



Comunicación estratégica organizacional para el desarrollo sustentable en gobiernos locales

Moraima Romero*
Migdalia Caridad**
Cira de Pelekais***

Resumen

El presente artículo surge de una investigación cuyo objetivo general fue analizar la comunicación estratégica organizacional para el desarrollo sustentable en gobiernos locales, específicamente en las alcaldías de los municipios Maracaibo y San Francisco del Estado Zulia. Teóricamente se fundamenta en: Davis y Newstrom (2007), Pizzolante (2006), Leff (2005), entre otros. La metodología utilizada fue descriptiva y de campo, con una muestra conformada por 59 directivos del contexto objeto de estudio y 277 habitantes de los municipios de dichas entidades. Los resultados evidencian ausencia de comunicación estratégica en la relación alcaldía-comunidad e inexistencia de mecanismos para promover la participación ciudadana. En conclusión, se requiere de una comunicación estratégica organizacional dirigida a fomentar el desarrollo sustentable en el gobierno local.

Palabras clave: Comunicación estratégica organizacional, desarrollo sustentable, gobierno local.

* Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones, Postdoctorado en Gerencia Pública y Gobierno Coordinadora de la Maestría en Ciencias de la Comunicación. Doctorado en Ciencias Gerenciales (URBE). Maestría en Educación Superior, (UFT). Mención: Docencia Universitaria, Licenciada en Comunicación Social (LUZ). Profesora titular universitaria (URBE), Investigadora activa adscrita al PEII (URBE). Email: moraima.romero@urbe.edu.ve

** Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones (URBE). Doctora en Ciencias Gerenciales y Profesora titular URBE. Magíster en Gerencia de Mercadeo. Licenciada en Comunicación Social (LUZ). Coordinadora del Postgrado Gerencia Pública y Gobierno (URBE). Investigadora activa CICAG. PEII. E-mail: migdalia.caridad@urbe.edu.ve

*** Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones (URBE). Doctora en Recursos Humanos. Maestría en Educación Abierta y a Distancia. Abogada (URBE). Directora del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG URBE) PEII. E-mail: cirapelekais@urbe.edu

Strategic Organizational Communication for Sustainable Development in Local Governments

Abstract

This article arises from an investigation whose general objective was to analyze strategic organizational communication for sustainable development in local governments, specifically in the mayors' offices of the Maracaibo and San Francisco Municipalities in the State of Zulia. Theoretically, the study is based on the works of Davis and Newstrom (2007), Pizolante (2006) and Leff (2005), among others. Methodology was of the descriptive, field type, with a sample consisting of 59 officials from the context under study and 277 inhabitants in the aforementioned municipalities. Results show the absence of strategic communication in the relation between the mayor's office and the community and the non-existence of mechanisms to promote citizen participation. In conclusion, strategic organizational communication is required, directed toward fomenting sustainable development in local government.

Keywords: Strategic organizational communication, sustainable development, local government.

Introducción

Gobernar las instituciones desde la comunicación, considerando la participación ciudadana implica cambios significativos, tomando en cuenta formas y fondos, transformaciones que trascienden los sistemas de información, así como poder de análisis que se precisan para llevar a cabo gestiones administrativas sustentadas en control, auditoría, autoridad, además de producción. Igualmente, los componentes interconectados entre las relaciones del talento humano, con el conocimiento, gestión eficaz de la comunicación e información.

En este sentido, se puede señalar a la comunicación estratégica organizacional como un factor integrador para la optimización de la calidad y productividad, en virtud de que permite motivar al talento humano. Desde esta perspectiva, se puede inferir como una estructura única, organizada, de acción dinámica que implica gestionar sus propias funciones. Por tanto, es imprescindible el análisis de las actividades comunicativas en las organizaciones a partir de un plan comunicacional adecuado con las apli-

caciones de sus diferentes técnicas, lo que resultará como una gestión eficiente, eficaz y efectiva.

Atendiendo estas consideraciones, se puede afirmar que dicha variable con sus funciones, viene a conformar una plataforma esencial e imprescindible para las instituciones, al ser una disciplina de gestión holística, que compone todos sus aspectos en dos dimensiones: externa e interna, conformándola en unidad.

De tal manera, es conveniente concienciar la transversalidad de la comunicación estratégica organizacional para realizar la planificación de los objetivos y líneas de actividades integrales, fundamentándose en un diagnóstico, en el cual se tracen estrategias, tácticas y soportes que permitan transformar conductas de los públicos, tanto internos como externos con la finalidad de gestionar con eficacia sus comunicaciones institucionales.

