

Diagnostico integral en el diseño e implementación de técnicas y herramientas de comunicación en la alcaldía rafael uribe uribe localidad 18.

ESTUPIÑAN MEJÍA CESAR ALIRIO
HERNANDEZ RUIZ MAURICIO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
BOGOTA D.C

2004

DIAGNOSTICO INTEGRAL EN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE

**TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN EN LA ALCALDÍA
RAFAEL URIBE URIBE LOCALIDAD 18.**

ESTUPIÑAN MEJÍA CESAR ALIRIO
HERNANDEZ RUIZ MAURICIO

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

BOGOTÁ D.C

2004

NOTA DE ACEPTACIÓN

PRESIDENTE DEL JURADO

JURADO

JURADO

Bogotá D.C. 20 de Agosto de 2004

DEDICATORIA:

“Con cariño y admiración para mis padres,
por su apoyo incondicional”

Cesar.

“A mi esposa, a mi hija y a mis padres,
por su cariño y comprensión”

Mauricio

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la UNAD, por ser la institución que nos brindó la oportunidad de realizar este logro académico. A todos los tutores, compañeros por la colaboración y confianza depositada en nosotros.

A la alcaldesa de localidad 18 Maria Helena Rojas Cutiva, por su colaboración en el desarrollo de la investigación

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
1.UBICACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	10
1.2.FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	10
1.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
1.3. DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	11
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	12
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS	13
2.1. MARCOS DE REFERENCIA.	13
2.1.1.Marco Teórico:	13
2.1.2. Marco conceptual:	15
2.2. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	21
2.2.1. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	21
2.2.1.1. Hipótesis General.....	21
2.2.1.2. Hipótesis de Trabajo	21
2.2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS	22
3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO	24
3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	24
3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN.....	25
3.4.DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	26
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	27
4.1.ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y TABULACIÓN DATOS GRÁFICOS	28
4.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN MATRIZ DOFA	34
4.2.1.OPORTUNIDADES:.....	34
4.2.2. AMENAZAS:.....	34
4.2.3. FORTALEZAS:.....	34

4.2.4.DEBILIDADES:.....	34
5.ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
5.1. ASPECTOS INSTITUCIONALES.....	36
5.2. ASPECTOS FINANCIEROS.....	36
6.FORMULACIÓN DE PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	38
6.1. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	38
6.1.2.PLAN DE ACCIÓN	39
6.1.2.1. SITUACIÓN REAL	39
6.1.2.2. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN FEED BACK 360°	41
6.2. CONCLUSIONES.....	43
6.3. RECOMENDACIONES.	44
BIBLIOGRAFÍA	45
GLOSARIO	46
ANEXOS	47

Lista de tablas

Tabla No. 1 . Tabulación de datos	28
Tabla No. 2. Presupuesto	37
Tabla No. 3. Matriz DOFA	43

INTRODUCCIÓN

La presente investigación realizada en la alcaldía Rafael Uribe Uribe; pretende identificar claramente las variables que afectan el sistema de comunicaciones al interior de la institución, los cuales generan traumatismos en los flujos de información, dificultando la retroalimentación para una toma de decisiones adecuada por parte de la alta dirección en este caso la Alcaldesa de la localidad 18.

Inicialmente se presentan los antecedentes teóricos y prácticos así como el marco institucional, los procedimientos metodológicos, para la interpretación y análisis de la información; para llegar a determinados resultados, que permitan generar posibles soluciones, y por ultimo dar las conclusiones y recomendaciones que amerite el desarrollo de la investigación.

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La administración pública ha presentado cambios al interior de la organización, debido a la descentralización de las últimas décadas y a los modelos de reestructuración emitidos por las políticas de gobierno lo que ha generado que las instituciones tengan que modificar y ajustarse a las necesidades.

La descentralización ha permitido que las entidades públicas tengan las herramientas necesarias que le permitan enfrentar con eficiencia los retos que se les presentan en el campo político, fiscal y administrativo esto es lo que se ha emitido en el marco de los artículos 318, 323 y 324 de la Constitución Nacional y mediante la ley 1421 de 1992.

Las entidades públicas en este proceso tienen deficiencias, en el desarrollo organizacional de sus actividades; ya que algunos cambios se realizan de manera radical afectando el desenvolvimiento de estas en sus funciones; la descentralización ha permitido que las entidades públicas puedan celebrar contrataciones con empresas del sector privado tanto en la ejecución de proyectos a nivel externo como la vinculación de entidades en Out sourcing para el desarrollo de sus funciones en algunas áreas en su interior.

La alcaldía Rafael Uribe Uribe localidad 18, no ha quedado al margen de estas reformas, la cual necesita desarrollar procesos que le permitan adaptarse a estos cambios; fuera de la descentralización y la reestructuración estatal, la entidad se ve sometida a reformas por la posesión de una nueva administración y las políticas distritales de los planes de desarrollo, la Alcaldía Rafael Uribe Uribe dentro de sus necesidades debe contar con un sistema de comunicación interna que agilice los procesos y procedimientos de las diferentes áreas o

dependencias, con un apoyo logístico que permita canalizar la información; tanto de las áreas que funcionan en Out sourcing como con los demás funcionarios a nivel interno; esto con el objeto de poder desarrollar una retroalimentación con la alta gerencia, para que esta pueda tomar decisiones de manera eficientes y efectivas al interior de la institución; que a través de herramientas pueda desarrollar mecanismos que faciliten el acercamiento con la comunidad, las juntas de acción comunal, las juntas administradoras locales, creando una comunicación mas directa.

1.1.1 . FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Que herramientas administrativas deben implementarse en la alcaldía Rafael Uribe Uribe, localidad 18, que permitan mejorar la comunicación interna entre dependencias y la alta dirección; para obtener de modo sistemático y organizado información relevante sobre el ambiente interno de la organización para la toma de decisiones y la orientación estratégica.

1.2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el sistema de comunicación al interior de la alcaldía Rafael Uribe Uribe en el que se pueda utilizar la información de una manera ágil y eficiente en la que interactúen las diferentes dependencias con la alta dirección utilizando las técnicas y herramientas necesarias que sirvan como apoyo en el mejoramiento de la comunicación al interior de la institución.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ☒ Identificar que tipo de comunicación se maneja dentro de la institución.
- ☒ Identificar los niveles jerárquicos de la organización para determinar los filtros de información que permitan el acceso de una comunicación eficiente.
- ☒ Analizar los medios de comunicación interna que mas presentan deficiencias.
- ☒ Determinar que tipo de retroalimentación se debe manejar entre la alta dirección y dependencias.
- ☒ Identificar los diferentes apoyos logísticos que permitan desarrollar una comunicación mas eficiente entre las diferentes dependencias con la alta dirección.
- ☒ Proponer un plan de mejoramiento al interior de la Alcaldía Rafael Uribe Uribe.

1.3. DELIMITACIÓN DEL TEMA

El estudio se aplicará a la Alcaldía Rafael Uribe Uribe localidad 18, ubicada en la calle 22 sur No 14a 99, el tipo de estudio es exploratorio, descriptivo. Se llevará a cabo un diagnostico integral en la institución en la que los funcionarios prestaran su colaboración necesaria para el desarrollo de la investigación; así como personas que tienen relación con las actividades que se realizan en la entidad como las juntas administradoras locales quienes tienen sus oficinas en estas instalaciones.

Se efectuará una observación directa utilizando datos recopilados a través de entrevistas como datos estadísticos. igualmente esta investigación será adelantada con un enfoque sistémico teniendo en cuenta la teoría Cibernética y de relaciones humanas, ya que en esta los procesos de comunicación hacen parte del desarrollo del conocimiento, el pensamiento y la capacidad de interacción entre individuos.

El diseño metodológico básico es de orden cuantitativo y cualitativo pues para poder identificar el proceso de comunicación interna se necesita determinar la cantidad , calidad de información, para lo cual se toman datos estadísticos necesarios.

Para el desarrollo de esta investigación se encontraron algunas limitaciones como la falta de acceso a la información; el tiempo para la investigación, recursos escasos y poca colaboración por parte de algunos funcionarios.

1.4 . JUSTIFICACIÓN

La investigación busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de comunicación organizacional, encontrar explicaciones a las fallas que se presentan en la comunicación al interior de la Alcaldía Rafael Uribe Uribe.

