización de medios de comunicación internos y/o externos” (Casals & Associates INC, 2004, p. 91).

Tema 1: Desarrollo de mecanismos de escucha y receptividad.

Tema 2: Construcción de visión compartida

Tema 3: Posicionamiento del concepto de información como bien colectivo

Tema 4: Promoción de la producción de la información

A continuación, se presentará las acciones que generará el plan de mejoramiento.

Tabla 24. Acciones del plan de mejoramiento

Acción comunicativa	P	O	M	Tema 1	Tema 2	Tema 3	Tema 4
Reunión: Reunión con los jefes de la OCIC Público: interno (jefe de la oficina de planeación y jefe de la OCIC. Objetivo: Conseguir que hagan parte del proceso y den su autorización. Duración: 4 horas	x						
Feria de intercambio. Público: Externo (Organizaciones sociales, ONG, beneficiarios y componentes de proyectos y gestión de la OCIC. Objetivo: Generar espacios con la ciudadanía que permitan al público conozca el trabajo que se realiza a nivel municipal y departamental mediante visitas y espacios de intercambio con la comunidad, esto para que el público que está o no en la base de datos pueda conocer la existencia de la oficina, cuál es su función y que ofrece. Periodos de tiempo: cada 6 meses		x					
Realizar mini documental Público: Externo Objetivo: Realizar un mini documental que sea difundido en medios locales y páginas oficiales en el que se muestre lo que hace la oficina con sus líneas de intervención, esto ayudará a que el			x				

público que esté o no en la base de datos pueda conocer que existe esta oficina, cuál es su función y que ofrece. Duración: 7 minutos.						
Feria de intercambio en los diferentes municipios. Público: Externo Objetivo: Generar espacios de escucha con la ciudadanía como la feria de intercambio de conocimientos donde lleguen las organizaciones y las comunidades para que estos espacios le permitan a la ciudadanía interactuar con la OCIC y así tengan información fidedigna de lo que la OCIC hace para no tener ambigüedades sobre las actividades y sus funciones. Periodo de tiempo: cada 6 meses		x				
Infografía 1 Público: interno (jefe de la OCIC) Objetivo: Crear una infografía que ayude a la inducción y reinducción del personal nuevo a través de una ruta de información, será como una guía para poder empalmar el proceso que se venía manejando con el anterior contratista y el nuevo y así ganar tiempo y que los nuevos contratistas no queden solos en el proceso de adaptación, son medios que ayudan a la adaptación rápida del nuevo personal.		x				
Infografía 2: Ruta de información para el contratista que sale Público: interno Objetivo: Generar una ruta de información para el contratista que sale con el fin de que tenga claro como dejar toda la información que ha producido de una manera organizada y entendible sobre el proceso que llevó en el semestre. Periodo de tiempo: se dará a conocer la infografía en el primer mes de contrato.		x				
Talleres pedagógicos Público: interno Objetivo: Realizar talleres pedagógicos donde se sensibilice y reconozca la importancia de la comunicación como un proceso estratégico necesario en cualquier entidad pública o privada. Periodo de tiempo: cada 3 meses.		x				
Taller de gestión de conocimientos Público: Interno Objetivo: Garantizar el buen uso del sistema de archivo digital a través de un taller de gestión de conocimientos que enseñe al contratista a utilizar la base de datos, organizar archivos y tener acceso a los archivos de informes, cartas, actas y documentos en general que se requieran para realizar la labor de manera más óptima. Duración: 4 horas al iniciar contrato		x				
Taller de ruta de información de acceso para todas las oficinas Público: Externo Objetivo: Crear un taller sobre la ruta de información de acceso para todas las oficinas de la gobernación y así articular mejor la información de los procesos que cada una lleva a cabo, mejorando la eficiencia y el manejo de información que circula entre cada una. Periodo de tiempo: Al inicio de cada semestre.		x				
Manual para el manejo de la página de Facebook. Público: Externo			x			

Objetivo: Contar con un manual de manejo para que en la única página manejada por la OCIC se conozcan los horarios de publicación de contenido y así conseguir mayor alcance, mejorando la interacción y actualización de los seguidores.

Periodo de tiempo: Seguimiento cada mes.

Fuente: Formato de USAID y Casals & Associates INC. (2004). Registro de información propia.

Cronograma

Semana /Acción comunicativa	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Reunión de líderes	x				x				x								x				x			
Feria de intercambio.																								x
Realizar mini documental					x																			
Feria de intercambio en los diferentes municipios.																	x							
Infografía 1	x																							
Infografía 2	x																							
Talleres pedagógicos			x							x									x					
Taller de gestión de conocimientos		x																						
Taller de ruta de información de acceso para todas las oficinas			x																					
Manual para el manejo de la página de Facebook.	x				x				x				x				x				x			

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Productos comunicativos desarrollados

Infografías de ruta de información del plan de comunicación para la OCIC



Gobernación del Cauca
Oficina de Cooperación Internacional

Ruta de información para el personal nuevo.

- 1 Se firma el contrato por seis meses. 
- 2 Se crea el usuario en el SECOP y en el SIGEP. 
- 3 En la plataforma SIGEP se carga la hoja de vida. 
HOJA DE VIDA SIGEP
- 4 En la plataforma SIA observa se suben los contratos. 
- 5 En la plataforma SIA observa se suben los informes mensuales de las actividades. 



Gobernación del Cauca
Oficina de Cooperación Internacional

Ruta de información para el contratista que sale.

- 1 Cumplir con las metas y actividades del contrato. 
- 2 Dejar los informes completos en la plataforma SIA. 
- 3 Dejar documentos de archivo físico ordenados por fecha. 
- 4 Cancelar las cuentas de usuario en las plataformas de SECOP, SIGEP Y SIA Observa. 
- 5 1. Entregar el cargo a la jefe de la OCIC con toda la información en orden. 

Fuente: elaboración propia, 2019.

CONCLUSIONES

1. Las falencias de apertura y escucha en la OCIC se han percibido en todo el diagnóstico como un inconveniente para resonar y generar espacios para la participación ciudadana con el fin de mejorar la fluidez e interacción con el público de manera receptiva; esta brecha se pretende disminuir sustancialmente gracias a los espacios de escucha, talleres, flujos de intercambio de conocimiento y ferias de conocimiento que permiten una constante participación ciudadana en los procesos que llevan junto a la OCIC trabajando de una manera más cercana, identificando siempre las necesidades de la comunidad mediante el ejercicio de apertura y escucha.

2. Con respecto al campo de la comunicación organizacional se evidenciaron grandes falencias en relación con los procesos de inducción y reinducción del personal lo cual afecta la continuidad de los procesos, la función de los roles, la conducta y la identidad del personal. Para ello, es necesario proponer acciones que ayuden a fortalecer estos procesos con rutas de información claras como la propuesta en el plan de mejoramiento para que se ejecute un buen desarrollo en los procesos y eficiencia de la gestión que se realiza en la OCIC.

3. En el diagnóstico a la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca se observa que la comunicación informativa es uno de los campos con mayores falencias ya que no se ha generado un buen procesamiento, sistematización y socialización de la información a nivel interno y externo. Por lo tanto, al proponer acciones específicas en el plan de mejoramiento se promueve el efectivo manejo de rutas, protocolos claros e información en orden, ya sea sistematizada en carpetas físicas o digitales por el contratista nuevo o el que sale, para que esto no afecte la eficacia del desarrollo de las tareas o metas de la OCIC, lo cual contribuye a tener un manejo de información más eficiente, ágil, veraz y oportuna.

4. La Oficina de Cooperación Internacional del Cauca necesita ser más visible con su público con el objetivo de mantenerlo actualizado en relación con las actividades que se están llevando a cabo en cada periodo, gestionando y planeando de una forma más activa la administración de sus redes sociales como es el caso de la página de Facebook

y, de esta manera, promover la interacción, la participación del público que la sigue y la generación de confianza, siendo atractiva para más personas y organizaciones.

5. La comunicación no ha tenido la importancia como eje estratégico para los procesos organizativos de la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca ya que ha sido asociada al manejo de medios y de imagen y no como el eje estratégico fundamental para transformar la cultura organizacional y mejorar las interacciones con su público. Mediante este trabajo de diagnóstico y las sugerencias realizadas en el plan de mejoramiento de la comunicación, se proponen acciones que contribuyan a sensibilizar e iniciar un proceso pedagógico que permita incorporar la comunicación en las dinámicas de la organización como un proceso estratégico no sólo instrumental.

6. La comunicación y la cooperación internacional han estado muy ligadas desde que la comunicación para el desarrollo ha sido parte de los procesos como un eje estratégico fundamental para mediar y dar voz a todos los actores involucrados, tanto la comunicación como la cooperación han buscado generar beneficios a la comunidad trabajando conjuntamente. Es importante que la OCIC identifique la comunicación como un eje fundamental para crear estrategias, no solo de medios masivos, sino de comunicación que contribuya a la transformación social vinculada en cualquier línea de intervención de la cooperación internacional, aquella que tiene en cuenta los públicos y su interacción, la que ayuda a generar bienestar y cambios en la vida de las personas mediante su función estratégica en estos procesos con las organizaciones.

7. Finalmente, el diagnóstico comunicativo puede servir como un referente para el manejo de la comunicación en las oficinas que hacen parte de una entidad pública como la gobernación del Cauca ya que son pieza clave de una estructura organizativa mucho más grande y compleja, donde los malos procesos de una afectan a las demás. De esta manera, es evidente que las falencias en los procesos de la comunicación organizacional afectan la optimización del trabajo en organizaciones de este tipo con alto nivel de relacionamiento tanto en el aspecto interno como externo, por lo tanto, es necesario comenzar a implementar el plan de mejoramiento sugerido en este trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia presidencial de cooperación internacional de Colombia APC – Colombia. (2020).
Notas a los estados financieros a 31 de agosto de 2020.
- Agencia presidencial para la acción social y la cooperación internacional. (2008). La
cooperación internacional y su régimen jurídico en Colombia. Bogotá, Colombia.
- Bartoli, A. (1992). Comunicación y organización: la organización comunicante y la
comunicación organizada. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica. ISBN.
9788475097558
- Boisier, S. (1999). El desarrollo territorial a partir de la construcción de capital sinérgico.
Revista brasileira de estudos urbanos e regionais, 2, 39-53.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=513952492004>
- Bolaños, J. R. (2012). Conflicto armado en Colombia y su impacto en el departamento
del Cauca desde 2002 al 2012. (tesis de posgrado). Universidad Militar Nueva
Granada. Especialización en Gestión de desarrollo administrativo. Facultad de
Ciencias económicas. Bogotá, Colombia.
- Boscán, G., Fernández, J. y Guédez, J. (2017). Las organizaciones públicas desde las
perspectivas institucional y capacidades dinámicas. Compendium, 20(39).
<https://www.redalyc.org/journal/880/88053976004/88053976004.pdf>
- Bravo, J. (2011). Diagnóstico de comunicación organizacional de la empresa productora
de piensos de Cienfuegos. (tesis de pregrado). Universidad Central “Marta Abreu”
de las Villas. Facultad de Psicología. Departamento de Comunicación Social.
Cienfuegos, Cuba.
<https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/6203/Trabajo%20de%20Diploma%20JanyBravo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan
normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden
nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el
ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189
de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C., Colombia.
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186

- Consejo profesional nacional de arquitectura y sus profesiones auxiliares. (2020). Política de comunicaciones. <https://cpnaa.gov.co/wp-content/uploads/2020/10/POLITICA-COMUNICACIONES-2020.pdf>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 40.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración. Enfoque crítico*. 2ª ed. Colombia. ISBN. 978-958-41-0160-0.
- Escobar, L. (2017). Conocimiento y procesos organizacionales en unidades de información de Maracaibo – Venezuela. *Revista venezolana de información, tecnología y conocimiento*, 14(1), 51-67.
- Gobernación del Cauca. (2008). Fortalecimiento del sistema de cooperación internacional del departamento del Cauca. Proyecto de inversión, vigencia 2018. Oficina de Cooperación Internacional, Cauca, Colombia.
- Gobernación del Cauca. (2019). Misión y visión. [mensaje en un blog]. <https://www.cauca.gov.co/LaGobernacion/Paginas/Mision-y-Vision.aspx>
- Grandas, D. y Nivia, F. (2012). Guía práctica para el establecimiento de relaciones de cooperación descentralizada para municipios en Colombia. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, facultad de ciencias sociales, programa de relaciones internacionales. Bogotá, Colombia. ISBN. 978-958-725-108-1.
- Gumucio, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y pensamiento*, 30(58). http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232011000100002
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1972). General system theory: applications for organization and management. *Academy of management journal*, 15(4), 447-465.
- Márquez, I. y Molano, L. (2012). Historia de la cooperación internacional en Colombia. Academia. Recuperado de https://www.academia.edu/18287762/Historia_de_la_cooperaci%C3%B3n_internacional_en_Colombia-Manual_de_formulaci%C3%B3n_de_proyectos_de_cooperaci%C3%B3n_internacional APC-junio 2012.
- Martínez, A. (1998). Comunicación Organizacional Practica. Manual General. Ed Trillas. México: Editorial Trillas.

