

**Diagnóstico y formulación de una estrategia digital para mejorar la comunicación
interna entre el Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios
vinculados**



**UNIVERSIDAD DE
MANIZALES**

Estudio de caso desarrollado por

Natalia Valencia Vargas

Tutor

Jhon Jairo Herrera Sánchez

Especialización en Gerencia de la Comunicación Digital

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Universidad de Manizales

Junio de 2020

Manizales

Resumen

El Plan Departamental de Agua (PDA), es una estrategia del Gobierno Nacional, Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio que incluye agua potable, saneamiento básico, manejo de residuos sólidos y fortalecimiento empresarial.

El Plan Departamental de Agua (PDA) promueve la prestación de los servicios públicos de manera eficiente, generando conciencia sobre el uso, el ahorro de los recursos y el cuidado de los sistemas de acueducto y alcantarillado. La Gobernación de Caldas, a través de la Secretaría de Vivienda y Territorio, es la gestora y ejecutora de los proyectos del PDA que se desarrollan en los 27 municipios del departamento.

Con la realización del presente estudio de caso, se recopiló la información adecuada para la elaboración del marco teórico, y se dará inicio a la construcción de los temas a tratar. Se buscó en todas las fuentes de información con el fin de encontrar los argumentos necesarios para elaborar el marco teórico, enfocado al diagnóstico y a la implementación de una estrategia digital para mejorar la comunicación interna entre el Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios adscritos.

Palabras clave

Comunicación interna, comunicación digital, herramientas digitales, Política del sector de agua potable y saneamiento básico, Plan Departamental de Agua, empresas de servicios públicos, acueducto, alcantarillado, Constitución Política, comunicaciones, TIC.

Introducción

Mucho se ha venido hablando de comunicación interna dentro de las compañías, de la importancia de fortalecer las relaciones con los clientes internos, de dar uso adecuado a las herramientas estratégicas para mejorar el ambiente laboral y así fomentar una cultura organizacional donde se transmitan los valores de la empresa, creando sentido de pertenencia por la compañía.

Las TIC juegan un papel importante dentro de las organizaciones y el uso de estas herramientas digitales facilitan la gestión de los procesos de comunicación en las compañías.

En este aspecto las entidades públicas tienen retos importantes en la integración de herramientas digitales donde no solo el gobierno es beneficiado con estos procesos, sino los diferentes actores de la sociedad.

El propósito de la siguiente investigación académica es identificar el proceso de comunicación interna actual, entre el PDA Caldas y sus municipios adscritos, con el fin de identificar falencias en los procesos de comunicación que puedan afectar la interacción asertiva entre las partes y finalmente proponer los lineamientos de una estrategia adecuada, que permita mejorar los procesos de comunicación interna.

De acuerdo con los objetivos y el método para abordar la investigación, las fuentes de información que se usaron fueron primarias y secundarias.

Diagnóstico y formulación de una estrategia digital para mejorar la comunicación interna entre el Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios vinculados

Pregunta

¿Cómo mejorar los procesos de comunicación interna entre el Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios adscritos?

Objetivos

Objetivo general

- Establecer los lineamientos de una propuesta de plan de medios digitales para mejorar la comunicación interna entre el Plan departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios adscritos.

Objetivos específicos

- Identificar las falencias actuales en el plan de comunicación interno del Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) en relación con sus municipios adscritos.
- Proponer los lineamientos de una estrategia adecuada de comunicación digital para mejorar la comunicación y solventar las falencias identificadas.

Justificación

La comunicación interna es el “Conjunto de actividades efectuadas por una organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para que contribuyan con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales, se le denomina comunicación interna (Torres L., 2012).

Esta investigación busca percibir la situación existente de los procesos de comunicación internos del Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) con sus municipios adscritos, con el fin de proponer los lineamientos de una estrategia adecuada para la recopilación, seguimiento, monitoreo y rendición de cuentas de las gestiones realizadas por el PDA en cada uno de los 27 municipios vinculados; lo anterior con el propósito de enfocar los esfuerzos en el cumplimiento de las metas de los Planes de Desarrollo Departamentales y Municipales y contar con una herramienta que facilite el desarrollo de los instrumentos de planeación según los requerimientos de la normatividad vigente.

Los PDA se financian con los recursos del sistema general de participaciones (SGP) departamentales y municipales para el cofinanciamiento de las inversiones en agua potable y saneamiento básico que se realicen en los municipios adscritos al mismo; para lograr ejecutar estas inversiones se debe cumplir con los instrumentos de planeación estipulados en el decreto 1425 de 2019, donde para su cumplimiento es necesario una articulación entre las entidades territoriales y municipales, toda vez que las inversiones de los recursos, la ejecución, seguimiento y control de los PDA deben estar alineados a los Planes de Acción Municipales, estipulados por cada uno de los municipios vinculados. El no cumplimiento de

los instrumentos de planeación del decreto 1425 de 2019, implica el no desembolso de los recursos de SGP de la nación al PDA.

