

*Caja de herramientas para
liderazgos políticos emergentes*

¿Cómo comunicar a
**la ciudadanía durante el
ejercicio de gestión pública?**



*“Soy un liderazgo político con una estrategia para comunicarse
con la ciudadanía”.*



Ocupar un cargo de elección popular implica para los(as) gobernantes el enorme compromiso de comunicarse con la ciudadanía a la que representan. Esta cartilla ofrece herramientas para construir y sostener esa comunicación.

CEAF Centro de Estudios
Afrodiaspóricos



*Caja de herramientas para
liderazgos políticos emergentes*

¿Cómo comunicar a
**la ciudadanía durante el
ejercicio de gestión pública?**

*“Soy un liderazgo político con una estrategia para comunicarse
con la ciudadanía”.*



Ocupar un cargo de elección popular implica para los(as) gobernantes el enorme compromiso de comunicarse con la ciudadanía a la que representan. Esta cartilla ofrece herramientas para construir y sostener esa comunicación.

La Caja de Herramientas para Liderazgos Políticos Emergentes es una colección realizada por el Centro de Estudios Afrodiaspóricos –CEAF– de la Universidad Icesi que se realizó en el marco del Programa de Formación Política para Liderazgos Emergentes, una iniciativa financiada por Open Society Foundations (OSF).

Colección

Caja de Herramientas para Liderazgos Políticos Emergentes



Cartillas pedagógicas



¿Cómo conformar una base electoral en territorio?



¿Cómo construir un Programa de Gobierno?



¿Cómo funcionan las finanzas territoriales?



¿Cómo conformar un gabinete?



¿Cómo construir un Plan de Desarrollo Territorial?



¿Cómo funciona la contratación pública?



¿Cómo comunicar a la ciudadanía?



¿Cómo negociar en el sector público?



Folletos

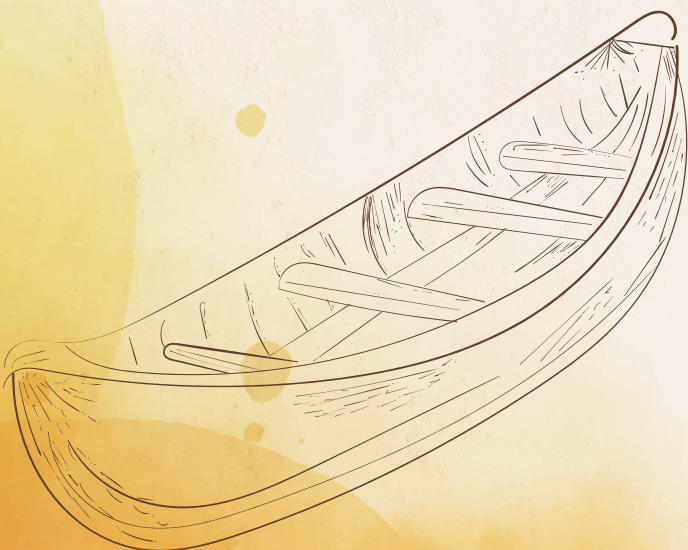
¿Qué expectativas tiene la ciudadanía?



¿Cómo cuidar su salud mental?



¿En qué enfocar sus políticas, programas y recursos?



Equipo editorial:

Programa de Formación Política para Liderazgos Emergentes
Centro de Estudios Afrodiaspóricos (CEAF)

Cali / Universidad Icesi, 2025
21 pp.: 22 x 28cm.

Palabras claves: 1. Comunicación ciudadana | 2. Liderazgos | 3. Afrodescendientes |
4. Región Pacífico | 5. Norte del Cauca | 6. Región Caribe

Rector: Esteban Piedrahita Uribe

Secretaria General: Olga Patricia Ramírez Restrepo

Director Académico: José Hernando Bahamón Lozano

Decano de la Facultad de Ciencias Humanas: Jerónimo Botero

Director de Investigación y Consultoría de la Facultad de Ciencias Humanas:
Enrique Rodríguez Caporalli

Coordinador Editorial Universidad Icesi: Adolfo A. Abadía

Gestora Editorial CEAF: Verónica Lozada Gallego

Corrección de estilo: Juan Sebastián Cadavid Berrio

Diseño editorial: Sandra Marcela Moreno Bolaños

Ilustraciones: Sandra Marcela Moreno Bolaños

Editorial Universidad Icesi

Calle 18 No. 122-135 (Pance), Cali – Colombia Teléfono: +57 (2) 555 2334

E-mail: editorial@icesi.edu.co

Forma de citación:

Centro de Estudios Afrodiaspóricos —CEAF (2025). *Caja de herramientas para liderazgos políticos emergentes, Cartilla ¿Cómo comunicar a la ciudadanía durante el ejercicio de gestión pública?* Centro de Estudios Afrodiaspóricos, Editorial Universidad Icesi.