- Martínez, J. (2017). Lo que se informa en el Facebook y página web de la Alcaldía de Pereira y en el Facebook de su alcalde. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/6082/1/DDMCSP122.pdf>
- Mc Quail, D. (1998). La acción de los medios. Los medios de comunicación y el interés público. Buenos Aires, Argentina: Biblioteca de comunicación
- Pagani, L. (2010). Introducción a las organizaciones públicas: marco conceptual y dimensiones de análisis. (tesis de pregrado). Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y ciencias de la educación. Departamento de Sociología. La Plata, Argentina. <https://www.academica.org/000-027/324.pdf>
- Pérez, P. (2014). Oficina de Cooperación Internacional. Departamento del Cauca. Gobernación del Cauca.
- SajoR. (2009). Mapa rural de la ciudad de Popayán. Departamento del Cauca. https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Popayan-Mapa_Rural.svg
- Sociedad geográfica de Colombia (2002). Atlas de Colombia, IGAC. <https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/cauca/municipios-division-politica.html>
- Toro, J. y Rodríguez, M. (2001). La comunicación y la movilización social en la construcción de bienes públicos. Banco interamericano de desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-comunicaci%C3%B3n-y-la-movilizaci%C3%B3n-social-en-la-construcci%C3%B3n-de-bienes-p%C3%BAblicos.pdf>
- Universidad de los Llanos. Proceso de comunicaciones. (2011). Manual de direccionamiento estratégico para las comunicaciones. <http://www.unillanos.edu.co/docus/MN-COM-01%20MANUAL%20DE%20DIRECCIONAMIENTO%20ESTRATEGICO%20PARA%20LAS%20COMUNICACIONES.pdf>
- Universidad del Cauca. (2013). Análisis de la comunicación en la Universidad del Cauca. Comité transitorio de comunicaciones 2012-2013. <http://portal.unicauca.edu.co/versionP/sites/default/files/files/documentos/2013/analisis-comunicacion-unicauca-2013.pdf>
- Uranga, W. (2007). Mirar desde la comunicación. Buenos. Aires: Mimeo

USAID y Casals & Associates INC. (2004). Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI).

Weber, M. (1993). Economía y sociedad. Madrid: S.L. Fondo de cultura económica de España.

ANEXOS

Anexo 1. Características de los capitales intangibles

Capitales intangibles	Características	Estado
Cognitivo	Es el stock de conocimiento que es poseído por una comunidad territorial. Cubre una amplia gama de conocimientos, desde la propia geografía, pasando por la historia interpretada y no solo relatada, hasta el conocimiento acerca del arco tecnológico que es posible configurar a partir de los recursos del territorio.	En la OCIC, este capital es fuerte ya que todos los integrantes son profesionales en sus áreas correspondientes y cuentan con los conocimientos necesarios y se siguen preparando en maestrías sobre la gestión internacional.
Simbólico	El poder de hacer cosas con la palabra, el poder de consagración o revelación. Los poderes transformadores de la palabra reconocen el lenguaje activo y generativo. El despliegue de la palabra, su ejercicio, nos conduce a la noción de conversación. Mucho debe hacerse conversando, hablando y escuchando a otros, crenado nuevos espacios emocionales.	Este es uno de los capitales fuertes ya que todos los componentes lo manejan, en especial el de gestión de proyectos porque saben que el poder de la palabra y escucha abre las puertas en cualquier lugar y permite intercambiar saberes con la comunidad, también escuchando sus necesidades para contribuir y asesorar de alguna manera en sus procesos de desarrollo.
Cultural	Es el stock de historias y prácticas sociales, en manos de una comunidad territorial, en la doble aceptación de "cultura" como una cosmogonía y una ética que responden a las interrogantes del hombre y regulan sus relaciones y que a través de prácticas históricas producen bienes y servicios <i>sui generis</i> y como una cultura de desarrollo, conjunto de actitudes hacia procesos económicos que en la vultuosidad mezclan cooperación y competencia.	Este es un capital importante para la OCIC por la diversidad cultural que se encuentra en el Cauca, trabajar y dar apoyo a las comunidades rurales ha sido un trabajo constante para el buen desarrollo social e integral del cauca brindando un aporte a la cultura y educación para generar proyectos económicos con sus productos ancestrales como la hoja de coca y la quinua, entre otros, para mejorar la calidad de vida.
Social	Es lo que permite a los miembros de una comunidad confiar el uno en el otro y cooperar en la formación de nuevos grupos en realizar acciones en común. Una comunidad con elevado capital social alcanza mayores logros con recursos dados. Se reconoce al capital social en la densidad del tejido social, tendencia a la asociatividad y a la cooperación recíproca.	Este capital es muy fuerte e importante ya que se ha generado un tejido social muy amplio en el poco tiempo que lleva la OCIC en funcionamiento, lo cual hace que se fortalezca el vínculo y la confianza entre los cooperantes y los beneficiados mediante la OCIC, una relación que es de cooperación mutua con el mismo fin de generar desarrollo regional.

Organizacional	<p>Permite generar las economías de aglomeración (a diferencia de las economías de escala en la era de la producción masiva) basada en la articulación productiva entre empresas por medio de cadenas empresariales, entre empresas de diferentes sectores que forman los conglomerados productivos o clusters, entre comunidades y ciudades que forman los polos regionales de desarrollo.</p>	<p>Este capital es fuerte en el sentido en que la OCIC cuenta con el apoyo de las entidades públicas, organizaciones sociales y cooperantes internacionales, son aliados estratégicos que permiten que se cumpla las metas con cada proyecto activo, que apoyan en la línea agropecuaria a los productores para exportar o hacer muestras empresariales de cada sector para que los productos sean reconocidos; en este campo la OCIC ayuda a la organización de los eventos y ferias comerciales donde se exponen diferentes proyectos y productos en beneficio de los caucanos.</p>
Humano	<p>Se entiende por capital humano el stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad física y mental para ejercitarlos. Con esta definición, los gastos en educación, salud y en migrar deben ser considerados como inversión y no como consumo, ya que el capital humano pasa a ser un factor de producción, asociado a la productividad y a externalidades positivas.</p>	<p>Cada componente tiene un contratista el cual se ocupa de realizar las metas establecidas por la oficina asesora de planeación dirigida por la jefe de turno de la OCIC, así que, cada uno está en la capacidad con sus conocimientos de liderar cada meta y llevarla a cabo, la mayoría sigue capacitándose acomodando el tiempo para poder estudiar y aportar más al trabajo.</p>
Psicosocial	<p>Está configurado por un grupo de valores subjetivos que condicionan la transformación del pensamiento en acción. Metafóricamente se ubican entre el cerebro y el corazón. Tienen que ver con el saber articulado con el sentir. Corresponden a actitudes, creencias, valores, estereotipos y representaciones. Autoconfianza colectiva, fe en un futuro socialmente constituido, memoria y ganas de desarrollarse.</p>	<p>Este capital es muy importante y se ve reflejado en los valores de cada contratista de la OCIC en el respeto desde el mismo grupo de trabajo hasta los valores y actitudes que determinan las acciones en el territorio, como en el conocimiento de las tradiciones o costumbres al llegar a las comunidades e interactuar con las personas y así generar confianza para facilitar los procesos, así las personas los reciben con mucha amabilidad y agradecimiento.</p>
Relacional	<p>Está formado por los recursos intangibles capaces de generar valor relacionados con el entorno de la empresa, sus clientes proveedores, sociedad etc., así podemos notar que son recursos que residen bien en los empleados (capital humano) bien en la propia organización (capital estructural)</p>	<p>Este capital es muy fuerte en la OCIC porque todo tiene que ver con las relaciones entre los cooperantes, beneficiados, entidades públicas como las secretarías porque son alianzas estratégicas que ayudan a la realización de los proyectos.</p>

	<p>pero que a efectos conceptuales quedan separados de las dos categorías anteriores por cuanto que hacen referencia a relaciones exteriores. El capital relacional es la parte del capital intelectual que permite crear valor en relación con las relaciones exteriores de la empresa.</p>	<p>A nivel interno, en el grupo de trabajo de la OCIC, cada componente trabaja para cumplir con las metas que son en beneficio en común, cada uno es un elemento fundamental que trabaja como parte de un engranaje donde cada quien aporta para que el nivel de relacionamiento interno y externo sea el mejor para tejer una gran red relacional. Este análisis relacional se verá en profundidad más adelante.</p>
Institucional	<p>Consiste en el stock de instituciones tanto públicas como privadas existentes en la región. Aquí interesan 3 cuestiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El número de instituciones -El clima de relaciones interinstitucionales (cooperación, conflicto, neutralidad) - El grado de modernidad de cada una (velocidad, flexibilidad, maleabilidad, resiliencia, inteligencia, identidad) 	<p>Este capital es fundamental para tener alianzas que fortalezcan el trabajo de la OCIC, por este motivo, es buena, ya que se cuenta con instituciones públicas y privadas que apoyan y les interesa poner en marcha los proyectos de los beneficiarios. Entre las fortalezas se destaca el número de instituciones vinculadas de alguna manera con la OCIC para ayudar a cumplir con su misión y también el clima de relaciones en cuanto a la cooperación mutua para ejercer los mayores beneficios a la comunidad.</p>
Mediático	<p>El conformado por los medios masivos de comunicación social, que tan importante papel desempeñan en el éxito de una propuesta de desarrollo.</p>	<p>Este capital no es fuerte en la OCIC ya que no es constante, su mayor medio son las redes sociales, pero no se ha generado buena interacción con el público, aunque muchos se informan de las actividades de la OCIC por medio de su página oficial de Facebook.</p>

Fuente: Formato elaborado por Olga Solís. Registro de información propia. 2019.

Anexo 2. Sistema de relacionamiento

Agencias y programas de la OCIC

Entidad	Propósito de la relación	Tipo de relación (neutra, fuerte débil)
Organización Internacional para las Migraciones Fundado en 1951. (OIM)	Es una organización intergubernamental que se ocupa de la problemática de las migraciones, ayuda a garantizar una gestión ordenada y humana de la migración.	Fuerte

Agencia japonesa de Cooperación Internacional Fundado en 1974. (JICA)	Es una agencia independiente que está orientada a ayudar al desarrollo económico y social de los países en desarrollo y promover la cooperación internacional.	Fuerte
Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Fundado en 1961. (PNUD)	Se creó mediante la creación del programa Ampliado de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas, su función es contribuir a la mejora de la calidad de vida de las naciones.	Fuerte
Consejo Noruego para los Refugiados Fundado en 1946. (NRC)	Es una organización humanitaria o gubernamental que protege los derechos de las personas afectadas por el desplazamiento.	Fuerte
Banco Interamericano de Desarrollo Fundado en 1959. (BID)	Es una organización financiera internacional con el propósito de financiar proyectos viables de desarrollo económico, social e institucional.	Fuerte
Programa Mundial de Alimentos Fundado en 1961. (PMA)	Es un programa de la organización de las Naciones Unidas (ONU) que distribuye alimentos para apoyar proyectos de desarrollo, refugiados de larga duración y personas desplazadas.	Fuerte
Oficina de Naciones Unidas para la Coordinación de Asuntos Humanitarios Fundado en 1991. (OCHA)	ES una dependencia de secretariado General de las Naciones Unidas tiene por objetivo el mejorar la respuesta de la ONU a emergencias complejas y desastres naturales.	Fuerte
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional Fundado en 1961. (ASAIID)	Su objetivo es reforzar la política exterior estadounidense, cooperando con el país receptor en las áreas, económico, agrícola, sanitario, político y humanitario.	Fuerte
Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura Fundado en 1945. (UNESCO)	Es un organismo de las naciones Unidas, con el objetivo de contribuir a la paz y a la seguridad en el mundo mediante la educación, la ciencia, la cultura y las comunicaciones.	Fuerte
Misión de Apoyo al Proceso de Paz en Colombia de la Organización de los Estados Americanos Fundado en 2004. (OEA)	Organismo internacional que ha monitoreado y acompañado de manera ininterrumpida las políticas de paz en el país.	Fuerte
Organización Sin Fines de Lucro Fundado en 1963. (ACDI-VOCA)	Es una organización internacional e desarrollo sin fines de lucro, que fomenta un crecimiento económico de base amplia, eleva el nivel de vida y crea comunidades vibrantes.	Fuerte
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia Fundado en 1946. (UNICEF)	Es una agencia de la organización de las Naciones Unidas (ONU) que provee ayuda humanitaria y de desarrollo a niños y madres en países en desarrollo.	Fuerte
Agencia Española de Cooperación Internacional	Es una agencia estatal de España como órgano de gestión de la política española de cooperación internacional para el desarrollo y orientada a la	Fuerte

para el Desarrollo Fundado en 1988. (AECID)	lucha contra la pobreza y al desarrollo humano sostenible.	
Entidad de la ONU para la Igualdad de Género y el Empoderamiento de la Mujer Fundado en 2010. (ONU-MUJERES).	Es un organismo de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) destinada a fomentar el empoderamiento de la mujer y la igualdad de género.	Fuerte
Organización Sin Fines de Lucro Fundado en 1919. (SAVE THE CHILDREN)	Es una organización no gubernamental (ONG) internacional que tiene como finalidad trabajar por los derechos de la niñez.	
Colombia Responde	Es una estrategia de gobierno nacional que cuenta con el apoyo de la cooperación internacional y que trabaja con en pro del desarrollo rural integrado.	Fuerte
Banco Mundial Fundado en 1944. (WORLD BANK GROUP)	Es una organización especializada en finanzas y asistencia, para los llamados países en desarrollo. Su propósito es reducir la pobreza mediante préstamos de bajo interés. Créditos y apoyo económico para los países en desarrollo.	Fuerte
Fundación CODESPA Fundado en 1985.	Es una organización ONG de cooperación para el desarrollo (ONGD) constituida por un grupo de profesionales y expertos de diferentes disciplinas comprometidos con el desarrollo integral, (económico social y humano).	Fuerte
Naciones Unidas.	Es la mayor organización internacional existente, se creó para mantener la paz y seguridad internacionales, fomentar relaciones de amistad entre las naciones, lograr la cooperación internacional para solucionar problemas globales.	Fuerte