Una de las mayores dificultades con las que se enfrenta el PDA actualmente, tiene que ver con la falta de acceso de los funcionarios a los medios digitales, no existen herramientas que ofrezcan la facilidad de acceder a documentos institucionales, información de los recursos disponibles, contratos realizados, información financiera, entre otros. Es aquí donde se hace relevante una comunicación interna efectiva entre el PDA y sus Municipios vinculados, con el fin de promover la información y difusión de la misma a todos los entes interesados y estipular los instrumentos de planeación con el objetivo de obtener los recursos de SGP para la ejecución de las inversiones en el sector de agua potable y saneamiento básico en el departamento.

Contextualización

En busca de aumentar la cobertura de agua potable y saneamiento básico en el país, el gobierno nacional a partir del año 2007 ha adoptado la implementación de los Planes Departamental de Agua (PDA) “orientados a regionalizar, fortalecer el manejo empresarial de los servicios y articular los recursos de inversión provenientes de la Nación, departamentos, distritos, municipios y Corporaciones Autónomas Regionales (CAR)” CONPES 3810: 2014.

Los planes Departamentales de agua se desarrollan bajo los siguientes principios:

- Implementación de proyectos integrales de inversión regional y municipal sostenibles que mejoren cobertura, calidad, continuidad, crecimiento y viabilidad empresarial de los servicios.

- Lograr una coordinación entre Nación, Departamento y municipios para cofinanciar la ejecución de proyectos de agua potable y saneamiento básico.
- Aprovechar economías de escala
- Fortalecimiento de las gestiones en las zonas rurales.

Bajo la implementación de los PDA la coordinación de los recursos y proyectos está en cabeza de los Departamentos, mediante la conformación de una Gerencia Integral.

Los recursos bajo los cuales se ejecutan las inversiones de los PDA, están amparados en la Ley 1176 de 2007, la cual determina la conformación del SGP, que corresponden a los recursos que la Nación transfiere por mandato de los artículos 356 y 357 de la Constitución Política a las entidades territoriales y municipales para destinación específica en los sectores de educación, salud, **agua potable y saneamiento básico**. Específicamente el Artículo 10 de la Ley 1176 de 2007 determina que con los recursos de SGP de agua potable y saneamiento básico que se asignen a los departamentos, se conformará una bolsa para cofinanciar las inversiones que se realicen en los distritos y municipios, estando esta administrada por los PDA.

El Departamento de Caldas, en concordancia con la política nacional fijada en el Plan Nacional de Desarrollo Ley 1151: 2007, decidió en su Plan de Desarrollo de la época, adoptado mediante Ordenanza N° 593 del 12 de junio de 2008, denominado “Para Hacer de Caldas nuestra mejor Empresa”, implementar el Plan Departamental de Agua de Caldas. En virtud de ello, la Asamblea Departamental autorizó por medio de la Ordenanza 605 del 8 de agosto de 2008 al señor Gobernador de Caldas, para la formulación, adopción e implementación del Plan Departamental de servicios de agua y saneamiento en el departamento de Caldas – PDA Caldas. Igualmente, se expidió el Decreto departamental N°

0210 de febrero de 2010, mediante el cual se decidió que la Secretaría de Vivienda Departamental actuara como gestor del PDA de Caldas.

Desde la Implementación del PDA en el Departamento de Caldas, cada inicio de gobierno departamental y municipal, se debe realizar la elaboración de los instrumentos de planeación que incluyen los planes anuales de inversión, instrumento necesario para garantizar el desembolso de los recursos de SGP por parte de la nación. Para la elaboración de estos instrumentos de planeación se requiere una coordinación entre el departamento y las administraciones municipales, pues son estas últimas quienes priorizan las inversiones requeridas en su municipio mediante la elaboración de los planes de acción. Por lo anterior, es evidente la necesidad de una comunicación asertiva entre las partes (PDA y municipios adscritos); sin embargo en la actualidad el proceso de comunicación existente no es el más idóneo, toda vez que se carece de un plan estructurado de comunicación como se describe a continuación.

Plan de comunicación existente

En la actualidad en el PDA no se cuenta con un plan estructurado de comunicación con sus 27 municipios vinculados, sin embargo los medios más comunes de comunicación son dos, mediante correo electrónico y mediante oficio físico, cada uno de estos tiene en general el siguiente procedimiento o características.

Correo electrónico

- **Objetivo:** Comunicación con los municipios mediante correo electrónico para solicitar o enviar información.

