

COORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS -UNIMINUTO

**FORTALECIMIENTO DEL SENTIDO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
PÚBLICO EN EL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DE CHIMICHAGUA
CESAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA
ORGANIZACIONES - COHORTE 16**

Bogotá D.C

2022

**FORTALECIMIENTO DEL SENTIDO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
PÚBLICO EN EL TALENTO HUMANO DE LA ALCALDÍA DE CHIMICHAGUA
CESAR**

Presentado por:

**Martha Patricia Carvajal Aldana – ID: 395123
mpcarvajala1@uniminuto.edu.co**

**Gabriela Patricia Mendoza Sosa – ID: 531681
gmendosasos@uniminuto.edu.co**

Tutora:

Aura Patricia Orozco

Especialización en Comunicación Estratégica para la Organizaciones - Cohorte 16

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Bogotá D.C

2022

Resumen

Este documento recoge la consultoría y el análisis de diagnóstico de la Alcaldía municipal de Chimichagua, Cesar realizada por las estudiantes de la especialización en Comunicación estratégica para las organizaciones teniendo en cuenta la administración que se lleva a cabo en el periodo 2020-2023 y que trabaja bajo la premisa: “Por una Chimichagua Productiva”.

El desarrollo de este trabajo tiene el objetivo de crear un Plan Estratégico de Comunicación (PECO), para fortalecer, en el talento humano de la alcaldía de Chimichagua, el sentido del servicio y valor público, que permita mejorar la prestación del servicio al ciudadano. Esto, a través de la caracterización sociodemográfica del talento humano, el conocimiento de su percepción sobre el significado del servicio público y la comprensión de sus relaciones.

Los resultados obtenidos se alcanzaron a partir de la aplicación de entrevistas, encuestas, diario de campo y observación articulados con los conocimientos y aprendizajes que fueron adquiridos durante la Especialización en Comunicación Estratégica para la Organizaciones.

Palabras Claves: Comunicación estratégica, Talento humano, Servicio público, Valor público.

Abstract:

This document collects the consulting and diagnostic analysis of the Municipal Mayor's Office of Chimichagua, Cesar carried out by the students of the specialization in Strategic Communication for organizations, taking into account the administration that is carried out in the period 2020-2023 and that works under the premise: "For a Productive Chimichagua".

The development of this work has the objective of creating a Strategic Communication Plan (PECO), to strengthen, in the human talent of the mayor of Chimichagua, the sense of service and public value, which allows improving the provision of service to the citizen. This, through the sociodemographic characterization of human talent, knowledge of their perception of the meaning of public service and understanding of their relationships.

The results obtained were achieved through the application of interviews, surveys, field diary and observation articulated with the knowledge and learning that were acquired during the Specialization in Strategic Communication for Organizations.

Key words: Strategic communication, Human talent, Public service, Public value.

TABLA DE CONTENIDO

1. PORTADA.....	7
2. Resumen	9
3. TABLA DE CONTENIDO	10
4. CONTEXTO	7
4.1 Historia	7
4.2 Nivel estratégico	8
Misión.....	8
Visión.....	9
Principios y valores	9
Mapa de procesos	12
4.3 Estructura organizacional.	13
4.4 Talento humano	14
4.5 Dimensión comunicacional.....	14
4.6 <i>Pregunta de investigación</i>	18
5. PROBLEMA, NECESIDAD U OPORTUNIDAD.....	19
6. OBJETIVOS	20
6.1 Objetivo General.....	20
6.2 Objetivos específicos.....	20
7. ANTECEDENTES	21
7.1 Antecedentes conceptuales	21
7.2 Antecedentes prácticos	23
8. CATEGORÍAS.....	25

8.1 Talento humano	25
8.2 Servicio público	26
8.3 Valor público	27
.9. METODOLOGÍA.....	30
10. RESULTADOS	32
10.1 Talento humano: en contexto.....	32
10.2 Lo entiendo como algo personal...Por encima de todo, lo personal.....	37
10.3 Todo bien, en el papel.	41
11. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN.....	45
11.1 Marca.....	45
11.2 Objetivos.....	45
11.3 Indicadores.....	46
11.4 Infografía	47
11.5 Público	47
11.6 Mensajes	48
11.7 Cronograma	48
11.8 Presupuesto	49
12. CONCLUSIONES	50
.13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
14. ANEXOS	55

Listado de tablas

Tabla 1: Hallazgos de comunicación.....	15
Tabla 2: Comunicación interna en la alcaldía de Chimichagua	16
Tabla 3: Descripción del entorno (PESTEL)	18
Tabla 4: Metodología.....	31
Tabla 5: indicadores propuesta de comunicacion	46
Tabla 6: Mensajes propuesta de comunicaciones	48
Tabla 7: Cronograma propuesta de comunicaciones.....	48
Tabla 8: Presupuesto propuesta de comunicaciones	49

Listado de imágenes

Imagen 1: Mapa de procesos Alcaldía municipal de Chimichagua	12
Imagen 2: Organigrama Alcaldía municipal de Chimichagua.....	13
Imagen 3: Género de funcionarios Alcaldía municipal de Chimichagua	32
Imagen 4: . Edades de contratistas Alcaldía municipal de Chimichagua	34
Imagen 5: Edades de funcionarios de planta Alcaldía municipal de Chimichagua	34
Imagen 6: Formación académica del talento humano	35
Imagen 7: Tiempo de servicio del talento humano Alcaldía municipal de Chimichagua	35
Imagen 8: Procedencia del talento humano - Alcaldía municipal de Chimichagua.....	36
Imagen 9: Manual de funciones - Alcaldía municipal de Chimichagua.....	37
Imagen 10: Conocimiento de la Razón social - Alcaldía municipal de Chimichagua	38
Imagen 11: Encuesta 1 - Alcaldía municipal de Chimichagua	39
Imagen 12: Significado de trabajar en la entidad - Alcaldía municipal de Chimichagua	40
Imagen 13: Mapa de actores y relaciones de la Alcaldía municipal de Chimichagua.	43
Imagen 14: Marca, propuesta de comunicacion alcaldía de Chimichagua.....	45
Imagen 15: Infografía propuesta de comunicaciones	47

4. CONTEXTO

4.1 Historia

La alcaldía municipal de Chimichagua, es una entidad pública territorial de un municipio ubicado en el centro del departamento del Cesar. Este territorio fue fundado en 1748, sin embargo, hasta 1892 nombró a su primer alcalde. Aunque han sido varios los gobiernos que han pasado por esta organización, actualmente está establecido con su promesa de valor del plan de desarrollo denominado “Chimichagua productiva”. La cual, se enfoca en el gobierno elegido para el periodo 2020-2023 y que es liderada por Celso Moreno Borrero gracias a la elección democrática de los habitantes.

La alcaldía, según el artículo 115 de la constitución política de 1991, se encuentra dentro de la rama del poder ejecutivo. La función pública (2022) menciona que le corresponde ejecutar, en forma coordinada, todas las actividades administrativas que están al servicio de los intereses generales de la comunidad, para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, entre ellos el servicio a la comunidad.

La entidad cuenta con una página web principal en la que establece que su función se rige a través de 11 principios (respeto, lealtad, justicia, servicio, responsabilidad, participación, transparencia, eficiencia, honestidad, eficacia e integridad) que abarcan generalidades y la integra en un ordenamiento territorial, el cual tiene una normatividad que cumplir de acuerdo con su objeto social.

El carácter público de la institución se identifica mediante el control y difusión de la ejecución de su labor, de las cuales cualquier ciudadano puede realizar vigilancia; se reconoce entonces, su autonomía y desarrollo de actividad mediante funciones como:

Velar por el cumplimiento de las funciones de los empleados oficiales del municipio y dictar los actos necesarios para su administración municipal. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

En cuanto al plan de desarrollo municipal, que es la carta de navegación de la administración de turno, se parte de un diagnóstico de diferentes dimensiones, que recogen las necesidades de la comunidad chimichagüera, donde se visibiliza que tiene como objetivo, generar prosperidad y oportunidades para todos los habitantes del municipio, a través del desarrollo sostenible y sustentable de la economía, basados en principios sociales de igualdad y equidad que fomentan la cultura y valores propios del municipio. (Alcaldía municipal, 2020).

El municipio cuenta con una extensión de 2.147 KM² y una población de 37.519 habitantes, (DANE 2021), de los cuales, 14.885 se ubican en la cabecera municipal y 22.634 en la zona rural, divididos en 18.846 mujeres y 18.673 hombres; su división política comprende la cabecera municipal con 28 barrios, 21 corregimientos y 100 veredas (Alcaldía Municipal 2015).

De esta manera, se resalta que la premisa a la que se debe este proyecto y que fue mencionada, respalda la economía que mayormente constituye el municipio. Pues, contando con una amplia extensión territorial y unos beneficios naturales como el campo y la Ciénaga de Zapatosa su gente se sustenta a través de la agricultura, la pesca y la artesanía.

4.2 Nivel estratégico

Según lo mencionado en el Plan de desarrollo, podemos identificar lo siguiente:

Misión

Chimichagua Cesar, ente territorial, con vocación productiva en el sector agropecuario y con recurso humano cualificado en los diferentes sectores productivos, propende por ofrecer a sus habitantes mejores condiciones de vida desde el desarrollo y la organización productiva y social. (Alcaldia de Chimichagua, 2020)

Este factor está pensado en la razón social de la entidad. Donde sus colaboradores, juegan un papel importante en el cumplimiento del plan de desarrollo, resaltando la importancia del sector agropecuario, que siendo una de las principales economías de la zona, refuerza el eslogan que identifica esta administración.

Visión

En el 2023, el municipio de Chimichagua, será líder en el departamento del Cesar, en la organización y desarrollo de los diferentes sectores productivos y sociales, a través del uso eficiente de sus recursos naturales, humanos, culturales, políticos, financieros y ambientales, y mejorando su desempeño fiscal. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Se puede reconocer la dirección que promete la administración municipal. Tiene objetivos, marcos temporales y finalidad, completamente explícitos, que involucran el trabajo constante para ser líderes en el Departamento y, además, busca el desarrollo del municipio, para que los habitantes del mismo, mejoren sus condiciones de vida aprovechando las ventajas que ofrece el territorio en cuanto a la vocación productiva en el sector productivo y social.

Principios y valores

A continuación, relacionamos los principios y valores adoptados en el *plan de desarrollo(2020)* de la Chimichagua productiva, los cuales afirman que:

Transparencia. “La transparencia en la gestión municipal debe entenderse como un pilar de nuestra forma de gobernar. Nos urge generar confianza en nuestra comunidad, esto lo lograremos rindiendo cuentas no solo a los organismos de control sino a la comunidad. En la Administración Municipal el ciudadano tendrá el derecho de tener de primera mano la información pública que se genere para que nos ayude a mejorar. Se requiere establecer y mantener una relación mutua entre comunidad y administración. En otras palabras, la transparencia debe entenderse como una buena práctica de gestión y un principio del buen gobierno, que genere confianza y certidumbre en los administrados.” (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Gestión. La gestión pública debe orientarse a la consecución de objetivos que ayuden a solucionar en parte las necesidades de la comunidad. Esta administración está empeñada en construir una comunidad justa y equitativa. Se necesita una comunidad que participe en la formulación de políticas públicas para construir alternativas de mejoramiento de la calidad de vida. Esta gestión pública se desarrollará en las etapas de la planeación, la ejecución de las metas del plan de desarrollo, el seguimiento y evaluación y la rendición de cuentas a la comunidad. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Eficiencia. Se requiere ser eficientes en el uso de los recursos públicos, en el sentido de que exista una relación entre los recursos y los procesos que se lleven a cabo. Que los recursos se aprovechen en forma óptima y que genere resultados e impacto en la vida de todos. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Eficacia. Debe existir una relación de los resultados con los objetivos y metas propuestas en el Plan de Desarrollo. Por ello las metas a lograr en este cuatrienio apuntan a lo que se plasmó en el Programa de Gobierno. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Inclusión. Nuestra gestión como alcaldía se debe a su gente. Por ello mi principal objetivo es que la comunidad pueda recibir los servicios públicos de educación, salud, acueducto, alcantarillado, aseo, electricidad en igualdad de derechos, en forma equitativa y sin distinción de ninguna clase. La población en condiciones de vulnerabilidad será atendida conforme los lineamientos del gobierno nacional garantizando sus derechos. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Participación. Los veedores de mi gestión, contarán con un espacio para el diálogo permanente sobre las situaciones que afectan a la comunidad. Vamos a crear espacios de concertación directa y participativa con los líderes, representantes de los diferentes sectores, las juntas de acción comunal y demás organizaciones existentes en el municipio. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

Solidaridad. Significa que apoyaremos las causas de los que más necesitan la acción del gobierno. Tenemos que unirnos y/o articularnos con las empresas privadas para realizar acciones mutuamente y conseguir un fin común para la comunidad. (Alcaldía de Chimichagua, 2020)

De lo anterior, se destaca siempre la inmersión de la comunidad y la gestión de la administración para el cumplimiento y aplicación de los principios rectores de la acción de la alcaldía. Además, se da clara cuenta del valor del servicio resaltado por el contenido que está estipulado en el plan de desarrollo del periodo correspondiente.

Por su parte, el objetivo general del plan de desarrollo menciona lo siguiente: “Potenciar y promover el Desarrollo Integral del Municipio de Chimichagua Cesar, contribuyendo a la generación de empleo productivo, que permita crear bienestar económico, propiciando la accesibilidad a los servicios de infraestructura y servicios públicos e impulsando la solidaridad, la

justicia social, la equidad, la transparencia y la concertación social, como medios para producir bienestar social en un marco de sostenibilidad, mediante los siguientes ejes estratégicos”.