Anexo 3. Formatos de encuesta

OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL CAUCA INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN PÚBLICA
<p>El cuestionario que tiene en sus manos se utilizará para hacer el diagnóstico inicial en comunicación de la entidad a la que usted pertenece, con el fin de formular un Plan de comunicación institucional. La información que usted suministre será muy importante para lograr una buena evaluación, por lo cual le pedimos su cooperación para responder de manera FRANCA Y SINCERA cada una de las afirmaciones de los tres formularios.</p> <p>El presente instrumento está integrado por un instructivo y tres formatos. Termine de leer cuidadosamente el instructivo antes de proceder al diligenciamiento de los formatos, y siga las indicaciones. Tenga presente que las respuestas son estrictamente personales.</p>
INSTRUCTIVO
<p>El formato 1 analiza el nivel de interlocución que existe entre los diferentes componentes de la entidad; el formato 2 mira la apertura comunicativa de la entidad hacia la ciudadanía; y el formato 3 indaga por la Rendición de Cuentas que la entidad hace a la sociedad. Cada cuestionario tiene un conjunto de afirmaciones sobre el funcionamiento de varios aspectos relacionados con los tres Campos Comunicativos que se están evaluando. Cada afirmación presenta cinco alternativas de</p>

respuesta. Lea detenidamente la afirmación, reflexione para que pueda traer a su mente situaciones o hechos que le permitan emitir un juicio, y marque con una **X** la opción con la que usted más se identifica, de acuerdo con los siguientes criterios:

- ③ Marque **“Muy en desacuerdo”** cuando considere que la afirmación está totalmente alejada de la realidad de la entidad.
- ③ Marque **“Más en desacuerdo que de acuerdo”** si opina que la afirmación expresa algo que a veces ocurre en la entidad.
- ③ Marque **“Ni de acuerdo ni en desacuerdo”** cuando piense que lo que dice la afirmación se presenta en la entidad en forma discontinua y/o solo en algunas áreas.
- ③ Marque **“Más de acuerdo que en desacuerdo”** si considera que la afirmación da cuenta de algo que ocurre con frecuencia en la entidad.
- ③ Marque **“Muy de acuerdo”** cuando considere que la afirmación expresa algo que decididamente está incorporado a la manera de ser de la entidad.

En cada fila solo debe marcar una opción. Una vez diligenciados los tres formatos, por favor entréguelos a la mayor brevedad posible a la persona responsable del proceso.

POR FAVOR, NO DEJE DE MARCAR NINGUNA AFIRMACIÓN.

¡Muchas gracias por su colaboración!

Fuente: USAID y Casals & Associates INC. (2004). Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI).

Formato 1. Instructivo para el diligenciamiento de los instrumentos de evaluación para el diagnóstico de la comunicación pública

		Muy en	Más en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	Más de acuerdo que	Muy de
ENTIDAD: OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL CAUCA PLAN DE COMUNICACIÓN CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN – COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMATO 01 En esta entidad:						
1	Existen mecanismos para escuchar y registrar las quejas y reclamos de la ciudadanía sobre el servicio que presta la entidad					
2	Las quejas y reclamos de la ciudadanía son sistematizadas y dadas a conocer al personal de la entidad					
3	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta para mejorar el desempeño					
4	Las opiniones, quejas y reclamos que se reciben de la ciudadanía son tenidas en cuenta en los procesos de planeación					
5	Se han acordado mecanismos para manejar la crítica que venga de los medios de comunicación o de la ciudadanía					
6	Se han establecido vínculos directos con redes ciudadanas tales como veedurías, asociaciones vecinales, etc., para oír sus puntos de vistas sobre la entidad					
7	La comunicación de los servidores públicos con las personas que requieren los servicios de la entidad está caracterizada por la amabilidad, la calidez y el espíritu de colaboración					

8	Los servidores públicos orientan adecuadamente a los ciudadanos, dirigiéndolos a la persona o al área indicada cuando la consulta no es de su competencia					
9	Se capacita y entrena en habilidades comunicativas a los servidores públicos que deben atender a la ciudadanía en el ejercicio de sus funciones					
10	En sus expresiones y actitudes los directivos ejercen liderazgo en el enfoque de la gestión institucional hacia el servicio público					
11	Todos los servidores públicos conocen los objetivos misionales de la entidad					
12	Existe un Plan Estratégico o de desarrollo que es ampliamente conocido por todos los servidores públicos					
13	Se aplican procesos de inducción y reinducción a todos los empleados					
14	La administración actual ejecutó acciones diversas para explicar a todo el personal su Plan de Desarrollo o de Gestión					
15	Existen espacios formales para que los colaboradores conozcan y conversen sobre las políticas de la Dirección					
16	Los jefes acuerdan con sus equipos la forma como será realizado el trabajo					
17	La Oficina de Prensa o de Comunicación tiene responsabilidades frente a la comunicación dentro de la entidad, más allá de manejar las relaciones con los medios de comunicación y de administrar la imagen de la entidad y de sus directivos					
18	Existe buena comunicación entre las diferentes dependencias, de modo que trabajan apoyándose y estableciendo relaciones de colaboración sin que haya rivalidad entre ellas					
19	Existen espacios formales de conversación para que cada dependencia promueva y mejore el trabajo en equipo					
20	Se promueve la expresión de las propuestas de los servidores públicos acerca de cómo realizar el trabajo					
21	El estilo de comunicación de los directivos promueve la motivación y la cooperación del personal					

Fuente: USAID y Casals & Associates INC. (2004). Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI).

Formato 2. Cuestionario de evaluación de la comunicación organizacional

		Muy en	Más en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	Más de acuerdo que	Muy de
ENTIDAD: OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL CAUCA						
PLAN DE COMUNICACIÓN CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN - COMUNICACIÓN INFORMATIVA FORMATO 02 En esta entidad:						
	Fecha: _____					
1	Se tienen definidos y se aplican en forma permanente sistemas de registro y consolidación de las actividades que se realizan en todas las áreas					
2	Existen mecanismos para la sistematización de la información que debe ser comunicada a la ciudadanía en el proceso de Rendición de cuentas a la sociedad					

3	Los directivos lideran los procesos de sistematización de la información a través de directrices, controles, acciones de capacitación u otros dispositivos					
4	La información para la Rendición de cuentas a la sociedad se da a conocer a los servidores públicos de la entidad					
5	Existen mecanismos eficaces para difundir en toda la entidad la información que se produce en las distintas áreas y que se requiere para realizar el trabajo					
6	Se ejecutan acciones periódicas para comunicar a todos los servidores públicos de la entidad la información vital para conocer su situación y para realizar el trabajo (situación financiera, decisiones que van a afectar a todos, planes estratégicos, etc.)					
7	La información proveniente de la alta dirección fluye en forma dinámica hasta los niveles operativos					
8	La información originada en los niveles inferiores llega hasta los niveles directivos y es respondida con prontitud					
9	Entre las distintas dependencias existe intercambio de información para apoyarse en la gestión institucional					
10	Existen medios de comunicación que operan de manera permanente y que llegan a todos los servidores públicos de la entidad					
11	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional					

Fuente: USAID y Casals & Associates INC. (2004). Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI).

Formato 3. Cuestionario de evaluación de la Comunicación Informativa

		Muy en	Más en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	Más de acuerdo que	Muy de
<p>ENTIDAD: OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DEL CAUCA</p> <p align="center">PLAN DE COMUNICACIÓN</p> <p align="center">CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN – RENDICIÓN DE CUENTAS A LA SOCIEDAD</p> <p>FORMATO 03 Fecha: _____</p> <p>En esta entidad:</p>						
1	Todos los servidores públicos tienen claro que la entidad debe rendir cuentas a la ciudadanía sobre los procesos y resultados de su gestión					
2	Constantemente se brinda información a las comunidades y ciudadanía en general sobre el progreso en el cumplimiento de la misión institucional					
3	Se tienen previstos eventos y/o actividades específicas para la Rendición de cuentas a la sociedad en cada periodo fiscal					
4	La información que se ha transmitido en la Rendición de cuentas a la sociedad ha sido veraz, oportuna, clara y precisa					
5	El proceso de Rendición de cuentas a la sociedad ha ido mejorando debido a que se ha ido aprendiendo de lo realizado en el pasado					
6	Todos los procesos de contratación con terceros son transparentes porque se difunden ampliamente las condiciones de participación y la sustentación de las decisiones adoptadas					

7	Se mantiene actualizada la página web con la información referente a la contratación con terceros y a los resultados de la gestión institucional					
8	La transparencia y la Rendición de cuentas a la sociedad ha mejorado la imagen de la institución y generado confianza en la ciudadanía					
9	Se percibe que la ciudadanía reconoce que la gestión institucional está orientada a la prestación de un servicio de excelente calidad y al mejoramiento del bienestar de la población					

Fuente: USAID y Casals & Associates INC. (2004). Modelo De Comunicación Pública Organizacional E Informativa Para Entidades Del Estado (MCPOI).

Anexo 4. Sistematización de entrevistas

Sistematización de entrevistas			
Categorías	Resultado	Entrevistado	Cuestionario
<p>Caracterización de la organización</p> <p>Estado de los procesos</p> <p>Se muestra como resultado el estado de los procesos que se llevan a cabo y si hay o no protocolos del manejo organizativo de la oficina.</p>	<p>El grupo interno de la OCIC es un grupo de trabajo interdisciplinario donde cada uno de sus componentes trabaja para fortalecer la gestión que se haga para el departamento del Cauca, su interacción es diaria ya que mediante el trabajo de cada uno de los componentes se complementan tanto el componente de gestión como el de proyectos está enfocado a estar en constante relacionamiento exterior ya sea con entidades, embajadas o la comunidad, esto lo hacen gracias a los insumos que son otorgados por el componente de gestión de la</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-</p>	<p>¿Cómo interactúan y trabajan los componentes de gestión de proyectos, de la cooperación y de la información entre sí?</p> <p>R/ La interacción es diaria, trabajamos mediante reuniones sobre todas las actualizaciones de cooperación del territorio, nos articulamos solicitando la información a los cooperantes a través de correos y de cartas oficiales donde solicitamos amablemente que nos actualicen en qué momento y en qué parte de ejecución del territorio están, sobre todo la comunicación interna que es la reunión casi diaria o cada tres días para actualizar lo que se está realizando.</p> <p>R/ Nosotros como componentes de las TICs y la información, era uno de los más importantes, porque el componente de proyectos necesitaba todas las ayudas de lo que hacíamos, parte del componente de gestión también, porque le dábamos los insumos para la ayuda del proyecto y de las comunidades según las líneas que maneja cada cooperante por medio de las convocatorias que era a las que los proyectos necesitaban y así salvaguardar la información.</p> <p>R/ Nos reuníamos cada tres semanas o un mes y compartíamos la información, lo que teníamos pendiente de los trabajos conjuntos, nosotros somos un equipo interdisciplinario y cada uno tenía sus potencialidades, sus disciplinas distintas, nos dedicamos hacer todo, las actividades las lográbamos entre todos, poníamos actividades así no fuese relacionadas con el cargo, sino por las competencias y cualidades que tenía cada uno. Cuando cada uno hacía sus gestiones, se hacía un informe y se le entregaba al jefe, compartimos los documentos que nos servían entre todos vía correo, en las reuniones mensuales se hablaba sobre sus avances y en base a eso generábamos otras actividades.</p> <p>R/ Más allá de los componentes y los responsables, a veces se cruzaban ciertos tipos de responsabilidades y actividades a veces todos hacíamos de todo, estábamos en un proceso de estructuración y no era bien definido, cuando yo estuve se logró reforzar un poco más, también con</p>

	<p>información, después general reuniones para compartir la información y comunicar los avances de los procesos.</p> <p>-Al componente que mayor apoyo se brindaba porque era el gestor de las relaciones internacionales era al componente de gestión de la cooperación, según su labor los demás componentes lo apoyaban en información y logística para realizar los eventos, la gestión con las diferentes oficinas ejecutoras o conseguir cualquier respaldo que se necesitara desde el despacho de la gobernación.</p> <p>- Los protocolos de comunicación que se manejaban en la OCIC comenzaban</p>	<p>responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p>	<p>la llegada de algunos pasantes, la idea fundamental era recoger la información, analizarla directamente desde la página oficial de Facebook que se publicaba y se compartía desde la página de la gobernación, se recogía la información y los avances de acuerdo a los componentes.</p> <p>R/ Teníamos varios componentes, el de gestión que era el que yo me encargaba, estos componentes se encargaban de cada cosa unidos siempre trabajando.</p> <p>R/ Loa tres componentes se retroalimentaban, por una parte está la relación con los posibles cooperantes del gobierno nacional que nos permitía realizar los procesos de gestión y esa relación está atravesada por un intercambio de comunicación e información, entre los cooperantes y la oficina y también internamente con la gobernación del cauca, porque cuando teníamos un cooperante para poder materializar alguna gestión o apoyo al departamento por parte del cooperante pues era necesario relacionarnos con otras oficinas dentro de la gobernación, porque la Oficina de Cooperación Internacional no es ejecutora, es un espaciando gestión, entonces necesitábamos coordinar acciones con la oficina asesora jurídica para poder tener memorandos de emprendimiento, actas de acuerdo, convenios etc., también necesitábamos tener un proceso de información con las secretarias que si son ejecutoras, por ejemplo teníamos un cooperante que le interesaba trabajar el emprendimiento económico de las mujeres, eliminación de violencia contra las mujeres entonces teníamos que hacer esa coordinación con secretaria de la mujer, había otros que les interesaba el desarrollo rural entonces se coordinaba con la secretaria de gobierno y secretaria de agricultura, entonces los componentes todos entre si tenían un fuerte relacionamiento luego que a manera de ejecutar esto que se gestionaba desde cooperación, estaba vinculado a para tener información era al área de gobierno que nos permitía realizar las actividades que íbamos a desarrollar.</p> <p>¿A qué tipo de apoyo le ha dedicado la OCIC a algún componente específico, la mayor parte del tiempo y recursos? ¿Por qué?</p>
--	---	---	--

