



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
La Universidad Católica de Loja

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

**TITULACIÓN DE LICENCIADO EN ASISTENCIA GERENCIAL Y  
RELACIONES PÚBLICAS**

Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica -Gobierno Autónomo  
Provincial de Morona Santiago año 2013.

**Trabajo de fin de titulación**

AUTOR: González Verdugo, Sonia Marlene

DIRECTORA: Carrión Ordóñez, Maritza Anabelle, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO MACAS

2015

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN**

Magister:

Maritza Anabelle, Carrión Ordoñez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

Que el presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica - Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago realizado por: González Verdugo Sonia Marlene, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se apruebe la presentación del mismo

Loja, febrero de 2015

f). .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“ Yo González Verdugo Sonia Marlene declaro ser autor (a) del presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica -Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago año 2013, de la Titulación de Licenciado en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas siendo Carrión Ordóñez, Maritza Anabelle directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autora: Sonia Marlene González Verdugo

Cédula: 1400583785

## DEDICATORIA

A Dios, por su gracia y bondad para direccionar mis pasos en este camino de la superación profesional.

A mi Madre que ya no está conmigo en cuerpo, pero que desde su espacio, acompaña mis triunfos y mis derrotas.

A mi padre, presente en mi camino, por su gran esfuerzo de dar a la sociedad hijos e hijas con formación académica.

A mi esposo por su apoyo incondicional, en cada uno de mis anhelos y esperanzas, por la gracia de caminar juntos y permitirme superarme académicamente.

A mis hijos: Eduardo y Paola, por ser los motores de mi superación constante y la compañía cierta en todo momento.

A todos ustedes, con amor

Sonia Marlene

## **AGRADECIMIENTO**

A mis profesores por creer en la capacidad de los estudiantes de Asistencia Gerencial y Relaciones Publicas para ser mejores cada día.

A la directora de mi trabajo de grado por su dedicación y entrega en las revisiones y direccionamiento certero del presente trabajo de graduación

A la UTPL por la oportunidad de profesionalizarme y ser útil a la sociedad.

A la coordinadora del centro Macas, por su dedicación, carácter y perseverancia en la dirección y orientación en la gestión y procesos académicos.

La Autora

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
CARATULA.....	I
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3

### **CAPITULO I**

#### **MARCO INSTITUCIONAL**

1. Generalidades.....	6
1.1. Antecedentes históricos.....	6
1.2. Ubicación geográfica.....	7
1.3. Lineamientos de acción.....	7
1.4. Identidad Visual.....	8
1.5. Estructura Organizativa.....	9
1.6. Descripción de actividades.....	10
1.7. Instituciones con las que se relaciona.....	12
1.8. Área de comunicación externa.....	12
1.9. Medio y técnicas que utiliza la organización para la comunicación externa...	13
1.10. Ejemplo de boletín.....	14

### **CAPITULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2. La comunicación en las organizaciones.....	17
2.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.....	18
2.1.1. Los sistemas orientados a objetivos.....	19
2.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación.....	20
2.3. El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas.....	24
2.4. La planificación estratégica en comunicación: modelo RACE.....	25
2.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.....	27
2.6. Medición y evaluación en comunicación estratégica.....	28
2.6.1. Definición de medición.....	28

2.6.2. Definición de evaluación.....	28
2.6.3. Métodos de medición y evaluación.....	29
2.7. El modelo de Comunicación Management Bridge.....	30
2.7.1. Supuestos teóricos y metodológicos.....	31
2.7.2. Fases y actividades de modelo.....	32
2.7.3. Fase estratégica: planificación de la evaluación.....	33
2.7.4. Fase táctica; diseño de la medición.....	35
2.7.5. Fase operativa: medición.....	35

### **CAPITULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

3.Diseño de la investigación.....	39
3.1. Objetivos organizacionales.....	40
3.2. Modelo de gestión.....	41
3.2.1. Perfil de la organización.....	41
3.2.2. Misión, Visión, Principios.....	42
3.3. Objetivos de negocio.....	45
3.3.1. Indicadores de resultado.....	45
3.2.2. Procedimientos de control de gestión y modelos de medición.....	46
3.4. Gestión de Comunicación.....	46
3.5. Acciones de Comunicación.....	46
3.6. Planificación estratégica.....	46
3.6.1. Diagnóstico.....	46
3.6.2. Acción.....	47
3.6.2.1. Objetivos de resultado.....	47
3.6.2.2. Objetivos de producción.....	47
3.7. Comunicación.....	48
3.7.1. Política de Comunicación.....	48
3.7.2. Programas y acciones.....	48
3.7.3. Medios de comunicación.....	48
3.8. Evaluación.....	49
3.8.1. Planificación de la evaluación.....	49
3.8.2. Diseño de la medición.....	49
3.9. Mediciones.....	50
3.10. Unidades de análisis y temporalidad.....	50
3.11. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51

## Capítulo IV

### 4. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

4.1. Fase Estratégica.....	57
4.1.1. Modelo de gestión organizacional.....	57
4.1.2. Los objetivos organizacionales.....	61
4.1.3. Los objetivos del área de comunicación.....	63
4.2. Fase Táctica.....	67
4.2.1. Variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado.....	67
4.2.2. Indicadores a medir de los objetivos de resultado.....	69
4.3. Fase Operativa.....	70
4.3.1. Niveles y dispositivos de medición.....	70
4.3.2. Tratamiento de los resultados.....	76
4.3.3. Reportes e informes.....	78
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>80</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>PROPUESTA DE MEJORA.....</b>	<b>85</b>
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>96</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Propuesta inicial de modelo integral de medición y evaluación.....	32
Cuadro N° 2 Evaluación de metas trazadas para el 2013.....	80
Cuadro N° 3 Evaluación de la ejecución presupuestaria.....	82

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Características de la organización.....	57
Tabla N° 2 Ejes estratégicos de la organización.....	58
Tabla N° 3 Gestión de Comunicación.....	59
Tabla N° 4 El responsable de comunicación.....	59
Tabla N° 5 Procedimientos organizacionales de control de gestión en la organizaci	60
Tabla N° 6 La gestión de comunicación.....	61
Tabla N° 7 Objetivos estratégicos de la organización.....	61
Tabla N° 8 Planes operativos de comunicación.....	62
Tabla N° 9 Indicadores determinados por la organización.....	63
Tabla N° 10 Objetivos definidos para el programa de comunicación.....	63
Tabla N° 11 Objetivos de comunicación.....	64
Tabla N° 12 Correlación directa entre los objetivos de comunicación.....	65
Tabla N° 13 Objetivos de Producción.....	66
Tabla N° 14 Diseño y propuesta de los objetivos de producción.....	67
Tabla N° 15 El programa de comunicación.....	67
Tabla N° 16 Variables de Comunicación.....	68
Tabla N° 17 Indicadores observables.....	69
Tabla N° 18 Indicadores que permiten medir resultados.....	69
Tabla N° 19 Diagnóstico Inicial.....	70
Tabla N° 20 Medición de resultados.....	71
Tabla N° 21 Diagnóstico inicial y metas que se pretenden alcanzar.....	72
Tabla N° 22 Medición de cambios en las variables de comunicación.....	73
Tabla N° 23 Instrumentos para medir la variación y los resultados alcanzados.....	73
Tabla N° 24 Dispositivos y herramientas de medición.....	74
Tabla N° 25 Medición de resultados durante y finalizada la acción.....	75
Tabla N° 26 Procesamiento de datos obtenidos.....	76
Tabla N° 27 Datos en función de los objetivos.....	76
Tabla N° 28 Evaluación de resultados.....	77
Tabla N° 29 Informes de logros obtenidos en relación a lo objetivos propuestos.....	78
Tabla N° 30 Recomendaciones de mejora.....	79
Tabla N° 31 Reportes sobre los resultados .....	79

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo contextualizar la importancia de la planificación estratégica en comunicación en la organización durante el año 2013, en el Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.

Los métodos utilizados fueron: exploratorio, descriptivo, cualitativo inductivo y deductivo fortaleciendo así el cumplimiento del objetivo general y específicos; el proyecto consta de cuatro capítulos fundamentales, el Marco Institucional se establece en el capítulo I, el capítulo II el Marco Teórico, con el que se fundamenta la investigación a través de los aportes metodológicos acerca del tema, el capítulo III presenta la metodología utilizada para el desarrollo del trabajo investigativo, y el capítulo IV el análisis del diagnóstico acerca de la encuesta planteada para obtener la información sobre la planificación estratégica de la comunicación en la Institución. La principal conclusión fue el plantear una mejora en las estrategias de comunicación que utiliza el Departamento de Comunicación Provincial de Morona Santiago, mejorando así la relación de información dentro y fuera de la institución.

### **PALABRAS CLAVES:**

Educación, estrategia, relaciones, comunicación, formación, investigación, enseñanza, aprendizaje, metodología.

## **ABSTRACT**

This research aims to contextualize the importance of strategic planning in communication in the organization in 2013, in the Autonomous Provincial Government of Morona Santiago. The methods used were: exploratory, descriptive, qualitative inductive and deductive thereby strengthening compliance with the general and specific objective; The project consists of four main chapters, the institutional framework established in Chapter I, Chapter II the theoretical framework with which the research is grounded through the methodological contributions to this subject, Chapter III presents the methodology used to the development of investigative work, and Chapter IV diagnostic analysis about the survey posed for information on strategic communication planning in the institution. The main conclusion was raised improved communication strategies used by the Provincial Communications Department of Morona Santiago, thus improving the ratio of information within and outside the institution.

### **KEYWORDS:**

Education, strategy, relationships, communication, training, research, teaching, learning methodology.

## INTRODUCCIÓN

La UTPL ha planteado la realización del proyecto denominado Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica, desarrollado con el apoyo del Departamento de Ciencias de la Comunicación.

La presente investigación tiene como fin la Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica en el Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.

Como estudiante de la Licenciatura en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas se ha visto importante realizar el análisis de la correcta Planificación Estratégica del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, para difundir su información al público interno y externo de la provincia. Tras obtener la autorización del Magister Marcelino Chumpi, Prefecto de la Provincia, se empezó con el trabajo de investigación y de campo.

La presente investigación fue factible, por el apoyo que se tuvo por parte de las autoridades para realizar la Medición y Evaluación en la Comunicación Estratégica que maneja la Institución.

La UTPL dotó de las herramientas necesarias de investigación mediante las tutorías, orientaciones en el EVA.

**Los objetivos que se pretenden lograr con este proyecto son los siguientes:**

*1) Contextualizar la importancia de la planificación estratégica en comunicación en la organización.*

Este objetivo se cumplió en el marco teórico, desarrollando un conjunto de temas con los que se buscó fundamentar las teorías de sustentación de la investigación, entre los principales temas se encuentran: La Comunicación en las Organizaciones, la Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica, y El Modelo *Communication Management Bridge*.

*2) Determinar la relevancia de la función de evaluación como una etapa del proceso de planificación estratégica en comunicación organizacional.*

Este objetivo se pudo cumplir a través del estudio y conocimiento de los diferentes contenidos y autores que nos permitieron analizar la importancia de desarrollar el estudio de caso del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, tomando como ejemplo el proyecto de la creación de piezas gráficas o publicitarias de las diferentes actividades que realiza la institución.

*3) Aplicar un modelo de medición y evaluación en comunicación estratégica para una*

*organización determinada.*

El objetivo planteado se lo desarrolló mediante el análisis y aplicación de las encuestas con el objetivo de conocer el trabajo que desempeña el Departamento de Comunicación de la Provincia de Morona Santiago, ante lo cual se obtuvo la respuesta de dos personas del equipo responsable, basándose en las respuestas obtenidas se planteó la propuesta y se hizo el análisis.

*4) Aportar mejoras a la planificación estratégica de la comunicación, en el caso de estudio asignado.*

Este objetivo se cumplió a través de la presentación del Plan Comunicación, mediante el cual se propone varias alternativas que van a permitir mejorar la difusión de la información en el Gobierno Provincial de Morona Santiago, llegando así de una mejor manera al público objetivo que son los habitantes de la Provincia de Morona Santiago.

Con el cumplimiento de cada uno de los capítulos desarrollados en la presente investigación se pudo cumplir con el trabajo. Es así que en el primer capítulo se presenta el marco Institucional, el mismo que nos permitió situarnos en el contexto de la Institución que íbamos a trabajar.

En el capítulo II, se desarrolló el Marco Teórico Conceptual, mediante el cual se plasmó las diferentes teorías y conceptos que fueron fundamentales para darle cuerpo a la investigación; temas como la Comunicación Organizacional, la Comunicación Estratégica o el modelo de Communication Management Bridge, son los pilares fundamentales que sustentan la presente investigación.

A través del capítulo III, se plantea el Marco Metodológico, el cual nos guió con el diseño y los tipos de investigación, así como los métodos y técnicas de estudio a utilizar con el fin de obtener resultados confiables que permitan validar la importancia y cumplimiento de las actividades del trabajo de fin de titulación.

Y finalmente en el último capítulo se plantea el análisis de los resultados obtenidos así como la propuesta de mejora para el caso de estudio que se tomó del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago. De igual forma estos resultados sirvieron para poder plantear las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO INSTITUCIONAL**

## **1.- Generalidades del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago**

### **1.1. Antecedentes Históricos.**

El Consejo Provincial de Morona Santiago fue creado por disposición de la Constitución Política del Estado, expedida mediante Decreto Legislativo del 25 de Mayo de 1967; publicado en el Registro Oficial No.123 de la misma fecha, siendo su primer Prefecto el Sr. Teniente (r) Ernesto Olmedo Lara.

Fecha de Creación de la Provincia: 10 de noviembre de 1953. (Ref. Of. No. 360)

La enorme selva estaba habitada por pueblos pertenecientes a las culturas shuar y achuar, que han sobrevivido hasta estos días. Los incas no intervinieron mayormente en la historia de estos pueblos, como en el resto de nuestro territorio ecuatoriano.

En la era española, las provincias de Quijos y Macas fueron solicitadas por la búsqueda de oro. Una de las primeras ciudades fundadas en esa tierra se llamó precisamente Sevilla del Oro.

Desde la llegada de los españoles, Macas fue de interés para los expedicionarios. En 1540 arribó Núñez de Bonilla; en 1542, Diego de Torres. En 1548, Pedro de la Gasca dividió al Oriente en cuatro conquistas: Bracamoros, Yaguarzongo, Quijos y Macas. Salinas Guinea, sobrino de Juan Salinas de Loyola, gobernador de Yaguarzongo, fundó el 15 de agosto de 1563, Nuestra Señora del Rosario que desapareció. Entonces, Salinas de Loyola envió a José Villanueva Maldonado para que fundara otra ciudad en esa zona y en 1576 nació Sevilla de Oro, en el Alto Upano, como jurisdicción de la Gobernación de Yaguarzongo. Fue una ciudad bastante poblada e importante hasta 1599 cuando la destruyeron los shuaras en represalia por el maltrato de los españoles. Los sobrevivientes huyeron hacia la tierra de los macas, hoy Barranca. Por temor a otro ataque shuar se mudaron al lugar donde ahora se encuentra Macas.

En 1824, la Gran Colombia la convirtió en cantón de la provincia de Chimborazo. Durante el gobierno de García Moreno, algunos de sus enemigos políticos fueron confinados a Macas. El 29 de mayo de 1860 fue cantonizado Morona. El 29 de mayo de 1861 Macas fue designado cabecera del cantón Sangay, perteneciente a la provincia de Chimborazo. En 1870 entraron los misioneros jesuitas, en 1901 mejoraron la vía de comunicación con la Sierra muy usada por los comerciantes de la cascarilla.

En 1916 se designa a Morona Santiago cabecera del cantón Sangay; en 1921 se crean las provincias orientales Napo Pastaza y Santiago Zamora, y Sangay cambia de nombre a Macas y se convierte en cabecera del cantón Morona Santiago y capital de la provincia Santiago Zamora. En 1924 entraron los salesianos, en 1937 tuvo la primera guarnición

militar, en 1946, construyó su aeropuerto. Los primeros colonos llegaron de Chimborazo, principalmente de Guamote, luego del Azuay. Tiene tres vías de comunicación con la Sierra: Guamote-Macas; Gualaceo-Limón-Macas; y Guarumales-Méndez. Sus habitantes se dedican a la agricultura y ganadería.

## **1.2. Ubicación Geográfica.**

El Consejo Provincial de Morona Santiago se encuentra ubicado, en la Provincia de Morona Santiago, Cantón Morona, localización de la sede principal en la ciudad de Macas.

Dirección en la calle Bolívar y 24 de Mayo (esquina) Macas Morona Santiago- Ecuador. Teléfono:(593) (7) 2 700116 ext. 201. Fax:(593) (7)2 700113 Ext. 2. Correo Electrónico: cpmorona@moronasantiago.gov.ec Web: www.moronasantiago

## **1.3. Lineamientos de acción:**

### **1.3.1 Misión.**

Para alcanzar la visión institucional, el Gobierno Provincial de Morona Santiago, trabaja planificada, conjunta y abiertamente en consenso político y social, amplio e incluyente, basado en el Plan Provincial de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, declarando a Morona Santiago en provincia ecológica y turística, para conseguir del concierto mundial la declaración de patrimonio natural, maravilla del mundo.

### **1.3.2 Visión.**

El Gobierno Provincial de Morona Santiago, en el año 2014 es un gobierno eficiente, independiente, incluyente, participativo, intercultural, sustentable, solidario, equitativo, con igualdad de género, democrático, comprometido con el pueblo marginado y la defensa del medio ambiente y los recursos naturales, elementos claves para la seguridad alimentaria y el buen vivir.

## **1.3.3 Objetivos Institucionales.**

### **1.3.1. Objetivo General.**

Contribuir al mejoramiento de la calidad y las condiciones de vida, garantizando el buen vivir, propiciando una política de desarrollo humano sustentable, equitativo, de unidad en la diversidad, con identidad amazónica, que fortalezca el sistema de gobernabilidad democrática, a través de la participación ciudadana y la rendición de cuentas a la ciudadanía

sobre el cumplimiento del plan de gobierno y la inversión pública en la provincia de Morona Santiago.

Indicador

Al finalizar los cinco años del mandato se ha establecido las bases de participación ciudadana y contraloría social, donde el 100% de los programas y proyectos que se ejecutan son analizados y aprobados por la comunidad y los actores sociales del desarrollo provincial donde rinden cuenta las autoridades electas a la ciudadanía del manejo del sistema administrativo y financiero de los recursos del Gobierno Provincial.

### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- a) Elaborar, ejecutar, normar el plan provincial de desarrollo y de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
- b) Planificar, construir y mantener el sistema de comunicación, vial, aéreo, portuario fluvial, terrestre, de ámbito provincial.
- c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y micro cuencas hidrográficas.
- d) Generar la gestión socio ambiental de Morona Santiago.
- e) Fomentar la actividad agropecuaria, productiva, comercial e industrial de Morona Santiago.
- f) Establecer la gestión de cooperación internacional para el cumplimiento de las competencias.
- g) Expedir ordenanzas provinciales que permitan legislar el desarrollo humano sustentable del territorio de Morona Santiago.
- h) Establecer los procesos técnicos de diseño organizacional, con el propósito de mejorar la calidad, productividad y competitividad de los servicios públicos prestados por el Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.

## **1.4 Identidad Visual.**

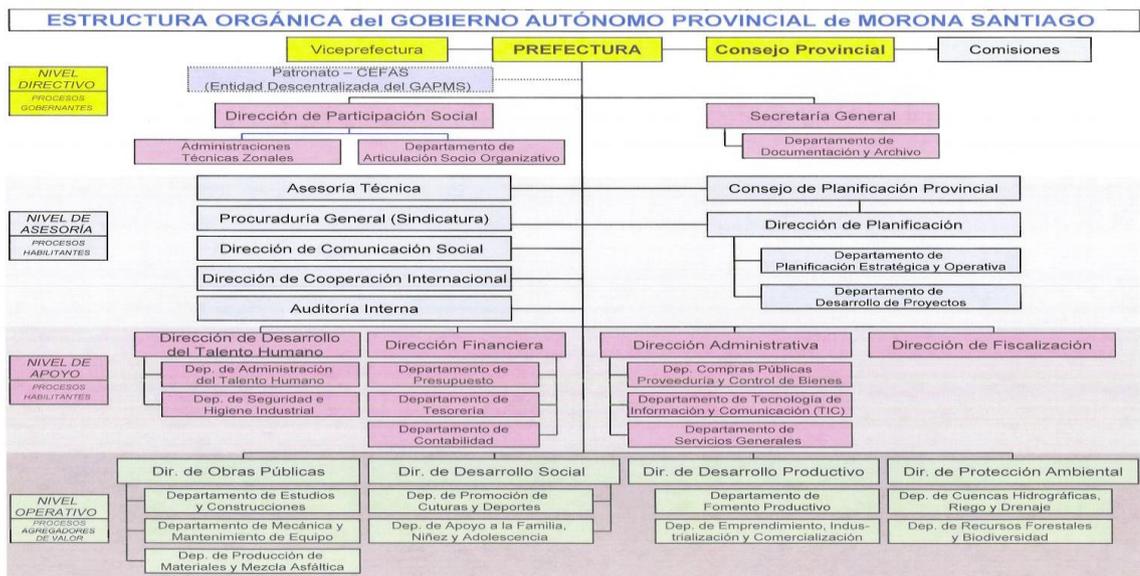
### **1.4.1. Logo de la Institución.**



### 1.4.2 Slogans.



### 1.5. Estructura Organizativa (Organigrama de funcionamiento) identificación de la función de Comunicación en el Organigrama.



## **1.6. Descripción de Actividades.**

### **1.6.1. Uso del Suelo.**

La superficie total utilizada en la provincia es de 891.435,00 has, de la cual el 47,19 % está dedicada a actividades agropecuarias, el 52,39 % está ocupada por montes y bosques y el 0,42 % está destinada a otros usos.

Los cantones que registran la mayor cobertura de bosques y montes son Logroño 60,36%, Morona 60,01%, mientras que Sucúa es la que presenta la mayor ocupación en actividades agropecuarias 59,70%.

### **1.6.2 Producción Agrícola.**

El sector agropecuario es el eje fundamental sobre el cual gira la economía y la sobrevivencia de gran parte de los habitantes de la provincia. Sin embargo, enfrenta limitaciones relacionadas con la calidad, la gestión y manejo agro productivo y forestal, vialidad, medios de transporte y acceso a los mercados.