(Alcaldía de Chimichagua, 2020).

De acuerdo con lo anterior, se tuvo en cuenta en la formulación del plan de desarrollo, cuatro (4) ejes estratégicos, los cuales son:

- **Eje estratégico 1:** Mejores condiciones producen bienestar social

Sectores: educación, salud, deporte y recreación, cultura.

- **Eje estratégico 2:** Chimichagua productiva y solidaria.

Sectores: agropecuario, promoción del desarrollo.

- **Eje estratégico 3:** Saneamiento básico y ambiente productivo.

Sectores: agua potable y saneamiento básico, servicios públicos diferente a acueducto, alcantarillado y aseo, vivienda, transporte, ambiental, prevención y atención de desastres.

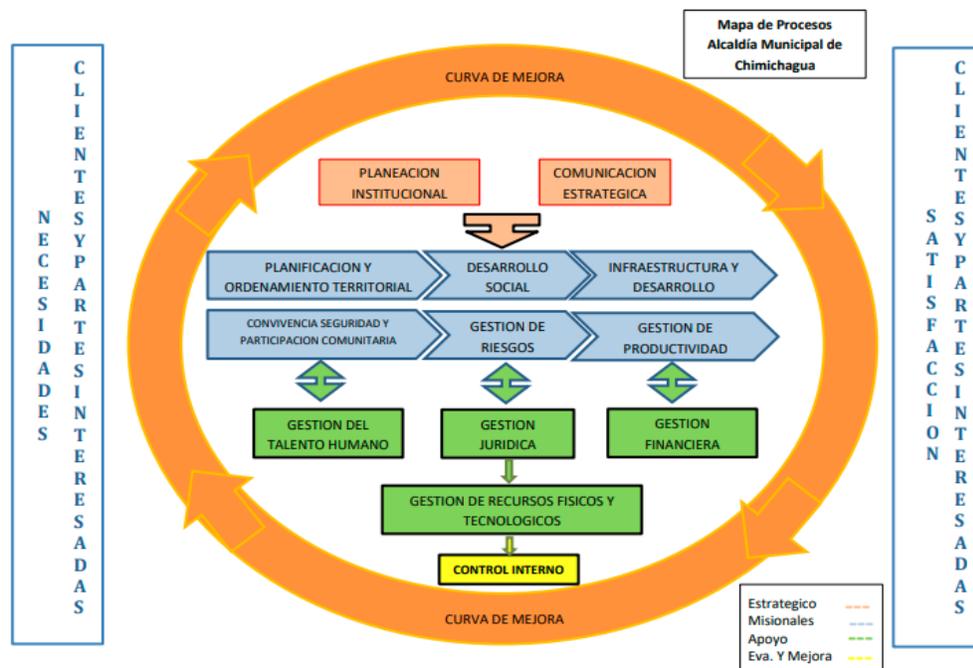
- **Eje estratégico 4:** Gestión institucional productiva, incluyente y participativa.

Sectores: fortalecimiento institucional, equipamiento, población vulnerable, justicia y seguridad.

Se evidencia, los servicios que presta la organización y se observa cómo estos están articulados con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la equidad" y el Plan de desarrollo departamental “Lo hacemos mejor”, y también los objetivos de desarrollo sostenible.

Mapa de procesos

Otro punto es, la propuesta de trabajo colectiva que se hace notable en el discurso de la alcaldía, y puede visualizarse en el Mapa de procesos que presenta la institución:



fuelle: Manual de procesos y procedimientos (2020).

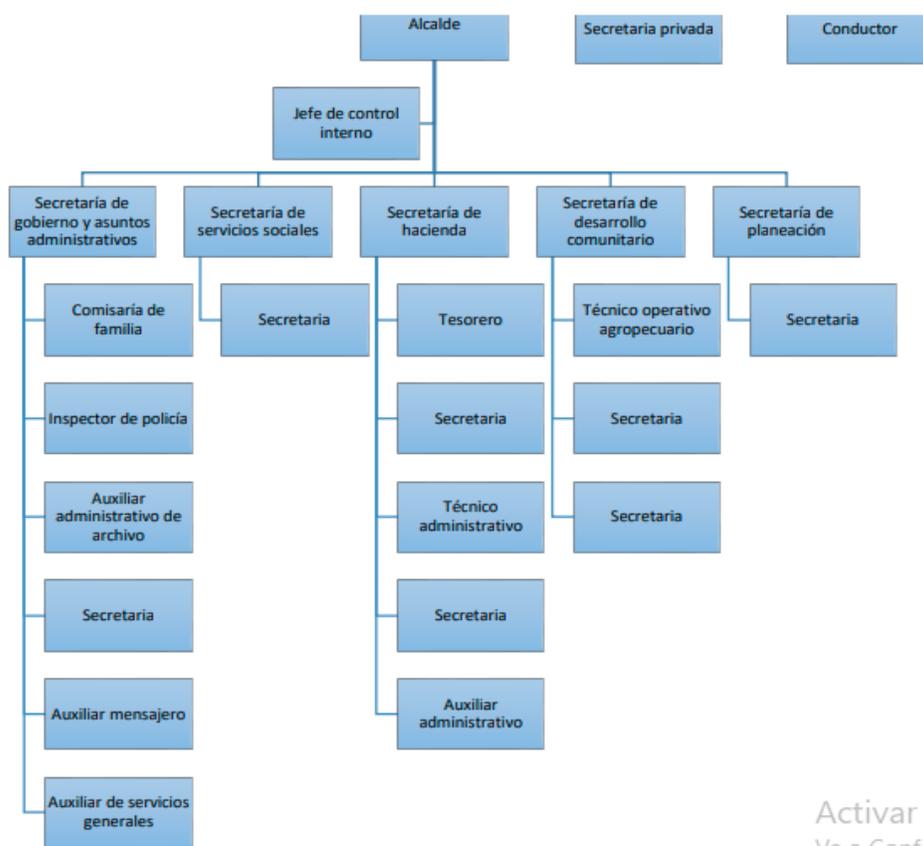
Imagen 1: Mapa de procesos Alcaldía municipal de Chimichagua

Se evidencia una entidad integral, que busca satisfacer las necesidades de los habitantes del municipio, de una manera organizada y planificada hacia la mejora y evaluación constante; denotando una articulación entre cada uno de sus procesos, entre los cuales, los de planeación institucional y comunicación estratégica, hacen parte de los procesos estratégicos. Mientras que los misionales, comprenden la planificación y ordenamiento territorial; desarrollo social, infraestructura y desarrollo, convivencia, seguridad y participación comunitaria, gestión de riesgos y gestión de la productividad.

Por su parte, los procesos de apoyo están conformados por gestión del talento humano, gestión jurídica, gestión financiera, gestión de recursos físicos y financieros; y por último el proceso de evaluación y mejora, del que hace parte el control interno.

4.3 Estructura organizacional.

En cuanto a la estructura organizacional, se visibiliza que la alcaldía municipal, además del despacho del alcalde, el cual cuenta con una secretaria privada y el conductor, se encuentra el jefe de control interno; también, la entidad tiene cinco (5) secretarías de despacho, las cuales a su vez, cuentan con personal profesional, técnico y asistencial para el cumplimiento de la misión de la entidad; siendo la secretaría de gobierno y asuntos administrativos la que tiene un mayor número de funcionarios de planta, del que resaltan 2 dependencias importantes como la comisaría de familia y la inspección de policía. Adicionalmente, de esta secretaría depende el personal de comunicaciones. Sin embargo, no pertenece a la planta del personal, sino que son contratados a través de prestación de servicios



Activar W
Ve a Configu

Imagen 2: Organigrama Alcaldía municipal de Chimichagua

Fuente: Plan de desarrollo Chimichagua Productiva 2020-2023

4.4 Talento humano

El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española –RAE-, define el talento como inteligencia o la “capacidad de entender”; también, lo relaciona con la aptitud o “capacidad para el desempeño de algo”. Sin embargo, en su tercera acepción otorga un concepto mucho más concreto y orientado al enfoque humano: “persona inteligente o apta para determinada ocupación” (RAE, 2019).

Moreno, F., & Godoy E., (2012) dan sentido al talento humano como el potencial identificado que poseen los individuos determinados por sus competencias y caracterizado por la individualidad y diversidad de profesiones. Adicionalmente, Vallejo, L., (2016) dimensiona el talento humano como la actividad humana en la que se agrupan conocimientos, experiencias, habilidades, motivación, intereses, aptitudes y potencialidades. El International Institute for Management Development (International for Management Development, 2019), entiende el talento humano como un cúmulo de competencias individualizadas necesarias para que la organización alcance un valor sostenible a largo plazo.

La alcaldía municipal de Chimichagua, compone su talento humano de ciento treinta (130) funcionarios, de los cuales, ciento cuatro (104) son funcionarios contratados por prestación de servicios y veintiséis (26) nombrados de planta; que son distribuidos entre las dependencias (Gobierno y asuntos administrativos, Servicios sociales, Planeación, Hacienda, Despacho del alcalde y Desarrollo comunitario) establecidas para atender a toda la comunidad del municipio.

Aunque la entidad relaciona parte de la información y tiene un consolidado de la cantidad de los colaboradores, no cuenta con la información detallada de género, edades, tiempo de servicio y nivel académico; por lo tanto, a través de revisión documental, encuestas y entrevistas logramos identificar el estado de lo mencionado anteriormente, que hace parte de los resultados de este trabajo académico.

4.5 Dimensión comunicacional

En esta aparte, se pretende comprender las relaciones presentes en el talento humano, sus formas de comunicación, medios y canales, como se detalla a continuación:

Realidades		Datos	Causas	
Positivas	Negativas		Profundas	Superficiales
Existe una rendición de cuentas periódica que permite la socialización de los programas que gestiona la Alcaldía para el servicio público, la realiza el alcalde y los jefes de despacho	Se debe empoderar más a los funcionarios sobre los logros de la alcaldía, que conozcan a profundidad los informes de rendición de cuentas	Desde la administración pública se exige una rendición de cuentas para mostrar la efectividad y transparencia con la cual se lleva a cabo las funciones propias de la entidad	Hace parte de la gestión estatal acorde a la rama ejecutiva del poder	Es necesario para saber los procesos que lleva a cabo la Alcaldía
Cuentan con la documentación en un nivel estratégico que en el papel propende por un desempeño óptimo de la entidad.	El Talento Humano no interioriza la razón de ser de la entidad (misión)	Los funcionarios piensan que los logros como servidores públicos de la alcaldía son de índole personal, dejando de lado que se encuentran inmersos en un contexto institucional que demanda la prestación de un servicio con valor público por parte de ellos.	Se operativiza la función del servidor público dejando de lado la socialización de lo estratégico para que sea apropiado por el personal.	Desconocimiento del personal sobre el servicio público y su función.
La administración municipal cuenta con una gestión de información manejada a través de diferentes medios	La página web no se encuentra actualizada en cuanto a noticias y temas de interés, esta información se maneja por medio de las redes sociales	Se observan página de internet, redes sociales (Instagram Facebook y Twitter), Radio comunitaria, periódico semanal la calle y perifoneo donde transmiten la información propia de la Alcaldía.	Se debe informar a la comunidad sobre los procesos que se llevan a cabo dentro de la Alcaldía.	Es necesario transmitir la información
Dentro del organigrama de la alcaldía, las comunicaciones dependen de la secretaria de gobierno y asuntos administrativos	En la alcaldía no existe el área de comunicaciones, Los funcionarios no están acostumbrados a trabajar en el tema bajo su propia cuenta dejando de lado el reconocimiento del talento humano para ejercer su función apropiando la comunicación meramente desde el carácter de transmisión de información.	No existe el espacio de diálogo para la construcción de sentido con respecto a las funciones que debe realizar la alcaldía comprendiendo la complejidad de estos para evidenciar el proceso y articular en sinergia todas las actividades que deben llevar a cabo para la prestación del servicio.	Existe desconocimiento de la importancia de la comunicación estratégica que está estipulada como transversal en el mapa de procesos de la Alcaldía	La estructura organizacional de la alcaldía conlleva al trabajo individualizado, por despachos, donde no se integra al personal y no se reconoce la cualificación para la prestación de las labores.