	<p>desde el trabajo del componente de gestión o de proyectos, entonces mediante correos se enviaban la información, cuando requerían alguna información de algún cooperante, se basaban por la línea que manejara ya fuese educación, agricultura, infraestructura, víctimas etc. Entonces el componente de gestión de la información enviaba todos los insumos como cartas, información del cooperante, correos electrónicos, invitaciones, cartas enviadas firmadas desde el despacho del gobernador, también se tenía relación con las oficinas ejecutantes como las secretarías, el componente de comunicación se</p>	<p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p>	<p>R/ A la gestión de la cooperación ya que es transversal porque es desde allí donde nosotros podemos liberar la oferta que llega al departamento de cooperación, donde nos permite gestionar, orientar y coordinar los programas, en ese orden nosotros no manejamos recursos, pero si en ese momento había algún recurso era solo para ese componente donde nosotros podemos darle todo lo que demanda al departamento, a los actores de cooperación que lleguen al territorio.</p> <p>R/ Al del componente de gestión porque era el que se encargaba de la relación entre el cooperante y la oficina, a veces dependíamos de lo que lograra el componente de gestión que era el que generaba relaciones para hacer lo de nosotros que era el apoyo y todo era alrededor de ese componente.</p> <p>R/ Al del componente de gestión porque atendía a los embajadores y los funcionarios, todos nos dedicábamos a ese porque era al que más resultado se le veía, yo lo maneje un tiempo cuando estaba la doctora Yadira, casi año y medio, era muy importante porque era el que se veía más contundencia, era un componente muy interesante de trabajar por todo lo que generaba, si las personas no tenían acceso a cierta información de hablar con las comunidades entonces se les hacía los acercamientos, eran procesos muy enriquecedores tanto para los oferentes de cooperación como para los receptores, se hablaba de la pertinencia de los trabajos, se hablaba de lo que en realidad se necesitaba entonces era muy efectivas las reuniones cuando hacíamos nosotros el acercamiento.</p> <p>R/ Recursos ninguno, no había cámara, micrófono, no había donde editar, prácticamente todo era desde el celular y si se necesitaba algún cubrimiento especial era solicitado a la oficina de prensa. Allí había un soporte importante en la época que yo estuve se le daba mucha priorización a las visitas, embajadores, cabeza de organizaciones de cooperación internacional, entonces nosotros estuvimos por ejemplo organice la agenda de la venida del embajador de la china, la venida de 17 embajadores de la unión europea, se le daba relevancia a las visitas de personas de fuera que no eran personas delegadas sino las responsables de cierto tipo de actividades, embajadores, primer secretario de alguna embajada, Directores internacionales o nacionales.</p>
--	---	--	--

	<p>reunía con los encargados de la comunión de cada oficina para acuerdos o dar información de cada área.</p>	<p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>R/El que más se trabajaba era el de gestión y de comunicaciones porque a través de ellos hacíamos el tema de las embajadas, fundaciones para bajar recursos sobre todo para las víctimas y pues lo que tenía que ver con cooperación internacional, el tema de comunicaciones era el más indispensable.</p> <p>R/ No había un componente que tuviera mayor atención o peso, en cuanto a recursos como cooperación no es un área ejecutora, entonces los únicos recursos de los que disponía la OCIC era para la contratación del personal y un rubro pequeño para el desplazamiento de los equipos, de proyectos o cooperación, información no iba a terreno, estaba más en la oficina en lo cotidiano de la organización, había un rubro para el transporte ya sea para que fueran a comunidades a socializar alguna convocatoria a apoyar la formulación de algún proyecto de una propuesta, a hacer un acompañamiento a cualquiera de las oficinas ejecutoras en el lanzamientos de los programas que cooperación internacional lanzaba o que se desplazaran a otro lugar específicamente Bogotá a encontrarse con gente de las embajadas, de los ministerios para hacer todos los tramites de gestión y un pequeño rubro que tenía que ver con la logística, porque teníamos que atender invitados internacionales y había que tener una disponibilidad para todo lo que tenía que ver con refrigerios, almuerzos, no es una entidad que ejecute un presupuesto significativo dentro de la gobernación del cauca y ese presupuesto no estaba distribuido en cada componente sino en lo que acabe de mencionar, transporte a nivel departamental o nacional donde se hicieran procesos de gestión o articulación, visitas, contratación del personal, y lo logístico para atender a invitados de los cooperantes.</p> <p>¿Qué tipo de protocolos se manejan para enviar información a diferentes oficinas o componentes?</p> <p>R/ Al inicio cuando nos solicitan información, la aparte de tics que maneja la ingeniería es la que se encarga de informar, se informa exclusivamente a los secretarios del gabinete, cuando son actores afuera lo hacemos a través de llamadas en principio para saber lo que necesita y la información se envía a través de un instrumento de PDF con la marca del</p>
--	---	---	--

		<p>gobierno del cual se está trabajando, profundizamos en proyectos, nivel de ejecución y los municipios en los cuales se está impactando.</p> <p>R/Nosotros si íbamos a enviar alguna información nos guiábamos por la línea que manejaba ese cooperante, dependiendo de esa línea lo buscábamos y rastreábamos y así mismo enviábamos, cada cooperante tiene una línea por ejemplo educación, agricultura, infraestructura, donaciones, con eso enviábamos la información. Lo que hacíamos primero era que el componente de gestión nos decía cuál era el cooperante, cuáles eran las líneas que necesitaban y nosotras desde el componente de gestión de la información, les enviábamos la información.</p> <p>R/ Por lo general enviábamos información por correo, llamábamos también, por medio de Facebook porque sabíamos que lo miraban los cooperantes de la unión europea, de USAID, ellos estaban constantemente mirando lo que estaba ocurriendo, así como las asociaciones campesinas de quinua de aguacate, de café, la estrategia de comunicación nos ayuda para causar más interés.</p> <p>R/Había un boletín, cada dos meses se enviaba uno, hay una base de datos que lo ha hecho la ingeniera María del Carmen, es grande y cuando yo estaba pues era generosa y se encontraba una serie de actores, esos datos se han establecido y han creado unos listados que son a los que se envían como OCIC no desde gobernación, eran públicos distintos.</p> <p>R/Dependía de lo que íbamos a trabajar, se hizo un tema muy importante para el Cauca que fue Europa en Cauca, se hizo con ayuda de otras secretarías, se trabajó unos meses con anterioridad para hacer la invitación a las diferentes embajadas por eso tuvimos un gran resultado y logramos tener 17 embajadores aquí en Popayán, se trabajó directamente con las embajadas y en compañía de la oficina de planeación, también con secretaria de la mujer que fue clave para nosotros.</p> <p>R/ Generalmente las personas del componente de gestión o proyectos comunicaba vía correo electrónico, lo que se promovía en ese momento es que las comunicaciones estuvieran siempre en el nivel de correo electrónico para tener una trazabilidad de la información, le comunicaba</p>
--	--	---

			<p>a los colegas de gestión de información lo que se requería, por ejemplo una carta firmada por el gobernador para invitar a tal persona, se necesita tramitar un convenio o un acuerdo de emprendimiento con la oficina jurídica, se necesita citar al secretario o la secretaria de agricultura por ejemplo para una reunión con USAID entonces los colegas lo que hacían era proyectar o basarse en la información que le enviaban los colegas, a algunos se enviaba de una vez la información solicitada, se ponían en los formatos que correspondía, porque si salía del despacho del gobernador tenía un formato y si salía de cooperación era otro formato, la pasaba por la jefe de la oficina que hacía el filtro y desde el correo oficial se enviaba la comunicación, o se entregaba a la dependencia que se necesitara.</p>
<p>Determinar el flujo de información interno y externo con la oficina de prensa de la gobernación. El qué y para qué comunica y a través de qué medios. Se muestra como es el flujo de información entre los actores, componentes de la OCIC y la oficina de prensa de la gobernación</p>	<p>-La información válida para publicar eran convocatorias, resultados de gestiones, visitas de embajadores a la gobernación o las comunidades cuando se cerraban acuerdos, estos los revisaba a oficina de prensa y tenían la decisión final de publicar o no la noticia, la OCIC no tenía libertad de decidir sobre lo que se publicaba en la página principal de la gobernación, pero si en la página oficial de Facebook, el filtro</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p>	<p>¿Qué tipo información es válida publicar en la oficina de prensa de la gobernación del Cauca para que lo aprueben? R/ No lo tenemos tan libre, sobre todo cuando se demuestra que realmente estamos coordinando técnicamente algún proyecto de cooperación ya sea público, privado, técnico o financiero cuando nosotros entramos a territorio y demostramos que el proyecto está andando nos interesa mucho que sea visible en la página central, porque si entregamos una información que no esté clara o que no tenga impacto no la van a pasar, no va a pasar el filtro, hay que demostrar que realmente estamos coordinando orientando y sobretodo coordinando técnicamente un proyecto en el territorio. R/sobre todo, eran las convocatorias y cuando se hacían trabajos de campo, las entrevistas a los cooperantes.</p> <p>R/ Había un politólogo que manejaba la parte de comunicación, él tenía la responsabilidad de hacer un mensual y varios documentos eso estaba estipulado en el proyecto, lo que se publicaba eran los proyectos de cooperación, los logros, las regiones, porque los cooperantes cuando ven los logros, el estado y las organizaciones sociales tienen más apoyo y genera más interés.</p>

	<p>igual lo hacia la jefe y era su decisión que se publicaba o no en la página.</p> <p>-No había una interacción como tal con todos los componentes de la OCIC y la oficina de prensa, el delegado para utilizar, preparar y entregar la información a publicar era el componente de comunicaciones y cuando se acabó este componente los encargados fueron el componente de gestión de la información.</p>	<p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p>	<p>R/ convocatorias que es lo que más se utiliza-</p> <p>R/ todo lo que nosotros organizábamos se tenía que bajar a prensa y ellos allí miraban que podía salir, especialmente salía todo el tema de gestión cuando jalonábamos recursos, esos temas eran los que más salían y cuando se habían favorecido municipios como por ejemplo uno de los municipios que más se favoreció fue Totoró también por la gestión que hacia el alcalde, eso lo sacaba prensa porque nosotros no teníamos esa potestad.</p> <p>R/ Generalmente lo que publicábamos era, los escenarios de gestión, las visitas de cooperantes y organizamos de cooperación internacional, la firma de acuerdos o convenios, lanzamientos de programas o proyectos en terreno, el resultado de la implementación de los programas o proyectos que iban directamente a la comunidad o que se hacían desde la gobernación del cauca y diferentes actividades protocolarias que se hacían por ejemplo con embajadores.</p> <p>¿Cómo es la interacción entre los diferentes componentes y la oficina de prensa?</p> <p>R/ La persona encargada de pasar la información a prensa es el comunicador y antes se encargaba el componente del tic o de la información, en el actual gobierno se solicitó un formulador de proyectos de gestión y un comunicador.</p> <p>R/ Nosotros desde el componente de la información nos encargábamos de llevar la información a la oficina de prensa.</p> <p>R/ Nosotros lo que hacíamos era compartirle la información al jefe y comentábamos se mostraban las fotos y las cosas entonces ella decía que se compartía con prensa, o también en terreno siempre que había eventos se enviaban las fotos a prensa de lo que estaba ocurriendo y prensa editaba el mensaje y lo publicaba al momento que se estaban dando las cosas.</p> <p>R/ Era bien se hacían reuniones semanales, cuando la jefe determinara se hacían unos comité de comunicaciones cada lunes de acuerdo a la disponibilidad de tiempo del resto del equipo, cada secretaria tenía un</p>
--	---	---	---