- Frecuencia: No se tiene estipulada una frecuencia para el empleo de este medio, se hace cada vez que se requiera.
- Responsable: Desde el PDA no existe un responsable ni un filtro para la comunicación por este medio, cualquier integrante de la organización lo puede hacer.
- Proceso de archivo o base de datos: No existe ningún mecanismo aparte del almacenamiento interno del propio correo electrónico.
- Mecanismo estandarizado para el empleo de este medio: Ninguno.

Oficio físico

- Objetivo: Comunicación formal con los municipios mediante medio escrito para solicitar o enviar información.
- Frecuencia: No se tiene estipulada una frecuencia para el empleo de este medio, se hace cada vez que se requiera.
- Responsable: Por lo general los oficios son firmados por el Secretario de Vivienda y Territorio como Gestor del PDA.
- Proceso de archivo o base de datos: Hay una persona encargada de archivar la correspondencia.
- Mecanismo estandarizado para el empleo de este medio: Ninguno.

Los medios descritos previamente, no son los ideales para la recopilación, análisis y seguimiento de la información, toda vez que la misma no se puede extraer de manera práctica, veraz y oportuna. De igual manera con estos mecanismos el flujo comunicacional con los municipios es limitado y poco amigable. En general puede evidenciarse la carencia

de herramientas digitales de comunicación que faciliten la recopilación, análisis y distribución de información.

Debido a la falta de estructuración de un plan de comunicación entre el PDA y sus municipios vinculados ha sido difícil la elaboración oportuna de los instrumentos de planeación, planes de inversión, planes de acción y seguimiento los mismos.

Por lo anterior y considerando las deficiencias en el área de comunicación del PDA-Caldas, en el presente estudio se identificarán y propondrá un lineamiento de la estrategia adecuada de comunicación digital para aumentar el flujo de información entre el PDA y los municipios vinculados a este.

Marco conceptual

La comunicación es fundamental dentro de las organizaciones, esta actividad de intercambiar información con los integrantes de la organización contribuye a mejoras dentro de estas, porque facilita los procesos y la toma de decisiones.

Brandolini, González F, Hopkins, 2009, afirman que “la comunicación interna es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica”, que puede ser implementada por los integrantes de la empresa; esto con el fin de mejorar el flujo de comunicación y participación dentro de las diferentes áreas.

Las formas de comunicar, sin duda han evolucionado y es necesario dar uso de las herramientas digitales y adaptarlas a las tradicionales, tal como lo indica Morín (2000), que la sociedad no solo necesita adaptarse a las características de las nuevas tecnologías, sino que resulta importante que las tecnologías se adapten a las necesidades del ser humano.

La TICs se han convertido en herramientas de comunicación fundamentales en las empresas que contribuyen a la mejora en las funciones internas, tales como medio para informar y educar, comunicar e interactuar, como medio para construir y mantener relaciones o simplemente como fuente de entretenimiento. (García, I: 2011).

Comunicación interna

Rodríguez Pérez (2010) determina que la comunicación interna dentro la organización cumple con una serie de funciones como: proporcionar información de procesos internos, posibilitar funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad. Para el caso particular del presente estudio, la comunicación interna va enfocada a la implementación de los mecanismos digitales, necesarios para mejorar el flujo de comunicación entre el PDA Caldas y sus Municipios Vinculados. De igual forma se plantea en base a la información recolectada, una estrategia de comunicación digital con el fin de unificar y mejorar el sistema comunicacional que actualmente tiene el PDA Caldas con los Municipios.

“La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno”. Rodríguez Pérez (2010).

Con las estrategias comunicativas digitales se busca una comunicación asertiva, confiable, rápida y veraz.

Comunicación digital

Las TIC han transformado la forma de comunicación en las organizaciones, facilitando el acceso a la información por medio de sus herramientas digitales. La comunicación digital nace como consecuencia de la evolución en las nuevas tecnologías de la información, que se implantan rápidamente en la sociedad.

Las herramientas digitales son los recursos de software que permiten facilitar la interacción de hombre con la tecnología, tienen múltiples usos entre los que se destacan: como medios de comunicación, bases de datos, fines recreativos, educativos entre otros.

Para el caso de estudio, es primordial proponer una herramienta digital adecuada, que permita cumplir con el objetivo mejorar la comunicación entre el Plan departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios adscritos.

Planes Departamentales de Agua

Los Planes Departamentales de Agua son una política pública que se enfoca en mejorar la prestación de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo.

Los planes Departamentales de Agua y Saneamiento PDA, tienen como objetivo la regionalización de la prestación de los servicios de agua potable y saneamiento por parte de grandes operadores especializados con experiencia operativa y técnica, con el apoyo financiero del gobierno en los niveles municipal, departamental y nacional (CONPES 3463:2007).