Tabla 1: Hallazgos de comunicación

Elaboración propia

Comunicación Interna					
Los actores	Con quién se comunican	Contexto	Canales	Lenguajes y códigos	Flujos
Alcalde municipal	Alcalde municipal Personal de Planta Jefes de Despacho Contratistas Comunidad	Es quien dirige la administración municipal por un periodo concreto, elegido democráticamente	Correo institucional, personal memorandos, comunicados, grupos de WhatsApp	Forma escrita, lenguaje verbal formal, medios electrónicos, radio	Verticalidad
Personal de Planta	Alcalde municipal Personal de Planta Jefes de Despacho Contratistas Comunidad	Su vínculo laboral está directamente con la alcaldía municipal independiente al gobierno de turno.	Correo institucional, personal, comunicados, grupos de WhatsApp	Forma escrita, lenguaje verbal formal, medios electrónicos.	Horizontal (contratistas, comunidad), vertical (alcalde, jefes de despacho)
Jefes de Despacho	Alcalde municipal Personal de Planta Jefes de Despacho Contratistas Comunidad	Personal que gestiona los servicios administrativos bajo la directriz del alcalde y su plan de desarrollo	Correo institucional, personal memorandos, comunicados, grupos de WhatsApp	Forma escrita, lenguaje verbal formal, medios electrónicos, radio	Horizontal (comunidad), vertical (alcalde, personal de planta) contacto semanal
Contratistas	Alcalde municipal Personal de Planta Jefes de Despacho Contratistas Comunidad	Funcionarios públicos que tienen un tipo de vínculo laboral por prestación de servicios	Personal, memorandos, grupos de WhatsApp	Forma escrita, lenguaje verbal formal, medios electrónicos.	Horizontal (personal de planta, comunidad), vertical (jefes de despacho, alcalde)

Tabla 2: Comunicación interna en la alcaldía de Chimichagua

Descripción del entorno (PESTEL)

<i>Dimensión</i>	<i>Descripción</i>
<i>Político</i>	<p>Con base a la situación externa de la administración municipal, y el análisis político que puede tenerse en cuenta a través de resultados y comportamientos, se evidencia que esta entidad maneja buenas relaciones con los entes departamentales (Gobernación del Cesar) y nacionales (Ministerios y entidades del orden nacional); prueba de ello han sido todas las gestiones de proyectos de alto impacto que se han adelantado antes las entidades anteriormente mencionadas.</p> <p>Además, se puede mencionar que, con los municipios aledaños, también se mantiene una buena relación, ya que se creó una asociación de municipios, que permite el trabajo en conjunto con los pueblos vecinos.</p>
<i>Económico</i>	<p>En cuanto a la dimensión económica se interpreta que, debido a su extensión y ubicación geográfica, Chimichagua, presentan dos particularidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La población que reside en la cabecera municipal, mayormente se dedica a la actividad comercial y de servicios formales (docencia, administrativos de entidades públicas como hospital, instrumentos públicos, alcaldía). También, están las economías informales, como las ventas en las calles de: alimentos tradicionales (galletas, panochas, almojábanas) y convencionales (pescados, verduras, carnes); bebidas, dulces; servicios de transporte (moto, motocarro, ciclo taxis); servicios de recolección de residuos sólidos y más. 2. Otro grupo poblacional, depende de la pesca, debido a la riqueza que presenta la Ciénaga de Zapatosa la cual, junto a la agricultura y ganadería, representan la economía más antigua del municipio. Estas últimas, son aprovechadas con cultivos de naranja, mango, yuca, maíz; y con grandes terrenos con ganados, que permiten la producción de lácteos (queso, suero, mantequilla).
<i>Social</i>	<p>En cuanto a los ítems que pueden identificarse dentro de este aspecto, se cuenta la cobertura en educación, el municipio cuenta con 17 instituciones educativas y 67 sedes, distribuidas a lo largo y ancho del territorio. También, se cuenta con una subsede del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).</p> <p>Por su parte, en salud, el municipio cuenta con una Secretaría de servicios sociales, quien es responsable del sector, el cual, pretende brindar atención oportuna, acceso al servicio y mejorar el nivel de vida de la población; todo esto, de la mano con el Hospital Inmaculada Concepción. Además. Dentro de las funciones establecidas, el municipio debe garantizar la inspección, vigilancia, control y monitoreo de la Salud Pública mediante programas y/o estrategias.</p> <p>El Índice de Pobreza Multidimensional -IPM- que es una medición de la pobreza que muestra las diferentes carencias que presentan las personas pobres, teniendo en cuenta las dimensiones que se analizan son: educación en el hogar, condiciones de niñez y juventud, salud, trabajo y accesos a servicios públicos y vivienda; este indicador en el municipio, según el DANE, se encuentra en el 52,5%.</p> <p>En los objetivos plasmados, desde los diferentes sectores (educación, cultura, inclusión social, recreación y deporte, entre otros), se tiene como objetivo principal erradicar la pobreza. Pues el municipio, no cuenta con actividades que permitan acceso laboral oficial a todos los habitantes. Sin embargo, se trabaja para disminuir los porcentajes, teniendo en cuenta proyectos y oportunidades pensados en apoyar a la comunidad. Ejemplo: programas de educación con SENA, obras municipales, proyectos de agricultura.</p> <p>Chimichagua, es un lugar multicultural. Anualmente en el mes de julio, se realiza el Festival de danzas y tamboras; donde personas de diferentes partes hacen muestras de sus artes para construir tradición. El canto, el baile y la tambora, son las manifestaciones principales de este sector, que se presentan en la casa de la cultura municipal, donde los docentes prestan los conocimientos para fortalecer las raíces culturales.</p>
<i>Tecnológico</i>	<p>La dimensión tecnológica contempla coberturas de redes de telefonía móvil en el 80% del municipio. Sin embargo, el acceso a internet está limitado solo en la zona urbana y algunos corregimientos de la zona rural.</p>

	Actualmente, se cuenta con proyectos claves a mediano plazo, con la Universidad Nacional, que permitiría la conexión total a internet para mejorar la educación de la zona y construir territorio a través del conocimiento.
<i>Ecológico</i>	El municipio cuenta con la Ciénaga de Zapatos, que es el espejo de agua dulce más grande de Colombia y el segundo de América latina, con una extensión aproximada de 140.000 hectáreas; la cual, tiene una extensa variedad de flora y fauna; y que al ser uno de los ecosistemas más importantes nacional e internacionalmente, logró que fuese declarado territorio Ramsar en el 2018, por el Gobierno Nacional.
<i>Legal</i>	Las normas que rigen la actuación de la administración municipal, están estipuladas en la Constitución política de 1991 como norma de normas; la ley 136 de 1994, la cual fue modificada por la ley 1551 de 2012, cuyo objeto es la modernización de los municipios para cumplir con sus competencias y funciones; la ley 489 de 1998, que regula el ejercicio de la función administrativa, determinando la estructura, principios y reglas de la función pública. La ley 1437 de 2011, ley de procedimientos administrativos, que regula las actividades de los particulares y el estado, o entre entidades del estado. En materia contractual se encuentra la ley 80 de 1993, con sus respectivos decretos reglamentarios como la 1150 de 2007 y el decreto 1082 de 2015, entre otros.

Tabla 3: Descripción del entorno (PESTEL)

Elaboración propia

4.6 Pregunta de investigación

¿Cómo la comunicación estratégica puede incidir en el fortalecimiento del talento humano para la apropiación del sentido del servicio y valor público en la Alcaldía de Chimichagua?.

5. PROBLEMA, NECESIDAD U OPORTUNIDAD

A partir del análisis contextual y teniendo en cuenta las herramientas de recolección de información, se identifica que la entidad cumple con sus funciones generales posicionándose como el primer puesto a nivel departamental en el índice de desempeño institucional según el Departamento administrativo de la función pública, y como séptimo a nivel nacional entre los municipios de sexta categoría.

Sin embargo, en el proceso de investigación y basados en la perspectiva de los funcionarios de la entidad, se pudo identificar que existe una falta de apropiación del servicio y el valor público por parte del personal que compone al talento humano dejando a un lado el reconocimiento de la función pública y la razón de ser de la administración. En la documentación institucional se establecen procesos eficaces. Sin embargo, en la práctica los funcionarios desconocen la comunicación estratégica como proceso importante dentro de la institución.

Lo anterior, repercute en los procesos internos en cuanto a la atención a la comunidad y desarrollo de actividades, pues al desconocer el valor público del servicio, realizan sus acciones basados en la elaboración de informes mensuales y desconocen el aporte de cada actividad para el cumplimiento de la misión, evidenciando que la problemática de la organización tiene que ver con la deficiencia que hay en la apropiación del significado del sentido del servicio de la función pública.

Lo que se pretende con esta investigación, es que, a través de la comunicación estratégica, se diseñen tácticas y herramientas que permitan apropiar y poner en práctica el sentido del servicio público en el Talento humano de la Alcaldía municipal de Chimichagua.

6. OBJETIVOS

6.1 Objetivo General

Fortalecer en el talento humano de la alcaldía de Chimichagua el sentido del servicio y valor público, a través de la comunicación estratégica, para mejorar la prestación del servicio al ciudadano.

6.2 Objetivos específicos

1. Caracterizar el talento humano de la alcaldía de Chimichagua para conocer su perfil sociodemográfico.
2. Conocer la percepción del talento humano sobre el significado del servicio público.
3. Comprender las relaciones presentes en el talento humano, sus formas de comunicación, medios y canales.
4. Diseñar un plan estratégico de comunicación que permita apropiar y poner en práctica el sentido del servicio público en el Talento humano de la Alcaldía municipal de Chimichagua.

7. ANTECEDENTES

En este aparte se destacan algunos documentos académicos que reconocen la importancia de la comunicación estratégica y su impacto en el contexto de organizaciones públicas como la alcaldía municipal de Chimichagua.

7.1 Antecedentes conceptuales

A partir de la revisión de los abordajes investigativos que trabajan sobre las deficiencias que hay en la apropiación del significado del sentido del servicio de la función pública y la comunicación, se encontraron algunas aproximaciones académicas como antecedentes temáticos previos similares a este proyecto de grado.

Inicialmente encontramos el plan estratégico de comunicación interna que contribuye a la socialización de la cultura de servicio de la alcaldía de Ibagué desarrollado por Angélica María Morales, estudiante de la universidad de la Sabana quien aborda el tema del Talento humano que sirve a la ciudadanía de Ibagué.

(Morales A. , 2015) afirma que: “nace la necesidad de implementar una estrategia de comunicación para el cliente interno y esta se fundamenta en el servicio teniendo como proyecto un plan estratégico de comunicación interna que contribuya a la socialización de la cultura de servicio de la alcaldía de Ibagué”.(p5)

La revisión de este documento nos aporta en la visibilización de estrategias con respecto al servicio al cliente, cultura y servicio, desarrollo empresarial e innovación, conciencia regional e identidad, temas que se desarrollan a lo largo del texto en cuanto a diagnóstico y creación del programa estratégico, conceptos que nos permiten comprender las entidades públicas y tener nociones de la organización para la realización de nuestro trabajo.

Encontramos el texto “Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano” , en el cual, (Pulido, 2015) compila Este antecedente conceptual evidencia diferentes aspectos a trabajar desde la gestión pública. Nos invita a comprender los aspectos que se desarrollan en el desempeño del sector

público de Colombia relacionando casos de Latinoamérica y desarrolla un análisis integral de la realidad de los servidores públicos.

(Pulido, 2015) afirma que el proyecto de investigación partió de la elaboración de un diagnóstico participativo de los aspectos normativos, institucionales y de las prácticas existentes de las organizaciones públicas colombianas con el fin de identificar la dimensión, el alcance y las características de la gestión del recurso humano. Después, dicho diagnóstico evolucionó hacia un documento de propuestas en materia de talento humano, que se convierte, sin lugar a duda, en un referente para la construcción de la política de empleo público con perspectiva de largo plazo que pretende la función pública.(p11)

En ese documento encontramos referentes de las entidades de la rama ejecutiva vinculadas al desarrollo de un plan de gobierno, en el que se caracterizan los lineamientos del servicio al ciudadano, donde el talento humano juega un rol estratégico en el reconocimiento de los ciudadanos y su contexto de gobernanza para aumentar la calidad del servicio, elementos propicios para identificar y delimitar la problemática de la alcaldía municipal de Chimichagua.

También tuvimos en cuenta el abordaje de (Noreña & Suárez, 2017), quienes hacen un *Diseño del Plan Estratégico de Comunicación Interno para la Alcaldía de Manizales*, este antecedente conceptual nos permite abordar lo público desde la comunicación donde el problema va ligado a la comunicación interna y basadas en Aljure Saab afirman que el plan no busca solo informar y estructurar un sistema de divulgación en toda organización, sino también promover valores como la identidad corporativa y visualizar positivamente el valor corporativo interno como resultado de una comunicación congruente, pertinente y efectiva.(p9)

Esta aproximación teórica nos brinda una orientación metodológica para el abordaje de la entidad pública, donde en comparación con nuestro proyecto podemos identificar la pertinencia del diseño del plan estratégico perfilando los actores públicos y la adecuación del plan para la organización, resaltando el enfoque comunicacional que le dan las autoras a la problemática de la Alcaldía de Manizales.

7.2 Antecedentes prácticos

En cuanto antecedentes prácticos se identificó inicialmente a la Corporación autónoma Regional CORPOCESAR, la cual tiene como objeto: “ Propender por el desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente en su jurisdicción, a través de la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como dar cumplida y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial”.

Esta entidad pública es un caso práctico que hace evidente dos procesos estratégicos para el desarrollo de su misionalidad, nos aporta el cómo se pueden consolidar actividades para el mejoramiento de la prestación del servicio haciendo explícita la atención del talento humano para el mejoramiento de la gestión aplicando temporalidad y control a los mismos procesos.

En primera instancia la adopción de un plan estratégico para el talento humano (2021 -2023) el cual afirma que : “busca desarrollar, fortalecer, dinamizar y evaluar la Gestión del Talento Humano en aras de contribuir al mejoramiento de sus competencias, capacidades, conocimientos, habilidades y calidad de vida; este plan se da para el mejoramiento del servicio a través de estrategias, planes, tácticas y actividades que permitan la gestión del talento humano propicia para el ser de la entidad. (CORPOCESAR, 2021)

En esta organización también se establece un plan de comunicación que estipula cómo transmitir y dar construcción de sentido a la información interna y externa que se desarrolla en la entidad, esto a través de conocer con claridad la manera de llegar a los grupos de interés, con el fin de generar un esquema que sirva para determinar estrategias que favorezcan los servicios de una entidad. La información que se destaca de CORPOCESAR nos permite ver la articulación de las dependencias y la adopción de mejoras en pro del fortalecimiento del servicio, actividades que sirven como referencia para procesos en la creación de actividades que otorguen valor al servicio público.