		<p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>responsable de comunicaciones, la información muy importante acudíamos a la oficina de prensa para que abarcara una serie de personas mucho más amplio, para cimiento nuestro eran actividades más micro, en cosas más grandes como la reunión del gobernador con un embajador, se le encargaba a la gobernación como tal porque ya era mucho más protocolaria, pero la oficina como tal tenía una relación estrecha, la interacción es diaria con prensa.</p> <p>R/ Lo manejamos directamente desde el componente de comunicaciones que en ese entonces lo manejaba Rubén y enviaba a la oficina de prensa, ellos nos colaboran y estaban presentes en nuestros eventos.</p> <p>R/ Solo gestión de información tenía relación directa con prensa, el flujo de información no podía salir de cualquier área porque información tenía que hacer oficios, mirar el lenguaje, la redacción, mirar las imágenes, lo demás ya desde comunicación con el visto bueno de la jefe de la oficina, se publicaba en la página o se enviaba a prensa para que ellos hicieran una publicación en la página de la gobernación.</p>
<p>Identificar el relato de la organización Se espera que en los resultados se pueda observar lo que se piensa sobre la organización a nivel interno y externo, generando un relato que es fundamental para identificar la</p>	<p>-En sus inicios la oficina se hizo con el fin de gestionar los recursos internacionales, la mayoría entraron sin saber bien como realizar su función, pero con el liderazgo de la Doctora Yadira que tenía estudios en cooperación internacional pudieron estructurar el equipo generando un buen impacto para la gobernación por</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p>	<p>Inicialmente, ¿qué le contó la OCIC sobre su propósito y objetivos?</p> <p>R/ Prácticamente en el tiempo que ingrese querían ante todo visibilizar la cooperación que llegara al departamento en ese orden a mí me solicitaron particularmente que ayudará en el tema de gestión de cooperación porque la cooperación estaba llegando directamente a los municipios o a las asociaciones sin pasar por la gobernación y tenía que ir con el plan de desarrollo, en ese orden se debía visibilizar y coordinar los proyectos que llegaran al territorio y poder relacionarlo con las metas del plan de desarrollo.</p> <p>R/ Al entrar no tuve la persona que me explicara que era la oficina, que se manejaba, todo lo que iba aprendiendo me tocaba a mí, lo único que me dijeron es que si quería tener información que buscara la página de APC Colombia, cuando entró la doctora Yadira nos guio mucho porque ella conoce mucho sobre cooperación, ella entró un mes después que yo y ella ya tenía estudios en cooperación entonces ella fue nuestra guía de lo que debíamos hacer y como lo debíamos hacer, fue como la luz.</p>

<p>imagen que se tiene de la OCIC.</p>	<p>sus gestiones. Todo comenzó para apoyar los acuerdos de paz que se hicieron en ese momento en el país regido mediante el plan de desarrollo departamental.</p> <p>-Lo que quiere alcanzar la OCIC independientemente del gobierno de turno, es ayudar en la medicación, gestionar con efectividad recursos internacionales, para que los cooperantes direccionen sus recursos y ayudas en general para los diferentes municipios del departamento del Cauca, regido por el plan de desarrollo departamental.</p> <p>El flujo de comunicación entre los componentes era bueno, al ser un grupo con diferentes disciplinas se complementaban en su trabajo por los menos en sus tres</p>	<p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p>	<p>R/ yo sabía de proyectos y nosotros manejamos el inglés con la doctora Yadira, esa potencialidad la aprovechamos para contactar USAID el gobierno americano, con base en el plan de desarrollo, cuando entré el proyecto de la oficina ya estaba estructurado, decía que yo debía dar unas capacitaciones, hacer proyectos para hablar con la comunidad, diálogos de cooperación, era tratar de llevar cooperantes internacionales a los municipios, el plan lo seguimos y ya estaban las metas escogidas, que era llevar 4 cooperantes a los municipios, no sabíamos bien lo que iba a ocurrir pero teníamos esa meta, también visitar 5 o 6 embajadas que enriquecían y se iban conociendo las potencialidades de ellos y se podían estructurar cosas mejores el próximo año, cada año estructurábamos un plan Yadira y yo, a cada componente se le ponían sus metas y sus actividades a realizar y con las visitas pues nos generaban nuevas cosas, nuevos caminos y continuaban los procesos.</p> <p>R/ Básicamente hacer una difusión de lo que se hacía en la oficina, una oficina que crea el ex gobernador Temístocles Ortega y el gobernador Oscar Campo decide continuar con esa tema, antes de irme de la oficina de cooperación se convirtió en un grupo interno de trabajo, la idea era fortalecer en el marco de proceso de paz y toda la implementación de los diferentes acuerdos que se iban a dar en el 2016, se iba a fortalecer el tema de cooperación dado que era susceptible y bastante atractivo para las organizaciones internacionales que estaban comprometidos con el proceso de paz, era como ser ese organismo al interior del departamento para poder hacer brillar un poco sectores que tenían esperanza con el tema de los acuerdos en el departamento del Cauca y las organizaciones que quisieran relacionarse con eso.</p> <p>R/ El propósito es la gestión, para jalonar recursos entonces no solamente recursos económicos sino en especie, lo que más tratábamos de hacer era buscar fundaciones, organizaciones que pudieran ayudar, lo que más trabajamos fue el tema de las víctimas. cuando llegue me dijeron que teníamos que gestionar para que llegaran recursos al cauca.</p> <p>R/ Cuando yo llegué a la OCIC encontré que estaba dedicada básicamente a la gestión de apoyos para el cumplimiento del plan de desarrollo, la OCIC no tiene programas del plan de desarrollo a cargo, pero tiene el objeto misional de gestionar a profundidades para que esos</p>
--	---	---	---

	<p>primeros años donde seguían la mayoría de personas en sus diferentes componentes, que lograron en ese momento marcar una línea clara del trabajo de la OCIC en la gobernación y eso es histórico para la entidad por todos los logros que alcanzo el grupo de trabajo. Después con los cambios de jefe y con la salida del componente de comunicación, hubo de nuevo una estructuración interna que ha afectado al grupo de trabajo por la inconstancia del personal debido a la contratación, con el nuevo cambio de gobernador, la OCIC en el 2021 cuenta solo con dos personas de las que iniciaron el proceso. la OCIC gestiona la asistencia oficial al desarrollo, es quién</p>	<p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p>	<p>programas y esas metas del plan de desarrollo se materialicen a partir de acuerdos o apoyos de fuentes públicas o de cooperación internacional.</p> <p>¿Qué entiende Ud. ahora sobre lo que la OCIC está tratando de alcanzar y por qué realiza este trabajo?</p> <p>R/ Lo que quiera alcanzar la OCIC o el grupo interno de trabajo de cooperación internacional es que el departamento del Cauca sea reconocido como un líder técnico que promueve, gestiona con efectividad la cooperación que llega al país y que puede responder a las prioridades que nosotros tenemos como departamento, obviamente nosotros nos regimos por el plan de desarrollo departamental, en ese orden cumplir con los objetivos, nosotros necesitamos la mano amiga de la cooperación para consolidar esas metas.</p> <p>R/ Es lograr los mayores recursos para el departamento, para cada uno de los municipios, para ayudar y apoyar a todas las comunidades.</p> <p>R/ El trabajo de la OCIC es fundamental, independiente de quien sea el gobernador, ayuda a que lleguen recursos internacionales que sin la estrategia gubernamental no llegarían, hay muchas organizaciones de las naciones unidas y de distintos cooperantes que están en el departamento, los trabajos de ellos van a tener más continuidad y más impacto y cómo cooperación si estamos activos se les exige más, se le dice que municipio no han visitado todavía, siempre que hay una comunicación directa entre las agencias financiadoras y el estado, hay más impacto porque nosotros estamos pendientes, las cosas que les decimos ellos la investigan y hacen más veeduría de los proyectos y de las personas que están trabajando con recursos así hay más beneficios para la población rural caucana.</p> <p>R/ Depende de la persona que esté liderando el espacio, lo digo con vehemencia porque con la doctora Yadira es una persona que es experta en ese tema, habla idiomas, conoce el mundo, estudió en estados unidos, en mi caso también viví en Alemania un tiempo, he estado fuera del país entonces eso nos ayuda a nosotros a tener un relacionamiento mucho más claro con la gente que nos visitaba, sin embargo con la salida de la doctora Yadira no volví a saber nada sobre la oficina pero siento que con la salida de ella las cosas mermaron a mi juicio la periodicidad de noticias</p>
--	--	--	---

	<p>coordina y articula los programas, las acciones de los cooperantes con las prioridades del departamento, no generando falsa expectativas, logra los objetivos de ayudar a la comunidad y facilita el trabajo de los cooperantes, brinda información, es un espacio al interior del departamento que realiza la internacionalización del cauca.</p> <p>La OCIC es la entidad del gobierno departamental encargada de gestionar apoyos técnicos, metodológicos y financieros para la implementación del plan de desarrollo.</p>	<p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>, de reuniones, la periodicidad de innovar y hacer gestiones mermaron rotundamente, eso fue complejo y adicional al final cuando terminó en la gobernación lo dejan como grupo interno de trabajo y esto merma la imagen que tenía como oficina de cooperación.</p> <p>R/ Afortunadamente cuando yo llegue estuvo la doctora Yadira que hoy es la alcaldesa de Timbiqui, se le abona a ella el tema de conocimiento, ella manejaba varios idiomas, también otras personas que habían estado y estudiado en el exterior y eso nos ayudó, con el tema que yo trabaje se pudo lograr que hubieran visitas a la china, que se fuera a Estados Unidos y se hicieran muy buenos logros, en este momento este gobierno se está beneficiando de la gestión que se hizo a través de la doctora Yadira.</p> <p>R/ Ha sido coherente el objeto misional que yo recibí con el que continúe creo que es una función acertada para un gobierno de un departamento que tiene una cantidad de recursos limitada y que necesita buscar apoyos por fuera para poder responder a todos los retos que hay en el departamento del cauca, entonces no hubo una ruptura entre lo que se me dijo que era y lo que realmente es. La OCIC sigue teniendo la misma función ahora tiene un enfoque nuevo que no es función nueva sino un enfoque con base en el nuevo plan de desarrollo con intereses diferentes al anterior, cambian los enfoques, pero la función sigue siendo la misma.</p> <p>Históricamente, ¿cómo juzgaría Ud. el flujo de comunicación entre su componente y la organización?</p> <p>R/ Cuando lo he manejado yo creo que califico la relación muy buena, cuando he estado liderando el componente todo lo que pasa en gestión siempre debe revisarse en territorio de manera muy cercana y que no pase más de 2 meses en esa conversación lo que permite que realmente tengamos Impacto sea perdurable en el tiempo, no decir que la cooperación ya no le escribe, no los siguen, la gestión es un eslabón principal para consolidar propuestas porque es así como uno construye esos lazos de confianza con los cooperantes o los ejecutores, una cosa son los donantes y otra los ejecutantes, otros son realmente los operadores, entonces hay que tener una relación muy cercana para estar actualizados en lo que llega a territorio. Entonces cuando he liderado esos componentes considero que la relación ha sido muy buena ya que</p>
--	--	---	--

		<p>adi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p>	<p>se han logrado hasta mesas nacionales donde solicitamos que la cooperación llegué a otros municipios donde nunca ha estado la cooperación y nos han aceptado estas recomendaciones.</p> <p>R/ La comunicación cada día mejora más, se está creando el sistema de lo que debes hacer y cómo se debe dar ese apoyo a la entidad.</p> <p>R/ La comunicación estuvo bien, se compartían documentos, de pronto si hubieran habido formatos más estandarizados era más fácil comunicar las cosas, cada quien guardaba sus cosas a veces mal en su computador o en documentos y no era tan fácil tener acceso a lo que los otros componentes hacían, entonces se perdían muchos recursos, si uno iba a contactar una embajada que otro componente ya hubiera contactado pues no se tenía acceso a esa información y no era fácil pedirla entonces se tenía que buscar esa información de nuevo o utilizando otros medios , en la misma oficina no era que nos compartiéramos mucho, no había un sistema como lo tiene cooperación de Medellín que ellos cuando hablan con cualquier cooperante generan un acta y el acta la suben y ya está estandarizada y toda la gente tiene acceso a esa información inmediatamente y la puede bajar, eso hubiera sido bueno como haber creado un drive donde tuviéramos la información con cierto compromiso cada mes por ejemplo. no se compartía tal vez por celos por no compartir el contacto.</p> <p>R/ Se hizo un trabajo importante porque era un engranaje con el liderazgo de la doctora Yadira siento que las reuniones específicas que se hacían nos permitían a nosotros tener información, las agendas dentro y fuera de la ciudad. También pudimos buscar otras ayudas de cooperación en otras ciudades y departamentos como Cartagena, gobernación de Bolívar, gobernación del valle, todo eso nos permitió tener un posicionamiento importante.</p> <p>R/ Yo era la que estaba encargada de todos los componentes, se logró hacer un gran manejo porque a mí me tocaba hacer el tema de las invitaciones, estar pendiente que aceptaran venir, la gente pensaba que estábamos en una guerra entonces no querían venir toca hacer bastante lobby para hacer que la gente viniera pero lo que se logró en esa oficina en ese componente es histórico la invitación que se hizo que se llamaba</p>
--	--	--	--