En los siguientes cuadros se detallan los principales cultivos de los cantones, cuya producción es orientada al mercado local y provincial:

### **1.6.3. Producción Pecuaria.**

El sector agropecuario es la actividad productiva más importante de nuestra Provincia. El principal rubro de la producción pecuaria de la provincia de Morona Santiago lo constituye el ganado bovino, especialmente la de producción de leche, que es casi 5 veces mayor que la de carne. Las demás especies tienen importantes producciones pero su consumo está orientado al mercado local. La provincia de Morona Santiago es la mayor productora de leche y carne (36% y 44% del total de producción de la Región amazónica).

### **1.6.4. Turismo.**

Más de la mitad del territorio de la provincia de Morona Santiago forma parte del patrimonio de áreas naturales. En ese espacio se expande la mayor parte del Parque Nacional Sangay, elevado oficialmente como Área Protegida y declarado por la UNESCO Patrimonio Natural de la Humanidad. También está calificada como reserva de recursos naturales el 88% del

cantón Taisha y los bosques protectores de Kutukú, Shaim Jimatola y Río Blanco, así como las zonas de protección y conservación cordillera del Cóndor y Pan de Azúcar

La provincia de Morona Santiago dispone de innumerables atractivos turísticos naturales y manifestaciones culturales, centros de recreación y esparcimiento, así como una gran biodiversidad, lo que constituye un gran potencial para desarrollar los diferentes tipos de turismo.

#### **1.6.5. Comercio.**

Los remanentes de los productos de autoconsumo familiar son comercializados en los centros urbanos de la Región, así como son enviados a las ciudades de Quito, Ambato, Riobamba, Cuenca, Loja y Guayaquil, siendo los más importantes: cacao, café, arroz, maíz, yuca, plátano, naranjilla, frutas exóticas, pescado, carne de res, leche y derivados, caña de azúcar y derivados y artesanías.

#### **1.6.6 Crédito.**

En general, la Provincia no dispone de líneas de crédito en condiciones preferenciales, tanto en costo como en plazo, la principal fuente de financiamiento para las actividades productivas, constituye el Banco Nacional de Fomento, que atiende a través de las oficinas ubicadas en las principales ciudades.

Además, operan cooperativas de ahorro y crédito locales, así como sucursales de los principales bancos privados del país.

#### **1.6.7 Población Económicamente Activa – PEA.**

El 41% de la población amazónica en edad de trabajar se concentra en las actividades del sector primario (agricultura, ganadería, pesca y minería), seguido por la PEA dedicada a la conducción de equipos de transporte (28%), en servicios se registra el 27,6%, y en comercio el 4,2%.

#### **1.6.8 Infraestructura de Apoyo a la población.**

Red Vial

El 11% de la red vial de la Amazonía es asfaltada, lo que representa el 6% del total nacional y el 85% corresponde a caminos con capa de rodadura afirmada y la diferencia son caminos

vecinales de tierra. La provincia de Pastaza es la que tiene el mayor número de vías asfaltadas.

La Provincia de Morona Santiago cuenta con una red vial de aproximadamente 1678 km. de caminos primarios y secundarios.

### **1.7. Instituciones con las que se relaciona.**

El Gobierno autónomo provincial de Morona Santiago se relaciona principalmente con el Gobierno Central, que incluye la Presidencia de la Republica, todos los ministerios y todas las instituciones que dependen directamente de la Presidencia o de los ministerios. Los Gobiernos seccionales, es decir, municipios y juntas parroquiales. El instituto de Seguridad social. Casa de la cultura Ecuatoriana y sus núcleos en cada provincia. Las Universidades. Varias entidades, bancos, compañías, empresas y telecomunicaciones (radio televisión)

### **1.8. Área de comunicación externa.**

#### **1.8.1. Recursos humanos.**

TECNICO	FUNCION
CARLOS LOPEZ	DIRECTOR DE COMUNICACIÓN
LUZMILA ABAD	SECRETARIA
DARIO BRITO	DISEÑADOR GRAFICO/ PRODUCTOR
DAVID VILLACRES	CAMAROGRAFO/EDITOR
EDUARDO BERNARDI	CAMAROGRAFO/EDITOR
DANIEL SANCHEZ	MANTENIMIENTO

#### **1.8.2. Presupuesto.**

Proyecto	Nombre del Proyecto	Presupuesto
Proyecto institucional 1	Elaboración de productos comunicacionales del GAP-MS	184.800

Proyecto institucional 2	Comunicación interna como base de la comunicación externa	31.750
Total de presupuesto para el año 2013 departamento de comunicación		216.5500,00

### **1.8.3. Como se planifica la comunicación.**

Al iniciar el año el Gobierno Provincial de Morona Santiago se prepara para llevar adelante el Plan de Comunicación profundizado en la responsabilidad de informar y rendir cuentas a la ciudadanía sobre el accionar institucional. Desde el departamento de comunicación se ejecuta una política que permite llegar a la ciudadanía. La provincia tiene una gran extensión que la ubica como la segunda más grande del Ecuador, está conformada por 12 cantones con una población sobre todo en transcutucú. Esta circunstancia obliga a manejar una estrategia que utilice varios y diversos medios de comunicación como radio, televisión y redes sociales, de tal forma que la información llegue a sus destinatarios. Adicionalmente el contacto directo con los medios a través de ruedas de prensa, desayunos y cadenas de radio se convierte en un factor importante para lograr una verdadera interacción con la ciudadanía. Asimismo abrir nuevos canales para que fluya la información, a nivel local, provincial, regional y nacional es una prioridad.

### **1.9. Identificar los medios y técnicas que utiliza la organización para la comunicación externa.**

<b>1 Medios Masivos</b>	
1.1 Televisión de señal abierta	Diario
1.2 Televisión por cable	Diario
1.3 Radios locales, provinciales, regionales	Diario
1.4 Prensa Escrita regional	Semanalmente
1.5 Periódico Institucional	Bimensual
1.6 Revistas, local.	Mensual
1.7 Revista Vistazo	Anual
1.8 Vallas gigantes	Anual
1.9 Vallas Convencionales	Anual

10 Pantalla Gigante en el centro de la ciudad de Macas.	Fechas Especiales
<b>2 Medios Electrónicos</b>	
2.1. Pantalla Institucional interna.	Diario
2.2 Facebook	Diario
2.3 Tiwitter	Diario
2.4 Youtube	Diario
2.5 Pagina Web	Diario
2.5 Radio Online	Diario
2.5 Televisión Line	Diario
<b>3 Medios Impresos</b>	
3.1 Volantes	1 vez al año
3.2 Afiches	3 veces al año
3.4 Plegables	1 vez al año
<b>4. Medios Convencionales</b>	
4.1 Carteleras	Diario
4.2 Banners	Diario
4.3 Calendarios	Anual
4.5 Suvenir (vasos, esferográficos, carpetas)	Días Clásicos y fechas conmemorativas

### 1.10 Ejemplo de boletín.

Fecha de publicación | Escrito por [Daniel Sánchez](#) |

Con la presencia del Meteorólogo Carlos Naranjo Director Ejecutivo del INHAMI – Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología, delegados de Gobiernos Parroquiales e instituciones, y el Prefecto de Morona Santiago, se dio un nuevo paso con el fin de lograr la implementación de un Sistema de Monitoreo Ambiental en Morona Santiago,

a través de la firma de un convenio con los propietarios de los terrenos donde se instalarán y funcionarán las estaciones meteorológicas del proyecto.

Son 7 estaciones meteorológicas automáticas y de última tecnología que se instalarán en diversos puntos de la provincia, esto es en Zúñac, Macuma, Shimpís, Bomboiza, San Miguel

de Cuyes, San Miguel de Conchay y San José de Morona con una inversión de 261.000 dólares. Estas estaciones entrarán en funcionamiento a partir del mes de febrero del 2014 y formarán parte de la Red de Estaciones Meteorológicas del Ecuador. Cabe indicar que al momento, de las 5 estaciones que están instaladas en la provincia, sólo funcionan 3 con tecnología antigua; ahora el Gobierno provincial instalará 7 que permitirán acceder a valiosa información.

De esta manera el Gobierno Provincial avanza en el objetivo de implementar un sistema de monitoreo ambiental que genere una línea base sobre los recursos naturales provinciales y permita contar con información meteorológica y climática para ser utilizada en la toma de decisiones en los campos agrícola, ganadero, turístico y en la aplicación de planes de conservación de nuestra biodiversidad. Esta información será de fácil acceso para las instituciones públicas, privadas y ciudadanía en general.

### Últimas Noticias:



2013-08-05

#### **MORONA SANTIAGO ABRE MERCADO A NIVEL INTERNACIONAL**

En el Palacio de Cristal de la Ciudad de Guayaquil se llevó a cabo la VII Feria Internacional Expo Agro 2013 en donde micro empresarios de Morona Santiago gracias al apoyo de la Prefectura, participaron con productos de: pasta de ají, chocolate, yogurt, queso, coctel de café, panela y artesanías de la zona.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2. La comunicación en las organizaciones**

La comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad (Avitia, 2011).

La función de la comunicación en las organizaciones consiste en planificar, gestionar y evaluar las relaciones con los públicos internos y externos, en relación directa a los objetivos de la organización y el entorno económico, político, cultural, social y medioambiental al que pertenece (Álvarez, 2011).

La comunicación en las organizaciones es la base fundamental para lograr los propósitos establecidos en ella, esta herramienta ha sido muy importante a través de toda la historia del ser humano y las civilizaciones que han poblado la tierra, la comunicación se trata de una herramienta tan simple pero que al desarrollarse entre las personas que forman una organización, se vuelve compleja, no solo por el hecho de tratarse de la interacción de muchas personas, sino por el hecho de cada personas ser un individuo único y por tanto su percepción y respuesta al entorno también es única.

Para comprender la comunicación, según (Martinez, 2006). “La comunicación en las organizaciones es el hecho de enviar y recibir la información dentro del marco de una compleja organización”, también incluye las comunicaciones internas, las relaciones humanas, las relaciones gerenciales, con sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales; las habilidades de comunicar (habla, escuchar y escribir), y los programas de evaluación de las comunicaciones.

Por lo tanto una buena comunicación desde todas las perspectivas de estudio organizacional, comercial e interpersonal, conforma un conjunto de instrumentos, estrategias, y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello al emplearlo adecuadamente puede convertirse en un factor de éxitos en las organizaciones actuales.

Una organización que maneje una buena comunicación tiende a generar una mayor satisfacción laboral e incluso un mejor desempeño laboral en sus empleados. Haciendo uso de ella las personas comprenderán mejor su trabajo, se sentirán más identificados y participaran activamente en la organización.

(Fernández, 2002) Define a la comunicación en las organizaciones como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización todo ello con el fin de que la última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos”

El autor indica que la comunicación es la base de la influencia, actitudes y conductas tanto en los procesos organizacionales internos, es decir con toda su estructura, como a nivel externo con el entorno a nivel personal u organización, generando siempre procesos de ida y de vuelta en forma dinámica.

### **2.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.**

Una organización es una estructura en la que sus componentes trabajan conjuntamente para conformar un sistema en el que mediante el grupo social se desarrollen de manera efectiva y coordinada los objetivos de la misma. Todos sus elementos están dirigidos a lograr el mismo objetivo, interactuando de forma tal que se logre una relación recíproca entre ellos.

Podemos percibir los sistemas de dos formas: cerrados y abiertos. Los sistemas cerrados son aquellos sistemas cuyo comportamiento es determinístico y programado, que opera con un muy pequeño intercambio de energía y materia con el ambiente. Los sistemas abiertos son aquellos que presentan intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Intercambian energía y materia con el ambiente, adaptándose a este como medio para sobrevivir.

Como indica (Marín, 1997) [la organización es una]. “Agrupación de personas relacionadas con la realización de funciones básicas de la sociedad. Los fines que se propone la organización están determinados con precisión y definen el tipo de relación entre las personas que la componen”. El autor busca establecer el nexo de conexión entre el porqué de las organizaciones, que viene a ser los objetivos y las personas que conforman esa organización, toda organización agrupa a las personas en relación a los objetivos de la misma, sea al inicio de la organización o en el trayecto siempre se suman gente nueva que se acomodan y hacen suyos los objetivos organizacionales.

Sin embargo cuando se habla de la organización sistémica, para (Buckley, 1973) [es] "una interdependencia que tiene grados. Ciertas interdependencias internas deben ser más importantes que otras, lo cual equivale a decir que la independencia interna no es completa". Con estas ideas el autor indica que la organización sistémica se trata de un patrón de relaciones que determinan posibles estados o realidades dentro de un sistema determinado.

Para comprender la Teoría General de Sistemas, (TGS) (Von, 1996) fue quien acuñó la denominación "Teoría General de Sistemas" como indica él mismo, los objetivos originales fueron: a) impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos; b) desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todos esos comportamientos y c) promover una formación (matemática) de dichas leyes.

### **2.1.1 Los sistemas orientados a objetivos.**

Siempre que se habla de sistemas, se tiene en vista una totalidad cuyas propiedades no son atribuibles a la simple adición de las propiedades de sus partes o componentes (Arnold & Osorio, 1998). Se infiere que el resultado de los comportamientos de ciertas propiedades o un conjunto de elementos que forman un sistema siempre muestran unas características o muestra un comportamiento que otros o un subgrupo del sistema pueden mostrar.

Además la pertenencia al conjunto aumenta o disminuye las capacidades de cada elemento pero no deja de afectarlo. El sistema es algo más que la suma de sus partes, es un todo invisible. Las propiedades esenciales de un sistema derivan de las interacciones de sus partes y no de sus acciones por separado, por eso un sistema desmembrado pierde sus propiedades esenciales (Álvarez, 2014).

Un sistema al ser integrado e integrante en su totalidad tiene las características de cada una de sus partes y cada parte tiene también características de todo el sistema en sí.

En las definiciones más corrientes se identifican los sistemas como conjuntos de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo (teología) (Álvarez, 2011).

Las relaciones de las partes de un sistema deben ser coherentes con el sistema integro, así se puede entender que cada parte del sistema responde con las mismas características del todo, posiblemente se puede considerar una acción holística.

Por ello, si existe una orientación de los procesos del sistema hacia determinados objetivos, se habla entonces de sistemas encaminados a objetivos. Con lo cual se puede definir las organizaciones como sistemas sociales tendientes a objetivos en donde las partes interrelacionada son personas o grupos que funcionan como organización a partir de los principios sistémicos.

Las anteriores definiciones concentran la idea en procesos sistémicos internos (relación entre el todo-sistema y sus partes – elementos - deben necesariamente ser complementadas con una concepción de sistemas abiertos, en donde queda establecida como condición para la continuidad sistémica, el establecimiento de un flujo de relaciones con el ambiente (sistema/ambiente) (Álvarez, 2011).

## **2.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación.**

La definición que (Robbins, 2013) hace del comportamiento organizacional es " un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones". Esto parecería un enigma, así que se descifra continuación.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimientos. ¿Qué estudia? Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia.

Además de lo anterior el Comportamiento Organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en las empresas, y de la manera en que dicho comportamiento afecta el desempeño de una empresa. Y como el comportamiento organizacional se interesa específicamente en los ambientes relacionados con el empleo, no debe sorprendernos descubrir que se centra en el comportamiento en cuanto éste se relaciona con los puestos,

el trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el rendimiento humano y la administración.

La importancia del comportamiento organizacional está en los siguientes puntos que permiten entender la complejidad de las personas en la organización (UPIICSA, 2010):

1. Ayuda a predecir lo que hará la gente, en el seno de las empresas.
2. Estudia la forma de predecir la conducta de los individuos y los grupos.
3. Busca la eficacia en los resultados a través del estudio de los individuos, los grupos y la estructura de la empresa.
4. Posee buenas habilidades en el trato con la gente.
5. Incluye la capacidad de entender a los empleados.
6. Sé retroalimenta con los resultados del comportamiento organizacional.
7. Tiene conocimiento de las habilidades de los individuos y los grupos para que trabajen con mayor eficiencia y productividad.
8. Es un requisito básico para poder tener éxito en el cargo de gerente.
9. Reemplaza la intuición por el estudio sistemático.
10. Busca adaptar los recursos humanos con la tecnología de punta.

El comportamiento organizacional contempla cuatro elementos fundamentales para su estudio y aporte a la empresa desde la perspectiva del personal

### **El primer elemento son las personas**

Las personas llegan a formar parte de una organización llevando sus propias metas, de la misma manera la organización persigue sus metas y objetivos organizacionales. "Las personas son una Totalidad integrada, son cuerpo, mente, emociones o sentimientos y espíritu, tienen una vida personal, emocional, familiar, entre otras. Las empresas quisieran contratar sólo la mente y las manos de las personas, sin embargo, reciben el paquete completo. Un problema en cualesquiera de las áreas de nuestra vida o en uno de nuestros sistemas, afecta el desempeño de las otras partes de nuestro ser." (UPIICSA, 2010).

Todo comportamiento de las personas obedece a una motivación, la misma que busca satisfacer sus necesidades, a nivel organizacional o empresaria, se puede desconocer dicha necesidad, sin embargo la conducta de esta persona lo delatara y pondrá de manifiesto.

Ahora bien, las personas se motivan no por lo que piensan que deben hacer o tener, sino por lo que en verdad desean o necesitan, material, emocional o espiritualmente. Las personas deben ser tratadas en forma diferente al resto de los elementos de la producción,

por la simple y sencilla razón de que pertenecen a un orden más elevado en el Universo. La vergonzosa etapa de la esclavitud en la que un hombre sometería a otro por la fuerza o el poder, ya no tiene justificación en el mundo civilizado.

Las decisiones humanas no pueden ni deben ignorar el valor de las personas. Para lograr las metas de la organización se necesita a las personas de la misma forma que éstas requieren de las organizaciones para satisfacer sus metas individuales.

El interés de ambas partes debe encontrar un punto de coincidencia, convertirse en un interés mutuo donde ambos ganen a través de las metas superiores que se generen con la integración de personas y organización.

### **El segundo elemento es la estructura**

Se considera estructura al esquema en el que se desarrolla las funciones empresariales básicas y específicas en una organización, esta estructura interactúa siempre buscando el equilibrio, además se la ha considerado como una herramienta de administración que direcciona e implanta los niveles jerárquicos de cada nivel organizacional, según (UPIICSA, 2010), tiene tres componentes:

I) COMPLEJIDAD, es el grado en que las actividades dentro de la organización se dividen o diferencian.

II) FORMALIZACION, es la medida en que se aplican las reglas y procedimientos.

III) CENTRALIZACION, considera el área donde reside la autoridad de la toma de decisiones.

### **Tercer elemento, la tecnología**

En este siglo se ha dado gran importancia a la tecnología, ya que esta puede simplificar de manera impresionante procesos que las personas ejecutan de forma manual

El vocablo tecnología denota cómo una organización transforma sus recursos en producción, tiene una o varias tecnologías para convertir los recursos financieros, humanos y físicos en productos o servicios. Al hablar de simplificación esta puede reflejarse en una reducción en tiempo, actividades y costos.

#### **Cuarto elemento, el medio ambiente**

El medio ambiente se considera un elemento importante en el desarrollo de las personas y los procesos organizacionales, puede afectar de forma beneficiosa o de forma perjudicial, pues el ambiente determina en último caso ciertas condiciones en las que se desarrollaran las actividades, como indica (UPIICSA, 2010), puede haber dos formas de ambiente en la incidencia del comportamiento organizativo:

**AMBIENTE INTERNO:** Es el que se da dentro de la organización, y se refiere a la relación entre el ambiente y estructura, que ha sido objeto de abundantes trabajos de análisis y estudio, la razón de esta es muy sencilla, las organizaciones han de adaptarse a su ambiente si quieren sobrevivir, deben identificar y seguir sus ambientes, percibir los cambios en ella y hacer los ajustes que vayan exigiendo las circunstancias.

Pero los ambientes cambiantes provocan incertidumbre si la gerencia no está en condiciones de predecir qué dirección seguirá el ambiente. Y a la gerencia no le gusta la incertidumbre. Por ello tratará de eliminar o, por lo menos, de reducir al mínimo el influjo de esa inseguridad ambiental.

**AMBIENTE EXTERNO:** De una organización es todo aquello que está fuera de la organización propiamente dicha. El ambiente está integrado por las instituciones o fuerzas que afectan a su desempeño, pero sobre las cuales no tiene mucho control. Entre esas fuerzas se cuentan los proveedores, clientes, organismos reguladores del gobierno, etc. Pero recuerde que no siempre es evidente quién o qué cosas están comprendidas dentro del ambiente relevante para determinada organización.

Todas las organizaciones están compuestas de rutinas y comportamientos individuales, colección que forma un proceso de negocios. Una colección de procesos de negocios conforma a la empresa. Las aplicaciones de los nuevos sistemas de información requieren que las rutinas individuales y los procesos de negocios cambien para obtener altos niveles de desempeño organizacional (Laudon & Laudon, 2012).

Los comportamientos organizativos en las organizaciones están formados por los comportamientos individuales en donde cada individuo aporta y recibe de forma interactiva y dinámica la información de procesos de la empresa.

### **2.3. El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas. (función directiva)**

Para Grunig y Hunt, citado en (Otero, 2013) [quien considera] “que las relaciones públicas son una ciencia social aplicada, y que los relacionistas deberían utilizar las teorías de éstas, aunque dicha actitud no lo convierta automáticamente en científicos”. Los investigadores en relaciones públicas intentan solucionar los problemas de forma sistemática o usan las respuestas a los problemas para construir teorías, pero a esa actitud es necesario sumar la comprobación continua de sus teorías, y no siempre sucede así. En medicina o física nuclear, las organizaciones que necesitan de su desarrollo para subsistir. Suelen subvencionar a científicos para que construyan las teorías que han de aplicar los profesionales, pero en relaciones públicas existen aún pocos casos similares de investigación. Los relacionistas tratan con intangibles, y la cuestión de fondo es cómo medir datos cuantitativos y cualitativos a través de estudios empíricos que impliquen su recogida e interpretación sistemática, pues hasta hace apenas treinta años no se han comenzado a aplicar estos métodos a las relaciones públicas.

Lo que no ha cambiado en los últimos años, en las organizaciones del sector público aún tienen dificultades en los procesos de integración entre la investigación y la aplicación de los resultados de esa investigación, las dificultades más sustantivas son en la comprobación en los resultados de la aplicación teórica a los procesos organizacionales.