Tomando en consideración las potencialidades de la comunicación estratégica organizacional, las cuales están orientadas a brindar las herramientas prácticas para la transición hacia un desarrollo sustentable de la institución al gerente líder y a su talento humano, se procura establecer una visión de futuro basada en objetivos significativos claros y coherentes, en la cual se ponga en práctica la creatividad que induzca a sus equipos a la imaginación y establezca una comunicación tanto interna como externa, en función de engranar los elementos en vías de un desarrollo sustentable de la organización.

Por otra parte, el desarrollo sustentable en las organizaciones se enfoca hacia tres aspectos diferentes y complementarios: lo económico, relativo a la necesidad de la rentabilidad en la institución la cual le permite perdurar en el tiempo; lo social, para atender los impactos tanto externos como internos de esta índole que las operaciones de la organización logren alcanzar. Asimismo, lo ambiental, para cuidar las necesidades del entorno ejerciendo la operatividad institucional sobre el medio ambiente, así como los recursos naturales.

Bajo esta perspectiva, en el año 2007, en Roma, la Organización de Naciones Unidas (ONU) realizó un encuentro sobre comunicación y desarrollo sostenible, en el cual los resultados de la mesa de trabajo número 9, refieren que la comunicación para el desarrollo es un enfoque adecuado para responder a las necesidades tanto de la ciudadanía como de las instituciones, promoviendo la información, el conocimiento e igualmente la participación de una manera integrada.

En tal sentido, se extrapola el análisis al ámbito venezolano, específicamente al sector público municipal de Maracaibo y San Francisco, el cual requiere de la construcción de una fundamentación teórica de la comunicación con estrategias y tácticas enfocadas al servicio del individuo, a su promoción, a la comunidad en general, en fin al todo de las entidades del Estado, afrontando a ésta como componente esencial a la cultura institucional pública y no solo a la simple aplicación de difundir mensajes informativos sino de intervención en los asuntos de interés que afectan sus condiciones de vida, con enfoques orientados al desarrollo sustentable del gobierno local.

Al respecto, se puede inferir que la falta de procedimiento de la comunicación estratégica organizacional en el gobierno local influiría en conducir a discordancias, fragmentación en la comunicación, desintegración de los equipos, falta de cohesión entre los miembros y deterioro de compromiso con los objetivos trazados, dificultad en la interacción entre sus públicos. Todo lo planteado está inmerso en el deterioro de la sinergia organizacional.

De tal manera, es necesario analizar la comunicación estratégica organizacional para el desarrollo sustentable en el gobierno local, a fin de proporcionar lineamientos que permitan alcanzar la coherencia de los enfoques globales en las alcaldías de los municipios Maracaibo y San Francisco del estado Zulia.

1. Fundamentación teórica

1.1. Comunicación estratégica para el fortalecimiento del gobierno local

La comunicación estratégica organizacional, según (Scheinsohn, 2009, p.97) es un conjunto de principios y un sistema integrado de soluciones para el abordaje, la gestión, así como la dirección de la problemática comunicacional.

La comunicación estratégica, a través de sus componentes, proporciona cimientos estructurales de conexiones y productividad haciéndola más dinámica, integral y competitiva. Al respecto, se puede considerar a ésta como una variable que entrelaza a los diversos subsistemas de la organización con la gestión del talento humano, permitiendo una interacción eficiente, efectiva y eficaz e interviniente en el desarrollo laboral tornando a la institución más competitiva. En referencia a la comunicación estratégica or-

ganizacional, Hellriegel, Slocum y Woodman (2006, p. 55) explican que ésta comprende el conjunto de acciones realizadas en función de sus estrategias. En dichas acciones se pueden utilizar diversos medios, los cuales se explican a continuación:

a) *Estructura de Unidades*: Según Garrido (2004, p.57), la gestión comunicacional ordena los planes al servicio de los objetivos a largo plazo. Esto significa qué estructura conformará la comunicación de la institución, la cual dependerá del propósito, objetivos y del servicio o producto de la misma.

Por su parte, Pizzolante (2006, p.32) sostiene que la comunicación estratégica en las organizaciones es una disciplina organizada en unidades en el interior de una institución comunicante, permite crear vínculos internos favorecedores, los cuales admiten a los públicos internos identificarse como miembros de la organización, con sus actividades, responsabilidades o compromisos.

b) *Mix de la Comunicación*: Para Pizzolante (2006, p.103), está conformada por el conjunto de estrategias del marketing mix (publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas); herramientas implementadas de forma global en las empresas en función de optimizar el servicio y, de esta manera, hacer a las instituciones más eficaces en la producción de valor, lo cual se refiere a emprender un proceso para conocer y comprender el mercado.