Por otro lado, encontramos la ejecución del plan estratégico de comunicación para la oficina de acción integral del batallón de infantería n°15 general Francisco de Paula Santander Ocaña, elaborado por (Angarita, 2018) en el que inicialmente se reconoce el diseño de un plan de

comunicación que busca que los públicos internos y externos conozcan las diferentes actividades realizadas por la institución, logrando que confíen y se vinculen a las campañas propuestas por el Batallón, así mismo se busca que la comunidad vea una entidad que no solo se dedica a brindar seguridad a la soberanía, sino también que busca bienestar integral.

En este ejemplo práctico desarrollado para el ejército, se reconoce que se debe fortalecer la cultura y el clima organizacional para mejorar la comunicación interna, ya que afirman en el diagnóstico que no se realizan actividades en las que se eleve la moral del personal que labora en la institución y generen un buen ambiente organizacional, a partir de esto es interesante visualizar las tácticas, piezas y mediciones que se le hicieron a la ejecución y nos permite visualizar lo importante de ver la efectividad de las actividades en relación al cumplimiento de objetivos.

8. CATEGORÍAS

8.1 Talento humano

Se identifica que dependiendo de la organización o el contexto donde se desarrolle la palabra Talento humano va a hacer referencia o es relativo al personal, o recurso, o capital humano que hace parte de la entidad, sin embargo a partir de (Chiavenato, 2009), el talento humano se explicita cuando se desarrolla la gestión del mismo por parte de las organizaciones, es decir la gestión del talento humano concibe que las personas dejen de ser simples recursos (humanos) organizacionales y sean consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos asociados de la organización que toman decisiones en sus actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados sirviendo al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas.

Desde la perspectiva de la gestión del talento humano se reconoce que tener personas no significa necesariamente tener talentos, (Chiavenato, 2009) afirma que un talento es siempre un tipo especial de persona, no siempre toda persona es un talento. Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore; el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

1. Conocimiento. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.

2. Habilidad. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.

3. Juicio. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.

4. Actitud. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la

excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

(Mejía, Bravo, & Montoya, 2013) definen el talento humano como: “todos los programas de formación que buscan mejorar el rendimiento, levantar la moral y aumentar el potencial de los empleados que hacen parte de una organización. Es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo del personal, pero al mismo tiempo es un aspecto clave para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad”(p20)

A partir de lo anterior se puede interpretar que el talento humano en el caso del sector público está presto a los intereses del estado y el servicio a la sociedad, donde desarrolla sus competencias volviéndose un activo de gran valor, desde la gestión del talento humano se debe saber integrar, organizar, desarrollar, recompensar, retener y auditar en función de lo público con el fin de lograr los objetivos y metas que se inscriben a la organización.

8.2 Servicio público

Este concepto se consolida a partir del contexto Colombiano en donde encontramos a partir de lo que plantea el (Ministerio de Salud y Protección Social, s.f.) (s.f) y conforme lo establece el artículo 430 del Código Sustantivo del Trabajo se identifica que el servicio público se considera como “toda actividad organizada que tienda a satisfacer necesidades de interés general en forma regular y continua, de acuerdo con un régimen jurídico especial, bien que se realice por el Estado directa o indirectamente, o por personas privadas...”

A la luz del artículo 365 de la Constitución Política de Colombia, “los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del Territorio Nacional. Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control, y la vigilancia de dichos servicios.

Se reconoce la esencialidad de un servicio público definida por la Corte Constitucional en sentencia C- 450 de 1995, de la siguiente forma:: “El carácter esencial de un servicio público se predica, cuando las actividades que lo conforman contribuyen de modo directo y concreto a la protección de bienes o a la satisfacción de intereses o a la realización de valores, ligados con el respeto, vigencia, ejercicio y efectividad de los derechos y libertades fundamentales, ello es así, en razón de la preeminencia que se reconoce a los derechos fundamentales de la persona y de las garantías dispuestas para su amparo, con el fin de asegurar su respeto y efectividad”.

Se puede afirmar que el servicio público esté ligado directamente al Estado y su obligación de solventar o satisfacer las necesidades de la población mediante la garantía de derechos, las actividades que lleve a cabo el Estado como servicio público están reguladas por la constitución política y jurisprudencia del mismo Estado, comprendiendo el servicio como una función que se adecúa al contexto y necesidades propias del territorio para la consecución de calidad de vida de la población.

8.3 Valor público

La introducción del término la realiza (Moore, 1998), en su texto *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*, el planteamiento del autor parte de que los recursos públicos deben ser utilizados para incrementar el valor, teniendo en consideración que el valor público va más allá de un enfoque de impactos monetarios y debe incluir beneficios sociales percibidos por los ciudadanos que derivan del “deseo genuino de los gobiernos para entender las cosas que le importan a la gente”.

El valor público se forja mediante la comprensión de que los gobernantes, los funcionarios públicos y la burocracia son los encargados de manejar los recursos públicos y distribuirlos en las diferentes organizaciones gubernamentales para proveer servicios a los ciudadanos, donde es de particular importancia conocer las necesidades y demandas de los mismos, además de asegurarse que los servicios provistos tengan la calidad necesaria. (Moore, 1998)

(Morales J. , 2005) quien retoma a Moore plantea en su texto *El capital social y el valor público* como ejes de acción para el desarrollo social: “que la actuación del directivo público esté preparado con valores y con capacidades a fin de hacer frente a los retos que demanda la

comunidad. Para lo cual deberá dominar plenamente la elaboración de diagnósticos que precisen los problemas que se observan o se identifican, ello para plantear con alto grado de efectividad la solución o soluciones tomando en consideración el contexto político y el funcionamiento organizacional a fin de generar valor público”.

(Conejero, 2015) en el texto *Creación de valor público: un enfoque desde la gobernanza* retoma a Coats y Pasmore donde expresa que el valor público se consolida a partir de tres procesos:

- 1) Autorización: proceso mediante el cual el valor público es legitimado, esto es podemos responder a la pregunta ¿Para qué sirve el servicio público?
- 2) Creación: proceso en el que se alcanza un tipo de prestación de servicios que satisface las expectativas del público y permite la mejora continua.
- 3) Medición: proceso para valorar si se han cumplido las metas y objetivos propuestos después de los primeros trabajos sobre el valor público.

Es entonces que se asemeja el valor público a la percepción del servicio, este se gestiona mediante la creación de estrategias que integran el reconocimiento de la organización con su talento humano y la sociedad, es decir se hace evidente cuando se consolida el proceso de reconocimiento del nivel estratégico de la organización por parte de sus funcionarios y directivos quienes interiorizan su rol de servidores públicos, para promover espacios de diálogo en el cual la comunidad es reconocida y se integra a los procesos que se llevan a cabo para la garantía de derechos o satisfacción de necesidades, otorgando mediante esta acción, valor público a la organización.

8.4 Comunicación estratégica

A partir de (Massoni, 2007) la comunicación estratégica es un espacio de conversación en el que actores participan a partir del disenso sociocultural aportando a la construcción de sentido para la articulación de las diferencias en torno de intereses y necesidades de grupos sociales que reconocen su particularidad para operar desde allí con relación a un objetivo.(p13)

La autora afirma que: la comunicación estratégica es integradora porque permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa, definiendo en cada caso cuál es la

problemática prioritaria, cuál es la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos.

(Massoni, 2007)

Complementando a partir de (Urranga, Bruno, & Gianfrini, 2012) podemos interpretar que la comunicación estratégica responde a objetivos y propósitos estratégicos, los cuales debe articular, coordinar y armonizar reconociendo la actuación de las personas y los grupos de trabajo, contribuyendo desde la gestión de la información y la construcción de significado y sentido compartidos para que se cumpla el plan que se quiera llevar a cabo.

La comunicación estratégica facilita las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad y para este estudio es oportuno ya que nos permite consolidar procesos adecuados para la organización

.9. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la realización de este trabajo en el proceso de diagnóstico y construcción del plan estratégico comunicacional, parte de un proceso cualitativo con una observación participativa directa, que hace uso de un análisis descriptivo-cuantitativo de recopilación de información, observación, e intercambio de saberes que se realiza mediante el diálogo abierto con los miembros de la organización, abarcando encuestas y datos que informan sobre la realidad de la Alcaldía.

Se inicia con la revisión documental de la información que presenta la Alcaldía municipal de Chimichagua en su página web y redes sociales, así mismo del plan de desarrollo para el periodo 2020 – 2023 denominado “Chimichagua productiva”, estos nos permitieron comprender desde lo escrito la razón social y las estrategias de comunicación implementadas en la organización.

Otra fuente de información primaria, parte del diálogo con los actores del escenario, que están vinculados al ejercicio de gobierno del periodo actual de la Alcaldía, es decir, se realizaron entrevistas informales cara a cara y se reconoció la propia experiencia como información, mediante la recopilación de diarios de campo.

Se aplicaron encuestas de percepción y entrevistas, el uso de diferentes herramientas que se consolidaron en el transcurso del diagnóstico, matrice PESTEL, que permitieron identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, dentro de la Alcaldía municipal de Chimichagua, en pro de potenciar el servicio que prestan en perspectiva de atención a la comunidad.

La fuente secundaria utilizada, se encuentra con las instituciones asociadas que han trabajado con la alcaldía, pero no hacen parte de ella como, por ejemplo: documentación de la alcaldía sobre gestión, ejecución y desempeño, sea desde el DANE o la función pública; así como órganos de control, Departamento Nacional de Planeación (DNP).

La información se organiza a manera de línea de tiempo en reflexión constante sobre la demanda de la comunicación estratégica en los procesos de la organización, se señalan aspectos importantes desarrollados en la entidad para argumentar y desarrollar el interés y coherencia del diagnóstico y plan estratégico de comunicación. La organización cronológica, permite

profundizar en diferentes aspectos teniendo en cuenta la consultoría que se desarrolla para la entidad.

Objetivos	Técnicas	Instrumentos	A quienes
Caracterizar el talento humano de la alcaldía de Chimichagua para conocer su perfil sociodemográfico	Entrevista Encuestas Revisión Documental Observación	Guía de la entrevista Formato de encuesta Revisión documental	Secretaría de Gobierno Funcionarios de planta Contratistas Documentos propios de la alcaldía referentes al talento humano.
Conocer la percepción del talento humano sobre el significado del servicio público.	Encuestas Entrevistas Observación	Formato de encuesta Guía de indagación Observación participativa de los eventos que se realizan en la alcaldía	Funcionarios y contratistas de la alcaldía. Personal escogido aleatoriamente que represente a cada despacho de la alcaldía
Comprender las relaciones presentes en el talento humano, sus formas de comunicación, medios y canales.	Entrevista Observación Diario de campo Revisión documental	Guía de entrevistas Mapa de actores y relaciones	Personal de planta Jefes de despacho Organigrama
Diseñar un plan estratégico de comunicación que permita apropiar y poner en práctica el sentido del servicio público en el Talento humano de la Alcaldía municipal de Chimichagua	Diagnóstico Revisión documental	Resultados del diagnóstico (revisión documental)	Talento humano de la alcaldía Secretaría de Gobierno

Tabla 4: Metodología

10. RESULTADOS

10.1 Talento humano: en contexto.

Para dar sentido a nuestro objetivo uno, lo primero que se realizó fue la caracterización del talento humano de la alcaldía municipal, a través de una encuesta realizada mediante un formulario virtual (anexo 2), donde se pudo identificar que esta entidad la componen 130 funcionarios, de los cuales, 26 son de planta, es decir, vinculados por libre nombramiento y remoción, de período, en provisionalidad o carrera administrativa; y 104 contratados por prestación de servicio.

En primera instancia, se pudo evidenciar en la investigación sobre el género, que el 73% de los funcionarios vinculados a esta entidad, son mujeres, lo que equivale a 95 funcionarias. El otro porcentaje restante, es decir, el 27%, pertenecen al género masculino, que iguala el total de 35 funcionarios; como puede apreciarse en la siguiente gráfica:

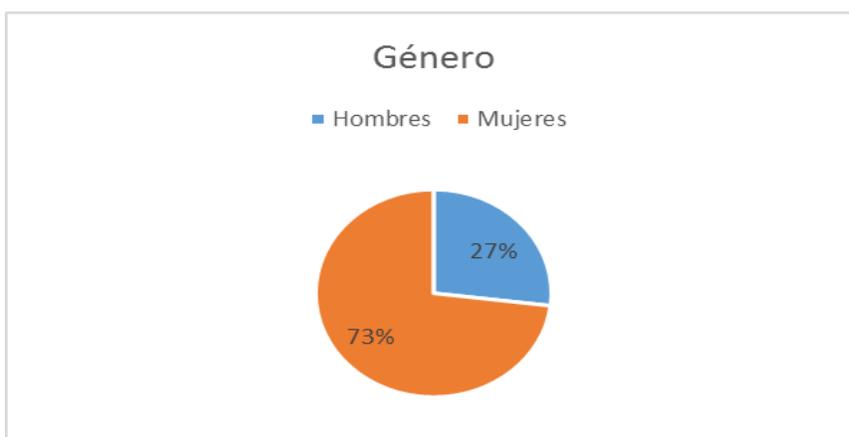


Imagen 3: Género de funcionarios Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización propia

Seguido de esto, se analizaron los rangos de edad, los cuales fueron divididos en dos partes: contratados por prestación de servicio y personal de planta. Justo donde está la mayor cantidad de funcionarios, se evidenció a través del análisis generacional, que el 41% equivalente a 43 personas se encuentra en las edades comprendidas entre los 20 y 29 años, mientras que el personal de planta, solo el 4%, es decir, 1 funcionario se encuentra en este rango edad. Este grupo etario se ubica en la generación Millennials, quienes son conocidos por ser idealistas, buscar su felicidad, estar conectados todo el tiempo mediante el uso de tecnologías, poseer pensamiento

social activo, ser creativos, estructurados y de actitud desafiante y retadora frente a la autoridad. (Mitta & Dávila, 2015)

En concordancia con esto, (Mitta & Dávila, 2015), afirman que los Millennials estuvieron presentes durante los inicios del despegue de la globalización y apertura de fronteras de información, lo que favoreció las herramientas de acceso para el aprendizaje, el descubrimiento continuo de tecnología y desvanecimientos de fronteras culturales, abriendo camino a cambios globales sobre los cuales este grupo etario se adapta y familiariza a ritmos agigantados.