Equipo de trabajo del Centro de Estudios Afrodiaspóricos (CEAF)

Yoseth Ariza-Araújo

Director del Centro de Estudios Afrodiaspóricos (CEAF)

Enrique Rodríguez Caporalli

Integrante del Comité Estratégico del CEAF

Licelly Canizales González

Coordinadora de proyectos CEAF

Sandy Tatiana Arboleda Bazán

Asistente administrativa CEAF

Valeria Trofimoff López

Coordinadora del Programa de Formación Política para
Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca

María del Mar Vanín Ramírez

Asistente del Programa de Formación Política para
Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca

Daniela Valencia Valor

Analista política del Programa de Formación Política para
Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca

Luis Eduardo Córdoba Solarte

Analista cualitativo del Programa de Formación Política para
Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca

María José González Esparza

Analista cuantitativa del Programa de Formación Política para
Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca

María Juliana Soto Narvárez

Asesora experta en comunicación del Programa de Formación Política
para Liderazgos Emergentes en la Región Pacífico y el Norte del Cauca



Contenido

Caja de Herramientas para Liderazgos Políticos Emergentes	5
¿Qué es la comunicación en la gestión pública?	7
¿Cuál es la importancia de comunicar en la gestión pública?	7
10 ideas clave para una buena comunicación en la gestión pública	9
Los 7 pasos para elaborar su estrategia de comunicaciones	13
Para recordar	17
¿Qué aprendimos?	18
Bibliografía	20



Caja de Herramientas para Liderazgos Políticos Emergentes










¿Usted es un líder o lideresa que aspira en el futuro a ocupar un cargo de elección popular en su territorio?

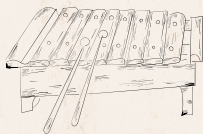
Si es así, le invitamos a que lea la colección de la Caja de Herramientas para Liderazgos Políticos Emergentes, especialmente la presente cartilla, titulada *¿Cómo comunicar a la ciudadanía durante el ejercicio de gestión pública?*

Las cartillas y los folletos de esta colección tienen como objetivo que los liderazgos afrodescendientes en los territorios cuenten con más y mejores herramientas para pasar del activismo social y sus mecanismos de acción, al trabajo político con incidencia en la esfera pública e institucional.






Cada cartilla y cada folleto están escritos en un lenguaje de fácil acceso y consulta, y cuentan con ejercicios prácticos para que usted adquiera los conocimientos necesarios sobre administración y gestión pública, con anterioridad y posterioridad al momento de ser elegido(a) para ocupar un cargo de elección popular. Con esta colección usted aprenderá acerca de:

Conocimientos clave **ANTES** de la ocupación de un cargo de elección popular

-  ¿En qué enfocar sus políticas, programas y recursos?
-  ¿Qué expectativas tiene la ciudadanía?
-  ¿Cómo cuidar su salud mental?¹
-  ¿Cómo conformar una base electoral en territorio?
-  ¿Cómo construir un Programa de Gobierno?
-  ¿Cómo funcionan las finanzas territoriales?
-  ¿Cómo conformar un gabinete?



Conocimientos clave **DURANTE** la ocupación de un cargo de elección popular

-  ¿Cómo construir un Plan de Desarrollo Territorial?
-  ¿Cómo funciona la contratación pública?
-  **¿Cómo comunicar a la ciudadanía?** 
-  ¿Cómo negociar en el sector público?

1. El folleto ¿Cómo cuidar su salud mental? es también clave durante la ocupación de un cargo de elección popular.

¿Qué es la comunicación en la gestión pública?

Comunicar en la gestión pública es un proceso constante de intercambio de información, que se realiza al interior de una administración y en relación con la ciudadanía, para fortalecer la gobernabilidad, es decir, la capacidad para cumplir los objetivos, gestionar y funcionar de manera efectiva, así como para garantizar la participación e incidencia de la ciudadanía en la gestión pública.

¡Importante!

Las administraciones, en todos sus niveles, tienen la obligación de informar y de relacionarse con los públicos a los que sirven, y estos tienen el derecho a esa información y a esa relación de cercanía.