La comunicación interna en las organizaciones permite desarrollar de una manera eficiente las actividades que se desarrollan con un alto grado de calidad, mejorando los flujos de información generando una toma de decisiones adecuada por parte de la dirección de la institución.

Para llevar a cabo este estudio se hace necesario realizar un diagnostico integral en el que se identifiquen las principales causas que originan las dificultades en el sistema de comunicación utilizando cuestionarios e informes referentes al tema; permitiendo a si encontrar apoyo en el que se pueda clasificar y sistematizar la información.

Pretendiendo con esta investigación realizar un análisis sobre la comunicación y las incidencias que tiene en la obtención de mejores resultados en la institución

El objetivo trazado a nivel personal es demostrar el poder crear una herramienta administrativa que genere valor agregado a la institución; A nivel académico el deseo es llegar a optar el título de administradores de empresas.

2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

2.1 . MARCOS DE REFERENCIA.

2.1.1 Marco Teórico: Con el fin de realizar el análisis de esta investigación se parte de las teorías administrativas de sistemas y la teoría cibernética apoyadas en el diagnostico integral a la alcaldía Rafael Uribe Uribe localidad 18; en relación a los procesos de Comunicación al interior de la institución como de las relaciones que está debe manejar con factores externos; para identificar sus fortalezas y debilidades y así poder formular las soluciones acertadas a través de el enfoque sistémico y el apoyo de teorías administrativas como la teoría humanista.

La teoría de sistemas considera la organización como un sistema sociotécnico abierto e integrado de varios subsistemas, pues estos representan el contacto reciproco con el entorno; la organización es un sistema abierto que intercambia información, energía y materiales con su ambiente, en esta perspectiva las organizaciones dependen para su supervivencia de un intercambio pro activo con su medio ambiente.

La organización no puede responder a todas las influencias ambientales posibles deben seleccionar los insumos necesarios; debe seleccionar la información que recibe, las transformaciones que realiza y los productos que ofrece, en efecto debe establecer un ámbito para realizar sus actividades¹.

La empresa se presenta como una estructura autonoma con capacidad de reproducirse y se sugiere que se enfoque desde una teoría de sistemas, capaz de propiciar una visualización

¹Thomson, James, D, Organizations in acción Mc Graw Hill Book Company N. Y, p, 25-38,1957

de un sistema de sistemas de toma de decisiones.

Teoría cibernética²

Es una teoría de los sistemas de control basada en la comunicación (transferencia de información) entre sistema y medio circundante, y dentro del sistema, y el control (retroalimentación) del funcionamiento del sistema en consideración al medio. (Bayliss, 1966, Kalmus, 1966; Milsum, 1966).

La teoría cibernética creada por Norbert Wiener (1894-1963) trajo una serie de influencias en los procesos de información, en la que se introducen procesos de automatización y ultramecanización en los procedimientos; en los que aparecen: la utilización de calculadoras y computadoras electrónicas capaces de acumular grandes volúmenes de datos, utilización de dispositivos de retroacción y regulación automática (Feed back).

La cibernética se basa en un enfoque de sistemas primordialmente tiene que ver con la comunicación y el flujo de información en los sistemas.

Para Stafford Beer La cibernética es la ciencia de la comunicación y del control; es una ciencia interdisciplinaria y que ofrece sistemas de organización, de procesamiento de información y controles subsidiarios de las otras ciencias³.

La comunicación como sistema integral dentro de las organizaciones que interrelacionan instrumentos, apoyos logísticos y utiliza herramientas técnicas esta íntimamente ligada con el recurso humano como medio de expresión, de conocimientos, y de las necesidades del individuo en su interior.

Si bien las personas conforman las organizaciones, estas constituyen para aquellas un

²Richard A. Johnson, Fremont E. Kast & James E. Rosenzweig, The Theory and Management of systems, Nova York Mc Graw-Hill, 1960

³Stafford Beer, Cibernética e Administrativa Industrial, Rio, Zahar Edit., 1969, ag.23.

medio para lograr muchos y variados objetivos personales, como el ahorro del dinero, de tiempo, y de esfuerzos y de lucha que no podrían lograrse mediante esfuerzo individual⁴.

La interacción psicológica entre el empleado y la organización es un proceso de reciprocidad; la organización realiza ciertas cosas por el trabajador y para el trabajador, lo remunera, le da seguridad y status, el trabajador responde trabajando y desempeñando sus tareas⁵. Al mismo tiempo la organización espera que los empleados contribuyan de una manera eficiente.

En la utilización de estas teorías administrativas se observa la relación de estas con el estudio planteado en la investigación teniendo en cuenta que la alcaldía Rafael Uribe Uribe localidad 18, necesita un sistema de comunicación eficiente que permita una toma de decisiones pro activa.

2.1.2 . Marco conceptual:

- ⌘ ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA ESTATAL: Conjunto de entidades de control presupuestario directo e indirecto integrado por: los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal, las sociedades nacionales de crédito, las organizaciones auxiliares nacionales de crédito, las instituciones nacionales de seguros y los fideicomisos.

- ⌘ ALCALDÍA: Organismo donde se dirige la toma de decisiones, por medio del Alcalde elegido en su mayoría de ocasiones por voto popular, por medio de organismos filiales referentes a un determinado estado o zona.

- ⌘ CIBERNÉTICA: Es el estudio y la práctica del modelado de procesos cognitivos aplicados a máquinas..

⁴Chiavenato, Idalberto. administración de Recursos Humanos. P. 2.

⁵Ibid. P. 79.

La cibernética es una ciencia surgida luego de la segunda guerra mundial que estudia el funcionamiento de las personas y los sistemas de comunicación, así como la regulación automática de los seres vivos con sistemas artificiales.

Es una ciencia disciplinaria, la cibernética debe sus éxitos al descubrimiento de una serie de analogías entre el funcionamiento de los dispositivos tecnológicos, la actividad vital de los organismos, la dinámica de los sistemas ecológicos y otros sistemas naturales.

La cibernética reforzó estas analogías derivadas de razonamientos generales de carácter metodológico, creando métodos matemáticos que permiten describir desde un punto de vista cuantitativo, los procesos que ocurren en sistemas de la naturaleza física más diversa.

Los problemas que resuelve la cibernética conducen en general a la necesidad de examinar sistemas complejos con un gran número de elementos interdependientes.

- ⌘ **COMUNICACIÓN:** Es el puente de significado entre los seres humanos que les permite comprenderse y compartir lo que son lo que sienten y lo que saben; Cuando la comunicación es eficaz es mas probable que se logre la calidad y productividad ya que una buena comunicación tiende a alentar el buen desempeño y promueve la satisfacción de los trabajadores.

- ⌘ **DECISIONES:** Las decisiones del Estado las toman los políticos que están en el poder. Todo el mundo encuentra lógico que los consumidores y los empresarios adopten sus decisiones en función de su propio interés, sin embargo se tiende a considerar que los políticos deciden en función del bien común.

- ⌘ **DESCENTRALIZACIÓN ADMINISTRATIVA:** Se puede afirmar que desde el punto de vista jurídico significa: La facultad que se otorga a las entidades publicas diferentes del estado para gobernarse por si mismas, mediante la radicación de funciones en sus

manos para que las ejerzan autonomamente.

“ llamaremos descentralización o autonomía política la que el ordenamiento jurídico supremo de grupo local (la Constitución) otorga a ciertas instituciones para decidir sobre si mismos sus fines últimos; en el estado unitario el gobierno central y el municipio definen sus fines últimos como independientes el uno del otro. llamaremos

descentralización administrativa a la autoridad delegada por el orden político para que la gerencia institucional (de un instituto descentralizado) interpreta con flexibilidad variable la cantidad y calidad de sus metas institucionales para que se ajuste a normas o procedimientos de ejecución y control menos rígido que los impuestos a entidades centralizados para la provisión de sus insumos⁶”.

ORGANIZACIÓN: Es la coordinación de actividades diferentes de colaboradores individuales para llevar a cabo transacciones planeadas.

⌘ **INFORMACIÓN:** Es el resultado del análisis sobre un conjunto de datos que suponen la transformación mediante alguna forma de proceso de los registros individuales llamados datos.