En su obra *Introducción a las Relaciones Públicas*, (Castillo, 2010), cita a Grunig, [en] “el papel de las relaciones públicas es el de ser los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos y para ello, desarrollan diferentes funciones:

- Dirigen, planifican y ejecutan la comunicación para la organización como un todo.
- Gestionan el discurrir de los mensajes dentro de la organización a través de los diversos métodos de investigación para, a partir de ahí, elaborar las estrategias comunicativas más adecuadas.
- Gestionan la circulación de un mensaje fuera de la organización cuando ayudan a la dirección a decidir la forma de explicar una política o una acción al público y luego intentan acceder a los medios de comunicación para explicar la actividad.

Las relaciones públicas son una parte de un sistema complejo y su posición se sitúa en un papel límite, ya que son el canal de relación entre una organización y los públicos y actúan interna y externamente.

Su participación y relación con el resto de subsistemas se concreta para Grunig y Hunt (2001:) en (Castillo, 2010) en las siguientes aportaciones:

- Funcionan en el límite de la organización, sirviendo de enlace entre la organización y los

grupos e individuos externos.

- Tienen un pie en la organización y otro fuera.
- A veces apoyan al subsistema de disposición ayudándole a promocionar productos o servicios.
- Apoyan al subsistema de mantenimiento por medio de la comunicación con los empleados.
- Apoyan al subsistema de adaptación aportando nuevas ideas procedentes del entorno y comunicando las ideas de la organización a grupos externos.

#### **2.4. La planificación estratégica en comunicación: el modelo RACE.**

Como indica (Matilla, 2011), En 1963, John Martson, en su libro *The Nature of Public Relations*, estableció el proceso de toma de decisiones estratégicas en el ámbito de las relaciones Públicas, el cual estructuró en **cuatro etapas**, a las cuales denominó con un acrónimo en base a la regla mnemotécnica de RACE (en español IACE):

1. Investigación (Research)
2. Acción (Action)
3. Comunicación (Communication)
4. Evaluación (Evaluation)

#### **Investigación**

Para conocer todos los componentes de la intervención (problemas que hay que corregir, actitudes que hay que modificar, etc.), la investigación es una etapa vital, a menudo escamoteada por el deseo de pasar inmediatamente a la acción. No investigar es como automedicarse. Con la diferencia de que los problemas de salud tienen efectos físicos traducidos en dolor que nos llevan a buscar un diagnóstico profesional, mientras que las carencias comunicativas no duelen, al menos físicamente. Y, sin embargo, se trata de la fase fundamental en la que existen numerosos métodos y técnicas que expondremos más adelante: sondeos, entrevistas, grupos de discusión, paneles de expertos, (Xifra, 2011, pág. 85).

#### **Análisis y acción**

En esta etapa se pretende dar sentido a los datos recogidos en la investigación, para luego planificar acciones que permitan encontrar una solución al problema de relaciones públicas (Xifra, 2011, pág. 86).

Para ello se elabora estrategias de relaciones públicas según las oportunidades y los riesgos esperados. De igual manera se definirá los elementos de una campaña de relaciones públicas que tengan las características adecuadas según los públicos a los que

se dirige la campaña.

Como indica (Xifra, 2011) es allí, donde se identifican los objetivos que deben tener la característica de cuantificables, que sean ponderables y segmentar de los públicos según el programa o el proyecto de comunicación que tenga la empresa. A partir de este momento se determina un eje de comunicación traducido en un mensaje clave en función de cada uno de los públicos identificados y segmentados.

## **Comunicación**

Es La etapa de comunicación y de realización de todos los medios y de cada acción identificada previamente en la campaña de relaciones públicas. Los mensajes deben concebirse en función de los niveles socioculturales de los públicos objetivo y de acuerdo con sus necesidades (Xifra, 2011, pág. 86).

En esta etapa es la de aplicación en los medios en los que han sido identificados y direccionados, los mismos que están establecidos en la campaña de relaciones públicas que la empresa, en esta etapa de aplicación los mensajes son enfocados según los niveles socioculturales y los públicos objetivos según las necesidades y los objetivos establecidos en la campaña

La interferencia de diversos medios de comunicación debe gestionarse de manera rigurosa, teniendo en cuenta la evolución secuencial de los mensajes en el tiempo, según las reacciones de los grupos en presencia (Xifra, 2011).

Toda interferencia en el plan de relaciones públicas de comunicación requiere de una especial atención en los mensajes que deben ser pertinentes, en el tiempo que será cronogramado según los objetivos establecidos en el plan y la reacción de los grupos en presencia de los mensajes de la campaña publicitaria.

En consecuencia, “cada acción de relaciones públicas prepara el terreno a la siguiente y refuerza constantemente el alcance del mensaje” (Xifra, 2011). Lo que constituye los aspectos secuenciales y complementarios de los medios que se prevé en la campaña publicitaria de relaciones públicas

## **Evaluación**

La campaña de relaciones públicas debe ser evaluada durante su ejecución y una vez finalizada. Se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos y, luego, rectificar el tiro o incluso replantear la estrategia (Xifra, 2011, pág. 87).

Como todo en una empresa, organización o institución debe ser evaluado, y los procesos evaluativos deben siempre estar acompañando a la planificación desde del inicio de esta, sin embargo se considera adecuada la evaluación en el proceso y al finalizar la ejecución de las campañas publicitarias, esta evaluación realizada lo más técnica, metodológica y científicamente realizada, permitirá medir la consecución de los objetivos establecidos en la planificación, aspectos que permitirán rectificar o ratificar y reforzar los aspectos planteados en las estrategias de la campaña.

Para ello se puede utilizar en la recogida de datos “técnicas [como el] pre-test, test y post-test de los mensajes, sondeos, grupos de discusión, análisis de los recortes de prensa, resultados de las ventas, logro cuantitativo o cualitativo de los objetivos” (Xifra, 2011).

Es importante que la evaluación sea por sectores, con la diferenciación de los destinatarios objetivo de la campaña de relaciones públicas y comunicación según la planificación establecida y el presupuesto asignado para ello.

### **2.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.**

La investigación de evaluación se dirige a verificar las consecuencias de la implementación de un programa y estas suelen manifestarse de formas tan ambiguas e imprecisas que, en ocasiones, parece que no permiten su medición.

Esta forma de evaluación recibe la denominación de sumativa y describe si un programa o plan posee unos objetivos concretos, articulados y mensurables, antes de que este sea implementado, por lo que resulta de gran ayuda en el proceso de toma de decisiones relativo a continuar, o no con el desarrollo del plan. Asimismo, para llevar a cabo una medición evaluativa es evidente que debe realizarse también, una investigación previa, de modo que se disponga de un elemento en relación al cual comparar los posibles logros alcanzados en la evaluación posterior.

La forma en que se alcanzan los objetivos no forma parte de la evaluación sumativa, y hay que recurrir a la evaluación formativa, que es aquella que proporciona información

de diagnóstico acerca de la mejor estrategia a implementar en el plan o programa de Relaciones Publicas Pavlic, 1999.

## **2.6. Medición y evaluación en comunicación estratégica.**

### **2.6.1. Definición de medición.**

Como indica (Vásquez, 2004) en un sentido general, medir implica la acción que comparar una cosa con otra. Entonces, se puede indicar que la medición en educación es uno de los medios usados por la evaluación para lograr sus propósitos de valoración.

La medición procura descubrir el grado de dominio que posee el estudiante sobre el contenido de determinada materia. La evaluación, en cambio, va más allá de esa concepción, puesto que nos dice si la información cuantitativa satisface o no los objetivos previamente logrados.

La medición está limitada a la simple descripción cuantitativa, no incluye descripciones cualitativas, ni tampoco aplica apreciaciones de juicios de valor. De este modo, la evaluación puede estar, o no, basada en medidas. Pero, cuando las utiliza, va mucho más allá de la simple descripción cuantitativa

### **2.6.2. Definición de evaluación.**

Según, (Vásquez, 2004, pág. 3) en términos simples, evaluar es dar valor a algo, es juzgar algo, pero la formación de un juicio no es una acción independiente. Para juzgar, es necesario poseer información. El acto de juzgar depende de un requisito previo, la acción de obtener información. El acto de formación de juicio es, a su vez, un requisito para otra acción: la toma de decisiones.

Podemos, entonces definir la evaluación como “un proceso de obtención de información y el empleo de la misma para formar juicios que, a su vez, se usan para la toma de decisiones” (Vásquez, 2004).

(Álvarez, 2011, pag.82) desde su perspectiva, [considera que] el mayor problema en el ámbito de relaciones públicas no es la falta de técnicas o herramientas de medición y evaluación. Hay muchas técnicas y herramientas metodológicas disponibles que ya están siendo utilizados en el campo.

El autor afirma que en su opinión, las tres principales cuestiones que se deben abordar relacionadas con la evaluación y medición de las relaciones públicas son:

- Una capacitación más efectiva de los profesionales de las relaciones públicas y de los directivos, sobre cómo medir y evaluar la eficacia en la gestión de comunicación en las organizaciones.
- Incorporar la medición y los componentes de la evaluación en los diversos programas y actividades de relaciones públicas que llevamos adelante.
- Y necesitamos convencer a la alta dirección de la importancia de la asignación de fondos para apoyar los esfuerzos en evaluación de las relaciones públicas.

### **2.6.3. Métodos de medición y evaluación.**

Definamos entonces un conjunto de supuestos que permitan enmarcar y sustentar la función de medición y evaluación en Comunicación Estratégica, cimientos necesarios para un abordaje, aún más complejo, que presenta la realidad profesional. Debemos entender entonces que (Álvarez, 2014):

La comunicación, desde una perspectiva integradora y holística, es un fenómeno determinante en las organizaciones que responden a un genoma sistémico de dirección por objetivos.

1. Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización por la misma razón por la que deben coincidir los modelos de *management* adoptados por la organización y el DIRCOM.
2. La planificación estratégica en comunicación bajo el fundante modelo RACE (*Reserch, Acción, Comunicación y Evaluate*) propuesto por Marston (1963)- es de naturaleza dinámica e integrada; y debe aunar las fases de investigación diagnóstica para la determinación de públicos y objetivos; selección de técnicas y diseño de las acciones; implementación del programa de comunicación; y evaluación formativa y sumativa de los distintos niveles y objetivos propuestos.
3. “La evaluación es una etapa fundamental y de necesaria aplicación en aquellas organizaciones que empleen para su gestión de comunicación procesos de planificación estratégica” (Álvarez, 2014) por ello debiéndose dotar de los presupuestos, recursos y talentos necesarios que la legitimen y promuevan su empleo generalizado.
4. La función de evaluación es de carácter directivo y estratégico; en tanto que las tareas de medición corresponden al proceso táctico y procedimientos operativos

a ejecutar por los propios departamentos o equipos gestores de la comunicación en las organizaciones.

5. Las fases que integran la función de evaluación: estratégica, táctica y operativa deben funcionar de forma articulada y retroalimentada.
6. “Los métodos de medición responden a diversos niveles de complejidad en función de los objetivos que se pretenden evaluar; generando en consecuencia una proliferación de estándares, métricas y dispositivos posibles de emplear que enriquecen la propia función” (Álvarez, 2014).
7. La complejidad en los niveles y objetivos de medición debe ser incremental e integrada, no sustitutiva.
8. Los objetivos, que se identifican siempre como *output*, *outtake*, *outcome* y *business results*, son el fin que justifica las técnicas, acciones y herramientas a emplear en comunicación estratégica.
9. No existe un único método simple que posibilite llevar adelante todas las mediciones necesarias. La herramienta, técnica o metodología que puede ser invocada para medir en comunicación estratégica, debe combinarse.

## 2.7. El Modelo Communication Management Bridge.

Corresponde entonces enunciar una propuesta inicial de modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica (Álvarez, 2011) partiendo del entendimiento de que la función de evaluación en la planificación estratégica de comunicación debe ser vincular para con el resto de los niveles de la organización (tanto operativos, como directivos).

En consecuencia, una primera propuesta de modelo integral de medición y evaluación en comunicación estratégica debería al menos reconocer y estructurarse en tres fases para la medición y evaluación: estratégica, táctica y operativa.

La fase estratégica es llevada adelante conjuntamente con el equipo directivo de la organización (Cuadro N° 1). Se compone de tres dimensiones:

1. **Modelo de gestión organizacional.** Precisión de los indicadores de resultado y las herramientas o los dispositivos que el *management* emplea habitualmente.
2. **Objetivos organizacionales.** Determinación clara y precisa de los

objetivos y procedimientos organizacionales sobre los cuales se intenta realizar un aporte desde la gestión de comunicación estratégica.

3. **Objetivos de comunicación.** Definición de los objetivos específicos del área de comunicación (los cuales se pueden señalar a modo de hipótesis o proposiciones tentativas) y su relación con las metas organizacionales a las cuales se intenta contribuir.

### **2.7.1. Supuestos teóricos y metodológicos.**

En cuanto a los principios de medición de la comunicación los aspectos tratados en la cumbre segunda europea sobre medición de comunicaciones y relaciones públicas desarrolladas en Barcelona España indican:

1. Establecer objetivos y medirlos es fundamental.
2. Medir el resultado es preferible a medir sólo las acciones-outcomes vs. outputs.
3. El efecto en los resultados de negocio puede y debe ser medido cuanto sea posible.
4. La medición de la información en medios requiere "Cantidad y Calidad".
5. El concepto AVE (Advertising Value Equivalents) o valor equivalente publicitario no mide el valor de la comunicación.
6. La actividad de comunicación y RR.PP. en medios sociales puede, y debe, ser medida.
7. Transparencia y metodologías replicables son claves para una medición adecuada (Acceso.com, 2011).

### **Plan o estrategia de comunicación**

Según Herb Schmertz, directivo de una importante empresa petrolera internacional citado en (Martín, 2011), indicaba que "el silencio no es rentable". Esta afirmación viene a significar que sin dicho plan (orientado a que la organización sea conocida en el interior y exterior) las empresas difícilmente lograrán prestigiar sus acciones y, por consiguiente, mantenerse o aumentar sus rentas o negocio, que son la subsistencia de la organización. Se puede iniciar con:

1. El análisis de la situación interna y externa.
2. Posicionamiento en el mercado.
3. Creación del comité de comunicación.

- 3.3.1. Entrada libre a todo tipo de información interna y externa.
- 3.3.2. Acciones no persuasivas externas.
- 3.3.3. Una vez conseguidos estos objetivos concretos es necesario aplicar inmediatamente acciones persuasivas que apoyen y consoliden la imagen organizacional.
- 4. Control, seguimiento y evaluación de resultados.
- 5. Recomendaciones prácticas.
- 6. Planning o planificación gráfica anual.

**2.7.2. Fases y actividades del modelo.**

El communication Management Bridge propone, para la función de evaluación en la planificación estratégica de la comunicación, una matriz construida a partir de un conjunto de criterios organizados en tres fases integradas para la medición y evaluación: estratégica, táctica y operativa.

Cuadro N° 1: Propuesta inicial de modelo integral de medición y evaluación en comunicación estratégica

<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Detalle</b>
<b>FASE ESTRATEGICA</b> Corresponde a la función de planificación de la evaluación que lleva adelante el responsable de comunicación estrategia.	<b>Determinación del modelo de gestión</b>	<i>Perfil de gestión organizacional (sector, actividad, misión, visión, valores, perfiles gerenciales)</i>
		<i>Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes: herramientas, dispositivos, etc.</i>
	<b>Selección de objetivos organizacion</b>	<i>Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business Results)</i>
		<i>Indicadores de resultado establecidos para esos objetivos (Metas de logro: financieros,</i>
	<b>Definición de los objetivos de comunicación</b>	<i>Objetivos de resultado previstos para la acción de comunicación (OUTCOMES)</i>
		<i>Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación (OUTPUTS)</i>
<b>FASE TÁCTICA</b> O diseño de medición corresponde a esta segunda fase, la cual permitirá hacer operativas las definiciones de la fase estratégica para poder instrumentar la medición en la fase siguiente.	<b>Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado</b>	<i>Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar (características, aspectos, atributos susceptibles de ser modificados)</i>
	<b>Determinar las dimensiones e indicadores a medir (Objetivos de resultado)</b>	<i>Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.</i>

<b>FASE OPERATIVA</b> <i>Es donde tiene lugar las actividades y acciones de medición en función de los objetivos definidos y las variables determinadas y evaluadas.</i>	<b>Establecer los niveles y dispositivos de medición</b>	<i>Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos.</i>
		<i>Delimitaciones de los alcances (gaps) establecidos (públicos, tiempos, espacio, etc.)</i>
		<i>Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto (exposición, impacto, participación, auditoría, acciones comerciales, integrales, etc.)</i>
		<i>Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de</i>
	<b>Análisis e interpretación de resultados.</b> <b>Elaboración de</b>	<i>Análisis de datos (tabulación y sistematización de los resultados obtenidos para cada una de</i>
		<i>Interpretación de resultados (en función de los objetivos propuestos y los metas establecidas)</i>
	<b>Diseñar los reportes e informes</b>	<i>Redacción de INFORMES FINALES (con los logros obtenidos y las recomendaciones a</i>
		<i>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS FINALES (alta dirección, públicos implicados, públicos</i>

Fuente: (Álvarez, 2013).

Elaborado por: La Investigadora.

### **2.7.3. Fase estratégica: planificación de la evaluación.**

Para (Álvarez, 2013) esta fase tiene lugar cuando la organización define las políticas, su planificación estrategia, planes de acción y los presupuestos que asignara a cada una de las áreas, funciones o proyectos que decida emprender. La dinámica dependerá exclusivamente del modelo de gestión que aporte la organización en función de su tipología institucional, visión, misión, valores y estilos de liderazgos.

Evidentemente, esta fase nutre de los resultados de investigación y auditorias que para la planificación estratégica de comunicación que apliquen; pero sus actividades en las que es importante el trabajo en conjunto con el equipo de la organización.

Tres serán las actividades determinadas de la fase estratégica de planificación de la evaluación:

- 1) Alineación con el modelo de gestión organizacional.

El Dircom debe conocer y asumir como propio el perfil de gestión organizacional al cual pertenece, identificando las prácticas que le competen al sector, la actividad, misión, visión,

valores y los perfiles de management. Cada organización posee un modelo de gestión organizacional (más o menos explícito) con el cual el Dircom debe lograr empatía.

## 2) Selección de objetivos organizacionales.

Esta actividad comprende la selección (propuesta o terminación, en caso de modelos de planificación estratégica participativa) de los objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business Results o outflow) con el programa de comunicación para el periodo de tiempo determinado y en función de la inversión asignada.

## 3) Definición de los objetivos de comunicación.

Con esta actividad se procede a definir los objetivos específicos del área de comunicación (los cuales se pueden señalar a modo de hipótesis o proposiciones tentativas) y su relación con los objetivos organizacionales a los cuales se intenta contribuir.

Se define a continuación las particularidades de cada uno de los niveles de evaluación:

- Los OUTCOMES buscan determinar un cambio cuantificable como contribución a los objetivos de negocio.  
Los indicadores pueden ser la variación sobre índice de reputación; la imagen de marca; la participación activa de los empleados; la intención de compra; la aportación de iniciativas e ideas innovadoras; la participación en proyecto.
- Los OUTTAKE se relaciona con la determinación del nivel de recepción, comprensión grado de retención y capacidad de reproducción. Operarían sobre las variables de percepción, utilización y conocimiento.  
Los indicadores deberían variar en función de los niveles de recuerdo, reconocimiento o notoriedad; usuarios, lectores u oyentes únicos; duración del impacto.
- Los OUTPUTS se corresponden con niveles de resultados más bajos (inmediatos y aparentes) y serán vinculados con la medición de los elementos que se generan para llevar a cabo un programa o campaña de comunicación. Serían variables posibles: la eficiencia del proceso, la calidad, la cobertura y el conocimiento.  
Entre los indicadores susceptibles de mostrar cambios podríamos destacar: el cumplimiento del presupuesto, los tiempos, el número de fallos, legibilidad; índice de satisfacción de clientes internos; recortes de prensa, visitas, descargas, impactos, share of voice, etc.

#### **2.7.4. Fase táctica; diseño de la medición.**

Para (Álvarez, 2013) la fase táctica, seguidamente, en conjunto con el equipo de comunicación, se llevan adelante las fases táctica y operativa. El diseño de la medición corresponde a esta segunda fase, la cual permite hacer operativas las definiciones de la fase estratégica para poder instrumentar la medición en la fase siguiente. Para ello, se realizaran dos actividades:

- 1) Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados.

Las variables son los atributos señalados en los objetivos susceptibles de modificación por acción directa o indirecta de la comunicación. Por ello, esta actividad implícita comprender y precisar el concepto que se va a evaluar en todos sus aspectos, condiciones y atributos.

- 2) Determinar las dimensiones e indicadores a medir en los objetivos de resultados.

Una vez seleccionadas y conceptualizadas las variables que vamos a medir, se deberán especificar aquellos términos que confunden cada una de las mismas, con el fin de reducir sus niveles de abstracción y poder observarlos en los hechos y determinar con claridad la variación y aporte que se está evaluando.

#### **2.7.5. Fase operativa: medición.**

Para (Álvarez, 2013) la fase operativa es donde tienen lugar las actividades y acciones de medición en función de los objetivos definidos y las variables determinadas a ser gestionadas y evaluadas. Aquí se deben:

1. Establecer los **niveles de medición** de modo tal que, al ser una actividad sostenida en el tiempo, sea posible emplear referencias de estados anteriores de las variables y señalar progresos o desvíos. De este modo, las variables se asimilan rápidamente y son más efectivas.
2. **Elaboración de índices:** Los índices son indicadores complejos que se obtienen a través de la integración de información diversa. Buscan sintetizar en una medida común un conjunto de datos. Son importantes para simplificar los resultados obtenidos de la medición a fin de determinar el aporte.
3. **Reportes e informes:** son un elemento clave del proceso de evaluación, ya que permiten la sistematización de los resultados, hacerlos tangibles y obtener un registro de los mismos. El lenguaje, los formatos y los modos de presentación deben guardar coherencia con el modelo de gestión organizacional en el que se enmarcan las acciones de comunicación y, desde luego, los procesos de medición.

#### 4. Conclusiones y Discusiones: Imposible no evaluar

Desde este marco, parece imposible no evaluar, cuando de comunicación estratégica se habla (o mejor aún), se gestiona. Pero además, el impulso propio de la dinámica creciente en que la temática se encuentra se ve altamente influenciado por la vertiginosidad de los entornos, acciones y soluciones digitales que están cooptando las organizaciones, sus procesos de gestión y actividades y, desde luego, las formas de comunicarse. Esta frenética llegada para muchos al terreno de la comunicación a través de las redes y plataformas virtuales no ha hecho más que patentizar las tensiones, los desequilibrios y la falencias que las soluciones *offline* en materia de medición y evaluación no supieron cubrir. Por ello es que la función de medición y evaluación en comunicación estratégica, cada día que pasa gana mayor importancia en planes de estudio y ofertas formativas; se hace eco con intensas declamaciones y crecientes demandas en foros de debate y encuentros académicos y profesionales que abordan el tema; encuentra financiamiento para investigación, desarrollo e innovación aplicada; y lentamente hace que la industria se organice, crezca, se institucionalice en espacios comunes de trabajo y sinergia como lo son las asociaciones profesionales, los grupos de investigación y las cámaras corporativas.