Bajo este contexto, la comunicación estratégica organizacional se ha convertido en uno de los ejes centrales de las instituciones en el gobierno local, tanto que por medio de ella existe una mejor relación entre actores internos y esto se refleja hacia los públicos externos; creando una imagen e identidad propia. Para ello es importante el uso de estas herramientas internas y externas para fortalecer el desarrollo sustentable en el gobierno local.

1.2. Desarrollo sustentable en el gobierno local

El desarrollo sustentable responde a las necesidades del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias, así lo refiere la Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU, 2007). Además, señala que el enfoque de desarrollo sostenible supone políticas que tomen en cuenta al medio ambiente, así como las dimensiones económica y social. Asimismo, comprende todos los factores intervinientes en torno a la sociedad, de manera que ésta pueda crecer

adecuadamente, en donde la organización tiene un aporte importante en un mundo globalizado.

Por su parte, Leff (2005, p.36) visualiza la necesidad de concretar el saber ambiental complejo; orientado hacia la integración de los diversos sectores: económicos, políticos, culturales; dado que la mayoría de las relaciones sociales, ambientales, ocurren dentro de las instituciones, en donde el aprendizaje organizacional se refiere no solo al saber hacer de la empresa, sino también al potencial, a sus conocimientos esenciales y a la competencia en la sustentabilidad.

Al respecto, las instituciones del gobierno local pudieran asumir el aprendizaje como un elemento que les permitan aumentar su propio conocimiento tanto en el área comunicacional como en las novedosas prácticas de atención al público con espíritu de responsabilidad social.

De igual forma, otro factor, el cual pudiera destacarse como impulsor del desarrollo sustentable, es la utilidad de las alianzas estratégicas, cuyo propósito reside en el acceso a determinados activos; como indica Araya (2005, p. 67), se dan entre distintos sectores como empresas privadas, universidades, embajadas, instituciones sin fines de lucro, públicas o gubernamentales, entre otras, para trabajar bajo un mismo objetivo, visión, propósito de acciones, en la cual se incorporan mayores recursos para programas definidos, igualmente se requiere de equipos multidisciplinarios quienes permitirán avances creativos y exigentes, dando resultados provechosos e impactantes.

No obstante, para que estos factores como: política ambiental, aspectos técnicos orientados a mejorar la calidad de los servicios, considerar los derechos a la participación ciudadana, incluir nuevas estrategias enfocadas al incremento económico, alianzas estratégicas, aprendizaje organizacional, práctica responsable, entre otros, estén articulados, es necesario engranarlos a través del diálogo, el cual es posible determinar si la comunicación que se está llevando a cabo es legítima y no con base a las suposiciones no explícitas.

Para Ángel (2005), el diálogo debería ser un primer paso para facilitar la confianza, generar la posibilidad de compartir dicha comunicación participativa interna. De tal manera que, desde ese punto de vista, es una condición necesaria para generar acción efectiva en grupos. En tal sentido, estos factores (aprendizaje organizacional, práctica responsable, alianzas estratégicas, así

como el diálogo), le facilitan al gobierno local una mayor y mejor exposición en las comunidades, fortaleciendo las relaciones entre las partes involucradas e impactan con más desenvoltura del entorno a través de los medios masivos, promoviendo así el reconocimiento, la lealtad del usuario, además elevando las inversiones en el medioambiente como social.

2. Matiz metodológico

Para efectos de este estudio se asumió el paradigma positivista, el cual refiere la existencia de un método específico para conocer esa realidad, asimismo, se propone el uso de dicho método como garantía de verdad y legitimidad para el conocimiento. Igualmente, se considera un estudio descriptivo, por cuanto se enfoca en analizar la comunicación estratégica organizacional para el desarrollo sustentable en el gobierno local, específicamente en los municipios Maracaibo como San Francisco del estado Zulia, considerando a estas circunscripciones de mayor población, ello supone identificar sus características particulares e igualmente determina las propiedades de las variables de interés.

Del mismo modo, la investigación se considera cuantitativa y se califica como aplicada. Chávez (2007, p.78) señala que los estudios aplicados son aquellos enfocados en aportar soluciones al problema presentado por las empresas. Siendo una investigación no experimental, transeccional descriptiva.

