



UNIVERSIDAD DE LA SERENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE PERIODISMO

PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIONES EN LA I. MUNICIPALIDAD DE PAIHUANO.

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO
EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

PROFESORA GUÍA: SUSANA POZO PIZARRO

INTEGRANTES: ANDREA GALLMEYER PAREDES
HORACIO PINTO PASTÉN

OCTUBRE DE 2011.

HOJA DE CALIFICACIÓN

NOMBRES	CALIFICACIÓN INFORME 40%	CALIFICACIÓN INDIVIDUAL 60%	NOTA FINAL

SUSANA POZO PIZARRO
PROF. GUÍA
DEPTO. DE CS. SOCIALES

Dr. FABIÁN ARAYA PALACIOS
DIRECTOR
DEPTO. DE CS. SOCIALES

FECHA DE PRESENTACIÓN: _____

UNIVERSIDAD DE LA SERENA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE PERIODISMO

OCTUBRE DE 2011

Andrea: En primer lugar, quisiera agradecer a mis padres y a mi hermano por siempre ser mis pilares, confiar en mí y darme el amor y apoyo incondicional que siempre necesité, gracias por entenderme y tener la paciencia necesaria para verme realizada en todas las circunstancias que me ha trazado la vida y por siempre amarme tal cual soy. No puedo dejar fuera a mi gully, que a cada paso que di estuvo conmigo siendo uno de los apoyos fundamentales de mi vida y mi carrera, jamás me dejó sola y siempre estuvo alentándome a conseguir lo mejor y ser siempre la mejor persona que pudiera. Gracias a ellos por su amor, su comprensión y las fuerzas que siempre me entregaron, por todo lo que me enseñaron e inculcaron durante toda la vida... gracias por ser la luz que siempre iluminó mi camino. Los amo.

En segundo lugar, agradecer a mis amigos(as) que siempre estuvieron conmigo, aconsejándome, apoyándome y dándome lo mejor de sí mismos, su cariño y sus palabras de aliento cuando las cosas se hacían difíciles. Gracias a Isa, Nettle, Cata, Barbie, Jenny, Paz Salazar, Paz Toro, Nataly, Carlos, Diego, Lulo, Sandra. Gracias por sus palabras, sus consejos y sobre todo por su amistad, que pese a los años y las cosas vividas, siempre se mantienen.

No puedo dejar de lado a esas amigas que llegaron en el camino y se hicieron de las personas más importantes en mi vida: Francisca, tú siempre la más linda y dulce conmigo... incondicional, aterrizada, pesada y a veces antipática, pero por dentro un amor de persona... gracias linda por todo lo que me has dado y enseñado, por siempre estar conmigo y tener las palabras justas en esos momentos en que todo falla o flaquea. Cary, Perla y Pame gracias por siempre estar cuando las necesité... por las palabras justas, las lágrimas a veces, los buenos y malos momentos y, por sobre todo, los consejos. Gracias por nunca olvidarse de mí y ser parte importante de este proceso final... las quiero montones.

Quisiera agradecer, además, a la profesora Pozo por siempre guiarnos de la mejor manera, por retarnos cuando era debido hacerlo y ponernos de nuevo por el buen camino, gracias las ganas que tuvo siempre de seguir con nosotros y de hacer que nuestra tesis saliera lo mejor posible. Un abrazo profesora, gracias por su tiempo y paciencia.

Gracias a mis profesores, Sergio Paolini por el amor que nos dio cada día que nos enseñaba y por ser una maravillosa persona, lo quiero mucho profe. Gracias a la profesora Carolina Rodríguez por enseñarme todo lo que siempre quise aprender de la televisión y por todo lo que siempre me ayudó en lo que necesité. Les agradezco de todo corazón todo lo que me regalaron, gracias por ser grandes maestros.

Y por supuesto muchas gracias a ti Horacio. Amigo de siempre, compañero, consejero... te quiero mucho y lo sabes. Esto salió gracias a un café hace mucho tiempo, y hoy es realidad, así que felicidades por este fin. Éxito en todo amigo.

Horacio: Gracias a Dios por haber puesto de todo en mi camino, lo bueno, lo malo y feo se agradece de igual forma, hoy soy quien soy, por el camino recorrido.

A mis exóticos padres, por esa sabiduría loca a la hora de enseñar, por confiar en mí y por darme la caña de pescar y no el pescado, creo que eso el mejor regalo que se le puede dar a un hijo, posibilidad de volar, de crear, de creer, de crecer y de conocer el mundo con tus propias experiencias. Los amo. Del mismo modo a mi hermano, aunque no lo creas he aprendido muchas cosas de ti, creo que gracias a ti soy respetuoso y tolerante, te adoro y siempre contarás conmigo, espero ver mi nombre en tu tesis.

A mi maravillosa familia, por ser el complemento perfecto y apoyar cada paso dado. En especial a ti, por legarme el papel de “solucionador de problemas”, te adoro.

A los amigos, a los que fueron y los que son, a los que estuvieron siempre, en los... ¿cuántos años fueron de universidad? En fin... A los profesores por construir conmigo un periodista de verdad, en especial a la Profesora Susana Pozo, quien me hizo creer en mi redacción y en este seminario “con sentido”, gracias por las palabras, consejos y desafíos.

Gracias a mi universidad por hacerme sentir orgullo de ser un periodista ULS. A ti Angie por sumarte a este proyecto y tener paciencia, gracias amiga mía, espero que la vida tenga una gran palabra éxito escrita para ti.

Y por hacer que estos años fueran mejores, más coloridos, con más sentido y por darme la posibilidad de pensar en un mañana seguro, sólido, confiado, infinitas gracias a ti, por encontrarme un día, una vida. Gracias por todo.

Índice

1.-	Introducción	9
1.1.-	Objetivo General y Específicos	10
2.-	Marco Metodológico	12
2.1.-	Tipo de Investigación	12
2.2.-	Método a utilizar	12
2.3.-	Justificación de la propuesta	13
3.-	Marco Teórico	15
3.1.-	Teoría General de los Sistemas	15
3.2.-	La Comunicación	17
3.3.-	Modelos de Comunicación	18
3.4.-	La Comunicación en la Organización	22
	3.4.1.- Hacia una definición de Comunicación Organizacional	22
	3.4.2.- La persuasión como factor determinante en la comunicación	27
	3.4.3.- Características de la Comunicación Organizacional	29
3.5.-	Tipos y flujos en Comunicación Organizacional	30
	3.5.1.- Tipos de Comunicación	30
	3.5.2.- Flujos de Comunicación	32
3.6.-	Comunicación Interna y Externa	39
	3.6.1.- Comunicación Interna	39
	3.6.2.- Comunicación Externa	41
	3.6.2.1.- La Relación con los Medios de Comunicación	43

3.7.-	Los Públicos	46
	3.7.1.- Públicos Internos y Externos	48
	3.7.2.- Transformación de los públicos	49
3.8.-	Comunicación Estratégica	50
	3.8.1.- ¿Qué es estrategizar la comunicación?	50
	3.8.2.- Hacia una definición de Comunicación Estratégica	51
	3.8.3.- Objetivos de la Comunicación Estratégica	56
	3.8.4.- Aspectos fundamentales en la Comunicación Estratégica	58
3.9.-	Imagen e identidad de la Organización	61
	3.9.1.- Imagen Corporativa	61
	3.9.2.- Elementos que componen la Imagen Corporativa	66
	3.9.3.- Identidad Corporativa	69
	3.9.4.- Marketing más allá del marketing	70
	3.9.5.- Posicionamiento	72
3.10.-	Cultura Organizacional	74
3.11.-	Las Comunicaciones en la era digital	76
	3.11.1.- El cambio en los medios de comunicación	78
	3.11.2.- Redes Sociales	79
4.-	Marco Referencial	82
	Organización y Estructura Interna de la I. Municipalidad de Paihuano	82
4.1.-	Comuna de Paihuano: Contexto	82
4.2.-	Situación Actual de la Comuna	86
4.3.-	Misión, Visión y Ejes estratégicos de la institución	88

4.4.-	Organización y organigrama de la I. Municipalidad	89
5.-	Diagnóstico Comunicacional I. Municipalidad de Paihuano	93
5.1.-	Análisis de las acciones comunicacionales existentes en la organización	93
5.2.-	Medición de la presencia de Paihuano en los medios escritos de comunicación en la región: Análisis de los Diarios El Día y El Observatodo.	94
5.3.-	Soportes comunicacionales	99
	5.3.1.- Radio “Cuna del Sol”	99
	5.3.2.- Página web municipal	102
	5.3.3.- Otros	106
5.4.-	Descripción de la Cultura Organizacional	107
5.5.-	Levantamiento de Información	110
	5.5.1.- Encuestas	110
	5.5.2.- Entrevistas a Autoridades de la comuna	119
6.-	Propuesta de un Departamento de Comunicaciones para la I. Municipalidad de Paihuano	128
6.1.-	Justificación de un Departamento de Comunicaciones para la I. Municipalidad de Paihuano	129
6.2.-	Valor Social de la implementación de un Departamento de Comunicaciones en Paihuano	130
6.3.-	Comunicación Interna	132
	6.3.1.- Públicos Internos	132
	6.3.2.- En relación con los demás departamentos municipales	132
	6.3.3.- Boletín Interno	133

6.3.4.-	Rituales en la Organización	134
6.3.5.-	Recomendaciones para el Plan de Crisis Municipal	134
6.4.-	Comunicación Externa	135
6.4.1.-	Públicos Externos	136
6.4.2.-	Trabajo con los Medios de Comunicación	136
6.4.3.-	Construcción de Bases de datos	138
6.4.4.-	Elaboración de archivos	138
6.4.5.-	Página Web Municipal	139
6.4.6.-	Casillas webmail y Redes Sociales	140
6.4.7.-	Intervención en Radio Cuna del Sol	141
6.4.8.-	Imagen Corporativa	144
6.5.-	Profesional Idóneo y Perfil de Cargo en la Institución	144
7.-	Anexos	146
7.1.-	Mapa de Ubicación Comuna de Paihuano	146
7.2.-	Mapa Comuna de Paihuano	147
7.3.-	Fotografías Comuna de Paihuano	148
7.4.-	I. Municipalidad de Paihuano	151
7.5.-	Página web municipal	159
7.6.-	Encuesta Ciudadana	161
7.7.-	Dotación Municipal y Organigrama	167
7.8.-	Entrevistas a Autoridades	170
7.9.-	Noticias de Paihuano en medios de comunicación regionales	204

1.- Introducción.-

La “Propuesta para la implementación de un Departamento de Comunicaciones en la I. Municipalidad de Paihuano” es un trabajo compuesto de dos partes fundamentales: el desarrollo de un diagnóstico al proceso comunicacional llevado a cabo hasta el momento en la comuna, y posteriormente una propuesta para la integración de esta macro-unidad a la institución. La mencionada propuesta constará de canales y soportes comunicacionales efectivos en la relación municipio-comunidad así como en la relación Gobierno Regional-Comunidad de Paihuano, una intervención profesional en la institución para sentar las bases de dicho departamento adecuado a las necesidades de Paihuano, un detallado análisis de los costos/beneficios del mismo, el diseño de un perfil de cargo destinado a un profesional idóneo para liderar esta unidad, planes de posicionamiento y plan de crisis comunal, etc. Todo lo cual dará origen a la propuesta con un marcado acento de desarrollo social, aplicable a ésta y otras comunas de la región con características comunes: ruralidad, escasez de recursos, lejanía, y un gran potencial de desarrollo explorable mediante un uso eficaz de las comunicaciones en pro del trabajo municipal.

1.1- Objetivo General y Específicos.-

Objetivo General.-

Realizar una propuesta para la creación de un Departamento de Comunicaciones en la I. Municipalidad de Paihuano, que contribuya a convertir la comunicación interna y externa de dicho municipio en una ventaja competitiva y en un factor de desarrollo para sus habitantes.

Objetivos Específicos.-

- 1.- Realizar un diagnóstico comunicacional en el municipio y analizar la información disponible en el mismo, para dar paso a la construcción de una propuesta en ese ámbito.
- 2.- Medir la presencia del municipio de Paihuano en los medios escritos de comunicación de la Región de Coquimbo en relación a otra(s) comuna(s) con similares características demográficas
- 3.- Realizar una intervención de carácter profesional en la comunicación al interior de la I. Municipalidad de Paihuano y así definir sus públicos objetivos y entornos comunales, regionales y nacionales.
- 4.- Organizar un levantamiento de información, a través de encuestas y entrevistas con los principales públicos de la comuna de Paihuano, a fin de investigar cuáles serían los canales de comunicación más eficaces para establecer la comunicación con estos públicos.
- 5.- Contribuir a definir los costos/beneficios y valor social de esta macrounidad.

6.- Establecer canales de comunicación efectivos entre el municipio y la comunidad, que permitan un flujo de información permanente y actualizada respecto al accionar del mismo.

7.- Establecer los fundamentos de un departamento de comunicaciones aplicado a la gestión de la I. Municipalidad de Paihuano.

8.- Proponer al profesional más idóneo para liderar este departamento, estableciendo su perfil de cargo en el contexto organizacional, y en la realización de mensajes eficaces entre la municipalidad y la comunidad local, regional y nacional.

2.- Marco Metodológico.-

2.1.- Tipo de Investigación.-

Es una investigación descriptiva y de aplicación de metodologías y técnicas de la comunicación institucional, dirigidas al desarrollo social y económico de una comuna rural, conducente a la puesta en marcha de un proyecto de una comunicación integral.

2.2.- Método a utilizar.-

- 1.- Referencias bibliográficas.
- 2.- Análisis de contenidos de apariciones en la prensa de la Municipalidad de Paihuano
- 3.- Encuestas a grupos sociales de la comuna acerca de la percepción de los soportes comunicacionales de la Municipalidad y del Gobierno Regional.
- 4.- Entrevistas a líderes comunales acerca de formas cercanas y eficaces de recepción de mensajes
- 5.- Grupos focales que nos permitirán conocer actitudes y representaciones sociales de nuestros temas a investigar
- 6.- Análisis estadístico de resultados
- 7.- Análisis cualitativos constructivistas
- 8.- Implementación y sistematización de procesos para un Departamento de Comunicaciones en la I. Municipalidad de Paihuano

2.3.- Justificación de la Propuesta.-

Tras haber efectuado un análisis a las Municipalidades de la Región de Coquimbo, miradas éstas como la organización más cercana a la ciudadanía, resulta preocupante constatar que la I. Municipalidad de Paihuano, por carecer de recursos financieros y humanos, aún no logra estructurar y hacer funcionar un Departamento de Comunicaciones. Este hecho, la sitúa a espaldas de los soportes con que debe funcionar para responder a sus públicos, y hacerse visible y competitiva entre las comunas de esta región y el país.

El principal público de una Corporación Municipal es su propia ciudadanía, la de su región y la del país, y a todos necesita comunicar su quehacer y principalmente su potencial. Este último objetivo está fuertemente ligado al mayor desarrollo que pueden alcanzar comunidades rurales como la de Paihuano, que por su situación geográfica, lejanía y escasos recursos, debe aplicar procesos de mayor umbral en su presencia y visibilidad a través de una comunicación eficaz.

Por lo tanto, queremos contribuir a superar esta carencia que constituye una barrera en el mayor desarrollo de Paihuano y su comunidad. Instalar un Departamento de Comunicaciones para una Municipalidad de mayores recursos es una cuestión de gestión y de concurrencia de un equipo profesional multidisciplinario que probablemente esté disponible en su entorno. Paihuano, en cambio carece de recursos para implementarlo, y carece, además, de profesionales especialistas para estructurarlo y gestionarlo.

Nuestro proyecto, por tanto, está dirigido a cumplir un efectivo rol social en lo que constituye la efectiva comunicación de la organización con su base comunitaria. Propondremos las bases que sustentarán el departamento de Comunicaciones de la I. Municipalidad de Paihuano a través de un proyecto de bajo costo y que pueda ser

continuado por, a lo menos, un profesional de las comunicaciones, para la solución de la problemática comunicacional de esa entidad pública.

Un Departamento de Comunicaciones para una comunidad rural de la calidad de Paihuano, debiera tender, a lo menos, a crear redes de enlaces eficientes con su comunidad para que éstas cuenten con la oportunidad de acceder de manera fluida a planes sociales y de desarrollo. A nivel regional, Paihuano precisa competir en igualdad de condiciones con las restantes comunas y a nivel nacional, requiere promover de manera eficaz su potencial turístico, social, cultural, económico, etc.

En consecuencia, una acertada infraestructura en Comunicaciones generaría un impacto social a nivel de la comunidad, en temas tan sensibles como los ya mencionados, de la efectiva inclusión de su población a las redes de apoyo gubernamental, a los planes sociales, así como al conocimiento y acceso a los fondos de financiamiento concursables. Se suma como un beneficio, una mayor presencia del municipio en los medios de comunicación, una gestión más cercana y conocida por la comunidad, planes de posicionamiento mediático y social, solidez y profesionalismo en los mensajes y la generación de aportes para la construcción de un plan de crisis que haga frente a eventuales problemáticas surgidas en la institución. Todo lo anterior va dirigido a validar a Paihuano como una Comunidad participante, activa y conectada con sus públicos y sus entornos.

3.- Marco Teórico.-

3.1.- Teoría General de Sistemas.-

La visión propuesta por la Teoría General de Sistemas es un instrumento que puede aplicarse a distintas áreas del conocimiento humano. “El enfoque sistémico, por consiguiente, constituye un instrumento de trabajo disponible para el estudioso de hoy que quiera partir, para un análisis de su objeto de investigación, de una perspectiva contextual en el espacio o de una continuidad dinámica en el tiempo”¹

Según la teoría descrita por Pereira, la base del análisis sistémico señala que “no es posible sumar el comportamiento del todo partiendo de las partes aisladas, sino que debemos tomar en consideración las relaciones entre los diversos sistemas subordinados y los sistemas superpuestos, a fin de comprender el comportamiento de las partes”²

Dada la extensión que presenta el estudio de las Comunicaciones Organizacionales, es conveniente, en virtud de una mayor comprensión, aplicar la Teoría General de Sistemas a la institución, entendiendo a la misma como un sistema dotado de ciertos niveles de organización para la obtención de sus objetivos. Este sistema se encuentra inserto en un macro sistema denominado Comunicación Social, que, desde la visión de distintos autores, es un conjunto de partes coordinadas que están en constante interacción a fin de alcanzar las metas propuestas por la organización. Uno de los pioneros en este campo, Ludwig Von

¹ “El Periodismo Impreso y la Teoría General de los Sistemas”, Edvaldo Pereira, Editorial Trillas, FELAFACS, 1991, México.

² “El Periodismo Impreso y la Teoría General de los Sistemas”, Edvaldo Pereira, Editorial Trillas, FELAFACS, 1991, México.

Bertalanffy, describe esta teoría como “la formulación y derivación de principios que son validos para los sistemas en general”.

En una organización, analizada desde esta teoría, las interdependencias entre los distintos elementos de una institución como jefaturas, departamentos, direcciones, y las personas que los componen, se influyen mutuamente e interactúan con el medio ambiente. De esta forma, en conjunto, lograrán influir y afectar al resultado final que se pretende obtener en la organización con las metas que se propuso la misma.

En términos sociales, la Teoría General de Sistemas presenta particular interés en el concepto de “totalidad”, y es ese “todo” lo que para los autores se compone, siempre, de partes. La teoría, aplicada a las ciencias obtiene rescatables aportes, dados, por ejemplo, en la facilitación de la comprensión de unidades o macrounidades como sistema. Sin embargo, estas unidades son presentadas de forma aislada, y sólo cobran valor en la relación con otras unidades o sistemas, en concreto, una institución no puede analizarse sistemáticamente por sí sola, debe hacerse siempre desde su relación con la información externa, como con los públicos de la misma u otros sistemas similares.

En general, los distintos autores frente a la palabra “sistema”, coinciden en que se trata de un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos. Sin embargo, Oscar Johansen entrega otra definición con algunas características adicionales, “Un sistema es un grupo de partes y objetos que interactúan y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida”³

³ “Introducción a la teoría general de sistemas”, Oscar Johansen, Editorial Limusa, S.A, 1982, D.F México.

Por otra parte, para comprender mejor la dinámica de un sistema, es preciso agregar el concepto de “subsistema”, lo que puede definirse como “un conjunto de partes e interrelaciones que se encuentran estructuralmente y funcionalmente, dentro de un sistema mayor, y que posee sus propias características. Así, los subsistemas son sistemas más pequeños dentro de sistemas mayores”⁴

De esta forma, la existencia, por ejemplo, de una institución pública forma parte, a su vez, de un sistema mayor o supersistema, dado, en este caso, por el gobierno o El Estado.

3.2.- La Comunicación.-

Desde los primeros tiempos, la comunicación se ha hecho vital en todos los aspectos sociales de la vida, ya que se trata de un proceso natural e inherente al ser humano. Es por este motivo que la necesidad de interactuar, se produce porque la comunicación representa el origen de la existencia social y, por ende, da vida a la interacción entre los individuos que en ella coexisten. De esta forma, para Pelayo y Cabrera, la comunicación es un proceso que involucra, al menos, cuatro elementos básicos: un emisor, un mensaje, un canal y un receptor.

Según las autoras, “se puede afirmar que la comunicación es un proceso mediante el cual se transmite información a un destino”⁵, sin embargo, una de sus características más relevantes, es la diversidad, determinada por todos los niveles comunicacionales que van

⁴ “Introducción a la teoría general de sistemas”, Oscar Johansen, Editorial Limusa, S.A, 1982, D.F México.

⁵ “Lenguaje y Comunicación: Conceptos básicos, aspectos teóricos generales” - Neneka Pelayo, Adriana Cabrera, Editorial CEC, 2001 (1ª Edición), Caracas, Venezuela.

desde el más básico modelo emisor-receptor, hasta los más complejos y entrapados sistemas comunicacionales al interior de una institución, sistemas que se sustentan eficazmente sólo gracias a la comunicación.

La comunicación es un proceso dinámico, que contiene una multiplicidad de factores que inciden en ella y afecta tanto al emisor del mensaje como a quien se constituye como su receptor. Por lo tanto, existen diferentes teorías que se traducen en modelos de comunicación, los que intentan explicar el proceso de la comunicación en sí misma y su significación para quienes la utilizan.

3.3.- Modelos de Comunicación.-

Para Richard Ellis y Ann McClintok, los modelos deberían cumplir con tres aspectos básicos para la comunicación, “primero, buscan captar los componentes esenciales de una situación real en una forma simplificada que permita una descripción, explicación y comprensión más fácil... Segundo, nos permiten manipular algunos aspectos de la situación para predecir lo que hubiera pasado si esos aspectos hubieran sido diferentes... Y, finalmente, podemos utilizar la información proporcionada por el modelo para comprobar nuestras teorías, para ver si funcionarían en la práctica y para estimular posteriores investigaciones”.⁶

De esta forma, los autores explican que la funcionalidad de los modelos de comunicación, radica en que pueden describir una teoría determinada, sólo un proceso,

⁶ “Teoría y Práctica de la Comunicación Humana” - Richard Ellis y Ann McClintok, Editorial Paidós Ibérica, 1993 (1ª Edición), Barcelona, España.

parte de un proceso o simplemente focalizarse en un hecho comunicativo específico, para intentar con ellos, dar explicación al funcionamiento de los mismos y su significación.

Dentro de las múltiples posibilidades de modelos de comunicación que existen, Ellis y McClintok, explican aquellos que consideran más acertados para poder explicar cómo se da la comunicación. El primer modelo a contemplar, es el de Shannon y Weaver, dos ingenieros que ven al proceso de comunicación como un simple traspaso de información de un lado a otro. Ellos, “asumen que la comunicación es un proceso lineal en el cual se envía un mensaje directa e intencionalmente por medio de un transmisor (T) a un receptor (R), y es recogido y entendido por el receptor del mensaje”.⁷

Como se demuestra anteriormente, este modelo resulta incompleto, ya que se centra tan sólo en el proceso de transmisión o traspaso de la información de un emisor a su receptor, dejando de lado el contenido mismo de la información que está siendo enviada. Shannon y Weaver, plantean una premisa básica sobre este sistema de comunicación, ya que argumentan que si la información no es pasaba correctamente de A - B (y con muy poca interrupción o distorsión del mensaje que se envía), son escasas las posibilidades de que exista una comunicación efectiva o comunicación en sí misma.

“Un mensaje no tiene demasiadas posibilidades de ser captado por el receptor y alcanzar su destino previsto a menos que receptor y transmisor utilicen canales de comunicación compatibles y el mismo método de codificar y descodificar el mensaje”⁸. De

⁷ “Teoría y Práctica de la Comunicación Humana” - Richard Ellis y Ann McClintok, Editorial Paidós Ibérica, 1993 (1ª Edición), Barcelona, España.

⁸ “Teoría y Práctica de la Comunicación Humana” - Richard Ellis y Ann McClintok, Editorial Paidós Ibérica, 1993 (1ª Edición), Barcelona, España.

esta forma es como los ingenieros ven el proceso de la comunicación, argumentando que si algún elemento en el canal o la transmisión fallan, el mensaje no podrá llegar a su destino y la comunicación no es efectiva o simplemente no existe.

Efecto de las actitudes y la percepción individual.-

El segundo modelo que Ellis y McClintok mencionan para el análisis de la comunicación, es el de Gerbner. Este profesor de comunicaciones, “creó un modelo que intentaba tener en cuenta las diferencias individuales en la percepción y el proceso de selección que implica la comunicación”⁹, basándose en las diferencias de actitudes que son fundamentales en la naturaleza humana. Su teoría se fundamentaba en que los seres humanos están constantemente eligiendo entre qué comunicar, cómo comunicarlo, cuánto comunicar, por qué canal lo vamos a comunicar y cuál será el código que utilizaran para la transmisión de la información deseada. Por lo tanto, al tener tantas interrogantes y formas de intentar comunicar, no se hace un proceso de transmisión puramente lineal como argumentaban Shannon y Weaver, sino que al existir más variables a considerar para lograr esa comunicación, hay que focalizarse, además, en la selección de contenidos sobre la información utilizada.

Por otra parte, el tercer modelo que los autores Richard Ellis y Ann McClintok proponen para su análisis de la comunicación, es el del filósofo y físico norteamericano Pierce, quien desarrolló una teoría de los signos a la que denominó Semiótica. En el modelo de Pierce se hace una diferenciación entre tres aspectos que deben estar interrelacionados para lograr la comunicación. Estos elementos son: el signo, el objeto y el intérprete que será el que le da el significado al signo.

⁹ “Teoría y Práctica de la Comunicación Humana” - Richard Ellis y Ann McClintok, Editorial Paidós Ibérica, 1993 (1ª Edición), Barcelona, España.

Con relación a este modelo, Pierce y otros teóricos semióticos “se refieren al significado acordado de un signo como significado denotativo; hemos llegado al acuerdo de que este signo denota este objeto o concepto específico. El significado individualizado del signo, que se basa en todas las connotaciones y asociaciones que el individuo realiza sobre el signo, se llama significado connotativo”.¹⁰

Por su parte, las autoras Neneka Pelayo y Adriana Cabrera, rescatan la existencia de otros modelos de comunicación además de los ya señalados. Para ellas es importante destacar el modelo psicológico de la comunicación social de Gerhard Maletzke (1963). Según este autor, “la comunicación se trata de un proceso complejo que se consuma socialmente mediante relaciones e influencias de los elementos que participan en ella”.¹¹

Este psicólogo y profesor alemán, explica que la base para explicar su modelo es la comunicación social, la cual define como la “... forma de comunicación en la cual los mensajes son transmitidos públicamente... por medios técnicos de comunicación... indirecta... y unilateralmente... a un público disperso o colectividad.”¹²

Los elementos que componen el modelo de Maletzke, son cuatro: comunicador, mensaje, medio de comunicación y receptor, los que actúan en forma coordinada. Un comunicador produce un mensaje configurado según criterios internos y externos para ser difundido a través de un medio de comunicación. Este mensaje producirá efectos en los

¹⁰ “Teoría y Práctica de la Comunicación Humana” - Richard Ellis y Ann McClintok, Editorial Paidós Ibérica, 1993 (1ª Edición), Barcelona, España.

¹¹ “Lenguaje y Comunicación: Conceptos básicos, aspectos teóricos generales” - Neneka Pelayo, Adriana Cabrera, Editorial CEC, 2001 (1ª Edición), Caracas, Venezuela.

¹² “Psicología de la comunicación social”, Gerhard Maletzke, Editorial Ciespal, 1976, Quito, Ecuador.

públicos a los que se dirige, los cuales van desde una respuesta inmediata hasta una transformación o cambio de actitud respecto de un tema y es así como se configura el fenómeno de la retroalimentación (feed-back) dentro de la comunicación. Los medios de comunicación, en tanto, “adaptan el mensaje a sus características tecnológicas e intereses, que inciden en el público desde la percepción del mensaje a través de los órganos sensoriales e inducen ciertos comportamientos”¹³. Por su parte los públicos son activos y, por ende, capaces de discriminar o elegir la información que quieren internalizar y esta elección estará determinada por las características propias de la individualidad de los receptores a los que se pretende influir.

3.4.- La Comunicación en la Organización.-

3.4.1.- Hacia una definición de Comunicación Organizacional.-

Hablar de comunicaciones sugiere un sinnúmero de conceptos asociados a esta palabra, varias definiciones y una gran cantidad de aplicaciones para la misma, podríamos incluso afirmar que hoy todo es comunicación, todo lo que nos rodea y todo lo que hacemos. No obstante lo anterior, no obstante los innumerables autores, publicaciones y modelos asociados a la comunicación, existe desde hace algunas décadas, una especialidad dentro de este proceso tan globalizador, que toma elementos de la publicidad, la promoción, el periodismo y sus relaciones con las empresas e instituciones y que da sustento a las comunicaciones corporativas.

Benito Castro, en su texto “El Auge de la Comunicación Estratégica”, dedica un capítulo completo a describir a esta especialidad, “el nombre Comunicación Corporativa actuará como un paraguas bajo el que se van a resguardar acciones que tienen sus propias

¹³ “Lenguaje y Comunicación: Conceptos básicos, aspectos teóricos generales” - Neneka Pelayo, Adriana Cabrera, Editorial CEC, 2001 (1ª Edición), Caracas, Venezuela.

singularidades: actos de relaciones públicas, relaciones con los medios, comunicación financiera, desarrollo de la identidad corporativa, comunicación de crisis, etc. Esto nos demuestra que, siendo la Comunicación Corporativa una especialidad, existen otras subespecialidades que pueden trabajar acatando una estrategia global”¹⁴

Aunque para la comunicación corporativa se han elaborado distintas definiciones, se apunta lo dicho por Castro en “El Auge de la Comunicación Estratégica”, quien mas que apostar a una definición actual, explica de forma futurista los retos a los que subyace la disciplina descrita, “La Comunicación Corporativa es hoy por hoy la herramienta estratégica necesaria para lograr un valor añadido que diferencie a la empresa (institución) dentro del entorno competitivo. La cuestión es que, si desarrollamos correctamente nuestra tarea, contribuimos a que la organización funcione de forma adecuada y logre más fácilmente sus objetivos de rentabilidad, bien económica, bien social o ambas. La Comunicación Corporativa es ese instrumento sutil que nos otorga el toque de calidad fundamental para alcanzar aquella ventaja competitiva que nos diferenciará de los demás competidores en este tiempo de saturación”¹⁵

En contraste, Carlos Fernández Collado, en su texto “La comunicación en la organización”, define a la disciplina como Comunicación Organizacional, lo que, a primera vista sólo presenta una discordancia en la forma, mas no en el fondo, pues es en el ámbito de las organizaciones en que se trabaja, más allá de llamarle comunicación corporativa u organizacional. Más allá de una definición, que de por sí es compleja debido a sus muchos alcances, el autor define a las Comunicaciones Organizacionales como un “Conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan

¹⁴ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

¹⁵ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

entre los miembros de la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ellos con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos”¹⁶

Lo anterior apunta a un modelo de “comunicación integrada”, como lo señala Francisco Javier Garrido en “Comunicación Estratégica”, y es este término el que, de alguna forma, podría englobar lo que se sugiere al hablar de las comunicaciones al interior de una institución o bien de una empresa. Para el autor, “Las señales que desde perspectivas particulares del área de la comunicación señalaban que la seducción tradicional del patrocinio, las relaciones públicas, las técnicas informativas del periodismo o las técnicas mixtas de la publicidad, tenderían a superponerse, han debido ceder sus posiciones en torno a aceptar la realidad de la integración de las comunicaciones en la empresa (institución) y la correspondiente complementariedad de las técnicas y medios en equipos multidisciplinarios bien dirigidos y orientados por objetivos comunes”¹⁷

A su vez, Gerald Goldhaber plantea que la comunicación organizacional es “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”. Sin embargo, a esta definición agrega tres ejes que considera fundamentales para el trabajo profesional de las comunicaciones al interior de una organización: “La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente; implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades”¹⁸

¹⁶ “La comunicación en las organizaciones”, Carlos Fernández Collado, Editorial Trillas, S.A, 2003, D.F México.

¹⁷ “Comunicación Estratégica”, Francisco Javier Garrido, Ediciones Gestión 2000, 2001, Barcelona, España.

¹⁸ “Comunicación Organizacional”, Gerald Goldhaber, Editorial Diana, 1984, México.

Entonces, es posible afirmar que en las comunicaciones organizacionales existe un sistema abierto, en el cual confluyen mensajes emanados por personas, pero esta afirmación aún resulta simplista. Tironi y Cavallo agregan que “la noción corporativa tiene ciertas connotaciones defensivas ya que alude al cuerpo de la organización, es decir, a su constitución identitaria”.¹⁹

Hacia una definición de comunicación organizacional se puede decir que se trata de un conjunto de acciones comunicacionales llevadas a cabo de forma organizada por una institución, y cuya finalidad última es establecer relaciones de calidad entre la institución, que bien puede ser una empresa, y sus públicos, tanto internos como externos. No se habla, como podría creerse, de la simple promoción de noticias positivas o ciertamente aduladoras sobre la institución en cuestión, sino de la generación de vínculos entre quienes están dentro y fuera de la institución, y que tienen como horizonte el conocimiento, la cercanía, la empatía y la vinculación de los unos con los otros.

A pesar de que las comunicaciones institucionales u organizacionales como disciplina ven su origen a mediados del siglo XX, José María Laporte señala en “Introducción a la Comunicación Institucional” que, “Ha existido desde que existen instituciones, desde que el hombre se organizó con sus semejantes para alcanzar un objetivo común. Ciertamente la comunicación ha evolucionado con la historia y es diversa la que realizaban las tribus nómadas que unían esfuerzos para la caza de la que tenía lugar en sociedades más desarrolladas como la del Antiguo Egipto o Grecia”. Vale mencionar que la Segunda Guerra Mundial marca un hito en este estudio pues es en este proceso histórico en que pioneramente se comienzan a manejar los conceptos de posicionamiento, institucionalidad y persuasión que en estos tiempos aborda la comunicación organizacional.

¹⁹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

“Lo que la población piensa u opina de una empresa o institución es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que esta organización emita hacia el interior o el exterior. Por lo tanto es imprescindible comunicar lo que se trace en ella y no callarlo, pero informar de una manera lógica, clara e institucional”²⁰. Fernando Martín entrega concretas bases de lo que es y para qué existe la comunicación organizacional, tanto al interior de una empresa como una institución. Se habla de comunicar, lo que se hace y lo que no se hace, en algún punto podemos aunar líneas con la publicidad pues la comunicación es el objetivo de esta última, la venta a través de la comunicación, en cierto grado lo que se procura al hacer comunicación organizacional también es vender, pero no hablamos de productos o servicios, sino más bien de imagen.

Mientras el marketing procura estudiar los mercados para satisfacer, mediante la creación de productos y servicios, las necesidades de los clientes; la publicidad instala mensajes en los medios de comunicación para persuadir a sus audiencias; y la comunicación mediática gestiona la comunicación entre la institución y sus públicos a través, principalmente, de los medios de masas; la comunicación organizacional, por su parte, engloba a todas estas disciplinas que, junto a otras, desde la década de los ochenta, han trabajado conjuntamente para transmitir mensajes a los públicos determinados. Por este motivo, más allá de la discusión sobre cuál de éstas debe liderar a las demás, los diferentes autores coinciden en que la cohesión entre estos elementos hace que la comunicación sea efectiva dentro de una institución.

Para el desarrollo de las comunicaciones organizacionales, que desde hace mas menos una década se han instalado en las empresas, instituciones y organismos públicos, se han desarrollado términos, metodologías y procesos tendientes a la percepción del entorno,

²⁰ “Comunicación Empresarial e Institucional”, Fernando Martín Martín, Editorial Universitarias, S.A, 1998, Madrid, España.

y es básicamente esto lo que se persigue al situar a las comunicaciones al interior de un organismo público o privado, efectivizar la comunicación tanto al interior como al exterior del mismo, y hacer que tanto los mensajes como los flujos comunicativos sean bien percibidos, entendidos y que generen los dividendos que la empresa o institución necesitan, sean estos cuali o cuantitativos.

Finalmente, es conveniente apuntar que todo proceso de comunicación al interior de una organización, más allá de las particularidades propias de cada una, se funda sobre un plan coordinado de acciones tendientes a lograr los objetivos trazados por la institución y su área de comunicaciones. El estudio de la institución y los públicos con que ésta se relaciona constituye la fase de investigación, seguida por una fase de programación, en que se diseñan, con tiempos determinados, las acciones a desarrollar. La puesta en marcha de las acciones programadas constituye el proceso de realización, lo cual se valora a la luz de los resultados obtenidos en contraste con los objetivos trazados en un proceso de evaluación.

3.4.2.- La persuasión como factor determinante en la comunicación.-

En todo proceso comunicativo hay una interacción entre dos o más individuos, quienes mutuamente se influyen y persuaden. Para el experto en Comunicación Institucional, José María La Porte, “el término persuasión se entiende como proceso comunicativo por el que se busca un cambio voluntario en los destinatarios, convenciéndoles sobre ideas o aspectos específicos. El hecho de influir en otros no es en sí mismo negativo, ya que no se puede no influir en quienes tenemos a nuestro alrededor: depende de las ideas que se trata de transmitir, del medio, de la finalidad con que se realiza”²¹

²¹ “Introducción a la comunicación institucional”, José María La Porte, Facoltà di Comunicazione Istituzionale, Pontificia Università della Santa Croce, 2005.

Las relaciones sociales son una constante influencia mutua entre personas, quienes con o sin intención, persuaden a otros y, por tanto, la persuasión es fruto de las interacciones entre individuos, lo que necesariamente irá unido al proceso comunicativo. De esta forma, las instituciones, al estar insertas en la sociedad, no pueden dejar de comunicar, pues están compuestas por personas, y éstas son, en si mismas, vertientes comunicativas de las que no se puede prescindir. Y, aunque muchas veces no hay intencionalidad persuasiva en los mensajes emitidos, las instituciones influyen y son influidas, aún cuando no exista la idea de persuadir con una finalidad determinada.