##### **Definición de los objetivos de comunicación**

Para tratar sobre los objetivos de la comunicación, se debe entender que pueden existir dos grupos de objetivos:

1.- Los objetivos de comunicación, es decir que nace del hecho de comunicar, con independencia, responsabilidad, corresponsabilidad y ética, de lo que se configure en ello se puede perseguir tres objetivos básicos:

Informar, es decir transmitir información

Persuadir, que es provocar atención e interés

Recordar, procurar seguir siendo referencia de un determinado mercado

2.- Objetivos de comunicación de la empresa, la organización inicia en sus departamentos la comunicación sobre productos o servicios que se direcciona hacia una audiencia, los que deben tener sus objetivos generales y sus objetivos específicos con las variables necesarias para alcanzar las metas trazadas por la organización.

En consecuencia, los objetivos deben ser definidos con un cuidado especial, considerando la concepción holística de la organización y los procesos de esta, de forma

tal se tenga en consideración los detalles que permitan alcanzar las metas propuestas dentro de un marco normativo, ético y legal.

### **Establecer los niveles y dispositivos de medición**

Para establecer los niveles y dispositivos de medición es importante determinar el estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización, los mismos que deben estar registrados en una bitácora o un historial, también es necesario establecer las delimitaciones de los alcances establecidos, como por ejemplo: los públicos a los que se dirigió, los tiempos en los que se debió comunicar, y los espacios en los que se comunicó, también sería importante reconocer las herramienta o medios utilizados.

Es importante que se establezca y defina la elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto, tales como la exposición, el impacto, la participación, el control y la auditoría, las acciones comerciales de intermediación, entre otras, según las características de la organización.

### **Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición**

Los protocolos de la comunicación para que sean medibles deben estar establecidos a través de indicadores dentro de las variables pertinentes que permitan la evaluación de los avances y justificativos de la aplicación del plan de comunicación.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METOLÓGICO**

### 3. Diseño de la Investigación

La presente investigación utilizó algunos métodos de averiguación de la información así como para la recolección de los datos de interés en el desarrollo del tema en estudio:

**Método Exploratorio:** se identificó la institución en la que se realizó el estudio, se procedió a realizar un diagnóstico con lo cual se observó el ambiente institucional; posteriormente se aplicó los instrumentos de recolección de información en el departamento de comunicación de la institución.

**Método Descriptivo:** éste permitió establecer un análisis de las diferentes realidades que tiene el Departamento de Comunicación del Gobierno Autónomo provincial de Morona Santiago a través de la descripción de un conjunto de aspectos que luego fueron constatados mediante la técnica de recolección de datos.

**Método cualitativo:** Este método tiene como función la descripción de los aspectos fundamentales de un fenómeno. Por ello, el diseño de investigación se estructuró en base a los objetivos propuestos y las variables de estudio establecidas: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

**Método Inductivo y deductivo:** Estos métodos fueron parte fundamental a través de todo el desarrollo del proyecto ya que el método inductivo aportó en la elaboración del marco teórico, estructuración de conclusiones y recomendaciones, entre otros, y el método deductivo se lo aplicó a través del análisis de las respuestas obtenidas de las entrevistas.

El proceso a desarrollar en la presente investigación, como parte del diseño metodológico, está basado en un diseño tipo correlacional descriptivo sobre un estudio de caso, amerita la utilización de métodos de orden cualitativo, puesto que se buscará determinar, conocer, interpretar y explicar criterios de los actores investigados, establecer puntos de reflexión positivos para determinar la aplicación de los planes de comunicación.

Del mismo modo, hablaremos de un estudio de tipo exploratorio descriptivo, al punto que intentaremos dar cuenta sobre el estado de la gestión de comunicación en la organización y trataremos de describir su relación con su modalidad gestión y su relación con los objetivos de la organización.

También se trata de un estudio de caso, lo cual permite llevar adelante el estudio profundizado y exhaustivo de un objeto de investigación, permitiéndonos así obtener un conocimiento amplio y detallado. Como método de investigación, el estudio de caso examina

y analiza con profundidad la interacción de los factores que producen efectos tanto en casos específicos como particulares.

### **Variables de estudio.**

Para el desarrollo de la presente investigación se plantearon las siguientes variables principales que se desprenden del objetivo general son: la planificación en comunicación y su impacto a los objetivos organizacionales.

De la misma forma se desarrollará las variables de estudio que son: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

### **3. 1 Objetivos organizacionales.**

#### Objetivo General

Al finalizar los cinco años del mandato se ha establecido las bases de participación ciudadana y contraloría social, donde el 100% de los programas y proyectos que se ejecutan son analizados y aprobados por la comunidad y los actores sociales del desarrollo provincial donde rinden cuenta las autoridades electas a la ciudadanía del manejo del sistema administrativo y financiero de los recursos del Gobierno Provincial.

#### Objetivos Específicos

- a) Elaborar, ejecutar, normar el plan provincial de desarrollo y de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.
- b) Planificar, construir y mantener el sistema de comunicación, vial, aéreo, portuario fluvial, terrestre, de ámbito provincial.
- c) Ejecutar, en coordinación con el gobierno regional, obras en cuencas y microcuencas hidrográficas.
- d) Generar la gestión socio ambiental de Morona Santiago.
- e) Fomentar la actividad agropecuaria, productiva, comercial e industrial de Morona Santiago.
- f) Establecer la gestión de cooperación internacional para el cumplimiento de las competencias.
- g) Expedir ordenanzas provinciales que permitan legislar el desarrollo humano sustentable del territorio de Morona Santiago.
- h) Establecer los procesos técnicos de diseño organizacional, con el propósito de mejorar la calidad, productividad y competitividad de los servicios públicos prestados por el Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.

### **3.2. Modelo de gestión.**

**El modelo de gestión utilizada por el Gobierno Provincial de Morona Santiago es el Gobierno por resultados;** herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación del Gobierno por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos Institucionales, en los distintos niveles organizacionales, a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos.

#### **3.2.1. Perfil de la organización.**

La historia reciente, sentida y vivida de Morona Santiago empieza poco a poco a conocerse y reconocerse a sí misma, a través de su propia gente. Los habitantes de la provincia valoramos la biodiversidad, la fauna variada y única, los ríos con vocación de mar, la humedad y el oxígeno. Las nacionalidades descubrieron a los colonos, los colonos a su vez, se deslumbraron con culturas inesperadas. Así pueblos distintos comenzamos a convivir entre sí. En este proceso que aún continúa todos entendimos la palabra plurinacionalidad y la profundidad vivencial de la palabra interculturalidad.

Morona Santiago, el Paraíso Terrenal que Dios le regaló a la tierra, está política administrativamente dividida en 12 cantones, Comenzando desde el suroeste:

1. Gualaquiza
2. San Juan Bosco
3. Limón Indanza
4. Tiwintza
5. Santiago
6. Logroño
7. Sucúa
8. Morona
9. Taisha
10. Huamboya
11. Pablo Sexto
12. Palora

Si repetimos los nombres, nos podemos dar cuenta de que unos tienen el sonido de la selva y de los ríos: Gualaquiza, Indanza, Tiwintza, Taisha, Sucúa, Morona, Huamboya. Otros son plenamente españoles: Santiago, Logroño, Limón. Otros son de la Iglesia Católica: San Juan Bosco y Pablo Sexto.

El 10 de Noviembre de 1953 se creó la provincia de Morona Santiago.

La capital de provincia es Macas.

Existen 59 parroquias: 46 rurales y 13 urbanas.

La superficie total de nuestra Provincia es 24059.40 Km<sup>2</sup>.

Limita al Norte con las provincias de Pastaza y Tungurahua; al Sur, la provincia de Zamora Chinchipe y Perú; al Este, Perú; al Oeste, las provincias de Chimborazo, Cañar y Azuay.

Cuenta con un clima cálido, con una temperatura promedio de 25 grados centígrados.

La bandera de la provincia está formada por dos franjas horizontales del mismo tamaño, de colores verde y amarillo que simbolizan la riqueza y fertilidad de su suelo.

En el escudo en su parte superior aparecen estrellas que representan los cantones de la provincia; el volcán Sangay es símbolo de progreso; también está la bandera sobre la cual está un cuerno que representa la fertilidad del suelo. A la derecha la canoa simboliza la selva amazónica.

Según los resultados del último censo del 2010, en Morona Santiago habitamos 147940 personas, el 46.6% Mestizos, el 48.4% Indígenas (Shuar y Achuar principalmente), 3.1% Blancos, 1.2% Afro ecuatorianos y 0.2% Montubios.

### **3.2.2. Misión, Visión, Principios.**

#### **VISIÓN INSTITUCIONAL**

El Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, en el año 2014 es un gobierno eficiente, independiente, incluyente, participativo, intercultural, sustentable, solidario, equitativo, con igualdad de género, democrático, comprometido con el pueblo marginado y la defensa del medio ambiente y los recursos naturales, elementos claves para la seguridad alimentaria y el buen vivir.

#### **MISIÓN INSTITUCIONAL**

Para alcanzar la visión institucional, el Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, trabaja planificada, conjunta y abiertamente en consenso político y social, amplio e incluyente, basado en el Plan Provincial de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, declarando a Morona Santiago provincia ecológica y turística, para conseguir del concierto mundial la declaración de Patrimonio Natural, maravilla biológica del mundo.

#### **PRINCIPIOS**

### **Equidad social**

Busca lograr la igualdad entre hombres y mujeres en medio de lo cual es factible para los dos el ejercicio de sus derechos. Además se busca equilibrar la experiencia y juventud en los diversos equipos de trabajo.

### **Género**

Permite conocer las diferentes competencias y responsabilidades de hombres y mujeres tanto como las diferentes percepciones, necesidades y niveles de poder de decisión y control sobre los recursos.

### **Interculturalidad**

Este principio considera las diferentes realidades socioculturales y estará reflejado en los diversos espacios de trabajo con absoluto respeto, comprensión y valor de cada una de las culturas existentes en Morona Santiago.

### **Plurinacionalidad**

Se basa en el reconocimiento de la diversidad de pueblos, culturas, de procesos históricos, de identidades distintas en cada uno de los Estados Nacionales.

Es una condición de la política moderna para generar accesos, reconocimientos e interculturalidad para toda la sociedad, pero fundamentalmente a los sujetos individuales (los ciudadanos).

La plurinacionalidad atañe a toda la sociedad, permite el acceso y la igualdad de derechos tanto para los pueblos indígenas cuanto para los sujetos modernos, Es pensada desde lo indígena pero con proyección nacional.

### **Solidaridad y Reciprocidad**

Es un principio básico de la existencia del orden social, por el cual cada individuo del grupo, desarrolla sus capacidades y goza de sus derechos, colaborando con los demás integrantes del cuerpo social, para desarrollarse en comunidad y armonía, logrando no solo su plenitud personal sino la de sus semejantes. Se basa en el principio de ayuda mutua y que la unión hace la fuerza de los pueblos y comunidades.

La reciprocidad un espacio de confianza para ser, hacer y tener, lo cual conlleva a una vida armónica socialmente. Es una actitud que permite comunicarse con igualdad de condiciones y por lo tanto se constituye en un estilo de vida. Implica también responsabilidad mutua, comprensión, solidaridad y la fraternidad.

### **Eficiencia y Efectividad**

Trabajar eficientemente, es decir demostrando la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo, pero además con la capacidad de dar respuesta a las exigencias de la sociedad (efectividad), es decir satisfaciendo las demandas planteadas por las comunidades.

### **Participación ciudadana**

Es un proceso gradual mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o participando en forma colectiva, en la toma de decisiones, la fiscalización, control y ejecución de las acciones en los asuntos públicos y privados, que lo afectan en lo político, económico, social y ambiental para permitirle su pleno desarrollo como ser humano y el de la comunidad en que se desenvuelve.

En tal virtud se busca desarrollar un sistema de planificación, monitoreo y evaluación de procesos participativos estructurados, consensuados que se contemplan en el Plan de Desarrollo de la Provincia, como herramientas que facilitan la participación de los ciudadanos en la organización de la administración pública.

### **Rendición de cuentas**

La Constitución de la República del Ecuador establece que la Rendición de Cuentas es un proceso participativo, estructurado, periódico y oportuno, mediante el cual quienes toman decisiones sobre la gestión de lo público (autoridades, servidores públicos, corporaciones privadas, instituciones financieras internacionales y organizaciones de la sociedad civil), ya sea en el ámbito político, programático u operativo, cumplen su deber y responsabilidad de explicar, dar a conocer o responder sobre el manejo de lo público encomendado a ellos y los resultados logrados o no ante la ciudadanía, sometiendo a ésta la evaluación de dicha gestión o manejo.

Este proceso se emprenderá en una relación de diálogo/debate/encuentro, con la finalidad de construir confianza y mejorar la calidad de la prestación de lo público.

Por lo tanto, permite a la ciudadanía contar con información precisa y suficiente sobre la gestión de lo público, a través de un lenguaje asequible, redefiniendo así las modalidades de gestión pública e incorporando la exigencia ciudadana en todas las fases del ciclo de construcción de lo público.

### **Control social**

El Control Social es una expresión avanzada de ciudadanía sustentada en motivaciones cívicas, éticas y responsables de las/os ciudadanas/os en búsqueda de la transparencia del poder público en la ejecución de obras, toma de decisiones, servicios, y, otros que garanticen el buen vivir. Se constituye en:

“El ejercicio del poder ciudadano que basado en los derechos y responsabilidades y por medio de herramientas, metodologías y estrategias; vigila, evalúa y re direcciona la gestión de lo público y el sistema democrático a partir de su interpretación y análisis en procura de la transparencia y de la equidad social”.

Entre los mecanismos de control social más utilizados están: veedurías, observatorios ciudadanos, revocatoria del mandato,

### **3.3. Objetivos de negocio.**

Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.

#### **3.3.1. Indicadores de resultado.**

Comunicación y transporte, multimodal provincial

Al final del I año se ejecutan el 100% del plan Maestro del sistema de comunicación y transporte multimodal provincial.

Al final del I año de gestión se habrán mejorado 5 km de vías de comunicación parroquial-comunidad donde incluyen puentes.

Al final del II año se habrá cubierto el 100% del sistema de comunicación fluvial.

Al final del III año se habrán mejorado diez pistas.

Al final del V año se habrá puesto en marcha el Servicio de Transporte Aéreo Integrado.

#### **3.3.2. Procedimientos de control de gestión y modelos de medición.**

Para el control se aplican matrices que permiten el seguimiento adecuado de la planificación.

### **3.4. Gestión de Comunicación.**

A través de la Gestión en la Comunicación Interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión ciudadana.

### **3.5. Acciones de Comunicación**

Comunicación y transporte, multimodal provincial

Objetivo. Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, que no incluya las zonas urbanas.

Indicadores:

Al final del I año se ejecutan el 100% del plan Maestro del sistema de comunicación y transporte multimodal provincial.

Al final del I año de gestión se habrán mejorado 5 km de vías de comunicación parroquial-comunidad donde incluyen puentes.

Al final del II año se habrá cubierto el 100% del sistema de comunicación fluvial.

Al final del III año se habrán mejorado diez pistas.

Al final del V año se habrá puesto en marcha el Servicio de Transporte Aéreo Integrado.

### **3.6. Planificación estratégica**

#### **3.6.1 Diagnóstico.**

En una entrevista realizada al Abogado Carlos López director de comunicación explica que la dirección de comunicación del Gobierno Provincial de Morona Santiago se crea a partir del mes de julio del 2009 con la nueva administración liderada por el prefecto Marcelino Chumpi la misma que ha planteado como objeto institucional "Implementar un espacio de gestión, difusión y publicación de la información generada en la institución fundada así el canal Publico Telesangay bajo la dirección del departamento de comunicación hasta el 23 de mayo del 2012 donde fue cerrada, hasta ese momento el canal se convirtió en el único responsable de recopilar, procesar y publicación de todo elemento comunicacional e informativo institucional enfocado todo en su gestión comunicativa a través del canal.

Ahora bien sin contar con esta herramienta valiosa todo el talento humano de comunicación

sigue elaborando herramientas y productos comunicacionales que faciliten e impulsen la comunicación del señor prefecto, departamentos y funcionarios  
Hacia la comunidad, aprovechando al máximo todos los equipos del canal. Sin embargo se ha dejado sesgado en parte la comunicación externa y ahora presenta a la institución la necesidad de un cambio de estructura y contenido de su trabajo comunicacional, además presenta un contexto de renovar su enfoque la planificación organización y producción comunicacional y fortalecimiento de ámbitos más tratados como la comunicación externa.

### **3.6.2. Acción.**

- Recopilar información, coberturas de campo y oficina, investigando para los productos comunicacionales Monitoreo y alerta mediático distribución
- Elaboración de productos comunicacionales escritos

#### **3.6.2.1. Objetivos de resultado.**

Informar y rendir cuentas a la ciudadanía del accionar del GADPMS a través de la difusión escrita, radial, televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional, conforme al derecho Constitucional.

#### **3.6.2.2. Objetivos de producción.**

"Cobertura del accionar y eventos institucionales.

Publicaciones bimensuales del periódico institucional

Boletines de prensa durante el año 2014.

Publicación anual en la RANDIMPA, periódico local.

Publicación anual en el OBSERVADOR, periódico regional.

Publicación anual en la Revista provincial.

Publicación de la revista institucional ""Rendición de Cuentas"".

Elaboración de banners institucionales.

Elaboración de vallas gigantes.

Elaboración de rótulos.

Producciones de videos de interés institucional.

Micro informativos.

Desayunos informativos

Difusión en cuñas anual del accionar en radios.

Difusión anual del accionar en televisión.

Difusión anual del accionar en On Line.

Difusión del accionar en las NTIC.

Ruedas de prensa

Spots

### **3.7. Comunicación.**

#### **3.7.1 Política de Comunicación.**

- La política institucional es informar y mantener informado a la ciudadanía de las acciones del Gobierno Provincial.

#### **3.7.2 Programas y acciones.**

- Elaboración de productos comunicacionales del GADP-MS, para la comunicación externa en base a la comunicación interna..
- Publicidad mensual
- El prefecto y la comunidad
- Un gobierno por resultados
- Publicidad mensual
- Buenos días compadre
- Rendición de cuentas
- Programa intercultural

#### **3.7.3. Medios de comunicación.**

<b>1 Medios Masivos</b>	
1.1 Televisión de señal abierta	Diario
1.2 Televisión por cable	Diario
1.3 Radios locales, provinciales, regionales	Diario
1.4 Prensa Escrita regional	semalmente
1.5 Periodico Institucional	bimensual
1.6 Revistas, local.	mensual
1.7 Revista Vistazo	anual
1.8 Vallas gigantes	anual
1.9 Vallas Convencionales	anual
10 Pantalla Gigante en el centro de la ciudad de Macas.	Fechas Especiales
<b>2 Medios Electronicos</b>	
2.1. Pantalla Institucional interna.	Diario
2.2 Facebook	Diario
2.3 Tiwitter	Diario
2.4 Youtube	Diario
2.5 Pagina Web	Diario

2.5 Radio Online	Diario
2.5 Televisión Line	Diario
<b>3 Medios Impresos</b>	
3.1 Volantes	1 vez al año
3.2 Afiches	3 veces al año
3.4 Plegables	1 vez al año
<b>4. Medios Convencionales</b>	
4.1 Carteleras	Diario
4.2 Banners	Diario
4.3 Calendarios	anual
4.5 Suvenir (vasos, esferos, carpetas)	Días Clásicos y fechas conmemorativas

### 3.8. Evaluación

#### 3.8.1. Planificación de la evaluación.

La población de la provincia de morona Santiago que accede a medios de difusión masiva a escuchar por lo menos una vez a la semana sobre el trabajo del gobierno provincial y considera de utilidad pública la información que recibe (Medición mediante encuesta contemplada en actividades de seguimiento y evaluación

#### 3.8.2. Diseño de la medición.

- Reuniones para realizar diagnóstico comunicacional institucional
- Porcentaje de ejecución del plan de comunicación del GxR (banners, volantes)
- Productos comunicacionales (30 cuñas, 5 paneles murales, 1000 carpetas institucionales, 12 banners) con enfoque a educacion publica
- Campaña de comunicación a través de radio y televisión (difusiones semanalmente 3 en televisión, 2 en radio)
- Lobby mediático nacional (1 reportaje especial, 2 ruedas de prensa nacional, 1 foro internacional en el mes de noviembre de 2013, 2 documentales de interés nacional y 1 suplemento)

### 3.9. Mediciones.

La Población de la provincia de MS que accede a medios de difusión masiva ha escuchado por lo menos una vez a la semana sobre el trabajo del Gobierno Provincial y considera de utilidad pública la información que recibe. (Medición mediante encuesta contemplada en actividades de seguimiento y evaluación).

### **3.10. Unidades de análisis y temporalidad.**

El presente estudio analizará, en su fase de investigación descriptiva, el programa de comunicación estratégica que desarrolló en Ecuador durante el año 2013, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Morona Santiago.

## **Programa de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado de Morona Santiago Año 2013**

### **OPERATIVIDAD:**

El Gobierno Provincial de Morona Santiago es una institución que ha posesionado una imagen corporativa ante la ciudadanía, misma que debe fortalecerse permanentemente a través de los procesos de comunicación en desarrollo. Por lo que se debe tomar en cuenta el siguiente procedimiento:

#### **Cobertura:**

1. 2 técnicos del departamento rotaran por las diferentes direcciones de acuerdo a un cronograma establecido para recopilar información y necesidades de cobertura. Se responsabilizará la recopilación, procesamiento, y generación de productos terminados para, radio, prensa, televisión y redes sociales sobre el accionar institucional.
2. En el caso de la prefectura la coordinación será directa con la dirección. La asistente entregará la agenda semanal y las actualizaciones diarias. Se planificará conjuntamente las coberturas, procurando anticipar con 24 horas.
3. 2 equipos de camarógrafos y reporteros realizarán la cobertura de campo y los diferentes eventos donde esté presente la representación del GAPMS.
4. El transporte será de la dirección de comunicación o si es necesario de prefectura o direcciones involucradas.