¿Cuál es la importancia de comunicar en la gestión pública?



La comunicación favorece la eficiencia y transparencia en la gestión pública:

Contar con un equipo de servidores públicos bien informados sobre cómo opera la entidad, una ciudadanía bien informada sobre cómo hacer efectivos sus derechos y sobre cuál es el avance de los compromisos de su administración, fomenta la eficiencia y la transparencia en la gestión pública.



La comunicación favorece la confianza en la gestión pública: Si hay una comunicación clara a nivel interno se favorece la operatividad del equipo y, por lo tanto, el cumplimiento del Plan de Desarrollo Territorial. De igual manera, si hay una comunicación clara a nivel externo, es decir, con la ciudadanía, se promueve la legitimidad, transparencia y confianza institucional.

Debe tenerse en cuenta que una comunicación clara a nivel interno es clave para una comunicación externa exitosa, por lo tanto, **los equipos de gobierno deberán estar alineados en sus discursos y evitar las contradicciones.**

¡Importante!

Si los(as) secretarios(as) de despacho reciben instrucciones claras y consistentes, podrán comunicarlas a sus propios equipos y a la ciudadanía, evitando contradicciones que provoquen retrasos o desconfianza en los procesos.



La comunicación favorece la relación gobierno-ciudadanía: Identificar y adaptar los mensajes a las diferentes audiencias es clave para que el gobierno conecte de manera efectiva con la ciudadanía. Esto implica el uso estratégico de medios digitales o tradicionales, al aprovechar las posibilidades de las redes sociales y también el alcance de las radios comunitarias o de los encuentros presenciales.

Cabe resaltar que cada canal de comunicación tiene objetivos distintos. Mientras que la radio o el periódico pueden explicar los objetivos de un proyecto de su gobierno, a través de entrevistas a los(as) secretarios(as), los espacios de diálogo ciudadano le permiten escuchar directamente necesidades de la población.

Ejemplo

Cuando una administración está implementando una nueva política de movilidad, las redes sociales pueden ser usadas para comunicar cambios en tiempo real y contar con el testimonio de una ciudadanía que valida o retroalimenta esta política:

"Este hueco llevaba más de 20 años sin taparse. Fui testigo de cientos de accidentes y con esta nueva política por fin está pavimentado", expresó Rita Balanta, habitante de la comuna 20, donde se está llevando a cabo el piloto de movilidad.



10 ideas clave para una buena comunicación en la gestión pública

#1 Comunicar es informar, pero no solo eso

La comunicación en la gestión pública implica no solo informar, sino también establecer un diálogo. **Aunque la rendición de cuentas es un aspecto fundamental donde los(as) ciudadanos(as) esperan respuestas claras y transparentes de parte de sus líderes(as) políticos, esta no debe confundirse con la comunicación, que abarca un proceso más amplio, que incluye escuchar y comprender las necesidades de la ciudadanía.**

#2 Comunicar no se centra en el líder, sino en el quehacer público

La comunicación en la gestión pública no busca configurar una base electoral ni difundir la postura personal de los servidores públicos, sino establecer una relación efectiva tanto con actores al interior de la administración como con actores externos.

¡Importante!

Sostener canales de comunicación y espacios de diálogo sobre asuntos de interés público con el equipo y con la ciudadanía es indispensable para fortalecer su relación con el(la) gobernante.

#3 Lo que no se comunica, no existe para la ciudadanía

Aproveche todos los medios de comunicación de los cuales disponga para informar acerca de las políticas, programas y proyectos, así como de los avances de su administración en materia de gestión, basándose siempre en la evidencia y en la transparencia de la información.

#4 Comunicar es persuadir

La persuasión es un recurso clave para la comunicación en la gestión pública.

Las lideresas y líderes políticos usan estrategias comunicativas para influir en la opinión y movilizar a su equipo y a la ciudadanía hacia objetivos comunes.

La persuasión debe basarse en la evidencia y en la transparencia de la información para ser efectiva. De lo contrario, la manipulación o el uso excesivo de tácticas persuasivas pueden erosionar la confianza pública.

Ejemplo:

Una administración quiere implementar un programa de reciclaje. Si opta por una comunicación que persuade, difundirá información clara y basada en evidencia sobre los beneficios ambientales y económicos del reciclaje, a través de campañas educativas y diálogos con la comunidad. De esta manera, invitará a la ciudadanía a optar por el reciclaje.

Por el contrario, si recurre a la manipulación, exagerará datos, omitirá aspectos importantes o apelará al miedo. Aunque ambas estrategias buscan el mismo fin, solo la persuasión fortalece la confianza y el compromiso ciudadano.