Puesto que, en algunos momentos de la historia, la persuasión fue entendida de forma negativa debido a deliberados intentos de moldear percepciones, “modelar inteligencias y dirigir comportamientos humanos” para obtener una respuesta determinada, es que hoy a la persuasión se le atribuyen características contrarias a las buenas prácticas sociales. Sin embargo, La Porte considera que “independientemente de los matices negativos que tienen la propaganda y la persuasión, la comunicación y la difusión de ideas es algo connatural a la sociedad desde sus orígenes”²²

En este punto es válido concluir que lo que hará la diferencia entre una persuasión positiva o negativa, dependerá de la identidad de la institución, del qué, cómo, y con qué finalidad se desee comunicar, y de los valores propuestos por la misma.

²² “Introducción a la comunicación institucional”, José María La Porte, Facoltà di Comunicazione Istituzionale, Pontificia Università della Santa Croce, 2005.

3.4.3.- Características de la Comunicación Organizacional.-

José María La Porte, catedrático de la Pontificia Universidad de la Santa Croce, a modo de conclusión, y respecto de la Comunicación Organizacional, propone siete características fundamentales de la misma:

1.- Más allá de la relación con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, Las Comunicaciones Organizacionales, apuntan a transmitir la personalidad de la institución y los valores que la representan.

2.- El objetivo de la Comunicación Organizacional es relacionarse con los miembros de la sociedad, tanto a nivel individual como institucional, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos.

3.- La identidad y los valores de la institución no pueden separarse del carácter comunicativo de la misma. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, modo y finalidad de su comunicación.

4.- Las instituciones son entes responsables ante la sociedad, y su forma de comunicar debe ser consciente de esa responsabilidad comunicativa.

5.- La imagen que se desea dar, la real y la percibida por la sociedad son las tres posibles imágenes que emanan de una institución, y la armonía entre las tres constituyen una buena comunicación institucional.

6.- Existen dos niveles de comunicación institucional, el nivel formal e informal. La comunicación formal está dada por quienes han sido oficialmente designados para ello, mientras que la comunicación informal es la que representan quienes forman parte de la institución a través de su actuar y proceder pues son percibidos como representantes de la organización. Ambos niveles, a través de la comunicación, poseerán una repercusión social.

7.- La comunicación organizacional gestiona todos los contactos y las relaciones comunicativas de la institución, con sus públicos internos y externos.

3.5.- Tipos y Flujos de Comunicación.-

La comunicación organizacional se da en un sistema complejo y abierto, que es influenciado e influencia al medio ambiente. Al hablar de comunicación organizacional, se habla de mensajes, flujo, propósito, dirección y el medio empleado para la entrega del mismo, tanto al interior de una organización como desde la organización hacia sus públicos, lo cual implica el traspaso de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, este traspaso se denomina flujos de comunicación.

3.5.1.- Tipos de Comunicación.-

En cuanto a los tipos de comunicación, la diferenciación en la que más concuerdan los autores es: Comunicación Intrapersonal, Comunicación Interpersonal y Comunicación Masiva, que para este caso en particular deberán ser entendidos desde la perspectiva de la Comunicación Institucional.

a.- Comunicación Intrapersonal (Com. Interna) : Considera a la persona como un sistema con entrada y salida de mensajes, está formada por creencias, aptitudes, referencias,

estilos de percepción de mundo y de emisión de mensajes. Para Kreps, se trata de “el nivel básico de la comunicación humana, es la que interpreta los mensajes y desarrolla los que enviaremos a los demás”.

La creación de mensajes, se conoce como codificación (comunicación interpersonal), mientras que la decodificación es el proceso Intrapersonal en el cual se le otorga sentido al mensaje recibido. En el nivel Intrapersonal, las personas reciben y envían mensajes que, al contacto con otras personas, conlleva a comunicarse en el ámbito interpersonal dentro de una institución.

b.- Comunicación Interpersonal (Com. Interna) : Considera la comunicación entre dos personas. En este apartado se toma en cuenta la transmisión de información entre ellos y su compromiso afectivo. El nivel interpersonal, para Kreps, tiene lugar “entre dos personas generalmente frente a frente a pesar de que las personas pueden utilizar medios de comunicación (como el teléfono) para comunicarse de manera interpersonal sin estar en presencia inmediata de otros”.

Al interior de las organizaciones las comunicaciones fluyen entre personas. La Comunicación Interpersonal, va desde las órdenes directas hasta cualquier frase que se pueda pronunciar sin intención alguna. El 75% de las comunicaciones al interior de una organización se producen en interacciones cara a cara, lo cual hace concluir que una organización en su mayor parte existe y se desarrolla en base a este tipo de comunicación.

c.- Comunicación Masiva (Com. Externa) : Nivel de comunicación que se caracteriza por el uso de canales técnicos y en el que los emisores son grupos u organizaciones y el receptor es un público amplio, por lo cual, este tipo debe clasificarse en la comunicación externa pues mediante ella, las organizaciones envían mensajes de carácter masivo a sus públicos.

3.5.2.- Flujos de Comunicación.-

Los flujos de comunicación en una organización, se producen a través de redes, que serán formales o informales dependiendo del grado de planificación con que se den. Las redes formales, siguen el camino trazado por la relación definida en el organigrama, mientras que las redes informales surgen al interior de la organización sin planificación y al margen de los conductos regulares.

Al hablar de organización naturalmente se hablará de una estructura intencional y formalizada de roles, que se desempeñan en base a un diseño racional para asegurar la ejecución de actividades coordinadas con un objetivo grupal. Manuales de la organización, la estructura de cargos, reglas y procedimientos internos, configuran la estructura de una institución, en este nivel, los flujos de comunicación se presentan en términos formales.

Por otra parte, Keith Davis, de la Arizona State University, describe a la comunicación informal como “una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí”. Los integrantes del departamento social, las secretarias del segundo piso y/o aquellos que de vez en cuando comparten un café después del horario de oficina, se consideran grupos informales dentro de una institución y las interacciones entre ellos, necesariamente, constituirán flujos informales de comunicación.

Para conceptualizar los flujos de comunicación dentro de una organización, es necesario distinguir los distintos tipos en que los autores coinciden, a nivel formal existen los flujos descendentes, ascendentes y horizontales. A nivel informal, en cambio, los flujos emergen de la interacción natural, por lo cual no existe una dirección especificada de los mismos.

Comunicación Descendente.-

Si se observa el organigrama de un sistema organizacional cualquiera, se podrá ver en él la forma deseada de conexión comunicacional, desde los directivos hasta los inferiores. Las comunicaciones originadas en la cúspide, van transformándose en flujos cada vez más específicos, en la medida en que se desciende en la pirámide. El flujo descendente es la dimensión de canales formales más frecuentemente estudiados, la autoridad, tradición y prestigio son evidenciados en las comunicaciones de este tipo, que incluye los mensajes que van desde el nivel jerárquico superior hacia los niveles subordinados.

Instrucciones laborales, adoctrinamiento de objetivos, procedimientos esperados y feedback para con el trabajador y su desempeño, representan claros ejemplos de flujos descendentes de comunicación.

A menudo ocurre que las comunicaciones se especifican de forma distinta en los diferentes mandos medios e incluso, ocurre que algunos de ellos tienen una conceptualización distinta acerca de lo que es informar y de cuando debe estar informado el personal a su cargo. En tal caso, es posible que el personal de un departamento esté menos informado que el de otros y que, por esta razón, procure obtener información en esas unidades, o en otros lugares donde no recibirá información oficial.

Existen jefaturas que consideran a la información como un importante recurso de poder, por lo que evitan entregar más información que la estrictamente necesaria. Estas jefaturas, no podrán controlar la búsqueda de fuentes alternativas de información por parte de sus subordinados.

Con el flujo de comunicación descendente, se controla la conducta de los subordinados, y se regula el funcionamiento de la organización, aunque se trata de una comunicación que implica poder, no se origina sólo en el alto mando sino también, y de manera muy importante, en los distintos departamentos y niveles intermedios. De lo extensa que sea la jerarquía o estructura piramidal de la institución, dependerá la efectividad de los flujos descendentes de comunicación.

Comunicación Ascendente.-

Al hablar de flujos ascendentes de comunicación, se hace referencia a aquellos mensajes que fluyen desde los empleados de niveles inferiores hacia el personal de un nivel más alto o jefaturas, preguntas, sugerencias, planteamiento de problemas, etc. Este flujo, proporciona retroalimentación hacia los niveles superiores de la organización, por otra parte, los empleados perciben el real interés de sus superiores hacia ellos, disminuyendo las presiones y la tensión en las relaciones interpersonales.

Las comunicaciones ascendentes y descendentes son complementarias. La importancia de la comunicación ascendente radica en que es la manera de estar en contacto con las necesidades del empleado y dentro de sus funciones se encuentra la de comprobar la recepción del mensaje, evaluar, informar y sugerir.

La comunicación ascendente responde a distintos objetivos y posee diferentes formas de manifestarse, sin embargo, puede resumirse a lo que una dice: De sí misma, su desempeño y sus problemas, acerca de otras personas y sus problemas, acerca de los usos, prácticas y políticas organizacionales y acerca de lo que es necesario hacer y cómo puede ser hecho.

Para Katz y Kahn, (1981) “la comunicación ascendente puede constituirse en un termómetro de lo que sucede con la gente a nuestro mando y, por lo tanto, su utilidad está en que dependiendo del nivel de detalle que tengamos, podamos diagnosticar y pronosticar sucesos para poderlos manejar de una manera más eficientes”. Además, permite la participación de los empleados en la toma de decisiones, facilita el diagnóstico de eventuales malas interpretaciones y la prevención de nuevos problemas, mediante la mejora del conocimiento de los subordinados, quienes tendrán una mejor recepción de las órdenes, sugerencias e ideas expresadas por sus superiores.

Se piensa que la comunicación ascendente puede ser bastante insuficiente y suele ser poco valorada por la jerarquía, sin embargo, para los trabajadores de la organización es necesaria y positiva. Al contrario del flujo descendente, la información específica va haciéndose más general y resumida en la medida en que asciende en la jerarquía, hasta llegar a la cúspide en forma concentrada.

Por su parte, los subordinados, también saben que la información es un recurso de poder y ocultan parte de ella a sus superiores, de esta forma surgen los filtros de la comunicación ascendente, se envían aquellos mensajes que aumentan su credibilidad y podrían mejorar su posición, filtrando aquellos que pueden ser negativos para su imagen. “Cuando mayores sean las aspiraciones de promover a un empleado, menor será la

información negativa que éste le facilite a su jefe. Además, (existe) la tendencia a filtrar malas noticias cuando siguen una dirección ascendente”.²³

Comunicación Horizontal.-

Esta comunicación está dada por niveles similares de la organización y se orienta a conseguir la mayor coordinación entre los subsistemas de ésta. Este intercambio lateral de mensajes, dice relación con una tarea conjunta o con factores humanos (coordinación, distribución de información, solución de problemas o arreglo de conflictos).

La comunicación horizontal puede hacerse difícil y no es poco frecuente que en lugar de ser horizontal, adopte la forma de una “U” invertida. Es decir, que para solicitar algo de una persona del mismo nivel en otro departamento, sea necesario elevar la solicitud a lo alto de la cúspide para que esta solicitud se transforme en orden.

La comunicación horizontal, se encuentra muy relacionada con la comunicación informal, pues parte de las comunicaciones que ocurren en una organización son llevadas a cabo en forma paralela a los canales formales. En este sentido, se producen amistades y enemistades, que tienen lugar en el contexto organizacional, pero que no están referidas, necesariamente, al logro de los objetivos de la institución.

Aunque la comunicación informal es irrelevante para la organización, parte de ella sí es favorable y contribuye a agilizar los canales formales. Por ejemplo, el jefe de un

²³ “Organizaciones: estructura y proceso”, Richard H. Hall, Editorial Prentice-Hall, 1980, México.

departamento, quien es amigo de un empleado de otro, puede llamarlo informalmente para pedirle que avance en el cumplimiento de algo que está comenzando a ser pedido formalmente.

La función primordial de la comunicación horizontal, es la de intercambio, coordinación y apoyo entre el personal de la misma posición jerárquica, además de suministrar apoyo emotivo y social entre los trabajadores. Por otra parte, el buen manejo de la comunicación horizontal provee a los trabajadores un canal de comunicación y solución de problemas, evitando tener que llegar a consultar a un superior común.

Comunicación Informal.-

Todo lo descrito anteriormente, corresponde, en su mayoría, a los canales de comunicaciones formales definidos a través de la estructura organizacional de las distintas instituciones, como sus niveles, divisiones, departamentos, responsabilidad, etc. Por otra parte, existen en las organizaciones canales informales de comunicación, que “emergen de la interacción natural que existe entre los miembros de la corporación, no están planificados y no respetan la estructura organizacional formal”.²⁴

A su vez, Gerald M. Goldhaber plantea que “los mensajes que no fluyen siguiendo las líneas escalares o funcionales son clasificados como informales”. Estos mensajes no son racionalmente especificados, se derivan de las interacciones horizontales entre individuos y pueden ser tanto o más efectivos que un canal formal de comunicación, de ahí se desprenden términos tan utilizados como “las conversaciones de pasillo” o los “rumores”

²⁴ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

que, más allá de su connotación negativa contribuyen a la creación de cohesión entre miembros de una organización.

Al interior de una organización, existen ciertos componentes que no son visibles por toda la organización ni por sus públicos, se dan en el nivel informal y se orientan hacia el clima humano en general. Algunos de esos componentes son: Modelos de influencia, opiniones personales de competencias individuales y organizacionales, percepciones de unión, confianza, apertura, sentimientos, necesidades y deseos, relaciones afectivas entre empleados, entre otros.

Según Keith Davis, los canales informales de comunicación son más rápidos, poseen un alto grado de selectividad y discriminación y operan principalmente en el lugar de trabajo. Estos flujos, generan redes informales al interior de la institución, las cuales son rápidas, tienen un 80% de exactitud, contienen mucha información (“no te matricules en este curso, he sabido que los exámenes son muy difíciles”), sin embargo, estas redes de difusión son utilizadas, a veces, para propagar falsos rumores.

3.6.- Comunicación Interna y Externa.-

La visión global desde la que se debe entender el trabajo comunicacional de una institución, necesariamente está dividida en Comunicación Interna y Externa, división básica en la que la mayoría de los autores han coincidido desde el surgimiento del concepto de comunicación corporativa. Estos dos grandes apartados podrían graficarse como los dos pilares sobre los que se sustenta la disciplina de la institución al momento de crear y dirigir sus procesos comunicacionales.

Para Benito Castro, la Comunicación Interna es “aquella que trabaja en la concepción y desarrollo de la cultura corporativa de la institución”, mientras que la externa será la encargada de desarrollar una imagen de la misma, que, finalmente, conllevará a las percepciones de los públicos, y de la sociedad en general.

3.6.1.- Comunicación Interna.-

Las comunicaciones internas de una organización no radican únicamente en esta área específica, se trata, más bien, de un proceso coordinado entre los distintos actores al interior de la institución. Si bien es cierto, el Departamento de Comunicaciones es el llamado a estructurar las relaciones comunicativas al interior del organismo, todos y cada uno de sus componentes formarán parte de un sistema aunado en el cual las correctas y fluidas relaciones conllevarán, necesariamente, al éxito de la gestión organizacional interna, la cual se verá reflejada, también, a nivel externo.

Toda organización, en su ámbito cultural, estará fundada sobre ciertos criterios, filosofías y valores que se verán reflejados en sus relaciones internas. La claridad, conocimiento y cercanía entre quienes forman parte de la institución configurarán el escenario idóneo sobre el cual se establecerán los correctos flujos comunicacionales, que

como macro objetivo tienen la coherencia institucional reflejada en la percepción que los públicos forjarán sobre la organización.

La globalización, junto con la necesidad de adaptarse a los constantes cambios, la diferenciación y el posicionamiento entre los públicos objetivos de las distintas organizaciones, forman parte de un marco contextual del cual las administraciones públicas no pueden abstraerse. Una mayor preocupación por las necesidades del personal, fortalecimiento de los programas de capacitación, la creación de modelos de evaluación de gestión y el diseño de objetivos comunes determinarán “la identificación de la función de comunicación interna como un factor estratégico del cambio hacia mayores niveles de motivación laboral y compromiso con los objetivos de la organización y desempeño”²⁵

La comunicación interna, entendida como una herramienta estratégica dentro de una institución, desde los más pretéritos estudios de comunicación organizacional, se ha planteado como el vehículo por el cual los componentes de la misma se hacen parte de los procesos desarrollados por la entidad. En este contexto, elementos como diarios murales y memorándums cobraban vital importancia en el proceso de información interno de una organización.

Castro, por otra parte, en concordancia con otros autores, plantea ciertas acciones que hoy cobran vital importancia en el trabajo comunicacional interno de toda institución. Diseño de identidad corporativa, elaboración de publicaciones internas, asesoramiento comunicacional de los líderes, planificación de reuniones del personal, coordinación del discurso común a los miembros de la institución, generación de contenidos para las plataformas digitales, entre otros, representan los aspectos fundamentales que hoy hacen de

²⁵ I Estudio de Comunicación Interna en la Administración Pública, 2005.

la comunicación interna uno de los pilares básicos sobre los que se sustenta el trabajo organizacional.

Finalmente, Alejandro Formanchuk, presidente de la Asociación Argentina de Comunicación Interna, plantea que “frente a la pregunta acerca de la utilidad de la comunicación interna, concluyo entonces que es la herramienta que permite que la organización exista y que la gente sepa hacer su tarea, sepa por qué hacerla, el cómo hacerla, quiera hacerla, sepa cómo la hizo y proponga cómo hacerla mejor”²⁶. Según el autor, una correcta gestión de comunicación incentivará al personal, construirá una imagen positiva, favorecerá la identificación de sus trabajadores con los valores de la institución y contribuirá al desarrollo de la cultura organizacional.

3.6.2.- Comunicación Externa.-

Cuando se habla de Comunicación Organizacional se habla de una disciplina joven, y, según algunos autores, sencilla. Diversos autores coinciden en que la diferenciación entre comunicación interna y externa es un tanto simplista y sin embargo, más allá de lo que algunos plantean como una plataforma básica de estudio, las comunicaciones en la organización se encuentran en constante cambio y evolución, lo que, según Benito Castro, lejos de ser malo, simplemente es incompleto.

Por comunicación externa se entiende al apartado de la Comunicación Corporativa cuyo trabajo se centra en gestionar la imagen que la institución ofrece a sus públicos externos y a la sociedad en general para que ésta genere resultados favorables. Aunque el concepto de imagen sea generalmente asociado a productos, y por ende, al área comercial,

²⁶ Artículo “Comunicación Interna: 7 dimensiones”, 2010.

para el fin de este estudio, la imagen corporativa será el objetivo fundamental a trabajar desde el ámbito de la comunicación externa.

El elemento en que confluyen todos los estamentos y personas que trabajan en una institución con miras hacia fuera de la misma es, sin duda, la marca, entendida ésta, no sólo en el sentido estrictamente comercial, sino como la cara con la que la institución se enfrenta a la sociedad. La principal diferencia entre la Comunicación Corporativa y el marketing radica en que este último busca resultados inmediatos con el fin de obtener dividendos económicos, mientras que la comunicación corporativa, busca focalizarse en los resultados obtenidos a mediano y largo plazo.

Mientras que Benito Castro instala a la imagen corporativa en el centro del trabajo externo de la comunicación organizacional, Horacio Andrade en un sentido un poco más amplio, define a la comunicación externa como un “conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus actividades, productos o servicios”.

Sin hacer una clara distinción entre comunicación interna y externa, Pablo Eyzaguirre Chadwick señala a la asesoría, investigación, planificación, comunicación y evaluación como los elementos centrales del trabajo organizacional en su relación con la sociedad. Benito Castro, en tanto, sintetiza el quehacer de la comunicación externa en la “relación con los medios de comunicación, lo que incluye desde redactar una nota de prensa u organizar una rueda de prensa hasta hacer de portavoz, gestionar la publicidad, organizar la coordinación de los mensajes publicitarios en todos los soportes, la gestión de

los contenidos corporativos en Internet, gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, además de las relaciones institucionales, patrocinio, diseño y ejecución de eventos”.²⁷

Finalmente, la comunicación externa será la externalización de la interna, y el resultado óptimo de los objetivos trazados por la institución necesariamente radicará en la existencia de coherencia entre ambas. Por lo mismo, plantear una buena estrategia de imagen, en concordancia con la estrategia de medios y el trabajo interno de la institución, naturalmente llevarán al concepto de coherencia, el que implica “convencer” con el fin de acercarse a la excelencia en la organización.

3.6.2.1.- Relación con los Medios de Comunicación.-

“Gran parte del vínculo que las organizaciones y las marcas establecen con su público objetivo y su entorno se realiza a través de las noticias que emiten los medios de comunicación, que se han hecho cada vez más competentes en conocer el *backstage* de empresas, gobiernos, partidos políticos, iglesias, grupos de influencia, a la vez que cuentan con tecnología crecientemente sofisticada para ese fin”.²⁸

Es menester mencionar como fundamental en el trabajo comunicacional la relación que la institución establecerá con los medios de comunicación. Las apariciones en la prensa necesariamente repercutirán en el proceso de “generación de protagonismos sociales”, entendiendo esto como el inevitable devenir de empresas, instituciones y sus líderes, que verán plasmados en los medios la forma en que sus públicos y la sociedad en general los percibirá.

²⁷ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

²⁸ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

“Generalmente, en el mundo anglosajón, y especialmente en el mercado norteamericano, las Relaciones Públicas centran buena parte de su trabajo en procurar que las empresas o los líderes aparezcan de forma positiva en los medios de comunicación”²⁹. Esta realidad, no dista mucho de la nuestra, pues éste es uno de los objetivos de un departamento de comunicaciones al interior de una organización: procurar una imagen positiva en la comunidad, lo que se logra a través de una gestión plasmada en los medios de comunicación, entendidos éstos como generadores de conocimiento y opinión en la sociedad.

Para Tironi y Cavallo, la labor de los comunicadores al interior de una organización en relación con los medios de comunicación se divide en dos: las reactivas y las proactivas. Siendo las primeras aquellas que intentan evitar que los medios atenten contra la imagen que la institución quiere proyectar de sí misma, mientras que la proactiva “realiza un permanente esfuerzo por proyectar, del modo más estilizado posible, la identidad de la organización a su público de interés”³⁰

Transformar el accionar de una institución en noticia es, en suma, uno de los objetivos primordiales de la comunicación institucional. Sin embargo, la autonomía de los medios de comunicación, su funcionamiento interno y su línea editorial representarán un reto para la organización a la hora de instalar sus actos en las páginas de un periódico.

No obstante, más allá de la importancia que se le asigna a la prensa, ésta no representará el objetivo único o fundamental del trabajo interno de comunicaciones. Por

²⁹ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

³⁰ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

cuanto, aunque los comunicados de prensa emanados a diario desde oficinas de comunicación externa conformen gran parte del trabajo de éstas, no es recomendable medir la efectividad de la tarea comunicacional basándose exclusivamente en párrafos obtenidos en un diario o minutos en un noticiero. Es necesario, por consiguiente, entender la estrategia de medios sólo como un elemento más en el trabajo de instalación de la imagen de la institución en los públicos que interesan a la misma.

Finalmente, Castro materializa la gestión de medios enumerando las principales acciones de comunicación externa de la institución en “elaboración de notas de prensa, distribución de las notas, ‘venta’ de ese material a los periodistas (unos peculiares clientes), convocatoria de ruedas de prensa, organización de comidas con los medios, organización de viajes para los periodistas, preparación de informes y argumentaciones para el desarrollo de una campaña de prensa a medio o largo plazo, gestión de la web corporativa, facilitar encuentros entre periodistas y líderes de la organización, relaciones públicas con los periodistas a través de contactos informales o formales, tarea de portavoz: hay que hablar cuando lo piden los medios, gestor del silencio (a veces no merece la pena hablar si no nos preguntan y eso requiere también conocimientos suficientes)”.³¹

³¹ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

3.7.- Los Públicos.-

“La frase *vox populi* se ha usado para decir que el pueblo ha hablado; los romanos la utilizaban en el sentido de ‘la voz del pueblo’. En la actualidad la palabra público se utiliza para aludir a cualquier realidad humana como por ejemplo desde toda la población de Chile hasta una comunidad local”.³²

Aunque el término “público” suele asimilarse a multitudes o grandes grupos de personas aglutinadas, el sentido que posee en comunicaciones organizacionales es un tanto dispar. John Marston y Pablo Eyzaguirre coinciden en que para el objeto de esta disciplina, el público es más bien acotado, específico, se habla de un grupo de personas con características comunes y atraídos por intereses específicos en ciertas áreas del accionar humano, “existen muchos tipos de públicos, y los individuos son frecuentemente miembros de varios de ellos, que en ocasiones pueden tener intereses contrarios”.

Para entender la “dinámica” de los públicos, es necesario apuntar a lo dicho por Eyzaguirre en su Manual de Relaciones Públicas, quien señala que “no existe una entidad como un público: es un mito, no hay uno sino muchos públicos, los temas crean sus propios públicos, la naturaleza de una organización suele determinar a sus públicos, el comportamiento del público es dinámico, cambiante y complejo”³³. Determinadas algunas concepciones sobre el concepto de “público” y asociado a las organizaciones, inevitablemente se desencadenará en la más clásica distinción de públicos en cuanto a una institución: los públicos internos y los externos.

³² “Manual de Relaciones Públicas”, Pablo Eyzaguirre Chadwick, Editorial Los Andes, 1994, Santiago, Chile.

³³ “Manual de Relaciones Públicas”, Pablo Eyzaguirre Chadwick, Editorial Los Andes, 1994, Santiago, Chile.

La relación entre una institución y sus públicos específicos resulta tan pretérita como la comunicación en sí, existe entre ambos una relación de mutuo conocimiento y complicidad, Scheinsohn señala que este modo particular de relación necesariamente desencadena en lo que denomina “pautas de conducta” que genera una cierta previsibilidad en el actuar de uno y otro. Otra diferenciación clásica al hablar de públicos es la que los divide entre públicos específicos y gran público, asimilable a los grupos determinados y la sociedad en general con los que la institución interactúa, en cualquier caso, se generan vínculos más o menos específicos, con mayor o menos fidelidad.

Para este autor, las relaciones entre institución y públicos se basan principalmente en un sistema complejo de expectativas, no sólo desde el público, sino en ambos sentidos: todos los públicos organizan sus expectativas basándose en sus requerimientos, asimismo, las instituciones hacen lo propio desde sus intereses particulares, los que pueden ser de distinta intensidad y naturaleza. Por lo tanto, “los intereses constituyen el fundamento que configura la calidad de la relación público-institución, por lo que a la hora de segmentar a los públicos, los intereses son un factor de suma importancia”.³⁴

“Cuando se trocó el término “Público” por el de “públicos” se produjo un cambio radical en el abordaje de la problemática de la comunicación corporativa, pues más allá de reconocer las características diferenciales de cada segmento, se estaba advirtiendo que cada uno de éstos posee intereses y expectativas distintas”³⁵. Según advierte el autor la desmasificación de los públicos logró concientizar a los comunicadores en general, lo que trajo condigo la segmentación y la necesaria “diferenciación de mensajes”.

³⁴ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

³⁵ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

VARIABLES geográficas, sociales, económicas, demográficas, psicográficas y de comportamiento serán claves a la hora de diferenciar a los públicos con que una determinada institución cuenta, esto, a la hora de abordar a cada uno de sus públicos a través de los denominados “mensajes clave” con los que se enfrentará, por ejemplo, al público interno y al externo.

Por otra parte, los públicos no deben considerarse como un elemento aislado dentro del proceso comunicativo o como simples receptores finales, puesto que un mensaje no podrá ser entendido en plenitud sino hasta que el receptor lo interprete y le asigne sentido. “Esta actividad ‘constructivista’ que lleva a cabo el Público, es la que fundamenta nuestra postura acerca de que, en definitiva, el sentido de un mensaje es el que él le asigna y lo que él interpreta, interpretación que no siempre concuerda con el sentido mismo que pretendió darle el enunciador”.³⁶

3.7.1.- Públicos Internos y Externos.-

Como se ha mencionado, la diferenciación más recurrente en lo que refiere a los públicos de una institución, está dada por la coexistencia de los públicos internos y externos, ambos vinculados a la institución, ya sea desde el interior de la misma, o bien desde la sociedad en general.

El público interno está conformado por aquellas personas conectadas con la organización y con quienes ésta se comunica normalmente en el desempeño de sus quehaceres. Marston, quien estableció el proceso de toma de decisiones estratégicas en el ámbito de las Relaciones Públicas, señala que el cuestionamiento no debiese ser ¿debemos comunicarnos con ellos? sino más bien ¿cómo debemos comunicarnos y hasta qué punto?

³⁶ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

En el caso particular de una municipalidad, por ejemplo, el público interno estaría constituido por sus autoridades, jefes de departamentos, profesionales, secretarias, auxiliares, colaboradores, etc.

El público externo, en tanto, está compuesto por personas que están o no relacionados con la organización en cuestión. Siguiendo con el ejemplo de una municipalidad, en primera instancia deberán señalarse a los usuarios de los servicios de la misma, autoridades del gobierno central, los medios de comunicación, etc. Además de la sociedad en general, que, aunque no se relacionen directamente con la institución, recibirán, de igual forma, los mensajes emanados de la misma.

3.7.2.- Transformación de los públicos.-

La incursión de nuevos medios digitales, y los avances propiciados por éstos, han generado, en términos comunicacionales, un nuevo concepto en lo que a públicos se refiere: comienza la era de la participación. Los públicos, considerados históricamente como meros receptores de información, hoy se han convertido, gracias a los avances tecnológicos, en generadores de información y agentes de opinión.

“No hay mejor publicidad que la que se hace boca a boca”, para los publicistas esta máxima es histórica, desde siempre las personas han hablado entre ellas y se han recomendado tal o cual cosa. Sin embargo, con la llegada de la web 2.0, estas conversaciones se han multiplicado incuantificablemente. La comunicación entre las instituciones y sus públicos ha dejado de ser lineal y se ha convertido, más allá del clásico feedback, en una constante conversación en que los organismos tanto públicos como privados, con o sin fines de lucro, se “hacen cargo” de lo que dictan sus audiencias.

En lo que se constituye como un nuevo contexto de comunicación, los diferentes públicos “pueden enviar correos electrónicos con sus opiniones (positivas o negativas); pueden participar en blogs, chats, foros, grupos de noticias, redes sociales, etc; pueden calificar el producto o servicio en páginas de opinión agregada, webs de intercambio de noticias, etc; pueden aportar comentarios a la opinión de otros en múltiples blogs, chats, *twitters*, etc”³⁷. Todo lo anterior en la constitución de la denominada “transformación de audiencias”, fenómeno por el cual, los antiguos lectores, oyentes y receptores, hoy se transforman en editores, creadores y emisores.

3.8.- Comunicación Estratégica.-

3.8.1.- ¿Qué es estrategizar la comunicación?.-

Tal vez uno de los primeros aportes a nivel internacional en torno a la estrategización de la comunicación fue lo abordado por Shultz, Stanley Tannenbaum y Robert Lauterborn en “Comunicaciones Integradas del Marketing”, cuyo máxima era la necesidad de integrar distintas técnicas como la publicidad, las relaciones públicas y la promoción, entre otras, para que, en su conjunto, sirvan a los propósitos del marketing, más allá de los términos estrictamente comerciales, sino más bien de posicionamiento, credibilidad, y, sobretodo, comunicación de la organización.

Para Daniel Scheinsohn, la Comunicación Estratégica pretende avanzar un paso más allá, “no hay que limitarse sólo a integrar las diferentes técnicas comunicacionales en los territorios restringidos de los productos y las marcas”³⁸. Se propone, más bien, articular la

³⁷ “Comunicación Empresarial 2.0”, Celaya y Herrera, Ediciones Grupo BPMO, 2007, España.

³⁸ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

comunicación desde una gestión global, desde una lógica estratégica, llevada a cabo desde la alta dirección de una organización, pública o privada.

Al hablar de Comunicación Estratégica, aunque suele asimilársele al marketing, se debe diferenciar el ámbito de acción de cada uno. A nivel de marketing, se trabaja con productos y marca en un ámbito restringido, mientras que en la Comunicación Estratégica existe un ámbito más general, en el cual la lógica dominante radica en la alta dirección de la organización, es decir, se engloba al marketing, pero va mucho más allá de él.

Para el autor es prudente la diferenciación entre comunicación estratégica y las comunicaciones de nivel táctico, entre las que se encuentra la publicidad, promoción, sponsoring, relaciones públicas, difusión periodística, etc. En Comunicación Estratégica, en cambio, se delinea “una estrategia global en la cual se articulen todas las comunicaciones de nivel táctico, gestionándolas como un sistema integrador, sinérgico y coherente”.³⁹

3.8.2.- Hacia una definición de Comunicación Estratégica.-

El 11 de Septiembre del 2001 se registró el mayor atentado terrorista del que fue testigo la humanidad: una organización vinculada al islamismo atacó de forma simultánea el Pentágono en Washington y las torres del World Trade Center, conocidas como “Torres Gemelas” en el epicentro financiero de Nueva York. Todos los sistemas de inteligencia buscaban presurosamente los indicios de culpabilidad, mientras que el Presidente norteamericano, George W. Bush tomaba una decisión clave: removía al subsecretario de Estado en Diplomacia Pública y Asuntos Públicos. Históricamente este cargo fue ocupado

³⁹ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

por personas vinculadas a las Fuerzas Armadas, sin embargo, esta vez el elegido no era un prestigioso general, sino Charlotte Beers, una ejecutiva civil especialista en comunicaciones. A primera vista Beers declaró que existía una muy mala imagen de Estados Unidos sobretodo en el Medio Oriente, y eso generaba una amenaza a la seguridad nacional norteamericana, más allá de los objetivos alcanzados o no por EE.UU. Este ejemplo muestra la preponderancia que tienen desde hace años las comunicaciones, y que hoy se constituyen como componentes fundamentales en empresas e instituciones tanto públicas como privadas. Este dramático episodio sentó precedentes para que se tomara conciencia de la necesidad de afrontar desde un punto de vista estratégico el desarrollo de las comunicaciones en las organizaciones: se le abrieron las puertas a la Comunicación Estratégica, que desde hace varios años ha estado sentando las bases para hacer sentir su peso en el desarrollo de una organización.

Aunque hoy existen innumerables estudios, autores y publicaciones respecto de la necesaria inmersión de las comunicaciones con fines estratégicos en las más diversas organizaciones, la inclusión de las mismas a través de la historia no ha resultado un camino fácil a pesar de las anotaciones que desde distintas disciplinas han aportado los investigadores. “La comunicación es la esencia de la estructura organizacional (Farace y Monge); Comunicación es la real esencia de un sistema u organización (Katz y Kahn); El proceso de la comunicación es el factor central en las organizaciones (Daniels y Spiker); Las ciencias empresariales han estado cuarenta y cinco años ignorando las ciencias de la comunicación, aún cuando ésta es el sistema nervioso de la empresa o institución (Costa); La más cuidada relación en la firma decae sin una buena y frecuente comunicación (Bleeke)”⁴⁰.

La Comunicación Estratégica, “es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación

⁴⁰ “Comunicación Estratégica”, Francisco Javier Garrido, Ediciones Gestión 2000, 2001, Barcelona, España.

armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos”⁴¹. El primer interés de la Comunicación Estratégica es el posicionamiento de la organización tanto a nivel interno de la misma como con el entorno externo con el que se relaciona e interactúa. Este entorno o las audiencias a las que apunta la Comunicación Estratégica son mucho más amplias que en otras áreas de la comunicación no corporativa, como el marketing o la publicidad, ya que le interesa focalizarse en los líderes de opinión, la prensa, las autoridades, las comunidades o los grupos de interés, entre otras áreas. De esta forma, para Tironi y Cavallo la Comunicación Estratégica, “actúa en y para el conjunto de relaciones no-mercado (non-market relations) que afectan la vida de una organización: regulaciones, ambiente político, tendencias culturales, clima moral y otras.”⁴²

Hablar de Comunicación Estratégica resulta muy acertado toda vez que pensamos en que todo proceso comunicativo generado al interior de una institución forma parte de una estrategia que persigue la institución en la que se genera. Es correcto hablar de comunicación institucional, corporativa, organizacional, incluso de comunicación empresarial, pero, dado el nivel de intencionalidad que las unidades de comunicación tienen, y cuyo quehacer se sustenta, en muchos casos, en la persuasión, es que resulta apropiado el hablar de Comunicación Estratégica.

Este nuevo concepto de comunicación es denominado “estratégica” por su característica de perdurable en el tiempo, es decir, por su planificación de resultados a mediano y largo plazo. Es parte de las tareas de la Comunicación Estratégica en una organización, el reflejar tanto a nivel interno como externo los valores y objetivos que se traza la institución para darle sentido de cuerpo a la misma, es decir, para “proyectar la

⁴¹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁴² “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

identidad de las organizaciones en una imagen que suscite confianza en su entorno relevante y adhesión en su público objetivo”⁴³. La Comunicación Estratégica, por lo tanto, nos sirve para poder reunir, organizar y dar forma al prestigio y credibilidad que las instituciones necesitan para poder lograr sus objetivos y propósitos, como para enfrentarse a las crisis y eventuales dificultades que hoy existen en la sociedad, y que afectan directa o indirectamente a las organizaciones que en ella coexisten.