#### **Producción:**

5. La producción estará bajo la responsabilidad del diseñador gráfico. Comprende la producción de cuñas de video microprogramas, programas pregrabados, diseño para prensa escrita, redes sociales, eventos y temas de coyuntura.
6. El equipo de camarógrafos y reporteros entregarán el material editado de sus coberturas
7. Una vez que el productor reciba el material procesado, procederá a la post-producción: edición/animaciones.

#### **Difusión:**

8. Todo producto comunicacional institucional debe salir con la aprobación del departamento de comunicación, así se podrá mantener la uniformidad en el uso de logo, tipografía, colores, mensajes.
9. Mantener una sola cuenta en cada una de las redes sociales y esta debe ser la institucional, eliminar otras cuentas distractoras que se han creado por departamentos.
10. Todo el personal de comunicación debe responder a una sola dirección de tal manera que exista coherencia en la producción y difusión.
11. Una vez que se cuenten con productos terminados, desde la dirección se realizara el pautaaje desde los diferentes medios.
12. Administración y actualización diaria de la página web y redes sociales.
13. Relaciones públicas será el responsable de recibir y revisar todos los boletines de prensa que se produzcan y la publicación en la página web del GAPMS Y Telesangay, redes sociales y enviar a los medios de comunicación.
14. Relaciones publicas convocara ruedas de prensa institucionales./ Acordara entrevistas en vivo con los medios con prefectura y directores departamentales sobre temas de interés./tendrá responsabilidad de la comunicación interna. Mantener una relación fluida con la prensa.

### **3.11. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Como indica Cid al referirse a los instrumentos de recolección de datos, “define metodología como el conjunto de técnicas e instrumentos de investigación que, mediante un proceso de validación, constituye la base para generar la información, tanto teórica como empírica, requerida por el método científico” (Cid, Méndez, & Sandoval, 2011)

En relación a las técnicas cualitativas, éstas pretenden recoger el significado de la acción de los sujetos. Se trata de captar los motivos, los significados, las emociones, y otros aspectos subjetivos de las acciones e interacciones de los individuos y los grupos

A partir del tipo, diseño y en función de los objetivos de investigación propuesto, fue necesario implementar las siguientes técnicas e instrumentos de investigación.

#### **a. Análisis documental**

El análisis documental implica el soporte material de hechos, fenómenos y manifestaciones

de la realidad social, que existe con independencia de la acción del investigador. Durante la investigación fue necesario llevar adelante un relevamiento y lectura de documentación vinculada a las gestión de la organización como: web corporativa, memorias de la organización, presentaciones institucionales, planificaciones estratégicas, informe de Responsabilidad Social Empresaria, Documentos descriptivos de acciones de comunicación, Revistas Institucionales. Este instrumento posibilitará recabar información para identificar el grado de planificación estratégica del programa en Comunicación elegido.

## **b. Entrevista semi-estructurada**

Denominamos entrevista a “cualquier conversación cuyo propósito es captar información de carácter personal para indagar en los fenómenos sociales e individuales”. Con el fin de alcanzar parte de los objetivos propuestos fue necesario también emplear la técnica de la entrevista semiestructurada. Para analizar en el caso seleccionado, mediante la aplicación de un modelo de medición y evaluación; la contribución de las acciones de comunicación desarrolladas por la organización a los objetivos de la organización; y en consecuencia aportar datos para establecer la posibilidad de correlación existente entre la planificación estratégica de la comunicación y la determinación de aportes sobre los objetivos de la organización.

A continuación se señalan un banco de preguntas, basadas en la estructura del Communication Management Bridge, la cuales deberán ser cumplimentadas a partir de las respuestas de los principales involucrados con la implementación de la gestión de Comunicación.

### **1. FASE ESTRATÉGICA**

#### **Determinación del modelo de gestión organizacional**

- ✓ ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión, valores...?
- ✓ ¿Qué modelo o perfil gerencial tiene?
- ✓ ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?
- ✓ ¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?
- ✓ ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización?
- ✓ ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?
- ✓ ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos?

### **Selección de objetivos organizacionales**

- ✓ ¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?
- ✓ ¿La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión, de liderazgo y la cultura de la organización?
- ✓ ¿Existe un plan estratégico de comunicación que tenga relación directa con el plan estratégico de la organización?
- ✓ ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?
- ✓ ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?

### **Definición de los objetivos de comunicación**

- ✓ ¿Cuáles son los objetivos de comunicación?
- ✓ ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación responden a las necesidades de la organización?
- ✓ ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación (resultado) y los objetivos de la organización?
- ✓ Las estrategias, programas y/o campañas diseñadas para cumplir con los objetivos de comunicación, ¿se han definido con objetivos (de producción) que verifican de manera continua su cumplimiento?
- ✓ ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?

## **2. FASE TÁCTICA**

### **Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado**

- ✓ ¿Las acciones de comunicación han sido determinadas a partir de las variables propuestas en los objetivos?
- ✓ ¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?

### **Determinar las dimensiones e indicadores a medir**

- ✓ ¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?
- ✓ ¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?

### **3. FASE OPERATIVA**

#### **Establecer los niveles y dispositivos de medición**

- ✓ ¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos?
- ✓ ¿Se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?
- ✓ ¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial y las metas que se pretenden alcanzar?
- ✓ ¿Se han especificado los GAPs existentes entre la situación inicial y el indicador de cumplimiento propuesto para el objetivo?
- ✓ ¿Cómo se midieron los cambios en las variables gestionadas?
- ✓ ¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?
- ✓ ¿Existe un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición?
- ✓ ¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el plan de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?
- ✓ ¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones?
- ✓ ¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr?
- ✓ ¿De qué manera se han interpretado los datos y analizado los resultados obtenidos con la gestión de comunicación?
- ✓ ¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?
- ✓ ¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?
- ✓ ¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificación?
- ✓ ¿Realizaron reportes sobre los resultados?
- ✓ ¿A quién se los presentarán?

#### **c. Observación**

Para (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006), en Metodología de la Investigación, considera que la observación cuantitativa es la recolección de datos sistemáticos válidos y confiables en la muestra de investigación

“La observación cuantitativa, como método para recolectar datos, es similar al análisis de contenido. De hecho, es una forma de observación del contenido de comunicaciones verbales y no verbales” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

La observación implica una serie de procedimientos de obtención de datos empíricos sobre las conductas y los fenómenos sociales. Para que se convierta en una técnica científica debe ser sistemática, de manera tal que pueda ser replicada por otro investigador (Álvarez & UTPL, 2014).

**CAPITULO IV**  
**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se aplicó el método de **Communication Management Bridge**, utilizando la entrevista semiestructurada basada en cada fase del método: fase estratégica, fase táctica y fase operativa, la entrevista fue aplicada al Director de comunicación y Analista de Comunicación del Gobierno Provincial de Morona Santiago.

#### 4.1. Fase Estratégica.

##### 4.1.1. Modelo De Gestión Organizacional.

Tabla 1. Características de la organización

Fuente	¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?
Director de Comunicación	Esta es una institución pública a nivel de gobierno la cual tiene la misión de atender con obras de infraestructura básica con cuatro ejes fundamentales y la visión es constituir a Morona Santiago en una provincia intercultural incluyente solidaria logrando un desarrollo sostenible y sustentable que le dé mejores días a su gente.
Analista uno de Comunicación	La característica principal del gobierno provincial es trabajar en proyectos viales en cada una de las comunidades de los diferentes cantones de la Provincia una visión y misión definida del departamento de comunicación no la hay de la organización está destinada a trabajar por cada uno de los pueblos y la igualdad respecto por la pluriculturalidad de cada una de su cultura

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

#### Análisis de las preguntas

Ante la pregunta planteada, los encuestados manifiestan conocer sus características actividad misión y visión de la organización, coincidiendo en:

- La característica principal del GAPMS es trabajar en proyectos viales y la atención con obras de infraestructura básica.
- La visión es constituir a Morona Santiago una provincia intercultural

Estas características permiten a la provincia de Morona Santiago un mayor desarrollo de los objetivos propuestos por la institución

Lo interpreta (Marín, 1997) la organización es una. “Agrupación de personas relacionadas con la realización de funciones básicas de la sociedad. Los fines que se propone la organización están determinados con precisión y definen el tipo de relación entre las personas que la componen”. El autor busca establecer el nexo de conexión entre el porqué de las organizaciones, que viene a ser los objetivos y las personas que conforman esa organización, toda organización agrupa a las personas en relación a los objetivos de la misma, sea al inicio de la organización o en el trayecto siempre se suman gente nueva que se acomodan y hacen suyos los objetivos organizacionales.

**Tabla 2. Ejes estratégicos de la organización**

Fuente	¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?
Director de Comunicación	Tiene como finalidad la ejecución de la obra pública con un nivel del gobierno provincial tiene autonomía en el manejo de los recursos en la planificación de su trabajo de tal manera que todos los esfuerzos están encaminados a lograr el desarrollo de la provincia
Analista uno de Comunicación	Tiene como finalidad la ejecución de la obra pública con un nivel del gobierno provincial tiene autonomía en el manejo de los recursos en la planificación de su trabajo de tal manera que todos los esfuerzos están encaminados a lograr el desarrollo de la provincia

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

Los encuestados manifiestan conocer los ejes estratégicos de la organización, coincidiendo en dos ejes que guían al GAPMS:

- La ejecución de la obra pública
- El manejo adecuado y planificado de los recursos encaminados en el desarrollo de la provincia.

Estas estrategias permiten alcanzar un mejor cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del POA que proyecta el GAPMS.

Como indica (Xifra, 2011), es allí, donde se identifican los objetivos que deben tener la característica de cuantificables, que sean ponderables y segmentar de los públicos según el programa o el proyecto de comunicación que tenga la empresa. A partir de este momento se determina un eje de comunicación traducido en un mensaje clave en función de cada uno de los públicos identificados y segmentados.

**Tabla 3. Gestión de Comunicación**

Fuente	¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?
Director de Comunicación	Si está en el nivel asesor como un elemento importante para cumplir con este mandato constitucional de información y rendición de cuentas a la ciudadanía
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

El resultado de los entrevistados es que conocen los ejes estratégicos de la institución, coincidiendo en la respuesta.

- Que la gestión de comunicación si ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización.

Por lo tanto en la provincia de Morona Santiago se dará un mayor desarrollo en la gestión de comunicación.

(Avitia, 2011) Señala en su libro, la comunicación organizacional es una herramienta de trabajo que permite el movimiento de la información en las organizaciones para relacionar las necesidades e intereses de ésta, con los de su personal y con la sociedad.

**Tabla 4. El responsable de comunicación**

Fuente	¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?
Director de Comunicación	Yo soy director de Comunicación lo mío viene a ser Gerencial porque aquí el tema de comunicación específicamente lo hace relaciones publicas
Analista uno de Comunicación	Es directiva porque es el director

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

De las entrevistas se determina tener un concepto diferente, no coinciden en la respuesta:

- Tiene una posición gerencial por cuanto el tema específicamente lo desarrolla relaciones públicas.
- Es directiva por ser el director de comunicación.

El director de comunicación es la persona encargada de direccionar el departamento de comunicación para mantener siempre informado la Provincia

Como lo indica, (Castillo, 2010), cita a Grunig, [en] “el papel de las relaciones públicas es el de ser los directores de la comunicación entre una organización y sus públicos y para ello, desarrollan diferentes funciones:

- Dirigen, planifican y ejecutan la comunicación para la organización como un todo.
- Gestionan el discurrir de los mensajes dentro de la organización a través de los diversos métodos de investigación para, a partir de ahí, elaborar las estrategias comunicativas más adecuadas.
- Gestionan la circulación de un mensaje fuera de la organización cuando ayudan a la dirección a decidir la forma de explicar una política o una acción al público y luego intentan acceder a los medios de comunicación para explicar la actividad.

**Tabla 5. Procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización.**

Fuente	¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?
Director de Comunicación	Hay varios indicadores acá que se deben tomar en cuenta en cuanto al avance y la valoración de la gestión Periódicamente nosotros hacemos evaluaciones reuniones con el prefecto y directores departamentales con la finalidad de ir evaluando como se va avanzando al entorno de los objetivos propuestos
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

De las entrevistas planteadas se determina que se sigue un procedimiento interno según la institución y sus directivos.

- Se realiza por avance de la planificación, lo cual se trata con el responsable máximo de la institución y los jefes departamentales.
- Es afirmativa la respuesta

Este procedimiento de control de gestión, permite ir valorando el avance del Plan de comunicación desarrollado por el GAPMS en el año 2013.

Explica (Martín F., 2006), los indicadores de gestión de la comunicación. Deben estar determinados en el proceso de planificación y la estructura del departamento, los mismos que deben ser socializados a los integrantes de la organización y en especial a los involucrados de forma directa con la comunicación organizacional.

**Tabla 6. La gestión de comunicación.**

Fuente	¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?
Director de Comunicación	Sí está en el nivel asesor como un elemento importante para cumplir con este mandato constitucional de información y rendición de cuentas a la ciudadanía
Analista uno de Comunicación	No

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

Los entrevistados no coinciden en la respuesta, manifestando lo siguiente:

- Sí está sometida a un control a nivel asesor.
- No está sometida a ningún control.

Estas estrategias de control organizacional nos permitirán un mejor cumplimiento en el plan de comunicación 2013.

(Martín F. , 2006) Considera que la gestión organizacional es toda actividad (entre ellas la comunicación) de gestión relacionada con la información, que diariamente se produce en una empresa o institución, que pueden ser de servicios como de productos o actividades que afecta a un determinado destinatario o grupo de destinatarios pero no enfocándose a solo un personaje.

#### **4.1.2. Objetivos Organizacionales.**

**Tabla 7. Objetivos estratégicos de la organización.**

Fuente	¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?
Director de Comunicación	Sí porque comunicación forma parte de un eje transversal estamos presentes en toda la acción del gobierno provincial en todos los departamentos

Analista uno de Comunicación	Si
------------------------------	----

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora

### Análisis de las preguntas

El resultado de los entrevistados es que ellos si conocen los objetivos estratégicos de la organización, coincidiendo en un principal.

- Sí se tiene en cuenta los objetivos de comunicación, estando presentes en todas las acciones del GAPMS

Estos objetivos de comunicación, permiten ser más efectivos en la condición de informar y rendir cuentas a la ciudadanía de Morona Santiago

Realiza un comentario muy importante, (Anne Gregory, 2000, p.98): objetivos estratégicos. Pueden, asimismo, ser denominados objetivos generales. Son aquellos que se pretenden lograr a largo plazo. Pueden ser específicos con respecto al resultado a alcanzar y no requieren recurrir al detalle. Basta y sobra con especificar el resultado perseguido y la fecha limite destinada a ello. En su gestión intervienen varias personas y áreas funcionales y directamente de la alta dirección.

**Tabla 8. Planes operativos de comunicación.**

Fuente	¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?
Director de Comunicación	Necesariamente nosotros tenemos el plan de comunicación y otros planes que presentamos informes y actividades de coyuntura
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

Ante la pregunta planteada, los encuestados manifiestan conocer los planes de comunicación, coincidiendo en un principal:

- Sí se tiene un plan de comunicación en el cual se presentan actividades de coyuntura.

Estos planes de comunicación, permiten un mejor desarrollo las actividades trazadas en por la Dirección de comunicación.

Interpreta en su trabajo (Xifra, 2011). Toda interferencia en el plan de relaciones públicas de comunicación requiere de una especial atención en los mensajes que deben ser pertinentes,

en el tiempo que será cronogramado según los objetivos establecidos en el plan y la reacción de los grupos en presencia de los mensajes de la campaña publicitaria.

**Tabla 9. Indicadores determinados por la organización.**

Fuente	¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?
Director de Comunicación	Si Nosotros generalmente aemos la evaluación bajo la dirección del departamento de planificación quienes tienen establecidos ciertos indicadores parámetros bajo los cuales se evalúan el desempeño de cada uno de los departamentos
Analista uno de Comunicación	No hay indicadores

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

Ante la pregunta planteada, los encuestados no coinciden con la respuesta manifestando lo siguiente:

- El departamento de planificación de la institución es el que establece indicadores y parámetros de evaluación y desempeño de su complejo organizacional
- Los indicadores se encuentran establecidos en una matriz Excel pero no socializados en los niveles respectivos.

Los indicadores trazados por el departamento de comunicación, permite el desarrollo en el cumplimiento de los objetivos planificados dentro del plan operativo anual que proyecta el GAPMS.

Como indica (Andrade, 2006), los objetivos organizacionales son el conjunto de actividades que la organización realiza 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, los integre y los motive constantemente, lo cual redundará en la contribución al logro de los objetivos propuestos dentro de la planificación institucional

#### **4.1.3. Objetivos de Comunicación.**

**Tabla 10. Objetivos definidos para el programa de comunicación**

Fuente	¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa de comunicación”?
Director de Comunicación	Nuestro objetivo fundamental primero es lograr cumplir con la meta que es informar y rendir cuentas a la ciudadanía segundo establecer un sistema de comunicación que nos permita ser efectivos y que nos permita lograr el objetivo de

	informar y rendir cuentas a la ciudadanía, en el caso de Morona Santiago es un tema muy especial tenemos una Provincia Intercultural donde tenemos grupos Shuar Ashuar y Mestizo lo que la misma ley nos obliga a que busquemos estrategias de tal forma que llegamos a estos diferentes públicos y de ahí que hemos establecido por ejemplo programas en lengua shuar de tal forma que llegue al pueblo shuar y al pueblo Ashuar
Analista uno de Comunicación	No hay objetivos propuestos estamos armando un plan de comunicación el objetivo en sí de la dirección es comunicar y hacer conocer las obras de la prefectura como tal a la ciudadanía las obras la imagen como tal pero escrito en un papel no hay.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

Los entrevistados no coinciden con la respuesta presentando lo siguiente:

- El objetivo fundamental es el de informar y rendir cuentas a la ciudadanía considerando la interculturalidad.
- Los objetivos no son socializados

Mediante el cumplimiento de los objetivos trazados el sistema de comunicación es más efectivo alcanzando cumplir con las metas trazadas por el GAPMS.

El autor (Álvarez, 2011) en los objetivos definidos para el área de comunicación (los cuales se pueden señalar a modo de hipótesis o proposiciones tentativas) y su relación con las metas organizacionales a las cuales se intenta contribuir.

**Tabla 11. Objetivos de comunicación que se ajusten a las necesidades de la organización.**

Fuente	¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?
Director de Comunicación	Nosotros hemos hecho trabajos a nivel interno de la institución pero si nos falta el tema de hacer un trabajo a nivel externo por la limitación de recursos y de personal
Analista uno de Comunicación	En este momento estamos realizando el plan de comunicación pero no lo hay

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

De las entrevistas se determina lo siguiente:

- A nivel interno existe algún trabajo en cuanto al tema, a nivel externo aún no se ha realizado nada

El análisis previo al desarrollo del plan de comunicación es una estrategia muy importante para lograr que los objetivos se ajusten a las necesidades del GAPMS.

Presenta en su libro (Salgueiro, 1997, p.15) será la clave del arco del plan de comunicación. El único propósito de la primera etapa la investigación y el análisis previo de la situación-no será otro que definir claramente un objeto el cual, a su vez, dará origen al diseño de las etapas posteriores. Situado, pues, en el corazón del proceso de planificación, el objeto permitirá establecer una estrategia para el conjunto de acciones de comunicaciones, es decir, la meta a lograr.

**Tabla 12. Correlación directa entre los objetivos de comunicación y los objetivos de la organización.**

Fuente	¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?
Director de Comunicación	Si porque la institución busca cumplir una misión y lograr que se haga realidad una visión en ese sentido comunicación tiene que andar al mismo ritmo debe tener el mismo horizonte de tal forma que se convierte al estar en un nivel asesor en un auxiliar muy importante para lograr ese objetivo institucional todos los departamentos deben sintonizar con ese gran objetivo institucional.
Analista uno de Comunicación	Debería existir no hay un manual de comunicación ningún papel escrito pero si hay

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS

Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

El resultado de los entrevistados es que ellos si conocen la correlación entre los objetivos de comunicación y los objetivos de la organización, coincidiendo en un principal que guía al GAPMS.

- Sí existe correlación directa, y mediante el cual se busca cumplir una misión y hacer realidad una visión.

Es preciso que los objetivos de comunicación estén relacionados con los objetivos de la organización, logrando con ello un trabajo coordinado en la organización.

Como lo señala, (Álvarez, 2014): Es determinante que los objetivos de producción se establezcan para llevar adelante el plan o programa de comunicación, “Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización por la misma razón por la que deben coincidir los modelos de management adoptados por la organización.

**Tabla 13. Objetivos de Producción.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿el plan de comunicación ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?</b>
Director de Comunicación	Nosotros en la administración anterior si tuvimos un plan muy general el tema de la evaluación del plan se ha hecho semestralmente para el nuevo periodo nosotros hemos diseñado un nuevo plan de tal manera que este nuevo plan que para nosotros en un caso muy particular ese plan que nos permita enganchar lo viejo con lo nuevo es decir tomar lo bueno que hemos podido hacer desechar lo malo corregir errores de tal forma que el nuevo plan aspiro dentro de un mes o mes y medio sea una herramienta muy importante para avanzar mejor.
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

De las entrevistas se determina los siguientes resultados.

- El plan no contempla los objetivos de producción, sin embargo se ha enlazado algunos aspectos de planes anteriores de esta institución.
- Al ser una autoridad reelecta, los equipos humanos de trabajo se mantienen, sin embargo estos objetivos no se han trabajado en la dimensionalidad necesaria.

Esta estrategia permite al GAPMS verificar de manera continua su cumplimiento de los objetivos trazados en el plan de comunicación desarrollados en el 2013.

El autor (Álvarez, 2014) define que los objetivos de producción se establezcan para llevar adelante el plan o programa de comunicación, “Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización por la misma razón por la que deben coincidir los modelos de management adoptados por la organización.

**Tabla 14. Diseño y propuesta de los objetivos de producción.**

<b>Fuente</b>	<b>¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?</b>
Director de	Si nosotros tenemos reuniones en donde el criterio técnico

Comunicación	nos parece muy importante ya que aquí manejamos el tema de producción con una área determinada tenemos técnicos capacitados con experiencia en el tema de tal forma que los productos que vamos logrando son bastante aceptables son muy buenos
Analista uno de Comunicación	Se han hecho propuestas y se han planteado los objetivos si se han dado a conocer pero sin un plan de comunicación o sea si pero sin planificación

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

## Análisis de las preguntas

Ante la pregunta planteada, los entrevistados manifiestan tener conocer los objetivos de producción desarrollados por el GAPMS, pero no lo describen.