#5 Comunicarse es una de las claves del liderazgo

No se trata solo de ofrecer datos e ideas, los(as) líderes(as) políticos deben ser capaces de generar una mayor cohesión dentro de su equipo y conectar con la ciudadanía, mediante la escucha, la emoción, la transparencia y la coherencia entre lo que dice y lo que ha hecho en su gestión.

#6 Los medios tradicionales son fundamentales para la comunicación

Especialmente en los territorios que presentan brechas de conectividad, los medios tradicionales, como la radio comunitaria, desempeñan un papel crucial en el día a día de la población. Por este motivo, se sugiere no desestimarlos y construir planes de comunicación con pertinencia territorial.

#7 La comunicación tiene un lugar de enunciación

Los(as) líderes(as) políticos deben tener en cuenta su lugar de enunciación, es decir, el rol desde el cual se comunican. Debe tenerse en cuenta que el lugar de enunciación de un liderazgo social puede variar respecto al de un liderazgo político, dado que en este último caso ser un funcionario público conlleva responsabilidades sociales y jurídicas vinculadas a la vocación de servicio, la gestión de bienes y servicios públicos, y al constante escrutinio de la ciudadanía.

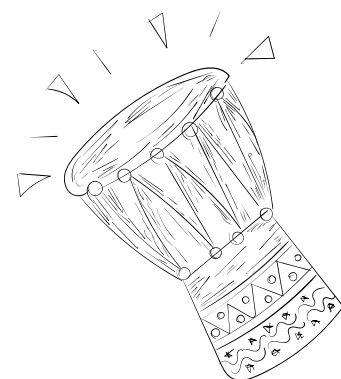
Sabías que ...

Los(as) líderes(as) políticos deben evitar expresar orientaciones religiosas en espacios públicos, también deben evitar las manifestaciones expresas de proselitismo político, especialmente si se desempeñan como gobernantes locales. Asimismo, los mensajes de las administraciones y sus líderes(as) políticos no deben contener expresiones xenófobas, discriminatorias y racistas. Estas están tipificadas y constituyen delitos penales.

Tampoco las administraciones y sus líderes(as) políticos deben ofrecer cifras y datos que no estén soportados en instrumentos como el presupuesto. Esto también tiene consecuencias jurídicas.

#8 Comunicar es escuchar

La escucha implica prestar atención plena al interlocutor, lo que fomenta un ambiente de confianza y respeto. **La escucha activa no solo mejora la calidad de las interacciones, sino que también permite a los(as) líderes(as) políticos(as) entender y empatizar con las preocupaciones y expectativas de la ciudadanía.**



#9 La comunicación en la gestión pública es clara e inclusiva

La comunicación con la ciudadanía se caracteriza por su lenguaje claro e inclusivo, que favorece un gobierno abierto, colaborativo y participativo. Específicamente, las campañas de comunicación deben ofrecer a los(as) ciudadanos(as) las condiciones de tiempo, modo y lugar, en las que podrán acceder a bienes y servicios públicos, solucionar sus inquietudes y gestionar sus trámites.