En cuanto a la población, se consideró a la misma, la cual fue seleccionada por su relevancia en el contexto del problema a investigar. De allí, se trabajó con dos poblaciones: la primera constituida por los directores generales, altos y medios, así como los jefes de las oficinas de comunicación de las Alcaldías, tanto del municipio Maracaibo como San Francisco, del estado Zulia, con un total de 59 informantes claves. En cuanto a la segunda población, estuvo representada por los habitantes de las entidades mencionadas, con edades comprendidas entre 20 y 60 años, de cada uno de los ayuntamientos antes citados. Estadísticamente se considera que estos municipios poseen el mayor índice poblacional del Estado, aunado al desarrollo económico como social, los cuales se han evidenciado cada uno de estos los últimos años.

Para la primera población, y en atención a la naturaleza de las variables, cada uno de los individuos seleccionados se considera como informante, debido al grado de responsabilidad geren-

cial, a la jerarquía que ocupan dentro de las alcaldías y a su responsabilidad dentro de la alcaldía relacionada con el objeto de estudio; por tanto, se realizó un censo poblacional.

En relación con la segunda población, antes es necesario referir que está representada por los municipios: Maracaibo (constituida por 18 parroquias con 1.473.007 habitantes) y San Francisco (por 6 parroquias con un total 418.769 habitantes), información emitida del Instituto Nacional de Estadística (INE).

En consecuencia, esta segunda población, a efectos de la presente investigación, estuvo constituida por los siguientes criterios: habitantes mayores de 20 y 60 años, quienes tienen la accesibilidad a las dependencias pertenecientes al sector público municipal, de los ayuntamientos del estado Zulia antes mencionados.

Con base a estos criterios, se determinó una población total de 207.917 habitantes catalogada como infinita; asimismo, se clasificó como no accesible a las posibilidades de la investigación, siendo necesario el cálculo de una muestra. Al conformar los estratos de la muestra se empleó la fórmula de Shiffer (citado en Chávez, 2007, p.93), cuyos resultados obtenidos se ordenan en el cuadro siguiente:

Cuadro 1
Muestra por Municipios

Municipio	Población mayores de 21 años hasta 60 años
Alcaldía de Maracaibo	205 habitantes
Alcaldía de San Francisco	72 habitantes
Total	277 habitantes

Fuente: Elaboración propia (2012).

Igualmente, considerando que el diseño de investigación es de campo, se determinó la encuesta como el medio a utilizar en la captación y recolección de las características de los hechos observados de manera objetiva. Se diseñaron dos instrumentos, para obtener su validez se utilizó el Coeficiente Alfa de Cronbach obteniendo un resultado para el Instrumento N.1 (dirigido al alcalde, directores, así como para los jefes de comunicaciones de la alcaldía) de 0,97. Para el segundo instrumento (dirigido a los habitantes), un valor de 0,96, muy cercano a 1; considerándose ambos cuestionarios altamente confiables.

3. Análisis de resultados y discusión

Tabla 1
Frecuencia de respuestas de la dimensión
Tipos de Comunicación Estratégica organizacional

Indicadores	Ítems	Porcentaje según las alternativas de respuestas				
		Totalmente en Desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Neutral (3)	De Acuerdo (4)	Totalmente de Acuerdo (5)
Estructura de Unidades	1	3%	33%	15%	37%	12%
	2	33%	9%	9%	46%	-
Estrategia de Mix	3	-	18%	21%	37%	24%
	4	33%	37%	21%	9%	-
	5	10%	20%	43%	27%	-
	6	-	46%	21%	21%	12%

Fuente: Elaboración propia (2012).

Al analizar los resultados presentes en la dimensión Tipos de Comunicación estratégica organizacional como fortalecimiento en el gobierno local, se observa en el indicador *Estructura de Unidades*, que el 49% de los directores están de acuerdo o totalmente de acuerdo en promover nuevos planes estratégicos en la organización. Mientras un 36% están desacuerdo o totalmente de desacuerdo con esa afirmación y 15 % es neutral. Igualmente, en el mismo indicador, desde el enfoque si en la estructura de las unidades comunicacionales contribuye con la adhesión a los objetivos organizacionales de la institución, el 46% están de acuerdo o totalmente en acuerdo. Sin embargo, un 42% en desacuerdo o totalmente de desacuerdo con dicha afirmación y un 9% neutral.