Según el Consejo Nacional de Política Económica y Social, los PDA se configuran como la estrategia ideada por el Gobierno Nacional para dar solución a los retos de cobertura y calidad requeridos para el desarrollo del Sector de Agua y Saneamiento del país. Los PDA como política sectorial reposan sobre los lineamientos de política fijados después de los

diferentes cambios que han surgido, posterior a la promulgación de la ley 142 de 1994 y de las necesidades identificadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Dichos lineamientos son presentados en el documento CONPES 3463 de 2007.

Marco metodológico

Para realizar el análisis se estima abordar el tipo de investigación mixta, la cual nos indica que “Los estudios con métodos mixtos son aquellos que combinan los enfoques cualitativos y cuantitativos en la metodología de investigación de un mismo proyecto o de un estudio con varias fases” (Tashakkori y Teddlie, 1998, p.18).

La investigación de tipo mixta nos va a permitir proponer una estrategia de comunicación digital, si así se requiere, para mejorar la comunicación entre el Plan departamental de Agua de Caldas (PDA) y sus municipios adscritos.

Este estudio se realizará también con una investigación de tipo descriptiva, donde el autor nos indica que “Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación” (Arias, 2006, p.25).

Por otro lado, “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere” (Fidas G. Arias, 2012, p. 24).

La población objetivo serán los actores del PDA Caldas y las administraciones Municipales vinculadas, con el fin de determinar si existen falencias en la comunicación entre las partes, que dificulten la elaboración oportuna de los instrumentos de planeación, planes de inversión, planes de acción, seguimiento de los mismos y rendición de cuentas.

En el Plan Departamental de Agua de Caldas, PDA Caldas, no se cuenta con lineamientos y herramientas estandarizadas de comunicación con los municipios vinculados para la recopilación, análisis y seguimiento de la información; actualmente la información requerida por cualquiera de las partes, se solicita mediante correo electrónico u oficios y es empleada por el funcionario que la requiera, sin contar con un mecanismo o proceso de recopilación de información o base de datos estandarizado entre ambos (PDA y municipios), es por ello que en muchas ocasiones se incurre en reprocesos toda vez que no existe un lineamiento de comunicación que haga más expedita la obtención de información de manera veraz y oportuna.

Se hace así, evidente la falta de herramientas de recopilación y distribución de información tales como boletines, intranet, sistema informativo, espacios que el PDA Caldas carece para mejorar su flujo comunicacional con sus municipios vinculados.

Descripción del proceso de comunicación actual interna entre el PDA Caldas y los Municipios Vinculados

En los municipios de Caldas, la persona encargada de la interacción con el PDA-Caldas son directamente los alcaldes, los cuales en la mayoría de los casos deleguen la responsabilidad en el secretario de planeación; para el caso específico del municipio de Manizales el delegado es un funcionario de la secretaría de obras públicas (Alcaldía de Manizales).

Estas interacciones son necesarias para la evaluación del avance de proyectos o programas, formulación de planes de acción, definición de prioridades e inversiones en el sector de agua potable y saneamiento básico y reporte de avances de las gestiones realizadas por el PDA en cada uno de los municipios.

Por lo general, cada año se realiza una rendición de cuentas de las gestiones realizadas en cada uno de los municipios. A continuación, se relacionan los mecanismos mediante el cual el PDA-Caldas ha realizado las rendiciones de cuentas de las actuaciones realizadas a los municipios durante los últimos 3 años.

Año 2018

Mecanismo implementado: Se programó una reunión donde se invitaron a todos los alcaldes y secretarios de planeación de los 27 municipios para exponer a cada una de las administraciones las actuaciones realizadas en cada componente del PDA.

Estrategia de comunicación: Estantes individuales por cada componente que integra el PDA (Componente de infraestructura, Componente de aseguramiento en la prestación, Componente de gestión social, Componente ambiental, Componente de Gestión del riesgo)

Resultado: A la reunión asistieron 16 de los 27 municipios invitados.

Registro de la actividad: Mediante acta escrita de reunión.

Año 2019

Mecanismo Implementado: Se invitaron a los 27 alcaldes y secretarios de planeación de los 27 municipios a participar del encuentro denominada “Expoclubes 3ra Versión”, en este encuentro se separó un estante específico para exponer a cada uno de las administraciones las actuaciones realizadas en cada componente del PDA.

Estrategia de comunicación: Stand donde se pretendía exponer tanto a las administraciones salientes como a las entrantes las actuaciones realizadas en cada componente del PDA.

Resultado: A la reunión asistieron 4 de las 27 administraciones municipales invitadas.

Año 2020

Este año a parte de la rendición de cuentas, se requería tener reunión con todas las administraciones municipales con el fin de poder estructurar conjuntamente los instrumentos de planeación del PDA Caldas, específicamente el plan estratégico de inversiones 2020-2023, establecido en el decreto 1425 de 2019, escenario que se obtiene mediante la suscripción de un plan de acción municipal por cada uno de los municipios vinculados al PDA, siendo estos la hoja de ruta de las actuaciones y priorización de inversiones en agua potable y saneamiento básico a realizar durante el periodo 2020-2023.