Por otra parte, es menester mencionar, al menos, lo que señala Daniel Sheinsohn quien apunta que “la comunicación estratégica procura delinear un sistema integrador, sinérgico y coherente a través del cual se articulen todas las comunicaciones del nivel táctico (publicidad, promoción, relaciones públicas, difusión periodística, *lobbying*, *sponsoring*, etc.) Ha de tenerse en cuenta que toda ausencia de comunicación no es no-comunicación, sino comunicación negativa”. Dicha definición se complementa absolutamente con lo descrito por José Antonio Meyer en “Comunicación Estratégica: nuevos horizontes de estudio”, quien señala que “la comunicación estratégica se entiende como una metodología que busca comprender las condiciones externas imperantes, coordinar y aprovechar integralmente los recursos internos, diseñar políticas integrales y gestionar planes para desarrollar el conocimiento institucional, fortalecer la competitividad y consolidar la reputación”.⁴⁴

Santiago Luis Bozzetti, en tanto, tratando de aproximarse a una definición de Comunicación Estratégica apunta que es “La coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la empresa/institución (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial,

⁴³ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁴⁴ “Comunicación Estratégica: nuevos horizontes de estudio”, José Antonio Meyer, 2009, México.

higiene, atención al cliente, etc.) para diferenciarnos de la competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos que nos interesa”. Aunque suene un tanto empresarial, hoy las instituciones en general, sobre todo las gubernamentales, están asumiendo el desafío que supone el incluir en su trabajo a la Comunicación Estratégica, ya no como un gabinete de prensa interno en un municipio o en una oficina de gobierno, con objetivos que van mucho más allá de un incremento cuantitativo en las apariciones en la prensa, se habla, mas bien, de tratamientos a nivel organizacional tendientes a homogenizar un mensaje común a la institución en general, teniendo en cuenta los públicos con los que ésta trabaja, persuadiendo, si se quiere, a la comunidad en la que está inserta, con todas las características positivas que se desean destacar. “La Comunicación Corporativa es un valor de presente y, más aún, de futuro, ya que en su definición esencial y primigenia coloca a la persuasión como uno de sus pilares insustituibles”.⁴⁵

Comunicación Estratégica es, en conclusión, un proceso mediante el cual una institución canaliza sus objetivos comunicacionales en la realización de una estrategia conjunta para crear, coordinar y diseñar acciones tendientes a generar beneficios cuanti y cualitativos para el organismo en que se originan. “Las comunicaciones al interior de una organización se vinculan al descubrimiento de las ideas que nos definen en lo más esencial, así como a la transmisión de las mismas”⁴⁶, y, estratégicamente, estas acciones definen a la identidad corporativa como uno de los ejes primordiales a la hora de planificar comunicacionalmente el trabajo al interior de una oficina.

⁴⁵ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

⁴⁶ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

3.8.3.- *Objetivos de la Comunicación Estratégica.-*

Cinco son los puntos que para Tironi y Cavallo logran definir los propósitos que se plantea una organización en cuanto a las comunicaciones que fluyen dentro de ella: “1.- Liberar ataduras y restricciones para que la información fluya en todas las direcciones posibles, y no sólo en la vertical. 2.- Abrir el diálogo entre los estamentos en la institución para influir en sus proyectos, incluso si éstos son estratégicos o identitarios. 3.- Enfrentar y administrar los conflictos y las discrepancias. 4.- Promover el razonamiento en conjunto. 5.- Ampliar, mediante instrumentos diversos y novedosos, las posibilidades de asociación y participación”.⁴⁷

Hay que recalcar, que el fin último de la Comunicación Estratégica, se encuentra en integrar a la institución con su identidad. Esto, con el propósito de que se logre tener una definición acertada de sí misma, de sus proyectos, sus metas y su cultura interna, para así poder proyectar a sus entornos dicha identidad organizacional, pero siempre teniendo en cuenta sus limitaciones, y, de esta forma, evitar el caos dentro de la misma.

Por otra parte, hay que destacar, según la perspectiva de los mismos autores, que existen cinco sistemas que van a configurar una buena gestión operativa dentro de la organización:

El primero de ellos, son los Medios de Comunicación Interna: Este sistema es uno de los más básicos que las organizaciones tienen en cuenta para tener una buena gestión dentro de la misma, pero no tiene ningún sentido si no se considera como un puente de información y retroalimentación tanto descendente como ascendente en los diferentes niveles que la

⁴⁷ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

conforman. Y dentro de este sistema comunicacional existen cinco pasos para poder administrar la comunicación interna de la organización:

“**Identificar** los públicos, sus intereses y necesidades de comunicación, y ubicar a los actores estratégicos, los que generan opinión sobre los hechos internos. Una modesta investigación sobre el clima laboral, el estado de la comunicación y los medios internos existentes permite crear un “mapa comunicacional” para lanzar proyectos nuevos o de reformas a los que ya existen.

Segmentar cuidadosamente los públicos, con el fin de responder a necesidades diferentes, utilizando, de ser necesario, medios diferentes.

Desarrollar una propuesta de contenidos y de formatos, en lo posible testeada, que garantice la captura de un grado relevante de interés de los públicos.

Asegurar la eficacia de los canales de distribución aun antes de que los medios sean creados. El sentimiento de exclusión creado por un sencillo error en ese punto suele ser difícil de reparar.

Evaluar según un programa definido desde el comienzo. Los temas centrales son la satisfacción de los usuarios, la eficacia de los resultados en relación con los objetivos, el uso práctico por parte de los públicos y las propuestas de mejoramiento.”⁴⁸

El segundo de los sistemas a utilizar en la organización para lograr una buena gestión corporativa es el Marketing Interno, el cual se trata de las campañas que la institución hace para poder potenciar los proyectos en los que ésta participa. Ejemplo de éstas, son las marcas de proyectos, campañas organizacionales, etc.

⁴⁸ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

En tercer lugar encontramos, la Comunicación Directa, que hace alusión a las reuniones o encuentros que la alta dirección organiza con los diferentes niveles de la institución. Estas reuniones se hacen con el fin de reforzar y fomentar la identidad de la entidad pública o privada, con el fin de alimentar el pluralismo dentro de ella.

Entrenamiento en Comunicación constituye el cuarto punto que proponen los autores dentro de los sistemas a utilizar en la organización, cuyas máximas son instruir a los directivos en liderazgo, crisis y medios, para que posteriormente éstos puedan transmitirlos a los diferentes niveles de la institución.

Por último, se encuentra la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), la que para ser efectiva necesita que el conjunto de la organización esté involucrada en ella y tenga pleno conocimiento de sus acciones. Los beneficios de la RSE para la institución son integración, promoción de los valores de la institución, desarrollo de la creatividad individual, flexibilidad de roles, etc.

3.8.4.- Aspectos fundamentales en la Comunicación Estratégica.-

Para Tironi y Cavallo, la Comunicación Estratégica se encarga de dos aspectos fundamentales: “1. Diseminar la identidad en el seno de las organizaciones mediante el ejercicio sistemático de la comunicación organizacional y 2. Transformar los rasgos de identidad característicos de una organización en símbolos o señales que puedan ser comunicados sistemáticamente a públicos externos relevantes”.⁴⁹

⁴⁹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

Un requisito fundamental para el pleno desarrollo de la Comunicación Estratégica, es la creación de un sistema bien estructurado de medios de comunicación masiva. Por otra parte, uno de los puntos que facilitan la expansión de la Comunicación Estratégica, es el auge de la democracia, el mercado y, por supuesto, de los medios de comunicación en forma simultánea, todos los cuales plantean nuevos desafíos para las organizaciones de nuestra sociedad actual: “1. La disminución del poder del estado; 2. La multiplicación de los centros de poder; 3. La implantación de un individualismo de segundo grado; 4. La elevación de la transparencia a principio de culto; 5. La importancia atribuida a la opinión pública; 6. La centralidad de los medios de comunicación; 7. El protagonismo de la empresa privada (y de sus objetivos); 8. La exposición de las empresas al escrutinio social; 9. La aceleración y globalización de la competencia; 10. La expansión de la sociedad de consumidores; y 11. La multiplicación de los conflictos y las crisis.”⁵⁰

Otro aspecto fundamental en el trabajo estratégico de una organización, es la coordinación de todos sus actores, principalmente los internos, para lo cual Tironi y Cavallo proponen dos aspectos de suma relevancia en el éxito de una organización: confianza y cooperación. “Las instituciones que desean mejorar su competitividad deben incorporar, entre sus instrumentos de gestión y control, los que producen y miden la integración social en el mundo del trabajo, traducida en consensos y confianzas suficientes para que la organización capitalice el compromiso de todos sus actores”.⁵¹

Para que la Comunicación Estratégica dentro de la institución sea eficaz y efectiva, debe contar con al menos cuatro valores fundamentales: “1.- Participación: Construir de manera colectiva el sentido de las decisiones. 2.- Integración: Lograr el máximo de

⁵⁰ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁵¹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

similitud entre los objetivos institucionales y los de sus trabajadores. 3.- Coherencia: Apuntar hacia el alineamiento con las características institucionales. 4.- Proyección: Promover las actitudes y conductas que favorezcan el logro de los objetivos trazados en el proyecto corporativo”.⁵²

Finalmente, y a modo de conclusión, es necesario subrayar los principios fundamentales de la Comunicación Estratégica, los cuales, cuali y cuantitativamente, tienden a direccionar a la institución hacia un proceso de desarrollo conjunto que potencie los vínculos sociales de la organización, facilite el desarrollo de los proyectos clave para la misma y funcione como herramienta de cohesión interna. Sustentabilidad, Responsabilidad Social Corporativa, imagen institucional, confianza, liderazgo e identidad serán los pilares sobre los cuales se sustentará todo proceso de Comunicación Estratégica aplicado a una institución.

⁵² “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

3.9.- Imagen e identidad de la Organización.-

3.9.1.- Imagen Corporativa.-

“La gestión de la imagen ya no puede ser tomada como una excentricidad que solo pueden o deben practicar las empresas grandes de los países desarrollados. Hoy, es una necesidad vital para cualquier organización que desee asegurar su existencia y óptimo funcionamiento”.⁵³

En el inconsciente colectivo el término “imagen” está muy instalado, y más allá de las múltiples acepciones que el vocablo puede tener, en términos comunicacionales convivimos con términos como “asesores de imagen” o “lavados de imagen”, que a primera vista pueden sonar muy coloquiales pero que se desprenden del trabajo comunicacional interno de las organizaciones. Incluso en el mundo del cine existen ejemplos muy gráficos de lo que significa la imagen para una empresa o una institución, en la película “Escándalo en la Casa Blanca” de 1997, el presidente junto a algunos de sus asesores deciden iniciar una guerra externa para poder desviar la atención de la opinión pública de los problemas internos que tenía el mandatario, en “Colores Primarios”, un film de 1998, se emula a Bill Clinton al tratarse de toda una serie de montajes y maniobras para que un candidato presidencial no viera menguado su apoyo por sus aventuras extramaritales

De forma general, lo que persigue la Comunicación Estratégica es conectar a los públicos con una imagen corporativa positiva de la empresa o institución para lograr todos los objetivos trazados. “Entendemos por imagen corporativa, aquello que se transmite particularmente sobre soportes tangibles y visuales, o soportes materiales del discurso, los que son bien definidos y concretos. Se busca, a través de ellos extender y diferenciar su espectro de acción, para adjudicarse un mayor reconocimiento y recuerdo social. La imagen corporativa se construye para lograr objetivos pragmáticos y funcionales (nunca objetivos

⁵³ “Comunicación Estratégica”, Daniel Scheinsohn, Ediciones Granica S.A, 2009, Buenos Aires, Argentina.

puramente estéticos) propios de la estrategia de comunicación, en busca de mayor notoriedad y recuerdo en público”.⁵⁴

Uno de los principales ejes de las comunicaciones organizacionales tiene que ver con la identidad corporativa, y más concretamente con imagen corporativa, entendida como ese intangible que puede dar valor o, por el contrario, desprestigio a una institución. “Es algo no palpable que se transmite, y que sirve para que una determinada organización, del ámbito que sea, comunique (...) su cultura corporativa y cree una concreta marca, logotipo o identidad que le hará, a partir de ese momento, ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tenida en cuenta por la sociedad a la que se dirige o quiere dirigirse, ya que sin esa imagen o reconocimiento de sus actividades no llegaría a ser reconocida nunca ninguna organización”.⁵⁵

Es certero afirmar que la imagen de toda institución tiene como base y se sostiene en la identidad de ésta misma y, por consiguiente, no podría existir sin ella. Por lo cual es imprescindible la concepción de imagen corporativa como un elemento de vital importancia en la organización, más no como la institución en sí, pues al dejar de lado la identidad de ésta, se le quitarían los cimientos que la sostienen y hacen de la entidad un todo integral.

Pero, a pesar de que la imagen representa a una empresa o institución, no radica en ella sino en los diferentes públicos que cada una tiene. Tironi y Cavallo lo definen como “un concepto de recepción” pues indica la forma en que la institución es recibida por su entorno, de allí la importancia de lo que se comunica desde el interior de una oficina y de

⁵⁴ “Comunicación Estratégica”, Francisco Javier Garrido, Ediciones Gestión 2000, 2004, España.

⁵⁵ “Comunicación Empresarial e Institucional”, Fernando Martín Martín, Editorial Universitarias, S.A, 1998, Madrid, España.

frases tan conocidas como “el no comunicar no es falta de comunicación sino mala comunicación” o “es imposible no comunicar”, pues todo cuanto ocurre o surge desde una institución genera imagen de la misma, y los profesionales de las comunicaciones estarán encargados de formar y reformar esa imagen

La imagen de una institución evidencia la forma en que una organización es percibida por sus audiencias y su entorno interno y externo, pero una entidad nunca es completamente dueña de su imagen, ni debe pretender tener el control de la misma. Esto, “debido a que la imagen evoluciona en las mentes de las personas con relativa autonomía de la entidad que proyecta”⁵⁶. Es por esto, que la imagen percibida por los diferentes entornos que interactúan con la institución, nunca será idéntica a la que la organización quiere proyectar, sin importar lo efectiva y/o costosa que pueda ser la estrategia utilizada. Por tanto, la imagen que las diferentes audiencias perciben de la institución siempre varía, y nunca será comprendida de igual forma por una u otra persona, ya que, según los autores, “en última línea, cada individuo fabrica su propia imagen a partir de la información que recibe. Los públicos decodifican los mensajes y recrean las imágenes a partir de sus propias trayectorias, vivencias y entornos.”⁵⁷

Este hecho, hace que el gestionar una imagen sea un trabajo permanente y delicado, el cual tiene que focalizarse en dos aspectos muy importantes a la hora de construir esta imagen organizacional: “- Las circunstancias que rodean a las audiencias hacia las que se dirige la comunicación; y - La congruencia entre imagen e identidad”⁵⁸. Esta última se hace

⁵⁶ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁵⁷ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁵⁸ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

muy determinante a la hora de construir una imagen organizacional, ya que la identidad es el soporte final que hace posible la creación de la misma, además, es de lenta evolución en el tiempo y de naturaleza frágil. Los autores, por tanto, señalan que “lograr una comunicación efectiva y exitosa, dependerá de cuán cerca se esté de modelar una imagen organizacional”.

Para Tironi y Cavallo, la imagen representaría simultáneamente dos aspectos: “la constitución de una organización, con todos los rasgos que le dan carácter de tal, y la manera en que ella se concibe y se ve a sí misma, incluyendo la manera en que desea ser percibida por sus audiencias relevantes”.⁵⁹

Siempre referidos a la identidad e imagen dentro de una organización, Tironi y Cavallo, argumentan que el objetivo fundamental de la Comunicación Organizacional es “la búsqueda de simetría entre estas dos dimensiones, en un entorno de múltiples influencias y en organizaciones sometidas a la necesidad de constante cambio”⁶⁰. Es por esta razón que, para poder alcanzar este objetivo primordial dentro de la Comunicación Estratégica, la entidad debe comprender que su campo de acción y de trabajo no se encuentra sólo en el exterior de la misma, en donde la imagen toma parte relevante de la proyección que las audiencias tienen de la institución, sino que, además, hay que mirar al interior de ésta para poder cultivar y potenciar la evolución de su identidad.

Una vez que una institución ya ha recorrido el camino para tener una imagen establecida pero decide modificar esa misma para crear una nueva, debe ceñirse a tres

⁵⁹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁶⁰ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

condiciones básicas: “1. Definir con claridad el campo que desea conquistar; 2. Preocuparse de crear la mística en la organización, indispensable para emprender en conjunto una aventura que conlleva riesgos y tensiones; y 3. Asignar todos los recursos necesarios para llevar la tarea hasta el final, evitando cualquier desviación de energías y recursos a contiendas laterales”.⁶¹

Es importante tener en cuenta que, por el sólo hecho de existir, toda organización tiene una auto-concepción de sí misma, la cual, para convertirse en una fortaleza, necesita ser expresada tanto en conceptos como imágenes y palabras, y así poder darse a conocer ante sus públicos y entornos internos y externos. Todo lo anterior es imprescindible en la concepción de lo denominado Imagen Corporativa. La imagen corporativa, en síntesis, “es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo, ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional”.⁶²

⁶¹ “Comunicación Estratégica. Vivir en un mundo de señales”, Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo, Editorial Taurus, 2004, Santiago, Chile.

⁶² “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

3.9.2.- Elementos que componen la Imagen Corporativa.-

Daniel Scheinsohn, Doctor en Ciencias de la Comunicación, propone cuatro elementos que dan origen al concepto de “imagen corporativa”, entendida ésta como una construcción elaborada por los públicos de la misma:

La realidad corporativa.-

Según Scheinsohn, es el conjunto de rasgos y circunstancias objetivas acerca de la existencia de la institución, y está constituida por datos objetivos y por hechos reales, se habla de propósitos, recursos, organigrama, infraestructura, entidad jurídica, situación económico-financiera, etc.

Dentro de la realidad corporativa existen tres ejes centrales al interior de la organización: Misión, Visión y Objetivos.

Misión

Es la razón de ser de la institución. “La misión delimita el campo de acción con el propósito de concentrar los recursos y esfuerzos de la organización, al tiempo que permite estructurar el marco dentro del cual ha de operar”.⁶³

⁶³ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

Visión

Conjunto de ideas generales que representan la base de la institución y cómo ésta se plantea a futuro. “En este sentido, la visión permite contar con un direccionamiento para lograr el desarrollo de la corporación”.⁶⁴

Objetivos

Propósitos concretos a corto y mediano plazo que la organización propone alcanzar para cumplir con su misión/visión.

Cultura Corporativa.-

“Es un patrón de comportamientos que se desarrolla en el seno de la organización, con sus propias lógicas y dinámicas”⁶⁵. Al hablar de cultura corporativa se hace referencia básicamente a la dinámica interna de la institución y sus flujos de comunicación informales con lo cual se puede tener cierta previsibilidad respecto del actuar de la organización y sus funcionarios. Para determinarla, influyen elementos como la historia, relaciones entre funcionarios, identificación con la institución, el actuar de la organización frente a determinadas situaciones y problemáticas, y todos los elementos que permitan determinar un perfil informal de la misma, todo lo cual influirá en la imagen que se externalizará hacia sus públicos.

⁶⁴ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

⁶⁵ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

Identidad Corporativa.-

Para definirle es necesario aunar la dinámica que se produce entre aquello *con lo que* la empresa ha nacido, aquello *en lo que* la empresa se ha convertido y aquello *que* la empresa decide ser.

“A la identidad corporativa la conforman todos aquellos rasgos que permiten distinguir a la empresa como diferente y singular; aquello que si desaparece, afecta decisivamente a la corporación”⁶⁶. Es el componente menos variable de una institución, puesto que es el resultado de lo que a la institución la define, más lo que sus integrantes hacen de ella.

Comunicación Corporativa.-

En la más básica definición, se entiende por comunicación corporativa a la unión de aquellas emisiones o actos comunicativos que la institución lleve a cabo de forma planificada y aquellos mensajes involuntarios que emanan de la misma, aún cuando estos últimos generalmente generan resultados poco favorables. “Es decir que para una empresa, la comunicación no es una actividad opcional. La empresa comunica sí o sí, lo sepa o no, lo quiera o no, consciente o inconscientemente”⁶⁷.

⁶⁶ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

⁶⁷ “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

3.9.3.- Identidad Corporativa.-

Daniel Scheinsohn en su texto “Comunicación Estratégica”, define a la Identidad Corporativa como “un repertorio de valores y características estables, un conjunto de aquellos atributos que la empresa decide asumir como propios para la composición de su discurso”. Por otra parte, Benito Castro, autor de “El auge de la comunicación corporativa”, sostiene que “La identidad corporativa, vista desde la perspectiva de la Comunicación, es el conjunto de valores y signos que definen y concretan la cultura de una empresa”.⁶⁸

Los valores, para Castro, serían “el alma de la organización”, un intangible que se construye a través del tiempo, y agrega, además, que uno de las acciones principales de la identidad corporativa es conectar aquellos símbolos y signos que la unen e identifican con la forma de ser y actuar frente a la sociedad.

Todo proceso de acción y desarrollo ejecutado por una institución, estará necesariamente ligado a aquellas ideas o aspectos iniciales que, consolidados en el tiempo, configuran sus valores. La integridad, la calidad, sus acciones financieras, el servicio o la responsabilidad social, son aquellas ideas fundamentales que componen los principios éticos de una institución. Los signos, en tanto, se refieren principalmente a logos, uniformes, características arquitectónicas de sus edificios, colores, atención al cliente y criterios generales, que son básicos a la hora de representar los valores de la organización.

Todo lo anterior, se verá claramente reflejado en el ámbito externo de una institución y, así los valores de la misma, le permitirán “ser percibidos de una determinada manera por el mercado y por el público. La gestión de la Comunicación Corporativa

⁶⁸ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

procurará convertir aquellas señas de nuestra identidad que puedan ser determinantes en una potencial ventaja”.⁶⁹

Por otra parte, Scheinsohn enfatiza que el concepto de identidad corporativa necesariamente estará ligado al de proyecto corporativo el cual “está constituido por un conjunto de proposiciones, organizadas para orientar hacia los objetivos estratégicos de la corporación, y está basado en ciertos principios e instrumentado a través de determinadas políticas de acción”⁷⁰. Dicho proyecto reúne los intereses de la institución más allá de aquellos particulares de quienes la componen, y determinará el rumbo de la organización, minimizando así el grado de incertidumbre dentro y fuera de ésta.

3.9.4.- Marketing más allá del marketing.-

Para Darío Rodríguez y María Pilar Opazo, en su texto “Comunicaciones de la Organización”, existen tres improbabilidades dentro de la comunicación que son, “que el otro entienda”, “llegar más allá de los presentes” y “que el otro acepte”, esta última inevitablemente llevará a lo que es el marketing, entendido este no sólo como una simple marca sino como el proceso mediante el cual las organizaciones emiten declaraciones, dan a conocer sus opiniones, defienden sus intereses e, incluso, pueden ser juzgadas. Todo esto, en el proceso de interacción con el medio social, el que se formará juicios, aceptará, rechazará o bien se identificará con la institución.

Para comunicarse con el exterior, las organizaciones requieren superar estas tres improbabilidades, para lo cual deben seleccionar la información que quieren comunicar y el

⁶⁹ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

⁷⁰ “El auge de la comunicación corporativa”, Benito Castro, Creative Commons, 2007, Sevilla, España.

modo de hacerlo, así se cumple con la intención de que “el otro acepte”, lo que sólo podrá lograrse a través del marketing.

En este punto es preciso preguntarse qué es marketing. Para Phillip Kotler, es “una actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través de procesos de intercambio”⁷¹. Por otro parte, la *American Marketing Association* lo define como “un proceso social por el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación e intercambio de productos y valores con otras personas o grupos”. En contraste, Guillermo Bilancio plantea que, cuando más allá de productos y servicios se priorizan estilos y culturas, cuando lo que se “vende” son valores de un grupo, es correcto hablar de marketing en una organización.

El marketing, entonces, abarca todo proceso de entrega que puede ser tangible o intangible, implica conceptos más complejos que la simple venta de un producto, se habla, por ejemplo, de la “venta de un candidato” en período electoral. Por lo tanto, la imagen de empresas, fundaciones, organizaciones y asociaciones gremiales puede ser vista y trabajada desde el marketing como disciplina.

Al hablar del marketing más allá del marketing, entonces, se desea enfatizar que esta disciplina, vista a nivel organizacional, no se limita a la sola promoción o venta de algún producto o servicio, es más bien el soporte con el cual una institución entrega la información que considera necesaria a sus públicos, con el fin de conseguir las metas y objetivos trazados por la misma.

⁷¹ “Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación y control”, Philip Kotler, Editorial Diana, 1983, D.F México.

3.9.5.- Posicionamiento.-

Hablar de posicionamiento, sugiere inevitablemente lo que muchos autores han denominado sociedad sobre-comunicada, lo cual implica una multiplicidad de mensajes en todo cuanto nos rodea. En ese contexto, la tendencia empresarial y, por cierto, institucional apunta a buscar nichos entre los públicos para fidelizarlos con un producto o servicio.

Para Daniel Scheinsohn, en “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, el posicionamiento “es un concepto que se origina a principios de la década del ’70 a partir de los estudios de Al Ries y Jack Trout y lo podemos definir como el conjunto de actividades que se instrumentan con el propósito de conseguir una posición valiosa en la mente de los públicos”.⁷²

El posicionamiento no intenta establecer nada a la fuerza en la mente de los públicos, sino que su enfoque más bien se orienta a trabajar con aquello que ya está establecido en cada una de las mentes de las audiencias, procurando elaborar una *revinculación* en los conceptos preexistentes, obviamente, a favor de los propósitos institucionales.

El Posicionamiento es una macroactividad, que estructura dos actividades básicas: la Segmentación del Público y la Diferenciación de Mensajes Clave, con el objetivo de crear una propuesta de valor en las mentes de su entorno. Así, es posible posicionar a líderes, programas de gobierno, redes de acción social, planes de trabajo, y todo aquello que emana de una institución. De esta forma, es prudente desmitificar el hecho de que el

⁷² “Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa”, Daniel Scheinsohn, Fundación OSDE, 1998, Argentina.

posicionamiento sólo trabaja a nivel de productos y marcas, sino también en lo que a estratégica comunicacional institucional se refiere.

Para Mónica Herrera, “posicionamiento es tomar posición o ubicación en la mente de los consumidores”, y es esa penetración en la mente lo que implica mayor dificultad a la hora de posicionar un concepto, producto o marca. Decir lo que se debe a la persona adecuada en el momento más propicio, puede ser la clave para conseguir el objetivo final. Por otra parte, McGraw-Hill plantea que la manera más fácil de entrar en la mente es “ser el primero en llegar”, lo cual sustenta al preguntarse cómo se llamó el primer astronauta que pisó la luna Neil Amstrong, claro está. ¿Cómo se llamó el segundo?, no existe respuesta para eso.

El ejemplo anterior, demuestra claramente la dificultad del posicionamiento, pues existen muy pocas cosas en las que hoy se puede ser el primero. El conflicto radica, entonces, en lograr una posición de privilegio en la mente de los públicos, desde el punto de vista institucional, el trabajo desempeñado por una organización no logrará posicionar a la misma si no está íntegramente relacionado con una campaña comunicacional adecuada para ese fin.

3.10.- Cultura Organizacional.-

Toda institución, más allá de su estructura organizacional, recursos, estrategias y valor económico, está constituida por personas, entre las cuales existen ciertos patrones de comportamiento, dados, principalmente, por las relaciones establecidas por sus creencias, valores y otros símbolos estructurados en base a la cotidianidad. Ese patrón de comportamientos será ejercido por las personas de una institución frente a las situaciones que vivan diariamente, la dinámica descrita es lo que se conoce como cultura corporativa.

Para Daniel Scheinsohn, “La cultura corporativa es un patrón de comportamiento que genera modalidades de creencia, pensamiento y acción, y actúa como un mecanismo de regulación de la dinámica organizacional”. A nivel interno, agrega, las personas pueden facilitar, entorpecer, e incluso destruir el proyecto corporativo, mientras que a nivel externo, esas personas se transforman en portavoces de la institución, y transmiten a la sociedad aquellos valores que interpretan como parte de la misma, “cada empleado es un aviso viviente, un embajador ante sus familiares, amistades y demás personas con las que interactúan”

El modo correcto de pensar y actuar, el cómo se deben hacer ciertas cosas y a quién se debe ser leal, representan creencias y valores asimilados por las personas al interior de una institución, elementos que a través de la imitación, interacción y aprendizaje dan forma a la cultura corporativa. De esta forma, se establecen relaciones de comunicación, liderazgos y preferencias que determinarán la solidez de la cultura corporativa, incluso, al grado de poder prescindir de herramientas como: instructivos institucionales y organigrama.

La cultura corporativa se presenta en un plano informal dentro de la institución, y la relación que ésta mantiene con la comunicación interna tiene un carácter bidireccional, ya

que ésta última se encarga de estructurar y dinamizar a la cultura organizacional. Por otra parte, la cultura corporativa determinará la imagen que la institución, a nivel de sus empleados, proyectará a los públicos de ésta, así como a la sociedad en general.

Para Philip Clampitt, en *Communication and Productivity*, la presencia de la cultura corporativa obedece a dos razones fundamentales. En primera instancia destaca la necesidad de los seres humanos de relacionarse entre sí, y seleccionar aquellas ideas y creencias necesarias para convertirse en un ente social. Por otra parte, señala que la cultura organizacional sienta sus bases en la adopción de valores y el aprendizaje a través de ellos, “los empleados tienen que saber qué hacen, cómo deben hacerlo y por qué hace lo que hace su empresa. Cuando el personal está bien informado es capaz de comprender mejor la importancia y la trascendencia de sus funciones para el logro de los objetivos”.

3.11.- Las Comunicaciones en la era digital.-

“La tecnología informática aparece como un importante soporte para alcanzar muchos de los más valorados objetivos de nuestra sociedad: mejorar la calidad de vida de los individuos, poner el conocimiento al alcance de la mano de cualquier ciudadano, reducir el tiempo y la distancia, y muchas otras oportunidades en que la tecnología está en condiciones de potenciar a los seres humanos”.⁷³

La era digital, era de las comunicaciones, la tercera ola, la aldea global, revolución tecnológica, la globalización, entre otros, son términos con los que la humanidad ha convivido durante las últimas décadas, y los autores coinciden en denominarlos como procesos que se inician en la sociedad. Sin embargo, más allá de los afanes futuristas que se plantearon al momento de acuñar dichas expresiones, lo digital ha inundado todos los rincones del globo, en todos los ámbitos posibles, por lo cual no es acertado hablar de inicios sino de un fenómeno en el que ya estamos insertos, y, en el cual, se avanza a pasos agigantados.

Las comunicaciones son concebidas como el motor fundamental de lo que podría denominarse “la nueva era”, y en este proceso, toda área comunicacional ha experimentado una notable evolución. Desde la más básica conversación, el cómo se interactúa con organizaciones y medios de comunicación, hasta la publicidad y el surgimiento de los clientes, demuestra el acelerado curso de las relaciones humanas en el marco de las comunicaciones digitales.

⁷³ “La Huella Digital”, Daniel Scheinsohn – Raúl Horacio Saroka, Fundación OSDE, 2000, Buenos Aires, Argentina.

Las comunicaciones organizacionales no están exentas de este proceso globalizador. Existe una compleja gama de posibilidades que las instituciones deben conocer y manejar al momento de establecer relaciones con sus públicos determinados. “Cuando la tecnología de redes se introduce en los sistemas de una organización, ésta se transforma en un “animal” diferente: se vuelve una criatura más ágil y poderosa, y las formas tradicionales de conducirla ya no sirven”⁷⁴. De esta forma, las organizaciones, en cuanto a sus límites, se encuentran en un permanente proceso de cambio, en el cual se desdibujan las barreras tradicionales existentes entre audiencias e institución.

Lo anterior es explicado por los autores en el incremento de “herramientas como el correo electrónico, la videoconferencia y el *groupware* (trabajo en grupo) permiten a la gente realizar tareas en conjunto a pesar de las distancias y el tiempo, y de los límites departamentales y organizacionales”⁷⁵.

Una estructura basada en redes informáticas, cultura de la innovación, flexibilidad ante el cambio, capacidad de aprendizaje, mejor comunicación interna, escasos niveles jerárquicos, orientación hacia el consumidor, y trabajo en equipos multidisciplinarios constituyen lo que para Drucker es la “organización en red” o para Senge es la “organización en proceso de aprendizaje”. Todo lo cual representa el salto cuali y cuantitativo que toda organización actual debiese implementar para adaptarse y competir eficazmente en la denominada “era digital”.

⁷⁴ “La Huella Digital”, Daniel Scheinsohn – Raúl Horacio Saroka, Fundación OSDE, 2000, Buenos Aires, Argentina.

⁷⁵ “La Huella Digital”, Daniel Scheinsohn – Raúl Horacio Saroka, Fundación OSDE, 2000, Buenos Aires, Argentina.

La tecnología, aplicada a los procesos comunicativos, ha permitido eliminar las distancias físicas en el desarrollo de las actividades cotidianas en las organizaciones, lo cual se grafica en un mayor campo de acción de la misma, permitir el trabajo a distancia de sus miembros y la expansión de las relaciones con sus entornos. Asimismo, la constante innovación representa uno de los mayores desafíos organizacionales, pues “innovación incluye un compromiso con la continua renovación de productos, sistemas, procesos, marketing y personal en la organización”.⁷⁶

Finalmente, Benito Castro enfatiza que el feedback es uno de los elementos más representativos en el nuevo concepto de comunicación organizacional, pues ante la complejidad de cuantificar los logros de una institución en lo que a percepción ciudadana se refiere, este factor determina los éxitos o fracasos de un plan comunicacional. Gracias a “la red” se puede hacer partícipe a los públicos sobre actividades, innovaciones, nuevos servicios, trabajo de los distintos departamentos, y en general, de todo el quehacer institucional y su repercusión social.

3.11.1.- El cambio en los medios de comunicación.-

“En los últimos años, los medios de comunicación tradicionales (prensa diaria, radio y TV) están experimentando cambios fundamentales. Algunos expertos señalan que, debido a la migración de lectores y espectadores hacia los nuevos medios digitales, la inversión publicitaria en medios tradicionales se reducirá en un 50% en los próximos 5 años”.⁷⁷

La gradual fuga de audiencia de los medios de comunicación tradicionales, se debe, principalmente, al surgimiento de medios gratuitos y al avance de las nuevas tecnologías

⁷⁶ “La Huella Digital”, Daniel Scheinsohn – Raúl Horacio Saroka, Fundación OSDE, 2000, Buenos Aires, Argentina.

⁷⁷ “Comunicación Empresarial 2.0”, Celaya y Herrera, Ediciones Grupo BPMO, 2007, España.

digitales, además de la sostenida pérdida de credibilidad de los mismos, y las nuevas necesidades y hábitos en la búsqueda y selección de información por parte de las nuevas audiencias. “La irrupción de estas nuevas tecnologías ha generado un alto grado de interconectividad entre los consumidores, lo que les permite intercambiar todo tipo de opiniones sobre diferentes productos y experiencias con otras personas”.⁷⁸

Como consecuencia de lo anterior, es que surgen los nuevos medios digitales, cuya principal característica radica en que la información no está completa sino hasta que la comunidad lo comente, discuta, comparta y complete. Estos nuevos medios han tenido un explosivo aumento en número y en lectores en los últimos años. Para Salaverría, en el texto “Cibermedios”, los lectores de diarios digitales anualmente aumentan en un 183%, cifra que según los autores tiende cada día al alza.

3.11.2.- Redes sociales.-

“Con el surgimiento de nuevas tecnologías e instrumentos para la comunicación, el concepto de *red* se ha empleado para describir la inclusión o exclusión de las personas en estos intercambios, especialmente en la búsqueda de una mayor participación de los actores sociales en las redes de poder y la toma de decisiones”.⁷⁹

Para Cisneros en “Comunicación Estratégica”, el término red social aún no está completamente definido, sin embargo, señala que ésta “puede asumirse como un sistema de relaciones entre los individuos que puede tener múltiples sentidos, entre ellos la posibilidad de establecer procesos de comunicación entre dichos individuos. Vale decir que las

⁷⁸ “Comunicación Empresarial 2.0”, Celaya y Herrera, Ediciones Grupo BPMO, 2007, España.

⁷⁹ “Comunicación Estratégica: nuevos horizontes de estudio”, José Antonio Meyer, 2009, México.

relaciones no implican necesariamente la comunicación, aunque sí la interacción”⁸⁰. El mismo autor, agrega que las redes sociales constituyen una compleja estructura, en que las relaciones, incluso involuntarias, van desde las relaciones familiares hasta los intercambios globales.

“Las redes sociales emergen como mecanismos que permiten la conexión entre múltiples unidades heterogéneas. Junto con abrir paso a una nueva forma de conectividad, las redes brindan la posibilidad de coordinación entre ellas, lo que en una sociedad altamente compleja aparece como un requisito fundamental”⁸¹.

Para Celaya y Herrera, la principal causa de la vinculación de las personas con las redes sociales, obedece a una necesidad de convertirse en líderes de opinión que pueden determinar las contribuciones a los medios, e incluso fijar la agenda de una comunidad, todo lo cual apunta a buscar reconocimiento social. “Los usuarios son fieles a estas herramientas porque les ayudan a compartir sus experiencias, a mantener y crear nuevas relaciones o a conseguir reconocimiento de la comunidad y convertirse en una referencia”⁸².

Para ejemplificar las contribuciones que las redes sociales pueden hacer a una estrategia de comunicación, los autores señalan como referencia el ejercicio desarrollado por Harpers and Collins, quienes mediante la red social MySpace realizaron un proceso de escritura creativa en que los lectores podían escribir conjuntamente una novela, y al mismo tiempo votar por las mejores contribuciones sobre relatos, personajes e ilustraciones aportados por cada uno de ellos.

⁸⁰ “Comunicación Estratégica: nuevos horizontes de estudio”, José Antonio Meyer, 2009, México.

⁸¹ “Comunicaciones de la Organización”, Darío Rodríguez y María Pilar Opazo, Ediciones UC, 2007, Santiago, Chile.

⁸² “Comunicación Empresarial 2.0”, Celaya y Herrera, Ediciones Grupo BPMO, 2007, España.

Twitter, por su parte, se ha transformado en la red social más usada en Chile durante los últimos años, convirtiéndose en el canal de transmisión de mensajes cortos más eficaz a la hora de transmitir rápidamente alguna información. A nivel organizacional, esta plataforma podrá “comunicar de forma ágil diferentes actividades como la convocatoria de reuniones, la creación de un sistema de alerta para situaciones de crisis, el envío de información sobre sitios web de interés en una determinada ciudad/zona, la distribución interna de noticias publicadas, la publicación de breves sobre ascensos, cambios organizativos, bajas de personal, cambio de horario, etc.”⁸³

⁸³ “Comunicación Empresarial 2.0”, Celaya y Herrera, Ediciones Grupo BPMO, 2007, España.

4.- Marco Referencial.-

4.- Organización y Estructura Interna de la I. Municipalidad de Paihuano.-

4.1.- Comuna de Paihuano: Contexto

La Comuna de Paihuano fue creada el 22 de diciembre de 1881. El término “Paihuano” se identifica mayoritariamente con la voz del mapudungun que le da aproximaciones de “alturas suaves y cielos sosegados”.

En la época pre-hispánica, el área tuvo poblamientos aborígenes tanto de la cultura diaguita del período clásico, como de la época de la dominación inca. Durante la colonia, se le conoce como “el interior de Elqui”, nombre coherente con su condición geográfica, instalada en las penetraciones en el macizo andino, lo cual le imprime un sello muy particular a este enclave rodeado de altos cerros y entrampados valles. Sus difíciles características geográficas, se traducen, en un comienzo, en un reducido número de familias, convertidas en una suerte de colonizadores del agreste valle, y que, aún hoy, se conservan sin alteraciones y proyectan una frondosa genealogía.