⌘ **INSTITUCIÓN:** Habitualmente se entiende por institución cualquier organismo o grupo social que, con unos determinados medios, persigue la realización de unos fines o propósitos. Sin embargo, dentro de la literatura, se utiliza el concepto "institución" como algo más genérico: la forma en que se relacionan los seres humanos de una determinada sociedad o colectivo, buscando el mayor beneficio para el grupo. Son los usos, hábitos, costumbres o normas por los que se rigen las relaciones sociales y económicas entre los miembros del grupo. El beneficio de la institución es mayor cuanto más eficiencia genere en la economía y más minimice los costes de transacción y de información. Eso será más posible cuanto más experiencia posean los agentes que participen de dicha institución, más sencillas sean las reglas y menor sea el número de individuos que las tienen que ejecutar.

⁶Jimenez Nieto, Juan Ignacio. Política Administración. Editorial Tenis. Madrid, 1970, Pp. 41.

LOCALIDAD: Una localidad es una división política, administrativa y territorial municipal, con competencias claras y criterios de financiación y aplicación de recursos, creada por el Concejo Municipal a iniciativa del alcalde respectivo, con el fin atender de manera más eficaz las necesidades de esa porción del territorio.

⌘ **RETROALIMENTACIÓN:** Es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente; la retroalimentación permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional.

⌘ **SISTEMA:** Conjunto de partes relacionadas entre si con el objeto de encontrar un resultado común.

⌘ **SISTEMA DE INFORMACIÓN GENERAL:** Conjunto organizado de procesos que proveen información a la administración para apoyar las operaciones y la toma de decisiones dentro de la organización relacionando con la plantación, organización, dirección y control.

⌘ **SISTEMAS DE RED:**

Se entiende el conjunto de software que posibilita la interconexión entre diferentes máquinas. Este software está dividido en dos espacios: por un lado, tenemos el soporte de red dentro del *kernel* del sistema operativo, encargado de implementar las tareas de más bajo nivel necesarias para la comunicación entre sistemas,; por otro, ya en el espacio de usuario, tenemos el conjunto de programas y ficheros utilizados para configurar parámetros del sistema relacionados con la red, el comportamiento de una máquina ante solicitudes de servicio desde otros equipos conectados lógicamente a ella.

⌘ **SISTÉMICO:** Se preocupa principalmente por las causas y consecuencias del equilibrio social y solo en forma secundaria por el cambio y el conflicto.

⌘ **SUBSISTEMA:** Partes dentro de un todo amplio es un procedimiento general de análisis de entidades (fenómenos, sistemas, etc.). Un subsistema, dentro de un sistema, puede (no necesariamente) definirse como constituido por unidades estructurales afines y que "funcionan" con una organización propia y característica

2.1.3 **Marco Histórico:** La zona 18 tomo su nombre en memoria de don Rafael Uribe, líder liberal, abogado Antioqueño, general de la república, político y parlamentario asesinado en Bogotá en 1914.

Aunque la localidad fue poblada desde la época de la colonia, su verdadera expansión se produce en la década del cincuenta, en razón principalmente de las migraciones masivas campo-ciudad. La migración y la falta de planificación en su urbanización llevaron a la ocupación de terrenos en las partes altas, que ocasionarían problemas para implementar una adecuada cobertura de los servicios públicos domiciliarios.

Inicialmente la zona formaba parte de la Alcaldía Menor de Antonio Naríño, pero mediante el Acuerdo 7 de 1974 fue segregada de ésta, asignándosele el número 18 dentro de la nomenclatura Distrital, y fue ratificada mediante el Acuerdo 8 de 1977.

Posteriormente, la Constitución de 1991 le dio a Bogotá el carácter de Distrito Capital; en 1992 la Ley 1a reglamentó las funciones de la Junta Administradora Local, de los Fondos de Desarrollo Local y de los Alcaldes Locales, y determino la asignación presupuestal de las localidades. Por medio de los acuerdos 2 y 6 de 1992, el Concejo Distrital, definió el número, la jurisdicción y las competencias de las JAL.

Bajo esta normativa, se constituyó la localidad de Rafael Uribe, conservando sus límites y nomenclatura, administrada por el Alcalde Local y la Junta Administradora Local, con un total de 11 ediles.

2.1.4. Marco Legal: Bogotá inició su camino a la definición de sus localidades cuando mediante Acuerdo 26 de 1972 se dividió de acuerdo con la población que tenía en el momento en 18 localidades; más adelante, en 1987 mediante Acuerdo 08 de ese año se dividió en 19 y por último mediante Acuerdo 02 de 1992 en 20 localidades así: 1. Usaquén, 2. Chapinero, 3. Santafé, 4. San Cristóbal, 5. Usme, 6. Tunjuelito, 7. Bosa, 8. Kennedy, 9. Fontibón, 10. Engativa, 11. Suba, 12. Barrios Unidos, 13. Teusaquillo, 14. Mártires, 15. Antonio Nariño, 16. Puente Aranda, 17. Candelaria, 18. Rafael Uribe, 19. Ciudad Bolívar y 20. Sumapaz.

Finalmente, el Decreto - Ley 1421 determina el régimen político, administrativo y fiscal bajo el cual operan hasta hoy las localidades del distrito.

La función Administrativa a cargo de las autoridades locales, estará al servicio de los intereses generales del D.C., y de los intereses particulares de la respectiva localidad y se desarrollará con fundamento en los principios de legalidad, igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad publicidad equidad y austeridad.

La Administración Pública se integra por los organismos que conforman la Rama Ejecutiva del Poder Público y por todos los demás organismos y entidades de naturaleza pública que de manera permanente tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios públicos del Estado colombiano.

La estructura administrativa de las localidades en que se divide el D. C. Será de la siguiente manera:

- a. La Junta Administradora Local;
- b. El Alcalde Local;
- c. Fondo Local de desarrollo.

2.2 . SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.2.1 . FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.2.1.1. Hipótesis General

Con el diagnóstico integral desarrollado en la alcaldía Rafael Uribe Uribe permitirá formular que técnicas y herramientas de comunicación se deben manejar al interior de la institución para mejorar la toma de decisiones por parte de la alta dirección.

2.2.1.2. Hipótesis de Trabajo

- ☒ La identificación de la forma como se maneja la comunicación interna, permitirá determinar si se esta realizando de manera acorde y eficiente.
- ☒ A través de la identificación del apoyo logístico permitirá observar de que manera se deben implementar estos instrumentos para mejorar los procesos de comunicación interna.
- ☒ Por medio de los mecanismos de retroalimentación se podrán mejorar los flujos de información y la comunicación dentro de la institución.

2.2.2. OPERACIONALIZACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis General:

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>
Toma de decisiones	Formulación de técnicas y Herramientas de Comunicación
INDICADORES	INDICADORES
Liderazgo Estructura organizacional Solución de problemas Procedimientos normalizados de acción	Tipos de comunicaciones Elementos de comunicaciones Tipos de información Sentido de la comunicación

Hipótesis de Trabajo # 1

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>
Identificación comunicación interna	Determinación si se realiza acorde y eficiente
INDICADORES	INDICADORES
Tipo de organización Tamaño de la organización Tipo de procesos Flujos de información	Desempeño Tiempo requerido Conocimiento de competencias Cantidad de operaciones

Hipótesis de Trabajo # 2

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>
Identificación de apoyo logístico	Implementación de instrumentos para mejorar los procesos de comunicación interna.
INDICADORES	INDICADORES
Desarrollo Tecnológico Infraestructura Tipo de servicios Cantidad de información	Medios de comunicación Tipos de comunicación Elementos de comunicación Selección

Hipótesis de trabajo # 3

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	<i>VARIABLE DEPENDIENTE</i>
Mecanismos de retroalimentación	Mejoramiento de flujos de información y comunicación interna.
INDICADORES	INDICADORES
Dispositivos de control Información Automatización	Clases de comunicaciones informes de sección Articulación de la información

3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO

3.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

En el diagnóstico realizado en la alcaldía RAFAEL URIBE URIBE se pudo determinar que la población universo es de 40 funcionarios distribuidos en primer instancia por la alcaldesa, luego se divide en grupo de gestión jurídica (12) funcionarios, y el grupo de gestión administrativo y financiero (16) funcionarios entre los que se cuenta con juntas administradoras locales (11) ediles. Que representan una población o tamaño de la muestra de 36 personas.