Sin la formulación de estos dos instrumentos el Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio no autoriza el desembolso de recursos del Sistema General de Participaciones del sector de agua potable y Saneamiento Básico.

La reunión se tenía proyectada para finales del mes de marzo, pero debido a la emergencia sanitaria a causa de la emergencia sanitaria por el Covid-19, fue necesario cambiar la metodología implementada inicialmente por reuniones virtuales municipio por municipio, actividad que dio inicio el día 5 de mayo.

Estrategia de comunicación: Reunión virtual donde se hace una presentación de las actuaciones del PDA en cada municipio y socialización, revisión y ajuste del Plan de Acción a implementar en el periodo 2020-2023 por cada municipio.

Planteamiento de lineamientos de un plan de medios digitales

Para la formulación de una estrategia adecuada de comunicación digital interna entre el PDA Caldas y los Municipios vinculados, se plantea realizar una propuesta piloto entre el PDA y los municipios de Samaná, Pensilvania, Filadelfia, San José, Chinchiná, y Aguadas; donde posterior a la recopilación de información histórica de los proyectos e inversiones

ejecutadas, las que están en ejecución, las que se tienen proyectadas, sus planes de acción, rendición histórica de cuentas, se propondrán los lineamientos para un plan de medios digitales para mejorar la comunicación interna entre los municipios y el PDA Caldas.

Figura 1

Mapa de Caldas y sus subdivisiones



Nota. Mapa de Caldas con sus respectivas subdivisiones y localización de los municipios donde se plantea realizar la propuesta piloto. Tomada de:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Caldas_\(subdivisiones\).svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_de_Caldas_(subdivisiones).svg)

Fuentes de Información: De acuerdo a los objetivos y el método para abordar la investigación, las fuentes de información que se usarán serán primarias y secundarias.

Se le dio uso a la recolección de información documental que existe actualmente en la secretaria de vivienda del Departamento y se realizaron encuestas a los Alcaldes y Secretarios de Planeación de cada municipio.

Grupos de Interés: Las partes interesadas son los representantes de cada municipio, entes de control, la población beneficiada de los sistemas de acueducto y alcantarillado, secretaría de vivienda, servidores públicos y organizaciones políticas.

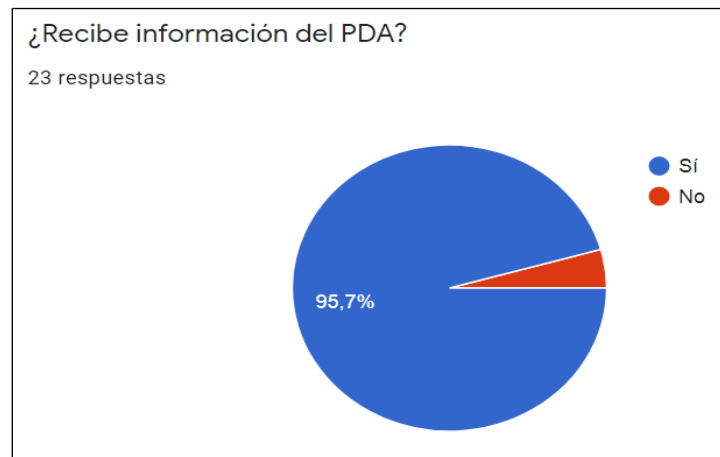
Técnicas e Instrumentos: Como se nombró anteriormente, para el desarrollo metodológico de la investigación se utilizó la recolección de información que existe en la Secretaria de Vivienda del Departamento, adicionalmente a esto, se realizó una encuesta a los encargados directos de la comunicación con el PDA, cuyos resultados se presentan a continuación

Resultados encuesta comunicación interna entre el PDA Caldas y sus municipios vinculados

La encuesta se realizó de manera digital mediante el empleo de la herramienta “Formularios de Google”, es de aclarar que la totalidad de municipios de Caldas se encuentran vinculados al PDA, de los 27 municipios que tiene el departamento, 23 respondieron la encuesta realizada.