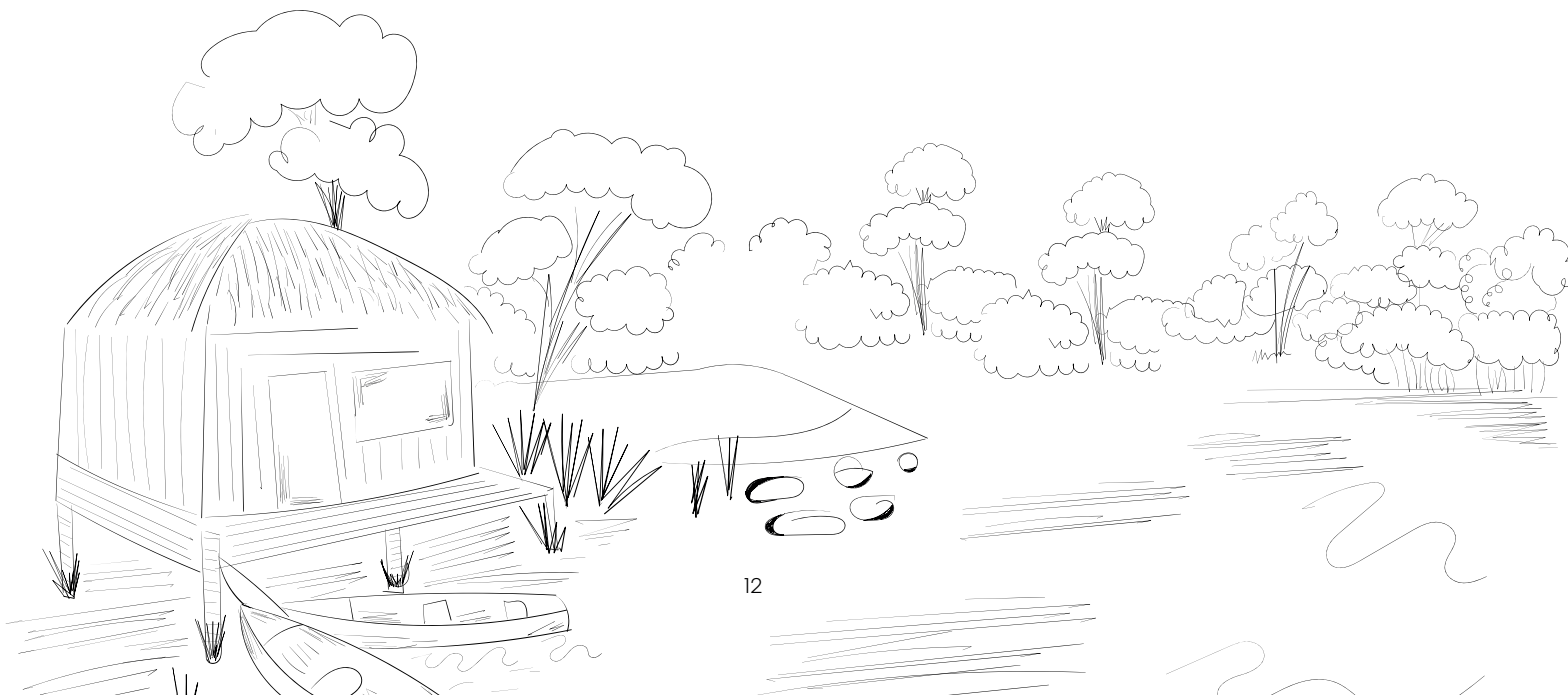
Sabías que ...

Una campaña de comunicaciones reúne una serie de actividades comunicativas enfocadas en un objetivo específico, por ejemplo, promover una política o informar sobre un evento.

Las campañas suelen tener una duración limitada y están diseñadas para generar un impacto inmediato en un público particular, como informar, sensibilizar, posicionar, convocar, entre otros.

#10 La comunicación no son solo palabras

La comunicación, en general, incluye elementos que proyectan el mensaje tanto o más que las palabras. De manera que **la comunicación no es solo verbal, sino también corporal y visual**. Su expresión y movilidad corporal, el registro de su voz, su vestuario y los colores e imágenes de su campaña de comunicación hacia la ciudadanía serán claves.



Los 7 pasos para elaborar su estrategia de comunicaciones

La estrategia es el marco dentro del cual se desarrollarán los planes y las campañas de comunicación de su gobierno. Está alineada al Plan de Desarrollo Territorial y se centra en alcanzar metas amplias, que fortalezcan la gobernabilidad y la relación gobierno-ciudadanía. Las siguientes preguntas están diseñadas para ayudar a los(as) líderes(as) políticos emergentes, como usted, a elaborar una buena estrategia de comunicaciones.



1 Defina los objetivos de comunicación

¿Sus objetivos comunicativos son específicos, medibles, alcanzables e indican un tiempo específico de cumplimiento?

¿Sus objetivos están alineados con su plan de gobierno?

Ejemplo:

Algunos objetivos comunicativos pueden ser: "mostrar la ejecución e impacto de los resultados de la planeación institucional", "garantizar el adecuado flujo de información interna y externa", o "contar con nuevos canales de comunicación de acuerdo con las necesidades de la entidad".

Sabías que ...

Las metodologías conocidas como SMART o OKR son útiles para construir los objetivos de comunicación.

2 Define la audiencia

¿Cuál es la audiencia a la que desea llegar?

¿Cuáles son sus necesidades, expectativas y los canales que prefieren utilizar?

¿Cuáles son las debilidades y las fortalezas (factores internos), y las oportunidades y las amenazas (factores externos), que pueden impactar la comunicación con cada grupo o audiencia?

Sabías que ...

Comúnmente, las audiencias son los medios de comunicación, los(as) líderes(as) de opinión, el equipo de gobierno, los contratistas, las organizaciones, la academia y la ciudadanía en general.