La distribución se determina de la siguiente forma. ver anexo 1 Organigrama Alcaldía.

De acuerdo a la población o tamaño de la muestra se aplicara la formula; teniendo en cuenta los funcionarios que laboran al interior de la institución, personas que desarrollan actividades de Out sorcing, directivos y ediles. De la siguiente manera.

$$n = \frac{n^0}{\left(1 + \frac{N^0}{N}\right)}$$

$$n = \frac{(Z^2 S^2)}{e^2}$$

Z= Margen de confiabilidad 95 %

que corresponde de a 1.96 desviación estándar

S= Desviación estándar 0.05 %

e= Error de estimación 5 %

N= Tamaño de la población 40 funcionarios.

n₀= Primera aproximación (Muestra si N fuera infinita)

n= tamaño de la muestra 36 funcionarios.

$$n = \frac{(1.96^2 0.5^2)}{0.05^2} = 384.16$$

$$n = \frac{384.16}{\left(1 + \frac{384.16}{40}\right)} = \frac{384.16}{10.604} = 36 \text{ Personastama Año de la muestra}$$

3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

La información necesaria para la investigación fue tomada de fuentes primarias la que se dividió en varias etapas inicialmente se realizaron entrevistas a funcionarios de diferentes áreas para identificar el problema a tratar este paso de recopilación tubo una duración de 20 horas.

Para continuar con el desarrollo de la investigación se manejo la información por medio de encuestas personalizadas en su gran mayoría con preguntas cerradas y previamente diseñadas en hojas sueltas para facilitar el proceso. Ver anexo No. 2.

También se recolecto información utilizando como fuentes secundarias, revistas proporcionadas por la institución y folletos.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El trabajo de campo se realizó por medio de encuestas personalizadas a los funcionarios que laboran en la alcaldía Rafael uribe uribe localidad 18 las cuales permitieron organizar, clasificar y tabular los datos de manera tal que se hizo el análisis de la información mediante estadísticas de tendencia central agrupándolas en tablas de distribución de

frecuencias para cada pregunta; una vez desarrollado este paso y tomados los datos registrados se determino su relevancia por medio de gráficos en forma de pastel.

3.4. DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

El estudio realizado en la investigación es de carácter descriptivo ya que en el se identifican características de los funcionarios de la alcaldía Rafael Uribe Uribe, los cuales son tomados y clasificados para determinar su relevancia dentro del desarrollo de la investigación de manera estadística y determinística en relación con las actividades que desempeñan al interior de la entidad; permitiendo de esta forma encontrar posibles causas que originan traumatismos en el desarrollo de la comunicación al interior de la alcaldía. Por medio de la observación directa se ha podido detectar la manifestación de las necesidades como sugerencias de los funcionarios en los procesos de la comunicación como sistema y la importancia de su interrelación que estos deben tener, en la toma de decisiones.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El siguiente cuadro muestra la información recopilada de acuerdo a las repuestas dadas por los funcionarios.

Tabla No. 1 . Tabulación de datos.

<i>PREGUNTAS</i>	<i>RESPUESTAS</i>										
	A	B	C	D	E	N/R	SI	NO	marca de clase	Frec. Absl.	Frec. Relv. %
1. ¿Que canales de comunicación se utilizan a nivel interno?:	23	7	3	3	21	3			60	36	0.6
2. ¿Como la califica?	12	16	4			4			36	36	1
3. ¿Cual implementaría?	22	16	3	3	3	1			48	36	0.75
4. ¿ Cada área interrelaciona información con otras dependencias?						28	7	1	36	36	1
5. ¿De que forma?	27	19				7			53	36	0.68
6. ¿A quien rinde informes?	12	21	18			2			53	36	0.68
7. ¿Cree usted que la Alcaldesa para la toma de decisiones necesita de la información que usted maneja?						4	28	4	36	36	1
8. ¿Le gustaría que existiera un mecanismo de comunicación directa con la Alcaldesa para exponer sus ideas o sugerencias?						2	31	3	36	36	1
9. Esta de acuerdo en que exista un mecanismo de retroalimentación de la información?						1	1	34	36	36	1
10. ¿Como?	20	10	12	9		1			52	36	0.69

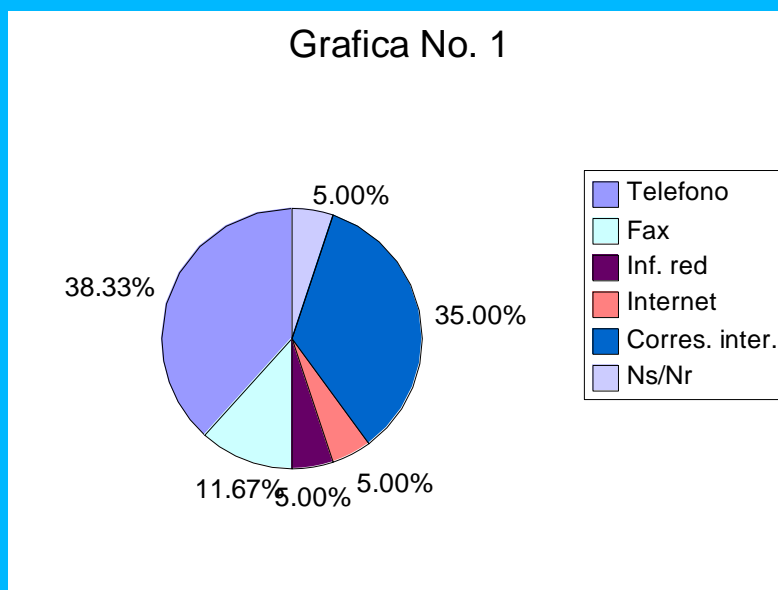
<i>PREGUNTAS</i>	<i>RESPUESTAS</i>										
11. ¿La distribución y el espacio de las instalaciones se prestan para realizar una comunicación adecuada?						3	21	12	36	36	1
									482	36	9.4

Fuente: Investigadores. Encuesta realizada ALCALDÍA RAFAEL URIBE URIBE LOCALIDAD 18.

4.1. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y TABULACIÓN DATOS GRÁFICOS

⌘ Funcionarios Alcaldía Rafael Uribe Uribe:

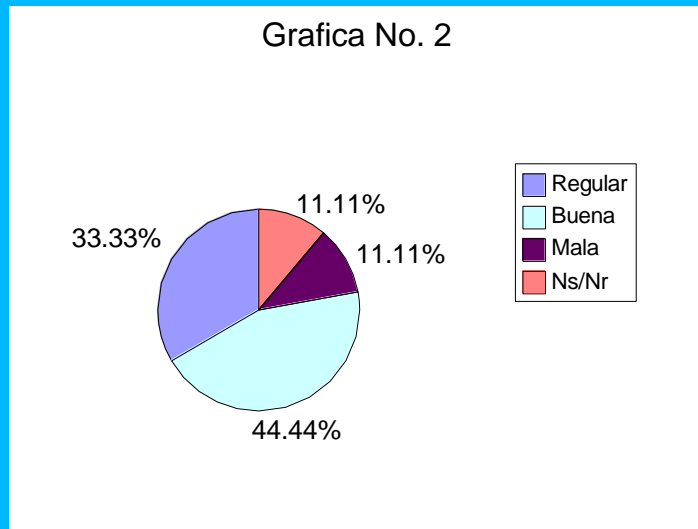
1. ¿Que canales de comunicación se utilizan a nivel interno?:



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe.

En la anterior gráfica se observa que el canal de comunicación más utilizado es el teléfono con un 38.33% seguido de un 35.00% de correspondencia interna.