Figura 2

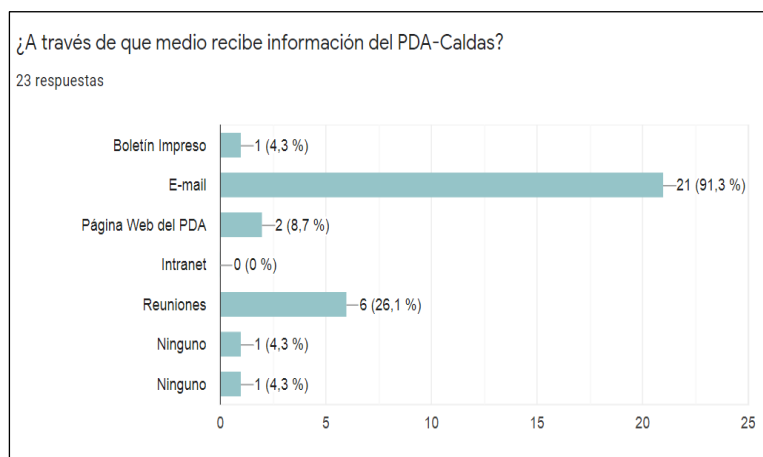
Encuesta pregunta 1



Nota. El 95,7% de los Municipios encuestados manifiestan que reciben información del PDA

Figura 3

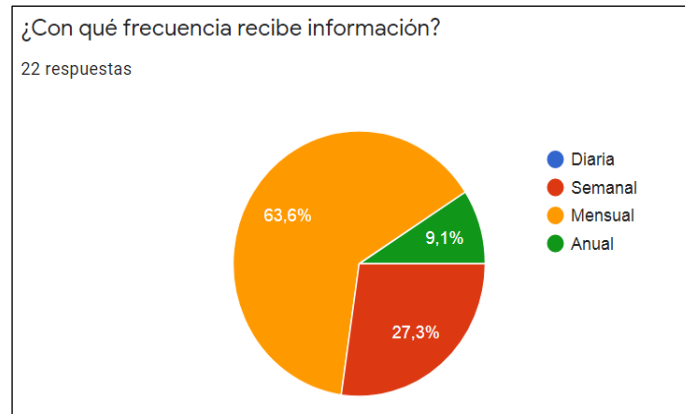
Encuesta pregunta 2



Nota. El principal medio de comunicación es vía E-mail con una frecuencia del 91,3%

Figura 4

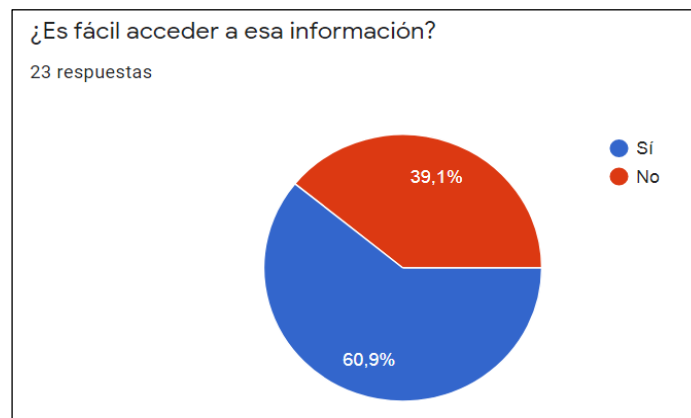
Encuesta pregunta 3



Nota. El 63.6% de los Municipios encuestados recibe información del PDA con una frecuencia mensual.

Figura 5

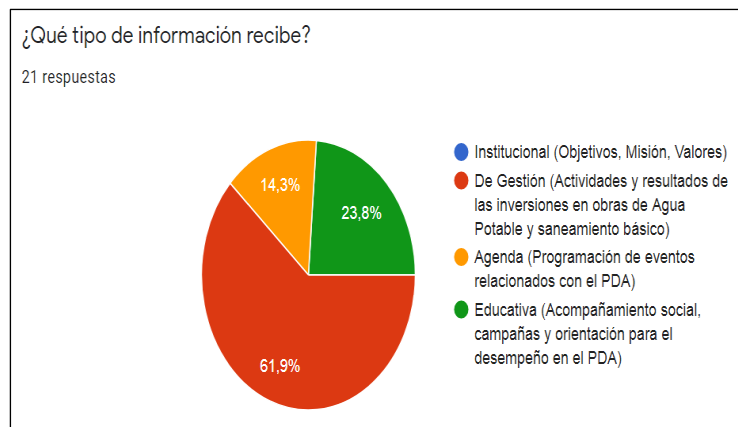
Encuesta pregunta 4



Nota. En promedio 4 de cada 10 municipios manifiesta dificultades para acceder a la información del PDA.