3 Defina los mensajes claves

¿Qué mensajes pueden resaltar las acciones o las políticas públicas de su gobierno?

¿Son estos mensajes claros y adaptables para las diferentes audiencias?

¿Está asegurando la consistencia de los mensajes en todos los canales y tácticas que utilizará?

Sabías que ...

El mensaje se refiere a la información concreta que se comparte a las audiencias, a través de diversos medios, formatos y en momentos específicos que aseguren el impacto esperado.

Ejemplo:

Si la administración quiere transmitir el mensaje: "estamos trabajando para mejorar la seguridad de los espacios públicos de la ciudad", este se puede comunicar a través de campañas que visibilicen las adecuaciones de iluminación, accesibilidad, mobiliario y vigilancia a través de historias o experiencias de los(as) ciudadanos(as).

Estas campañas deben tener en cuenta las distintas audiencias, los canales y los tonos adecuados para invitar a la ciudadanía a habitar y cuidar los espacios públicos de sus territorios.

4 Seleccione los canales de comunicación

¿Qué canales son pertinentes y tienen un mayor alcance según cada grupo de valor o de audiencia?

¿Está considerando una estrategia que combine diferentes plataformas para maximizar el alcance y la efectividad?

Sabías que ...

Algunos canales de comunicación pueden ser las páginas web, el correo masivo, los podcast, la radio, la prensa, las vallas, los eventos y las redes sociales como X, Facebook, YouTube, LinkedIn e Instagram.

5

Planifique

¿Ha desarrollado un plan de comunicación detallado que incluye tácticas específicas, recursos, presupuesto, cronograma y asignación de responsabilidades?

¿Qué campañas o eventos relevantes y específicos están dentro del plan general?

¿Ha informado al equipo de comunicación sobre sus roles y responsabilidades?

¿Ha proporcionado la capacitación adecuada a su equipo de comunicación, para asegurar que entienden la estrategia y cómo implementarla de manera efectiva?

6

Implemente

¿El plan de comunicación se está ejecutando de acuerdo con lo planificado?

7

Evalúe y retroalimente

¿Qué indicadores está utilizando para medir el impacto de las acciones de comunicación?

¿Cómo está utilizando la retroalimentación recibida para ajustar y mejorar la estrategia de comunicación de manera continua?

Ejemplo:

Las encuestas, los análisis de datos de redes sociales y el monitoreo mediático, pueden permitir medir el impacto de su plan de comunicación.

Para recordar

- Comunicar debe fortalecer su capacidad para cumplir los objetivos, gestionar y funcionar de manera efectiva. Contar con un equipo de gobierno alineado con la narrativa del plan de desarrollo será clave.
- Comunicar desde su cargo es un nuevo desafío que debe enfrentar desde el momento de su victoria electoral. Haga uso de la prudencia, la receptividad y de una postura crítica frente a los límites y alcances de lo que comunica. Cuenta con un equipo de comunicación experto para que le asesore.
- Comunicar es un proceso bidireccional de la información. Para garantizar esto, sostenga canales de comunicación y espacios de diálogo sobre asuntos de interés público, como las políticas, programas y proyectos, que gestiona en el marco de la implementación del plan de desarrollo.
- Comunicar implica persuadir a su equipo y a la ciudadanía de sumar decisiones y acciones hacia objetivos comunes, relacionados con los compromisos de su gobierno. Garantice un ejercicio de comunicación persuasivo sin vicios, basándose en evidencia verificable y en una política clara de transparencia.

¡Importante!