Sus destilerías, con numerosas bodegas, enclavadas en los faldeos de las montañas, generan vinos y destilados reconocidos desde antaño, lo cual se acentúa en la segunda mitad del siglo XIX, cuando el pisco toma forma e irrumpe en el mercado nacional, hecho que ha instalado a esta tierra en el ideario nacional, con un producto que genera no sólo identidad local, sino nacional.

La comuna de Paihuano cuenta hoy con una superficie de 1.495 Km² y una población de 4.168 habitantes según el Censo 2002, con una densidad poblacional de 2,8 habitantes/Km². Esta comuna, acoge a un 0,69% de la población total de la región, un

100% corresponde a población rural, lo cual otorga ciertas características que convierten a Paihuano en un atractivo turístico nacional e internacional. Se encuentra ubicada en el Valle de Elqui, distante a 102 kms de La Serena, capital regional, a 970 metros sobre el nivel del mar, y se compone por distintos poblados: Quebrada de Paihuano, Paihuano, Tres Cruces, Quebrada de Pinto, Montegrande, La Jarilla, Pisco Elqui, Los Nichos, Horcón, Alcohuz, todos con gran atractivo turístico, lo cual, a nivel comuna, representa una de las mayores fortalezas, lo que se suma al privilegiado acontecimiento de haber cobijado en su infancia y juventud a la primer Premio Nobel de Chile, la poetiza Gabriela Mistral.

En el ámbito medioambiental, Paihuano ha desarrollado medianas y grandes explotaciones agrícolas principalmente orientadas a la uva de exportación y pisquera, lo cual se considera un monocultivo, intensivo en el uso de insecticidas, pesticidas y abono, principales factores que determinan una considerable disminución de la flora y fauna local, especialmente advertida en la disminución continua de aves, reptiles y mamíferos autóctonos. No obstante, Quebrada de Paihuano, Cochiguáz y Alcohuz, sectores con menor desarrollo agropecuario, aún conservan flora y especies menores de fauna local.

En octubre del 2007, los 221 alumnos de la Escuela Gabriela Mistral de Montegrande, salieron a la calle con máscaras antigás, acusando años de fumigaciones a metros de la sala de clases y sus hogares, este hecho grafica un grave problema que en las últimas dos décadas se ha incrementado: las enfermedades respiratorias, producto del uso de insecticidas y pesticidas. El centro de salud local, durante las semanas previas a la manifestación estudiantil diagnosticó síntomas evidentes, de este problema, en más de 40 alumnos.

El municipio, haciendo eco de la alta conciencia ambiental de los habitantes, elaboró una ordenanza medioambiental, la cual se encuentra en proceso de revisión por la

CONAMA, CONAF y Servicio de Salud, como medida de protección al patrimonio medioambiental.

Por otra parte, la comuna carece de vertedero autorizado, además de falta de sistema de alcantarillado y tratamiento de aguas servidas, elementos indispensables para un sano desarrollo turístico, más aún cuando los habitantes de la comuna plantean un desarrollo sustentable con especial énfasis en el cuidado del medioambiente. La comuna no cuenta, además, con áreas de protección o reserva de ecosistemas, lo cual plantea un desafío interesante a nivel comunal, más aún cuando se potencia como comuna turística.

Sin duda, el pisco es uno de los pilares culturales de Paihuano. En documentación encontrada en los archivos de Vicuña, existen datos de producción de pisco ya en 1546, lo cual demuestra que desde el siglo XVI la localidad de Pisco Elqui contaba con producción de este destilado, lo que ha sido planteado para determinar la denominación de origen del producto pisco (Corporación de Defensa de la Soberanía). Este hecho, sumado a la belleza del lugar y al legado de Gabriela Mistral, sitúa a Paihuano como un destino turístico de nivel nacional e internacional, ruta obligada de chilenos y extranjeros en busca de paz, tranquilidad, tradiciones, raíces y cultura, elementos que exigen el fortalecimiento de las comunicaciones desde y al interior de la comuna.

La potente figura de Gabriela Mistral, aporta, como ya se ha mencionado, a la cultura e identidad comunal para que la serie de localidades que la conforman se proyecten a nivel nacional e internacional en el desarrollo del turismo, a través de la ruta Mistraliana, con especial énfasis en el pueblo de Montegrande, poseedor de la casa escuela (museo de sitio), donde el Premio Nobel vivió gran parte de su infancia. Un cerro de esta localidad alberga el Mausoleo de Gabriela Mistral (1889-1957), en cuya lápida están inscritas palabras de su testamento “Es mi voluntad que mi cuerpo sea enterrado en mi amado

pueblo de Montegrande del Valle de Elqui”. Este lugar fue declarado zona típica mediante el decreto número 621 del Ministerio de Educación del año 1990.

Otro polo cultural importante está dado por el desarrollo en torno a la espiritualidad, debido a que Paihuano es considerado uno de los centros mundiales energéticos, explorado desde los años setenta por sus virtudes místico-magnéticas. Hoy la comuna oferta a sus visitantes la posibilidad de acceder a una red de terapeutas alternativos, dado por la gran energía del entorno, destacan el yoga, reiki, reflexología, terapias alternativas, aromaterapia, meditación tibetana, budista y zen, trabajos chamánicos, cosmovisión maya, entre otras. Además, Paihuano cuenta con la presencia del Pueblo Artesanal de Horcón y sus más de sesenta artesanos dedicados al óleo, madera, aromaterapia, barro, orfebrería, masajes, macramé, etc.

Para algunos, Paihuano es comparado con la localidad estadounidense de Roswell, debido a los constantes avistamiento de ovnis. En octubre de 1998, y en presencia de cientos de testigos, se observaron 3 cuerpos volando lentamente en dirección hacia la cordillera, uno de estos se precipitó sobre una montaña denominada “Las Mollacas”, partiéndose, según testigos, en dos partes. Este hecho, atrajo las miradas mundiales, más aún cuando de la noche a la mañana todo vestigio del objeto había desaparecido.

Finalmente, la comuna de Paihuano, es descrita por lugareños y turistas como “lo que más se acerca al paraíso” gracias a su clima soleado, cielo estrellado, cerros nevados, ritmo de ruralidad y su patrimonio cultural evidente en cada rincón del lugar.

4.2.- Situación Actual de la Comuna.-

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda del 2002, la comuna de Paihuano cuenta con una población de 4.168 personas, de las cuales 2145 (51,5%) son hombres y 2023 mujeres (48,5%). La comuna, según Casen 2006, no presenta indigencia mientras que a nivel regional, ésta alcanza al 2,8% de la población. Respecto al nivel de pobreza total, la comuna presenta un 7,2%, muy por debajo de la media regional que alcanza el 15,9%.

El índice de Desarrollo Humano del 2003, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), indica que Paihuano ocupa el segundo lugar regional, sólo superado por La Serena, y aventajando ampliamente a importantes comunas como Coquimbo, Vicuña, Ovalle e Illapel.

Mientras que Paihuano subió 145 lugares desde la medición de 1994 a nivel nacional, La Serena sólo subió 13, Coquimbo bajó 21 y Punitaqui bajó 45 lugares. Es importante destacar que a nivel regional la comuna de Paihuano se sitúa en el primer lugar de la dimensión salud y cuarto lugar en la de educación e ingresos.

A nivel de Gestión Municipal, Paihuano, durante el año 2007, obtuvo la mayor inversión per cápita a nivel regional del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), que ascendió a \$283.100 por persona. Dado el crecimiento exponencial de la comuna, es que, según sus autoridades, del organigrama municipal se desprenden las siguientes necesidades: Administrador municipal, Auditor interno y Asesor legal.

La municipalidad de Paihuano cuenta con los tres instrumentos de planificación exigidos por la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades: Presupuesto Municipal, Plan de Desarrollo Comunal y Plan Regular Comunal.

Los sectores económicos más activos a nivel comunal están dados por la Agricultura con un 42,8%, Comercio 13,2%, Construcción 7,1%, Enseñanza 6%, Industria manufacturera 5,4%, Hoteles y Restaurantes 5%. Cabe destacar que la comuna de Paihuano ha presentado cambios significativos en algunas áreas, principalmente en el sector turismo, el cual el año 2002 concentraba a 70 personas dedicadas a esta actividad, mientras que al año 2008 esta tasa asciende a 349 en temporada alta y 188 en temporada baja. Según datos aportados por el Censo Agropecuario y Forestal 2007, 461 personas cuentan con empleos permanentes en la agricultura, mientras que, según la oficina de desarrollo local, alrededor de cien personas se dedican a la artesanía y terapias alternativas.

En el subsector Turismo, poseedor de la mayor alza productiva en la comuna, la información de la Oficina de Desarrollo Local, indica que Paihuano posee 96 empresas que prestan servicios en el área Turismo, de las cuales 46 se concentran en Pisco Elqui, seguido por Paihuano (19), Cochiguáz (11), Quebrada de Pinto (6), Montegrande (5), Tres Cruces (3), La Jarilla, Horcón y Alcohuáz, con 2 cada una. La mayor concentración de empresas en este sector, está dada por los servicios de alimentación, con 29 restaurantes, y en menor medida lugares de comida rápida y restobares (7), le siguen el alojamiento, con 13 camping, 10 lugares con cabañas, 11 hoteles y 5 hostales.

Según el Diagnóstico Participativo del Plan de Desarrollo Comunal de Paihuano, las principales necesidades manifestadas por la comunidad son: Expansión de la cobertura del alumbrado público, mayor dotación de carabineros, apoyo municipal e incentivo en la participación de proyectos concursables para la comunidad y mayor preocupación por la limpieza de los espacios públicos. Asimismo, en términos comunicacionales, las necesidades sociales se manifiestan en mejora de la comunicación del pueblo de Horcón con el resto de la comuna; necesidad de mejora en la señal de la radio comunal, así como la necesidad de incrementar las señales de canales nacionales de tv mediante la instalación de

una antena nueva; la implementación de un módulo de información turística en el pueblo de Tres Cruces, y el diseño de volantes y señaléticas de orientación turística en el resto de la comuna; oficina municipal dotada de conectividad para el uso de las organizaciones comunitarias; mayor información a la ciudadanía a cerca de fondos y proyectos concursables; y, finalmente, una mayor y mejor comunicación entre municipio, juntas de vecinos y la comunidad general.

4.3.- Misión, Visión y Ejes estratégicos de la institución.-

Visión: Paihuano, comuna rural, con importante patrimonio natural, histórico, cultural, arquitectónico y mistraliano, de tradición en el trabajo de la tierra, donde su gente cultiva el respeto por el medio ambiente, que promueve un desarrollo equitativo y sustentable, poniendo énfasis en la salud y la educación, donde los intereses económicos se desarrollan de manera armónica con los principios participativos y solidarios, basada en sus principales actividades como la agricultura y el turismo.

Misión: La Ley 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades, establece que la Misión de la Organización Municipal, es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas (artículo 1º), para lo cual, le corresponde a la Municipalidad, entre otras, la función privativa de Elaborar, aprobar y modificar el plan comunal de desarrollo cuya aplicación deberá armonizar con los planes regionales y nacionales (artículo 3º, letra a).

Ejes estratégicos.-

- 1- Mejoramiento continuo de la gestión Municipal.
- 2- Fortalecimiento de las actividades económicas de la comuna.
- 3- Desarrollo de Infraestructura Básica que permita la integración de la comuna a la Región y al País.

- 4- Protección y Recuperación del Medio Ambiente y Fortalecimiento de Comuna Ecológica.
- 5- Fortalecer el Desarrollo Social de los habitantes de la comuna.
- 6- Recuperación, prevención y puesta en valor del Patrimonio Tangible e Intangible.
- 7- Mejorar la Seguridad Ciudadana y los Mecanismos de Emergencia Comunal.
- 8- Fortalecer la Salud Comunal.
- 9- Mejorar y Fortalecer la Educación Comunal.

4.4.- Organización y organigrama de la I. Municipalidad.-

Según datos del propio municipio, el personal de planta del organismo se compone de la siguiente manera:

Alcalde: Lorenzo Torres Medina

Consejo Municipal:

- 1- Orlando Chelme
- 2- Cristian Espejo
- 3- Francisco Hernández
- 4- Ana Martínez
- 5- Luis Milla
- 6- Sergio Pérez

Funcionarios:

Secretaria de Alcaldía:	Ximena Galleguillos
Secretaria Municipal:	Gloria Ramos

SECPLAN: Álvaro Medez

Proyectos: Verónica Silva

Javier Andrade

ODEL- OMIL-Turismo: Verónica Salazar

Jefa de Personal: Patricia Esquivel

Informática: Wildo Pastén

DDR: Álvaro Jiménez

Héctor Rivera

Dirección de Obras: Jorge Torres

Administración Finanzas: María Chilcumpa

Dpto. Social: Claudia Ramos

Funcionarios: Larry Villalobos

Jorge Mc Donal

Ingrid Pérez

Janett Amas

Cristóbal Toro

Juan Piñones

Antonio Tello

Rosa Cortés

Moisés Meléndez

Elba Flores

Yurizzan Jiménez (Juzgado Policía Local – Tesorería)

Evelyn Cortés (Transito)

Nibaldo Toledo

Oscar Vargas

Eduardo Díaz

Emma Pinto

Soledad Díaz (Chile Solidario)

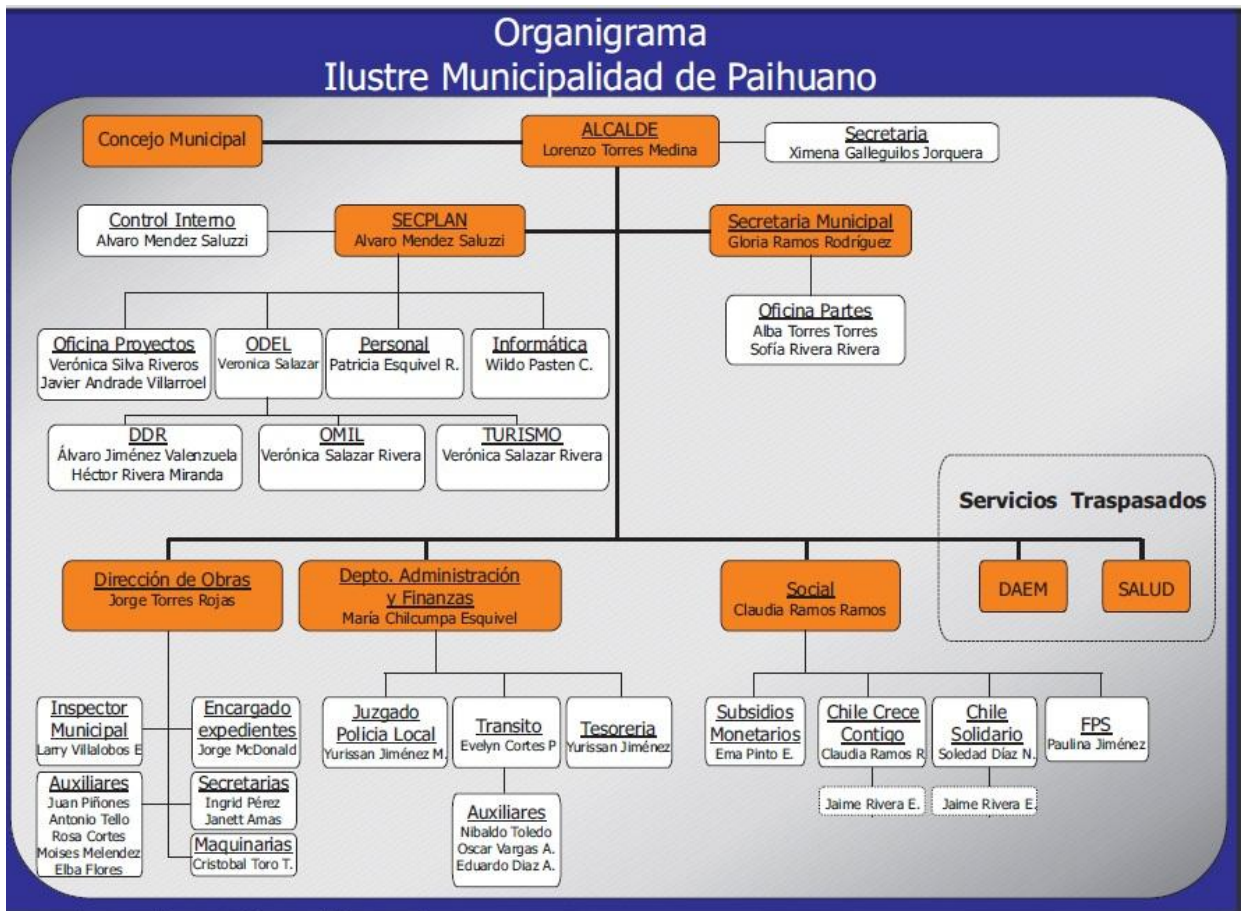
Paulina Jiménez (FPS)

Jaime Rivera

Alba Torres (Of. partes)

Sofía Rivera (Of. partes)

Organigrama Municipal.-



5.- Diagnóstico Comunicacional I. Municipalidad de Paihuano.-

5.1.- Análisis de las acciones comunicacionales existentes en la organización.-

“Bienvenidos a la Comuna de Paihuano”. Con esta frase en la carretera, la comuna recibe a sus habitantes y visitantes en el ingreso comunal y sólo a unos metros de distancia otro cartel señala “Paihuano, todo el año” en relación con el turismo y la invitación a recorrer la comuna que cuenta con más de 300 días de sol al año. En el dial, Radio Cuna del Sol es una de las pocas emisoras con presencia absoluta en la comuna. A pocos minutos de ingresar a Paihuano, el visitante se encuentra con un moderno y a la vez clásico edificio de dos pisos que alberga su Municipalidad, una gran puerta de madera y figuras diaguítas en cobre que adornan la entrada, representan los primeros esbozos de cómo Paihuano “se comunica”.

La comuna es conocida a nivel nacional e internacional por albergar la tumba de la Premio Nóbel Gabriela Mistral, por poseer “los cielos más claros del mundo”, y por ser una importante fuente energética, según los entendidos, sólo comparable con Los Himalayas. Sin embargo, es necesario profundizar un poco más en lo que la comuna de Paihuano, y en particular, su municipio muestran a la comunidad tanto local, como regional y nacional, para concluir que existen mensajes que desde un lugar como éste emanan de forma casi fortuita o no intencionada, pero nuestro propósito es hacer, en este caso, un análisis exhaustivo de las acciones comunicacionales que emprende el municipio.

Como parte del diagnóstico necesario para lograr un panorama global de lo que es la comuna y el estado en que se encuentra en términos comunicacionales, analizaremos los mensajes, tratamiento, periodicidad y códigos que utilizan sus dos más importantes medios

de comunicación: Radio Cuna del Sol (99.5 fm), y el sitio www.municipalidaddepaihuano.cl ambos, parte de las incipientes estrategias comunicacionales del municipio. Asimismo, es necesario ahondar en la cultura organizacional, la recepción por parte de los ciudadanos, y, por cierto, en la cantidad de publicaciones en los medios de comunicación local que logran la comuna y sus autoridades.

5.2.- Medición de la presencia de Paihuano en los medios escritos de comunicación en la Región: Análisis de los diarios El Día y El Observatodo.-

A fin de medir la presencia de Paihuano en los medios escritos de comunicación, y establecer así la relevancia regional que posee la comuna, a nivel de gestión municipal, se ha realizado un diagnóstico cuantitativo en dos medios de comunicación: Diario El Día y El Observatodo. Por otra parte, y en busca de un resultado objetivo y contrastable, se hizo la misma medición para otras dos comunas con similares características socio-demográficas, y para esos efectos seleccionamos las comunas de Canela en la Provincia del Choapa y Río Hurtado ubicada en la Provincia del Limarí.

La revisión abarcó los meses de agosto, septiembre y octubre del 2010, sobre todas aquellas noticias que implicaran a las comunas que fueron analizadas o que al menos las mencionaran. De esta forma, se pretende hacer una medición cuantitativa del número de veces que estas comunas se mencionan en estos medios de comunicación. Además, con la información recabada en el análisis de prensa, es posible hacer, además de medir lo cuantitativo, ciertas inferencias de carácter cualitativo sobre la externalización de mensajes desde las comunas estudiadas.

Uno de los objetivos primordiales de un departamento de comunicaciones, es mantener una fluida relación con los medios de comunicación y, por lo tanto, mantener una continua

presencia mediática que dé cuenta de la gestión municipal, así como de sus autoridades y, por consiguiente, diferenciarse mediante la entrega de mensajes conducentes a tales objetivos. En este punto es preciso recordar lo dicho por tantos teóricos de la comunicación y que señala que “lo que no se comunica no existe”, y es este sentido que los gabinetes de comunicación han tomado tanta importancia tanto en las instituciones públicas como en las privadas, pues en los medios de comunicación encuentran un aliado a la hora de externalizar la gestión de las mismas hacia la comunidad.

Resultado Cuantitativo

Diario/Comuna	Paihuano	Canela	Río Hurtado
El Día	15	16	10
El Observatodo	3	6	4

Según los medios analizados en los meses mencionados, se estableció una tabla cuantitativa de resumen que grafica el número de apariciones en prensa de las tres comunas, cuyo único punto en común fueron las características socio-demográficas similares. En el caso de Diario El Día, la tendencia en las dos de las tres comunas es similar, Paihuano y Canela, con 15 y 16 apariciones respectivamente, mientras que Río Hurtado sólo se menciona en 10 notas de prensa durante los meses de Agosto, Septiembre y Octubre.

Para el caso de El Observatodo, las tres comunas muestran distintos índices de apariciones de prensa, y Paihuano es la comuna que menos presencia mediática posee en este medio en particular, siendo mencionada sólo en tres ocasiones durante los tres meses seleccionados para el estudio.

En cuanto al análisis cualitativo que se pudo inferir de la prensa escrita, en específico del Diario “El Día”, destaca que sólo 3 noticias de Paihuano eran notas completas de la comuna, mientras en el resto de ellas sólo aparecía mencionado el nombre de algunos de los pueblos que la componen o del alcalde de la misma. Por consiguiente sólo un 26,6% del total de noticias vinculadas con Paihuano en están referidas con la comuna o su gestión municipal.

Notas Propias de la Administración Municipal:

- Con celulares buscan mejorar enseñanza (10 de Septiembre)
- Destacan la educación en Alcohuaz (01 de Octubre)
- Capacitan a Profesores (07 de Octubre)

Es importante mencionar que las tres notas periodísticas de Paihuano, versan sobre temas de educación, lo cual responde a la temporal incorporación de un profesional de las comunicaciones en el Departamento de Educación Municipal.

Para este análisis de 3 meses en el Diario “El Día”, se hace necesario, además, especificar la extensión de las noticias que aparecieron durante ese tiempo, con el fin de tener una visión del espacio efectivamente destinado a temas relacionados con esta comuna. De esta forma, se utilizó la medición de espacios/columnas, con el “Indicador de centímetros/columnas”, que aportó resultados sobre la extensión de las notas redactadas para cada comuna.

Si bien antes se explicó que, cualitativamente, existían en los tres meses analizados, tres noticias sobre Paihuano, una sobre Canela y una de Río Hurtado, la extensión en espacio

redactado para cada nota, según el “Indicador de centímetros/columnas”, evidencia que la comuna de Canela, pese a tener sólo una nota en el tiempo analizado, logra cubrir mucho más espacio de centímetros/columnas que Paihuano y Río Hurtado.

El siguiente cuadro muestra la existencia de un Departamento de Comunicaciones en cada comuna, además de la medición en Centímetros/Columna de las publicaciones que a las comunas estudiadas se refieren.

Comuna/D. Comunicación	Sí	No	Indicador cm/col
Canela	x		147,6
Paihuano		x	18,5
Río Hurtado	x		7,21

*Es importante mencionar que, los número arrojados por este indicador se dan de la ecuación X/Y, para luego hacer la sumatoria total con el número final de columnas que son utilizadas en las notas redactadas.

La conclusión que se deduce de la aplicación de este indicador, es que una comuna como Canela, que sí posee un Departamento de Comunicaciones, logra canalizar y publicar sus noticias en la prensa escrita (en este caso diario “El Día”), con una importante extensión y con mejor profundidad que la comuna de Paihuano y Río Hurtado. Si bien Río Hurtado, también posee un Departamento de Comunicaciones, cabe mencionar que en el período analizado, ese departamento carecía de un Periodista que se hiciera cargo de esa área, lo que limitaba sus posibilidades de canalizar efectivamente la información que emanaba del mismo. Estos antecedentes pueden reforzar la necesidad de contar a lo menos con un periodista desempeñándose en el municipio, o, idealmente, contar con un Departamento de Comunicaciones multidisciplinario.

Por otra parte, en lo que se refiere al diario virtual “El Observatodo”, se establece que del total de las noticias en las que aparecieron las comunas de Paihuano, Canela y Río Hurtado, la mayoría se mencionaba de forma superficial, sólo indicando los nombres de las comunas.

Tras el análisis a los medios de comunicación seleccionados para este estudio, se puede concluir que ni Paihuano ni las comunas de Canela y Río Hurtado tienen una presencia siquiera regular en los medios de comunicación local, por lo cual se puede establecer e inferir que ni sus respectivas gestiones municipales ni sus autoridades forman parte del acontecer noticioso regional. Por tanto, para el resto de la región y del país, estas comunas carecen de la suficiente presencia mediática y difundir a públicos externos la gestión, los proyectos y las necesidades comunales representan un desafío que asumir.

En concreto, y remitido al ejemplo particular de la I. Municipalidad de Paihuano, la presencia en los medios de comunicación es virtualmente inexistente, por lo cual la propuesta de implementar un Departamento de Comunicaciones en el municipio se valida desde la perspectiva de la externalización de actividades municipales, tendientes a mantener un vínculo cercano con la comunidad a través de los medios y su acción en la sociedad desde la información, fiscalización y entretenimiento. Por otra parte, las tecnologías de la información que hoy se encuentran disponibles a nivel de usuarios, no están siendo debidamente aprovechadas en pro de contribuir al desarrollo integral de la comuna de Paihuano, cuyo principal eje de progreso es el turismo.

5.3.- Soportes Comunicacionales.-

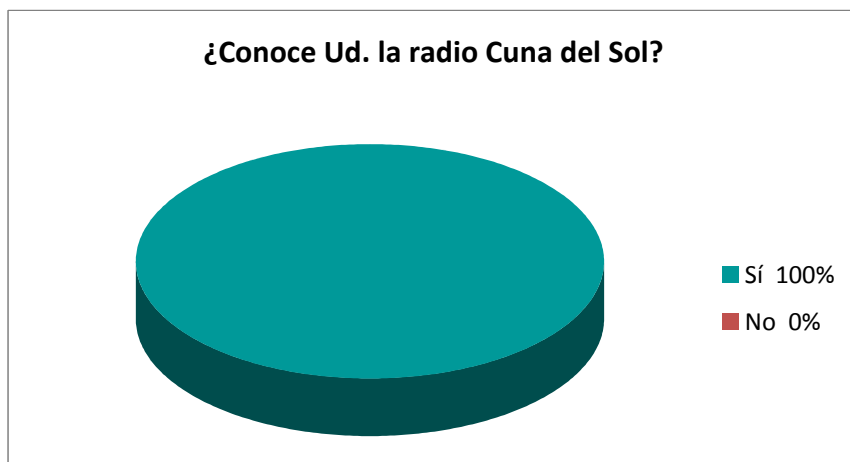
5.3.1.- Radio “Cuna del Sol”.-

Radio Cuna del Sol es el único medio de comunicación local con el que cuenta la comunidad de Paihuano. Con un alcance que trasciende a las fronteras de la comuna, este medio se ha masificado en los últimos años, convirtiéndose en el principal canal de comunicación entre el municipio y las personas.

Es importante mencionar que “Cuna del Sol” es una emisora comunitaria perteneciente a la I. Municipalidad de Paihuano (sus estudios se encuentran al interior del municipio), por lo tanto, los contenidos y programación de la misma son de completa responsabilidad de la institución. Cuenta con un personal muy reducido, y, a pesar de tener oficio en radio, no existe un periodista que edite sus contenidos y profesionalice el trabajo en la entrega de informaciones, programación, y lineamientos básicos de una emisora.

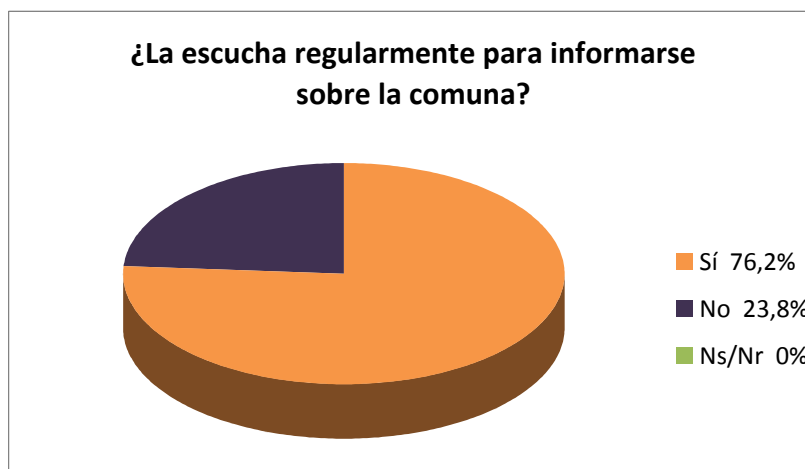
La percepción ciudadana de Cuna del Sol es bastante favorable, por considerársele un medio cercano, con informaciones inmediatas, y con un buen nivel de credibilidad. En la encuesta que realizamos a un número representativo de la población respecto del nivel de confianza y credibilidad de Paihuano, Cuna del Sol se ubica en un tercer lugar, superando ampliamente al municipio, Alcalde y Concejales.

Encuesta sobre Radio Cuna del Sol.-



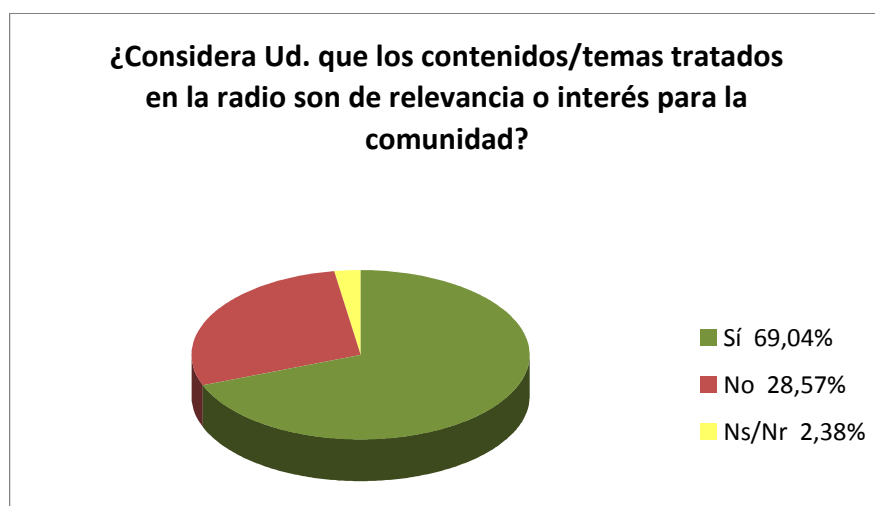
La encuesta realizada a un número representativo de habitantes de la comuna de Paihuano, un 100% de los encuestados declara conocer la radio “Cuna del Sol”. Este porcentaje representa la penetración que este medio ha tenido en la ciudadanía en los últimos años.

Sin embargo, la pregunta sólo aborda el conocimiento de la misma.



La gráfica que se presenta aborda la pregunta sobre el hábito de escuchar la radio al momento de informarse entre los habitantes de la comuna de Paihuano. La tendencia en

general es bastante favorable para el medio, por cuanto más del 75% de la población declara informarse a través de Radio Cuna del Sol sobre lo que ocurre en su comuna. Este dato supera ampliamente lo registrado por cualquier otro medio de comunicación, sin embargo, está dado por cuanto Cuna del Sol es el único medio de comunicación masiva existente en la comuna de Paihuano, por tanto, es el único que aborda aquellas informaciones o noticias consideradas “cercanas” por la audiencia.



La presente gráfica, en contraste con la anterior, indica que más del 60% de quienes declaran escuchar Radio Cuna del Sol para informarse sobre el acontecer local, consideran que los temas o contenidos tratados en el medio son de relevancia o de interés para la comuna. Al hacer una lectura un tanto más profunda, podemos observar que sólo un 50% de quienes conocen esta radioemisora consideran que los contenidos tratados en la misma son los adecuados para un medio de comunicación local.

Al consultar a los encuestados sobre aquellos temas que el medio no aborda y que deberían estar presentes en una renovada “parrilla programática” mencionan asuntos vinculados al medio ambiente, las raíces locales y fondos concursables de emprendimiento. Por otra

parte, parte de los consultados declara observar falta de transversalidad u objetividad en la entrega de las informaciones.

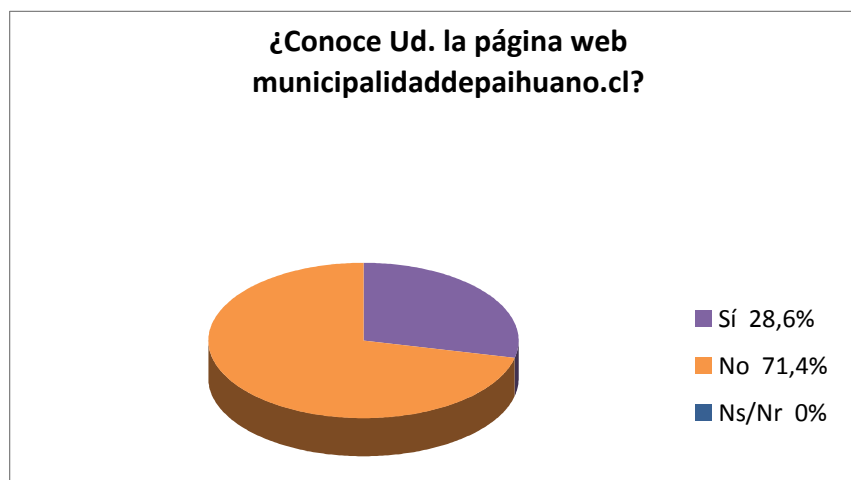
5.3.2.- Página Web Municipal.-

Luego de hacer un análisis de la página web que tiene el municipio de Paihuano, pudimos constatar que la información que contiene la página es incompleta y no cubre las necesidades que la sociedad tanto local como regional y nacional requiere para informarse sobre la comuna, sus noticias, acciones, actividades y sobre los sitios que dispone Paihuano para transparentar sus gestión municipales, como guía y conocimiento a las personas que visiten dicho lugar.

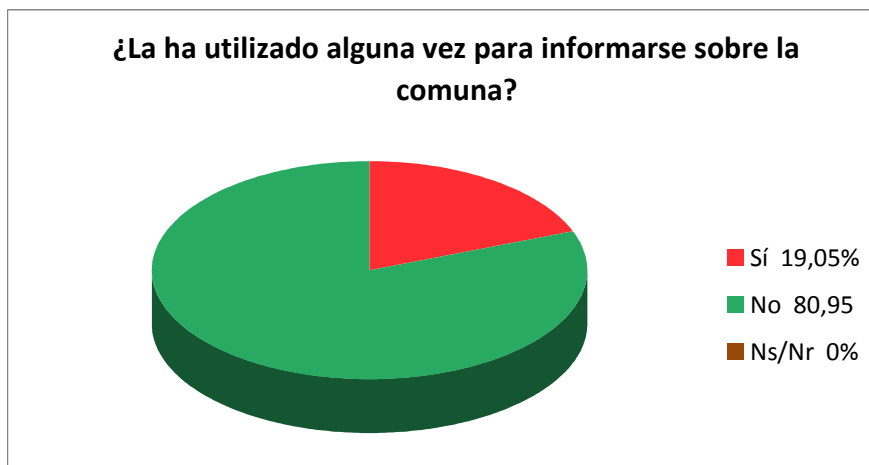
Los funcionarios y autoridades de la I. Municipalidad de Paihuano admitieron que desde hace dos años la página web del municipio se encuentra “en construcción” y, además, que la realización de la misma, fue únicamente con el fin de cumplir con la Transparencia Municipal. De esta forma se puede deducir que no existe una constante preocupación por mantener al día las actualizaciones de este soporte comunicacional y que hace falta una persona que maneje las comunicaciones sociales para poder publicar los contenidos que son necesarios que esta página contenga.

Una de las consultas en la encuesta realizada abordó el conocimiento y la percepción que la población tiene sobre esa página y estos son los resultados.

Encuesta sobre la Página Web del municipio de Paihuano.-

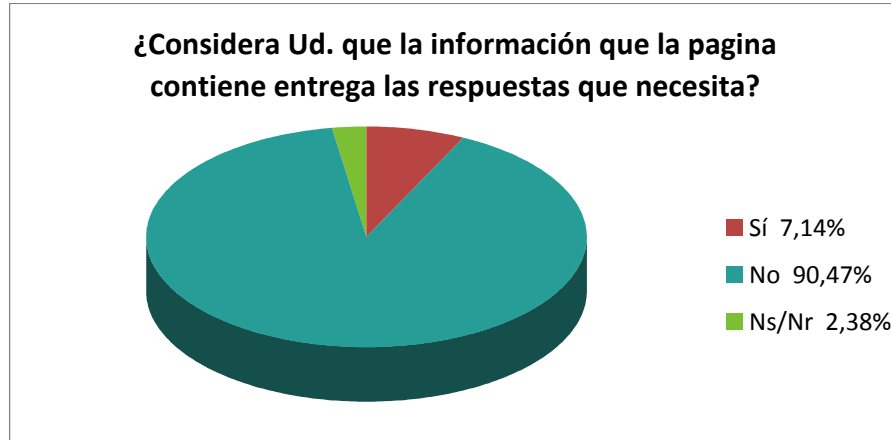


La aplicación de esta pregunta, muestra que del total de las personas encuestadas, sólo un 28,6% de los habitantes de Paihuano conoce este sitio web municipal, mientras que más del 70% de los paihuaninos que respondieron a esta interrogante, declaraba no estar al tanto de ella. Esta situación es realmente preocupante si lo que se desea es dar a conocer el acontecer y la gestión de la I. Municipalidad de Paihuano, pues implica que no se está cumpliendo a cabalidad el objetivo comunicacional que un soporte de este tipo debiese tener, que es el de transparentar e informar a ciudadanía de todo el accionar de la Organización y las actividades que envuelven a la comuna.



En esta pregunta, los resultados son aún más concluyentes, pues si, anteriormente, un 28,6% de los ciudadanos declaró estar en conocimiento de la existencia de la página web de la municipalidad, sólo un 19,05% de ellos la ha abierto o utilizado alguna vez para conocer alguna de sus informaciones y, además, consideraron que su conformación no es la adecuada, ni está completa como para poder informarse a través de ella.