- Se indica que si participan del diseño y propuesta de los objetivos de producción.
- Se considera que la respuesta confunde con los diseñadores de productos comunicacionales de la institución.

Estas estrategias de participación de los involucrados en el área de comunicación es muy importante para alcanzar un mayor cumplimiento de los objetivos de producción propuestos por el POA.

Como nos enseña (Álvarez, 2014) en su trabajo, los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización por la misma razón por la que deben coincidir los modelos de management adoptados por la organización, la institución investigada no tiene esa coherencia en el establecimiento de los objetivos por lo que se sigue un plan general institucional y la planificación de departamento de comunicación solo se elabora aisladamente, esto hace que el producto comunicacional no tenga el impacto externo esperado.

### 4.2. Fase Táctica.

#### 4.2.1. Variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado.

Tabla 15. El programa de comunicación

Fuente	¿El programa comunicación ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?
Director de Comunicación	Si nosotros acá a nivel de gobierno provincial tenemos diferentes niveles de planificación desde un plan macro se va desglosando a un plan de ordenamiento territorial un plan estratégico institucional y de ahí los planes que se realizan por departamentos deben tener perfecta concordancia con toda esa acción

Analista uno de Comunicación	El plan de comunicación si
------------------------------	----------------------------

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

Los entrevistados manifiestan lo siguiente.

- Se considera que si ha determinado variables
- Sin embargo, no se muestran las variables de los objetivos institucionales en la planificación del departamento de comunicación.

Esta estrategia es de gran importancia ya que se considera una manera de evaluar los aspectos más importantes del programa de comunicación.

Nos participa (Álvarez, 2013). Conceptualizar las variables de interés. Implica comprender y precisar los conceptos que se van a evaluar en todos sus aspectos, condiciones y atributos. Es importante manejar un lenguaje común que permita observar elementos que luego serán puestos en común entre públicos heterogéneos (directivos, comunicadores).

**Tabla 16. Variables de Comunicación.**

Fuente	¿Existe claridad conceptual (todos los actores involucrados comprenden el alcance) sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?
Director de Comunicación	Si pero realmente siendo sinceros en el tema más se los maneja a nivel gerencial y a nivel de técnicos pero en algunos niveles no necesariamente conocen a profundidad y eso es un error nuestro el tema de socialización interna es algo que se lo debe corregir porque si todos están empapados en cada uno de los pasos que se dan yo creo que el aporte es mejor
Analista uno de Comunicación	No

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de las preguntas

Ante la pregunta planteada, los entrevistados manifiestan lo siguiente.

- El tema se maneja a nivel gerencial y técnico, el resto de la organización no los conoce de forma efectiva, sino por referencias.

Las variables son estrategias muy importantes para la evaluación de objetivos programados en el Plan 2013.

Las variables son importantes para la evaluación de los objetivos así lo revela (Álvarez, 2014) una vez que han sido desarrolladas y ejecutadas las acciones comunicativas, es preciso y recomendable (por no decir imprescindible) llevar un control, seguimiento y

evaluación de todas y cada una de ellas, que permitan en todo momento durante el periodo establecido en la planificación, valorar resultados cuidando los detalles que permitan concluir satisfactoriamente y con calidad los procesos comunicacionales de la organización.

#### 4.2.2. Indicadores a medir de los objetivos de resultado.

Tabla 17. Indicadores observables

Fuente	¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se pretende gestionar?
Director de Comunicación	Si nosotros hemos ido haciendo un análisis progresivo de cómo hemos ido avanzando hemos notado errores en el camino lo hemos ido corrigiendo de tal forma que por ejemplo en este plan hay algunos aspectos que no se tomaran en cuenta con respecto a lo que se hacía anteriormente
Analista uno de Comunicación	Sí

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

#### Análisis de las preguntas

El resultado de los entrevistados es que sí conocen los indicadores observables que guían al GAPMS.

- Sí se ha establecido los indicadores necesarios y observables para la gestión de la comunicación

Es una estrategia de gran importancia que ayuda al desarrollo del plan anual de comunicación, verificando el cambio en las variables de las cuales se pretenden gestionar.

Anunciando (Álvarez, 2013). Dimensiones e indicadores. Se deben especificar aquellos términos que conforman cada una de las variables de gestión y evaluación, a fin de reducir los niveles de abstracción y poder determinar con claridad el aporte que se está evaluando. Esta instancia permite confeccionar los dispositivos, las escalas y las herramientas que se van a emplear en el proceso de medición.

Tabla 18. Indicadores que permiten medir resultados.

Fuente	¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?
Director de Comunicación	Si repito nosotros evaluamos con la asesoría de la dirección de planificación y evaluamos en el contexto el avance de un proyecto institucional en el consejo provincial tenemos un gran proyecto dentro de los cuales se ejecutan uno a procesos dando resultados

Analista uno de Comunicación	Si claro
------------------------------	----------

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Los entrevistados tienen una opinión en común sobre los indicadores de planificación y evaluación.

- Evaluamos con la asesoría de la dirección de planificación y evaluamos en el contexto el avance de un proyecto institucional
- Sí, se realiza

Los indicadores permiten medir resultados propuestos dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS.

(Álvarez, 2011) señala, que los índices son indicadores complejos que se obtienen a través de la integración de información diversa. Buscan sintetizar en una medida común un conjunto de datos. Son importantes para simplificar los resultados obtenidos de la medición a fin de determinar el aporte.

## 4.3. Fase Operativa

### 4.3.1. Niveles y dispositivos de medición.

Tabla 19. Diagnóstico Inicial

Fuente	¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el Programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?
Director de Comunicación	Al inicio no se pudo realizar por características particulares que nos obligaron a avanzar rápido fundamentalmente la falta de personal y presupuesto pero en estos últimos meses si estamos logrando
Analista uno de Comunicación	Si existe

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

De las entrevistas se determina los siguientes resultados:

- No se cuenta con un diagnóstico inicial.

El diagnóstico inicial permite un mayor desarrollo en el cumplimiento del Plan de comunicación, propuestos por el GAPMS.

Considerando lo expuesto por (Pavlic, 1999). Es importante que se establezca y defina la elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto, tales como la exposición, el impacto, la participación, el control y la auditoría, las acciones comerciales de intermediación, entre otras, según las características de la organización. La forma en que se alcanzan los objetivos no forma parte de la evaluación sumativa, y hay que recurrir a la evaluación formativa, que es aquella que proporciona información de diagnóstico acerca de la mejor estrategia a implementar en el plan o programa de Relaciones Publicas.

**Tabla 20. Medición de resultados**

Fuente	¿ Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?
Director de Comunicación	Si por ejemplo en el caso de este departamento el nivel de ejecución nos lleva a tener un nivel de efectividad de un 98% y ese es un valor que nos parece muy importante
Analista uno de Comunicación	En ese trabajo estamos en cuanto se termine el plan de comunicación las escalas y se dará un seguimiento y evaluación a este proyecto

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

Ante la pregunta planteada, los entrevistados manifiestan lo siguiente:

- El porcentaje de nivel de ejecución y efectividad es de 98%
- En el nuevo plan de comunicación se realizara todo este proceso.

Estas estrategias permiten alcanzar una mayor efectividad en el proceso de pedir los resultados propuestos en el Plan de comunicación

Nos indica (Vásquez, 2004) en un sentido general, medir implica la acción que comparar una cosa con otra. Entonces, se puede indicar que la medición en educación es uno de los medios usados por la evaluación para lograr sus propósitos de valoración.

**Tabla 21. Diagnóstico inicial y metas que se pretenden alcanzar.**

Fuente	¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (6 1) Y las metas que se pretenden alcanzar?
Director de Comunicación	Lo tenemos claro teóricamente el tema de diagnóstico en cuanto a las metas no lo hemos podido ejecutar el 100% sobre todo el tema de diagnóstico no ha sido posible tomemos en cuenta que en el caso de Morona Santiago es la provincia segunda más grande a nivel del Ecuador con una población muy dispersa tres nacionalidades no se ha realizado un diagnóstico porque eso requiere una gran inversión de dinero si queremos hacer un diagnóstico real pero si queremos tomar aproximadamente tomar una muestra a nivel del universo provincial ya es diferente pero es una aproximación si vamos a un diagnóstico muy técnico no se lo ha hecho requiere muchos recursos
Analista uno de Comunicación	Si claro a futuro nosotros queremos llegar a todos los cantones y que conozcan a Marcelino Chumpi con campañas de publicidad, campañas de comunicación es nuestra meta que en el 2015 estar posesionados con un nivel alto de una imagen institucional y la prefectura

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de las preguntas**

Los entrevistados manifiestan lo consecuente

- Se ha realizado un diagnóstico muy superficial
- Las metas trazadas para el 2015 es llevar la imagen institucional en un 100%

Estas estrategias permitirán alcanzar una buena ejecución del plan propuesto por el GAPMS.

Reflexionando lo expuesto por el autor (Xifra, 2011, pág. 87) la campaña de relaciones públicas debe ser evaluada durante su ejecución y una vez finalizada. Se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos y, luego, rectificar el tiro o incluso replantear la estrategia.

**Tabla 22. Medición de cambios en las variables de comunicación.**

Fuente	¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?
Director de Comunicación	Lo hemos hecho esa medición siempre bajo la dirección de planificación ellos nos entregan una matriz en base a la matriz nosotros vamos ubicando valores y de ahí sacamos los porcentajes de cumplimiento
Analista uno de Comunicación	En este momento no hay resultados porque no se ha hecho un seguimiento ni un monitoreo.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
 Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta**

El resultado de los entrevistados es, tienen una opinión en común sobre la medición de las variables de comunicación.

- Han realizado esa medición siempre bajo la dirección de planificación ellos nos entregan una matriz.
- No se ha hecho un seguimiento

El autor (Álvarez, 2013) manifiesta, los niveles y dispositivos de medición de los procesos comunicacionales en las organizaciones no han hecho más que “mostrar las tensiones, los desequilibrios y falencias que las soluciones offline en materia de medición y evaluación no supieron cubrir. Por ello es que la función de medición y evaluación en comunicación estratégica, cada día que pasa gana mayor importancia”.

**Tabla 23. Instrumentos para medir la variación y los resultados alcanzados.**

Fuente	¿Qué Instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?
Director de Comunicación	Nosotros tenemos aquí trabajamos con el GPR que se llama gobierno por resultados este sistema tiene perfecta relación con el POA en el cual nos planteamos objetivos y eso los vamos cotejando este sistema del gobierno provincial nos permite revisar mensualmente a cada quince días porque una vez que se han planteado los objetivos y las actividades que hace la evaluación para medir el nivel de cumplimiento y en este sentido en base se van tomando en cuenta las variables propuestas y también se van dando y asignando los valores que corresponden
Analista uno de	No le puedo decir lo que hubo lo vamos a plantear en un

Comunicación	monitoreo de medios tenemos 4 coordinaciones zonales cada uno de ellos el coordinador se encargara de monitorear y de acuerdo a eso implementaremos otras variables en el desarrollo del plan de comunicación y de ahí sacaremos los resultados como hasta ver qué porcentaje de nivel llegamos con este diagnostico
--------------	--

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

De las entrevistas diseñadas se determina, conocer los instrumentos utilizados por la organización siendo los siguientes:

- En esta institución se realiza el control con la propuesta de Gobierno Por Resultados, que tiene relación con el POA de la institución.
- Monitoreo de medios

Estas estrategias permiten alcanzar un mayor desarrollo de las técnicas de recogida de datos propuestos dentro del POA de la institución.

Si analizamos lo diseñado por (Xifra, 2011) se puede utilizar en la recogida de datos “técnicas [como el] pre-test, test y post-test de los mensajes, sondeos, grupos de discusión, análisis de los recortes de prensa, resultados de las ventas, logro cuantitativo o cualitativo de los objetivos”.

**Tabla 24. Dispositivos y herramientas de medición durante y posterior la ejecución del programa de comunicación.**

Fuente	¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?
Director de Comunicación	Nosotros más evaluamos durante no es tan riguroso pero posterior si lo hacemos una evaluación de todo lo que hemos podido alcanzar de acorde a la planificación establecida
Analista uno de Comunicación	No hay eso pero se implementara con el nuevo proyecto

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la respuesta

Ante la pregunta planteada, los entrevistados manifiestan lo siguiente:

- La evaluación es durante el proceso y al final de la planificación establecida

- La evaluación es solo interna (no se conocen los resultados) a nivel externo (para información al público, centrado en la persona del prefecto)

Estas estrategias permiten demostrar el avance de la planificación y ejecución del plan de comunicación propuesto por el GAPMS.

Si consideramos al autor (Álvarez, 2013) los niveles y dispositivos de medición de los procesos comunicacionales en las organizaciones no han hecho más que “mostrar las tensiones, los desequilibrios y falencias que las soluciones offline en materia de medición y evaluación no supieron cubrir. Por ello es que la función de medición y evaluación en comunicación estratégica, cada día que pasa gana mayor importancia”.

**Tabla 25. Medición de resultados durante y finalizada la acción.**

Fuente	¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?
Director de Comunicación	En este caso no se lo podría decir que si porque aquí nosotros tenemos otra forma midiendo la efectividad las actividades que vamos alcanzando mantenemos otra estrategia de comunicación institucional
Analista uno de Comunicación	Claro

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la respuesta**

El resultado de los entrevistados es que tienen una opinión en común sobre la medición de resultados durante y finalizada la acción.

- En la institución tienen estrategias diferentes de medir la efectividad de las actividades
- Si se tiene

Estas estrategias permiten mostrar las falencias y dar soluciones a los Planes o proyectos planificados por el GAPMS.

(Álvarez, 2013) señala que, los niveles y dispositivos de medición de los procesos comunicacionales en las organizaciones no han hecho más que “mostrar las tensiones, los desequilibrios y falencias que las soluciones offline en materia de medición y evaluación no supieron cubrir. Por ello es que la función de medición y evaluación en comunicación

estratégica, cada día que pasa gana mayor importancia”.

### 4.3.2. Tratamiento de resultados.

Tabla 26. Procesamiento de datos obtenidos

Fuente	¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?
Director de Comunicación	Los datos que hemos obtenido de todas las evaluaciones si nos sirve para el departamento internamente nos reunimos vemos lo que hemos alcanzado y si los resultados son satisfactorios fortalecemos lo que hacemos y vamos corrigiendo todo aquello que creemos que necesita una revisión.
Analista uno de Comunicación	En estos momentos estamos en eso de procesar los datos

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la respuesta

Ante la pregunta planteada, los encuestados manifiestan lo siguiente:

- Si se han procesado los datos que sirve para el departamento internamente
- Si los resultados son satisfactorios se fortalece lo realizado

Estas estrategias permiten el procesamiento de datos de los Planes o proyectos planificados por el GAPMS.

(Xifra, 2011, pág. 86).En esta etapa se pretende dar sentido a los datos recogidos en la investigación, para luego planificar acciones que permitan encontrar una solución al problema de relaciones públicas.

Tabla 27. Datos en función de los objetivos.

Fuente	¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?
Director de Comunicación	En realidad no se lo ha hecho riguroso repito aquí tenemos una limitación por el tema del presupuesto para realizar estudios externos que son muy importantes y la limitación del personal yo veo que estas preguntas están bien dirigidas pero eso tiene que ver ya con departamentos yo llamaría complejos más grandes como en Quito Guayaquil en donde un departamento se maneja con 23-25 personas acá somos 5 es decir somos poli

	funcionales y nuestra exigencia primera es el cumplimiento en cuanto a la generación productos el objetivo de informar tomando en cuenta que estas instituciones son tecno políticas tienen un contenido político que no se lo puede negar y eso a nivel de gobierno y es muy técnica y ya en el otro tema en realidad no se lo podría decir no se lo ha hecho tenemos nuestra forma de ir midiendo
Analista uno de Comunicación	Por una encuesta con las variables edad género y los objetivos planteados de acuerdo al nivel y tamaño de la muestra de la población de los 12 cantones que comprenden la provincia de morona Santiago para conocer la percepción de la prefectura y de nuestra figura que en este caso sería Marcelino Chumpi.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

El resultado de los entrevistados es lo siguiente:

- No se lo ha hecho por la limitación por el tema del presupuesto.
- Se considera una tarea pendiente en el departamento de comunicación

Estas estrategias permiten alcanzar un mayor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS.

Como nos indica (Álvarez, 2013) los datos son fundamentales para la evaluación de los objetivos y la generación de los reportes e informes en el proceso de evaluación, porque permiten la sistematización de resultados.

**Tabla 28. Evaluación de resultados.**

Fuente	¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación a los objetivos organizacionales e Indicadores seleccionados
Director de Comunicación	Eso si lo hacemos pero hacemos reuniones interdepartamentales y de ahí en bases a las matrices que se van proponiendo nuestra guía para todo sistema de evaluación de cada departamento es el departamento de planificación de ahí viene los parámetros de los cuales se van midiendo los niveles efectividad y eficacia en el cumplimiento de nuestras funciones.
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

De las entrevistas planteadas se determina que los encuestados tienen una opinión en común sobre la evaluación de resultados.

- Si lo hacemos pero a través de reuniones interdepartamentales
- Si pero se está en el proceso

Estas estrategias nos permiten evaluar los resultados obtenidos y alcanzar un mayor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS.

El autor (Gómez, 2007) indica, la conciliación de la información es muy necesaria, de esa manera se puede obtener la que es efectiva realmente, como indica Gómez, la información debe ser adecuada, oportuna y rápida “para cada caso habría que someter toda esa enorme cantidad de información a un tratamiento de recuperación, selección, análisis” [proyección de uso]

#### **4.3.3. Reportes e informes.**

**Tabla 29. Informes de logros obtenidos en relación a lo objetivos propuestos.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Se han elaborado Informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los Indicadores y metas establecidas?</b>
Director de Comunicación	Si nosotros tenemos un resumen de lo que se ha logrado en torno a los objetivos y siempre lo hacemos con planificación
Analista uno de Comunicación	Si

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora

### **Análisis de la pregunta:**

Los entrevistados manifiestan lo siguiente:

- Sí se elaboran un resumen de lo logrado en torno a los objetivos bajo la coordinación del departamento de planificación.

Estas estrategias permiten sistematizar los resultados, y hacerlos visibles para alcanzar un mayor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS

Como lo considera (Álvarez, 2013) reportes e informes: son un elemento clave del proceso de evaluación, ya que permiten la sistematización de los resultados, hacerlos tangibles y obtener un registro de los mismos. El lenguaje, los formatos y los modos de presentación deben guardar coherencia con el modelo de gestión organizacional en el que se enmarcan las acciones de comunicación y, desde luego, los procesos de medición.

**Tabla 30. Recomendaciones de mejora.**

Fuente	¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?
Director de Comunicación	Si lo hemos de hecho las necesidades que lo hemos detectado pueden llevarnos a mejorar en nuestro trabajo que lo hemos planteado
Analista uno de Comunicación	Si claro dentro de las encuestas pedimos a la gente que sugiera que cambios positivos sugiere para la prefectura

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora

#### **Análisis de la pregunta:**

El resultado de los entrevistados es:

- Sí se elaboran un resumen de lo logrado en torno a los objetivos bajo la coordinación del departamento de planificación.

Estas estrategias permiten sistematizar los resultados, y hacerlos tangibles para alcanzar un mayor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS

Como lo revela (Álvarez, 2013) los reportes e informes son elementos clave en los procesos de evaluación, porque permiten la sistematización de resultados, los convierte en elementos tangibles a través de un registro de estos en medios convencionales o digitales. El lenguaje, los formatos y los modos de presentación deben guardar coherencia con el modelo de gestión organizacional en el que se enmarcan las acciones de comunicación y, desde luego, los procesos de medición.

**Tabla 31. Reportes sobre los resultados**

Fuente	¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?
Director de Comunicación	Nuestra obligación es presentar al señor prefecto todo lo

	que se va logrando en cuanto a la evaluación gestión se lo presenta al prefecto provincial el prefecto tiene la ventaja de estar constantemente monitoreando a través de un aipon el tema del avance a través de un GPR del sistema KIPUX que es el sistema de gobierno por resultados viendo el nivel de alcance de los objetivos y también y el desarrollo de las actividades por cada uno de los funcionarios.
Analista uno de Comunicación	Si se hará una sustentación cuando se termine el plan de comunicación

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación del GAPMS  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

De las entrevistas se determina conocer, que se realizan los reportes de resultados.

- Se indica que sí se realizan reportes de los resultados y se presenta al prefecto de la provincia.

Estas estrategias son claves en los procesos de evaluación y sistematización de resultados para un mayor control dentro del Plan Operativo Anual que proyecta el GAPMS.

De lo citado por el autor (Álvarez, 2013) los reportes e informes son elementos clave en los procesos de evaluación, porque permiten la sistematización de resultados, los convierte en elementos tangibles a través de un registro de estos en medios convencionales o digitales. El lenguaje, los formatos y los modos de presentación deben guardar coherencia con el modelo de gestión organizacional en el que se enmarcan las acciones de comunicación y, desde luego, los procesos de medición.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis de los resultados de la revisión documental de la Dirección de comunicación social del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago año 2013.