Figura 6

Encuesta pregunta 5



Nota. El principal tipo de información que reciben los municipios hace referencia a la gestión realizada por el PDA

Figura 7

Encuesta pregunta 6

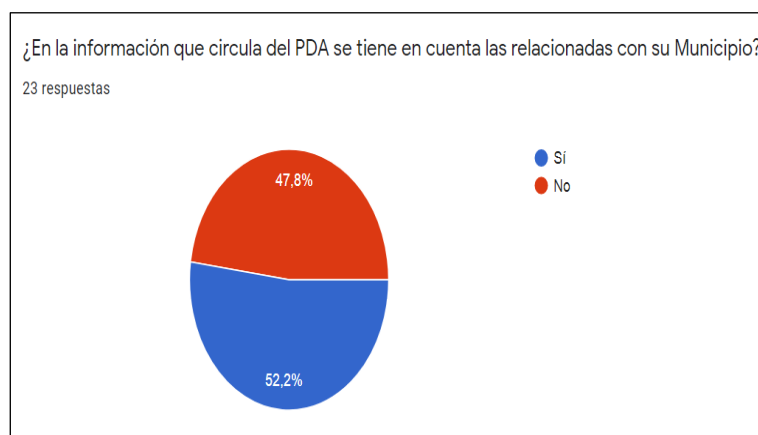


Figura 8

Encuesta pregunta 7

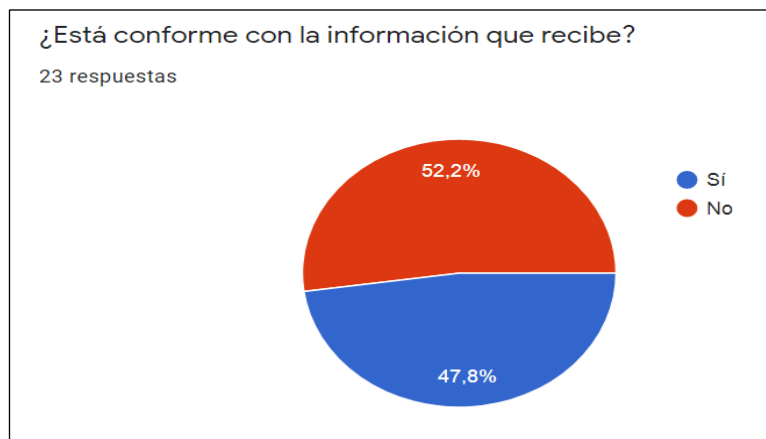
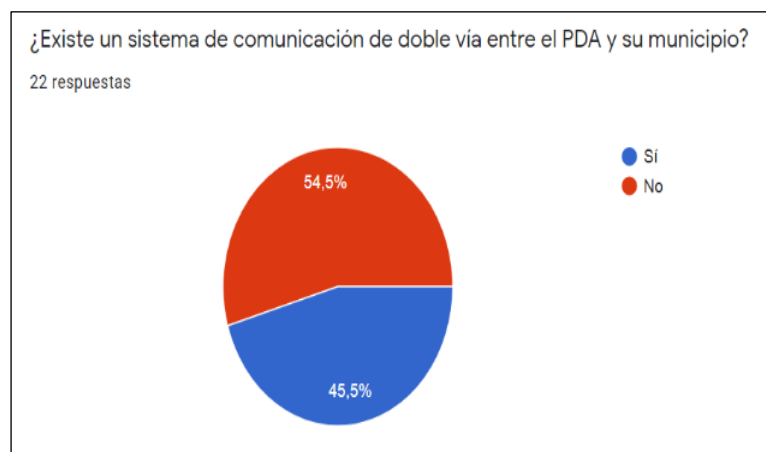


Figura 9

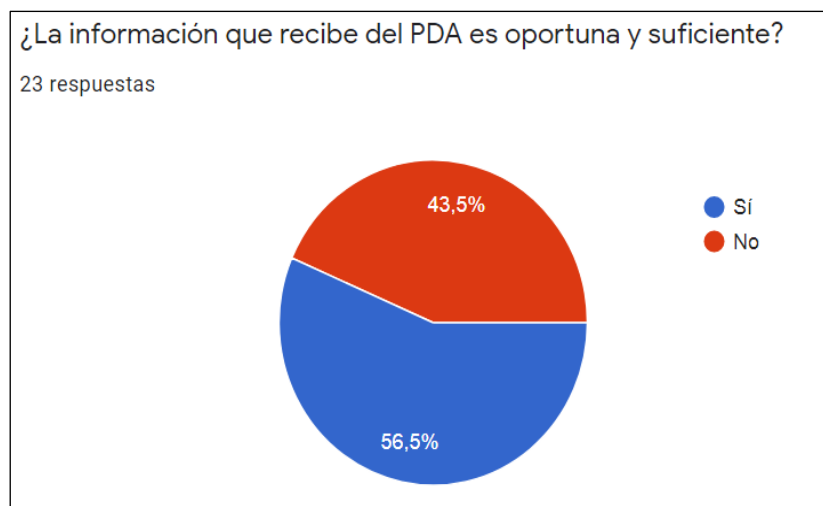
Encuesta pregunta 8



Nota. En cuanto al grado de conformidad de los municipios respecto a la información que reciben del PDA, la relación de esta con cada municipio en específico y la existencia de un sistema de comunicación de doble vía, se puede concluir que existe un empate técnico entre las respuestas positivas (si) y las negativas (no).