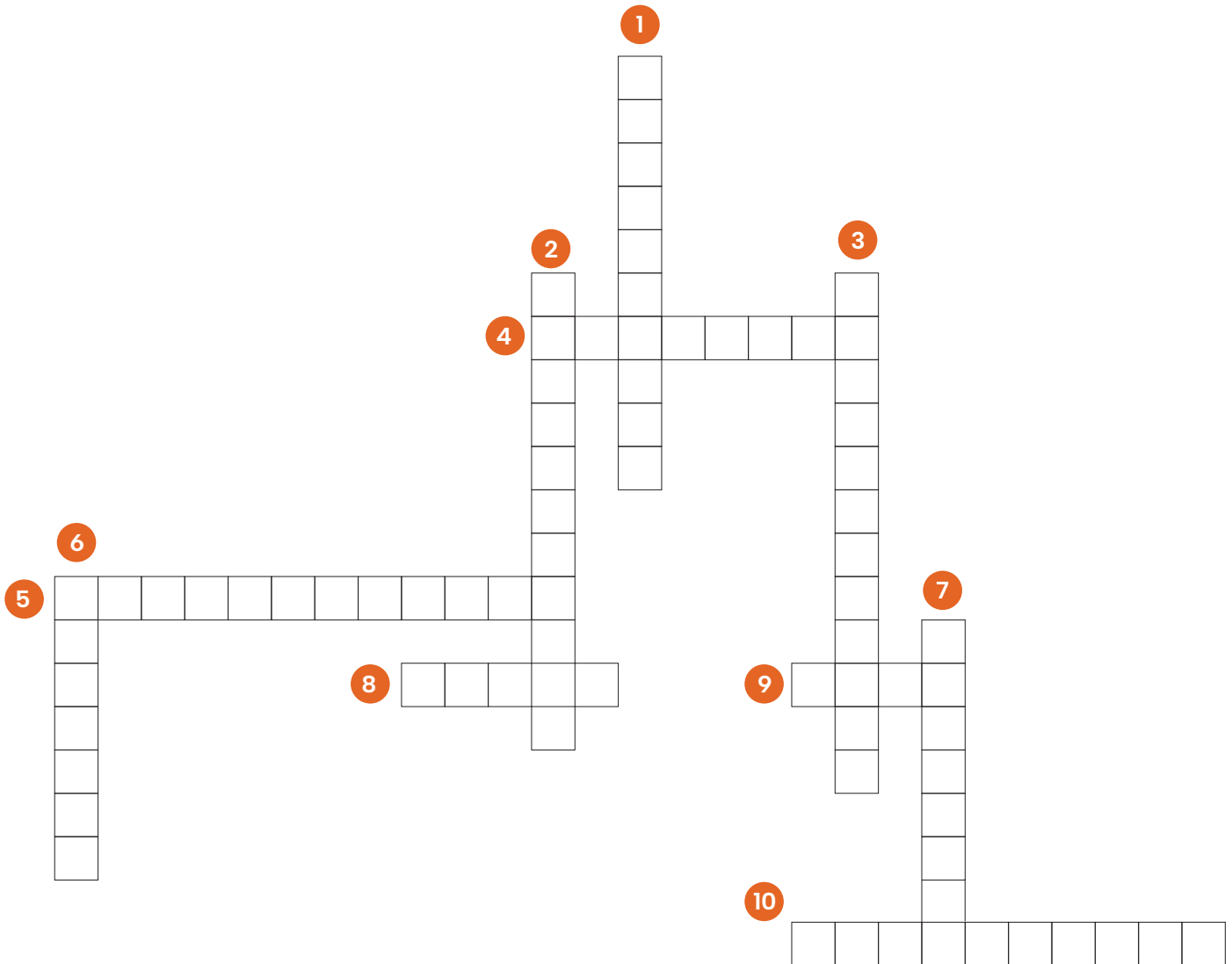
El [Modelo Integrado de Planeación y Gestión \(MIPG\)](#) del Departamento Nacional de Planeación (DPN) cuenta con tres políticas que orientan el ejercicio de comunicar en la gestión pública: (1) la política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción, (2) la política de gestión documental, y (3) la política de gestión estadística.



¿Qué aprendimos?