Al revisar esta página, se logró dilucidar que, además de no estar completa o que muchos de sus sitios se encuentran aún en construcción, las informaciones noticiosas que contiene, no están redactadas en estilo periodístico, pues la persona que la maneja no posee los conocimientos profesionales para lograr cubrir los requerimientos de redacción que un soporte como éste debiese tener. Y, por otra parte, las actualizaciones de esta página no son diarias o semanales, sino que llevan un patrón intermitente de actualidad, ya que la información más actual data de dos meses anteriores a la realización del análisis.



El porcentaje de esta respuesta es totalmente decidor, en cuanto al desempeño de este soporte municipal, pues del total de las personas que fueron encuestadas sobre si las informaciones que la página web contiene son de utilidad, un 90,47% de ellos considera que las informaciones que la página trata, no logran responder a las necesidades de las personas que recurren a ella.

5.3.3.- Otros.-

Además de la página web municipal y la Radio Cuna del Sol, la I. Municipalidad de Paihuano ha explorado otros soportes comunicacionales en su afán de mantener a la comunidad al tanto del quehacer municipal.

Diarios Murales en lugares con alta afluencia de público como colegios municipales y postas de salud primaria se han convertido en una constante a la hora de comunicar eventos, operativos sociales, o información de interés social. Por otra parte, los afiches y folletería también han sido explorados como soportes comunicacionales toda vez que se informa sobre campañas municipales como llamados a mantener la comuna limpia, o sobre eventos realizados por el municipio, por ejemplo, en la temporada estival. Estos soportes son expuestos en lugares visibles como plazas, vehículos de locomoción colectiva, o en las calles más transitadas.

El “perifoneo” ha sido explorado también por el municipio, por considerarse un método “rápido y de alto impacto”. Sin embargo el método más ampliamente extendido en el municipio ha sido el denominado “puerta a puerta” toda vez que se necesita comunicar alguna información a personas en particular. Paihuano es una comuna pequeña, y las distancias entre los distintos poblados que la componen no son muy extensas, por lo que esta estrategia de comunicación, sobretodo en el departamento social, le ha reportado buenos resultados al municipio.

Todo lo anterior se constituye como métodos comunicacionales aislados, sin una estrategia organizada. A pesar de obtener resultados inmediatos, como en el caso de comunicar una información a un ciudadano buscándolo directamente en su casa, los resultados a largo plazo no son cuantificables. El municipio carece de una estrategia comunicacional profesional que pueda establecerse en todos sus departamentos y servicios, y como

diagnóstico se establece la necesidad de estrategizar los procesos a fin de lograr que los flujos comunicacionales sean correctamente direccionados y recibidos por parte de los diversos públicos que configuran el escenario comunal.

5.4.- Descripción de la Cultura Organizacional.-

Valores, creencias, patrones de comportamiento, actitudes, ideas comunes, expectativas, conductas compartidas y relaciones entre miembros de una institución, constituyen lo que se denomina “cultura organizacional”. Este lineamiento en el pensar y actuar de las personas al interior de la institución repercute tanto a nivel interno de la misma, como en la imagen que ésta proyecta. Así, por ejemplo, un patrón de comportamiento negativo generalizado de los funcionarios de una municipalidad, generará una imagen negativa de la misma ante la comunidad.

En el caso de la I. Municipalidad de Paihuano, la cultura organizacional está dada, básicamente, por la cercanía entre funcionarios, lo cual se refleja en la estrecha relación que mantiene el municipio y la comunidad. Lo anterior está determinado fuertemente por la condición de ruralidad de la comuna y su reducido número de habitantes, que configuran relaciones de conocimiento mutuo a nivel interno de organización, como a nivel de comunidad en relación a la organización.

La I. Municipalidad de Paihuano cuenta con cerca de treinta y cinco funcionarios que se desempeñan en el edificio central de la institución. Este número reducido en el personal propicia la existencia de canales informales de comunicación, los cuales rompen con la estructura piramidal convencional. Este patrón de comportamiento se extiende en todos los niveles de la organización municipal, lo cual es potenciado, además, por la estructura arquitectónica de la institución, presentándose como un gran espacio abierto circular en el

que conviven cada uno de sus departamentos, casi sin presencia de paredes interiores, y puertas cerradas.

A nivel de relaciones entre miembros de la institución, y a pesar de la coexistencia de grupos internos afines y/o antagónicos, las relaciones están dadas, inevitablemente, por la conversación cara a cara. Siendo éste, el medio más utilizado al interior de la organización, en desmedro de los canales formales como un memorándum o las plataformas tecnológicas de comunicación como el correo electrónico o la intranet.

En el campo de las ideas compartidas entre los integrantes de la organización, es necesario destacar una fuerte identificación con la institución en la mayoría de los empleados, lo cual se refleja en el uso de términos como “nosotros” o “nuestra” municipalidad. Por otra parte, coexiste en la mayoría de los entrevistados una suerte de conformismo, dado principalmente por la idea compartida de estar realizando un buen trabajo sin necesidad de acelerar procesos o incorporar nuevas metodologías, aún cuando se determinan falencias importantes, reconocidas por ellos mismos, en el campo de las comunicaciones interpersonales e institucionales.

Según Hellriegel Slocum, en el texto “Comportamiento Organizacional”, uno de los componentes primordiales de la cultura organizacional, está dada por, lo que él denomina, “las reglas del juego para llevarse bien en la organización o los trucos que el recién llegado tiene que aprender para ser aceptado”. En el caso particular de la I. Municipalidad de Paihuano, las reglas del juego se basan, de manera implícita, en el respeto a una cierta jerarquía paralela a la formal, compuesta por algunos empleados con antigüedad y, en mayor medida, con el denominado “circulo de confianza” del alto mando, en este caso, del Alcalde, responsables directos de la distribución de información hacia los demás empleados.

Por otra parte, existe un generalizado auto convencimiento sobre lo bien que se hacen las cosas, sobre el siempre grato clima, y la perfección en las relaciones comunicacionales. Por lo tanto, los nuevos integrantes de la institución reciben una especie de manual intangible en el cual se detalla lo intachable de la organización, lo que crea un preconceito al momento de realizar el trabajo en la municipalidad, interiorizándose sobre la marcha acerca de la realidad imperante al interior de la organización, invisible a los entes externos a la misma.

En el campo de los valores imperantes, el empleado municipal de Paihuano se caracteriza por tener un fuerte sentido social, un elevado nivel de patriotismo, cercanía con la tierra y costumbres de la comuna en su contexto rural. Por otra parte, la excesiva cercanía o conocimiento del otro repercute en los límites esperados de privacidad, dando cabida al ruido que significa la generación del rumor entre los pasillos de la municipalidad, y en la comuna en general.

Finalmente, la cultura organizacional que se vislumbra en la I. Municipalidad de Paihuano, observada ésta en el nivel interno de la institución, y desde la percepción ciudadana de la misma, denota un fuerte sentido de pertenencia con la organización; un arraigado comportamiento comunicacional sustentado, íntegramente, en las conversaciones personales; además de un fuerte patriotismo e identificación con las raíces y costumbres locales dadas por la ruralidad de la comuna, todo lo cual representa los aspectos más característicos de la cultura organizacional en la municipalidad.

5.5.- Levantamiento de Información.-

5.5.1.-Encuestas.-

Enmarcados en el proceso de Diagnóstico Comunicacional practicado a la Ilustre Municipalidad de Paihuano, y, al margen del análisis interno se consideró necesario aplicar una encuesta de percepción ciudadana en la comuna. El objetivo del sondeo fue evaluar las acciones comunicacionales del municipio, así como de sus autoridades y funcionarios. Todo lo anterior siguiendo el objetivo base del diagnóstico de las comunicaciones y las relaciones establecidas entre ésta y la comunidad constituida en los públicos internos y externos.

El campo de la encuesta aplicada es el 1% de la población en general, dado que los habitantes de la comuna son 4.168 personas, y por tanto, la muestra seleccionada fue de 42 personas, ubicadas en los tres principales pueblos de la comuna: Paihuano, Montegrande y Pisco Elqui, elegidos por ser los tres con mayores concentraciones de población. Por otra parte, la proporción de género en la comuna es prácticamente el 50% por cada sexo, por lo que se encuestó a igual número de hombres y mujeres: En cuanto a las edades, se estableció una muestra aleatoria entre personas desde los 18 años en adelante.

El fondo de la entrevista permitió generar un panorama actual en términos comunicacionales, percibir el sentir de las personas respecto de las autoridades, el accionar del municipio, las respuestas que éste entrega a las personas respecto de sus inquietudes, etc. Asimismo, permitió plasmar en términos cuantitativos una evaluación para las acciones comunicacionales emprendidas por el municipio, y otorgar una nota de uno a siete para evaluar el trabajo de las autoridades de turno.

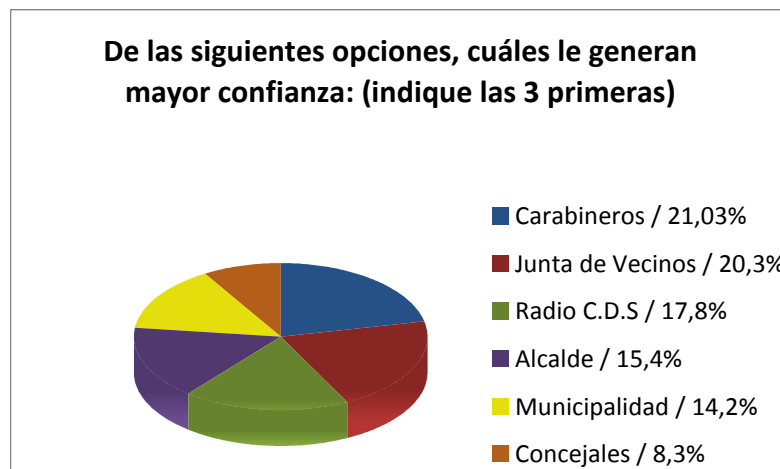
Resultados de la encuesta de Percepción Ciudadana.-

1.- ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse a cerca de la comuna de Paihuano?



Comentarios: En esta pregunta, en general se ratifica la cercanía que la población mantiene con la Radio Cuna del Sol, principal medio que el municipio utiliza para comunicar hechos noticiosos emanados desde su accionar. Sin embargo, al contrastar el 88.09% de personas que la utilizan para informarse sobre el acontecer de la comuna, con otra pregunta referente a este medio de comunicación, se obtiene que sólo un 69.04% considera que los temas y contenidos tratados en la emisora son de relevancia o interés comunal. Dicha cifra permite inferir que la Radio Cuna del Sol es un medio muy cercano a la ciudadanía, pero el municipio no ha explorado todo su potencial en términos de difundir de forma clara y profesional, mediante mensajes dirigidos, aquellos temas de relevancia tanto para las autoridades como para los usuarios.

2.- De las siguientes opciones, cuáles le generan mayor confianza: (indique las 3 primeras)

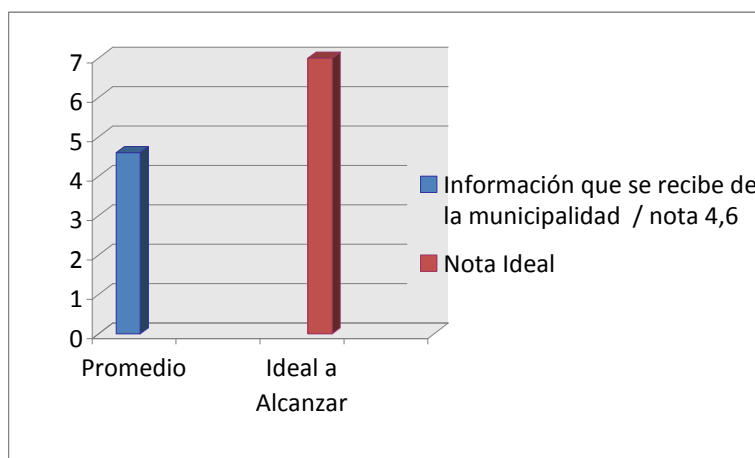


Comentarios: Para establecer los porcentajes de credibilidad/confianza en este ítem, se utilizó una escala valórica de acuerdo a las tres primeras opciones de cada uno de los encuestados. A cada una de éstas se le asignó un valor numérico (15, 10, 5) que representa a la primera, segunda y tercera prioridad de respuesta, con esos valores, sumados, se llegó a un total que fue traspasado a porcentajes. Es importante mencionar que Carabineros y Juntas de Vecinos, instituciones que obtienen los dos primeros lugares en preferencias, no pertenecen al municipio, Radio Cuna del Sol obtiene un 17.8%, que representa el tercer lugar, superando a Alcalde, Municipio y Concejales.

No es casualidad que la radio comunal se encumbre por sobre el municipio, pues los medios de comunicación en general son instituciones cercanas a la comunidad, penetran en los hogares y en la cotidianeidad de las personas. Un hecho relevante en esta pregunta es que la figura del alcalde genere mayor confianza y credibilidad que el municipio mismo, lo cual es representado por su propia gestión, éste hecho entrega una clara muestra de que la máxima autoridad comunal, se desprende de la gestión municipal, incluso de banderas políticas para tener una valoración referente a sus cualidades personales en la ciudadanía.

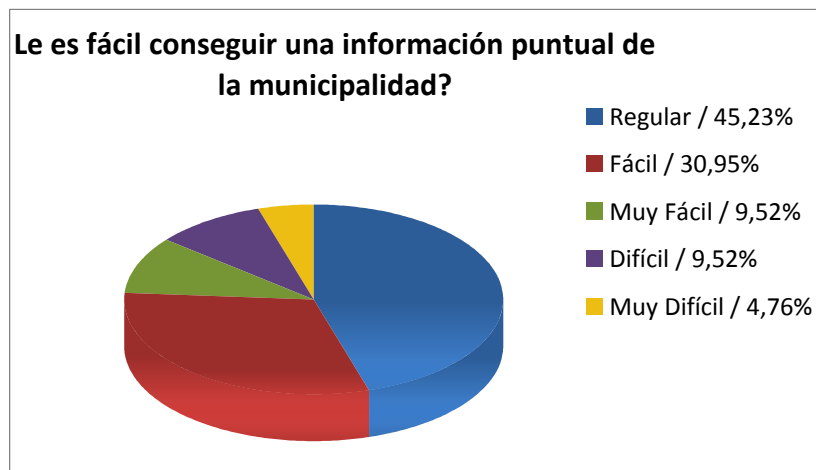
Otro hecho relevante es el bajo porcentaje logrado por los seis concejales de la comuna (tres de ellos representantes de la Concertación y tres de la Coalición por el cambio)

3.- *¿Cómo evalúa Ud. la información que recibe de la municipalidad?*



Comentarios: En esta pregunta se solicitó a los encuestados otorgar una nota de 1 a 7, guiados por la escala a la que los chilenos están más acostumbrados, pues es la escala que se utiliza en los procesos de enseñanza/aprendizaje nacional. La nota 4.6 representa el promedio de notas otorgado, es importante enfatizar que dicha nota, aún siendo azul, supera levemente la barrera de lo “suficiente”, de acuerdo a la misma escala de evaluación docente.

4.- *¿Le es fácil conseguir una información puntual de la municipalidad?*



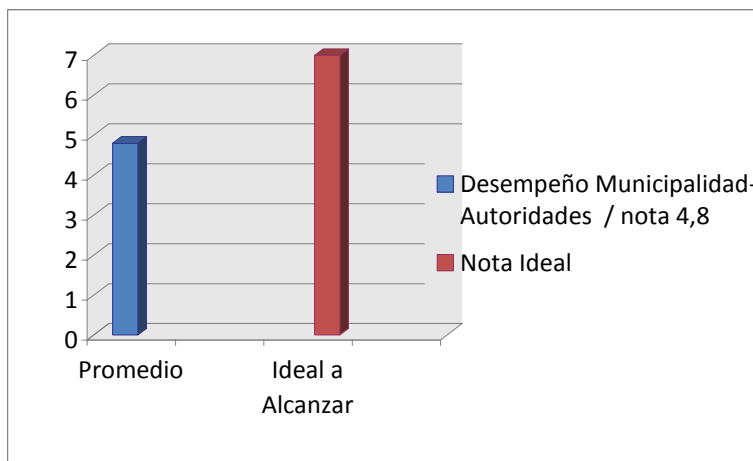
Comentario: Este resultado puede tener varias lecturas probables, el dato más importante a analizar, es que el 30.95% de la población considera que es “fácil” conseguir una información puntual desde la municipalidad, asimismo, el 45.23% lo considera “regular”, esta lectura de los datos resultaría favorable para el municipio y su capacidad de generar respuestas a la comunidad, sin embargo, al sumar las opciones “regular”, “difícil” y “muy difícil” el resultado arrojado es el 59.51%, lo que representa una considerable mayoría.

5.- *De implementarse nuevas y mejores formas de comunicación desde el municipio, ¿Usted cree que mejoraría la relación entre el municipio y Ud.?*



Comentario: Aún cuando la respuesta a esta pregunta resultaría un tanto obvia desde el punto de vista de que “todo puede mejorar”, al realizar una segunda lectura al resultado, se puede inferir que la población considera que el municipio no ha hecho los esfuerzos suficientes para poder generar un vínculo comunicativo más fuerte y fluido con la comunidad.

6.- De 1 a 7, ¿cómo evalúa Usted el desempeño de la Municipalidad de Paihuano y sus autoridades?



Comentario: En esta pregunta se engloba la gestión tanto del municipio en general, con sus departamentos, más el trabajo de alcalde y concejales, claramente existe diferencia entre los criterios con que se evalúa a cada uno, sin embargo se solicitó a los encuestados establecer un parámetro general y llegar a una nota conjunta.

Para generar este dato se utilizó la misma escala de notas que la pregunta numero 3. Respecto del promedio obtenido por la comunicación desde el municipio, el desempeño de las autoridades se incrementa en dos décimas, lo cual, aún cuando sigue en el tramo “suficiente”, está más cerca del tramo catalogado como “bueno”.

7.- *En su opinión, una mejor comunicación desde la municipalidad ayudaría a (escoja las tres más importantes):*



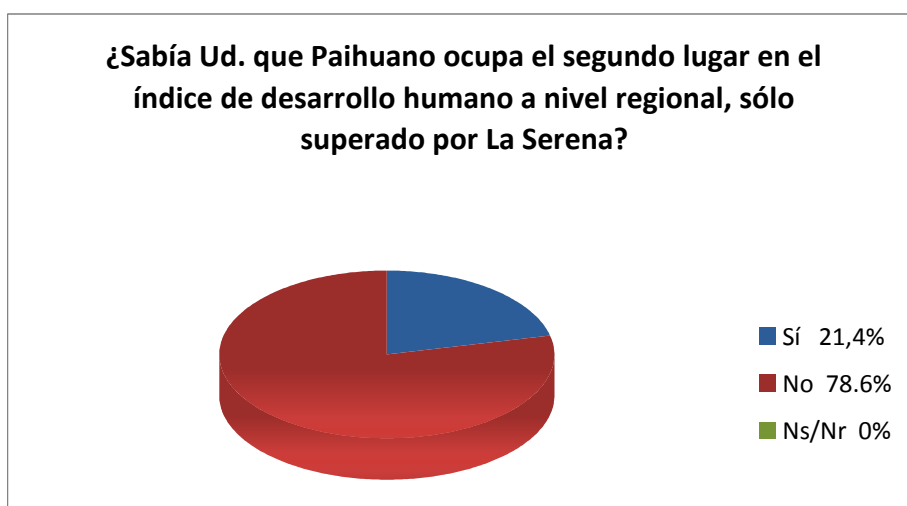
Comentarios: Para la realización de esta pregunta, se solicitó a los encuestados que priorizaran las tres alternativas que más les identificaran, en orden de preferencias se asignó un puntaje a las tres primeras opciones (15, 10, 5), con estos puntajes, se trasladaron las preferencias a porcentajes. En general, al ser consultados sobre las áreas de la relación municipio-comunidad que se verían beneficiados con la implementación de un Departamento de Comunicaciones, los encuestados se inclinaron por las acciones que la municipalidad debería emprender o bien, lo que ellos esperan del municipio.

“Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” fue la alternativa con mayor porcentaje, mientras que en segundo y tercer lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”. La lectura obligada que se realiza desde estos resultados tiene que ver con una necesidad de la

población de conocer y ser parte del trabajo municipal, así como una demanda ciudadana por dar prioridad a temas sensibles como la cultura y medio ambiente.

Por otra parte, se advierte un fuerte deseo de emprendimiento por parte de la comunidad, esto último se evidencia en las opciones “potenciar el desarrollo turístico” y “tener acceso a proyectos y fondos concursables”, ambas alternativas reclaman mayor participación del municipio y autoridades en temas de desarrollo económico, y por consiguiente, humano.

8.- ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupa el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?



Comentario: Esta pregunta es, tal vez, la más decidora en cuanto a las dificultades y las falencias en términos comunicacionales advertidos en la I. Municipalidad de Paihuano. Según datos de UNESCO, la comuna de Paihuano ocupa el segundo lugar en el Índice de Desarrollo Humano a nivel regional, y sólo es superado por la capital regional, La Serena. Ante cualquier lectura, esta información se presenta como imprescindible a la hora de generar comunicación con la comunidad, pues “lo que no se comunica no existe”, en base a

esto, se puede determinar que un 78.6% no conoce la información, por lo cual, no existe para ellos.

Para cualquier municipio o institución en general, un hecho como el que se presenta representa una especie de “meta lograda”, por lo cual la institución no puede sino contarlos. En el caso de haberlo hecho, es evidente que no se utilizaron los canales apropiados, o quizás el mensaje no se elaboró ni direccionó de la manera correcta.

5.5.2.- Entrevistas a Autoridades de la comuna.-

Dentro del diagnóstico comunicacional implementado en Paihuano y una vez concluidas las encuestas ciudadanas, con las que se pretendía obtener la percepción sobre las acciones comunicacionales entre la I. Municipalidad de Paihuano y la comunidad de la misma, se encuentran las entrevistas realizadas a las autoridades municipales sobre las mismas temáticas comunicacionales.

Con estas entrevistas, se pretende recabar las impresiones, opiniones y lo que las autoridades consideran necesario como acciones comunicacionales para que la interacción entre la comunidad local, regional y nacional sea más idónea y fluída. Se realizaron estas entrevistas basándose en los resultados de las encuestas ciudadanas, para ver las reacciones de los entrevistados ante la visión y percepción de la ciudadanía con respecto al manejo comunicacional que tiene la municipalidad con sus diferentes entornos.

La finalidad de estas encuestas, es lograr un análisis acabado de las deficiencias y fortalezas que posee la I. Municipalidad de Paihuano, para poder realizar las acciones pertinentes a fin de implementar una propuesta de departamento de comunicaciones con todas las acciones

necesarias para lograr una comunicación adecuada dentro y fuera del municipio y frente las relaciones con sus diferentes públicos.

Las autoridades comunales entrevistadas fueron el Alcalde de la comuna, Sr. Lorenzo Torres Medina, y los concejales Sergio Pérez, Orlando Chelme, Cristian Espejo y Luis Milla, quienes en conjunto forman un número representativo de autoridades comunales. Es necesario mencionar que la entrevista aplicada a las autoridades tiene un cuestionario tipo como base, sin embargo, en el tenor de cada una de las conversaciones, surgieron algunas preguntas extras, todas vinculadas con la comunicación en el municipio.

Ante la pregunta **¿Qué importancia le atribuye a la comunicación?** La respuesta es bastante generalizada entre los entrevistados, quienes manifiestan que la comunicación es algo fundamental en el trabajo municipal. Según el alcalde Lorenzo Torres, la comunicación es vital dadas las condiciones de ruralidad de la comuna, la autoridad sostiene que *“a mí me gustaría mucho tener una oficina comunicacional aquí en la comuna, pero lamentablemente por recursos no nos alcanza”*, opinión que comparten todos los concejales, pues consideran que el no contar con este departamento los convierte en una comuna no competitiva en varios aspectos. Según las autoridades, existen varias informaciones que *“vale la pena mostrar”*, por cuanto representan buenas gestiones de parte del municipio, sin embargo la comunidad regional no logra visualizar estos hechos por no contar con un profesional que se encargue de esto.

En palabras del Concejal Sergio Pérez Pacheco, *“yo creo que es básico que toda la comunidad se mantenga informada de todo el quehacer, de todos los espectros, no solamente municipal, sino también nacional e internacional para que podamos tener una opinión fundada de todo lo que acontece”*. Finalmente, vale mencionar que las autoridades en su conjunto valoran la comunicación como algo fundamental, y lamentan el no contar

con un profesional encargado de canalizarla en la comuna y desde ella hacia la comunidad regional y nacional.

Por otra parte, al realizar la pregunta **¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?** Las opiniones de los integrantes del Consejo Comunal varían. Mientras que para el Concejal Chelme, lo más importante son los “logros” del municipio, los proyectos realizados y las acciones emprendidas por el mismo, el concejal Pérez plantea que lo que hay que informar a la comunidad todo cuanto ocurra en el municipio, dando énfasis a lo planteado en la Ley de Transparencia.

Por su parte el Alcalde Lorenzo Torres en este punto destaca que su gestión municipal tiene una deuda con los jóvenes y las organizaciones sociales de la comuna, por lo que a su juicio el comunicarse con estos segmentos es prioridad para él y el municipio que dirige.

Al plantear a las autoridades la pregunta **¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?** La respuesta es unánime, Radio Cuna del Sol es el medio que con mayor frecuencia utilizan las autoridades de la comuna al momento de socializar alguna información, pues es un medio cercano y cuya cobertura abarca a gran porcentaje de la población. Sin embargo, el Concejal Pérez sostiene que *“falta ampliar la cobertura para que llegue a cada uno de los vecinos de la comuna”*.

Por su parte el Concejal Espejo, enfatiza que es el concejal más joven de la comuna y las redes sociales como Facebook o twitter le son de mucha ayuda al momento de comunicarse con los vecinos de Paihuano. Además asegura que *“nosotros somos una comuna mas rural y llegamos mas a la gente, de hecho la gente nos conoce más, va a la casa y nosotros conversamos”*, lo cual se traduce en que un medio rápido y efectivo de comunicación en la

comuna de Paihuano es simplemente acudir a los lugares a los cuales se desea entregar un mensaje.

En general las autoridades de Paihuano coinciden en temas comunicacionales, la falta de un Departamento de Comunicaciones en la comuna, o la radio Cuna del Sol como principal medio para canalizar las informaciones emanadas de la institución son puntos en los que no se genera discusión alguna. Si embargo, al preguntarles **¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?** Las respuestas de los miembros del Consejo Comunal tienden a ser dispares.

Mientras que el concejal Chelme insiste en que Radio Cuna del Sol es el medio más óptimo para comunicar en Paihuano, aún con la dispersión geográfica, Cristian Espejo considera que la comuna “no es tan dispersa como se cree” por cuanto siempre es posible recorrerla.

Para el Alcalde Lorenzo Torres, “siempre es posible” comunicarse con la comunidad de Paihuano, aún con su dispersión geográfica, enfatiza que cada vez que se ha debido entregar alguna información con carácter “urgente” a la comunidad, los colegios municipales (uno por cada pueblo) les sirven de red, por cuanto entregar un afiche o volante a los niños y niñas, asegura que el mensaje será difundido entre la gran mayoría de las casas de la comuna.

En la segunda parte de la entrevista aplicada a las autoridades comunales, se les enfrentó con algunos datos estadísticos extraídos desde la encuesta de percepción ciudadana que, entre otras cosas, evaluó su desempeño en el municipio.

¿Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? (DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena)

Frente a este dato, las autoridades en general se muestran bastante sorprendidas, pues consideran que la evaluación de la ciudadanía es muy baja, a juicio del Concejal Sergio Pérez *“Está muy lejos de ser óptimo, lo ideal sería un 7.0, pero un 6.0 sería aceptable. Yo creo que siempre es posible mejorar”*. Por su parte, el concejal Cristian Espejo sostiene que *“de la nota 4.6, siendo azul siempre se puede mejorar, yo creo también que el tema de la radio aquí en Paihuano nos beneficia aún más, y si tal vez no estuviera la radio la nota sería absolutamente roja, un 2,5 no saldríamos de ahí”*.

El concejal Orlando Chelme, en cambio, declara sentirse conforme con las comunicaciones emanadas desde el municipio, *“estamos arriba del 4, (eso) quiere decir que estamos satisfaciendo las necesidades de la gente en una gran medida”*. Por su parte el Alcalde Lorenzo Torres señaló que *“No estoy 100% conforme con la forma de entregar información, porque hay desconocimiento de las cosas que se hacen”*, esto, en referencia a proyectos emblemáticos aprobados por la actual administración y que no son necesariamente percibidos por la comunidad.

En general, la evaluación de la comunidad respecto de las comunicaciones a juicio de las autoridades *“está mal, pero podría ser peor”*, haciendo referencia de esta manera a la calificación 4.6, considerada *“suficiente”* por la escala de calificaciones docentes de Chile.

Otro dato con el que se enfrentó a los entrevistados fue que **un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas.**

Tanto para el alcalde como para los concejales de la comuna, el dato resulta un tanto obvio por cuanto “siempre se puede mejorar”, sin embargo, todos coinciden en que, quizás, la única nueva forma que tienen para comunicar a la comunidad es el establecer un Departamento de Comunicaciones con un profesional encargado de esta área. Según el alcalde Lorenzo Torres, “personalmente creo que hacemos todo lo posible por informar a la comunidad, pero no sé qué otra forma más me faltaría”, por lo que estima que los intentos de comunicar eficazmente han sido desplegados.

Por su parte, el concejal Luis Milla asegura que en el tema de las comunicaciones efectivas entre el municipio y la comunidad “la responsabilidad es compartida”, pues parte de ella recae en las personas que no acuden al municipio para informarse sobre aquellos temas que les interesen. Por su parte, el concejal Pérez propone una nueva forma de comunicación con la ciudadanía que dice relación con la búsqueda de “corresponsales” en cada pueblo que compone la comuna a fin de que ellos puedan transmitir a la comunidad aquellas informaciones que emanen desde el municipio.

Frente a la pregunta **¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?** Realizada en la encuesta de percepción ciudadana en los habitantes de Paihuano, un 21.4% respondieron de forma afirmativa, mientras que un 78.6% declaró no tener información respecto de este dato, a primera vista muy importante para la comuna.

Al entregarles esta información a las autoridades comunales y solicitar su opinión respecto de los mismos, la respuesta fue prácticamente igual en todos los casos, el índice presentado a la comunidad es muy positivo para Paihuano y para la administración municipal, sin embargo esta información no se había articulado de la forma correcta a la hora de entregarla a la ciudadanía.

“Me parece preocupante, (...) Falta un intermediario, faltan algunos medios como para mostrar y decir todas estas cosas que al final nos benefician a nosotros como municipalidad.”, con estas palabras, el concejal Cristian Espejo califica el dato entregado, al mismo tiempo que enfatiza que éste es sólo un ejemplo entre muchos otros.

Enfrentadas las autoridades a los niveles de confianza/credibilidad de las instituciones comunales, y teniendo en cuenta el siguiente dato: **Carabineros (21.03%), Juntas de Vecinos (20.3%), Radio Cuna del Sol (17.8%), Alcalde (15.4%), Municipalidad (14,2%), y Concejales (8.3%)**, las respuestas son, en general, parecidas.

Según el Concejal Cristian Espejo, “las cifras son preocupantes en general”, sin embargo, le preocupa más la baja credibilidad del municipio en su conjunto, toda vez que el 14,2% de respaldo involucra la gestión de alcalde y concejales. Por su parte el Alcalde de la comuna contrasta su nivel de apoyo (15.4%) con los resultados de las elecciones en que él ha sido electo (cuatro periodos) en que nos indica que obtiene más de 60% de los votos.

En general, las cifras resultan sorprendidas para las autoridades, quienes manifiestan su descontento con los datos expuestos, y señalan como principal punto en contra, el no contar con canales de comunicación estratégicos y un profesional del área del periodismo como una de las razones para justificar los bajos porcentajes de aprobación expresados por la ciudadanía.

En la misma línea plantean que el promedio 4.8 con que la comunidad evalúa su desempeño se incrementaría de forma considerable a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal.

Página web municipal y Radio Cuna del Sol

Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página web municipal, y del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio.

Al respecto, el concejal Cristian Espejo es enfático en señalar que *“Es una página demasiado fea, demasiado básica, que tiene cero información, que tiene información del año 2009. Yo nunca he publicado en la página, no la uso, de hecho el link del alcalde y del concejo está en construcción desde hace harto tiempo”*. La opinión contrasta con el concejal Orlando Chelme quien declara utilizar frecuentemente la página web y señala haber publicado información una semana antes de la entrevista, sin embargo, la última actualización del sitio data de dos meses antes de la realización de la encuesta ciudadana.

A nivel general, las autoridades señalan que la herramienta existe únicamente para cumplir con lo descrito en la Ley de Transparencia, sin embargo, también coinciden en que este medio posee un potencial no explorado por el municipio.

En cuanto a la Radio Cuna del Sol, Un 100% de la población la conoce o la ha escuchado, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. Al consultar a las autoridades sobre eventuales mejoras en los contenidos tratados por el medio, todos coinciden en que *“siempre se puede mejorar”*, aún cuando consideran que la emisora representa un gran valor para el municipio y la ciudadanía. El concejal Sergio Pérez señala que *“los contenidos no son los necesarios, nos faltan programas culturales, faltan programas de cierto tipo de música que no sea tan popular, para mi gusto, se está tratando de llegar a la gran masa y no a grupos diferenciados”*.

A nivel general, las autoridades entrevistadas manifiestan que el turismo es una especie de deuda pendiente para el municipio, toda vez que esta industria (segundo factor productivo más importante en la comuna) ha crecido exponencialmente en los últimos años, pero esta movilidad ha estado siempre motivada por el sector privado, quedando el municipio en un segundo lugar respecto de los aportes hechos a este sector.

Por otra parte, la conectividad y el uso de Internet son para Paihuano en general, una materia en desarrollo no logrando aún instalarse en la cotidianeidad de las personas. A nivel de autoridades, el uso de las herramientas que facilita Internet no se ha expandido siendo las redes sociales un terreno que aún se encuentra “por descubrir”. La única excepción la representa el concejal Cristian Espejo quien declara tener una activa participación en las redes sociales, lo cual, a su juicio, lo acerca a las personas más jóvenes y a aquellas personas que, siendo de Paihuano, se encuentran alejadas de la comuna, efectivamente, estas herramientas le permiten al concejal establecer una comunicación activa y efectiva con los paihuaninos.

Finalmente, las autoridades en general coinciden en que la existencia de un Departamento de Comunicaciones en el municipio es necesario y urgente. Quien es más enfático en esta tesis es el concejal Sergio Pérez, quien señaló que *“Es muy importante que en el corto plazo podamos contar con un periodista o un encargado de comunicaciones, todas las demás comunas lo tienen y de verdad los resultados han sido muy buenos para ellos, estamos en una época en que es muy necesario, creo que deberíamos como concejo comunal solicitarle al alcalde que al menos lo analice, porque es necesario mejorar las comunicaciones entre las personas y el municipio, es importante para que las personas sepan lo que se hace y es necesario que el municipio tenga ventanas más amplias para poder contar todo lo que se hace, que es mucho. Es una deuda que debemos solucionar pronto.”*

6.- Propuesta de un Departamento de Comunicaciones para la I. Municipalidad de Paihuano.-

La incorporación de un Departamento de Comunicaciones en la comuna de Paihuano se presenta como un desafío tanto a nivel interno de la comuna y su relación con los ciudadanos, como a nivel de la visibilidad que debe presentar el municipio ante los públicos constituidos a nivel regional y nacional. Es menester mencionar que la Provincia de Elqui, en la que se ubica la comuna de Paihuano, está formada por seis comunas, de las cuales sólo Paihuano no cuenta con una unidad que se haga cargo de las comunicaciones, liderada por un profesional del área del periodismo.

A nivel rural, aun cuando lo rural parezca, a primera vista, un tanto alejado del mundo y sus avances, contar con profesionales de las comunicaciones se hace necesario sobre todo si hablamos de un municipio como Paihuano, tierra con marcada herencia cultural arraigada a nivel nacional, y que, además, es un importante polo turístico en desarrollo. En términos netamente comunales, las comunicaciones efectivas se tornan imprescindibles, considerando distancias y dificultades geográficas, escasa presencia de las nuevas tecnologías de información y una población ávida de conocer, evaluar y sobretodo participar de las decisiones y el accionar de sus líderes y autoridades.

El planteamiento de un Departamento de Comunicaciones en dicha comuna se sustenta sobre la base de acciones imprescindibles en el trabajo municipal como lo son la necesaria configuración de un mapa de públicos de la institución, considerando a los internos y externos; la configuración de canales y soportes efectivos de comunicación; la configuración e implementación de un plan de crisis que haga frente a eventuales sucesos inesperados; la configuración de estrategias de sociabilización del trabajo municipal; elaboración profesional de mensajes desde el municipio; la consolidación del liderazgo

alcaldicio y de autoridades; y finalmente la visibilidad de la comuna y la gestión municipal en el mapa local, regional y nacional

Todo lo anterior, desde la perspectiva de la incorporación a la planta municipal de un profesional idóneo, con competencias en comunicación efectiva y estratégica, idealmente, un periodista.

6.1.- Justificación de un Departamento de Comunicaciones para la I. Municipalidad de Paihuano.-

Autoridades comunales, incluidos alcalde y concejales, concuerdan en la necesidad de contar con un periodista para estructurar y fortalecer las comunicaciones tanto al interior de la organización y principalmente con su comunidad, frente a la cual deben ser eficientes en difundir su gestión, los proyectos, beneficios y oportunidades que debe ofrecer la Municipalidad.

Sin embargo, admiten que la principal barrera para contar con un Departamento de Comunicaciones son los escasos fondos y financiamiento con que cuenta esta Municipalidad.

Del mismo modo la ciudadanía, en la consulta efectuada para este seminario, calificó la gestión en comunicaciones con apenas una nota 4,6 y aspira a que este proceso se mejore notablemente. (Ver anexo en página 162)

Todo lo anterior es un fundamento válido para que las autoridades de Paihuano consideren estructurar el mencionado Departamento de Comunicaciones.

6.2.- Valor Social de la implementación de un Departamento de Comunicaciones en Paihuano.-

El Valor Social de la propuesta para implementar un Departamento de Comunicaciones en la I. Municipalidad de Paihuano, está intrínsecamente ligado con la necesidad de instalar un plan de comunicaciones sistemático y estratégico que permita a esta comuna competir en mejores condiciones de visibilidad en su quehacer y su potencial al interior de la Región de Coquimbo y del país.