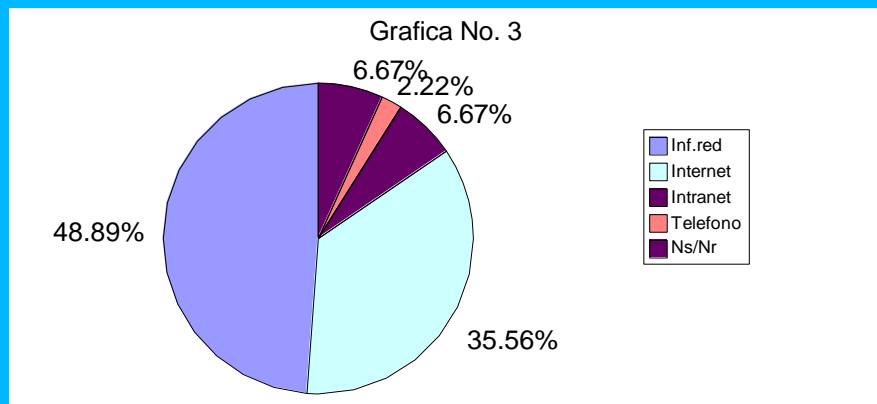
2. ¿Como la califica?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

Según la gráfica anterior se denota claramente que los canales de comunicación son en su mayoría calificados como buenos, con un 44.44%, y un 33.33% como regular.

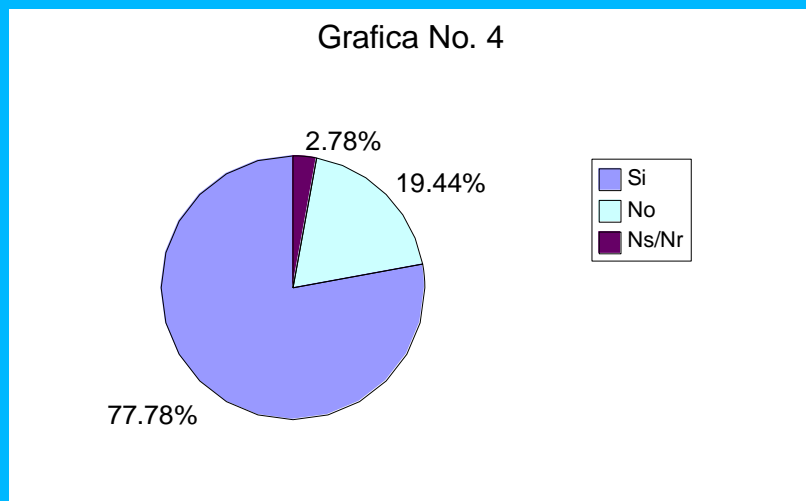
3. ¿Cual implementaría?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

La anterior gráfica indica que el 48.89% esta de acuerdo en la implementación de la información en red. Consecutivamente se observa una tendencia hacia la Internet con un 35.56%.

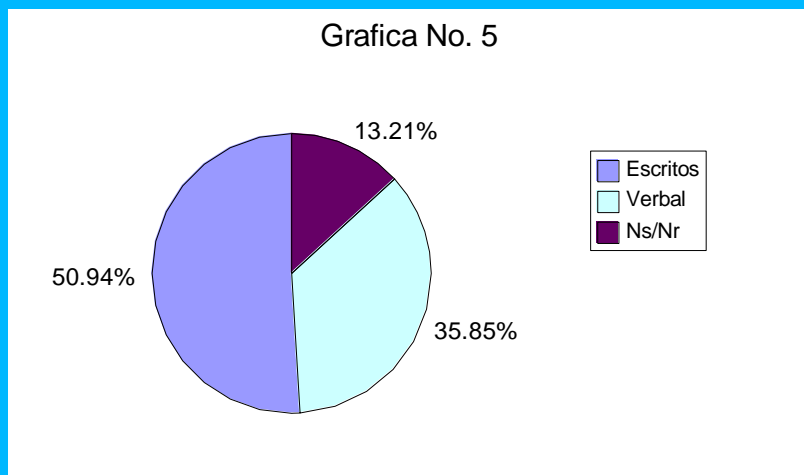
4. ¿ Cada área interrelaciona información con otras dependencias?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

En la anterior gráfica se identifica que el 77.78% de los funcionarios necesita interrelacionar información con otras dependencias.

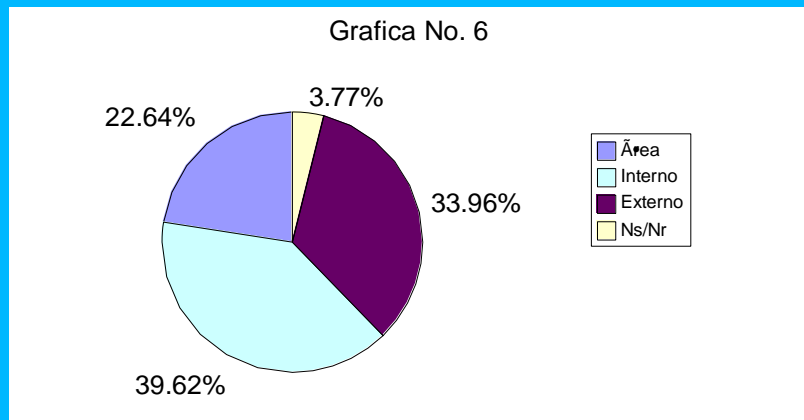
5. ¿De que forma?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

Según los datos recopilados la forma en que se interrelaciona cada área con otra es del 50.94% de manera escrita y del 35.81% de manera verbal.

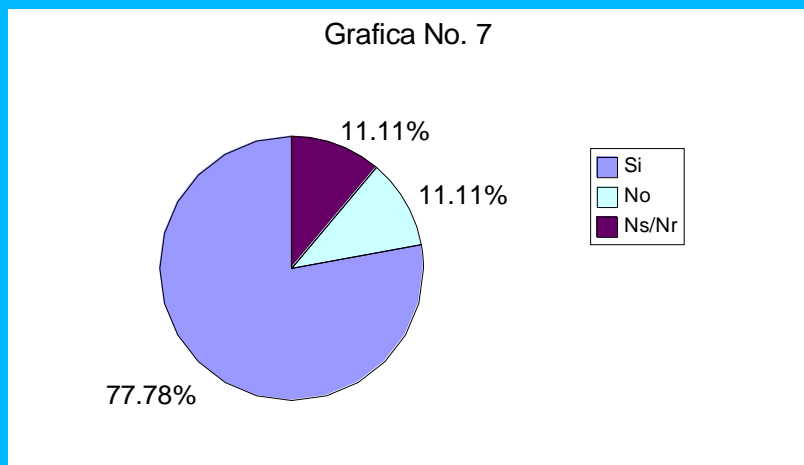
6. ¿A quien rinde informes?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

Los informes rendidos por los funcionarios es tan canalizados por un 39.62% que corresponde al nivel interno específicamente a la alcaldesa. En segunda instancia un 33.96% a entidades externas entes de control.

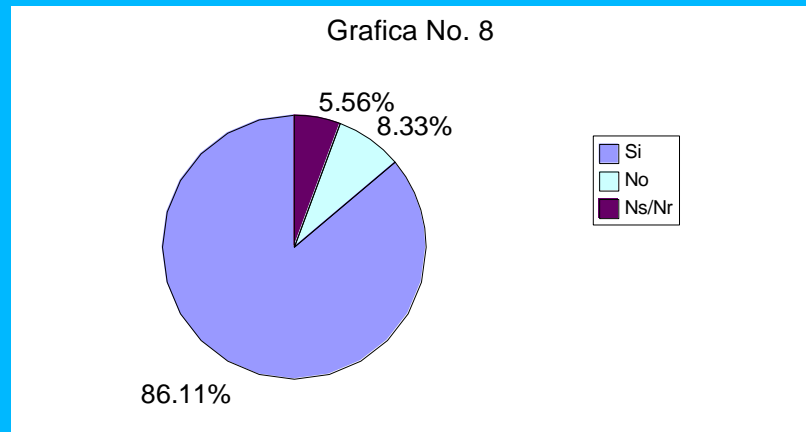
7. ¿Cree usted que la Alcaldesa para la toma de decisiones necesita de la información que usted maneja?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

La anterior gráfica muestra la importancia de la canalización de la información hacia la dirección con un 77.78% por parte de los funcionarios.