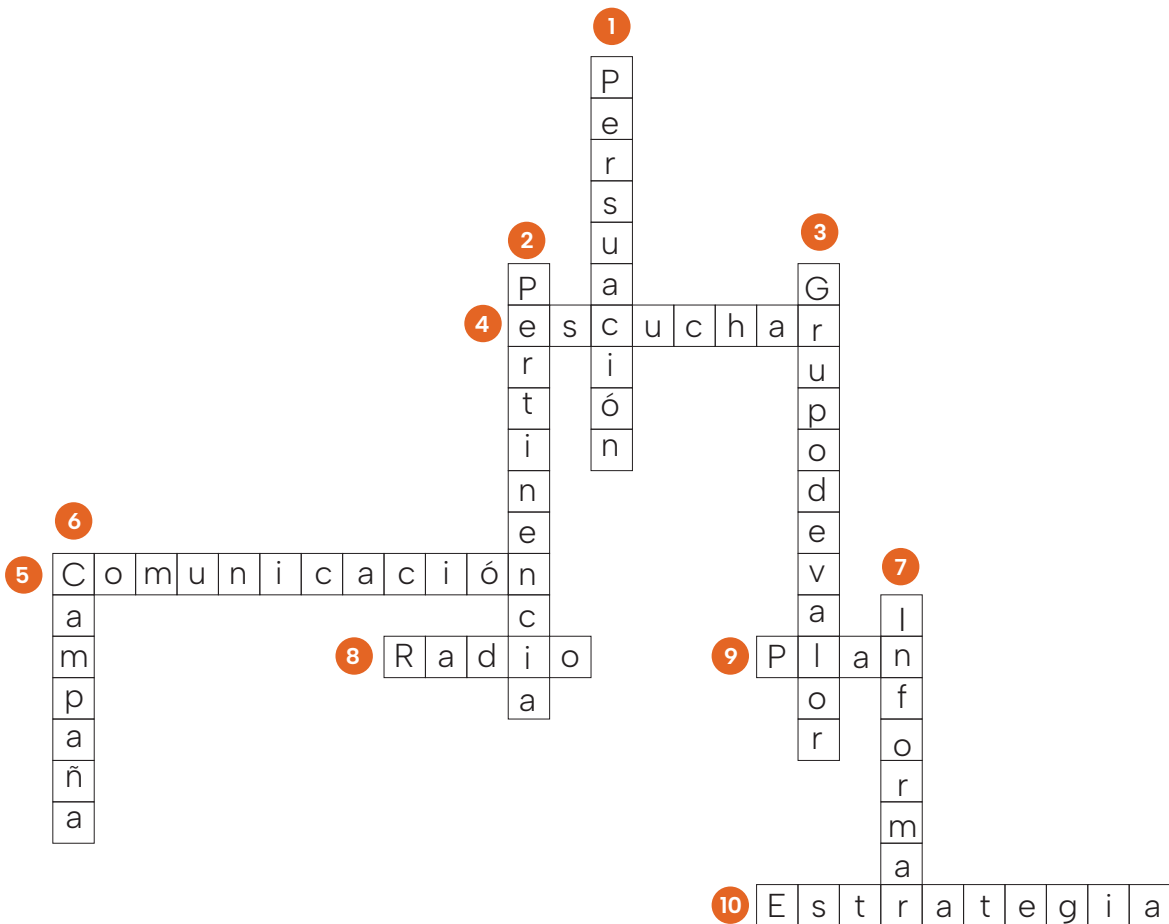
Usted ha hecho un excelente trabajo de lectura. Es momento de saber qué ha aprendido y qué debe seguir practicando, a través de los siguientes ejercicios.

Resuelva el siguiente crucigrama



Horizontales (H), Verticales (V)

1. Recurso clave para la comunicación en la gestión pública del que no puede abusarse. **(V)**
2. Los medios de comunicación deben cumplir con esta característica para que tenga un alcance importante en el territorio. **(V)**
3. A este van dirigidos bienes y servicios específicos que gestiona la administración. **(V)**
4. La comunicación en la gestión pública no solo implica informar. **(H)**
5. Bien hecha fortalece la capacidad del gobierno local para cumplir sus objetivos, gestionar y funcionar de manera efectiva. **(H)**
6. Conjunto de actividades comunicativas con un objetivo específico y una duración limitada. **(V)**
7. Fomenta la eficiencia, la eficacia, la calidad y la transparencia de la gestión pública. **(V)**
8. Medio de comunicación tradicional. **(H)**
9. Conjunto de acciones y tácticas para implementar la estrategia de comunicación. **(H)**
10. Marco dentro del cual se desarrollarán los planes y campañas de comunicación de su gobierno. **(H)**



Bibliografía

Departamento Nacional de Planeación (s.f.). Información y Comunicación. Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg/detalle-del-modelo/tags/dimension-informacion-comunicacion>

Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (s.f.). Comunicación gubernamental. Cómo comunicar de mejor manera en la Administración Pública. Gobierno de México. https://www.-gob.mx/cms/uploads/attachment/file/577231/Comunicacion_Gubernamental.pdf

Oficina Asesora de Comunicaciones (2021). Estrategia de comunicaciones y de difusión de las políticas públicas y la gestión institucional implementada. Gobierno de Colombia. https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34645357/34703108/Estrategia_comunicaciones_2021.pdf/745bd18e-b7db-4d1d-b342-1876e5b4bfcb?t=1621009597569



Esta cartilla se terminó de editar en marzo de 2025.
En su preparación se emplearon tipos Albert Sans
11/15, 22/26, Bitter 11/15.

CEAF

Centro de Estudios
Afrodiaspóricos



ICESI