De la misma manera, el 25% que equivale a 26 de los empleados por prestación de servicios, están entre las edades de 30-39; y un 24%, entre los 40-49 años, que corresponde a 25 personas; por su parte, 3 personas de planta se encuentran entre los 30-49 años y 6 entre los 40-49 años, es decir, es decir el 12% y el 23% respectivamente; este grupo poblacional pertenece a la generación X, los cuales son descritos como nómadas, de personalidad práctica, independientes, escépticos, líderes competentes, participativos, proveedores de entendimiento y firmes creyentes de los planes de desarrollo (Mitta & Dávila, 2015) ;el trabajo es visto por este grupo generacional como una actividad de alta importancia que debe equilibrarse con la realización personal profesional.

Por último, se encuentra la generación de los Baby Boomers, conocidos también como la generación de la posguerra, poseen un estilo de liderazgo participativo, moralistas, introvertidos, trato directo con el conflicto, creadores de propuestas, competitivos, seguros de sí mismos, de actitud de aceptación y negación frente a la autoridad. Su enfoque sobre el trabajo es descrito como piedra angular de su personalidad (Chirinos, 2009); a esta generación pertenecen 8 personas contratadas por prestación de servicios, con edades comprendidas entre los 50-59 años

que representan el 8% de estos funcionarios, mientras que el 2%, es decir, el 2 funcionarios se encuentran con edades comprendidas entre los 60-69 años.

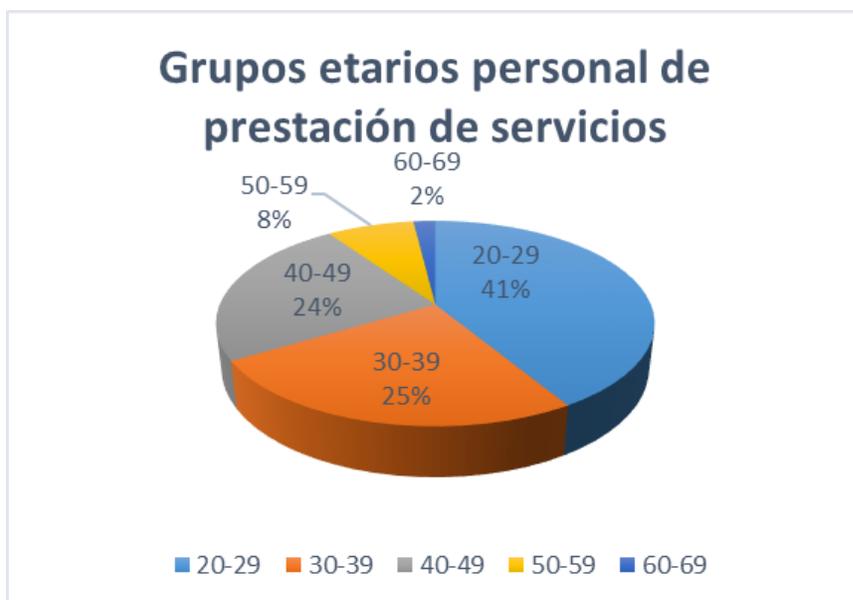


Imagen 4: . Edades de contratistas Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización propia

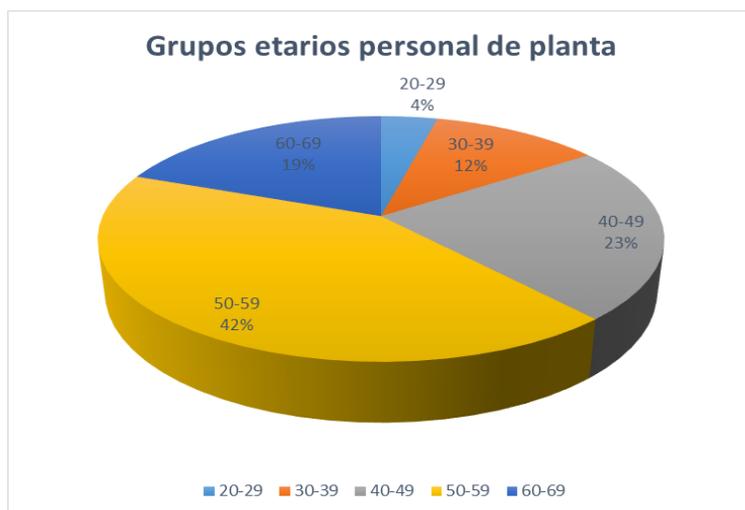


Imagen 5: Edades de funcionarios de planta Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización propia

Seguido de esto, se identificó la formación académica del talento humano que comprende la administración municipal, de los cuales el 91% tienen un nivel de formación académica (técnica, tecnológica, profesional o de posgrado) superior a la educación media; mientras que el 8,1% son bachilleres, quienes desarrollan labores de servicios generales, vigilancia y mantenimiento.

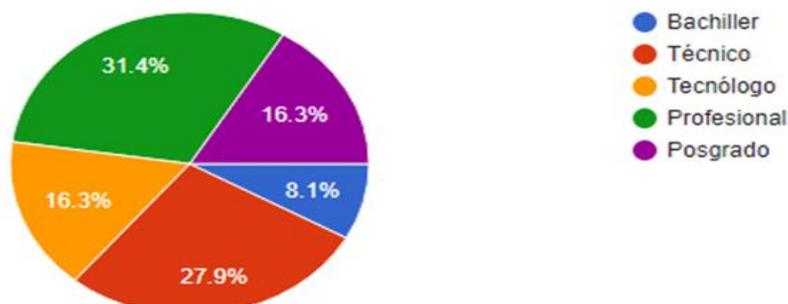


Imagen 6: Formación académica del talento humano

Realización propia

Basados en los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, en cuanto al tiempo de servicio del talento humano, se puede afirmar que el 19% del personal tiene un tiempo de vinculación a la entidad de entre 0 y 6 meses, el 14% tiene entre 6 meses y un año; el 22% tiene entre 1 y 2 años de servicio, mientras que entre 2 y 5 años se encuentra el 17% del personal; finalmente, entre 5 y 10 años se encuentra el 9%; el 6% tiene entre 10 y 20 años y el 13% tiene más de 20 años de servicio.



Imagen 7: Tiempo de servicio del talento humano Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización propia

De lo anterior, se puede deducir que el 19% de los funcionarios de la alcaldía municipal tiene más de 10 años de vinculación a la entidad, lo que significa que mayormente corresponde al personal de planta; por su parte, 55% del talento humano tiene menos de 2 años de servicio, en su mayoría corresponde al personal contratado por prestación de servicios y cuya vinculación

corresponde a la contratación directa, la cual es potestativa del alcalde. El 26% de los funcionarios que tienen entre 2 y 10 años de vinculación está conformado por el personal de planta y algún personal de prestación de servicios que cumplen algunas funciones estratégicas y al que la administración actual ha optado por darle la continuidad con el ánimo de evitar traumatismos en los diferentes procesos por el cambio de personal.

También se pudo observar que quienes conforman la entidad, son en un 86% procedentes del municipio de Chimichagua, mientras que el otro 14% son de otros lugares.

A continuación, relacionamos los resultados, de esto último mencionado:



Imagen 8: Procedencia del talento humano - Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización Propia

La gráfica anterior, muestra, la preferencia por la vinculación del talento humano del municipio. Lo que quiere decir, que este mandato se inclina en apoyar el potencial del municipio, en aras de brindar empleo al personal que hace parte de esta comunidad.

Otra sección de la encuesta estaba direccionada a identificar si el talento humano recibió manual de funciones o algún tipo de inducción; en el que el 47.7% sí recibió la inducción a su cargo o manual de funciones (teniendo en cuenta que este último sólo lo recibe el personal de planta) y el 52.3% manifestó que no. Lo que permite inferir que, al no estar establecida un área de Talento humano, las personas entran dispersas a cumplir funciones que deben aprender desde cero por ensayo y error

Al ingresar al cargo, recibiste manual de funciones o algún tipo de inducción?

86 respuestas

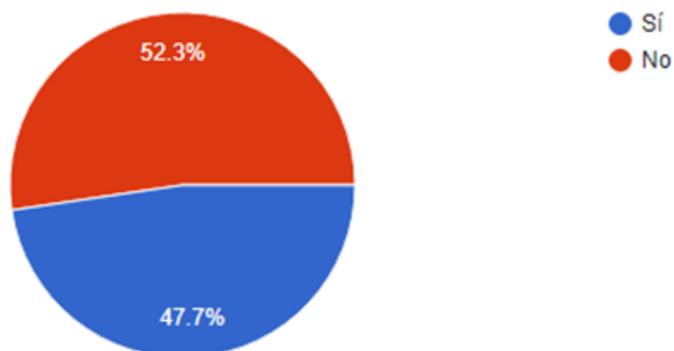


Imagen 9: Manual de funciones - Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización Propia

10.2 Lo entiendo como algo personal...Por encima de todo, lo personal.

Otro objetivo del trabajo es conocer la percepción del talento humano sobre el significado del servicio público, por lo que se aplicaron entrevistas cara a cara, con el ánimo de identificar la forma como interpreta el talento humano de la entidad el valor del servicio público, teniendo en cuenta el conocimiento de la razón social y lo que significa para ellos trabajar en la alcaldía.

Razón social

Resultados de la entrevista al talento humano sobre los conocimientos de la razón social de la alcaldía municipal

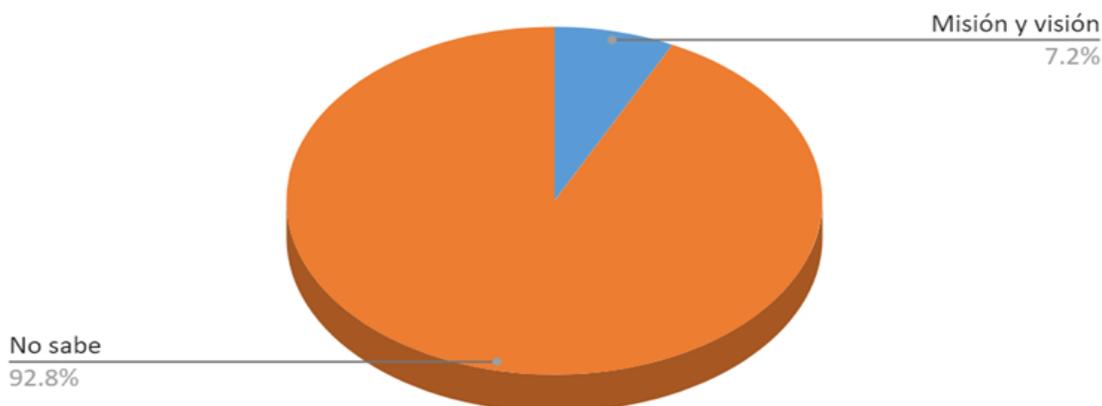


Imagen 10: Conocimiento de la Razón social - Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización Propia

Analizando los datos obtenidos, se puede observar el alto porcentaje de personal que no conoce o no identifica lo que es denominado como misión y visión para esta entidad, mostrando con ello el desconocimiento de uno de los ejes más importantes y significativos, que dan parte a la ejecución del plan de desarrollo y el cumplimiento de metas; por tanto, se evidencia que los funcionarios realizan sus actividades por cumplir los informes mensuales de la entidad y no porque entiendan con qué fin y propósito se realiza cada actividad. En contraste, ese otro porcentaje que la conoce, representa a jefes de despacho, por lo que se puede inferir que, estos sí ejecutan sus planes con aras de cumplir las metas y por tanto, les toca direccionar a ese grupo que no conocen la razón social.

Del mismo modo, en la encuesta 1 y teniendo en cuenta la segunda parte de la entrevista 2, donde en la primera se pregunta: ¿Qué logros ha tenido en la Alcaldía? Y en la segunda ¿Qué significa para usted trabajar en la alcaldía?, se evidenció lo siguiente:

Encuesta 1

Resultados de la pregunta: ¿Qué logros ha tenido en la alcaldía?