		<p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>China en Cauca, se pudo traer muchos empresarios para conocer la gente del Cauca con su tema empresarial, todo esto es histórico tanto para oficina o para mí componente.</p> <p>R/ Yo creo que la comunicación fluyo, digamos que en el ámbito público institucional del gobierno pueden coexistir algunas dificultades que no se resuelven fácilmente en el manejo de la información en la continuidad del personal que eso afecta la comunicación, ya que son contratos de 6 meses, se termina el contrato y se puede durar tres meses en tener el nuevo contratista, esta persona tiene una memoria de todo el proceso, tiene a su cargo unas actividades, entonces se pierde ese hilo conductor y eso afecta la posibilidad de un compromiso más profundo de los funcionarios con la entidad, eso no significa que las personas que trabajaron conmigo les haya hecho falta compromiso pero sí creo que la motivación no era la misma al saber que existía este fenómeno de inestabilidad en sus procesos contractuales y afectaba a la comunicación desde todo los puntos de vista porque se interrumpe entre un contrato y otro y muchas veces algunas personas no regresan entonces generalmente no hay una buena cultura de la documentación de lo que se hace sino que cada quien se lleva la información resumida y luego no es fácil recuperarla y es un retroceso, toca volver a empezar para recuperar bases de datos, recuperar contactos, pienso que en la medida de las posibilidades se tuvo la comunicación que se podía tener.</p> <p>¿Cómo comunica Usted lo que la organización hace?</p> <p>R/ A través de diferentes escenarios, la llamada es una herramienta, las reuniones presenciales, muy claro que la cooperación siempre gestiona la asistencia oficial al desarrollo ya sea multilateral, bilateral somos muy claros diciendo quién coordina y articula los programas, las acciones de los cooperantes con las prioridades del departamento, también vamos muy de la mano con la agencia presidencial de cooperación, somos claros diciendo quién realiza el aporte técnico para el desarrollo, todos estos mecanismos de coordinación con los cooperantes, preparamos la respuesta cuando conocemos de cerca la solicitud, a algunas personas les interesa solo los procesos de cooperación, a otros como hacer una agencia internacional de cooperación, a medida que nos llegan los requerimientos los estudiamos, los dividimos, siempre siendo muy claros</p>
--	--	--	---

		<p>con las apuestas y no generando falsa expectativas en la gente, porque la cooperación internacional es de tocar puertas, no es pronto, muchas veces es de corto alcance, pero otras es de muchos años, en este momento nos acaban de aprobar una herramienta de reparación emocional en una vereda Buenos Aires de un impacto de unas víctimas que hubo víctima de mina antipersonal y eso lo solicitamos hace 4 años, las donaciones por lo general no se demoran mucho porque se activan las emergencias, es relativo.</p> <p>R/ Diría que somos como el puente, el enlace entre nosotros, el cooperante y la comunidad para alcanzar recursos, lograr los objetivos y ayudar a la comunidad.</p> <p>R/ Es una oficina de cooperación internacional que fue creada para poder facilitar el trabajo de los cooperantes, brindar información que ellos necesitan como por ejemplo si algún sitio está o no peligroso para visitar, si trabajan con proyectos de víctimas del conflictos entonces decirles nosotros estamos haciendo esto, ustedes podrían apoyar este tema, la idea es facilitar el trabajo de ellos dando información, ayudando a conseguir aliados, ayudando a llegar a las comunidades y a los territorios, para que el departamento sea priorizado por la cooperación y no sean esos recursos utilizado en otros departamentos o países sino que todo se quede aquí en Colombia y en el departamento. También que los recursos sean bien utilizados y generen impacto, conseguir aliados como el Sena, la universidad del cauca, que los profesores se involucren, que haya voluntarios, entonces la idea de la oficina es eso contactar, facilitar que lleguen recursos y políticas, apoyo de entidades internacionales al departamento y que tengan impacto, apoyar la visión del gobernador con temas internacionales.</p> <p>R/ Es un espacio al interior del departamento que realiza la internacionalización del cauca.</p> <p>R/ Sentamos un precedente que la oficina de cooperación internacional que no era conocida en la gobernación a nivel nacional se puede decir que la gente sabe ahora que existe la oficina de cooperación internacional en el Cauca que hizo gestión jalonando recursos, que ayudó</p>
--	--	---

			<p>a varios municipios, a víctimas, a madres cabezas de hogar, que ayudó a empresarios que se estaban organizando, pienso que hay cosas excelentes por contar.</p> <p>R/ La OCIC es la entidad del gobierno departamental encargada de gestionar apoyos técnicos, metodológicos y financieros para la implementación del plan de desarrollo.</p>
<p>Analizar la estructura. Desempeño interno y externo. Productividad de sus funciones, comportamiento, productividad.</p> <p>Se espera que esta información dada por los componentes de la OCIC responda a los desempeños según las funciones y las metas trazadas que den cuenta de la productividad de cada uno.</p>	<p>-La doctora Yadira ella era la encargada de tomar decisiones y después con la ingeniera Viviana Ramírez se tomaban en equipo con la oficina de planeación. Eran las únicas que podían darle respuesta como tal a un cooperante, se hacían unos comités donde el jefe decía que se iba a hacer y el equipo tenía también voz y voto para opinar sobre los temas que se iban a trabajar.</p> <p>Las capacitaciones para incrementar la capacidad del personal no era una</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-</p>	<p>¿Quién tiene más influencia sobre la toma de decisiones?</p> <p>R/ Cuando estuvo la doctora Yadira ella era la encargada de tomar decisiones y después con Viviana Ramírez la tomaban en equipo con la oficina de planeación.</p> <p>R/ La jefa de la oficina Yadira y después Viviana Ramírez fueron las encargadas y son las que pueden darle respuesta como tal a un cooperante, nosotros como contratistas no tenemos ese poder.</p> <p>R/ La jefa de la oficina Yadira ella andaba con el señor gobernador y él le transmitía sus principales logros o ideas, con base en eso ella estructuraba estrategias entonces si íbamos a trabajar ciertos procesos buscábamos cooperantes que apoyaran esos temas, el gobernador estaba muy informado sobre los proyectos de cultivos, en las comunidades luchar contra el hambre, las huertas, siempre con la guía de la doctora Yadira, con la ingeniera Viviana no se hizo mucho en gestión. La doctora Yadira tenía un liderazgo muy marcado por algo ahora es la alcaldesa de Timbiqui y esta premiada, yo lo veo cuando la oficina brillaba en el liderazgo de ella, con la ingeniera Viviana estaba más enfocado en que los informes quedarán bien hechos, tenía otra visión.</p> <p>R/ La doctora Yadira siempre</p>

	<p>práctica institucional, cada componente debía instruirse acerca de sus líneas de trabajo con el apoyo de la doctora Yadira o la página oficial de la APC.</p> <p>-Las herramientas y métodos para diagnosticar el impacto de las actividades de la OCIC es la detección e identificación de los programas con la ayuda de la base de datos y los sistemas de información que maneja la ingeniera María del componente de la información, también con la entrega de informes se miden las metas cumplidas y por secretarías se proyecta más impacto ante la comunidad y ante la misma gobernación. Otro método utilizado es el del Facebook que mide las estadísticas de la</p>	<p>responsable del grupo interno.</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>R/ La directora de la OCIC que era la doctora Yadira luego hubo un cambio allí, siempre la potestad la tenía ella, pero se hacían unos comités donde el jefe decía que se iba a hacer y teníamos nosotros también voz y voto para opinar sobre los temas que se iban a trabajar.</p> <p>¿Las capacitaciones estaban dirigidas a incrementar la capacidad del personal?</p> <p>R/ En un tiempo se realizaron con proyectos pero nos dimos cuenta que las solicitudes del territorio eran proyectos de cooperación en ese orden encontramos la persona idónea para ello pero si se realizaron capacitaciones para proyectos, lo que se hacía eran talleres, era como aclarar que era la cooperación, como es un tema relativamente nuevo para el departamento del Cauca, Se escucha a menudo ya que cooperación existen incluso desde antes el terremoto del 83, pero en el conocimiento general de las personas casi no se conoce, las capacitaciones cuando la solicitan es para aclarar los términos diciendo que la cooperación no solamente es plata ya que la cooperación tiene otros actores y es bueno aclararlos, cuando se habla de cooperación todo marcado a los principios de París que es la que rige la cooperación, que la Cooperación entre en armonización, que tenga perdurabilidad en el tiempo, que tenga una contrapartida entonces la cooperación no es que me dé tanto rubro sino usted cuánto aporta, si usted aporta de pronto yo la apoyo.</p> <p>R/ En ese momento se hacían desde el componente de proyectos, y las presentaciones que nos dieron a nosotros internamente fueron acerca de subir los contratos hacía a las plataformas, pero en cuanto cooperación no.</p> <p>R/ El primer año que estuvimos con la Doctora Yadira, con Néstor compartimos muchos libros, documentos, revistas, estrategias, los últimos tres años no se compartió mucho, nosotros recibimos capacitaciones de APC, conseguimos capacitaciones para los secretarios o la gente de planeación, para los alcaldes y gente de municipios, hice capacitaciones muy buenas de proyectos, muy buenas de distintos cooperantes.</p> <p>R/ capacitaciones como tal no.</p>
--	---	--	--

	<p>cantidad de interacción y seguidores del trabajo cuando se recogía y publicaba información de las personas que eran beneficiadas de los proyectos o de los programas que se ejecutaban.</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>R/ Sí, sobre todo fue de gran ayuda para nosotros el tema de los pasantes porque ellos venían con conocimientos recientes, también nos era de gran ayuda para nosotros tanto en el tema de comunicaciones como en el tema de organización.</p> <p>R/ No se brindaban capacitaciones para que el personal, como para generar una capacidad instalada en el personal nuevo o incluso en el existente para estar en la misma línea o dinámica del mundo de la cooperación internacional, eso no hacía parte de las prácticas institucionales.</p> <p>¿Qué herramientas y métodos utiliza la OCIC para diagnosticar el impacto de sus actividades?</p> <p>R/ Sobre todo es la detección e identificación de los programas nos ayuda mucho los sistemas de información que maneja la ingeniera, creemos que contribuye con la herramienta también para toma de decisiones, miramos los resultados a través de sistemas, en este momento llegó un economista estamos mirando que haya una estadística mediante sistema de información, plataforma, se está tratando que haya una base de datos, la identificación de programas a través de llamadas para hacer el seguimiento.</p> <p>R/ Lo medimos al final con los informes de gestión, miramos qué metas tiene cada una de las secretarías y como nosotros desde la oficina de cooperación y el grupo interno de trabajo los ayudamos a cumplir cada una de esas metas, entre más metas cumplidas por secretarías más impacto tenemos nosotros ante la comunidad y ante la misma gobernación.</p> <p>R/ Yo les hacía seguimientos a los proyectos de la unión europea y USAID, para saber el impacto de la oficina el método que más utilizaremos era el del Facebook, que es lo que les interesa a las personas, que noticias son las más vistas o likes, hacíamos seguimiento a las transmisiones de eventos en vivo y había mucho interés, para medir el trabajo en otros aspectos eran los entregables que todos los componentes dejaban.</p>
--	--	---	---

			<p>R/ En primer lugar, el plan de desarrollo qué es la carta más importante que tiene un gobierno, las metas que se hicieran a principio de año incluso las metas y las actividades contractuales de cada uno de los contratistas eso era como las formas, había dinámicas nuevas que eran reguladas por la jefa de la oficina.</p> <p>R/ A través del componente informativo, la ingeniera María ella trabajaba en una base de datos y allí se iba calculando el impacto en esas épocas a través de esos programas que utilizaba se notaba el impacto que generaba en la sociedad.</p> <p>R/ Básicamente recoger vivencias la OCIC recogía información de las personas que eran beneficiadas de los proyectos de los programas que se ejecutaban de manera aislada, eso no era una práctica tampoco porque no tiene la capacidad instalada la oficina para eso, más bien las oficinas ejecutoras si hacen ese seguimiento y se ve reflejado en las rendición de cuentas, nuestro papel llegaba hasta la rendición de cuentas y decir bueno desde la oficina de cooperación internacional se han firmados tantos convenios por un valor de tantos millones de pesos o de dólares con tales cooperantes y estaban distribuidos en tales oficinas para trabajar tales temas, nosotros llegamos hasta que el convenio se firma se toma la foto y arranca toda la implementación, el cooperante hace los aportes y la secretaria o la oficina implementadora desarrolla el trabajo, no hacemos seguimiento como tal a los beneficiarios pero hacemos seguimiento al interior de la gobernación a las áreas que reciben el apoyo.</p>
<p>Papel del comunicador Se espera que el resultado de esta información que será extraída por personas que son comunicadores, pero no están en</p>	<p>El comunicador social es vital no sólo en la oficina de cooperación sino en todas las oficinas, lo que no se comunica no existe, el comunicador social siempre va a tener</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p>	<p>¿Cuál es la imagen sobre el trabajo que desempeña un comunicador social? R/ El comunicador social es vital no sólo en la oficina de cooperación sino en todas las oficinas, lo que no se comunica no existe, en ese orden es vital para reconocer que hay un liderazgo, que Cauca tiene un gran equipo de cooperantes que si nos están ayudando a consolidar metas del plan de desarrollo, que si nos están ayudando a combatir los problemas diarios a los que nos enfrentamos en el departamento, por ejemplo el conflicto, la cooperación ayuda a mediar para que las</p>