Con base a estos resultados, se puede inferir que una alta tendencia de los directores de las alcaldías se ubican en una categoría media, esto se observa en el indicador *Estructura de Unidades*, los cuales siguen y acatan los lineamientos formulados por la organización, además, reconocen que al aplicar estrategias comunicacionales internas permite una interacción integral, no obstante, un porcentaje alto de los directores están en desacuerdo en aportar nuevos planes estratégicos a la organización. Esta conducta pudiera ser consecuencia de sus creencias limitadoras o suposiciones negativas, las cuales no les permiten crear proyec-

tos en la organización, sino se limitan a ejecutar los proporcionados por ella.

Al respecto, Pizzolante (2006, p.87), refiere que al conformar estructuras comunicantes, organizadas en unidades en el interior de una institución, permite crear vínculos internos favorecedores, los cuales admiten a los públicos internos identificarse como miembros de la organización, con sus actividades, responsabilidades o compromiso.

Por otra parte, según los resultados, arrojados en referencia al indicador Estrategia de Mix (mezcla), concerniente a que si aplican estrategias para la producción de valor en la organización, el 61% de los directores encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta posición, mientras un 18% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. Además 21% es neutral. En este mismo indicador, que se enfocan en comprender el proceso de mercadeo interno de la organización, se señala que el 70%, está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. No obstante, un 21% no asume posición, y tan sólo, un 9% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Asimismo, en los resultados de este indicador Estrategia de Mix (mezcla), en el cual refiere que la comunicación interna contribuye con la prestación de un mejor servicio, un 43% de los directores asumieron posición neutral, mientras que un 30% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 27% está de acuerdo o totalmente de acuerdo.

Igualmente, en este indicador Estrategia de Mix (mezcla) en los resultados del ítem N° 6, el cual refiere que las relaciones públicas la gestión internas de la organización contribuye con cualquier contingencia que se presente, al respecto, el 46% de los encuestados está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo con esta posición. Un 33 % está de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta postura y un 21% es neutral. En tal sentido, Davis y Newstrom (2007, p.35) refieren que las Relaciones Públicas constituyen un conjunto de actividades y programas enfocados a vincular a la institución con divergentes públicos para obtener el desarrollo sustentable de la misma.

Dentro de ese contexto, se observa al gobierno local, quien no hace visible, no promociona su actuación, de manera que describan las actividades de las alcaldías, así como los resultados de su gestión, tanto interna como externamente. En tal sentido, para poder ser visible se requiere sistematizar lo que se hace; si se de-

sarrolla una cultura del servicio, es porque se tiene la formación para escuchar; para poder ser abierto se cuenta con una cultura del servicio y disposición a la interlocución; para poder generar interlocución se requiere trabajar en equipo.

Al respecto, Davis y Newstrom (2007, p.397) consideran que todas aquellas estrategias enfocadas a promocionar a la institución con la finalidad de proyectar una imagen como la reputación, son favorables a las instituciones y por efecto a las comunidades. Dentro de ese contexto, Jaramillo (2005, p.85) afirma que la visibilidad es fundamental en la administración pública; la misma está profundamente interrelacionado tanto con la apertura como con la interlocución.

Al observar estos resultados, se puede apreciar que dentro de las instituciones del gobierno local, existe una gran cantidad de directores con una baja tendencia a la práctica de la comunicación estratégica organizacional, tanto en los componentes de la comunicación organizacional interna, como en la externa, los mismos son necesarios para propiciar la concientización de los miembros de las instituciones del gobierno local, para que éstos generen un estilo propio, con sensibilidad social. En cuanto a la dimensión Desarrollo Sustentable en el gobierno local, permitió apreciar la efectividad en el manejo de los principios del desarrollo sustentable y se demostró la percepción que tienen los habitantes de los municipios Maracaibo y San Francisco de su gobierno local, tal como se muestra en la Tabla 2:

Como se observa en los resultados de la Tabla 2, se representa la frecuencia en las respuestas de los habitantes de los municipios Maracaibo y San Francisco, con respecto a la aplicación de la dimensión Desarrollo Sustentable. Resaltando los más relevantes, se tiene al indicador *Aprendizajes Organizacionales* en su ítem 7, que refiere que la alcaldía ofrece capacitación a los habitantes para mejorar el ambiente; al respecto, el 39% está de acuerdo o totalmente de acuerdo, no obstante, un 46% de los habitantes están totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 15% es neutral.