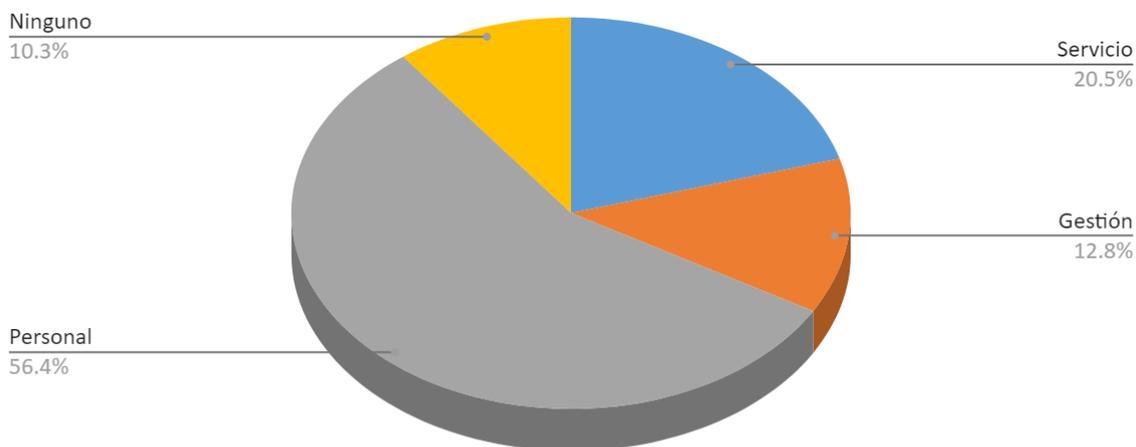


Imagen 11: Encuesta 1 - Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización Propia

La gráfica anterior muestra el primer acercamiento que tuvimos para identificar ese posible problema que se podría estar presentando en la alcaldía municipal; pues, nos permitió interpretar que el 66% del talento humano que respondieron hace alusión a los logros obtenidos hacía el crecimiento personal y profesional dejando de lado que se encuentran inmersos en un contexto institucional que demanda la prestación de un servicio por parte de ellos. Sin embargo, es importante mencionar que la participación de esta primera muestra fue tomada en 39 funcionarios; lo que nos llevó a formular en la otra herramienta (entrevista 2) la segunda pregunta (anteriormente mencionada) y estos fueron los nuevos resultados tomados del 51.5% del total de funcionarios que desarrollan sus funciones de manera presencial:

Encuesta 1

Resultados de la pregunta: ¿Qué logros ha tenido en la alcaldía?

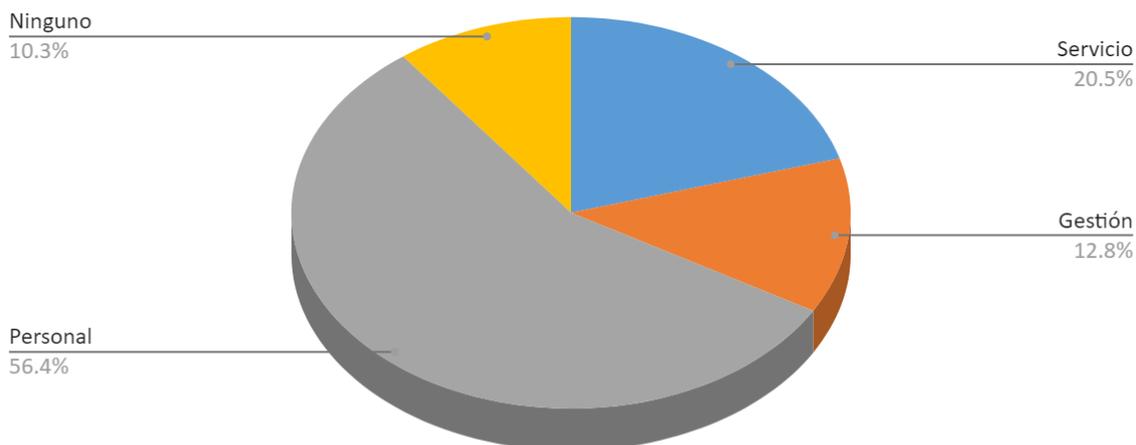


Imagen 12: Significado de trabajar en la entidad - Alcaldía municipal de Chimichagua

Realización Propia

Esta gráfica muestra que para el 28.4% los funcionarios, el hecho de laboral en la alcaldía, es percibido como una oportunidad para servir a la comunidad y brindar las atenciones que esta demanda. Por su parte, el 38.8% considera que su vinculación le permite adquirir experiencia, reforzar sus conocimientos y hoja de vida; mientras que un 10.4% lo ve como una forma de subsistencia y el 13.4% desarrolla sus labores en función de ayudar al alcalde en el cumplimiento de metas del plan de desarrollo. Por último, se menciona ese 9.0% que no respondió a la pregunta.

Relacionamos algunas de las respuestas teniendo en cuenta cada ítem:

Servicio:

- *“A nivel personal es satisfactorio y me agrada servir, el servicio está en mí; por lo menos a nivel de entidad que lo que la caracteriza es prestar un excelente servicio y tener siempre a tiempo el cumplimiento de las necesidades de cada comunidad”.*

Experiencia personal - profesional:

- *“Significa responsabilidad primero porque puedo ejercer mis conocimientos y me permite tener relaciones”*

Apoyo a Alcalde:

- *“Ayudar al alcalde a cumplir con todos los proyectos plasmados y que a hoy son una realidad muchos de esos proyectos”*

Los resultados anteriores, nos permitieron reafirmar la existencia de un problema que involucra las apropiaciones del significado del servicio de la función pública, lo cual repercute en el valor público del talento humano de la administración. Trayendo con ellas, las muestras de los procesos que llevan los colaboradores al momento de realizar sus funciones; pues, se puede inferir que todo marcha en pro de cumplir con unos estándares en los informes mensuales y no en la proyección de la misión de la entidad.

10.3 Todo bien, en el papel.

La Chimichagua productiva evidencia la falta de comunicación estratégica en cuanto a los espacios de encuentro de los actores, para la articulación de co creación frente situaciones normativas, que según (Massoni, 2007), implica la participación con acción transformadora, no simétrica y sin pretensiones complejas.

Se encontraron falencias en la comunicación interna, puesto que la entidad que no cuenta con un área de comunicaciones que permita la toma de decisiones para fortalecer los procesos de comunicación estratégica; pues, quienes se encargan de este sector, son dos jóvenes, uno de ellos es técnico en producción de contenidos y la otra persona es profesional en comunicación social-periodismo, que además es una de las autoras de este proyecto y menciona que en la alcaldía esta rama es vista como algo instrumental e informativo, pero no como un espacio estratégico.

Del análisis realizado a partir de la investigación, donde se pretende comprender las formas de comunicación y la percepción del talento humano, se pueden identificar dos grandes hallazgos. El primero es que entre los medios utilizados para la comunicación interna, se encuentra Whatsapp, la cuál se organiza en tres grupos: uno de sólo contratistas, otro de sólo funcionarios y los que

tiene cada jefe de despacho con su equipo de trabajo de área. Por otra parte se muestra el correo electrónico y el correo institucional, que en su mayoría es utilizado por jefes de despacho.

El segundo, lo enfocaremos en la percepción que tiene el talento humano sobre comunicación que como se evidencia en la entrevista 1, es, básicamente vista como: “los favores que puedo solicitar y que son tenidos en cuenta entre compañeros”, dejando de lado que en este proceso va más allá de pedir un favor, pues, tiene la posibilidad de apropiarse de la entidad con participación y pensamiento estratégico en cada uno de los procesos. Por esto, relacionamos el mapa de procesos que tiene (como anteriormente mencionamos) en uno de los ejes principales la “comunicación estratégica”. Sin embargo, es imprescindible mencionar que sólo se está trabajando bajo el eje de planificación y el otro se ha quedado a un lado. Según la encuesta 1, quien toma las decisiones importantes de la entidad es el alcalde municipal.

A continuación, se relaciona el mapa de actores y relaciones que comprenden el eje fundamental de lo que compone a la Chimichagua productiva y el desarrollo de este diagnóstico:

MAPA DE ACTORES Y RELACIONES

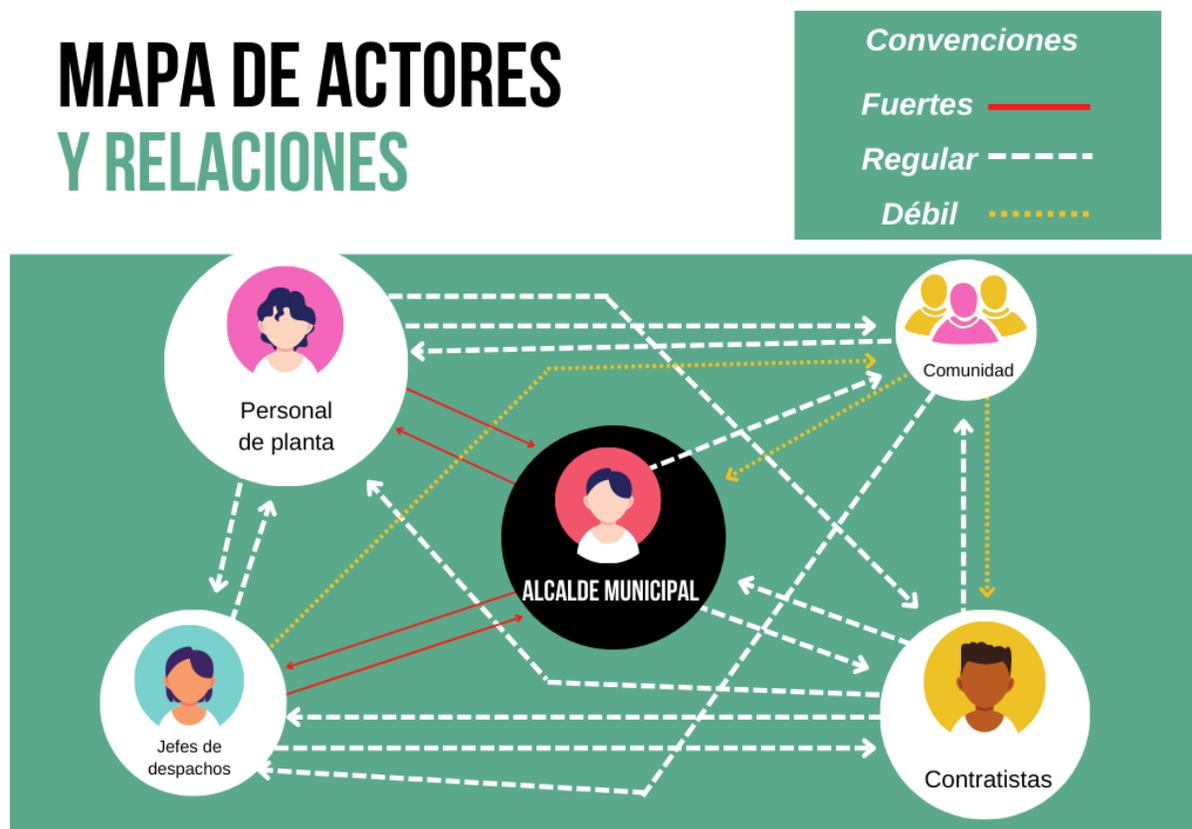


Imagen 13: Mapa de actores y relaciones de la Alcaldía municipal de Chimichagua.

Realización Propia

El mapa de actores y relaciones elaborado muestra los procesos en cuanto a la comunicación que se maneja en la alcaldía municipal; el alcalde municipal como cabeza de la entidad centra sus relaciones fuertes con los jefes de cada despacho (con quienes se reúne cada lunes) y el personal de planta (del que hace parte el secretariado de los despachos y conductor). Sin embargo, analizamos que, con el sector de contratistas y comunidad, bajan los índices, volviéndose interacciones regulares o esporádicas que nos demuestran las conexiones específicas que puede llegar a tener con la comunidad y con su equipo de contratistas, inclinado hacia estos últimos en la información y direccionamiento.

Por su parte, las muestras de conexión entre jefes de despacho y alcalde se mantienen en la misma dirección, pero con sus colaboradores no es tan fuerte como se estima, pues según la encuesta 1 realizada, respondiendo a la pregunta ¿Cada cuánto se reúnen con sus líderes y hacen espacios de esparcimiento? Mencionaba al casi nunca como primera opción. Lo que

efectivamente muestra, que sus relaciones se centran en directrices establecidas para cumplir metas y no en la integración que permita relacionamiento y comunicación estratégica entre ellos.

De lo anterior, podemos interpretar la necesidad de que la Alcaldía municipal de Chimichagua, pueda fortalecer los espacios de participación que generen soluciones de problemas, análisis situacionales y espacios de co-creación que influyan positivamente en la implementación y dinamización del otro eje del mapa de procesos que se refiere a la comunicación estratégica, para seguir construyendo municipio a través de esta y se propicie el avance en la gestión de la Alcaldía.

11. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

11.1 Marca

Nuestra marca está pensada en lo que debe representar el servicio público en el talento humano de la alcaldía municipal de Chimichagua; con el que se pretende visibilizar la importancia del valor público en la prestación del servicio.



Imagen 14: Marca, propuesta de comunicacion alcaldia de Chimichagua

11.2 Objetivos

Luego de identificar los problemas de nuestra entidad, establecimos estos objetivos que permitan mitigar la problemática:

1. Lograr que el talento humano de la alcaldía de Chimichagua apropie el sentido del servicio y valor público.
2. Diseñar un plan de bienvenida de vinculación para el talento humano de la administración.