<p>el área de comunicación puedan dar su punto de vista, así como profesionales a cargo de este componente que son de otras áreas y las consecuencias de lo que esto conlleva a los resultados de una comunicación eficaz para la OCIC.</p>	<p>una visión clave al momento de visibilizar y dar a conocer la oficina, un mensaje claro es muy importante, que sea sencillo y contundente, entre la oficina y el cooperante, la oficina y la comunidad.</p> <p>-Las personas que han realizado el trabajo de comunicación no siempre han sido comunicadores sociales, primero estuvo Néstor y la doctora Ismenia que eran comunicadores sociales y ella maneja el protocolo del gobernador actualmente, después siguió Rubén Erazo que es politólogo quien se apoyó en pasantes de comunicación y diseño gráfico de la universidad del cauca y la FUP que ayudaron a visibilizar la OCIC.</p>	<p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p>	<p>respuestas sean prontas para el territorio, el comunicador social siempre va a tener una visión clave al momento de visibilizar y darle tranquilidad también a las mismas personas te trabajan y nos ven.</p> <p>R/ Es uno de los más importantes porque tiene todas las bases para la comunicación entre la oficina y el cooperante, la oficina y la comunidad.</p> <p>R/ La comunicación es muy importante, más de lo que uno como persona normal ve, un mensaje claro es muy importante, sencillo y contundente, por ejemplo, que hace la oficina es indispensable, que se pueda ver así sea un documento con los logos, pancartas para poder ofrecer como pedir cooperación, los documentos que generábamos había cooperantes que lo leían y que basaban ese resultado en buenas cosas, la fotografía gusta mucho sobre todo en un departamento tan variado como el de nosotros.</p> <p>R/ Yo no soy comunicador social, soy politólogo especialista en marketing político mi fortaleza es esa, yo tengo mi énfasis en ciencia política e integración en el tema internacional, yo hablo 3 idiomas aparte del español entonces eso me permitía generar un relacionamiento importante no solo departamental sino también cuando se hacían visitas a Bogotá que eran agendas con gente de organizaciones internacionales, en esa época se logró la tarea, se hizo un ejercicio importante de visibilizarían, que era una de las apuestas primordiales que por primera vez en la historia de la gobernación se pudo evidenciar que el departamento del cauca tenía una vocación internacional desde el tema productivo del aguacate, del café, con el tema educativo, de las universidades, se logró el trabajo de conectar el departamento del cauca con el mundo porque eso no se había hecho y se logró.</p> <p>R/ Pieza clave porque a través de la persona que manejaba las comunicaciones, era muy importante para dar a conocer la oficina y también era el que organizaba todo el tema de las entrevistas con los embajadores, con las fundaciones, para mí el componente comunicación era un 50% en la oficina.</p> <p>¿Qué personas han realizado las actividades comunicativas de la OCIC y que profesión tienen?</p>
---	--	---	---

	<p>-No se ha contratado un comunicador social para el componente de comunicación porque se necesita en el perfil tener especializaciones afines a las relaciones internacionales o estudios adicionales a cooperación internacional como es el caso de Yadi Gómez que es comunicadora social con especialización en cooperación internacional, pero su perfil funciona para el cargo de gestión de la cooperación más que para el componente de comunicación como tal, la institución pública es muy abierta y no siempre se va a decir se necesita un comunicador social, sino que tengan profesiones sociales que garanticen la comunicación.</p>	<p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p>	<p>R/ En ese momento fue un Politólogo, hemos tenido pasantes de comunicación que también han ayudado a visibilizar mucho, pero nos acompaña ahora la prensa central que son comunicadores y fotógrafos, antes no sé tenía esa relación, ahora sí.</p> <p>R/ Rubén Erazo que era politólogo, después Paula que era ingeniera telemática se encargaban de la parte de comunicación, yo estaba en gestión de la información, pero en la base de datos.</p> <p>R/ la realizó Rubén que era politólogo, antes de eso la doctora Ismenia que es comunicadora y maneja el protocolo del gobernador, ella escribía muy bien los artículos, las cartas para enviar a los embajadores y usar los logos, eso era mucho más importante de lo que se pensaba inicialmente.</p> <p>R/ Antes que yo estuviera estaba Ismenia Ardila es comunicadora social es la actual jefa de protocolo de la gobernación, luego me acompañó una serie de pasantes que hacían actividades muy puntuales a cargo mío, tenían responsabilidades en el tema de fotografía, de realización de un copey para publicaciones de redes, era algo muy pasajero ya que estaban sus horas que les exigía la universidad y pues ya, un paso importante porque hicieron su aportación y estuvo bien</p> <p>R/ fueron comunicadores, el que comenzó era Néstor.</p> <p>¿Porque los profesionales en comunicación social, no han estado en el componente de comunicación?</p> <p>R/ Porque no se presentan, la institución pública es muy abierta no siempre se va a decir se necesita un comunicador social, sino que tengan profesiones sociales que garanticen la comunicación, no se ha solicitado un perfil cerrado. mi perfil fue muy cercano a lo que yo realizaba, cuando yo ingreso a cooperación, ingreso por la convocatoria, pero era la única en cauca que tenía comunicación social y maestría en cooperación</p>
--	---	--	---

	<p>-Las actividades más frecuentes del componente de comunicación o del encargado de la comunicación de la OCIC es que debían construir boletines de información, las estrategias de comunicación, las publicaciones para las redes, la comunicación con los cooperantes y con las personas que llegan solicitando la ayuda para presentar proyectos a los cooperantes o las embajadas, la organización y logística de los eventos o las reuniones, hacer actas, apoyar el tema de las cartas a embajadas, cooperantes o instituciones, las pancartas, los volantes, la comunicación fue muy importante para la generación de la</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno.</p> <p>Yadi Gómez</p>	<p>internacional entonces por eso mi experiencia la gestión de la cooperación.</p> <p>R/ no sé, no tengo ni idea, Yadi, aunque estaba en el componente de gestión cumplía como comunicadora por ser el puente entre el cooperante y beneficiados tuvo que hacer uso de sus capacidades de comunicadora.</p> <p>R/ La persona que manejaba la gestión de la cooperación era comunicadora y el que manejaba la comunicación era politólogo, el mismo doctor Mina decía que estaban los cargos al revés, hay mucha gente que maneja la comunicación, manejamos los diseñadores gráficos tal vez más que los comunicadores, pero no sé cuál es la razón.</p> <p>R/ Lo hablo desde las actividades que se pueden hacer desde la ciencia política que es bastante amplio y el componente internacional puede generar algunos sustos en otras disciplinas y actividades que contrario a las personas que han logrado estudiar relaciones internacionales o profesional en gobierno o un politólogo, entonces va más vinculado a ese tema que a otra cosa.</p> <p>¿Cuáles son las actividades que se realizan con mayor frecuencia en la parte de comunicación? ¿Por qué?</p> <p>R/ La construcción de boletines de información, las estrategias de comunicación, manejamos también la comunicación interna que estén muy atentos, el comunicador se debe encargar de toda la comunicación interna.</p> <p>R/ Las publicaciones que se hacen desde las redes, la comunicación con los cooperantes y con las personas que llegan solicitando la ayuda para presentar proyectos a los cooperantes o las embajadas.</p> <p>R/ Seguimiento a los eventos, a las reuniones, resumir lo que se hablaba, los logros, apoyar el tema de las cartas a embajadas, a cooperantes, instituciones, tener las cosas organizadas para los eventos, que estuvieran las pancartas bien, los volantes, la comunicación fue muy importante para la generación de la publicidad sobre las capacitaciones, talleres, charlas, tuvieron mucha acogida las estrategias de comunicación que empíricamente realizamos, cuando íbamos a dar conferencias o</p>
--	--	---	---

	<p>publicidad sobre las capacitaciones y talleres, el encargado de comunicación detectaba que temas puntuales que se iban a tratar en una agenda antes de la visita de cada embajador, el comunicador es la persona guía para los eventos grandes.</p> <p>-El comunicador siempre tendrá la obligación de poder brindar la información clara y oportuna sobre las actividades que realiza la organización a las entidades o a la comunidad en generar sin crear falsas expectativas, de ello depende el relato y la memoria que quede en las personas a nivel interno o externo.</p>	<p>/componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p>	<p>charlas siempre trabajamos con universidades y el equipo de comunicación de ellas, nos apoyaron mucho los distintos comunicadores de la asociación de cafeteros, de la universidad el cauca, de la FUP, se trabajaba aisladamente con ellos para generar mucho volumen de personas a los eventos y proyectos que estábamos haciendo.</p> <p>R/ Las visitas que se hacían por partes de los organismos internacionales acá al departamento, ese era la mayor incidencia y cotidianidad porque en ese entonces no había una situación de orden público o la que hoy vivimos, eso hacía que la gente visitara al departamento, nos permite tener un orden claro del cubrimiento de los eventos que eran de anuncios no solo protocolarios, el gobernador de entonces y la doctora Yadira se preparaban previamente una bitácora, nosotros detectábamos los temas de cada organización o país que nos visitaba que pudiera cooperar con ayudas o soporte con el plan de desarrollo, como la agenda del embajador de china cuando el señor gobernador estuvo allá, esa agenda la prepare yo, eso permitió unos lazos más estrechos con china, el embajador estuvo aquí 3 o 4 días, fuimos a Piendamó, estuvimos aquí en Popayán y todo eso nos permitió enfocarnos a un tema particular entonces previamente que viniera un país al departamento se detectaba que temas puntuales se iban a tratar para tener una línea clara de lo que se quería tratar, ya sabíamos que por ejemplo Suecia, noruega eran temas sobre la paz, Alemania eran temas más de tecnología, idiomas, esas son las dinámicas que logro recordar.</p> <p>R/ Todo lo que tenga que ver con la organización de los eventos, esa persona se encarga al acabar el evento, la comunicadora social ya tenía que haber hablado con el comunicador de las embajadas, es decir les tocaba hacer las bitácoras en las entrevistas, la presentación de los eventos, todo el tema logístico, el comunicador era la persona guía para nosotros para el evento grande.</p> <p>¿Qué otra cosa puede aportar un comunicador a la OCIC?</p> <p>R/ Al comunicador no solamente es el título lo que lo hace sino la práctica, yo soy comunicadora y así manejo tres componentes, la comunicación la voy a llevar siempre, las personas que han llegado a trabajar comunicación primero han llegado conmigo, así complementamos cosas.</p>
--	--	---	--

			<p>R/ creo que el comunicador en cada uno de los componentes necesitamos su ayuda por las cartas, se necesitaba un comunicador que le explicara a la comunidad lo que se hace para no generar falsas expectativas, entonces poder llegar a la comunidad con las palabras exactas.</p>
<p>Hacer un diagnóstico inicial sobre la comunicación en la OCIC. Se espera que esta información que de cada encargado de los componentes permita establecer de forma general el estado de la comunicación con sus fortalezas y debilidades principalmente a nivel interno, pero igual esto genera un efecto a nivel externo.</p>	<p>-En la OCIC llegaba una información oportuna para los encargados de la toma de decisiones, ya que desde el despacho de la gobernación se maneja bitácoras, actas, cartas y notificaciones vía correo electrónico y reuniones que hacen efectiva la información para los jefes de cada secretaria y sus componentes de trabajo, en el caso de la OCIC dan pautas y la guía para cada caso o cooperante que llegue, la comunicación falla un poco en cuanto a las oficinas ya que la OCIC es transversal y necesita relación con todas las secretarías o demás entes de la</p>	<p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno Viviana Ramírez/jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez</p>	<p>¿Hasta qué punto los tomadores de decisiones reciben información de alta calidad y oportuna?</p> <p>R/ Cada vez que tiene el señor gobernador una visita o una cita importante internacional se tiene la bitácora, absolutamente toda la historia de lo que se va a tratar con él, así que es muy bueno, el nombre, experiencia laboral resumidas en infografías, el comunicador ayuda, pero se construye en equipo.</p> <p>R/ La comunicación siempre ha sido asertiva, porque cuando llega un nuevo cooperante, ellos dan como las pautas o nos dan el paso a paso de lo que debemos hacer.</p> <p>R/ Prensa nos comunicaba muy pronto lo que hacía el señor gobernador, pienso que las actividades si llegaron, habían ciertos trabajos que realizaban en las secretarías y que no nos enterábamos, tendría que haber un mejor método en la misma gobernación para que se supieran las cosas que estamos haciendo, muchas veces nosotros que éramos transversales apoyábamos temas de recolección para cooperantes, nos dábamos cuenta que hacíamos proyectos que otras oficinas de la misma gobernación no tenían ni idea, educación no tenía idea de lo que estaba haciendo salud, entonces cada secretaría se maneja como una isla, pero todos los procesos son interrelacionados debería haber más comunicación.</p> <p>R/ Teníamos el apoyo grande de la oficina de protocolo de la gobernación del cauca para nosotros fue muy importante y pudimos tener gran apoyo del despacho del gobernador.</p> <p>R/ Si era oportuna, a veces el ritmo de la institución no esta tan coordinada a pesar que teníamos que estar articulando acciones y actividades con diferentes secretarías y áreas había un correcto flujo de información porque en general no hay suficiente capacidad instalada en</p>