Dentro de este indicador en el *ítem 8*, referente a que si la alcaldía desarrolla programas de formación a las comunidades cónsonos con el desarrollo sustentable del país, un 34% de los habitantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo, no obstante, un 56% de los habitantes están totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 10% es neutral.

Tabla 2
Frecuencia de respuestas de la dimensión Desarrollo Sustentable en el gobierno local

Indicadores	Ítems	Porcentaje según las alternativas de respuestas				
		Totalmente en Desacuerdo (1)	Desacuerdo (2)	Neutral (3)	De Acuerdo (4)	Totalmente de Acuerdo (5)
Aprendizajes Organizacionales	7	12%	34%	15%	32%	7%
	8	22%	34%	10%	30%	4%
	9	39%	17%	12%	24%	9%
	10	19%	34%	15%	32%	-
Prácticas Responsables	11	18%	36%	3%	31%	11%
	12	16%	42%	12%	21%	9%
	13	11%	34%	11%	32%	12%
Diálogo Abierto	14	22%	30%	10%	35%	3%
	15	35%	24%	12%	20%	9%
	16	42%	12%	10%	20%	16%
Alianzas Estratégicas	17	35%	16%	15%	29%	5%
	18	33%	10%	11%	32%	14%
	19	38%	13%	13%	31%	5%
	20	25%	33%	10%	26%	6%
	21	32%	27%	11%	21%	9%

Fuente: Elaboración propia (2012).

Asimismo, en el ítem 9, los habitantes de los municipios estudiados en un 33% están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que la institución genera mesas de trabajo en los consejos comunales para abordar los problemas de las comunidades, no obstante, un 56% están totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 12% es neutral.

Por otra parte en el ítem 10, el 32% de los habitantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con que el gobierno local realiza actividades de desarrollo sustentable en función del entorno de la comunidad; sin embargo, 53% están totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 15% es neutral.

Al respecto, se puede observar que en los resultados del indicador *aprendizaje organizacional*, existencia media por parte de las alcaldías a capacitar a las comunidades en torno al desarrollo sustentable, se puede destacar la falta de programas de forma-

ción, que permite la concienciación para desarrollar y cuidar el ecosistema en beneficio de un bien común.

En cuanto, al indicador *Prácticas Responsables* de la misma dimensión Principios del Desarrollo Sustentable, en lo referente al *ítem 11*, un 43% de los habitantes están de acuerdo o totalmente de acuerdo con la afirmación: “la alcaldía propicia metas para mantener el equilibrio con el medio ambiente”; en contra posición a esta aseveración un 54% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 3% es neutral.

Por otra parte, en el *ítem 12* se observa que 30% de la colectividad está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la premisa de que la alcaldía propicia en los habitantes valores ambientales, al respecto un 58% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 12% es neutral.

En referencia, al mismo indicador *prácticas responsables* en su *ítem 13*, el cual afirma que el gobierno local evalúa el impacto medio ambiental que tienen las actividades en el municipio, un 44% está de acuerdo o totalmente de acuerdo; sin embargo, un 45% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 11% es neutral.

En este sentido, se puede señalar que en los resultados del indicador prácticas responsables, las alcaldías estudiadas presentan una responsabilidad medianamente existente, dejando entrever un planteamiento de tipo estratégico en el desarrollo sustentable que no formar parte de la gestión cotidiana ni de la toma de decisiones.

En cuanto al *Indicador Diálogo Abierto*, en su *ítem 14*, los habitantes de los municipios objeto de estudio afirman en un 52% que están totalmente en desacuerdo o en desacuerdo que en la alcaldía generan diálogos a través de red comunitarias para plantear temas de interés ambiental. No obstante, 38% de acuerdo o totalmente de acuerdo y un 10% es neutral.

En el *ítem 15*, donde se indaga si la alcaldía dialoga con las empresas sobre la responsabilidad con el entorno medio ambiental, un 59% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo con esta afirmación. Mientras que 29% de acuerdo o totalmente de acuerdo y un 12% es neutral. Por otra parte, en el *ítem 16*, un 54% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo en que la alcaldía emplea los avisos para orientar las acciones de las comunidades hacia la conservación del ambiente, 36% de acuerdo o totalmente de acuerdo y un 10% es neutral.

Los resultados permiten inferir que existen medianamente mecanismos de diálogo abierto en la alcaldía como uno de los principios para el logro del desarrollo sustentable, en contraposición con lo planteado por Ángel (2005, p. 96): el diálogo abierto debería ser un primer paso para facilitar el desarrollo de confianza, generar la posibilidad de compartir metas. Visto desde ese punto, es una condición necesaria para generar acción efectiva de interés ambiental.