Paihuano es pequeña en relación a las comunas que conforman la Provincia del Elqui, por tanto, siempre se hace necesario contar con un Departamento de Comunicaciones que le permita proyectarse y potenciarse para compensar su menor tamaño, además vinculado a la falta de recursos apropiados para desarrollarla.

La implementación de un Departamento de Comunicaciones en la Municipalidad de Paihuano permitirá que la necesaria información que se desea transmitir a ciudadanos, instituciones, potenciales visitantes, empresarios y en general a todo su público, se transmita de forma eficaz en el sentido de que fluya en todas las direcciones posibles. También abrirá el diálogo entre los estamentos en la institución para desarrollar sus proyectos, incluso si éstos son estratégicos de la identidad de la misma, enfrentar y administrar los climas de conflictos y las discrepancias, promover el razonamiento conjunto dentro de la institución para que la percepción de la misma sea buena y ampliar, mediante instrumentos diversos y novedosos, las posibilidades de asociación y participación de la municipalidad en forma interna y con sus públicos externos a nivel comunal, regional y nacional.

De forma práctica, y para sustentar y plasmar esta propuesta de Departamento de Comunicaciones y los beneficios que aportará a la comunidad y a la misma Municipalidad de Paihuano, se estima que esta unidad contribuirá a:

- Que la comunidad logre una efectiva inclusión de su población a las redes de apoyo gubernamental, a planes sociales y de desarrollo, así como al conocimiento y acceso a los fondos de financiamiento concursables.

- A nivel regional, se sumará como beneficio, una mayor presencia del municipio en los medios de comunicación, a través del diseño de canales de comunicación efectivos entre el Gobierno Central y la comunidad, que permitan un flujo de información permanente y actualizada con respecto a los distintos programas sociales y de beneficios a la ciudadanía. Una gestión más cercana y conocida por la comunidad cercana y lejana, planes de posicionamiento mediático y social, solidez y profesionalismo en los mensajes. Para todo lo anterior es que se propone un periodista, quien es el especialista más idóneo en la transmisión de mensajes masivos.

- En tanto, a nivel nacional, se logrará promover de manera eficaz el potencial turístico, social, cultural, económico, además de otros aspectos fundamentales que son parte del desarrollo y el potencial económico de la comuna.

Además de estas tareas, se deben considerar ciertas acciones necesarias para el trabajo municipal como la identificación de todos aquellos públicos de la institución y la sensibilización de la comunidad respecto al trabajo municipal en sus distintas áreas. Por otra parte, potenciar el liderazgo de las autoridades comunales como gestores de las acciones y desarrollo de la comuna, son objetivos intrínsecos de un Departamento de Comunicaciones.

6.3.- Comunicación Interna.-

Los funcionarios o miembros de una institución determinada, son importantes portavoces y rostros oficiales de lo que el municipio es y lo que hace. Por tanto, todos los funcionarios de la Municipalidad de Paihuano deben estar informados en forma integral sobre la gestión. Esa labor de focalizar toda la información interna debe desarrollarla el Departamento de Comunicaciones.

Por consiguiente proponemos las siguientes acciones:

6.3.1.- Públicos Internos.-

La Municipalidad de Paihuano debe proyectarse a nivel interno, local, regional, nacional e internacional. Por lo tanto se hace necesario distinguir entre sus públicos.

A nivel interno, la propuesta trata sobre aquellas personas que se ubican al interior de la organización, funcionarios, autoridades y departamentos que la conforman.

6.3.2.- En relación con los demás departamentos municipales.-

El periodista supervisará, una vez elaborados por cada uno de los respectivos Departamentos, los dípticos o cualquier otro soporte de difusión previo a su distribución.

Asimismo, es responsabilidad del jefe de cada departamento municipal, contactarse con el periodista para nutrirlo de la información propia que podría formar parte del boletín interno que propondremos.

Además, compete una labor más cercana con los Departamentos Social y de Turismo. El primero porque está fuertemente vinculado con la comunidad y el segundo porque representa el potencial que debe difundirse a los medios regionales y nacionales. A nivel externo ese trabajo es importante como un desarrollo de contacto con la Secretaría Regional de Turismo, SERNATUR, para que ésta colabore, dentro de las funciones que les son propias, a promover Paihuano, a nivel local nacional e internacional.

El trabajo desarrollado en turismo y área social, requieren gestión comunicacional y le compete al Departamento de Comunicaciones, a través de su acción, potenciar su difusión hacia grupos de interés y hacia la comunidad en general.

6.3.3.- Boletín Interno.-

Un soporte indispensable en la Comunicación Interna es un “Boletín Informativo Interno” que tendrá una periodicidad quincenal.

El boletín debería incluir todas aquellas informaciones que son de competencia de cada uno de los departamentos municipales para difundir las distintas áreas municipales, a modo de mantener informados, en primera instancia a los funcionarios y autoridades municipales acerca de todo el quehacer institucional, que debe estar en conocimiento de todos los funcionarios. Tal como señalamos en el párrafo “Relación con los demás departamentos municipales”, reiteramos que es responsabilidad del jefe respectivo de cada unidad nutrir al periodista de las informaciones emanadas de ese Departamento, insumos con los cuales el periodista elaborará quincenalmente el boletín que cumplirá con los requisitos de información para los públicos internos.

6.3.4.- *Rituales en la Organización.-*

Es necesario que todas las organizaciones, con el propósito de estimular las relaciones interdepartamentales, cuenten con una serie de rituales. En este ámbito tienen cabida las celebraciones de aniversario, festividades y fechas importantes para la organización. En esta misma línea se debe incentivar las acciones de competencia, deportivas y culturales, para enriquecer los lazos de fraternidad entre funcionarios, lo que se traduce en un mayor grado de satisfacción e identidad institucional.

6.3.5.- *Recomendaciones para el Plan de Crisis Municipal.-*

Una labor importante del periodista es constituirse en el articulador en circunstancias de crisis, en lo pertinente a la necesidad de elaborar mensajes, ya sea para los medios de comunicación o para la comunidad. El periodista integrará el Comité de Crisis que debe designar la autoridad y si ésta lo determina así, ser el portavoz oficial.

En la gestión de crisis recomendamos cuatro consideraciones básicas.

1.- Comunicar con rapidez: La I. Municipalidad de Paihuano cuenta con un medio propio de comunicación, Radio Cuna del Sol, el cual permite comunicar con celeridad todo cuanto el Comité de Crisis desee difundir. En este sentido, será el Departamento de Comunicaciones el encargado de aunar criterios en la confección del mensaje para la Radio. El propósito de la rapidez es salir al paso de especulaciones, versiones irreales, rumores y cualquier otra distorsión estimada en la comunicación.

2.- Establecer un Comité de Crisis: Las autoridades deberán estructurar un comité de crisis y uno de los profesionales que, necesariamente, deberá integrarlo es el periodista.

3.- Establecer una estrategia para que el Comité de Crisis resuelva el conflicto: Comprende reuniones, análisis, resoluciones y contenidos que serán comunicados por el vocero o portavoz. .

4.- Seguimiento Público: Siempre es necesario tener referencias de lo que sucede en términos sociales respecto al conflicto, y el periodista recogerá la información que sobre la crisis publican los medios de comunicación, redes sociales y contraparte, si la hubiera. Presentará un mapa de acción para el comité de crisis, y una posibilidad de evaluar los alcances que el conflicto en cuestión tenga.

6.4.- Comunicación Externa.-

En cuanto a sus públicos externos, se debe incluir a aquellas entidades locales, regionales, nacionales e internacionales que se relacionan e interactúan con la I. Municipalidad de Paihuano. En esta acción se hará una división de públicos en tres niveles diferentes, *cercanos*, es decir aquellas personas que interactúan directamente con la institución y pertenecen a la misma comuna, que son parte de sus actividades y se nutren de sus servicios y acciones; *públicos medios* que son las demás instituciones, las distintas municipalidades de la provincia/región y, además, de los medios de comunicación nacionales y regionales. Por último, se tomarán a aquellos públicos que serán considerados *lejanos*, es decir, todas aquellas personas, entidades, instituciones o empresas que se deseen relacionar con la comuna y su municipalidad, ya sea con fines culturales, de negocios, comerciales, agrícolas o de turismo en general, y que no se encuentran cercanos en nivel geográfico o de relaciones.

6.4.1.- Públicos Externos.-

El mapa de públicos externos es considerablemente más amplio que el de públicos internos, por considerarse en este grupo a la comunidad en general, desglosada en otras comunas, Gobierno Central, instituciones, prensa, ciudadanos, agrupaciones sociales, etc.

En general, las propuestas aquí descritas separan al público externo en dos grandes grupos: la comunidad comunal y la comunidad ubicada fuera de la comuna.

6.4.2.- Trabajo con los Medios de Comunicación.-

Los medios de comunicación deben concebirse como aliados de la labor municipal. Es a través de los medios que el trabajo realizado en el municipio llega a la comunidad en general, y, también, se generan instancias de opinión y retroalimentación necesarios para evaluar tanto la gestión del Departamento de Comunicaciones como del municipio en general. Por lo tanto, mantener una comunicación directa y fluida con los medios y los periodistas es fundamental, existe con la prensa una relación de mutua necesidad que puede favorecer en gran medida a la gestión de una institución pública.

Este es otro hecho determinante a considerar para la incorporación de un periodista en el municipio, pues existen códigos comunes entre profesionales del mismo campo.

La agenda de medios de comunicación es imprescindible para el trabajo del encargado de comunicaciones de la municipalidad, pues hay que establecer un contacto sostenido y permanente con los medios de comunicación. En este aspecto es necesario identificar el dueño, editor y periodista del medio y también a sus reporteros gráficos.

El periodista deberá generar comunicados de prensa y establecer contacto con los medios de comunicación para desarrollar y luego fortalecer la presencia de Paihuano en medios regionales y locales, fundamentalmente del quehacer y de los proyectos que las autoridades emprenden.

En este rol, generar visitas de periodistas a la localidad y ser el vínculo de las autoridades con los medios si estos requieren consultar algún contenido, forman parte de las acciones del periodista institucional. En primera instancia, el profesional de las comunicaciones deberá procurar la continua presencia del alcalde y concejales en medios de comunicación y redes sociales, a fin de acercar su gestión municipal a las diversas audiencias, tanto locales como regionales.

En este aspecto, el periodista será un activo colaborador en la elaboración de discursos y mensajes de las autoridades en ceremonias, saludos y otras cuestiones protocolares como aniversarios institucionales.

Por otra parte, el periodista debe tener conocimiento de la agenda diaria de las autoridades, para definir cuáles de estas acciones desarrollar y potenciar en los medios, mediante el envío de comunicados, minutas y convocatorias a la prensa. El mismo material servirá de insumo para la Radio “Cuna del Sol” y la Página Web.

Finalmente, el encargado de comunicaciones, deberá facilitar y gestionar una relación fluida con el Gobierno Central y demás reparticiones públicas a través del trato horizontal con los periodistas a cargo de las demás instituciones. Para lograr este objetivo planteamos la necesidad de generar espacios y agendas comunes con Intendencia, SEREMIS, y direcciones de servicios.

6.4.3.- Construcción de Bases de datos.-

El periodista deberá contar con una actualizada base de datos que incluya las referencias de webmail y teléfonos tanto de públicos internos como externos con los cuales en algún momento de su labor deberá contactarse. En esa línea es común oír que un periodista “vale lo que vale su base de datos”, y el trabajo de recabarlas y mantenerlas actualizadas es una responsabilidad del mismo.

Por otra parte, el periodista debe elaborar una carpeta electrónica que contenga la información de proyectos pendientes, programas institucionales, curriculums de las autoridades, discursos, memorias anuales, cuentas públicas, estadísticas y toda información relevante que puede ser requerida en algún momento por públicos internos y externos. Esta carpeta será elaborada sobre la base de insumos proporcionados por los demás departamentos y agentes externos.

6.4.4.- Elaboración de archivos.-

Un importante implemento de medición de gestión del Departamento de Comunicaciones será el seguimiento de las publicaciones sobre la comuna de Paihuano en los medios de comunicación local y regional. En este sentido es conveniente que el profesional archive todos y cada uno de esos contenidos.

El archivo de prensa servirá tanto al periodista como al municipio en general para poder realizar un balance de la gestión y labor cumplida por el Departamento de Comunicaciones.

Finalmente, es necesario apuntar que el Departamento de Comunicaciones deberá vigilar y analizar los contenidos en medios de comunicación de temas que, tanto a nivel

local, como nacional y global, deben estar en conocimiento de las autoridades locales a quienes debe transmitírselas.

6.4.5.- *Página Web Municipal.-*

Toda organización debe contar con una Página Web dirigida, en el caso de una Municipalidad, a su comunidad, a su entorno, a sus organizaciones congéneres y a todos aquellos múltiples vínculos que debe establecer una Corporación Municipal. Es un soporte con enorme potencial que desde la perspectiva de las comunicaciones puede generar dividendos para el municipio. Además ahora resulta coherente en el marco del cumplimiento de la Ley de Transparencia que obliga a los organismos públicos informar de su gestión.

El periodista deberá estar encargado de “alimentar” la página web y actualizarla permanentemente. Este recurso es muy importante, por ser de bajo costo y proporcionar solución a los problemas de lejanía, ruralidad y esparcimiento que presenta la comuna. Una de las tareas inmediatas es el completar todos aquellos links que hoy se encuentran “en construcción”.

Efectivamente, la página web del municipio, www.municipalidaddepaihuano.cl, deben completarse de todas sus secciones, debido a que se encuentran en actual “construcción” desde hace aproximadamente 2 años. Junto con esto, además, el periodista, como mínimo, debe hacer una actualización semanal de todas las noticias, acciones, actividades, eventos, turismo, o cultura, que se realizan en la comuna de Paihuano, consideradas todas sus localidades y su municipalidad para que este soporte sea de utilidad en la comunidad regional, nacional e internacional que requiera información de la misma.

La página web se debe concebir, junto con la Radio “Cuna del Sol” como uno de los dos soportes de difusión más importantes del municipio en la externalización de sus gestiones. Planteamos, por tanto, actualizaciones permanentes de la web con las noticias generadas por el municipio que sean de interés para la comunidad. En la misma línea, el profesional de las comunicaciones que esté a cargo deberá filtrar todas las informaciones generadas por los distintos departamentos, con una redacción ágil, comprensible y entretenida, para público masivo en estilo periodístico.

Es necesario que se habilite un espacio de retroalimentación para recoger las inquietudes, consultas, opiniones y/o comentarios de los usuarios que accedan a esta página. Recomendamos la incorporación de una pizarra o muro en el sitio para que los ciudadanos puedan generar comentarios, avisos, peticiones, sugerencias, etc. Asimismo, todas las noticias publicadas en el sitio web deberán tener un espacio destinado a los comentarios de los lectores.

6.4.6.- Casillas webmail y Redes Sociales.-

Es necesario que la Municipalidad de Paihuano cuente con casillas webmail, para que la comunidad se relacione, ya sea de forma interna o externa con los distintos Departamentos.

A nivel de autoridades (alcalde y concejales) deberán disponer líneas de contacto con la comunidad, pero ese contacto resulta eficiente si las autoridades son activas en responder con prontitud y celeridad las consultas, sugerencias e inquietudes de los paihuaninos.

Finalmente, y de forma paralela, estimamos imprescindible contar con una cuenta de Facebook y de Twitter institucional, y de esta forma generar constantemente contenidos para todos los públicos. Estas plataformas permitirán, además, el posicionamiento gradual de la página web municipal. Así, el Municipio asumirá un rol activo en el uso de las redes sociales, el medio más rápido y democrático para llegar con mensajes a las audiencias.

6.4.7.- Intervención en Radio Cuna del Sol.-

Radio Cuna del Sol representa el principal medio de comunicación por el cual se canalizan las informaciones emanadas de la I. Municipalidad de Paihuano. La emisora es percibida por las autoridades y ciudadanos como un medio con alto nivel de credibilidad y cercanía con las personas. El resultado en la encuesta de percepción ciudadana que aplicamos a propósito de esta investigación, refleja que “Cuna del Sol” tiene un alto nivel de confianza y de adhesión para informarse de las actividades y programas que desarrolla la Municipalidad de Paihuano.

Para el caso de Radio “Cuna del Sol”, junto con la incorporación de un profesional idóneo que maneje el área comunicacional de la Municipalidad de Paihuano, recomendamos la reestructuración y/u organización de los programas y contenidos tratados diariamente en la radio, lo que se entiende por parrilla programática. El periodista deberá trabajar de forma coordinada con el locutor de los espacios radiales para concretar los temas que son de relevancia tanto para la ciudadanía como para la municipalidad, basándose, en gran medida, en lo planteado por los usuarios en la encuesta realizada en la comuna. En concreto, se deberán incluir temas relacionados con la actividad municipal y de manera especial aquellos que interesa comunicar a los paihuaninos. También asuntos vinculados a la cultura y raíces locales, así como espacios de servicio que darán cuenta, por ejemplo, de los programas sociales de gobierno y referentes a los fondos concursables en los cuales puede participar la ciudadanía.

Dado el interés, cobertura, alcance y llegada que tiene Radio Cuna del Sol con la comunidad, el periodista deberá elaborar los mensajes profesionalmente, establecer su importancia, prioridad y la necesidad de continuar repitiéndolos, si se estima necesario. El profesional deberá recibir estos mensajes de parte de las respectivas unidades con la consecuente anticipación a fin de revisar, confirmar y redactar las informaciones previo a su difusión. Radio Cuna del Sol es también el medio más importante para posicionar la página web y otros soportes que tiene la municipalidad para contactarse con su comunidad.

Es preciso apuntar, también, que el municipio de Paihuano no ha explorado por completo el potencial que posee la emisora local. La radio es un medio que penetra en los hogares y tiene la posibilidad de un contacto directo entre emisores y auditores. Por lo tanto, otros potenciales que este medio puede desarrollar se vinculan con las campañas que el municipio estime necesario realizar y un segundo potencial es el feedback, que puede establecer con los auditores. Este es un medio de gran cobertura, particularmente para la realidad geográfica de una comuna alejada como lo es Paihuano, y de muy bajo costo para la municipalidad.

El periodista deberá además coordinar y estructurar las entrevistas que se realicen. Si no puede personalmente entrevistar, debe definir el cuestionario base, la presentación del entrevistado, y el contexto o el por qué está siendo entrevistado. Se preocupará de dar agilidad al espacio de entrevistas, limitando las preguntas a las estrictamente necesarias y de contenidos que realmente interesen a la comunidad, además, deberá advertir a los entrevistados que se requieren respuestas breves, concisas y con contenido.

En concreto, proponemos un programa titulado “Paihuano Responde”, que comprenderá una entrevista semanal en horario prime. Para el espacio, el periodista deberá seleccionar al personaje de la semana que puede relatar un tema de interés comunitario o de

desarrollo para la localidad. El programa debe ir en vivo para que tenga formato interactivo y reciba consultas de la comunidad.

Este programa de conversación y entrevistas estará a cargo del periodista de la I. Municipalidad de Paihuano, y dará cuenta de la labor municipal, los proyectos realizados y deberá constituirse, también, en un espacio de apertura al diálogo social. Proponemos una periodicidad de una o dos veces por semana.

Todo lo anterior se sustenta en el trabajo conjunto que el Departamento de Comunicaciones debe realizar con los funcionarios de Radio Cuna del Sol, priorizando estrategias de optimización de sus recursos humanos y técnicos, además de propiciar constantemente capacitaciones a dichos funcionarios. En la misma línea, se plantea la realización de, al menos, una reunión semanal entre el equipo de Radio Cuna del Sol y el encargado del Departamento de Comunicaciones, de esta forma se logrará estrategizar el trabajo a desarrollar.

Finalmente se plantea como objetivo a largo plazo para Radio “Cuna del Sol”, el fusionar a la emisora con la página web municipal y, mediante el fondo de medios o algún otro fondo concursable, establecer un link en el sitio web que permita escuchar la radio de forma on-line. Este desafío supone acercar a las audiencias que estén fuera del alcance de la emisora, incluso, fuera de Chile.

6.4.8.- Imagen Corporativa.-

A través del trabajo con los diversos departamentos municipales, se plantea la necesidad de generar en conjunto un proceso mediante el cual se estructure una imagen corporativa del municipio. Colores, formas, logo, slogan, diseño de página web, pendones, etc. contribuirán a convertirse en elementos de cohesión en la forma en que el municipio se presenta a la comunidad.

6.5.- Profesional Idóneo y Perfil de Cargo en la Institución.-

Para la materialización de todos los objetivos trazados en un Departamento de Comunicaciones en la I. Municipalidad de Paihuano, se presenta como imprescindible la incorporación de un profesional que haga frente a los desafíos y lidere la ejecución de las tareas ya propuestas en el desarrollo de una comunicación eficaz y estratégica.

Competencias en el área de la comunicación, un correcto manejo en la elaboración de mensajes, conocimiento de la comuna, así como en sus problemáticas, valores y elementos diferenciadores, manejo actualizado de las tecnologías de la información, y experiencia en las comunicaciones organizacionales, constituyen las calificaciones básicas para quien asuma la Dirección de Comunicaciones de la I. Municipalidad de Paihuano.

Tales requisitos los reúne un periodista con formación y título universitario. El profesional deberá además poseer cualidades de liderazgo y adaptación al trabajo en equipo, así como habilidad en la creación de vínculos personales con los públicos internos y externos.

En definitiva instalar esta unidad representa un desafío para el profesional que la asuma, no sólo por la implicancia de su quehacer sino también por las condiciones de

ruralidad de Paihuano, su lejanía de los centros urbanos y el presupuesto muy acotado con el que deberá desarrollar esta labor. No se podrá, entonces, generar un departamento multidisciplinario como sería el ideal. Por lo mismo, en primera instancia sólo se contemplaría la incorporación de una persona, debiendo prescindir de un equipo de soporte como secretaria, fotógrafo, publicista etc.

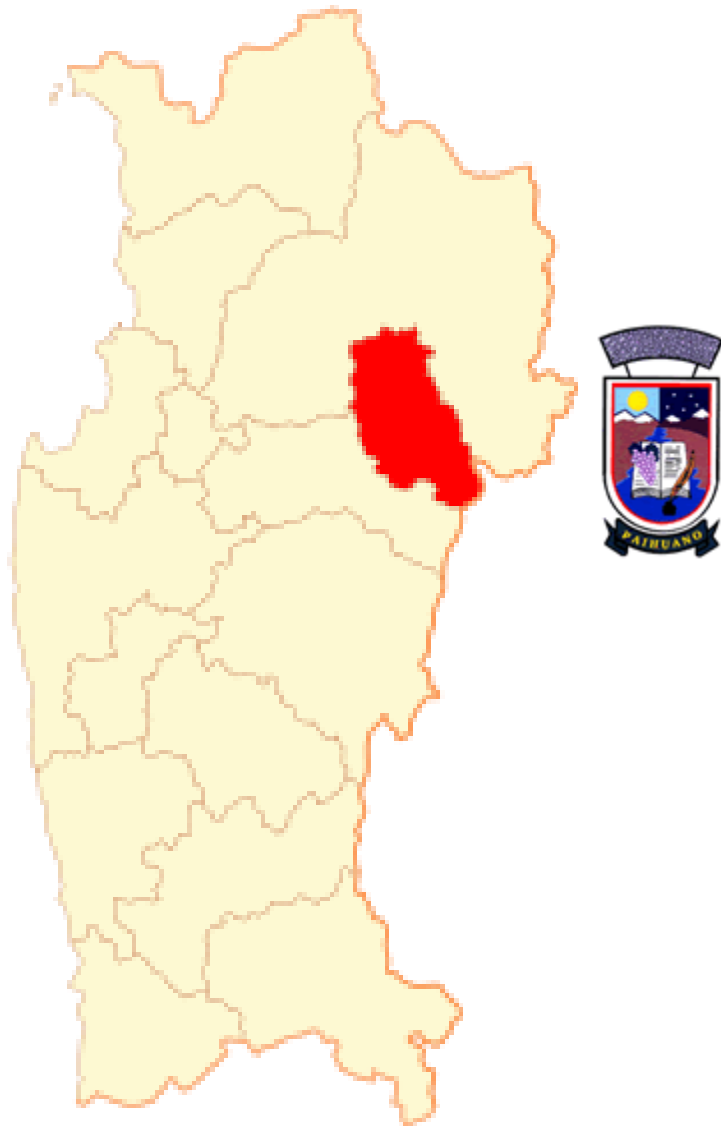
Existen ciertas conductas de entrada que el profesional deberá tener en cuenta. Un periodista institucional para la I. Municipalidad de Paihuano no sólo debe procurar establecer relaciones de comunicación fluida con los entes externos de la misma, sino, además, procurar generar un diálogo interno entre departamentos, imprimir en la gestión municipal un sello distintivo de la misma, prestar asesoría en términos comunicacionales a los demás agentes internos del municipio, convertirse en asesor comunicacional directo del alcalde y autoridades comunales, procurar la implementación y correcto uso de canales efectivos y plataformas de externalización de contenidos, convertirse en portavoz del municipio en instancias formales, así como guiar y estrategizar los mensajes emanados en situaciones de crisis institucionales, y guiar los desafíos que supone el correcto funcionamiento de los dos medios de comunicación existentes en el municipio: página web municipal y Radio Cuna del Sol.

El profesional a cargo de las Comunicaciones dependerá orgánicamente del alcalde de Paihuano, pero su labor es trabajar con todos los públicos internos y externos, ya que en definitiva será el facilitador y articulador de la comunicación a todo nivel.

Por lo tanto, sus acciones están comprometidas en un contexto global de la comuna y todas las tareas que señalamos en esta propuesta deben ser comprendidas en esa dimensión. Por la naturaleza de su cargo, del periodista podrán depender los funcionarios que trabajan en Radio “Cuna del Sol” y el encargado de la página web.

7.- Anexos.-

7.1.- Mapa de Ubicación Comuna de Paihuano.-



7.2.- Mapa Comuna de Paihuano.-



7.3.- Fotografías Comuna de Paihuano.-



Pueblo Artesanal
de Horcón.



Tres Cruces,
ingreso a la
comuna.



Alcohuáz.



Iglesia de Alcohuáz.



Quebrada de
Pinto



Monte grande,
ingreso a
Cochiguaz.

7.4.- I. Municipalidad de Paihuano.-

Fachada Municipal.-



Concejo Municipal.-



Alcalde Lorenzo Torres Medina



Concejal Orlando Chelme Aliaga



Concejal Sergio Pérez Pacheco



Concejal Luis Milla Valencia



Concejal Francisco Hernández Soliz



Concejal Ana Martínez Castro



Concejal Cristián Espejo Jiménez

Levantamiento de Información en Paihuano:

Entrevistas a Funcionarios.-

Humberto Vásquez, locutor radio Cuna del Sol:

- *“Un depto. de comunicaciones es vital en todo organismo estatal, implica comunicación fluida con todos los departamentos y la salida de esa información hacia la comunidad”*
- *Los departamentos de comunicación alimentan a los medios como nosotros (radio)*
- *“Uno trata de hacer el trabajo a cuentagotas, no es igual a que llegue la información lista los medios”.*
- *“Hace falta una sola voz de información, por ese motivo nos es importante un departamento de comunicaciones que provea a la comunidad de información fluida, uniforme y ordenada”.*
- *“Para esta radio, sería de gran ayuda manejando la agenda noticiosa, editando contenidos, siendo nuestra guía, lo mismo para el alcalde, ya que sería de gran ayuda para él”.*
- *“En la radio se apela a la amistad para mandar y transmitir noticias, no tenemos canales formales”.*

Lleva trabajando 9 años en la radio, locutor de oficio. Se focaliza preferentemente en todos los temas que le atañen a los diferentes departamentos de la municipalidad (obras, turismo, social, salud, proyectos municipales, educación, actas municipales, actividades recreativas), además de temas de interés regional (Poseen convenio con radio San Bartolomé).

Sus fuentes son los distintos departamentos de la municipalidad, además de las autoridades locales y las personas que lo llaman para comunicarle sobre las actividades o noticias acontecidas en la comuna.

Él tiene que redactar todas las notas sin tener conocimiento de cómo redactar periódicamente, guiándose solamente por las formas que conoce mediante su trabajo radial de oficio, no hay nadie que le estructure la información y la depure para transmitirla y debe ir redactando sobre la marcha. Trabaja solo y tiene poco tiempo para hacer todo el trabajo.

Emma Pinto, Departamento Social:

- *“Todos nos conocemos porque es una comuna chica, notamos de inmediato cuando alguien no es de acá. En la municipalidad, eso hace que todo sea más fácil, y si hay que decirle algo a alguien, se va directamente a la oficina”*
- *No usa la página web, no sabe lo que es Intranet.*
- *Información desde el alcalde: “Nosotros vamos hacia él” (comunicación no fluye de forma descendente)*
- *“Muchas veces me he enterado de algo que ocurre en la Municipalidad, fuera de ella”*
- *Departamento de Comunicaciones: “Indudablemente mejoraría la gestión, pues hace falta dar a conocer las actividades”*
- *“Habría más comunicación, mejoraría la misión del municipio”*

Claudia Ramos, Jefa Departamento Social:

- *“Creo que es el departamento encargado de difundir lo que el organismo hace, además de ocuparse de la prensa, y conocimiento de la población acerca de lo que uno hace, esa función aquí, básicamente, la cumple la radio”*
- *“La radio es buena, pero siempre se puede mejorar, el impacto que tiene es bastante importante”*
- *“Un DD.CC sería muy importante para el turismo”*
- *Cómo comunica actividades: “Se invita en terreno, información personalizada, además de invitaciones personales. Acá somos tan poquitos que todos nos conocemos, por lo tanto, es fácil”*
- *Comunicación Interna: “Aprendimos a usar memos, las palabras se las lleva el viento. Cada uno maneja su área, no hay demora en las respuestas del alcalde”*
- *“Reuniones de funcionarios sólo hay cuando se organizan actividades, como el Bicentenario”*

Utiliza la radio sólo cuando tiene actividades y para cuando tiene que convocar a algunas personas en particular o dar alguna información sobre proyectos sociales.

Jorge Mc Donald, Arquitecto, Director subrogante de Obras:

- *“Creo que un DD.CC se ocupa de las relaciones públicas, actualización de información, filtro de la misma, se encarga de emitir/captar información, por ejemplo, lo referente a las leyes, las hacen más amigables”*
- *“Acá no hace tanta falta, hay personajes esenciales que manejan todo, como el alcalde, de ahí a su círculo de confianza, el que va chorreando la información hacia afuera”*
- *“Sí, existe el conventilleo y los rumores, pueblo chico infierno grande”*
- *“La radio institucional es muy útil, la información se repite hasta el cansancio”*
- *“La página hace más de un año está en construcción”*
- *“Para comunicar actividades usamos invitaciones y perifoneo”*
- *Usa web-mail*

Patricia Esquivel, Jeja de Personal:

- *“Departamento de Comunicaciones creo que se refiere a una radio, diario o canal de TV”*
- *“Acá la comunicación podría ser mucho mejor, los funcionario acá no existimos. Ha llegado mucha gente nueva, con los cuales no hay comunicación, los alcaldes traen a su gente, y yo estoy desde el 75’, eso genera problemas de comunicación”*
- *“Acá existen funcionario de primera y segunda categoría, a los de segunda no nos llega la información, incluso mi jefe no me dice las cosas directamente”*
- *“Muchas veces me he enterado de cosas por fuera”*
- *“Al interior de la municipalidad nos comunicamos por citófono”*
- *“Por ejemplo, hace dos semanas hubo una auditoría y yo no recibí ninguna información, la correspondencia llega cerrada al alcalde, por lo que yo no me entero de cómo está siendo mi gestión, este alcalde en particular no tiene buena comunicación”*
- *“Hace años que no hay una reunión con todo el personal”*
- *“Me han contado que en todos los municipios pasa lo mismo”*
- *“Sería lo ideal que llegue un profesional de las comunicaciones, pero que sea una persona neutral no abanderada”*
- *“Los rumores son terribles, apuntan más a cosas personales que de trabajo, incluso han existido peleas entre funcionarios”*
- *“Este año el alcalde no nos quiso autorizar para celebrar el día del funcionario municipal”*

Tiene 58 años, sólo le quedan dos para jubilar, es de las funcionarias más antiguas de la municipalidad.

Gloria Ramos, Secretaria Municipal (Segundo lugar en el Organigrama):

- *“Las comunicaciones son el cerebro y el corazón de toda institución, es muy importante y nos hace demasiada falta, no hay una línea por la cual se canalice la información y que sea fidedigna. Falta alguien que se encargue de recibir y responder, es muy necesario”*
- *“Sólo nos alineamos cuando se presenta algún conflicto, en ese caso el alcalde entrega comunicados”*
- *“No existe un discurso común, no hay un standard, el servicio somos todos y lamentablemente esa es la cara e imagen que se ve del municipio”*
- *“Si acá hay algo malo, eso es la comunicación, la pirámide no funciona”*
- *“Sí, me he enterado por fuera de cosas que pasan al interior de la Municipalidad”*
- *“Como funcionarios, tenemos la responsabilidad de que las cosas no funcionen”*
- *“Tener página web es un gran avance, se dio un paso, pero nos ha costado enviar constantemente información a esa página”*
- *“No hay mecanismo de retroalimentación, la comunidad se entera de lo que pasa sólo a través de la radio”*
- *“Siempre se ha comentado la falta que hace un DD.CC”*
- *“Los pueblos crecen en base a comunicación”*

Alba Torres, Oficina de Partes:

- *“Por departamento de comunicaciones entiendo, una forma de comunicarse dentro y fuera del municipio”*
- *“La radio comunica todo. También existe el delegado de cultura y el alcalde, quienes se encargan de comunicar hacia afuera”*
- *“Para comunicar una actividad, nos ayudan las organizaciones comunitarias, ellos convocan”*
- *“Como estamos, es suficiente, la información es expedita, además existen las radios móviles que nos comunican con los pueblos más alejados”*
- *“Nosotros vemos dentro, pero no vemos fuera, es responsabilidad de la comunidad el no recepcionar la información que nosotros les entregamos”*
- *“Existe mucho rumor, pero muy lejos de la realidad, hay cosas que no se pueden manejar”*
- *“Sí, existen grupos dentro de la municipalidad, pero sólo por afinidad o departamentos, no por rivalidades”*

Marisela Pastén, Jefa de Dpto de Turismo (Reemplazo de la Directora Oficial):

- *“Creo que un departamento de comunicación se encarga de generar más comunicación con la gente al interior del municipio”*
- *“Sí, hace falta, pero yo no me relaciono mucho con los demás”*
- *“Al interior nos comunicamos en persona o por teléfono”*
- *“Turismo comunica por la radio o por diarios murales”*
- *“Sería muy útil contar con un departamento de comunicaciones para agilizar nuestro trabajo”*
- *“Creo que la gente nos percibe bien”*
- *“Falta comunicación entre empresarios y municipio”*

Es directora subrogante del departamento de turismo, tiene 19 años y salió del liceo polivalente de la municipalidad. Nos pareció la oficina con menos relación o conocimiento de la comunidad, ella contaba que promueve las actividades o proyectos turísticos, a través de la radio y por los diarios murales o flyers que la municipalidad entrega a la gente. Comunica las actividades según se vayan presentando, no tiene una periodicidad constante con que bombardear con información turística.

Se contacta con públicos externos, pertenecientes a la red privada de empresarios, que hacen sus gestiones en el Valle de Elqui.

7.5.- Página web municipal.-

Noticias | Paihuano

Municipalidad | Turismo | Eventos | Noticias | Galerías | Transparencia | Proyectos | Contacto

Quiénes están en línea
Actualmente hay 0 usuarios y 0 invitados en línea.

Inicio de sesión
Usuario: *
Contraseña: *
[Iniciar sesión](#)
[Crear nueva cuenta](#)
[Solicitar una nueva contraseña](#)

Navegación
[Inicio](#)

Counter
Único Visitor: 3,587
Registrados Usuarios: 62
No Registrados Usuarios: 308
Desde: 2010-11-26 11:44:22
Visitantes:
Today: 450
This week: 2526
This month: 12390
This year: 73962

Por un Valle Más Dulce y Saludable
06/08/17/2011 - 17:20 | admin

El pasado sábado 12 de agosto, se realizó en la plaza de la localidad de Paso Rico, la Primera Feria de Agricultura Local, actividad con la cual se celebró el Día Nacional de la Hiel (establecido para los días 06 de agosto de cada año, a partir del año 2009, según Decreto N° 57 del Ministerio de Agricultura).

[Leer más](#)

SE REINCORPORA LA LOCALIDAD DE TRES CRUCES A LA COMUNA DE PAIHUANO
08/08/14/2011 - 13:24 | admin

El Alcalde de Paihuano, Lorenzo Torres Medina, presidió una importante reunión en la localidad de Tres Cruces, cuya finalidad fue informar a la comunidad los resultados de las gestiones realizadas con la subsecretaría de Desarrollo regional y administrativo (Subsede) y la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar, para corregir el límite comunal fijado por error en el año 1980.

[Leer más](#)

[Contacto](#) | [Términos de uso](#) | [Transparencia](#) | [Privacy Statement](#)
Copyright © 2010 Paihuano. All Rights Reserved.

Bienvenida | Paihuano

Municipalidad | Turismo | Eventos | Noticias | Galerías | Transparencia | Proyectos | Contacto

Quiénes están en línea
Actualmente hay 0 usuarios y 1 invitado en línea.

Inicio de sesión
Usuario: *
Contraseña: *
[Iniciar sesión](#)
[Crear nueva cuenta](#)
[Solicitar una nueva contraseña](#)

Navegación
[Inicio](#)

Counter
Único Visitor: 3,587
Registrados Usuarios: 62
No Registrados Usuarios: 308
Desde: 2010-11-26 11:44:22
Visitantes:
Today: 453
This week: 2629
This month: 12393
This year: 73965

Bienvenida
ESTIMADOS AMIGOS Y VECINOS:



Desde el interior del valle de Biquil, un estrecho y fértil valle, les entrego un cordial saludo en nombre del Municipio que dirijo y del Honorable Concejo Municipal de esta comuna, agradeciendo vuestro interés por visitar nuestro sitio web, para conocer y participar de los avances y la gestión desarrollada por nuestro equipo de trabajo.

Hoy la tecnología se ha convertido en uno de los canales más utilizados para la comunicación, por lo tanto para nosotros es de suma importancia poder plasmar en estas páginas el quehacer diario y los resultados de las diversas gestiones que llevamos adelante, y que tienen el claro propósito de engranar esta comuna, generando mejores oportunidades para mejorar la calidad de vida de nuestros habitantes.

Paihuano es una comuna netamente rural, y cuenta con una población no superior a 4.800 habitantes. Su economía gira fundamentalmente en torno a la agricultura y desde hace algunos años atrás el turismo se ha ido convirtiendo en una potente actividad generadora de recursos, esto puesto que las condiciones naturales del sector, sus imponentes cerros, el ventor de las serras, sus cristalinas aguas, los diablitos ciegos y la calidez y carisma de sus habitantes le otorgan una característica sin igual que la ha llevado a transformarse en uno de los destinos predilectos para los visitantes.