	<p>gobernación y muchas veces ellos no saben los procesos que llevan.</p> <p>- La información que se utiliza, guarda y maneja la OCIC internamente, no ha sido buena, es una entidad pública rige toda una ley archivística con unas normas que dice como se debe guardar cada cosa, pero en el grupo interno cada uno ha guardado la información de que no cumple a cabalidad esta norma, la ingeniera María se ha encargado de hacer una base de datos donde se guarda toda la información de cooperantes, embajadas, las cartas y los proyectos que dejó la comunidad en la oficina, memorandos de emprendimiento, cartas de intención</p>	<p>/componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez</p>	<p>las dependencias empezando por los equipos humanos, tecnológicos y todo lo demás. En términos generales podríamos decir que la información era oportuna.</p> <p>¿Qué tan bien utilizan, guardan y manejan la información los diferentes componentes de la organización?</p> <p>R/ En eso si fallamos no sistematizamos, la ingeniera María es la única que nos ha ayudado en consolidar la información en unas herramientas que ella maneja.</p> <p>R/ Nosotros toda la información tanto el componente de gestión y de proyectos las resguardábamos desde el componente de información con una periodicidad de unos 15 días, en la base de datos se guarda toda la información de cooperantes, embajadas, las cartas y los proyectos que dejó la comunidad en la oficina, memorandos de emprendimiento, cartas de intención todo queda guardado en la base de datos y se sube al drive.</p> <p>R/ Nunca hubo, así como crear un drive y subir las cosas cada mes y que tuviéramos acceso, siempre uno se enteraba por lo que decía el otro, por reuniones que hacíamos, entonces allí si faltó mucho.</p> <p>R/ El material está en la oficina de prensa, se llenaron unos cuantos cds, mas todo lo que estaba subido en la red.</p> <p>R/ Se guardaban bien porque los contratistas pasaban un informe cada mes a la oficina y esos informes quedaban en la base de datos del computador de cooperación al final se hizo una recopilación de todos estos informes que quedaron para la oficina.</p> <p>R/ No tan bien, la gobernación del cauca como es una entidad pública rige toda una ley archivística con unas normas que te dicen como debes de guardar cada cosa, la oficina de archivo que también es una oficina pequeña pues tiene la disponibilidad de brindar orientación frente a eso pero hay que solicitarlo y gestionarlo, cuando llegué si me di cuenta que teníamos un gran problema con el manejo de la documentación y fue difícil resolverlo pero ya se había instaurado una cultura de cada quien lo guarda como considera que es la mejor manera de guardarlo, eso</p>
--	---	--	---

	<p>todo queda guardado en la base de datos, pero no todos tienen acceso siempre a la información sino es por medio de la ingeniera, hay informes mensuales que antes se guardaban en carpetas y no eran bien organizadas ahora se implementaron nuevas maneras con la tecnología.</p> <p>-Entre los cambios que se sugiere para mejorar el sistema de comunicación interna era poder resolver el manejo de archivos y sistematización digital de los informes que son la memoria de lo que se hace en la oficina de cada proceso, por eso había conflictos cuando alguien se iba y sus archivos o documentos no estaban completos en la oficina, eso generaba un</p>	<p>/componente de Gestión de la cooperación</p> <p>María López/Componente de la información</p> <p>Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p> <p>Yadi Gómez /componente de Gestión de la cooperación</p>	<p>implicaba que cada quien tenía que desbaratar sus carpetas, recuperar documentos, fue difícil pero se avanzó algo, dejamos organizadas algunas cosas e hizo falta organizar muchas otras y creo que si es un gran vacío que tiene no solo la OCIC sino en general la gobernación, no hay una buena cultura de la distribución de los documentos, porque cada quien lo maneja como mejor le parece, pero no necesariamente se está siguiendo las normas y el deber ser.</p> <p>¿Qué cambios podrían mejorar la efectividad del sistema de comunicación de la organización?</p> <p>R/ la sistematización de la información, eso requiere un presupuesto y otra persona que no sabemos qué gobierno va a implementar para actualizar la sistematización de archivos digitales, pero prensa central si lo tiene.</p> <p>R/ El cambio con la pandemia, ya no se hace como antes que se guardan muchas carpetas de los informes ya todo es se sube a una plataforma que no es la base de datos, sino que son dos plataformas públicas tanto los contratos como informes se suben y quedan allí, la entrega es virtual y ya no quedan rodando en toda la oficina, ese fue un cambio importante que se necesitaba. así cuando la contraloría quiera hacer revisión y control lo hace directo desde esas plataformas.</p> <p>R/ Pienso que por lo menos cada componente debía hacer un informe mensual de las actividades y los logros, las principales cosas que ve y tener acceso a ese informe todos los componentes para saber qué está pasando.</p> <p>R/ Tener un equipo contratado de trabajo, que se tengan los equipos óptimos, un espacio adecuado para hacerlo, un lugar de trabajo es importante, eso impidió mucho el desarrollo del clima organizacional de la oficina, es un lugar muy estrecho que no permite que se gesten un buen clima organizacional, se pueden generar tensiones por el espacio entonces es importante, se requieren lugares de trabajos óptimos.</p> <p>R/ Que el comunicador que allá en la oficina tenga otra persona que haya estudiado algo acordé que sirva como apoyo para tener más agilidad.</p>
--	--	---	--

	<p>retroceso en el proceso de ese componente. También se sugiere una persona adicional al comunicador que ayude a agilizar procesos de visibilizarían o trabajos que tengan que ver con la mejoría de la comunicación interna. Con la pandemia, ya no se hace como antes que se guardan muchas carpetas de los informes ya todo es se sube a una plataforma que no es la base de datos, sino que son dos plataformas públicas tanto los contratos como informes se suben y quedan allí, la entrega es virtual y ya no quedan rodando en toda la oficina, ese fue un cambio importante que se necesitaba.</p>	<p>María López/Componente de la información Pablo Pérez/componente de proyectos</p> <p>Rubén Erazo/componente de la comunicación</p> <p>Arelis Pórtela/componente de gestión-responsable del grupo interno</p> <p>Viviana Ramírez/Jefe de la OCIC 2019</p>	<p>R/ Es necesario una capacitación y sensibilización de los equipos, en la gobernación del Cauca se está entrando y saliendo por el tema de contrataciones así que no es posible un grupo de capacitación diario para el que entre, pero si establecer unos periodos de capacitación del manejo de información y documentación en las diferentes oficinas en los que haya una información al menos básica que te sirva para tener una buena carpeta de tu contrato al menos, de cómo tiene que estar organizada, como tienen que ir los informes porque son la memoria de todo lo que hacen las diferentes oficinas, entonces la gente tiene que entregarlos y en los contratos tener una cláusula donde se pongan obligaciones con respecto al manejo y la disposición de la información.</p> <p>¿Los indicadores que utiliza la OCIC para monitorear el progreso, miden adecuadamente los cambios en las causas fundamentales de los problemas de comunicación?</p> <p>R/ Se medían por las interacciones en las redes sociales.</p> <p>R/ Medimos el impacto como tal de las redes sociales que maneja la oficina y los indicadores desde los informes de gestión que se presentan a final de año.</p> <p>R/ Eso se pasa por alto, las cosas de comunicación se veían, pero nunca se tomaron cartas en el asunto, estábamos ocupados en muchas cosas, allí faltó ese tema.</p> <p>R/ Había métricas que da Facebook, ver las de gobernación frente a las de cooperación estos son para ver qué es lo que más le interesaba a la gente y los usuarios que nos seguían.</p> <p>R/ La ingeniera María que era la de sistemas en ese entonces ella tenía un programa y a través de ese programa se medía todo el tema de comunicaciones avanzando y la oficina de prensa media por medio de los likes en Facebook, se miró ese progreso sobre todo en redes sociales</p>
--	--	--	---

	<p>No se medían las causas fundamentales en los problemas de comunicación como tal sino el impacto de las redes sociales que maneja la oficina y los indicadores desde los informes de gestión que se presentan a final de año. Las cosas de comunicación se veían, pero nunca se tomaron cartas en el asunto, para la oficina no fue prioridad solucionar los problemas de comunicación, solo se basaban por las gestiones que lograban materializar.</p>		<p>R/ No trabajábamos con indicadores porque solo las oficinas que tienen programas y metas del plan de desarrollo tienen esos indicadores, nuestra gestión era más general y estaba medida por las gestiones que lográbamos materializar.</p>
--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Anexo 5. Manual para la página de Facebook Oficina de Cooperación Internacional de la
Gobernación del Cauca

2019

**MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK –
OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LA GOBERNACIÓN DEL CAUCA -OCIC

2019**MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK –
OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL****Tabla de contenido**

OBJETIVOS.....	3
Objetivo principal.....	3
Objetivos específicos.....	3
Actividades	4
Tiempo de ejecución	4
Público objetivo interno y externo	4
Proceso:.....	4

2019**MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK –
OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL****MANUAL PARA LA PÁGINA DE FACEBOOK DE LA OCIC****OBJETIVOS****OBJETIVO PRINCIPAL:**

Poner en marcha una estrategia que permita visibilizar el trabajo de la Oficina de Cooperación Internacional de la Gobernación del Cauca - OCIC en su principal medio, la página de Facebook.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Analizar el estado actual de la plataforma digital (**Facebook**).
- ✓ Proporcionar a la audiencia experiencias de tipo informativo potenciando los valores creativos por medio de piezas audiovisuales y fotográficas.
- ✓ Generar una relación interactiva para que el público pueda dar sus opiniones.
- ✓ Activar las páginas para que tengan más alcance al público interesado.

2019

MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK – OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL

ACTIVIDADES INICIALES:

- Hacer el diagnostico de publicaciones teniendo en cuenta la fecha (hora- día) de la Publicación.
- Analizar el público objetivo (Publico que más frecuenta las redes sociales de la Oficina).

ACTIVIDADES:

- ✓ Mostrar e informar sobre las gestiones y eventos realizados en la OCIC.
- ✓ Generar interacción con el público objetivo mediante las publicaciones y Facebook live.
- ✓ Difundir los proyectos relevantes que estén actualmente vigentes, como parte del seguimiento del trabajo.
- ✓ Publicar en tiempo real las actividades o eventos que se presenten en los que esté involucrada la OCIC.
- ✓ Generar capsulas informativas dando con ellas información que al público le llame la atención, días conmemorativos, información sobre datos de cooperación etc.

TIEMPO DE EJECUCIÓN:

Se dará un seguimiento durante un mes para ver el progreso de las páginas.

PÚBLICO OBJETIVO INTERNO Y EXTERNO:

El plan de medios está dirigido a la población en general, según las estadísticas de Facebook hay un rango ya establecido de hombres y mujeres entre 18 a 44 años para hacer seguimiento con el fin de visibilizar el trabajo de la OCIC y atraer más público interesado en la información publicada.

PROCESO:

Para el desarrollo de esta estrategia digital; será desde el componente de las TICS hay una persona encargada del manejo de los diferentes medios de difusión y de las publicaciones durante el desarrollo de la estrategia y también estará la pasante Dore Muñoz para llevar a cabo varios productos a publicar. Se plantea hacer uso de las herramientas TICS para mantener activos los diferentes canales de comunicación, aprovechando el uso principalmente de las redes sociales; ya que estas tienen gran influencia en la audiencia.

Es necesario mencionar que no se crearán cuentas nuevas en redes sociales; la difusión se realizará desde la cuenta o página oficial en Facebook de la OCIC.

La página de Facebook actualmente cuenta con 2.030 seguidores, se realiza la estrategia de difusión digital para que tenga mucho mayor alcance y, por ende, llegue a más público.

El cronograma garantiza que durante el mes de ejecución de la estrategia se estén realizando actividades que son atractivas para el público y que serán contadas en una (1) publicación durante 3 días a la semana los días lunes de 10 a 11 am, miércoles 12 am y viernes de 1 pm a 2 pm.

Estas publicaciones buscarán informar en tiempo real. Foto (infografías), videos (máximo de 1 min) texto corto.

Las publicaciones mantendrán un mismo estilo, pero adaptado a las particularidades de cada una de las redes sociales. Eso se garantizará definiendo un Hashtag (#) para todas las redes sociales y un mismo estilo de escritura y al final una invitación a suscripción a las cuentas oficiales de la OCIC.

Las publicaciones estarán acompañadas de fotografías o videos a criterio de la persona encargada de la estrategia digital, pero con un proceso de pos producción en el cual se aplique una plantilla que dará la identidad gráfica a la publicación.

Facebook es una plataforma que permite llegar a más personas; por eso serán publicaciones en un texto de entre 400 y 500 caracteres, entre dos y tres fotografías, por lo cual las publicaciones deben ser más cortas y precisas; además que es una red social en la cual los seguidores de la cuenta oficial son organizaciones, medios y empresas.

También si lo permiten, se hará contratación para mejorar el alcance de las publicaciones.

Teniendo en cuenta también que no todas las comunidades hacen uso de las redes sociales, ni tienen acceso a internet; se podría pensar en la opción del uso de los medios de comunicación que utilizan tradicionalmente las comunidades: radio y prensa.

Diagnostico Actual.

Las redes sociales de la oficina de cooperación se sometieron a un seguimiento durante 4 meses en donde se evaluó, los likes a las páginas, los comentarios, compartidos y los likes a las publicaciones dando como evidencia baja interacción con los que siguen las redes sociales de la Oficina de Cooperación Internacional del Cauca.

En estos 4 meses la Oficina de Cooperación Internacional de la Gobernación del Cauca en la red social Facebook hizo un total de 28 publicaciones, el impacto del bajo nivel de alcance en las publicaciones se ve reflejado en el número de likes que gano la página durante estos 4 meses, se inició en el mes de Julio con 1944 likes y termino en el mes de agosto con 1963 likes, un total de 19 Likes. Se puede decir que esto es el resultado evidente del bajo nivel de publicación.

2019**MANUAL PARA LA PAGINA DE FACEBOOK –
OFICINA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL****ESTRATEGIA**

- Publicar los días lunes, miércoles y viernes.
- Publicar en los siguientes horarios lunes: de 10 a 11 am, miércoles 12 am y viernes de 1 pm a 2 pm.
- Retomar las cápsulas informativas. (Imagen con información corta).
- Por el tipo de público se recomienda desde el componente de tics publicar 1 convocatoria en horas de la mañana el día martes.

RECOMENDACIONES

- Evitar las publicaciones con textos muy largos.
- Si se dejan comentarios en las publicaciones responderlos.
- Si se requiere compartir información de otras páginas no usar los horarios antes mencionados a menos que sea esa la única publicación.