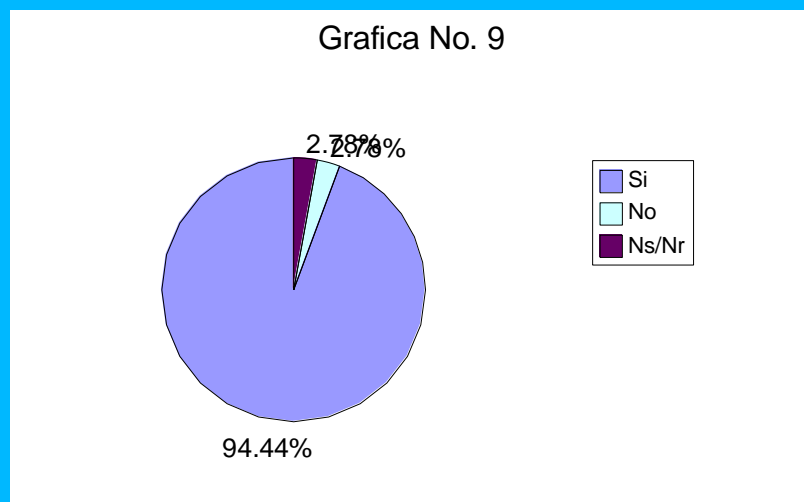
8. ¿Le gustaría que existiera un mecanismo de comunicación directa con la Alcaldesa para exponer sus ideas o sugerencias?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

La información anterior registrada en la gráfica muestra que el 86.11% esta de acuerdo en que exista un mecanismo de comunicación mas directa.

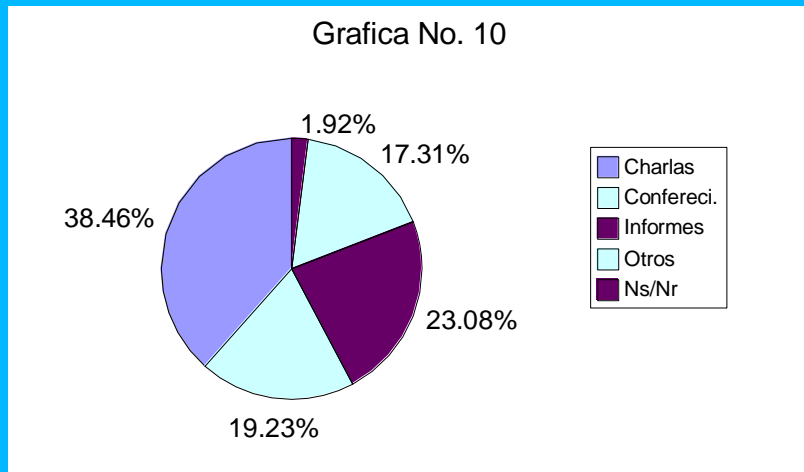
9. ¿Esta de acuerdo en que exista un mecanismo de retroalimentación de la información?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

La gráfica muestra que el 94.44% de los funcionarios identifican claramente la necesidad de implementar un sistema de retroalimentación al interior de la institución.

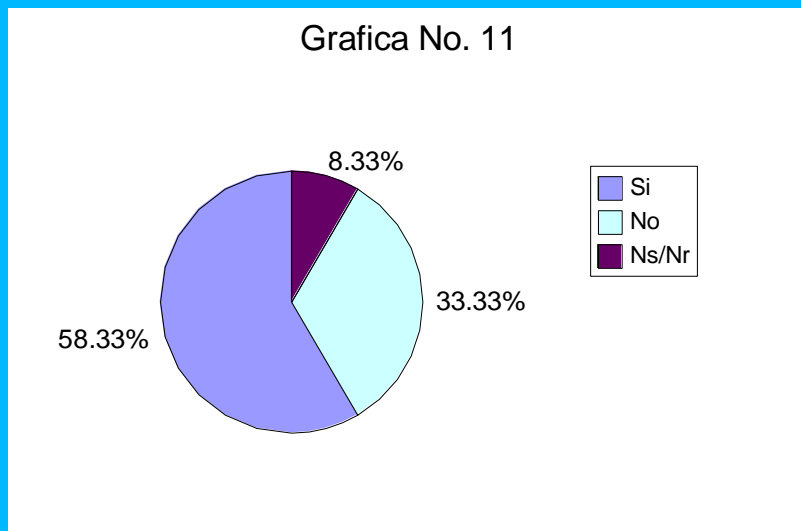
10. ¿Como?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

A través de la observación en la gráfica se identifica que los funcionarios ven como medio de retroalimentación las charlas con un 38.40%.

11. ¿La distribución y el espacio de las instalaciones se prestan para realizar una comunicación adecuada?



Fuente: Alcaldía Rafael Uribe Uribe

Según la información recolectada y en la que se puede observar por medio del gráfico las instalaciones muestran el 58.33% de los funcionarios opinan que la estructura física es apta.

4.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN MATRIZ DOFA

4.2.1. OPORTUNIDADES:

- O.1 Desarrollar y conformar el trabajo en equipo.
- O.2. Prever de los medios logísticos apropiados.
- O.3. Desarrollar la comunicación integral al interior de la alcaldía.
- O.4. Utilizar una herramienta que se acomode a la administración de la alcaldía.

4.2.2. AMENAZAS:

- A.1. Saturación de la información.
- A.2. Falta de recursos presupuestados.
- A.3. Desarticulación de la comunicación, desvió de la información importante.
- A.4. Demora de informes a los entes de control.

4.2.3. FORTALEZAS:

- F.1. Grado de compromiso de los funcionarios con el trabajo.
- F. 2. Disposición de la dirección para mejorar procesos.
- F.3. Infraestructura aceptable
- F.4. Comunicación informal desarrollada entre funcionarios.

4.2.4. DEBILIDADES:

- D.1. Comunicación formal entre áreas y dirección débil.
- D.2. Descordinación y desarticulación de la comunicación.
- D.3. falta de seguimiento de procesos.
- D.4. Medios e instrumentos de comunicación deficientes, falta de red.

D.5. Falta de recurso humano, causa demoras en los procesos.

5. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. ASPECTOS INSTITUCIONALES

En la realización de la presente investigación se contó con el apoyo de las siguientes instituciones.

- ⌘ UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA Facultad de ciencias administrativas en la fundamentación teórica y practica.
- ⌘ LA ALCALDÍA RAFAEL URIBE URIBE Localidad 18.
- ⌘ FONDO DE DESARROLLO LOCAL.
- ⌘ JUNTAS ADMINISTRADORAS LOCALES. Ediles

5.2. ASPECTOS FINANCIEROS.

Los aspectos financieros están determinados de la siguiente manera:

COSTOS DIRECTOS

Papelería	\$ 200,000.00
Traslado a la zona	\$300,000.00
Material documental y bibliográfico	\$ 400,000.00
Realización de la encuesta	\$ 150,000.00
Servicio telefónico	\$ 100,000.00
Recolección de la información	\$ 150,000.00
Digitación de la información	\$ 120,000.00
Servicio de Internet consultas	\$ 80,000.00

COSTOS INDIRECTOS

Honorarios del investigador	\$ 500,000.00
Asesorías	\$ 423,800.00

A continuación se presenta tabla del presupuesto.

Tabla No. 2. Presupuesto.

<i>ÍTEM</i>	<i>VALOR</i>
COSTOS DIRECTOS	
Papelería	\$200,000.00
Traslados a la zona	\$300,000.00
Material documental y bibliográfico	\$400,000.00
Realización de encuestas	\$150,000.00
Servicio telefónico	\$100,000.00
Recolección de la información	\$150,000.00
Digitación de la información	\$120,000.00
Servicio de Internet consultas	\$80,000.00
Otros gastos	\$200,000.00
SUBTOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 1,700,000.00
COSTOS INDIRECTOS	
Honorarios del investigador	\$500,000.00
Asesorías	\$423,800.00
SUBTOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 1,209,800.00
VALOR TOTAL INVESTIGACIÓN	\$ 2,909,800.00

6. FORMULACIÓN DE PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

6.1. PLAN DE MEJORAMIENTO

Desarrollar un plan o proceso de mejoramiento ordenado y sistemático es la gran salida que tienen las instituciones para demostrar que no solo pueden superar sus deficiencias y la de los funcionarios para poder encarar mejor sus debilidades, sino que pueden aprovechar sus fortalezas para progresar y mejorar cada día.

Los buenos resultados no son un accidente, ni se logran de manera espontánea o automática, se logran deliberadamente con un diseño y propósitos claros, en plazos de tiempo programados de acuerdo con el tipo de los objetivos a lograr.