Les dejamos entonces cordialmente invitados a visitarnos, y a experimentar la magia de nuestra hermosa comuna.

Lorenzo Torres Medina
Alcalde

[Contacto](#) | [Términos de uso](#) | [Transparencia](#) | [Privacy Statement](#)
Copyright © 2010 Paihuano. All Rights Reserved.

Explorador de archivos Web | Pai... x

Municipalidad | Turismo | Eventos | Noticias | Galerías | Transparencia | Proyectos | Contacto

Quién esté en línea
Actualmente hay 0 usuarios y 1 invitado en línea.

Inicio de sesión

Usuario: *

Contraseña: *

Iniciar sesión

[Crear nueva cuenta](#)
[Solicitar una nueva contraseña](#)

Navegación

[WEBMAIL](#)

Counter

- Unique Visitor: 3,687
- Registered Users: 62
- Unregistered Users: 208
- Since: 2010-11-26 11:44:22

Explorador de archivos Web

Right-click (Opera: Alt+Left) on files or folders opens the context menu.

Transparencia

Nombre	Modified	Tamaño
1.- Autoridades	02/05/11 14:09	
2.- Marco Normativo	06/05/11 10:15	
3.- Actos y resoluciones	02/05/11 13:52	
4.- Estructura orgánica	06/05/11 12:38	
5.- Detallón Personal	06/05/11 08:21	
6.- Compras y Adquisiciones	02/05/11 14:13	
7.- Presupuesto	16/05/11 09:45	
Cuenta Pública	02/05/11 13:13	
Padem	03/08/11 15:59	
Pladeco	02/05/11 14:08	

Esc. Pisco Elqui | Paihuano x

Municipalidad | Turismo | Eventos | Noticias | Galerías | Transparencia | **Proyectos** | Contacto

Quién esté en línea
Actualmente hay 0 usuarios y 2 invitados en línea.

Inicio de sesión

Usuario: *

Contraseña: *

Iniciar sesión

[Crear nueva cuenta](#)
[Solicitar una nueva contraseña](#)

Navegación

[WEBMAIL](#)

Counter

- Unique Visitor: 3,687
- Registered Users: 62
- Unregistered Users: 208
- Since: 2010-11-26 11:44:22
- Visitors: Today: 473
This week: 3649
This month: 12413
This year: 73985

Esc. Pisco Elqui

0:00 / 0:00

YouTube

Contact Us | Terms of Use | Trademarks | Privacy Statement
Copyright © 2010 Paihuano. All Rights Reserved.

7.6.- Encuesta Ciudadana.-

ENCUESTA PERCEPCIÓN CIUDADANA PAIHUANO

NOMBRE:

EDAD:

LOCALIDAD:

(Todas las preguntas fueron aplicadas a 42 personas)

1.- ¿Cuál de los siguientes medios de comunicación utiliza con mayor frecuencia para informarse a cerca de la comuna de Paihuano?

- a) Radio (37,88.09%)
 - b) TV (1, 2.38%)
 - c) Diarios
 - d) Internet (1, 2.38%)
 - e) Folletos y afiches (1, 2.38%)
 - f) Otros (especificar) (2, 4.76%)
-
-

2.- De las siguientes opciones, cuáles le generan mayor confianza: (indique las 3 primeras)

- a) Municipalidad (14.2%)
- b) Radio Cuna del Sol (17.8%)
- c) Alcalde (15.4%)
- d) Concejales (8.3%)
- e) Juntas de Vecinos (20.3%)

- f) Carabineros (21.03%)

NOTA: Para establecer los porcentajes de credibilidad/confianza en este ítem, se utilizó una escala valórica de acuerdo a las tres primeras opciones de cada uno de los encuestados. A cada una de éstas se le asignó un valor numérico (15, 10, 5) que representa a la primera, segunda y tercera prioridad de respuesta, con esos valores, sumados, se llegó a un total que fue traspasado a porcentajes.

3.- ¿Cómo evalúa Ud. la información que recibe de la municipalidad?

1_ 2_ 3_ 4_ 5_ 6_ 7_ (marque con una x) (NOTA PROMEDIO 4,6)

4.- ¿Le es fácil conseguir una información puntual de la municipalidad?

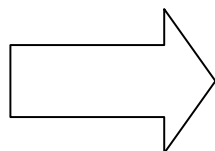
Muy fácil (4, 9.52%)

Fácil (13, 30.95%)

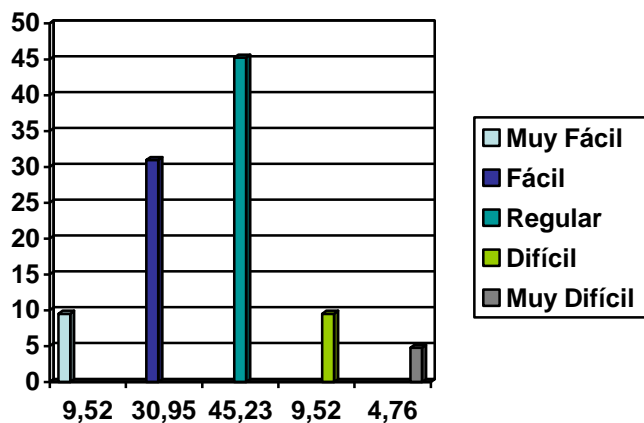
Regular (19, 45.23%)

Difícil (4, 9.52%)

Muy difícil (2, 4.76%)



la suma de regular, difícil y muy difícil
representa el 59.51%



5.- ¿Considera usted que la municipalidad mejoraría sus relaciones con la comunidad a través de nuevas y mejores formas de comunicación?

Si No Ns/Nr (si: 97.6% no: 2.4%)

6.- De 1 a 7, cómo evalúa Usted el desempeño de la Municipalidad de Paihuano y sus autoridades?

1 2 3 4 5 6 7 (PROMEDIO 4.8)

7.- En su opinión, una mejor comunicación desde la municipalidad ayudaría a (escoja las tres más importantes):

- a.- Mejorar la imagen de la municipalidad (9.9%)
- b.- Conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano (18.2%)
- c.- Ser parte (como ciudadano) de las decisiones del municipio y fiscalizar a las autoridades comunales (10.3%)
- d.- Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos (18.2%)

e.- Potenciar el desarrollo económico y turístico local (15.8%)

f.- Que Paihuano sea más conocido a nivel regional y nacional (8.7%)

g.- Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental (18.7%)

8.- ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupa el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?

Si No Ns/Nr (Si: 21.4%) (No: 78.6%)

RADIO/PÁGINA WEB

PAGINA WEB:

1.- ¿Conoce Ud. la página web www.municipalidaddepaihuano.cl?

SI: 28.6%

NO: 71.4%

2.- ¿La ha utilizado alguna vez para informarse sobre la comuna?

SI: 19.04%

NO: 80.95%

Ns/Nr:

3.- ¿Considera Ud. que la información que la pagina contiene entrega las respuestas que necesita?

SI: 7.14%

NO: 90.47%

Ns/Nr: 2.38%

RADIO CUNA DEL SOL:

1.- ¿Conoce Ud. la radio Cuna del Sol?

SI: 100%

NO:

2.- ¿La escucha regularmente para informarse sobre la comuna?

SI: 76.2%

NO: 23.8%

Ns/Nr:

3.- ¿Considera Ud. que los contenidos/temas tratados en la radio son de relevancia o interés para la comunidad?

SI: 69.04%

NO: 28.57%

Ns/Nr: 2.38%

7.7.- Dotación Municipal y Organigrama.-

Dotación Municipal.-

Alcalde:	Lorenzo Torres Medina	
Consejo Municipal:	1- Orlando Chelme	
	2- Cristian Espejo	
	3- Francisco Hernández	
	4- Ana Martínez	
	5- Luis Milla	
	6- Sergio Pérez	
Funcionarios:	Secretaria de Alcaldía:	Ximena Galleguillos
	Secretaria Municipal:	Gloria Ramos
	SECPLAN:	Álvaro Medez
Proyectos:	Verónica Silva	
	Javier Andrade	
ODEL- OMIL-Turismo:	Verónica Salazar	
Jefa de Personal:	Patricia Esquivel	
Informática:	Wildo Pastén	
DDR:	Álvaro Jiménez	
	Héctor Rivera	
Dirección de Obras:	Jorge Torres	

Administración Finanzas: María Chilcumpa

Dpto. Social: Claudia Ramos

Funcionarios: Larry Villalobos

Jorge Mc Donal

Ingrid Pérez

Janett Amas

Cristóbal Toro

Juan Piñones

Antonio Tello

Rosa Cortés

Moisés Meléndez

Elba Flores

Yurizzan Jiménez (Juzgado Policía Local – Tesorería)

Evelyn Cortés (Transito)

Nibaldo Toledo

Oscar Vargas

Eduardo Díaz

Ema Pinto

Soledad Díaz (Chile Solidario)

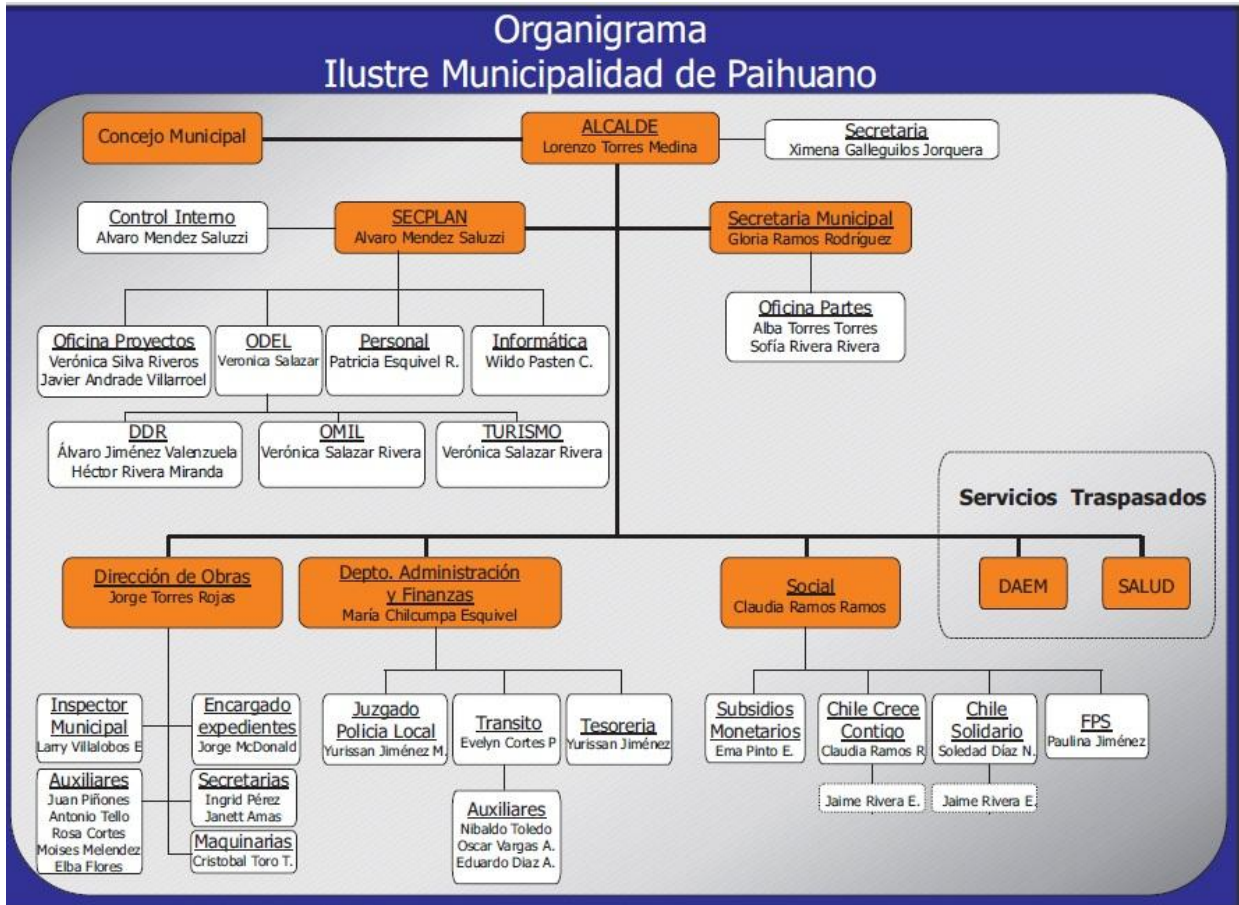
Paulina Jiménez (FPS)

Jaime Rivera

Alba Torres (Of. partes)

Sofía Rivera (Of. partes)

Organigrama.-



7.8.- Entrevistas a Autoridades.-

Entrevista a Alcalde Lorenzo Torres (PPD)

1.- ¿Qué importancia le atribuye a la comunicación?

Bueno el tema comunicacional es muy importante dentro de la comuna y en todos los lugares, a mí me gustaría mucho tener una oficina comunicacional aquí en la comuna, pero lamentablemente por recursos no nos alcanza. A través de un proyecto nosotros logramos contratar a una periodista que trabajó en el departamento de comunicación e hizo mucha labor de difusión y de entrega a los medios de comunicación de La Serena, pero por un período establecido de 3 meses, 4 meses hasta que se nos acabó la plata del proyecto. Si nosotros pudiéramos tener un departamento de prensa sería fabuloso.

Ahora para mí la comunicación es importante, poder entregar información y que otras comunas sepan (nos muestra una noticia del diario el día que guarda para evidenciar que casi todas las comunas EXCEPTO Paihuano y Andacollo, tienen deuda de salud por la entrega de medicamentos y le molesta que estas dos comunas salgan en letras chiquititas, siendo que es un logro sumamente importante), por esta razón le gustaría tener un departamento de prensa para poder hacer notar los logros que ellos tienen como comuna e informar a la comunidad que hacen un esfuerzo por tener el municipio funcionando como corresponde.

¿Qué posibilidades tienen ustedes como municipalidad para postular a algún proyecto que se ganen constantemente para poder mantener un departamento dentro de la Municipalidad?

Ahora, por ejemplo, dentro de los proyectos educativos a los que postulamos, tenemos ya considerado un periodista por un período para educación, el que entregaría informaciones educativas pero también aprovechamos nosotros de entregar informaciones municipales y de salud. O sea, dentro de sus 40 horas de trabajo, va a dejar algunas de ellas para ayudarnos a nosotros como municipio.

2.- ¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?

A ver, de partida yo tengo una deuda con la juventud, yo no he hecho una gran labor dedicado a los jóvenes, no he tenido un departamento de la cultura. Ahora nos están aprobando un proyecto para hacer una casa de la cultura aquí en Paihuano y ahí vamos a tener un departamento de la juventud, y vamos a comenzar todo lo que no hemos hecho con los jóvenes. Me interesa mucho estar en contacto directo con las organizaciones sociales y lo hacemos pero con reuniones que no son muy frecuentes. Y lo otro importante, y lo que me interesa es dar a conocer a la comunidad todo el trabajo que se está haciendo, cuánta es la plata que recibimos nosotros como municipio que son 1.500 – 1.600 millones al año y cuánto es la plata que nosotros captamos a través de proyectos que son 5000, 6000 o 7000 millones de pesos, o sea demostrar la gestión que estamos haciendo fuera de las platas que nos llegan por ley, esa es la información que a mí me interesa que toda la gente sepa.

3.- ¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?

Local, es la radio Cuna del Sol, tenemos un locutor que está entregando todas las informaciones, todo lo de salud, después se transmiten las noticias hasta el medio día y luego sigue un programa igual al de la mañana. Después de eso nos conectamos con la radio San Bartolomé. Ellos nos entregan las noticias, las informaciones que ellos tienen y de ahí la paramos cuando vienen las informaciones políticas, porque esta radio no puede transmitir informaciones de tipo político.

Y a nivel regional, tenemos la radio San Bartolomé, tenemos un poco de llegada con el diario el día, es poca porque no tenemos periodista que mande información. Cuando tenemos la feria costumbrista, nosotros hacemos una conferencia de prensa donde van todos los medios, pero lo organiza la municipalidad de la Serena, porque tienen más convocatoria con los periodistas.

4.- ¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?

Nosotros tenemos cobertura a través de una radio, que no es la radio FM (C.D.S). Esta radio entrega información a través del consultorio, las postas, las escuelas, así nos comunicamos con los distintos pueblos. Cuando tenemos que informar algo, hacemos un perifoneo, grabamos algo en la radio y sale una camioneta e informa por toda la comuna. Esta radio, yo creo que de un 100% un 70% la escuchará. Otras veces entregamos algunos

volantes, dípticos, trípticos, los que repartimos a través de los niños en los colegios, porque ahí sabemos que llegan a todos los apoderados y así cubrimos la comuna con la información que necesitamos.

5.- ¿Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? (DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena)

No tanto, me gustaría que fuera más amplia la comunicación. Yo tengo pensado hace muchos años poder instalar un canal de televisión comunal, estamos viendo como nos conseguimos las platas, si Conafe nos autoriza a utilizar el cable para poder meternos por toda la dotación y llegar a todas las casas con un informativo comunal en una hora específica y, así, dentro del día entregar programas educativos, Gabriela Mistral que es muy importante, dibujos animados para los niños chicos, pero eso está en proyecto porque necesitamos ver cómo nos conseguimos las platas. No estoy 100% conforme con la forma de entregar información, porque hay desconocimiento de las cosas que se hacen (se refiere a la evaluación que hizo la comunidad en la encuesta ciudadana aplicada en Paihuano y dice que deberían estar por sobre el 5 en promedio de nota), ahora si ustedes nos ayudan y nos dan ideas de cómo poder hacerlo, sería fabuloso.

6.- ¿Qué objetivo estima Ud. que debe cumplir la comunicación hacia la comunidad?

Primero tiene que ser educativo, informativo y poder recibir de la misma gente ideas, porque la gente que vive acá en la comuna es la que nos entrega las ideas para poder nosotros transformarlas en proyectos (nos muestra el PLADECOC, para evidenciar las ideas que la población le ha dado a la municipalidad sobre las cosas que se debieran mejorar o en lo que se puede trabajar e invertir, lo que se necesita, etc... y la forma en que la municipalidad ha ido cubriendo esas necesidades de la población). Lo que nosotros hacemos todos los años, es un listado de reuniones y nos vamos pueblo por pueblo donde vemos lo bueno, lo malo y las cosas que se necesitan.

7.- ¿Qué nuevas y mejores formas cree Ud. que podrían implementarse en Paihuano en pro de una comunicación más fluida entre autoridades y público en general? (DATO: un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas)

Tenemos paletas publicitarias, tenemos móviles aquí abajo, tenemos la radio, a través de los niños se entregan volantes, hacemos las reuniones con las juntas de vecinos... La verdad es que no lo sé, quizá un avión que pase con un letrero (bromea). Yo personalmente creo que hacemos todo lo imposible por informar a la comunidad, pero no sé qué otra forma más me faltaría, que otra idea más innovadora que haya para que podamos hacerla.

¿Y a qué se debe entonces que ese 97% de la población cree que mejoraría la comunicación entre el municipio y la comunidad si existiesen nuevas y mejores formas de comunicar?

Es que no sé de qué forma podemos informales, o sea nosotros les entregamos todas las informaciones a los presidentes o a las juntas de vecinos, que son ellos los encargados de difundir la información que nosotros le entregamos, entonces es ahí donde está fallando la comunicación entre nosotros y ellos o entre ellos y la comunidad, porque se supone que las autoridades locales son los presidentes de las juntas de vecinos o de las organizaciones, entonces si ellos no entregan la información como corresponde, mal podríamos nosotros entregar más información. No sé cómo hacerlo o qué tipo de información entregar.

8.- ¿Qué opinión le merece el resultado de esta pregunta aplicada a la comunidad en general? ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?

(SI: 21.4%) (NO: 78.6%)

Mmm... es increíble ah! Porque nosotros le dimos un mes de difusión a esto que es importantísimo. Entonces no sé, no sé si la gente no quiere informarse, o no escucha lo que le decimos por la radio, o no escucha la radio sencillamente, porque yo te digo estuvimos un mes, incluso a través del consejo informamos que éramos los segundos, lo dimos a conocer en la radio en Serena, también salió en los diarios, entonces no entiendo, para mí que la gente no quiere entender, no quiere escuchar, no quiere informarse, pero lo dimos a conocer y lo dimos mucho.

9.- El índice de confianza/credibilidad en instituciones y autoridades de Paihuano, está claramente inclinado hacia Carabineros y Juntas de vecinos, siendo alcalde, municipalidad y concejales (en orden decreciente) los peor evaluados, ¿Considera Ud. que una inversión en comunicaciones mejoraría la imagen del municipio y sus autoridades?

DATO:

- a) **Municipalidad (14,2%)**
- b) **Radio Cuna del Sol (17.8%)**
- c) **Alcalde (15.4%)**
- d) **Concejales (8.3%)**
- e) **Juntas de Vecinos (20.3%)**

- f) **Carabineros (21.03%)**

Es que no entiendo esa encuesta, en realidad un 15% es super poco y me llama la atención, porque después cuando son las elecciones yo saco sobre el 60% y ya llevo 4 períodos entonces por eso no entiendo, no sé a quienes encuestaron, a lo mejor encuestaron a puros opositores míos. Un 15% en una comuna en donde hemos hecho grandes logros, tenemos grandes obras y usted lo sabe, a lo mejor están cansados de mí, porque llevo 4 períodos y tendría que venir una nueva autoridad. Si se contrata a un periodista para que difunda más por los pueblos, para que haya mejor información quizá pudiese subir ese 15%. A lo mejor eso me está indicando que ya no tengo que presentarme más, o me está indicando también que la gente está cansada de que estamos haciendo mucho.

10.- ¿Considera que el promedio de 4.8 con el que la comunidad evalúa el desempeño de las autoridades comunales se incrementaría a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal?

Por supuesto que sí, un departamento de comunicaciones y una persona o periodista que se encargue de un área de prensa haría que se notara más y mejor el trabajo y la gestión que hacemos como municipio.

11.- ¿Ud. usa frecuentemente la página web municipal, ha publicado en ella, cuando la abrió por última vez, cree que merece modificaciones? (DATO: Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página, del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio)

La periodista que tuvimos de educación se encargaba de eso y, además, tenemos un muchacho que se encarga de la página, ellos van metiendo información y me van entregando a mí las solicitudes de audiencia. Pero de que yo esté metido en la página web escribiendo, mandando o subiendo información eso no lo hago, además que sé poco de

computación, entonces no lo haría, pero sí la utilizo para mandar información o como puente informativo.

12.- Un 100% de la población conoce o ha escuchado Radio Cuna del Sol, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. En su opinión, ¿La radio C.D.S. podría mejorar su parrilla programática y así vincularse de mejor forma con la comunidad, atendiendo a las necesidades comunicacionales del municipio?

Todo es bienvenido, todas las iniciativas o las ideas que la gente tenga son bienvenidas, pero esta es una radio comunitaria, no es un radio comercial, nosotros no podemos entrar a competir con la radio San Bartolomé o con otras radios, porque no podemos meter comerciales. Lo que nosotros hacemos es un apoyo, buscamos un término para que la Contraloría no nos moleste, entonces no podemos entrar con temas muy sensibles como temas políticos, es una radio comunitaria más informativa... no sé, si nos dicen que hablemos del sida, del trabajo, del embarazo juvenil del alcoholismo no hay problema en ver eso.

13.- En su opinión, ¿Qué aspectos de la gestión municipal y del acontecer comunal se verían beneficiados con una mejora en las técnicas de comunicación entre el municipio y la comunidad? DATO: una mayor cantidad de personas se inclinó por: “Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” mientras que en 2do y 3er lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”

Fondos concursables la municipalidad no tiene, son a nivel regional y cada vez que las personas necesitan alguna información, vienen aquí al departamento de turismo y ahí les entregan toda la información. Con respecto a las raíces culturales, todo aquí en la comuna tiene un estilo y no lo cambiamos y todo lo que hacemos es por nuestras raíces. Hay una ordenanza que protege el patrimonio de nuestra comuna. Bueno, quizá nosotros no damos esas cosas de fondos concursables, a lo mejor no les decimos qué día es, qué tienen que traer y esas cosas, pero nosotros les avisamos “va a haber el fondo tanto del Fondart, de cultura, etc”.

14.- ¿Cómo hace(n) fluir la comunicación interna? ¿Existen rituales al interior de la municipalidad, participa de ellos?

Mira, estamos citando constantemente a todos los jefes de departamento, los citamos en una oficina y le entregamos toda la información. Ellos son los encargados de informales a cada uno de los funcionarios.

15.- ¿Cómo se comunican con el resto de la región (Gob. Central y otras comunas)? ¿Cómo interactúa con ellos?

Tenemos buena llegada, nosotros nos comunicamos por teléfono, por correo, conocemos a casi todas las personas, tenemos buena comunicación con ellos.

16.- ¿Cómo difunden las ventajas turísticas de la comuna hacia la región/país, entendiéndolo que es una de las principales fuentes de ingreso para la comuna?

Una de las principales fuentes laborales de la comuna más que el turismo es lo agrícola, porque de eso dependemos nosotros y gracias a eso no tenemos cesantía. Y la segunda fuente es el turismo, para el cual el municipio no recibe nada, el turismo lo que hace acá es pagar su patente, pero sin ningún aporte extraordinario. Tenemos un departamento de turismo, y lo que nosotros hacemos es que les pedimos a todos los empresarios del turismo que nos entreguen información para distribuirla a través de los diferentes módulos que tenemos en Rivadavia, a través del kiosco que está aquí al frente de la municipalidad, en Montegrande hay otro módulo, en Pisco Elqui otro más y así vamos difundiendo el turismo. Pero a pesar de todas esas cosas que se entregan, lo mejor es el boca a boca.

17.- ¿Porqué no se utilizan los nuevos soportes comunicacionales que ofrecen las redes sociales?

No tenemos eso, la gente no tienen muchos computadores y no hay buena señal de internet, entonces nosotros no vivimos con las mismas condiciones que las zonas urbanas, somos una zona rural y yo creo que eso se valora, la gente que viene aquí, viene como a desconectarse y nosotros trabajamos con lo que tenemos. La gente no tiene idea lo que es el twitter, yo no uso el twitter... a mí me hicieron un facebook y ahí lo tengo, no me meto nunca.

Nosotros tenemos dos computadores acá en la municipalidad que los sacamos a través de la SUBDERE, y los tenemos para que la gente revise sus cosas, les tenemos prohibido

meterse a facebook y esas cosas porque nos baja la velocidad interna, y las personas que vienen a usar esos computadores son las personas de afuera.

18.- ¿Qué importancia le atribuye Ud. a Facebook y a Twitter? ¿Los ha usado alguna vez?

No le entregan mucha importancia a estas redes sociales porque aducen ser una comuna rural que, por su geografía rodeada de cerros, tienen poca señal de internet y no se manejan mucho en estas nuevas tecnologías... sienten que no les es necesario tampoco.

ALCALDE: “Hoy la tecnología se ha convertido en uno de los canales más utilizados para la comunicación, por lo tanto para nosotros es de suma importancia poder plasmar en estas páginas el quehacer diario y los resultados de las diversas gestiones que llevamos adelante, y que tienen el claro propósito de engrandecer esta comuna, generando mejores oportunidades para mejorar la calidad de vida de nuestros habitantes”

Sr. Alcalde, ¿Me podría explicar esta cita sacada de su página web, teniendo en cuenta que la última actualización de la misma fue hecha hace un mes?

Lo que pasa es que se nos fue la periodista y no tenemos plata para contratar otra, para eso tendríamos que tener un departamento de comunicaciones. Le pedimos al encargado de la página web que vea todos los temas informáticos y tenemos otra persona que también ve la página, lo llamamos para que saque alguna fotito, entonces no tenemos un periodista o un departamento, por eso se demoran tanto en actualizarlas. Pero bueno, esperemos que con el tiempo se mejore, nos llegue más platita y que el señor Piñera nos mande más recurso para poder implementar el departamento de comunicaciones y ustedes se vengán a trabajar para acá, porque ya conocen nuestra realidad y nos pueden ayudar.

Entrevista a Concejal Orlando Chelme (PPD)

1.- ¿Qué importancia le atribuye a la comunicación?

La importancia es vital en esta zona rural, porque, a través de los medios o alguna persona que sepa comunicar, debemos contactarnos con las personas- Esta comuna es bastante larga y necesitamos un canal para estar comunicados con los vecinos. Entonces tratamos de comunicar mediante la radio, mediante los colegios, a través de las reuniones que se hacen. La comunicación es primordial para que la gente sepa lo que estamos haciendo y también para nosotros saber lo que ellos necesitan.

2.- ¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?

Lo más relevante a tratar son los proyectos, las necesidades que nosotros tenemos como municipio, el buscar personas, transmitir un montón de actividades, reuniones y si necesitamos contratar gente, etc.

3.- ¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?

La radio Cuna del Sol, a través de los colegios y las reuniones que hacen para las diferentes acciones o actividades a realizar.

4.- ¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?

Creo que ocupamos la mayor cantidad de formas posible de comunicar a la gente las cosas que hace la municipalidad, y pienso que la radio es la forma más importante para transmitir informaciones a la comunidad.

5.- ¿Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? (DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena)

Estoy satisfecho con la comunicación, y sobre la evaluación de las personas, creo que evalúan de acuerdo a sus necesidades. Si bien estamos arriba del 4, quiere decir que

estamos satisfaciendo las necesidades de la gente en una gran medida, por lo menos superior a un 60%. Sin embargo, igual es importante saber qué es lo que la gente necesita.

6.- ¿Qué objetivo estima Ud. que debe cumplir la comunicación hacia la comunidad?

Debe ser lo que ellos necesitan saber para estar informados, debe ser rápida.

7.- ¿Qué nuevas y mejores formas cree Ud. que podrían implementarse en Paihuano en pro de una comunicación más fluida entre autoridades y público en general? (DATO: un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas)

Creo que hacemos todos los esfuerzos que están a nuestro alcance por comunicar a la gente todas las cosas de la mejor forma, pero quizá con alguien que lleve la parte comunicacional podríamos mejorar la comunicación con la gente.

8.- ¿Qué opinión le merece el resultado de esta pregunta aplicada a la comunidad en general? ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?

(SI: 21.4%) (NO: 78.6%)

Creo que la gente no le da importancia a ese tipo de cosas, creo que esta comuna tiene una forma distinta de pensar que otras. A la gente siempre le está faltando, nunca les sobra.

9.- El índice de confianza/credibilidad en instituciones y autoridades de Paihuano, está claramente inclinado hacia Carabineros y Juntas de vecinos, siendo alcalde, municipalidad y concejales (en orden decreciente) los peor evaluados, ¿Considera Ud. que una inversión en comunicaciones mejoraría la imagen del municipio y sus autoridades? DATO:

- e) Municipalidad (14,2%)
- f) Radio Cuna del Sol (17.8%)
- g) Alcalde (15.4%)
- h) Concejales (8.3%)
- e) Juntas de Vecinos (20.3%)

f) Carabineros (21.03%)

Siempre pasan cosas así, cosas que son inexplicables. Lo bueno es que la gente se sienta avalada por carabineros y por su junta de vecinos, porque la junta de vecinos son los municipios chicos y nosotros satisfacemos las necesidades de las juntas y talvés es ahí donde se corta la comunicación con la comunidad.

10.- ¿Considera que el promedio de 4.8 con el que la comunidad evalúa el desempeño de las autoridades comunales se incrementaría a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal?

Por supuesto que sí, se puede mejorar a través de una política comunicacional, eso ayudaría a mejorar la imagen de las autoridades, porque no nos preocupamos de manejar una imagen, entonces hace falta.

11.- ¿Ud. usa frecuentemente la página web municipal, ha publicado en ella, cuando la abrió por última vez, cree que merece modificaciones? (DATO: Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página, del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio)

Sí uso la página y publico informaciones en ella, la semana pasada fue la última vez que publiqué algo en la página.

12.- Un 100% de la población conoce o ha escuchado Radio Cuna del Sol, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. En su opinión, ¿La radio C.D.S. podría mejorar su parrilla programática y así vincularse de mejor forma con la comunidad, atendiendo a las necesidades comunicacionales del municipio?

Yo creo que sí, se mejoraría con una parrilla mejor. Esta radio es un poco más cultural y choca con lo que quiere la población, que quieren una radio antigua, más dicharachera. La idea está en mezclar de todo un poco para satisfacerlos a todos.

Los temas más tratados por la radio, son los temas y acciones municipales.

13.- En su opinión, ¿Qué aspectos de la gestión municipal y del acontecer comunal se verían beneficiados con una mejora en las técnicas de comunicación entre el municipio y la comunidad? DATO: una mayor cantidad de personas se inclinó por: “Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” mientras que en 2do y 3er lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”

Creo que esos puntos de los que hablan las personas que encuestaron se podrían mejorar más con un departamento de comunicaciones acá en la municipalidad.

14.- ¿Cómo hace(n) fluir la comunicación interna? ¿Existen rituales al interior de la municipalidad, participa de ellos?

A través de memorándum dentro de la municipalidad.

15.- ¿Cómo se comunican con el resto de la región, Gob. Central y otras comunas? ¿Cómo interactúa con ellos?

Con el resto de sus públicos u otras municipalidades o medios es a través de mails.

16.- ¿Cómo difunden las ventajas turísticas de la comuna hacia la región/país, entendiéndolo que es una de las principales fuentes de ingreso para la comuna?

A través de Sernatur, se nos pidió que presentáramos a Montegrande como una de las 7 maravillas de la región, por lo tanto la comuna está apareciendo siempre en todo Chile. Difundimos a través de educación, del departamento de turismo y por el encargado de la página.

17.- ¿Porqué no se utilizan los nuevos soportes comunicacionales que ofrecen las redes sociales?

No lo ocupamos nosotros como municipio, porque somos pocos funcionarios y tenemos que cumplir múltiples funciones por lo que no hay tiempo para preocuparnos de eso.

18.- ¿Qué importancia le atribuye Ud. a Facebook y a Twitter? ¿Los ha usado alguna vez?

No los usa y no es muy relevante dentro de sus funciones municipales o de información y difusión.

Entrevista a Concejal Cristian Espejo (DC)

1.- ¿Qué importancia le atribuye a la comunicación?

La importancia máxima, creo que mientras nosotros tengamos los medios para poder comunicarnos de la mejor manera, todas las cosas que uno hace, todas las cosas que uno siente, van a lograr siempre su objetivo, independiente de las cosas que uno haga, ya sea en la política, en la vida privada, en la vida personal, siempre las cosas van a tener un mejor resultado si hay una mejor comunicación.

2.- ¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?

3.- ¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?

Nosotros somos siempre la primera cara del municipio, siempre nos hemos planteado de esa manera, porque la gente siempre se acerca a nosotros, nos plantean sus problemas, sus molestias, sus necesidades. Respecto de los contenidos que yo entrego, yo soy más contemporáneo en ese sentido yo uso mucho Facebook, Twitter y correo electrónico, pero también me gusta mucho hablar con la gente, “soy” mucho de ir a las casas, nosotros somos una comuna mas rural y llegamos mas a la gente, de hecho la gente nos conoce más, va a la casa y nosotros conversamos. Y eso, yo creo que hoy por hoy en nuestra comuna, y en mi caso personal, el interactuar así como lo estamos haciendo ahora.

4.- ¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?

No es tan dispersa como uno se imagina, yo recorro la comuna, no como quisiera, no como quisiera por distintas razones, muchas veces por tema de tiempo, eso es lo primordial. Me encantaría dedicarme el 100% a ser concejal, y trabajaría todos los días, y me encantaría estar en todas las casas, y de hecho tengo la visión, ahora que ya cumplimos dos años, el año pasado recorrí varias casas, porque uno siempre tiene el estigma de que sólo se aparece en tiempo de elecciones, entonces yo el año pasado salí, hice como ochenta casas, en Horcón, acá en Pisco Elqui, y planteé ¿qué necesidad tiene Ud.? ¿Qué le gustaría decirle a una autoridad, en este caso a un concejal? Porque muchas veces uno aparece para la elección y después le pasa la cuenta la gente.

(En el caso de lo que tú debes comunicar a la gente, ¿cuál es tu estrategia?)

Bueno, yo uso mucho el Facebook, aún cuando Facebook llega a un segmento bien especial, de hecho yo el tema del Facebook lo vengo haciendo hace como seis meses, cuando salgo del concejo lo anoto todo y entre miércoles y jueves lo público. Y empieza un montón de comentarios, ¿cachay? Y empieza un montón de comentarios, incluso de amigos paihuaninos que están en otras partes, desde Iquique, por ejemplo, y te empiezan a comentar.

5.- ¿Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena

Yo creo que se hace bien, pero se podría hacer mucho mejor. De hecho nosotros estamos haciendo la socialización de los proyectos, que es una manera de que la gente participe y se comunique más, todos los proyectos, como el caso de la escuela de Pisco Elqui, se presentan a la comunidad, y la comunidad lo evalúa.

Respecto de la nota 4.6, siendo azul siempre se puede mejorar (risas) Eh... sí, yo creo también que el tema de la radio aquí en Paihuano nos beneficia aún más, y si a lo mejor no estuviera la radio la nota sería absolutamente roja, un 2,5 no saldríamos de ahí.

6.- ¿Qué objetivo estima Ud. que debe cumplir la comunicación hacia la comunidad?

(Lo contesta más adelante)

7.- ¿Qué nuevas y mejores formas cree Ud. que podrían implementarse en Paihuano en pro de una comunicación más fluida entre autoridades y público en general? DATO: un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas.

Bueno, indudablemente el tema de la página web, es una cosa que nosotros la tenemos pendiente, lo hemos conversado muchas veces, de hecho es por la ley de transparencia que

tenemos que tener esa página y se tiene que estar actualizando día a día, pero es un tema pendiente, una tarea pendiente y no la hemos podido, hasta el momento, lograr.

8.- ¿Qué opinión le merece el resultado de esta pregunta aplicada a la comunidad en general? ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena?

(SI: 21.4%) (NO: 78.6%)

Me parece preocupante, osea son datos tan importantes que tal vez la gente no logra percibir netamente por un tema de comunicación. Falta un intermediario, faltan algunos medios como para mostrar y decir todas estas cosas que al final nos benefician a nosotros como municipalidad.