### Cuadro Nº 2 Evaluación de metas trazadas para el 2013

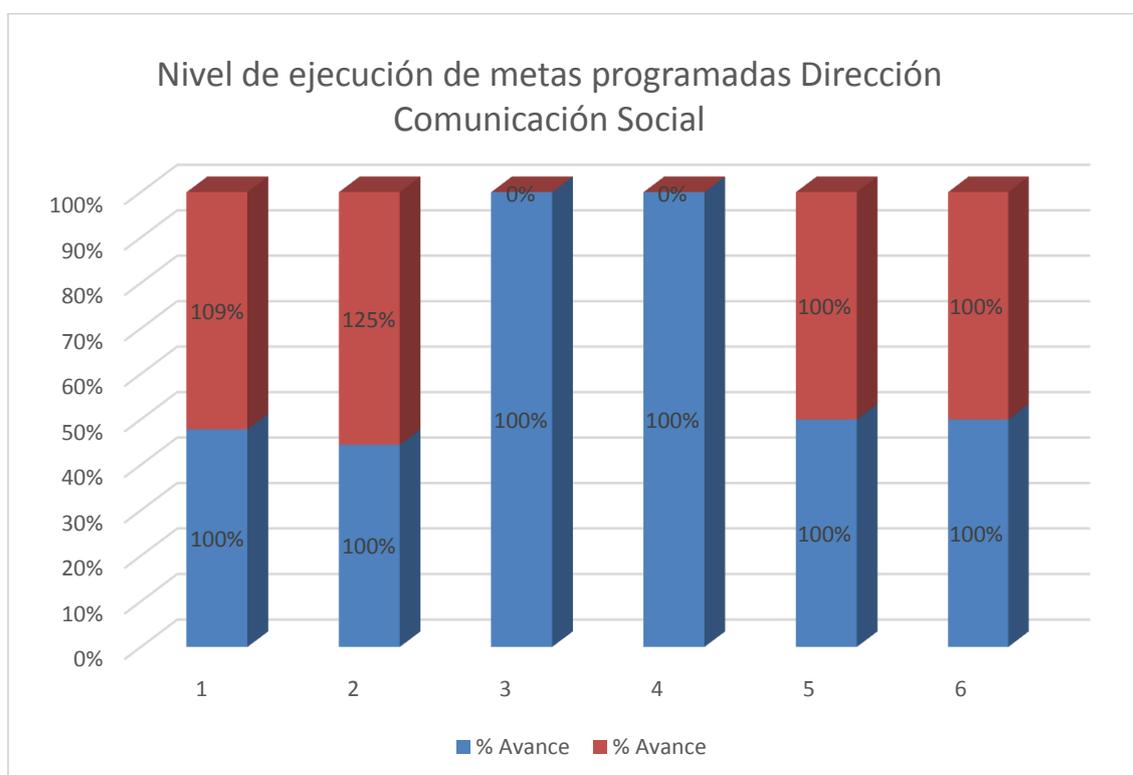
NIVEL DE EJECUCION DE METAS PROGRAMADAS DIRECCION COMUNICACIÓN SOCIAL				
Objetivo	Metas	% Avance Planificado	% Avance Ejecutado	Eficacia
P1.- Informar y rendir cuentas a la ciudadanía del accionar del GADPMS a través de la difusión escrita, radial, televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional.	8	100%	109%	109%

P2.- Diseñar e implementar un sistema de comunicación interna que aporte a la concreción de los objetivos institucionales del GAPMS.	1	100%	125%	125%
P3.- Ejecutar un plan de comunicación que apoye la implementación del Gobierno por Resultados y que sirva como eje articulador de la comunicación interna	1	100%	0%	0%
P4.- Diversificar la producción comunicacional del GAPMS con enfoque de edu-comunicación pública	1	100%	0%	0%
P5.- Experimentar Comunicación intercultural, fundamental en una provincia y país plurinacional.	1	100%	100%	100%
P6.- COMUNICACIÓN EXTERNA: Posicionar al GAPMS en los medios de difusión masiva para ofrecer información pública de relevancia para uso de la sociedad de MS.	2	100%	100%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>	<b>72%</b>	<b>72%</b>

Fuente: Matriz de planificación GAPMS 2013

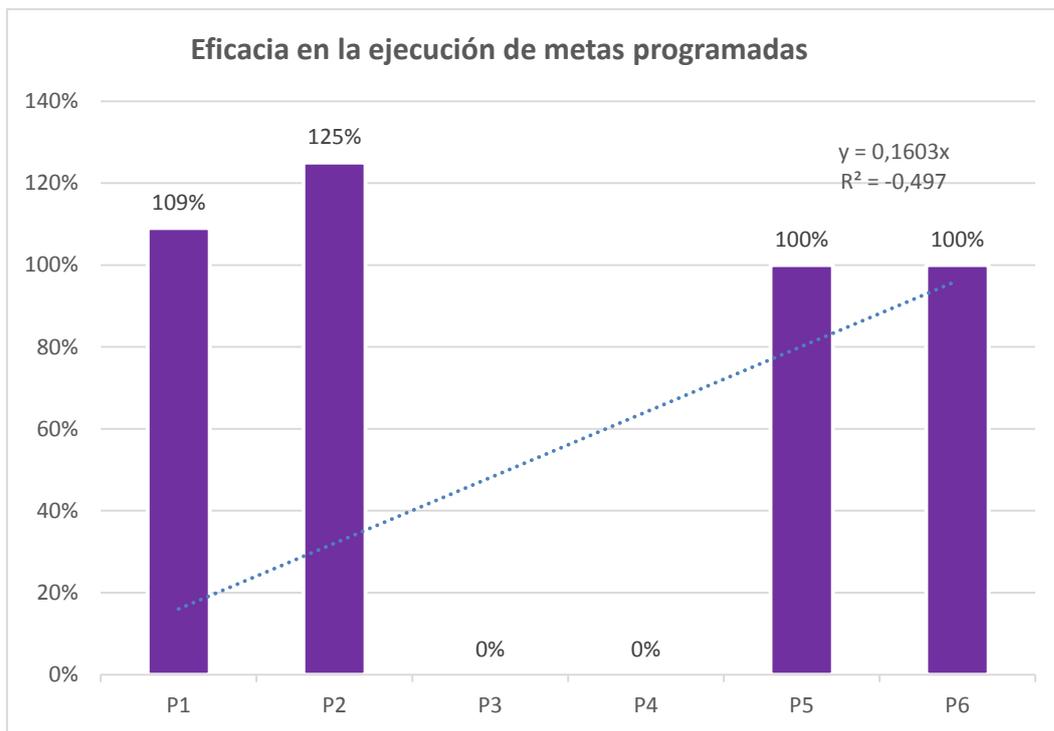
Elaborado por: La Investigadora

Como se puede observar en el cuadro anterior, se ha planificado seis programas en la dirección de comunicación, los mismos que durante el año 2013 se han cumplido cuatro, lo que representa en una evaluación de valores un 72% y no se ha cumplido con dos programas el P3 que se refiere a comunicación interna y P4 que se refiere a edu-comunicación pública.



Fuente: Matriz de planificación GAPMS 2013

Elaborado por: La Investigadora



Fuente: Matriz de planificación GAPMS 2013

Elaborado por: La Investigadora

Ejecución presupuestaria de la Dirección de comunicación social del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago año 2013.

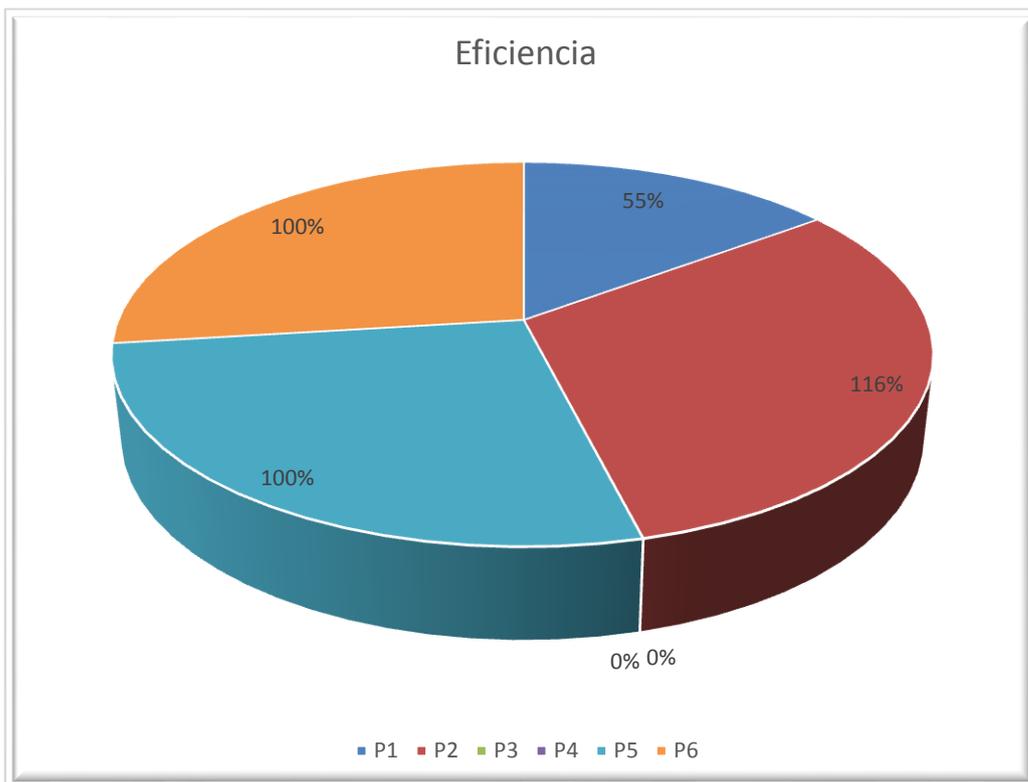
**Cuadro N° 3 Evaluación de la ejecución presupuestaria planificada y ejecutada durante el año 2013**

<b>NIVEL DE EJECUCION PRESUPUESTARIA - DIRECCION COMUNICACIÓN SOCIAL</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Monto anual asignado USD</b>	<b>Avance ejecutado USD</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Brecha</b>
P1.- Informar y rendir cuentas a la ciudadanía del accionar del GADPMS a través de la difusión escrita, radial, televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional.	183.000	100.680	55%	-45%
P2.- Diseñar e implementar un sistema de comunicación interna que aporte a la concreción de los objetivos institucionales del GAPMS.	1.250	1.450	116%	16%
P3.- Ejecutar un plan de comunicación que apoye la implementación del Gobierno por Resultados y que sirva como eje articulador de la comunicación interna	6.000	0	0%	-100%
P4.- Diversificar la producción comunicacional del GAPMS con enfoque de edu-comunicación pública	5.000	0	0%	-100%

P5.- Experimentar Comunicación intercultural, fundamental en una provincia y país plurinacional.	2.800	2.800	100%	0%
P6.- COMUNICACIÓN EXTERNA: Posicionar al GAPMS en los medios de difusión masiva para ofrecer información pública de relevancia para uso de la sociedad de MS.	16.700	16.700	100%	0%
	<b>214.750</b>	<b>121.630</b>	<b>62%</b>	<b>-38%</b>

Fuente: Matriz de planificación GAPMS 2013

Elaborado por: La Investigadora



Fuente: Matriz de planificación GAPMS 2013

Elaborado por: La Investigadora

### Observación

En el proceso de observación realizado en el Gobierno Provincial de Morona Santiago se encontraron las siguientes novedades relevantes.

- Se ha observado que el plan de comunicación no es adecuado, su estructuración no tiene la consistencia y la pertinencia en relación a los objetivos institucionales.
- El equipo humano del departamento de comunicación no tiene espacios físicos institucionales que sean funcionales y adecuado a su trabajo.

- El equipo humano del departamento de comunicación no tiene un empoderamiento institucional y departamental adecuado en las relaciones interprofesionales hacia las líneas generales de las organizaciones de este tipo.
- El equipo de comunicación como departamento formal del organismo tiene el apoyo consecuente del ejecutivo institucional

### **CONCLUSIONES**

- En el departamento de comunicación del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago se aplica parcialmente los procesos de la planificación estratégica, es por ello que la comunicación tiene relevancia solo en ciertos aspectos institucionales y en otros no.
- El departamento de comunicación no cuenta con parámetros de evaluación definidos para evaluar los procesos comunicacionales del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, por lo que tienen poca relevancia al interior y exterior de la institución.
- No se cuenta con políticas de comunicación en el departamento, mismas que no están establecidas tampoco en las políticas generales de la institución, por lo que no se ha establecido estándares de evaluación con indicadores pertinentes a la planificación y el contexto institucional

### **RECOMENDACIONES**

- Al ejecutivo y equipo de trabajo del departamento de comunicación del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago para que apliquen procesos de planificación estratégica en su planificación departamental, considerando la relevancia de todos los aspectos institucionales.
- Al Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, para que se establezca procesos de medición y evaluación de los procesos comunicacionales del departamento de comunicación, que consideren los aspectos relevantes internos y externos a la institución

- Al Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago para que se elaboren y apliquen políticas de comunicación en el departamento de comunicación, para que permitan establecer estándares de evaluación de las actividades del departamento

## PROPUESTA DE MEJORA

### Introducción

La presente propuesta es un aporte en base a los resultados del estudio realizado en esta investigación, en el cual se analizó el proceso comunicacional a través de la medición y evaluación de la comunicación estratégica del GAP de Morona Santiago del año 2013, este proceso permitió identificar el cumplimiento de los cuatro objetivos específicos establecidos en el plan de comunicación del departamento en estudio: **objetivo 1**, Informar y rendir cuentas; **objetivo 2**, diseñar e implementar sistema de comunicación interna; **objetivo 5**, experimentar la comunicación intercultural y el **objetivo 6**, posicionar al gobierno provincial en los medios de difusión masiva; por otro lado es necesario indicar que el **objetivo 3**, ejecutar un plan de comunicación que apoye la implementación del Gobierno por Resultados y que sirva como eje articulador de la comunicación interna, no se ha cumplido; así como el **objetivo 4** tampoco, diversificar la producción comunicacional del GAPMS con enfoque de edu-comunicación pública. Los procesos de planificación en el departamento de comunicación del GADPMS deben ser considerados en la planificación estratégica de la institución, para que permita trascender la información interna hacia el exterior de la institución; de igual manera es necesario establecer parámetros de evaluación específicos y detallados para la evaluación de procesos comunicacionales al interior de la institución; finalmente se considera importante que el equipo de líderes institucionales o el ejecutivo con su equipo considere la implementación de políticas generales y en especial las de comunicación para el departamento de comunicación.

### 1. DATOS INFORMATIVOS:

DEPARTAMENTO: Comunicación Social

RESPONSABLE: Abg. Carlos López

TIEMPO: Enero-Diciembre 2015

FECHA: 05 de enero del 2015

## **2. MISIÓN Y VISIÓN:**

Misión: desarrollar un sistema de comunicación institucional, con procesos y herramientas adecuadas para la convivencia intercultural que identifica a la provincia de Morona Santiago, aplicando nuevas tecnologías de la comunicación.

Visión: Para el año 2015 el departamento de comunicación del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago, ejecutara procesos transparentes incluyentes y participativos con énfasis intercultural que contribuye con el objetivo institucional de hacer realidad el “buen vivir”.

## **3. JUSTIFICACIÓN:**

Al iniciar el sexto año de Gobierno Provincial de Morona Santiago, es necesario profundizar en la responsabilidad de informar y rendir cuentas a la ciudadanía sobre el accionar institucional. Es el tiempo de informar sobre los resultados e impactos de la obra realizada en cumplimiento de las competencias establecidas como gobierno provincial.

Desde el departamento de comunicación se ejecuta una política que permita llegar a la ciudadanía y valorar sus percepciones sobre la gestión en marcha.

La provincia tiene una extensión que la ubica como la segunda más grande del Ecuador está conformada por 12 cantones con una población dispersa sobre todo en el sector Transcutucu. Esta circunstancia obliga a manejar una estrategia que utilice varios y dispersos medios de comunicación como radio, prensa, televisión y redes sociales, de tal forma que la información llegue a sus destinatarios.

Adicionalmente el contacto directo con los medios a través de ruedas de prensa, desayunos y cadenas de radio se convierte en un factor importante para lograr una verdadera interacción con la ciudadanía. Asimismo, abrir nuevos canales para que fluya la información a nivel local, provincial, regional y nacional es una prioridad.

Para cumplir esta tarea a través de los medios, es fundamental la producción de piezas comunicacionales para diferentes medios, lo que ejecuta en las instancias y con el equipo de la productora Telesangay.

Lo expuesto tiene relación a la comunicación externa y en cuanto a la comunicación interna, se pondrá mayor atención a través de Relaciones Publicas.

#### **4. OBJETIVO GENERAL**

Implementar estrategias en materia de comunicación diseñando y desarrollando campañas publicitarias y de difusión a través de los diversos medios de comunicación, para dar a conocer acciones, avances, gestiones, resoluciones y compromisos del Gobierno Provincial y que la información generada llegue al mayor número de ciudadanos.

##### **Objetivos específicos:**

- Facilitar procesos de comunicación institucional marcado por la interculturalidad
  - Incentivar la comunicación interna como base de la comunicación externa
  - Recopilar, procesar y difundir la información institucional
  - Crear un espacio de comunicación intercultural
  - Elaborar productos comunicacionales en diferentes formatos
  - Informar y rendir cuentas a la ciudadanía sobre la gestión institucional

#### **5. METAS**

- Convocar y coordinar conferencias de prensa, con los diversos medios informativos estatales, regionales y locales.
- Redactar y enviar boletines de información generada por las autoridades del Gobierno Provincial a los medios informativos registrados en el Área de Comunicación social.
- Diseñar y publicar periódicamente una gaceta informativa que contenga acciones del Gobierno Provincial
- Diseñar y aplicar 2 encuestas de opinión para analizar y evaluar las acciones del Gobierno Provincial.

#### **6. ESTRATEGIAS**

- Elaborar un plan geográfico estratégico para la distribución de la gaceta informativa, para detectar los puntos de concentración social
- Se requiere actualizar continuamente la información de la página de internet con la finalidad de que los usuarios encuentren información actualizada.
- Difundir toda acción realizada por el Gobierno Provincial con cobertura total, por medio de estructuras publicitarias y de difusión que permitan a cada ciudadano conocer el quehacer de la administración provincial.
- Organizar al personal de comunicación social en base a una calendarización para dar cobertura total a las actividades y acciones del Prefecto y direcciones provinciales, a fin de informar oportunamente a medios de comunicación y

población en general, a través de los canales informativos disponibles.

- Realizar estudios de opinión enfocado a determinar hábitos de consumo informativo y a identificar la tendencial de opinión de la ciudadanía, con la finalidad de obtener de manera más clara y veraz la percepción de cada individuo sobre un evento en específico.

## 7. ACTIVIDADES

- Programar mínimo una conferencia de prensa al mes
- Convocar mínimo con 24 horas de anticipación a los representantes de medios informativos para que asistan a las conferencias de prensa
- Archivar fotografías y audiovisual de la conferencia de prensa
- Clasificar información de lo más relevante de cada evento
- Diseñar el formato de la gaceta informativa conforme a la imagen institucional vigente de la administración Provincial.
- Elaborar un patrón de medios informativos y proveedores de servicios informativos locales, estales y regionales durante el primer mes del año.
- Calendarizar las reuniones con los titulares de las áreas trimestralmente para dar a conocer las estrategias y las funciones de comunicación social.
- Asesorar en el diseño de programas y campañas publicitarias para la adecuada planeación de estrategias de difusión de actividades y servicios que ofrece cada área.
- Se coordinara con las diferentes direcciones, la entrega de información a la dirección de comunicación social.

## 8. PRODUCTOS A ELABORAR:

MEDIO	PRODUCTO	EMISION /DISTRIBUCION	FECUENCIA
AUDIOVISUALES	El prefecto y la comunidad (90°) Notas informativas (4°) Espacio contratado(20°)	DG TV CABLE MAGICO LUZ DE ESPERANZA SONOVISION RTU( y anteriores)  TELEAMAZONAS	1 mensual  2 semanales 4 diarias 1 Quincenal
RADIALES	Cuñas (1 )	MACAS Voz del Upano Shalon Kiruba La radio Olimpica SUCUA Arutam	5 diarias



institucional.

- En el caso de la prefectura la coordinación debe ser directa con la dirección. La/el asistente entregara la agenda semanal y las actualizaciones diarias. Se planificará conjuntamente las coberturas, procurando anticipar con 24 horas.
- Se deberá tener dos equipos de camarógrafos y reporteros quienes realizaran la cobertura de campo y los diferentes eventos donde esté presente la representación del GAPMS.
- El transporte será de la dirección de comunicación o si es necesario de prefectura o direcciones involucradas.

### **Producción:**

- La producción estará bajo la responsabilidad del diseñador gráfico. Comprende la producción de cuñas de video microprogramas, programas pregrabados, diseño para prensa escrita, redes sociales, eventos y temas de coyuntura.
- El equipo de camarógrafos y reporteros entregarán el material editado de sus coberturas.
- Una vez que el productor reciba el material procesado, procederá a la post-producción: edición/animaciones.

### **Difusión:**

- Todo producto comunicacional institucional deberá salir con la aprobación del departamento de comunicación, así se podrá mantener la uniformidad en el uso de logo, tipografía, colores, mensajes, entre otros.
- Mantener una sola cuenta en cada una de las redes sociales y esta debe ser la institucional, eliminar otras cuentas distractoras que se han creado por departamentos.
- Todo el personal de comunicación debe responder a una sola dirección de tal manera que exista coherencia en la producción y difusión.
- Una vez que se cuenten con productos terminados, desde la dirección se realizara el pautaaje desde los diferentes medios.
- Administración y actualización diaria de la página web y redes sociales.
- Relaciones públicas será el responsable de recibir y revisar todos los boletines de prensa que se produzcan y la publicación en la página web del GAPMS Y Telesangay, redes sociales y enviar a los medios de comunicación.
- Relaciones publicas convocara ruedas de prensa institucionales./ Acordara entrevistas en vivo con los medios con prefectura y directores departamentales sobre

temas de interés./tendrá responsabilidad de la comunicación interna. Mantener una relación fluida con la prensa.

**Presencia en eventos públicos:**

- Es necesario que el prefecto asista a todos los eventos a los que ha sido invitado o en su lugar delegue un representante que puede ser un director departamental.
- En los eventos: inicio de obras, inauguraciones, homenajes, etc. En los que participe el prefecto, se procurara la presencia de los directores departamentales.

**10. RECURSOS:**

**Talento Humano:**

<b>TECNICO</b>	<b>FUNCION</b>
CARLOS LOPEZ	DIRECTOR DE COMUNICACION
LUZMILA ABAD	SECRETARIA
DARIO BRITO	DISEÑADOR GRAFICO/ PRODUCTOR
DAVID VILLACRES	CAMAROGRAFO/EDITOR
EDUARDO BERNARDI	CAMAROGRAFO/EDITOR
DANIEL SANCHEZ	MANTENIMIENTO
PIEDAD WAMPASH PAATI	RELACIONES PUBLICAS DEL GAPMS

**.ECONOMICOS:**

<b>Proyecto</b>	<b>Nombre del Proyecto</b>	<b>Presupuesto</b>
Proyecto institucional 1	Elaboración de productos comunicacionales del GAP-MS	184.800
Proyecto institucional 2	Comunicación interna como base de la comunicación externa	31.750
Total de presupuesto para el año 2013 departamento de comunicación		216.5500,00

**11. EVALUACIÓN**

**Procedimientos de monitoreo y evaluación**

El plan ha sido formulado considerando las necesidades actuales y futuras del Gobierno

Provincial de Morona Santiago, para un período de un año de gestión operacional.