11.3 Indicadores

Estrategias	Tácticas	Indicadores
Yo soy comunidad: Taller de juego de cambio de roles (Por dependencia)	<p>Experiencia de vivencias a partir de casos de la vida real PQRSD, procesos de solicitudes internas o atención a la comunidad.</p> <p>Crear unas notas plasmadas en tableritos de recordación sobre lo que debe tener un buen servidor público.</p>	<p>Numero de empleados participantes /Numero de empleados por dependencia * 100</p>
Yo soy servicio: Coaching	<p>Espacio de motivación socioafectivo, que permita apropiar el sentido del servicio público (para esto, tendrán que entender la razón social de la entidad y el significado de trabajar en la alcaldía)</p>	<p>Numero de empleados participantes /Numero total de empleados * 100</p>
Yo soy entidad: Taller de creatividad y ambientación de la entidad.	<p>Los funcionarios deberán crear la letra de una canción sobre valor público, que al son de tambora, la ganadora dará ambientación y recordación en las instalaciones de la administración.</p> <p>Quién soy en el servicio público (piezas gráficas y videos de personal de planta y contratista, haciendo mención de lo aprendido).</p> <p>Ruta del servicio</p>	<p>Numero de empleados participantes /Numero total de empleados * 100</p>

Tabla 5: indicadores propuesta de comunicacion

11.4 Infografía



Imagen 15: Infografía propuesta de comunicaciones

11.5 Público

Los actores que se han puesto en análisis para desarrollar el trabajo son:

- **Talento humano:** Los 130 funcionarios que componen la administración, son nuestro principal foco de concentración, en ellos, se podrá accionar para mitigar el problema y aumentar las mejoras de la prestación del servicio público.
- **Secretaría de gobierno y asuntos administrativos:** Esta área, es la encargada de vincular y recepcionar a cada una de las personas que el talento humano compone.

11.6 Mensajes

Actividades	Medios	Materiales	Mensaje
Experiencia de vivencias a partir de casos de la vida real PQRSD, procesos de solicitudes internas o atención a la comunidad.	Whatsaap como medio de difusión para la invitación a la experiencia.	Copy del mensaje De invitacion y del caso de PQRSD.	Representa solidaridad, Gestion, eficiencia, gestión, transparencia
Crear unas notas plasmadas en tableritos de recordación sobre lo que debe tener un buen servidor público.	Medios escritos de comunicación	Tableritos de recordación con mensaje	
Espacio de motivación socioafectivo, que permita apropiar el sentido del servicio público (para esto, tendrán que entender la razón social de la entidad y el significado de trabajar en la alcaldía)	Punto de encuentro para poner ideas en común	Espacio con video beam donde el coaching pueda llevar a cabo su diálogo.	Representa atención colaboración reconocimiento de lo que soy en lo publico excelencia
Los funcionarios deberán crear la letra de una canción sobre valor público, que al son de tambora, la ganadora dará ambientación y recordación en las instalaciones de la administración.	Punto de encuentro	Grabadora, Tamboras. Construcción colectiva de la canción	Representa compromiso apropiación valor público Chimichagua productiva.
Quién soy en el servicio público	Medio audiovisual	(piezas gráficas y videos de personal de planta y contratista, haciendo mención de lo aprendido).	
Ruta del servicio	Medio audiovisual	Cartelera, piezas graficas	

Tabla 6: Mensajes propuesta de comunicaciones

11.7 Cronograma

Estrategia	Periodo (meses)											
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Yo soy comunidad: Taller de juego de cambio de roles (Por dependencia)												
Yo soy servicio: Coaching (se realiza en un solo grupo)												
Yo soy entidad: Taller de creatividad y ambientación de la entidad. (Se realiza en 2 grupos de empleados)												

Tabla 7: Cronograma propuesta de comunicaciones

11.8 Presupuesto

Estrategia	Tácticas	Insumos	Unidad	Cantidad	Vr unitario	Vr total
Yo soy comunidad: Taller de juego de cambio de roles (Por dependencia)	1. Experiencia de vivencias a partir de casos de la vida real PQRS, procesos de solicitudes internas o atención a la comunidad. 2. Crear unas notas plasmadas en tableritos de recordación sobre lo que debe tener un buen servidor público.	Arriendo auditorio	Und	20,00	100.000,00	2.000.000,00
		Refrigerios	Und	520,00	5.000,00	2.600.000,00
		Material didáctico	Und	520,00	15.000,00	7.800.000,00
		Acompañamiento profesional	Sesión	20,00	150.000,00	3.000.000,00
					Sub-total Estrategia	15.400.000,00
Yo soy servicio: Coaching (se realiza en un solo grupo)	Espacio de motivación socio afectivo, que permita apropiarse del sentido del servicio público (para esto, tendrán que entender la razón social de la entidad y el significado de trabajar en la alcaldía)	Arriendo auditorio	Und	3,00	100.000,00	300.000,00
		Refrigerios	Und	390,00	5.000,00	1.950.000,00
		Acompañamiento profesional	Sesión	3,00	5.000.000,00	15.000.000,00
					Sub-total Estrategia	17.250.000,00
Yo soy entidad: Taller de creatividad y ambientación de la entidad. (Se realiza en 2 grupos de empleados)	1- Los funcionarios deberán crear la letra de una canción sobre valor público, que al son de tambora, la ganadora dará ambientación y recordación en las instalaciones de la administración. 2. - Quién soy en el servicio público (piezas gráficas y videos de personal de planta y contratista, haciendo mención de lo aprendido). 3. - Ruta del servicio	Arriendo auditorio	Und	8,00	100.000,00	800.000,00
		Refrigerios	Und	520,00	5.000,00	2.600.000,00
		Material didáctico	Und	520,00	20.000,00	10.400.000,00
		Acompañamiento profesional	Sesión	8,00	200.000,00	1.600.000,00
					Sub-total Estrategia	15.400.000,00
					TOTAL	48.050.000,00

Tabla 8: Presupuesto propuesta de comunicaciones

12. CONCLUSIONES

Con este trabajo identificamos cómo la comunicación estratégica puede incidir en el fortalecimiento del talento humano para la apropiación del sentido del servicio y valor público, donde se evidencia que a partir de la gestión del talento humano se consolidan espacios para la co-creación del valor público que potencian el sentido de la razón de ser de la alcaldía municipal de Chimichagua.

Se requeriría profundizar, para robustecer el proceso y optimizar los resultados, en la parte de participación del talento humano, es decir, reconocer más particularidades para identificar más allá de la muestra que obtuvimos de acuerdo con la construcción del proyecto para generar estrategias de intervención desde la comunicación.

Mirar una organización desde la comunicación estratégica permite identificar su dolencia, reconocer en este caso la deficiencia que hay en la apropiación del significado del sentido del servicio público que presta la Alcaldía municipal de Chimichagua, otorga valor su servicio, es decir que es interesante como planificar desde el enfoque estratégico pone en común el sentido de la organización y optimiza los procesos de transformación hacia el mejoramiento.

Este trabajo aporta a la comunicación estratégica en cuanto se abren espacios para la construcción de sentido en las organizaciones públicas, aportando al valor de la prestación comprendiendo el eje de satisfacción de necesidades y garantías de derechos que humaniza la organización que se observan en este caso en la Alcaldía municipal de Chimichagua; se re-significa la comunicación pretendiendo dejar de lado el carácter difusionista de la misma y articular los procesos para hacer eficiente, eficaz y efectiva la comunicación en el sector público. El reto que deja este proyecto y su aplicación es que este no solo quede para la “Chimichagua Productiva” si no que trascienda en el tiempo debido a la potencialidad para la razón de ser de la organización más allá de un periodo de gobierno.

La comunicación estratégica como eje transversal a los desarrollos externos e internos sociales que organizan la vida, está vista como la construcción de sentido que nos permite identificar realidades y transformarla para mejor, siempre hay que hacer lectura de contexto para a partir del mismo, realizar co-creación de soluciones o aportes que generen desarrollo y progreso a la

organización permitiéndonos ver la integralidad de la organización y construir el camino que quiere trazar la misma

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldia de Chimichagua. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 "Chimichagua Productiva"*. Chimichagua. From <https://www.chimichagua-cesar.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionYControl/PLAN%20DE%20DESARROLLO%20CHIMICHAGUA%20PRODUCTIVA%202020-2023.pdf>
- Angarita, M. (2018). *DISEÑO PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACION PARA LA OFICINA DE ACCION INTEGRAL DEL BATALLON DE INFANTERIA N°15 GENERAL FRANCISCO DE PAULA SANTANDER*. Ocaña, N.S: UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA. From <http://repositorio.ufpso.edu.co/bitstream/123456789/216/1/31382.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Ciudad de México: Mc Graw Hill. From <http://104.207.147.154:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chirinos, N. (2009). *Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral*. Valencia: Observatorio Laboral Revista Venezolana, vol. 2, núm. 4. From <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016846007.pdf>
- Conejero, E. (2015). *CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO: UN ENFOQUE DESDE LA GOBERNANZA*. Elche: Facultad de Ciencias Sociales y Jurídica Departamento de Ciencias Sociales y Humanas Universidad Miguel Hernández de Elche. From https://www.researchgate.net/profile/Enrique-Conejero-Paz-2/publication/271726801_Creacion_de_valor_publico_un_enfoque_desde_la_gobernanza/links/54d08fbe0cf29ca81101c1cf/Creacion-de-valor-publico-un-enfoque-desde-la-gobernanza.pdf
- CORPOCESAR. (2021). *Cooperación Autónoma Regional del Cesar*. From CORPOCESAR: Plan Estratégico para el Talento Humano (2021 -2023)
- Massoni, S. (2007). *Modelo de Comunicación Estratégica (Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente)*. La Paz: UASB. From <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1150>

- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. (U. S. Buenaventura, Ed.) *Scielo*, 32. From http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1815-59362013000100002
- Ministerio de Salud y Proteccion Social. (n.d.). *Memorando_sobre_servicios_publicos_esenciales*. From Ministerio de Salud y Proteccion Social: https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/204313/memorando_sobre_servicios_publicos_esenciales.pdf
- Mitta, D., & Dávila, C. (2015). *Retención del talento humano : políticas y prácticas aplicadas sobre jóvenes "Millennials" en un grupo de organizaciones*. Lima: PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN. From https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/6948/MITTA_DANIEL_DAVILA_CARMEN_RETENCION.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Barcelona: Paidós Ibérica S.A. From <https://books.google.com.co/books?id=ASAzjQkth20C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Morales, A. (2015). *PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA QUE CONTRIBUYA A LA SOCIALIZACIÓN DE LA CULTURA DE SERVICIO DE LA ALCALDÍA DE IBAGUÉ*. Ibagué: Especialización en Gerencia Estratégica. From <http://hdl.handle.net/10818/16429>
- Morales, J. (2005). El capital social y el valor público como ejes de acción para el desarrollo social Espacios Públicos. *Espacios Públicos*, 8(15). From <https://www.redalyc.org/pdf/676/67681507.pdf>
- Noreña, L., & Suárez, L. (2017). *Diseño del Plan Estratégico de Comunicación Interno para la Alcaldía de Manizales, basado en el modelo de Andrés Aljure Saab*. Manizales: Universidad Católica de Manizales. From <https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/1876/1/Laura%20Elena%20Nore%c3%bl a%20Isaza.pdf>

- Pulido, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. (E. Uniandes, Ed.) Bogotá: Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo.
- RAE. (2019). *Real Academia Española*. From Diccionario de la Lengua Española:
<https://www.rae.es/>
- Urranga, W., Bruno, D., & Gianfrini, M. (2012). *PLANIFICACION DE PROCESOS COMUNICACIONALES PROGRAMA Y PROPUESTA PEDAGOGICA*. La Plata: FACULTAD DE PERIODISMO Y COMUNICACION SOCIAL UNLP .