Figura 10

Encuesta pregunta 9



Nota. El 56.5% de los Municipios encuestados manifiestan que la información que reciben es oportuna y suficiente, el 43.5% restante manifiestan que no lo es.

Conclusiones

Con los resultados obtenidos de la encuesta y la investigación de tipo exploratoria, se identifican las principales falencias en el plan de comunicación del Plan Departamental de Agua de Caldas (PDA) en relación con sus municipios adscritos, las cuales son:

- A pesar de que casi la totalidad de los municipios vinculados al Plan Departamental de Agua de Caldas, manifiestan que reciben información, aproximadamente el 50% de estos, no están conformes con esta información, de igual manera consideran que no existe un sistema de comunicación de doble vía entre PDA- municipios y que la información no es oportuna y suficiente.
- Las rendiciones de cuentas realizadas en los últimos dos años (2018 -2019), concluyen que la estrategia de comunicación empleada para la convocatoria de los municipios no ha sido acertada toda vez que el porcentaje de asistencia ha sido bajo.
- En general se determina que el Plan Departamental de Agua de Caldas no tiene implementada y estandarizada una estrategia de comunicación con sus municipios adscritos, para la recopilación análisis y seguimiento de la información.
- El principal medio de comunicación es el correo electrónico, sin embargo, no se aprovecha en su totalidad, no existe un proceso de recopilación de información o base de datos estandarizada entre el PDA y los Municipios.

Según los resultados que arrojan la investigación exploratoria y las encuestas, es necesario que la organización implemente una estrategia para mejorar el proceso de comunicación interno. Aprovechando que el principal medio de comunicación es digital

(mediante correo electrónico) facilitaría la implementación de una herramienta digital, toda vez que ya existe el hábito de este tipo de comunicaciones entre PDA-Municipios. Las herramientas propuestas son:

- Implementación de una intranet.
- Newsletter digital.
- Revista digital
- Reuniones virtuales o presenciales periódicas.
- Informe específico por cada uno de los municipios vinculados.

La implementación debe realizarse de manera progresiva, recomendándose una prueba piloto en los municipios de de Samaná, Pensilvania, Filadelfia, San José, Chinchiná, y Aguadas (un municipio por cada región del departamento). El proceso debe realizarse de la siguiente manera.

- 1- Recopilación de información histórica de los proyectos e inversiones ejecutadas, las que están en ejecución, las que se tienen proyectadas, los planes de acción, rendición histórica de cuentas, entre otras.
- 2- Elaboración de una intranet donde se discriminen la información específica por cada municipio y donde exista un responsable de la publicidad de la información previa validación. A esta intranet cada municipio debe tener acceso para la consulta de la información de su interés.
- 3- Creación de un boletín digital difundido por medio de la intranet y correo electrónico con periodicidad de por lo menos una vez por mes.

- 4- Establecer fechas de reuniones preferiblemente virtuales para determinar con cada municipio el avance de cada plan de acción.
- 5- Toda la información se recomienda se realice de manera específica para cada uno de los municipios vinculados.

Referencias

- Arango-Forero, G Diciembre de 2013. *Comunicación Digital: Una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo*, Palabra Clave 16 (3), 673-697. Recuperado de: <https://cutt.ly/gvBAO25>
- Arias, F (2006 a). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (5ª ed.). Caracas: Episteme.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: Documento 3463 CONPES: 2007 <https://cutt.ly/pyBAivY>
- Gobernación de Caldas (2017). *Manual operativo PDA Caldas. Manizales*. Recuperado de: <https://cutt.ly/OyBAVpI>
- Informe de Auditoría de desempeño Programa Planes Agua para la prosperidad – PAP, Planes Departamentales de Agua -PDA. Vigencias (2010-2017). Recuperado de: Contraloría General de la Nación: <https://cutt.ly/3yBAuwC>
- Mapa de Caldas subdivisiones. Recuperado el 25 de Mayo de 2020 de: <https://cutt.ly/0yBAi7t>
- Oyarvide-Ramírez, H., Reyes-Sarria, E., & Montaña-Colorado, M. (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309. Recuperado de: <https://cutt.ly/4yBAz2d>
- Planes Departamentales de Agua, Ministerio de Vivienda Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia, Departamento Nacional de Planeación. Recuperado de: <https://cutt.ly/GyBAoEF>
- Plan Departamental de Agua de Caldas. Recuperado de: <https://cutt.ly/4yBAsVY>

Rodríguez Pérez Antonio. (2010, mayo 18). Recuperado de: Comunicación e información, recursos estratégicos de la organización. Recuperado de: <https://cutt.ly/DyBAJIE>

Tashakkori, Abbas y Charles Teddlie (1998), Mixed Methodology. Combining Qualitative and Quantitative Approaches, Londres-Thousand Oaks, Sage (Applied Social Research Series,46).