Por otra parte, en la misma dimensión *Principios del Desarrollo Sustentable*, el indicador *Alianzas Estratégicas* en su ítem 17, señala que el gobierno local considera la vinculación con otras organizaciones para encontrar oportunidades en función de la conservación del ambiente, al respecto, el 51% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo. No obstante, 29% de acuerdo o totalmente de acuerdo y un 15% es neutral.

En el ítem 18, el 43% los habitantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que la alcaldía tiene como propósito el desarrollo de acciones dirigidas a contribuir con la comunidad, mientras que un 46% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y el 11% es neutral.

En cuanto al ítem 19, que refiere: la alcaldía establece alianzas con instituciones para fortalecer el crecimiento de las comunidades, un 51% de los habitantes se mostró totalmente en desacuerdo o en desacuerdo, no obstante, un 36% de los habitantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo y un 13% es neutral.

Por otra parte en el ítem 20, dirigido a conocer si el gobierno local sostiene alianzas con otras instituciones para velar por la seguridad del medio ambiente, el 58% de los encuestados está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo, mientras que el 32% de los habitantes está totalmente de acuerdo o de acuerdo y un 10% es neutral.

Por otra parte, en el ítem 21 se observa que 59% está totalmente en desacuerdo o en desacuerdo y un 30% de los habitantes está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la premisa de que la alcaldía propicia programas para trabajar con las comunidades bajo un mismo objetivo, visión como propósito en el desarrollo de acciones sustentables, mientras que un 11% es neutral.

Al analizar los resultados, se puede inferir que el gobierno local de los municipios Maracaibo y San Francisco requieren el dominio de los principios del desarrollo sustentable: aprendizaje organizacional, prácticas responsables, diálogo abierto así como es-

tablecer alianzas estratégicas con el fin de interceder en las comunidades y estas puedan desarrollarse adecuadamente, acorde con los tiempos actuales, donde las alcaldías necesitan ofrecer aportes a la sociedad, así como la economía, cultura, ambiente este último factor importante para el desarrollo del estado Zulia.

Así, Leff (2005, p.45) señala que la cuestión ambiental emerge como una necesidad para dar respuesta a problemas cada vez más complejos de las relaciones sociedad-naturaleza, las cuales rebasan las posibilidades de comprensión de una sola disciplina del conocimiento y de resolución a través de acciones sectoriales.

Consideraciones finales

- Al combinar una triada de posturas como son los teóricos consultados, los datos suministrados por los informantes claves y la reflexión de las investigadoras, permitió concluir sobre la necesidad de contar con una comunicación estratégica organizacional dirigida a fomentar el desarrollo sustentable en el gobierno local.
- Al determinar los componentes de la comunicación estratégica organizacional puesta en práctica en el gobierno local, se demuestra la ausencia de una comunicación interna estructurada, sistematizada, dirigida al logro del éxito de los objetivos en común alcaldía-comunidad. Por el contrario, se observa que la información transmitida no es de interés de quienes laboran en la administración del gobierno local ni para los ciudadanos a los cuales se les debe prestar sus servicios.
- Igualmente, tampoco existen mecanismos para promover la participación de los ciudadanos y ciudadanas, a fin de construir país conjuntamente, ni acciones de rendición de cuenta para lograr una evaluación por parte del colectivo de la gestión de interés común realizada por éstos entes. Lo antes expuesto lleva a comprobar el poco conocimiento en el manejo de procesos comunicacionales como de los medios en las alcaldías de los municipios Maracaibo y San Francisco.
- En cuanto al análisis de la comunicación estratégica organizacional como fortalecimiento en el gobierno local, se destaca, que los directores del gobierno local de los municipios Maracaibo y San Francisco en un gran porcentaje no toman posición con respecto al tipo de estrategia aplicada, esa falta

de cohesión pudiera estar indicando desconocimiento en la construcción de estrategias comunicacionales, las cuales gestionadas con eficacia les permitirán afrontar los cambios, crear ambientes favorables, comprometidos con la excelencia, para de esta manera, obtener competitividad en su entorno y por ende lograr el éxito de la organización.

- Igualmente, se concluye en relación a los principios del desarrollo sustentable considerados en el gobierno local, que las estrategias para el desarrollo sustentable, se centran en el rango medianamente efectivas, ello traduce ineffectividad en la forma de reducir el impacto ambiental, creando la necesidad de inducir cambios gerenciales los cuales promuevan estrategias efectivas donde se incorpore a la comunicación organizacional como elemento fortalecedor de dicha gestión.