9.- El índice de confianza/credibilidad en instituciones y autoridades de Paihuano, está claramente inclinado hacia Carabineros y Juntas de vecinos, siendo alcalde, municipalidad y concejales (en orden decreciente) los peor evaluados, ¿Considera Ud. que una inversión en comunicaciones mejoraría la imagen del municipio y sus autoridades? DATO:

- a) **Municipalidad (14,2%)**
- b) **Radio Cuna del Sol (17.8%)**
- c) **Alcalde (15.4%)**
- d) **Concejales (8.3%)**
- e) **Juntas de Vecinos (20.3%)**

f) **Carabineros (21.03%)**

¿El 8% de cien? Sí, bueno, siempre los políticos hemos tenido una mala fama de tener poca credibilidad, a veces prometemos cosas que no podemos cumplir, porque la mayoría de las veces no depende de nosotros poder cumplir. Me preocupa el tema de que la gente tenga poca credibilidad en la municipalidad, en los concejales... si, porque estamos hablando de personas políticas, y la gente siempre tiene poca credibilidad con los políticos, pero con la municipalidad me preocupa aún más, esa cifra me preocupa, porque al final estamos hablando de un conjunto en que está inserto el tema de la educación, el tema de la salud, nosotros siempre hemos tratado en estos años de darle prioridad a la salud, a la educación, y si la gente no cree en eso no cree en más del 35% del presupuesto que tiene Paihuano,

estamos hablando de cerca de 500 millones, y si la gente no lo percibe de esa manera, es un tema de conocimiento, y ahí viene lo que estamos hablando: comunicación.

10.- ¿Considera que el promedio de 4.8 con el que la comunidad evalúa el desempeño de las autoridades comunales se incrementaría a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal?

Si, absolutamente. Recién me diste una cifra que era de la encuesta de la UNESCO, o... yo te digo por ejemplo el año pasado invertimos siete mil millones de inversión local, y Vicuña tuvo 3500, y tenemos una cantidad de población diferente (Vicuña supera Paihuano ampliamente) y muchas veces esas cosas no se perciben. Entonces... con una plataforma comunicativa esto se mejoraría enormemente, enormemente.

Tal vez el tema de la radio, si bien nos apoya, tenemos un déficit comunicativo bastante grande, la radio no tiene el medio o la plataforma donde los ciudadanos puedan informarse.

11.- ¿Ud. usa frecuentemente la página web municipal, ha publicado en ella, cuando la abrió por última vez, cree que merece modificaciones? DATO: Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página, del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio.

La he usado... diez veces. Las diez veces he votado que no, que no me gusta la página. Una vez hice una campaña personal de empezar a poner NO (se refiere a un link en la pagina en que se vota te gusta o no la página web)

Es una página demasiado fea, demasiado básica, que tiene cero información, que tiene información del año 2009... Yo nunca he publicado en la página, no la uso, de hecho el link del alcalde y del concejo está en construcción desde hace mucho tiempo.

Respecto del dato, Te lo decía recién, osea una página tan básica, tan fea, tan poco amigable... estamos cumpliendo la ley con tener la página.

12.- Un 100% de la población conoce o ha escuchado Radio Cuna del Sol, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. En su opinión, ¿La radio C.D.S. podría mejorar su parrilla programática y así vincularse de mejor forma con la comunidad, atendiendo a las necesidades comunicacionales del municipio?

De hecho estamos en eso, estamos elaborando un reglamento de la radio, porque no tiene. Se va a cambiar la línea programática, porque nuestra línea programática lleva como diez años, desde el tropicalísimo, y las noticias y todo. De hecho yo fui uno de los más detractores cuando se fue el reportero, tiene que haber cualquier persona, pero que haga esa pega.

13.- En su opinión, ¿Qué aspectos de la gestión municipal y del acontecer comunal se verían beneficiados con una mejora en las técnicas de comunicación entre el municipio y la comunidad? DATO: una mayor cantidad de personas se inclinó por: “Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” mientras que en 2do y 3er lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”

Bueno, del municipio completo a lo más singular, desde el alcalde a los funcionarios municipales. Al final somos un municipio tan chiquitito que todos los funcionarios hacen de todo, y todos nos vamos a beneficiar. Ese es el gran problema que tenemos en el municipio, la poca planta que por ley podemos tener, entonces si tú me preguntas quién es el encargado comunal de comunicación, no tenemos, y ¿Por qué?, Porque la planta no nos lo permite, ¿Quién está encargado de la página web? no tenemos, porque la planta no lo permite.

(Respecto del dato) Ese es un tema, el tema de los proyectos y fondos, de hecho, yo una de las cosas que más hago, es postular a los fondos. El año pasado logré traer cinco millones de pesos a la comuna, y el año antepasado traje doce. Yo he postulado a todos los fondos, y de Paihuano siempre era uno o dos postulantes, y el municipio casi nunca postula, y falta ese llamado a que la gente postule.

La gente no tiene idea, y eso es absolutamente una labor municipal, todo lo que tenga que ver con el gobierno, el gobierno pone a disposición todo esto para que se comunique a través del municipio.

14.- ¿Cómo hace(n) fluir la comunicación interna? ¿Existen rituales al interior de la municipalidad, participa de ellos?

Se puede mejorar, a veces hay problemas como todas las empresas e instituciones, pero sin duda se puede mejorar, dependen muchos departamentos de otros, entonces imagínate, si existe mala comunicación todo anda mal.

Yo no participo en esas actividades. Existe poco pero existe.

A nivel de concejales nosotros tenemos muy buena relación.

15.- ¿Cómo se comunican con el resto de la región (Gob. Central y otras comunas)? Y, ¿Cómo interactúa?

Se hacen convenios, intercambios, pero muy poco. De hecho, con Vicuña hemos tratado de juntarnos y no hemos podido, si me preguntas porqué, yo no tengo idea, nosotros tenemos muchas cosas en común, por ejemplo la locomoción colectiva, pero no hemos podido juntarnos. Siempre está la intención, pero no se da.

Con el Gob. Central ha costado un poquito comunicarse, yo creo que por un tema de adecuación del nuevo gobierno, no voy a pensar mal, que porque somos oposición, creo que se están ajustando las piezas.

16.- ¿Cómo difunden las ventajas turísticas de la comuna hacia la región/país, entendiéndolo que es una de las principales fuentes de ingreso para la comuna?

El turismo es la principal fuente de ingresos. El municipio nunca ha tenido una muy buena relación con los empresarios, siempre existió una barrera que impide el trabajo conjunto, desde hace años. Sin embargo, la municipalidad no se mantiene tan pasiva en el turismo, yo pienso que el turismo es la principal plataforma económica que tenemos, se hacen algunas actividades, como poner módulos de información, traer espectáculos. Yo pongo una nota de 3.9

17.- ¿Por qué no se utilizan los nuevos soportes comunicacionales que ofrecen las redes sociales?

Yo creo que sólo estamos cumpliendo con la ley de transparencia, pero falta un porcentaje de disponibilidad, otro de personal adecuado y un porcentaje de compromiso para hacerlo. De todas maneras las redes sociales ayudarían a acercarnos a la comunidad.

18.- ¿Qué importancia le atribuye Ud. a Facebook y a Twitter? ¿Los ha usado alguna vez?

(Responde anteriormente, si lo usa a menudo)

19.- ¿Consideras necesario un Departamento de Comunicaciones en la municipalidad?

Absolutamente, cuando se planteó, yo fui uno de los primeros en apoyar la moción.

ALCALDE: “Hoy la tecnología se ha convertido en uno de los canales más utilizados para la comunicación, por lo tanto para nosotros es de suma importancia poder plasmar en estas páginas el quehacer diario y los resultados de las diversas gestiones que llevamos adelante, y que tienen el claro propósito de engrandecer esta comuna, generando mejores oportunidades para mejorar la calidad de vida de nuestros habitantes”

“no comparto en nada lo que dice el alcalde, aún hay páginas en construcción y vana a cumplir su segundo cumpleaños, no comparto para nada sobre todo eso de el quehacer diario”

Entrevista a Concejal Sergio Pérez Pacheco (RN)

1.- Qué importancia le atribuye a la comunicación?

Es fundamental en estos tiempos que vivimos, en que hay tanta tecnología y tantos medios para informar, yo creo que es básico que toda la comunidad se mantenga informada de todo el quehacer, de todos los espectros, no solamente municipal, sino también nacional e internacional para que podamos tener una opinión fundada de todo lo que acontece.

2.- ¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?

3.- ¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?

4.- ¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?

De partida hay una ley de transparencia, que dice que es fundamental que la gente sepa todo lo que se hace, en qué se invierten los recursos del Estado, porque las municipalidades reciben fondos del Fondo Común Municipal que vienen del Gobierno, de la recaudación de impuestos, y esos recursos el municipio los administra, y la mejor manera de informar a la comunidad es decir qué se hace, cómo se hace, en que se invierte, además de todos los proyectos que la municipalidad está ejecutando, porque a veces la gente desconoce el fondo de toda la cartera de proyectos que van solucionando los problemas de cada una de las localidades. En ese sentido la información debe ser amplia, eso se hace, pero parcialmente creo yo, hay un sitio web del municipio, pero no todos tienen acceso a ese sitio web, la radio también en parte informa, pero yo creo que falta ampliar la cobertura para que llegue a cada uno de los vecinos de la comuna.

5.- Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena.

Está muy lejos de ser óptimo, lo ideal sería un 7.0, pero un 6.0 sería aceptable. Yo creo que siempre es posible mejorar, en ese sentido reitero que los medios actuales de comunicación permiten que hagamos una mejor gestión en lo que a comunicación se refiere.

7.- Qué nuevas y mejores formas cree Ud. que podrían implementarse en Paihuano en pro de una comunicación más fluida entre autoridades y público en general? DATO: un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas.

Yo creo que faltan, quizás algunos corresponsales en cada localidad para que la comunicación sea más efectiva, más veraz, más oportuna, tuvimos un tiempo a algunas personas de algunas localidades que nos entregaban información porque los funcionarios municipales no pueden cubrir cada uno de los sectores. Quizás las juntas de vecinos o las instituciones podrían también hacer su aporte entregando su información a los medios que el municipio dispone, como la radio o como alguna revista que en algún tiempo también se lanzó, y que podría ser con más periodicidad, una revista quincenal que pueda transmitir todas las noticias e informaciones a los vecinos.

8.- Qué opinión le merece el resultado de esta pregunta aplicada a la comunidad en general? ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena? (datos de la UNESCO) DATO: (Si: 21.4%) (No: 78.6%)

Yo creo que quizás no lo entendió el público, se ha dicho por la radio, la TV, en fin... pero a la gente yo le formularía de otra forma la pregunta y tal vez la entenderían, pero en esos términos yo creo que las personas no lo entienden, probablemente ni siquiera saben qué es la UNESCO.

¿Qué se entiende por desarrollo humano? La verdad desconozco esa información, pero si se entendió la pregunta, me desconcierta el alto porcentaje de personas que desconocían la información, pero es un tema preocupante que amerita que algo se haga para que la gente sepa realmente qué índices tenemos a nivel nacional, que son muy buenos en este caso.

9.- El índice de confianza/credibilidad en instituciones y autoridades de Paihuano, está claramente inclinado hacia Carabineros y Jtas de vecinos, siendo alcalde, municipalidad y concejales (en orden decreciente) los peor evaluados, ¿considera Ud. que una inversión en comunicaciones mejoraría la imagen del municipio y sus autoridades? DATO:

- b) Municipalidad
- c) Radio Cuna del Sol
- d) Alcalde
- e) Concejales

e) Juntas de Vecinos

f) Carabineros

Preocupantes los porcentajes la verdad, bueno, hay que entender que el alcalde de la comuna de Paihuano va a completar caso veinte años a cargo del municipio, eso le da un posicionamiento potente, es ampliamente conocido y ampliamente valorada la gestión de él por el hecho de que los alcaldes para los vecinos son los que resuelven todos los problemas de necesidades básicas, luz, agua, vivienda, becas, en fin... Entonces, claro, el alcalde es la cara visible de cada gestión que el municipio realiza. Los Concejales, lamentablemente no somos la cara visible, aún cuando hacemos gestión, resolvemos, elaboramos proyectos, vemos el tema de los recursos, pero la cara visible es siempre el alcalde, por lo mismo es que se desconoce, quizás, la labor del concejo y de los concejales y de los funcionarios municipales, pero en todo caso, una persona representa a un gran grupo de profesionales y de actores políticos como somos los concejales, entonces por ahí se puede entender el porqué la aceptación o confianza de los vecinos hacia los concejales está en el 8%, por ahí lo puedo entender.

Yo creo que somos una de las pocas comunas que transmite en directo la sesión del Concejo Municipal en la radio, desde el acta hasta los comentarios, lo que hace que sea mucha gente la que escucha lo que cada uno de los concejales plantea, lo que cada uno piensa y sus intervenciones, creo que es insuficiente, habría que buscar espacios, por ejemplo que cada concejal tenga un espacio en la radio, o que cada uno tenga un porcentaje de una página en un revista municipal, para que por ese medio el concejal de a conocer lo que hace en el municipio.

10.- ¿Considera que el promedio de 4.8 con el que la comunidad evalúa el desempeño de las autoridades comunales se incrementaría a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal?

Como profesor, el 4.8 no me deja conforme, obviamente, es sólo un poco más que la nota mínima, pero ahí insisto en que hay que hacer algo para poder elevar esta evaluación que hace la comunidad y las comunicaciones realmente son una vía, un medio potente para que mejore un poco más la evaluación del Concejo. Yo creo que es fundamental implementar una política de comunicaciones, estamos carentes en ese sentido en el Concejo Municipal y en el municipio en general y creo que no es una utopía pensarlo, no es algo tan costoso, creo que es necesario que la comunidad se mantenga más informada de lo que está.

11.- Ud. usa frecuentemente la página web municipal, ha publicado en ella, cuando la abrió por última vez, cree que merece modificaciones? DATO: Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página, del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio.

Si, uso la pagina, pero no he publicado en ella. Es una página que no está permanentemente actualizada con información, incluso la Ley de Transparencia que nos indica que hay que tenerla permanentemente actualizada cada mes o cada quincena no se está cumpliendo porque está hace unos ocho o diez meses atrasada. Entonces, es una página no muy operativa, por lo tanto no es una buena vitrina o un buen espacio como para compartir la información.

La semana pasada la revisé por última vez, específicamente revisé algunos aspectos de la Ley de Transparencia y está muy atrasada, y en ese sentido no es motivante usar esa página porque no está actualizada permanentemente. No es una muy buena posibilidad, habría que mejorarla, no se usa correctamente y no todos la utilizamos.

Respecto del dato, hay sitios en los que no hay información, por lo tanto no es motivante seguir visitándola. A pesar de que hay una persona que está encargada de la página, no es su única actividad, el municipio cuenta con muy poco personal para ver esa área y además debe hacer otras cosas, por lo tanto no hay recurso humano.

12.- Un 100% de la población conoce o ha escuchado Radio Cuna del Sol, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. En su opinión, ¿la radio C.D.S. podría mejorar su parrilla programática y así vincularse de mejor forma con la comunidad, atendiendo a las necesidades comunicacionales del municipio?

Bueno, lo del 100% es lógico que así sea, porque es la única radio que tenemos, yo creo que si hubiera unas dos o tres alternativas, la cifra variaría un poco. Esta es una radio comunitaria que une a toda la comuna, y se puede tener información, pero obviamente que los contenidos no son los necesarios, nos faltan programas culturales, faltan programas de cierto tipo de música que no sea tan popular, para mi gusto, se está tratando de llegar a la gran masa y no a grupos diferenciados, lo cual podría ser.

Yo tuve un programa que se transmitía los días domingo, un programa con bastante aceptación, en que se mencionaban temas relevantes para la comuna, con música distinta, no tan popular, pero creo que falta mejorar la calidad de la música y de los programas. De todas maneras debería profesionalizarse, eso es fundamental, y cuando uno ha tenido la posibilidad de ir a otros países, por ejemplo, se capta otra intencionalidad de la radio, por ejemplo se escucha mucha más música folklórica, en Argentina, sin ir más lejos, uno escucha una radio y más del 50% de la música es folklórica de cada localidad, entonces en Chile nos falta aprender de eso, estamos dedicados a escuchar mucha música centroamericana, mucha mexicana, cumbia, tenemos un espacio en que cada una hora se tocan temas folklóricos, pero eso es muy poco.

13.- En su opinión, qué aspectos de la gestión municipal y del acontecer comunal se verían beneficiados con una mejora en las técnicas de comunicación entre el municipio y la comunidad? DATO: una mayor cantidad de personas se inclinó por: “Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” mientras que en 2do y 3er lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”

Tendríamos más participación de la comunidad si tuviesen mayor información, yo creo que hay muchos vecinos que desconocen muchos beneficios que pueden tener, proyectos a los cuales pueden postular, y si hubiese mayor información, muchos vecinos se motivarían más o se acercarían más al municipio para plantear problemáticas y soluciones a diversos temas.

Respecto del dato, Realmente coincido con la comunidad, es fundamental que nuestra comuna mantenga su medio ambiente tal como lo conocimos nosotros hace años, porque lo original de la comuna era la actividad agrícola, después se incorporó fuertemente el turismo, y se han querido incorporar otros factores productivos como las mineras, situación en la que ha existido una gran negativa social, porque eso obviamente va a dificultar la actividad agrícola por una parte y la turística por otro, con todo lo que acarrea en términos de contaminación del medio ambiente, la extracción del recurso hídrico que está cada vez más escaso, entonces comparto plenamente que hay que proteger el medio ambiente para que este valle siga siendo fértil y generoso.

En el desconocimiento de la labor municipal, creo que hay un distanciamiento, falta que las instituciones comunitarias se acerquen al municipio, o bien que el municipio se acerque a

la comunidad. El próximo mes tenemos una actividad planificada en que el Consejo en pleno va a ir a cada una de las diez localidades de la comuna para captar en terreno las necesidades de las personas, yo creo que eso se puede potenciar y tal vez hacerlo con más frecuencia, si los vecinos no vienen al municipio, “Mahoma va a la montaña”. Hay una responsabilidad compartida entre los vecinos y el municipio en el desconocimiento de la gestión.

14.- ¿Cómo hace(n) fluir la comunicación interna? ¿Existen rituales al interior de la municipalidad, participa de ellos?

No, los concejales no somos funcionarios municipales, el único funcionario municipal es el Alcalde, nosotros participamos más en actividades de nuestro ejercicio profesional, en mi caso, por ejemplo, en la escuela, yo soy profesor, y en educación o la escuela si tenemos varias actividades. En el municipio, en cambio, hay una cierta distancia y sólo participamos de proyectos, reuniones, cosas más formales del Concejo Municipal.

15.- ¿Cómo se comunican con el resto de la región (Gob. Central y otras comunas), cómo interactúa?

Bueno, tenemos muy buena relación con el Intendente, con el Gobernador, con los SEREMIS, con los Consejeros Regionales, hay una muy buena relación, de hecho se han aprobado bastantes proyectos últimamente, lo que significa que hay una muy buena comunicación y se está valorando la cartera de proyectos que el municipio tiene. Pero yo creo que la comunicación faltaría, hay medios como la Radio San Bartolomé por ejemplo con quienes hacemos algunos enlaces, pero yo creo que podría mejorarse si hubiera un corresponsal del municipio para mejorarlas comunicaciones entre la radio y los demás medios de comunicación regional.

En términos de financiamiento de los proyectos municipales por parte del Gobierno Central, aún cuando ahora somos una comuna de oposición, yo creo que la relación ahora está igual o mejor que la relación que había con el gobierno anterior. La cantidad de proyectos aprobados nos habla de un gran apoyo que el gobierno nos está dando, pues no se trata de favorecer al alcalde que es de oposición, sino de favorecer a los vecinos que son los directos beneficiarios.

16.- ¿Cómo difunden las ventajas turísticas de la comuna hacia la región/país, entendiéndolo que es una de las principales fuentes de ingreso para la comuna?

Bueno, yo soy concejal del área de turismo y hace mucho tiempo que hay un distanciamiento entre el municipio y los empresarios turísticos, si bien el turismo en la comuna se ha potenciado, ha sido por iniciativa propia de cada uno de los empresarios, son recursos propios, ni del Estado ni del municipio, incluso el alcalde se ha quejado muchas veces que los empresarios lo único que aportan es la patente municipal y nada más, pero eso lentamente se ha ido revirtiendo, porque el turismo se ha mejorado también gracias a que tenemos un buen camino, gracias a que tenemos buenas señaléticas, gracias a que el municipio ha puesto una encargada de turismo, aunque ahí hay una falencia, la encargada de turismo no tiene 100% de dedicación al turismo, puesto que tiene otras áreas a su cargo, sin exclusividad, debiera haber un Departamento de Turismo mucho mejor conformado con profesionales del área, porque tenemos prontamente dos reuniones, con el Gobernador, y con la Directora Regional de SERNATUR, para evaluar la temporada 2011, y, obviamente, tenemos muchos factores que mejorar, si no, vamos a perder la “gallina de los huevos” de oro, hay muchas quejas que actualmente tenemos, hay falencias por no tener normativas claras respecto del horario de patentes de alcoholes, funcionamiento de los camping, en fin... hay varias áreas que tenemos que analizar.

El municipio debería ser protagonista en esta segunda palanca de desarrollo comunal que es el turismo, tenemos un liceo que tiene un área de turismo, es decir, hacia allá apuntan varios objetivos, pero considero que el municipio de todas maneras debería ser mas protagonista, falta acercamiento entre el empresariado y el municipio, no puede cada uno trabajar solo por su parte. Últimamente los empresarios han apoyado un par de iniciativas sociales impulsadas por el municipio, cada empresario hizo un aporte y se hizo una actividad con niños de escasos recursos, por lo tanto se pueden hacer muchas cosas.

17.-¿ Porqué no se utilizan los nuevos soportes comunicacionales que ofrecen las redes sociales?

18.- ¿Qué importancia le atribuye Ud. a Facebook y a Twitter? ¿Los ha usado alguna vez]?

Sí, tengo. No lo uso mucho, uso el correo (e-mail) más que nada, soy bien asiduo a la tecnología en esa área. Creo que es fundamental que vayamos utilizando los medios más masivos y avanzados de comunicación, aunque aquí falta que se “ilumine” la comuna con

la señal de Internet, creo que ahí hay un proyecto regional que no se ha concretado, que está en estudio, y cuando se permita una mayor conectividad con Internet, todos estos medios se van a poder utilizar con mayor o mejor forma. Incluso las escuelas, que en su mayoría están equipadas con computadores de muy buena calidad y equipos nuevos, no cuentan con una conectividad a la altura, estamos con una banda muy lenta, entonces eso es lo que falta para que todas las nuevas formas de comunicación se puedan poner en práctica más masivamente.

Sería una forma de comunicarnos, también, con un paihuanino que esté en cualquier lugar del mundo, para que pueda acceder a información acerca de lo que pasa con su comuna, o con su familia, etc. Darle mayor importancia a eso es una deuda que tenemos y que debería saldarse con un tema de conectividad que todavía no está resuelto.

Finalmente, ¿considera necesaria la incorporación de un Departamento de Comunicaciones a la planta municipal?

Creo que es fundamental, mientras más información reciba cada persona, de todo el quehacer municipal, y de todas las áreas en las cuales el municipio tiene alguna injerencia, los vecinos van a entender y comprender todo lo que nosotros hacemos y también van a poder dar a conocer todo lo que ellos necesitan. Yo creo que falta implementar esa área.

Paihuano es la única comuna que no tiene dicho departamento, eso indica que claramente estamos “quedándonos” en esa área, y si hemos avanzado en otras, debemos avanzar en la comunicación, y la comunicación en estos tiempos es fundamental.

Entrevista a concejal Luis Milla (UDI)

1.- ¿Qué importancia le atribuye a la comunicación?

Yo creo que la comunicación es demasiado importante. Muchas veces no se le da el valor que debería, pero hoy en día es fundamental, sin una buena comunicación nada funciona bien, no funcionan las familias, las empresas, las instituciones, los gobiernos, es fundamental.

2.- ¿Qué contenidos son los que estima de mayor importancia para transmitir a la población?

Creo que lo más importante es poder decirle a la gente lo que uno como concejal, o el municipio completo realiza. Poder transmitir la labor de la municipalidad es lo más importante.

3.- ¿Cuál es el medio que más utiliza para canalizar la comunicación?

Yo siempre estoy en terreno, converso todos los días con las personas, además está la radio, que es el medio que nosotros más utilizamos en Paihuano.

4.- ¿Cómo soluciona la necesidad de comunicar a la población dispersa de la comuna?

La comuna en general es pequeña en tamaño, y aunque los pueblos estén distantes, la mayor distancia entre pueblo y pueblo son nueve kilómetros, uno en un día puede recorrer la comuna entera, entonces no es muy difícil poder abarcar todo.

5.-¿ Están satisfechos con la comunicación que se hace desde la municipalidad hacia la comunidad? DATO: la evaluación de la población es de un 4.6, lo cual es azul, pero está muy lejos de ser una nota buena o muy buena.

Yo creo que es una mala nota, aunque podría ser peor. Uno hace lo que puede, pero el municipio en general trata de llegar a las personas, los funcionarios siempre están en terreno, y uno como concejal, tiene la misión de estar con la gente siempre, nuestro trabajo consiste en eso, en recorrer, en escuchar, en ayudar.

7.-¿ Qué nuevas y mejores formas cree Ud. que podrían implementarse en Paihuano en pro de una comunicación más fluida entre autoridades y público en general? DATO: un 97% de la población encuestada considera que mejoraría la comunicación, desde la perspectiva de nuevas y distintas formas/plataformas.

Yo creo que siempre se puede mejorar, quizás deberíamos usar de mejor manera nuestro principal medio que es la radio, o invertir en otra forma de comunicarse con las personas, como una revista. Pero lo claro es que tampoco las personas van hasta el municipio en busca de información, está instalada la cultura de esperar cosas y reclamar porque esas cosas no llegan, es una responsabilidad compartida.

8.- ¿Qué opinión le merece el resultado de esta pregunta aplicada a la comunidad en general? ¿Sabía Ud. que Paihuano ocupó el segundo lugar en el índice de desarrollo humano a nivel regional, sólo superado por La Serena? (datos de la UNESCO) DATO: (Si: 21.4%) (No: 78.6%)

Mal. Son cosas que debemos conocer, ni siquiera nosotros como concejales accedemos a esas informaciones, ahí uno se da cuenta de que nos hace falta personal encargado de dar las noticias, sobre todo las buenas noticias como esa.

9.- El índice de confianza/credibilidad en instituciones y autoridades de Paihuano, está claramente inclinado hacia Carabineros y Jtas de vecinos, siendo alcalde, municipalidad y concejales (en orden decreciente) los peor evaluados, considera Ud. que una inversión en comunicaciones mejoraría la imagen del municipio y sus autoridades? DATO:

- a) **Municipalidad**
- b) **Radio Cuna del Sol**
- c) **Alcalde**
- d) **Concejales**
- e) **Juntas de Vecinos**

- f) **Carabineros**

Yo creo que no es tan bajo en realidad, tal vez las personas respondieron pensando en algún concejal en particular, habría que preguntar por cada uno de nosotros. En el caso de las Juntas de Vecinos, creo que es verdad, yo mismo he trabajado en conjunto con Juntas de Vecinos y esa es la instancia en que la gente se desenvuelve mejor, confía en sus dirigentes

y esos dirigentes son claramente más cercanos que la municipalidad que puede parecer distante pero que en el fondo es quien soluciona los problemas de las personas.

10.- ¿Considera que el promedio de 4.8 con el que la comunidad evalúa el desempeño de las autoridades comunales se incrementaría a través de la implementación de una política comunicacional que posicionara de mejor forma el trabajo municipal?

Al igual que en la pregunta anterior, creo que al hacer la pregunta por cada uno de los concejales (por separado) los datos hubieran cambiado, hay algunos de nosotros que estamos bien y otros no tanto. Pero de todas formas, si la gente se enterara de todo lo que uno hace, la nota sería distinta. Cómo un vecino de Pisco Elqui se va a enterar que estamos en Horcón solucionando un problema del colegio o en una población, eso es importante de saber, pero no hay información. Si, creo que es necesario poder invertir en esa parte y que se note efectivamente lo que uno hace.

11.- Ud. usa frecuentemente la página web municipal, ha publicado en ella, cuando la abrió por última vez, cree que merece modificaciones? DATO: Un 71.4% de la población encuestada declara no conocer la página, del 28.6% que si la conoce, el 90.47% declara no haber encontrado respuesta a las dudas por las cuales ingresó al sitio.

La verdad yo no uso la página web, pero tengo antecedentes de que no está muy bien. Eso es preocupante porque la ley nos exige tenerla y si no está funcionando es para preocuparse. La cifra que se entrega no me sorprende, en general las personas de Paihuano no son asiduas a Internet, pero entre los jóvenes no debería pasar eso, y si los jóvenes no conocen o no usan la página, significa que esa parte del trabajo hay que mejorarla.

12.- Un 100% de la población conoce o ha escuchado Radio Cuna del Sol, sin embargo, sólo un 69.04% considera que los contenidos/temas tratados son de relevancia para la comunidad. En su opinión, ¿la radio C.D.S. podría mejorar su parrilla programática y así vincularse de mejor forma con la comunidad, atendiendo a las necesidades comunicacionales del municipio?

La radio es un orgullo para nosotros, es el medio por el que se entregan informaciones de todo tipo a nivel municipal, desde los proyectos hasta las informaciones de horas médicas a los pacientes de las postas y consultorio. También es verdad que debería mejorar, y dar mayor espacio, por ejemplo, a las organizaciones o a los equipos deportivos, para que todos

tengan un espacio para opinar o para entregar informaciones sobre lo que cada uno desempeña, o lo que las personas quieren escuchar, tal vez habría que hacer que la radio sea más participativa.

13.- En su opinión, ¿qué aspectos de la gestión municipal y del acontecer comunal se verían beneficiados con una mejora en las técnicas de comunicación entre el municipio y la comunidad? DATO: una mayor cantidad de personas se inclinó por: “Proteger las raíces de la comuna, y contribuir al desarrollo cultural y medioambiental” mientras que en 2do y 3er lugar se privilegiaron las opciones “conocer mejor los servicios y acciones de la municipalidad de Paihuano” y “Tener un mayor acceso a los concursos, proyectos y fondos concursables”

Estoy muy de acuerdo con la gente cuando habla de la cultura y las raíces de la comuna, porque sobretodo en los pueblos como Horcón y Alcohuaz hay muchas actividades que tienen que ver con las tradiciones y con el folklore que podrían perfectamente recibir un apoyo de la municipalidad. Si, con un departamento de comunicaciones seguramente lograríamos que esas situaciones se vieran beneficiadas, que las personas tuvieran más participación y que las actividades que hace el municipio o que hacen las distintas organizaciones sociales pudieran tener más acogida en las personas.

El tema de los proyectos también es muy importante, tengo información de que hay platas que se pierden porque la gente simplemente no conoce o no se informa sobre los concursos, capacitaciones, cursos y todos los beneficios que pueden conseguir, en ese caso un Departamento de Comunicaciones nos serviría de mucho.

14.- ¿Cómo hace(n) fluir la comunicación interna? ¿Existen rituales al interior de la municipalidad, participa de ellos?

15.- ¿Cómo se comunican con el resto de la región? (Gob. Central y otras comunas), ¿cómo interactúa?

Le puedo contestar a nivel personal, yo tengo una muy buena relación con el Gobierno, con los SEREMIS, y con el gobierno en general, y la verdad creo que la municipalidad también mantiene buenas relaciones, hay muchos proyectos que necesitan de la Intendencia o de la Gobernación y siempre tenemos ese apoyo.

Con las demás comunas, como en todo, hay algunas buenas y otras no tanto. Pero en general Paihuano mantiene buenas relaciones con los demás municipios, aunque tal vez hace falta una persona que se encargue de que los vínculos no se congelen y poder hacer convenios, y tener mejor comunicación.

16.- ¿Cómo difunden las ventajas turísticas de la comuna hacia la región/país, entendiéndolo que es una de las principales fuentes de ingreso para la comuna?

El turismo ha entrado fuerte en la comuna, y hoy tenemos a muchas personas que viven de eso, sin ir más lejos, hay muchos estudiantes que pagan sus estudios en institutos y universidades con el trabajo que hacen en verano en restaurantes y hoteles. Creo que la municipalidad debería trabajar de la mano con los empresarios en poder gestionar más visitas de gente a la comuna, sobre todo durante el año, porque en verano tenemos muchos visitantes pero en el año hay que invertir recursos o promocionar de otra manera y no se hace.

Tenemos un liceo que prepara a profesionales técnicos en turismo y esa generación de jóvenes va a contribuir y a mejorar el trabajo que hace el municipio en su Departamento de Turismo.

17.- ¿Porqué no se utilizan los nuevos soportes comunicacionales que ofrecen las redes sociales?

18.- ¿Qué importancia le atribuye Ud. a Facebook y a Twitter? ¿Los ha usado alguna vez?

Yo creo que es muy importante, la verdad yo no uso esos medios, pero creo que todos deberíamos poder acceder a ellos, y eso pasa también por mejorar las condiciones de Internet en la comuna hay que trabajar con las nuevas tecnologías, pero francamente en esta comuna avanza lento. La municipalidad debe preocuparse de ese tema y poder en el futuro tener una mayor presencia en Internet para acercarse sobre todo a las personas más jóvenes que son quienes están más conectados, y al mismo tiempo, son quienes más desconocen lo que uno hace como concejal, o el alcalde, el municipio en general.

Finalmente, ¿considera necesaria la incorporación de un Departamento de Comunicaciones a la planta municipal?

De todas maneras, es muy importante que en el corto plazo podamos contar con un periodista o un encargado de comunicaciones, todas las demás comunas lo tienen y de verdad los resultados han sido muy buenos para ellos, estamos en una época en que es muy necesario, creo que deberíamos como concejo comunal solicitarle al alcalde que al menos lo analice, porque es necesario mejorara las comunicaciones entre las personas y el municipio, es importante para que las personas sepan lo que se hace y es necesario que el municipio tenga ventanas más amplias para poder “contar” todo lo que se hace, que es mucho. Es una deuda que debemos solucionar pronto.

7.9.- Noticias de Paihuano en medios de comunicación regionales.-

ESCUELA DEL LUGAR

Destacan la educación en Alcohuaz

■ Veinticinco estudiantes acuden a establecimiento del Valle del Elqui

Paihuano

"Aquí los niños me piden que les hagamos más clases, venir los sábados e incluso los domingos" afirma Eugenio Ceriche Araya, el único profesor que imparte enseñanza en la escuela de Alcohuaz, un poblado ubicado a 1.740 metros sobre el nivel del mar y a 120 kilómetros de La Serena.

Aquí se respira ruralidad. Empinados cerros -cubiertos de nieve durante la mitad del año- sirven de telón de fondo para las clases de esta unidad educativa que

se alza como un verdadero punto de encuentro en la localidad que no tiene más de 500 habitantes.

Eugenio Ceriche es el gran responsable de que sus alumnos, quienes cursan desde primero a sexto básico, sean tan entusiastas con la asistencia a clases. "Aquí los niños, además de las asignaturas normales, tienen talleres de teatro, artesanía, canto, también hacen deportes", detalla.

El maestro destaca que es habitual que se efectúen talleres para enseñar a bailar la cueca. "Y no sólo en septiembre, es todo el año", recalca. "Tienen una educación que todo niño y niña en Chile debería tener (...) Quiero que además de llegar a ser profesionales, también sean buenas personas". • 2011

EN LA CAPITAL REGIONAL



RETIRAN 10 TONELADAS DE BASURA DE LA VÍA PÚBLICA

El problema de los microbasurales se ha tornado casi insoluble para los municipios que gastan millones de pesos en retirar desperdicios de lugares públicos y sitios eriazos. Un ejemplo claro es lo ocurrido recientemente en La Serena, donde en un operativo realizado en Avenida Las Parcelas, ruta que une la Villa Florida con el Barrio Universitario fueron retiradas 10 toneladas de basura que los propios vecinos fueron depositando en el lugar. El trabajo de limpieza se realizó durante dos semanas, donde con maquinaria pesada y de forma manual la cuadrilla de 12 personas sacó desperdicios arrojados en el lugar durante tres meses.

Cinco millones de pesos mensuales es lo que la municipalidad de La Serena gasta para despejar la comuna de basurales clandestinos. Jesús Parra, director

de Servicios a la Comunidad planteó que "Es un trabajo de nunca acabar, porque no bien terminamos de limpiar un lugar aparece un nuevo basural en otro sector y lo más lamentable es que se trata de sectores que ya habíamos limpiado en meses anteriores. Entonces, estamos frente a un problema de mala conducta reiterada por parte de quienes ejecutan estos hechos".

Por su parte, Juan Carlos Flores, profesional de la sección Medio Ambiente del municipio, explicó que "Se estima que en la limpieza de un foco de grandes dimensiones se gastan alrededor de 7 millones y medio de pesos, por dos semanas de trabajo". En Avenida Las Parcelas, una vez despejado, se instalaron letreros que advierten las multas de 5 Unidades Tributarias Mensuales, UTM, por botar residuos en el lugar. • 2011

Con celulares buscan mejorar enseñanza

■ Equipos fueron entregados a los profesores de Paihuano para descargar material educativo

Paihuano

Modernos equipos celulares fueron entregados a profesores de enseñanza básica de la comuna de Paihuano para que ellos puedan descargar contenidos educativos.

La entrega de los equipos Nokia 95 se enmarca dentro un convenio entre la municipalidad y el programa Puentes Educativos,

LA CIFRA

16

docentes de Paihuano que atienden 5º y 6º básico participaron en la capacitación regional realizada en La Serena

que busca mejorar la calidad educativa de los estudiantes de quinto y sexto básicos.

En los celulares se podrá descargar material audiovisual para las materias de ciencias, matemáticas y a partir de 2011, inglés.

Gonzalo Plaza, Project Manager del programa Puentes Educativos y encargado de capacitar a los docentes, explicó que "les vamos a enseñar a usarlos y todas las funcionalidades que tiene el teléfono, para que puedan ocuparlas en su sala de clases".

A juicio de Gladys Barraza, encargada del Departamento de Administración de la Educación Municipal, con esta herramienta "tenemos una tremenda oportunidad para mejorar la calidad de la educación de nuestros niños". ● 2012

Capacitan a profesores

■ Maestros actualizarán sus conocimientos en inglés

Paihuano

Las educadoras de la Fundación Educacional Oportunidad que enseña inglés a los niños de Paihuano, participarán entre octubre y diciembre en un programa de capacitación del idioma, gracias a una alianza entre la Fundación y el Instituto Chileno Norteamericano de Cultura.

Las capacitaciones que se dictarán en la ciudad

de La Serena consistirán principalmente en un reforzamiento de la fonética, fluidez y conversación avanzada, entre otras capacidades, con el objetivo de perfeccionar las clases y contenidos que las profesoras imparten a sus alumnos.

El "Proyecto Valle del Elqui" tiene como propósito enseñar inglés a más de 640 alumnos de las 9 escuelas de la comuna de Paihuano desde Pre kínder hasta 8° básico, con el objetivo de que niños y niñas de estas zonas rurales puedan aspirar a mejores oportunidades. ● 2012