El mejoramiento materializado a través de un plan, puede permitir un desarrollo mas elevado por medio de unas políticas claras de comunicación, en el que se incluye el conjunto de metas, acciones, procedimientos y ajustes; que la alcaldía pone en marcha, para que todos los aspectos de la institución, se integren en torno de propósitos comúnmente acordados y el apoyo en el cumplimiento de la misión.

El mejoramiento necesita convencimiento y la decisión que mejorar es posible. Para esto se debe tener en cuenta las personas que intervienen directa e indirectamente entre las cuales se pueden citar las siguientes para el plan a desarrollar.

¿Quiénes hacen el mejoramiento? El alcalde quien convoca y orienta el equipo humano que realiza y aprueba el proceso de cambio en la institución y de las disponibilidades de las personas para cambiar, aprender y mantener el grupo activo.

El alcalde: Se encarga de relacionar siempre hacia donde se va, conserva el rumbo de la acción dentro de la visión de la alcaldía.

Los Coordinadores: Quienes canalizan las preocupaciones de los funcionarios y mantienen la comunicación de todos los que hacen parte de la alcaldía. Los coordinadores son un punto de contacto y de impulso, desarrollando comunicación efectiva, organización, engranaje y su dinámica de seguimiento.

Los funcionarios: Quienes con su trabajo diario y desarrollo de actividades hacen los avances.

Los aliados: Que son operarios de apoyo para toda la institución, se identifican dentro de la comunidad, ellos pueden ser juntas de acción comunal, funcionarios de la secretaria de gobierno, las universidades, empresarios o personas del sector privado que pueden aportar a las decisiones en lo que la institución quiera mejorar.

6.1.2. PLAN DE ACCIÓN

6.1.2.1. SITUACIÓN REAL

La alcaldía Rafael Uribe Uribe actualmente se ve abocada a improvisar estrategias administrativas que no resuelven los problemas que a diario se presentan al interior. Por la reestructuración administrativa, políticas de austeridad económica las cuales reducen la dinámica, por la alta rotación de personal y el recorte de presupuesto, para gastos de funcionamiento e inversión. Acompañado de una comunicación deficiente que obstaculiza las actividades diarias de los funcionarios y la toma de decisiones de la dirección.

Se presentan grandes volúmenes de información, generando sobre carga a los funcionarios, no hay direccionalidad de la información, y una desarticulación de la comunicación bastante negativa; que causan demoras en los procesos.

La alcaldía no cuenta con la logística adecuada para agilizar operaciones, falta habilitar líneas telefónicas, Internet, fax, comunicación en red, como también falta acceso a exponer

directamente ideas y sugerencias.

No existen canales que mejoren y fomenten la retroalimentación interna, para filtrar mejor la información y poder mejorar la toma de decisiones; por parte de la dirección.

Actualmente la alcaldía necesita disponer de la mejor Comunicación, sobre los factores que la rodean y que puedan influir de un modo u otro en su actividad. En este sentido resulta de especial interés conocer las opiniones de aquellos que están diariamente en contacto con la institución como lo son mandos medios, funcionarios, ediles, dirigentes comunales, incluso publico en general.

Objetivos:

- ⌘ Fomentar la comunicación interna multidireccional.
- ⌘ Mejorar los canales de comunicación

Estrategia de mejoramiento:

⌘ **Comunicación Feed Back 360°.**

- Que es una herramienta dentro del sistema de comunicaciones que debe ir interconectado con las diferentes fuentes de información con miras a crear evaluación y retroalimentación integral
- Como se utiliza: Manejando los flujos de información desde la fuente primaria hacia el receptor en orden de distribución de la información en los diferentes niveles jerárquicos este flujo de información debe, evaluarse y devolverse por los canales que se requieran.
- Para que sirve: Como medio de evaluación de la información que circula en la organización
- Que pretende: Recibir una información clara de los emisores, que haya pasado por un filtro o revisión que tenga como característica la clasificación de acuerdo a su circulación jerárquica para que cuando llegue a la alta dirección esta permita minimizar los riesgos en la toma de decisiones.
- Como se emplea: El Feed back 360° de una manera sistemática en donde la información sea centrada y filtrada para una toma de decisiones.

- Que necesita para funcionar: El Feed back debe ir acompañado de un apoyo logístico que permita facilitar los procesos en los flujos de información, debe contar con el recurso humano en cuanto a conocimiento de sus competencias, para que no interrumpa el proceso de comunicación.

6.1.2.2. ESTRATEGIAS DE ACCIÓN FEED BACK 360°.

- Interrelacionar las diferentes dependencias de la alcaldía Rafael Uribe Uribe a través de apoyos logísticos como computadores actualizados, servicio de Internet, sistemas de red ,teléfonos y conmutadores donde sean requeridos para poder implementar esta herramienta.
- Capacitación del recurso humano en la parte tecnológica en el manejo de los apoyos logísticos.
- Clasificación de las personas que realizan funciones de filtros de acuerdo a las necesidades de los flujos de información teniendo en cuenta los canales requeridos.
- Desarrollar un clima laboral favorable que permita una comunicación formal e informal direccional a través de, charlas, encuentros, eventos sociales, etc.

6.2. CONCLUSIONES.

Las conclusiones que se obtuvieron como producto de este diagnostico general se pueden determinar de la siguiente manera.

Se identifica que la estructura organizacional es manejada burocráticamente con funciones específicas ordenes centralizadas, comunicación piramidal, ejercida por la alcaldesa utilizando la escala de poder.

La estructura organizacional esta determinada por la alcaldesa quien dirige , también existen asesores de apoyo y gestión administrativa.

Se identificaron los diferentes canales de comunicación que se utilizan a nivel interno como teléfonos, fax, conmutadores, computadores.

La comunicación es vertical no existe retroalimentación definida el cual demora la agilización en los procesos.

Se identifico falta de direccionalidad y orientación por parte del área de servicio al cliente y correspondencia.

A nivel de coordinación no esta claramente definidas las lineas que regulan los mecanismos de comunicación y retroalimentación.

6.3. RECOMENDACIONES.

- ⌘ Implementar un plan de mejoramiento al interior de la alcaldía basado en el diagnóstico realizado referente a la deficiencia en la comunicación, sin modificar la estructura organizacional.
- ⌘ Flexibilizar la autoridad direccionar la comunicación para que se presente retroalimentación entre áreas o dependencias.
- ⌘ Utilizar herramientas o técnicas que mejoren el flujo de información en forma multidireccional.
- ⌘ Implantar sistemas de información especializados que permitan tener en red a la dirección para mejorar la toma de decisiones y filtren los informes de importancia.
- ⌘ Tener presente el mantenimiento preventiva de los medios de comunicación que se utilicen.
- ⌘ Apropiar los recursos necesarios para el plan de implementación P.A.C. para asegurar la ejecución.
- ⌘ Hacer seguimiento de las actividades cada tres meses para confrontar los avances de las reformas.
- ⌘ Implementación del apoyo logístico
- ⌘ Introducir nuevos medios informáticos, Internet, comunicación en red.

GLOSARIO

- ⌘ AUTORIDAD: Poder que tiene una persona sobre otra que le esta subordinado.
- ⌘ ANÁLISIS: Descomposición de elementos que conforman la totalidad de datos.
- ⌘ BUROCRACIA: Clase social que forman los empleados públicos
- ⌘ CONTROL INTERNO: Evaluación de los métodos y procedimientos que se interrelacionan en una entidad para recopilar una información veraz y oportuna.
- ⌘ COORDINACIÓN: Acto de poner de acuerdo a un grupo de personas.
- ⌘ DIRECCIÓN: Técnica para conducir las actividades de los individuos dentro de un marco formal.
- ⌘ DECISIÓN: Selección racional de un curso de acción de varias alternativas.
- ⌘ ESTRUCTURA: Distribución y orden de las partes de un todo.
- ⌘ ESTRATEGIA: Propósitos o metas establecidas por una organización, para resolver problemas internos.
- ⌘ EFICIENCIA: Virtud o facultad para lograr un efecto determinado con el mínimo de recursos.

- ⌘ ENCUESTA: Instrumento de observación formado por una serie de preguntas.