Recomendaciones

Considerando las conclusiones antes expuestas, se cree pertinente establecer recomendaciones dirigidas a la alta gerencia de las Alcaldías de los Municipios de Maracaibo y San Francisco, derivadas de las debilidades y carencias encontradas en los resultados del estudio:

- En primer término, sería conveniente que las alcaldías estudiadas (Maracaibo y San Francisco), ofrezcan charlas como talleres dirigidos a los directivos del gobierno local para dar a conocer los resultados de esta investigación a objeto de lograr la sensibilización de los mismos, así dinamizar la capacidad de generar acciones, las cuales minimicen las debilidades en la gestión de sus procesos como de las estrategias comunicacionales para el desarrollo sustentable en el gobierno local.
- Elaborar políticas de comunicación pública, tanto internas como externas, que permitan mantener programas sistemáticos y coordinados en forma integral, cuyo objetivo sea la difusión de los servicios de bien común, estrategias de participación ciudadana en los problemas que le afectan directamente a ésta.
- Crear redes sociales centradas en recuperar la confianza de los ciudadanos en el gobierno, demostrando con su receptividad y escucha en el colectivo, así como en la satisfacción de sus expectativas. Además de establecer auditorías sociales

legitimadas, es decir, reconocidas en las leyes como en los reglamentos, guiadas por el respeto y apoyo a la participación social autónoma como consensuada con la ciudadanía.

- Generar programas de acciones integrales, donde se destaquen las condiciones del capital humano de la organización, partiendo de la premisa que se debe estar al servicio de la satisfacción de las necesidades del empleado como de la comunidad; estos programas cubrirían planes de salud, educativos y de recursos básicos entre otros aspectos.
- Desarrollar acciones orientadas al trabajo en equipo, a las alianzas estratégicas con el sector público, privado, ONG, entre otras, para ello es necesario sensibilizar sobre la importancia de pensar: más que recibir se debe construir en equipo. Asimismo, introducir como promover el uso de tecnologías más ahorrativas de recursos naturales o energía, menos generadoras de emisiones y desechos.
- Cumplido lo anterior, evaluar la efectividad de las acciones realizadas en el marco de los lineamientos implantados. Esto permite realizar los ajustes necesarios para consolidar un modelo operativo para la comunicación estratégica organizacional como herramienta fortalecedora en el desarrollo sustentable del gobierno local de los municipios Maracaibo y San Francisco.

Referencias bibliográficas

- ÁNGEL, A. (2005). **El liderazgo social del futuro**. [Documento en línea]. Consultado 20 de abril de 2010. Disponible en: <http://www.analitica.com/va/sociedad/articulos/8521697.asp>.
- ARAYA, M. (2005). **El desarrollo sustentable**. San José, Costa Rica: Publicaciones IICA.
- CHÁVEZ, N. (2007). **Introducción a la Investigación Educativa**. Cuarta edición. Caracas Venezuela: Artes Gráficas.
- DAVIS, K. y NEWSTROM, J. (2007). **Comportamiento Organizacional**. México D.F, México: Editorial McGraw-Hill.
- GARRIDO, F. (2004). **Comunicación Estratégica. Las Claves de la Comunicación Empresarial del siglo XXI**. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- HELLRIEGEL, D. SLOCUM, J. y WOODMAN, R. (2006). **Comportamiento Organizacional**. México D.F, México: Editorial International Thomson Publishing. S.A de CV.

- JARAMILLO, J. (2005). **Modelo de comunicación pública organizacional e informativa para entidades del Estado**. Usaid-Casals & Associates Inc-Comunicación Pública Estrategias. Bogotá. Colombia.
- LEFF, E. (2005). **Saber ambiental, sustentabilidad, racionalidad, complejidad, poder**. México D.F, México: Siglo XXI Ediciones.
- ONU (2007). Novena Mesa Redonda Inter-Agencial de Naciones Unidas (ONU) sobre Comunicación para el Desarrollo (CpD), [Documento en línea]. Consultado 25 de septiembre de 2009. Disponible en: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/a1476s/a1476s01.pdf>.
- PIZZOLANTE, I. (2006). **El Poder de la Comunicación Estratégica**. Caracas, Venezuela: Editorial CEC.
- SCHEINSOHN, D. (2009). **Comunicación Estratégica**. Buenos Aires, Argentina: Granica.