14. ANEXOS

Fecha temporal	Edad	Nivel académico	Profesión	¿Qué cargo ocupa dentro de la Alcaldía?	Departamento o área a la que pertenece	¿Qué tipo de vinculación laboral tiene?	Describa detalladamente, que funciones realiza en la Alcaldía?	¿Qué lo motiva a trabajar en la Alcaldía?	¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la Alcaldía?	¿Qué es lo que más le gusta de trabajar en la Alcaldía?	¿Qué es lo que menos le gusta de trabajar en la Alcaldía?	De estar en sus redes, ¿qué le cambiaría si volviera a la Alcaldía?	¿Qué le gusta o le atrae en la Alcaldía?	¿Qué dificultades o barrera usted que tiene la Alcaldía?	¿Cuántos trabajadores de la Alcaldía conoce?	¿Con cuántos de ellos tiene relación?	¿Cuál es el proyecto más importante al que ha trabajado con la Alcaldía?	¿Cuántas personas conforman su equipo de trabajo?	¿Cómo tiene las relaciones / reuniones según su puesto de trabajo?	¿Qué cosa se hace en su equipo de trabajo? Tipo: reunión, taller, retro, comité, junta.	
2/15/2011 16:37:11	Entre 31 - 40 años	Profesional	Fuodentopista	Coordinador programa adulto mayor	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Atención al público. Actividades ludico recreativas población adulto mayor. A la infancia escrita y desarrollo de actividades. Promoción de acciones para la prestación de servicios médicos integrales para una población. Entre otras.	Ayudar a la población vulnerable con sus recursos educativos, proteger y velar por sus derechos. Soledad.	70 meses	La población que se atiende. Los pagos puntuales.	Los días de trabajo. Los pagos puntuales.	De estar en sus redes, ¿qué le cambiaría si volviera a la Alcaldía?	Ampliación de cobertura de realización más actividades en las zonas rurales y mejorar la calidad de vida de nuestra población. Entrega de mercados. Suplementos. Chequeos médicos mensuales. Brigadas oftalmológicas semanales de Entrega de prótesis dentales.	Falta de gestión en actividades y proyectos para estos programas.	Falta de recursos para realizar actividades.	Entre el 75% y 100%	Casi todos es buena.	El que desempeño.	El alcalde.	Cada 3 meses comité.	
2/15/2022 17:02:24	Entre 41 - 50 años	Especialista	En psiquiatría y/o auditoría salud	abogado aseguramiento	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	servir todos los procesos de atención.	El compromiso para que nuestro municipio se destaque en el.	7 años con comités de 10 meses	A tener a las personas que tienen problemas de atención de prestación.			Realizo los primeros en atención SAT al al día, entre otras.		Entre el 50% y 75%	con todos me llevo bien...	Realizo tareas de la elaboración de listas.	Mejor el equipo de salud. oficina de servicios sociales.	la secretaria de salud.	siempre es en contacto con la oficina de aseguramiento.	
2/15/2022 17:03:20	Entre 20 - 30 años	Profesional	Trabajo social	Trabajador social	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Realizamiento de talleres de talleres y talleres. Orientación familiar para recibir casos de violencia, violencia en el contexto familiar, niños y adolescentes, entre otras.	El servicio es vital para el bienestar de la comunidad.	16 meses	Que haga parte de la gestión municipal, promoviendo la protección de niños, niñas y adolescentes.	La distribución de los honorarios en cada caso.		Ninguno	Ninguno	Entre el 75% y 100%	Con el 50 %, la relación es buena, con el resto poca interacción.	El pacto por la prevención del abuso sexual en NNA.		Mejor día y/o.	Cada inicio de semana y una vez que a mitad.	
2/15/2022 17:12:34	Entre 41 - 50 años	Profesional	Ocosma	Coordinador de deporte del municipio	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Programa de desarrollo deportivo y organización de eventos deportivos.	Porque se trabaja en beneficio de la comunidad.	7 años	El contacto que yo el deporte que tiene uno en la comunidad.	Que me ayude con el deporte de la población.		La planta física y hacer más proyectos para beneficio de nuestra comunidad.	El equipo de la planta física.	Ninguna	El 100%	Es buena porque a todos los compañeros de trabajo.	En el programa de formación deportiva para niños y jóvenes.	Doce.	Los días lunes se reúnen en equipo para semana dos.	Casi todos los días.
2/15/2022 17:13:21	Entre 20 - 30 años	Técnico	Asistir administrativo	Apoyo al archivo central	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Brindar y recuperación de documentos del archivo central de acuerdo a las peticiones de los usuarios.	El horario.	10	El ambiente laboral.	El servicio.		Miembro un poco más la organización en lo posible de la situación y los problemas, también, atención de algunos compañeros en la prestación de servicios a la comunidad (casos de atención, atención diferencial) intercomunicación, según cambio.	Falta de agilidad en los trámites de los procesos que se llevan dentro de la Alcaldía.	Entre el 25% y 50%	Me siento bien con mis compañeros y tengo buena comunicación con los compañeros de trabajo.	La búsqueda de los documentos referentes al tema de los documentos en contra del municipio (demanda).		El jefe de la secretaria de gobierno.	Cada 8 días.	
2/15/2022 17:16:04	Entre 20 - 30 años	Profesional	Ingeniero ambiental	Técnico ambiental	Sec. de Desarrollo comunitario	Pasación de servicios	Oficiar expedición laboral, gestión de la atención de zona rural con la biblioteca técnica en la parte ambiental, y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad.		9 meses	El contacto con la gente.	La atención en los trámites para la atención de los proyectos.	La atención de elementos para atención, viviendas para personas.	Reconocimiento de personas de zona rural.	No se tiene los suficientes recursos humanos para atender a zona rural.	Entre el 75% y 100%	Con 10 personas.	Mango kart, banco de semillas.	Secretaría de desarrollo comunitario.	Semanal.		
2/15/2022 17:42:56	Entre 31 - 40 años	Especialista	Microbiología EPS. Asistiendo en servicios de salud	Asistiendo en servicios de salud	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Asistir a la EPS y Hospital localizada en zona rural con la biblioteca técnica en la parte ambiental, y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad.		24 meses	que tengo disponibilidad de mi tiempo para realizar mis actividades.	no las cosas específicas para realizar actividades en las oficinas.	me gustaría que cambiasen las actividades y otras en las oficinas.	personales he aprendido mucho en temas relacionados a mi labor.	mejoramiento en la infraestructura.	ninguno	con los departamentos de gobierno, hacienda, justicia y secretaria de servicios sociales buena relación.	salud pública.	la secretaria de servicios sociales.	1 vez por semana.		
2/15/2022 19:01:26	Entre 31 - 40 años	Profesional	Entrenador en Educación Física	Preseñar deporte	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Actividades deportivas.		1	Las paginas demoradas.				Entre el 50% y 75%		Juegos de bienestar.	La secretaria de servicios sociales.	1 vez por semana.			
2/15/2022 19:04:20	Entre 20 - 30 años	Especialista	Psicóloga	Psicóloga	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Realizamiento de talleres de talleres y talleres. Orientación familiar para recibir casos de violencia, violencia en el contexto familiar, niños y adolescentes, entre otras.	La constante administración y las grandes aportes a la física y asistencia del Municipio.	32 meses	El equipo de trabajo.				Entre el 75% y 100%	Buena.	Promoción y prevención de abuso sexual en infancia y adolescencia.		El jefe.	Reunión.		
2/15/2022 19:13:57	Entre 20 - 30 años	Profesional	Administrador de Empresas	Apoyo Administrativo	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Realización de los eventos físicos y el área comercial de los Comités de prestación de servicios.	Dinero.	20	Ayudar a la comunidad.	El ambiente laboral y el apoyo.	La infraestructura y la estructura organizacional.	Experiencia.	Ninguna	Entre el 75% y 100%	Con casi todos, buena.	Proyecto de grado.	Secretaría de Gobierno.	1 vez por semana.		
2/15/2022 19:41:42	Entre 20 - 30 años	Bachiller	Instructor de Artes y Oficios	Instructor de Artes y Oficios	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Docentes de formación en artes y oficios para niños, niñas y adolescentes en el municipio de San José.	El apoyo a la cultura que se está dando a la zona rural desde la administración.	3 meses	El compromiso con el desarrollo cultural del municipio.	Que muchas veces el ambiente se torna tenso entre compañeros.	El cumplimiento con los honorarios laborales de los empleados y el compromiso con sus labores.	Que se pueda mejorar mis salarios en otras partes de mi municipio y que me ha hecho crecer en mi profesión.	La falta de instrumentos y parámetros de las decisiones con los niños.	Entre el 25% y 50%	Con todos los que conozco, es buena porque los conocimientos que he adquirido me sirven para el trabajo.	Un proyecto cultural desarrollado por el municipio de cultura.		La secretaria de servicios sociales.	Semanal.	
2/15/2022 20:02:23	Entre 20 - 30 años	Técnico	Asistir de enfermería	Apoyo a salud pública	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Realización de nuestra salud, seguimiento a casos de atención para prevención, verificación de parámetros, atención de protocolos en la prevención de el dengue de covid.	El saber que vale la pena trabajar por el beneficio de la comunidad.	11 meses	Siempre estoy disponible.	Que haya más oficinas.	Me atrae mucho el ambiente de atención al cliente.	Falta de comunicación entre todos los funcionarios.	No, ninguna.	Entre el 50% y 75%	Es normal, algunas no los conozco.	Prevención y manejo de covid.		El jefe inmediato.	Reunión.	
2/15/2022 20:31:44	Entre 31 - 40 años	Tecnólogo	Asistir administrativo	Apoyo administrativo	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Recibir, enviar oficios, acturar.		120	Que no somos un buen equipo, todos hacemos la forma de trabajar el trabajo de los demás.	Facilitar los materiales de trabajo, equipos y demás útiles de oficina.	Muchos conocimientos.	La escasez de útiles de oficina y falta de compañeros.	Entre el 50% y 75%	50% limitada.	Ninguno.	Secretaría de gobierno.	Una de vez al año.			
2/15/2022 20:53:50	Entre 31 - 40 años	Profesional	Bacteriología	Vigilante de salud pública	Sec. Servicios sociales	Pasación de servicios	Vigilancia y control de los eventos de salud pública y riesgo ambiental.	El apoyo brindado para los procesos que libero.	70 meses	Buen ambiente laboral y la oportunidad brindada para el desarrollo de mi profesión.	Poco espacio para el número de comités.	Estructura del edificio para mejorar mayor actividad.	Mejorar el 100% las notificaciones al público.	Poco tiempo.	Entre el 50% y 75%	Con todos me llevo una cordialidad.	Logro de coberturas de vacunación y jornadas de suspensión de actividades.		Secretaría de salud.	Diario semanal y mensual.	
2/15/2022 20:59:14	Entre 51 - 60 años	Bachiller	Apoyo en oficina de atención y atención de usuarios	Sec. de Planeación	Pasación de servicios	Pasación de servicios	Apoyo en las actividades de atención a la comunidad.	Por servir a las personas.	13 años	Servir a las personas.	Aseo.	El apoyo del municipio.	Otros conocimientos.	Ninguna.	Entre el 75% y 100%	Ninguna.	Atención y la prevención.		La coordinación de gestión del riesgo que es la jefe de planeación.	Cada 15 días.	
2/15/2022 21:08:11	Entre 41 - 50 años	Profesional	Psicóloga	Psicóloga	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Orientaciones, asesorías y atención al público.	El servicio a la comunidad.	9 años	El servicio a la comunidad, brindar ayuda a las personas.	La interrupción de los honorarios laborales de los empleados y el compromiso con sus labores.	La interrupción de los honorarios laborales de los empleados y el compromiso con sus labores.	La interrupción de la prestación de los servicios se plantea semana de procesos.	Ninguna.	Entre el 75% y 100%	Con todos buena relación.	En los procesos comunitarios.		Comité.	Cada mes.	
2/15/2022 21:11:06	Entre 20 - 30 años	Técnico	Técnico Asesoría administrativa	Como asesor administrativo	Sec. de gobierno	Pasación de servicios	Analizar las informas de los comités, organizar los comités, hacer reportes, hacer los actas para tener los datos de los comités y distribuirlos a los comités.	Me motiva por las ganas de separación de tener reportes, hacer los actas para tener los datos de los comités y distribuirlos a los comités.	3 meses	Que me ayude con el desarrollo de la alcaldía que de buena se tiene el otro yo hacen quedar al dentro de los días.	Que me ayude con el desarrollo de la alcaldía que de buena se tiene el otro yo hacen quedar al dentro de los días.	Me motiva por las ganas de separación de tener reportes, hacer los actas para tener los datos de los comités y distribuirlos a los comités.	Que me ayude con el desarrollo de la alcaldía que de buena se tiene el otro yo hacen quedar al dentro de los días.	Que me ayude con el desarrollo de la alcaldía que de buena se tiene el otro yo hacen quedar al dentro de los días.	Ninguna.	El 100%	Con casi todos.	El de las obras que he podido gestionar en la alcaldía.		Entre todos los días.	

218/2022 2119.04	Entre 31 - 40 años	Profesional	Contador Público	Apoyo a la Secretaría de Hacienda.	Sec. de Hacienda	Prestación de servicios	Administro las planillas de nómina para cubrir la contratación directa y de alta en la contratación.	Poder apoyar en el gestión de ordenamientos adquiridos con mucho responsabilidad, dedicación y ética profesional.	62 meses	Mi estilo de trabajo, por ser una organización, orden, la prioridad que hay a corto y a largo de las personas y el hecho que ha nacido entre nosotros.	La falta de compatibilidad de algunos computadores.	En la laboral ha tenido conocimiento y servicios, en la laboral he aprendido lo que es tener a familiares y en la profesional que se deben hacer facturas, con mucho cuidado y tener apoyo para que mañana más tarde no le den problemas.	La administración está basada en cómo cada cosa es en su lugar.	No entregarme la contratación a tiempo en la fecha estipulado para cumplir el 100% en mis actividades.	Entre el 50% y 75%	El 50%, la relación es normal	Desde que comencé la administración Contadora Pública, he venido para cada día de este proceso, por que la administración debe hacer los errores menos posibles y para eso he venido para cada una de las personas en cada procedimiento.	8 personas en la oficina y 130 personas más o menos al rededor con la contadora y el personal de apoyo que cubren los puntos de gestión de zona.	El Alcalde.	Todos los días
218/2022 2129.43	Entre 31 - 40 años	Técnico	Técnico en Ingeniería de Sistemas	Administración Sisen Municipal	Sec. de Planeación	Prestación de servicios	Administro la Base de Datos Sisen IV, en la planeación y la gestión de la información en la oficina.	Me gusta, es el sistema de mi familia.	36 Meses	Que presto servicios a la comunidad con eficiencia y responsabilidad.	Los desahucios.	La infraestructura.	Tiene amplia experiencia laboral.	Muchas, por ejemplo el edificio de burocracia servicios.	Algunos desahucios con los usuarios.	Entre el 75% y 100%	Con un 75%	El Bando realizado para Sisen IV en 2019.	Yo	A diario