- ⌘ EXPLORACIÓN : Estudio preliminar y sin significación de cualquier unidad realizado por apoyo logístico.

- ⌘ FUNCIÓN: Conjunto de actividades y operaciones que tienden a un fin o que dan características propias y definidas a un cargo.

- ⌘ GRUPO: Reunión de elementos con características y propiedades similares que pueden tratarse como un todo.

- ⌘ HIPÓTESIS: Enunciado de una relación dentro de dos o mas variables sujetas a una prueba empírica
- ⌘ INSTITUCIÓN: Establecimiento, organismo, sociedad, empresa, servicio.

- ⌘ INDICADORES: Se refiere en términos de variables empíricas de las variables teóricas contenidas en una hipótesis

- ⌘ INVESTIGACIÓN: Forma sistemática técnica de pensar que emplea instrumentos y procedimientos con miras a la resolución de problemas.

- ⌘ INFORMACIÓN: Adquisición de hechos o datos por métodos como observación encuesta otros.

- ⌘ LEYES: Conjunto de normas que regulan las actividades de las personas.

- ⌘ MUESTRA: Es una reducida parte de un todo.

- ⌘ MÉTODO: Conjunto de procedimientos sistemáticos para lograr el desarrollo de una ciencia.

- ⌘ MARCO TEÓRICO: Respaldo que se pone al problema.
- ⌘ OBJETIVO: Dato de posible comprobación por parte del investigador.
- ⌘ PROBLEMA: Situación considerada como difícil de resolver y por tanto necesita de la investigación para resolverla.
- ⌘ TEORÍA: Serie de leyes que sirven para relacionar determinado orden de fenómenos
- ⌘ UNIVERSO: Totalidad de elementos que conforman el ámbito de un estudio de investigación
- ⌘ VARIABLE: Aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores.

BIBLIOGRAFÍA

- ⌘ BIERMAN, Enrique, Metodología de la investigación y el trabajo científico. UNISUR. 1992. Bogotá. D.C.
- ⌘ BEJARAN, Hernan, Estadística descriptiva. UNAD. 1999. Bogotá D.C.
- ⌘ CHIAVENATO, Idalberto, Administración de mercados. Mc Grill. 1995. Colombia.
- ⌘ CIFUENTES, Alvaro, Investigación de mercados. UNAD. 1995. Bogotá D.C.
- ⌘ DICCIONARIO DE LA ACADEMIA, 1998. Madrid España.
- ⌘ FLEITMAN, Jack, evaluación integral, Mc Graw Hill. 1994.
- ⌘ FERNANDO, Collado, carlos, La Comunicación en las organizaciones. Mexico.
- ⌘ ICONTEC, Normas técnicas sobre presentación, Bogotá D.C. 2003.
- ⌘ JANY Castro, José, Investigación Integral de mercados. Mc Graw Hill. 2004
- ⌘ GALEANO, Amaya Miguel, administración de salarios e incentivos. Escuela Colombiana de Ingenieros. 2003.
- ⌘ MENDEZ, Carlos Eduardo, Metodologia de diseño del proceso de investigación Mc Graw Hill. 2002.
- ⌘ NAVARRO, A. Manuel. Editor. Nueva Constitución política de Colombia. 1991.
- ⌘ SALLENAVE, Jean Paul, Gerencia integral, 1994.
- ⌘ TAMAYO Y TAMAYO, Mario, El proceso de la investigación Imusa Noriega Editores. 1998.
- ⌘ VALENZUELA, Londoño, Antonio José. Antología de doctrinas y teorías organizacionales. Tomo I. UNAD 1997.

ANEXOS

ENCUESTA PERSONAL FUNCIONARIOS Anexo No. 2.

Reciba un cordial saludo, la presente encuesta tiene por objeto recopilar información para realizar un diagnostico integral en la Alcaldía Rafael Uribe Uribe.

Agradecemos su colaboración.

El presente cuestionario posee preguntas muy sencillas, que le rogamos responder de la manera mas clara posible y con la mayor veracidad.

Ciudad _____ Fecha _____
Cargo _____ Área _____

1. ¿Que canales de comunicación se utilizan a nivel interno?:
Teléfono _____ Fax _____ Información en red _____
Internet _____ Correspondencia interna _____
2. ¿Como la califica?
Regular _____ Buena _____ Mala _____
3. ¿Cual implementaría?
Información en red _____ Internet _____ Intranet _____
Otros _____ ¿Cual? _____
4. ¿ Cada área interrelaciona información con otras dependencias?
Si _____ No _____
5. ¿De que forma?
Verbal _____ Escritos _____ Otros _____
6. ¿A quien rinde informes?
Al área _____ ¿A quien? _____
Internos _____ ¿A quien? _____
Externos _____ ¿A quien? _____
7. ¿Cree usted que la Alcaldesa para la toma de decisiones necesita de la información que usted maneja?
Si _____ No _____
8. ¿Le gustaría que existiera un mecanismo de comunicación directa con la Alcaldesa para exponer sus ideas o sugerencias?
Si _____ No _____
9. ¿Esta de acuerdo en que exista un mecanismo de retroalimentación de la información?
Si _____ No _____
10. ¿Como?
Charlas _____ Conferencias _____ Informes _____
Otros _____ ¿Cuales? _____
11. ¿La distribución y el espacio de las instalaciones se prestan para realizar una comunicación adecuada?
Si _____ No _____
¿Por que? _____

¡GRACIAS!

**EVALUACIÓN PRESUPUESTO ALCALDÍA RAFAEL URIBE URIBE AÑO
2003 – 2004**

La evolución y distribución del presupuesto esta determinada en cinco factores relacionados de la siguiente manera:

- ⊗ CULTURA CIUDADANA
- ⊗ PRODUCTIVIDAD
- ⊗ JUSTICIA SOCIAL
- ⊗ EDUCACIÓN
- ⊗ AMBIENTE
- ⊗ FAMILIA Y NIÑEZ
- ⊗ GESTIÓN PUBLICA ADMIRABLE

El presupuesto tuvo una evolución y distribución como se muestra en la siguiente gráfica.

<i>Año</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>	<i>Diferencia</i>	<i>%</i>
Transferencia Directa.	16.126218796.34	18.733.730.023.15	2.607.511.226.81	13.92
Cultura Ciudadana	991.165.216	1.318.865.000	1.317.873.834.78	24.85
Productividad	2.227.796.808	3.384.546.000	3.382318.203.19	34.18
Justicia Social	8.293.105.881.34	8.043.246.360.15	-249.859.521.19	-3.11
Educación	1.506.753.956.00	2.521.960.000.00	1.015.206.044	40.25
Ambiente	861,352,997,00	1.169.960.000.00	308.607.003	26.38
Familia y Niñez	680.004.841.00	1.047.522.533.00	367.517.692	35.08
Gestión Publica Admirable	1.356.039.097.00	1.247.630.130.00	-108.4080.967	-8.69

ANÁLISIS

Para el año 2004 se incremento el presupuesto en transferencia directa en 13.92% con respecto al año 2003 Según la redistribución por items para el año 2004 se incrementaron

en orden descendente en 24.85% Cultura ciudadana, 34% productividad, 40.25% Educación, 26.38 Ambiente, 35.08 familia y Niñez. Se obtuvo menor distribución en Justicia social con -3.11%, Gestión publica admirable con -8.69%. para el año 2004.

PLAN DE DESARROLLO LOCAL PARA EL AÑO 2004 – 2008

El Plan de Desarrollo Rafael Uribe Uribe “Una Localidad Sin Indiferencia” asciende a \$63.110.719.328,81 para el período 2004–2008.

Esta basado de la siguiente manera:

La inversión por componentes se distribuye así:

EJE SOCIAL	49.41%
EJE URBANO REGIONAL	34.52%
EJE DE RECONCILIACIÓN	4.00%
GESTIÓN PUBLICA HUMANA	12.1%

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1. Organigrama Alcaldía Rafael Uribe Uribe	49
Anexo 2. Encuesta personal a funcionarios de la Alcaldía	50
Anexo 3. Flujograma de proceso de comunicación proceso actual	51
Anexo 4. Flujograma de proceso de comunicación proceso propuesto	52
Anexo 5. Presupuesto plan de desarrollo local año 2003 – 2004	53