La formulación del presente plan se ha construido en base al plan propuesto en el año 2013 porque se considera que se debe continuar con parte de los objetivos planteados originalmente, el mismo que será el instrumento base para la evaluación permanente de la gestión del plan y sus resultados

### Indicadores y medios de verificación

Área	Indicador	Medios de verificación
Cobertura	Número de productos para: radio, prensa, televisión y redes sociales sobre el accionar institucional.	Hojas de ruta Hojas de productos de comunicación
	Numero de gestiones agendadas para la prefectura	Registro de participación del prefecto o su delegado en los eventos.
	Número de coberturas de campo en los diferentes eventos donde esté presente la representación del GAPMS.	Registro de hojas de ruta para cada evento
Producción	Numero de videos con cuñas, microprogramas y diseño para prensa escrita, redes sociales, eventos y temas de coyuntura.	Registro de la producción del departamento
	Numero de hojas de ruta emitidas por camarógrafos y reporteros	Listado de coberturas, según hojas de ruta
	Unidades pos producidas y ediciones edición y o animaciones.	Registro de productos elaborados
Difusión	Numero de pautajes de los productos terminados	Registro de pautaje en los medios
	Administración y actualización diaria de la página web y redes sociales.	Registro digital de actualización de la WEB
	Número de recepciones y revisiones de boletines de prensa que se produzcan y la publicación en la página web del GAPMS Y Telesangay, redes sociales	Registro de envío a los medios de comunicación
	Número de:	Registros de:

	<p>ruedas de prensa institucionales</p> <p>Entrevistas</p> <p>Nivel de relación con la prensa</p>	<p>Ruedas de prensa</p> <p>Entrevistas</p> <p>Cuestionario de aplicación sobre la relación con la prensa y el GADP Morona Santiago</p>
--	---	--

Elaborado por: La Autora

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, N., A.** (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación. Málaga: IIRP*, pp. 29-95.
- Álvarez, N., A.** (2013). *Actas V Congreso Internacional Latina de Comunicación, universidad de la Laguna. Hacia un modelo integral de medición y evaluación en Comunicación Estratégica: supuestos teóricos, empíricos y metodológicos (pag.15). Córdoba: universitaria.*
- Álvarez, N., A & UTPL.** *Manual del Estudiante para la elaboración del trabajo de fin de Titulación de Grado. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja, pp. 2-60.*
- Arnold, M., & Osorio, F.** (1998). *Introducción a los conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. Epistemología de Ciencias Sociales N 03, 50.*
- Bernal, C.** (2010). *Metodología de la Investigación (Tercera Edición ed.). México. Pearson.*
- Buckley, W.** (1973). *La Sociología y la Teoría Moderna de los Sistemas. Buenos Aires: Amarrortu.*
- Castillo, W.** (1973). *Introducción a las Relaciones Públicas. Madrid: (IIRP) Instituto de Investigaciones en Relaciones Públicas.*
- Cid, A.d., Méndez, R., & Sandoval, F.** (2011). *Investigación, fundamentos y metodología (Segunda edición ed.). México: Pearson EduCACION.*
- Fernandez, C.** (2002), *La comunicación en las Organizaciones. México: Trillas.*
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P.** (2006). *Metodología de la investigación (Cuarta Edición ed.). México: MacGraw-Hill.*
- Marín, L.** (1997). *La Comunicación en las organizaciones. Barcelona: Bosch. Pp.37-102: Bosch.*
- Martín, F.** (2011). *El plan de comunicación como nuevo modelo de investigación científica Universitaria. Sevilla: universitaria.*
- Matilla, K.** (2011). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas Barcelona: UOC, 2011.*
- Morán, G., & Alvarado, D.** (2010). *Metodos de Investigación (Primera Edición ed.). México: Pearson.*
- Robbins, S.** (2013). *Comportamiento Organizacional , Teoría y Práctica, México Pearson.*
- Von, B.** (1996). *Teoría General de los Sistemas, México: editorial Fondo de Cultura Económica.*
- Xifra, J.** (2011). *Planificación estratégica de las relaciones públicas. Barcelona: Paidós.*

## PÁGINAS DE INTERNET

- Álvarez, N.A.** (2014). <http://alvareznobell.wordpress.com/>. Obtenido de [http://alvareznobell.wordpress.com/medición – medición y evaluación.](http://alvareznobell.wordpress.com/medición-medición-y-evaluación)

**Avitia, M.** (05 de Septiembre de 2011). <http://es.slideshare.net/>. Obtenido de <http://es.slideshare.net/TessieAlejo/qu-es-la-comuniccion> organizacional.

**Otero, M.T.** (2013). [www.revistacomunicacion.org/obtenidodefile:///C:/users/usuario/dropbox/Tesis%20UTPL%2020014/Sonia%GonzálezRelacionespúblicaseinvesigacion%20%2013pdf](http://www.revistacomunicacion.org/obtenidodefile:///C:/users/usuario/dropbox/Tesis%20UTPL%2020014/Sonia%GonzálezRelacionespúblicaseinvesigacion%20%2013pdf).

**UPIICSA.** (2010). Administración, México: Edición digital  
(<http://www.sites.upiicsa.ipn.mx/polilibros/portal/polilibros/>)proceso.

**Vasquez, L.S.** (2004). (<http://es.slideshare.net/obtenidodehttp://es.slideshare.net/lili369/evaluacin-y-medicin>).

## ANEXOS

### ENTREVISTA 1

**Entrevista realizada al Director de Comunicación del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.**

#### **A, FASE ESTRATÉGICA**

##### **1. MODELO DE Gestión ORGANIZACIONAL**

###### **1.1. ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?**

Esta es una institución pública a nivel de gobierno la cual tiene la misión de atender con obras de infraestructura básica con cuatro ejes fundamentales y la visión es constituir a Morona Santiago en una provincia intercultural incluyente solidaria logrando un desarrollo sostenible y sustentable que le dé mejores días a su gente.

###### **1.2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?**

Tiene como finalidad la ejecución de la obra pública con un nivel del gobierno provincial tiene autonomía en el manejo de los recursos en la planificación de su trabajo de tal manera que todos los esfuerzos están encaminados a lograr el desarrollo de la provincia

###### **1.3. ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?**

Si está en el nivel asesor como un elemento importante para cumplir con este mandato constitucional de información y rendición de cuentas a la ciudadanía

###### **1.4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?**

Yo soy director de Comunicación lo mío viene a ser Gerencial porque aquí el tema de comunicación específicamente lo hace relaciones publicas

###### **1.5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?**

Hay varios indicadores acá que se deben tomar en cuenta en cuanto al avance y la valoración de la gestión Periódicamente nosotros hacemos evaluaciones reuniones con el prefecto y directores departamentales con la finalidad de ir evaluando como se va avanzando al entorno de los objetivos propuestos

###### **1.6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?**

Si porque se hace una evaluación integral se ha presentado una planificación y en ese sentido se controla la ejecución del presupuesto el cumplimiento de cada una de las actividades planteadas de los objetivos.

#### **2 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

##### **2 1 ¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar**

### **adelante la gestión de comunicación?**

Si porque comunicación forma parte de un eje transversal estamos presentes en toda la acción del gobierno provincial en todos los departamentos

### **2.2. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?**

Necesariamente nosotros tenemos el plan de comunicación y otros planes que presentamos informes y actividades de coyuntura

### **2.3 ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?**

Si Nosotros generalmente aemos la evaluación bajo la dirección del departamento de planificación quienes tienen establecidos ciertos indicadores parámetros bajo los cuales se evalúan el desempeño de cada uno de los departamentos

## **3 OBJETIVOS DE Comunicación**

### **3.1 ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa comunicación”?**

Nuestro objetivo fundamental primero es lograr cumplir con la meta que es informar y rendir cuentas a la ciudadanía segundo establecer un sistema de comunicación que nos permita ser efectivos y que nos permita lograr el objetivo de informar y rendir cuentas a la ciudadanía, en el caso de Morona Santiago es un tema muy especial tenemos una Provincia Intercultural donde tenemos grupos Shuar Ashuar y Mestizo lo que la misma ley nos obliga a que busquemos estrategias de tal forma que llegamos a estos diferentes públicos y de ahí que hemos establecido por ejemplo programas en lengua shuar de tal forma que llegue al pueblo shuar y al pueblo Ashuar.

### **3.2. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?**

Nosotros hemos hecho trabajos a nivel interno de la institución pero si nos falta el tema de hacer un trabajo a nivel externo por la limitación de recursos y de personal

### **3.3 ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?**

Si porque la institución busca cumplir una misión y lograr que se haga realidad una visión en ese sentido comunicación tiene que andar al mismo ritmo debe tener el mismo horizonte de tal forma que se convierte al estar en un nivel asesor en un auxiliar muy importante para lograr ese objetivo institucional todos los departamentos deben sintonizar con ese gran objetivo institucional.

### **3.4 Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿el plan de comunicación**

**ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?**

Nosotros en la administración anterior si tuvimos un plan muy general el tema de la evaluación del plan se ha hecho semestralmente para el nuevo periodo nosotros hemos diseñado un nuevo plan de tal manera que este nuevo plan que para nosotros en un caso muy particular ese plan que nos permita enganchar lo viejo con lo nuevo es decir tomar lo bueno que hemos podido hacer desechar lo malo corregir errores de tal forma que el nuevo plan aspiro dentro de un mes o mes y medio sea una herramienta muy importante.

**3.5 ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?**

Si nosotros tenemos reuniones en donde el criterio técnico nos parece muy importante ya que aquí manejamos el tema de producción con una área determinada tenemos técnicos capacitados con experiencia en el tema de tal forma que los productos que vamos logrando son bastante aceptables son muy buenos.

**B. FASE TÁCTICA**

**4. VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO**

**4.1 ¿El programa comunicación ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?**

Si nosotros acá a nivel de gobierno provincial tenemos diferentes niveles de planificación desde un plan macro se va desglosando a un plan de ordenamiento territorial un plan estratégico institucional y de ahí los planes que se realizan por departamentos deben tener perfecta concordancia con toda esa acción

**4.2 Existe claridad conceptual (todos los actores involucrados comprenden el alcance) sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?**

Si pero realmente siendo sinceros en el tema más se los maneja a nivel gerencial y a nivel de técnicos pero en algunos niveles no necesariamente conocen a profundidad y eso es un error nuestro el tema de socialización interna es algo que se lo debe corregir porque si todos están empapados el aporte es mejor.

**5. INDICADORES A MEDIR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO**

**5.1, ¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se pretende gestionar?**

Si nosotros hemos ido haciendo un análisis progresivo de cómo hemos ido avanzando hemos notado errores en el camino lo hemos ido corrigiendo de tal forma que por ejemplo en este plan hay algunos aspectos que no se tomaran en cuenta con respecto a lo que se hacía anteriormente

**5.2 ¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de**

### **comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?**

Si repito nosotros evaluamos con la asesoría de la dirección de planificación y evaluamos en el contexto el avance de un proyecto institucional en el consejo provincial tenemos un gran proyecto dentro de los cuales se ejecutan uno a procesos dando resultados

## **C, FASE OPERATIVA**

### **6. NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICION**

#### **6.1 ¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el Programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?**

Al inicio no se pudo realizar por características particulares que nos obligaron a avanzar rápido fundamentalmente la falta de personal y presupuesto.

#### **6.2, ¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?**

Si por ejemplo en el caso de este departamento el nivel de ejecución nos lleva a tener un nivel de efectividad de un 98% y ese es un valor que nos parece muy importante.

#### **6.3. ¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (6 1) Y las metas que se pretenden alcanzar?**

Lo tenemos claro teóricamente el tema de diagnóstico en cuanto a las metas no lo hemos podido ejecutar el 100% sobre todo el tema de diagnóstico no ha sido posible tomemos en cuenta que en el caso de Morona Santiago es la provincia segunda más grande a nivel del Ecuador con una población muy dispersa tres nacionalidades no se ha realizado un diagnostico porque eso requiere una gran inversión de dinero si queremos hacer un diagnóstico real pero si queremos tomar aproximadamente tomar una muestra a nivel del universo provincial ya es diferente pero es una aproximación si vamos a un diagnostico muy técnico no se lo ha hecho requiere muchos recursos

#### **6.4, ¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?**

Lo hemos hecho esa medición siempre bajo la dirección de planificación ellos nos entregan una matriz en base a la matriz nosotros vamos ubicando valores y de ahí sacamos los porcentajes de cumplimiento

#### **6.5. ¿Qué Instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?**

Nosotros tenemos aquí trabajamos con el GPR que se llama gobierno por resultados este sistema tiene perfecta relación con el POA en el cual nos planteamos objetivos y eso los vamos cotejando este sistema del gobierno provincial nos permite revisar mensualmente a cada quince días porque una vez que se han planteado los objetivos y las actividades que

hace la evaluación para medir el nivel de cumplimiento y en este sentido en base se van tomando en cuenta las variables propuestas.

**6.6. ¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?**

Nosotros más evaluamos durante no es tan riguroso pero posterior si lo hacemos una evaluación de todo lo que hemos podido alcanzar de acorde a la planificación establecida

**6.7. ¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?**

En este caso no se lo podría decir que si porque aquí nosotros tenemos otra forma midiendo la efectividad las actividades que vamos alcanzando o estrategia de comunicación institucional

**7. TRATAMIENTO DE RESULTADOS.**

**7.1. ¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?**

Los datos que hemos obtenido de todas las evaluaciones si nos sirve para el departamento internamente nos reunimos vemos lo que hemos alcanzado y si los resultados son satisfactorios fortalecemos lo que hacemos y vamos corrigiendo todo aquello que creemos que necesita una revisión.

**7.2 ¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?**

En realidad no se lo ha hecho riguroso repito aquí tenemos una limitación por el tema del presupuesto para realizar estudios externos que son muy importantes y la limitación del personal yo veo que estas preguntas están bien dirigidas pero eso tiene que ver ya con departamentos yo llamaría complejos más grandes como en Quito Guayaquil en donde un departamento se maneja con 23-25 personas acá somos 5 es decir somos poli funcionales y nuestra exigencia primera es el cumplimiento en cuanto a la generación productos el objetivo de informar tomando en cuenta que estas instituciones son tecno políticas tienen un contenido político que no se lo puede negar y eso a nivel de gobierno.

**7 3. ¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación a los objetivos organizacionales e Indicadores seleccionados?**

Eso si lo hacemos pero hacemos reuniones interdepartamentales y de ahí en bases a las matrices que se van proponiendo nuestra guía para todo sistema de evaluación de cada departamento es el departamento de planificación de ahí viene los parámetros de los cuales se van midiendo los niveles efectividad y eficacia en el cumplimiento de nuestras funciones.

## **8 REPORTES E INFORMES**

### **8.1 ¿Se han elaborado Informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los Indicadores y metas establecidas?**

Si nosotros tenemos un resumen de lo que se ha logrado en torno a los objetivos y siempre lo hacemos con planificación.

### **8.2 ¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?**

Si lo hemos hecho las necesidades que lo hemos detectado pueden llevarnos a mejorar en nuestro trabajo que lo hemos planteado.

### **8.3 ¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?**

Nuestra obligación es presentar al señor prefecto todo lo que se va logrando en cuanto a la evaluación de gestión se lo presenta al prefecto provincial quien tiene la ventaja estar Constantemente monitoreando a través de un aipon el tema del avance por medio del GPR del sistema kipux que es el sistema de gobierno por resultados.

## **ENTREVISTA 2**

**Entrevista realizada a la Analista uno de Comunicación del Gobierno Autónomo Provincial de Morona Santiago.**

### **A, FASE ESTRATÉGICA**

#### **1. MODELO DE Gestión ORGANIZACIONAL**

##### **1.1. ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?**

La característica principal del gobierno provincial es trabajar en proyectos viales en cada una de las comunidades de los diferentes cantones de la Provincia una visión y misión definida del departamento de comunicación no la hay de la organización está destinada a trabajar por cada uno de los pueblos y la igualdad respecto por la pluriculturalidad de cada una de su cultura

##### **1.2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?**

Tiene como finalidad la ejecución de la obra pública con un nivel del gobierno provincial tiene autonomía en el manejo de los recursos en la planificación de su trabajo de tal manera que todos los esfuerzos están encaminados a lograr el desarrollo de la provincia

##### **1.3. ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?**

Si

##### **1.4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?**

Es directiva porque es el director

##### **1.5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la**

**organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?**

Si

**1.6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?**

No

## **2 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

**2 1 ¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?**

No

**2 2. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?**

Si

**2 3 ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?**

No hay indicadores

## **3 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

**3.1 ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa de comunicación”?**

No hay objetivos propuestos estamos armando un plan de comunicación el objetivo en sí de la dirección es comunicar y hacer conocer las obras de la prefectura como tal a la ciudadanía las obras la imagen como tal pero escrito en un papel no hay.

**3. 2. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?**

En este momento estamos realizando el plan de comunicación pero no lo hay

**3. 3 ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?**

Debería existir no hay un manual de comunicación ningún papel escrito pero si hay

**3.4 Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿el plan de comunicación ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?**

Si

**3.5 ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?**

Se han hecho propuestas y se han planteado los objetivos si se han dado a conocer pero sin un plan de comunicación o sea si pero sin planificación

## **B. FASE TÁCTICA**

### **4. VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO**

#### **4.1 ¿El programa comunicación ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?**

El plan de comunicación si

#### **4.2 Existe claridad conceptual (todos los actores involucrados comprenden el alcance) sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?**

No

### **5. INDICADORES A MEDIR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO**

#### **5.1, ¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se pretende gestionar?**

Si

#### **5.2 ¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?**

Si claro

## **C, FASE OPERATIVA**

### **6. NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICION**

#### **6.1 ¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el Programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?**

Si existe

#### **6.2, ¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?**

En ese trabajo estamos en cuanto se termine el plan de comunicación las escalas y se dará un seguimiento y evaluación a este proyecto

#### **6.3. ¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (6 1) Y las metas que se pretenden alcanzar?**

Si claro a futuro nosotros queremos llegar a todos los cantones y que conozcan a Marcelino Chumpi con campañas de publicidad, campañas de comunicación es nuestra meta que en el 2015 estar posesionados con un nivel alto de una imagen institucional y la prefectura

#### **6.4, ¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?**

En este momento no hay resultados porque no se ha hecho un seguimiento ni un monitoreo.

#### **6.5. ¿Qué Instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?**

No le puedo decir lo que hubo lo vamos a plantear en un monitoreo de medios tenemos 4 coordinaciones zonales cada uno de ellos el coordinador se encargara de monitorear y de acuerdo a eso implementaremos otras variables en el desarrollo del plan de comunicación y de ahí sacaremos los resultados como hasta ver qué porcentaje de nivel llegamos con este diagnostico

**6.6. ¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?**

No hay eso pero se implementara con el nuevo proyecto

**6.7. ¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?**

Claro

**7. TRATAMIENTO DE RESULTADOS.**

**7.1. ¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?**

En estos momentos estamos en eso de procesar los datos

**7.2 ¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?**

Por una encuesta con las variables edad género y los objetivos planteados de acuerdo al nivel y tamaño de la muestra de la población de los 12 cantones que comprenden la provincia de morona Santiago para conocer la percepción de la prefectura y de nuestra figura que en este caso sería Marcelino Chumpi.

**7 3. ¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación a los objetivos organizacionales e Indicadores seleccionados?**

Si

**8 REPORTE E INFORMES**

**8.1 ¿Se han elaborado Informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los Indicadores y metas establecidas?**

Si

**8.2 ¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?**

Si claro dentro de las encuestas pedimos a la gente que sugiera que cambios positivos sugiere para la prefectura

**8.3 ¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?**

Si se hará una sustentación cuando se termine el plan de comunicación

## MACRO PROYECTO: COMUNICACIÓN SOCIAL

Objetivo Institucional:		Implementación de un espacio de gestión, difusión y publicación de la información generada en el gobierno provincial											
Indicador:		70 por ciento de la población de Morona Santiago conoce el trabajo del Gobierno Provincial											
Proyecto Institucional 1:		Elaboración de productos comunicacionales del GAP-MS											
Objetivo Operativo	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable	
Informar y rendir cuentas a la ciudadanía del GADPMS a través de la difusión escrita radial televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional	70% de la población de la provincia de MS que accede a medios de difusión masiva a escuchado por lo menos una vez a la semana sobre el trabajo del Gobierno Provincial y considera la utilidad pública la información que recibe (medición mediante encuesta contempla en actividades de seguimiento y evaluación )	Cobertura :  Recopilar información, coberturas de campo y oficina, investigando para los productos comunicacionales Monitoreo y alerta mediático Distribución	La producción, escrita radial, audiovisual y de nuevas tecnologías de comunicación (redes sociales, radio televisión On Line ) tiene la información básica para su procesamiento en diferentes medios lenguajes y productos	Videos, audios, periódicos, boletines, pagina web institucional , redes sociales, radio y televisión On Line, Facturas, de Ordenes de transmisión e informes.	X	X	X	X	Combustibles	6.000	530803	Equipo de cobertura	
									Mantenimiento Vehículo	5.000	530405		
									Aceites y lubricantes	3.000	530803		
									Viáticos	14.000	530303		
									Horas extras	5.000	510509		
									Trasporte	3.000	530201		
									Pasajes en el interior	500	530301		
									Pasajes en el exterior	2.000	530302		
									Vestimenta e indumentaria	3.000	530802		
									Subrogaciones	1.800	510512		
									Encargos	2.000	510513		
Servicios personales por contrato	1.000	510510											
		Elaboración de productos comunicacionales escritos	Se publican: 6 ediciones bimensuales del Tarimiat Pujutai, 6 boletines de 1 página semanal en periódico regional . 1 página	Archivo físico y electrónico institucional de todas las publicaciones 240 boletines emitidos 1 revista institucional de rendición de								Equipo de cobertura y equipo de investigación	

			semanal en periódico provincial, 1 revista provincial, 1 revista institucional ,Vallas gigantografías y banners.	cuentas (3.000), 48 paginas en periódico regional (el Observador) , 48 paginas en periódico local (La Ramdimpa),1 página mensual en la revista Provincial Cartelera(40								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Poa Comunicación**

Proyecto Institucional 1:		Elaboración de productos comunicacionales del GAP-MS										
Objetivo Operativo	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable
Informar y rendir cuentas a la ciudadanía del accionar del GADPMS a través de la difusión escrita radial televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional	70% de la población de la provincia de MS que accede a medios de difusión masiva a escuchado por lo menos una vez a la semana sobre el trabajo del Gobierno Provincial y considera la utilidad pública la información que recibe (medición mediante encuesta contempla en actividades de seguimiento y evaluación )	Elaboración de productos comunicacionales escritos	Otras publicaciones	6.000 hojas volantes, 3.000	X	X	X	X	Impresiones	800	530204	Equipo de cobertura y equipo de investigación
				Mantenimiento Vehículo					5.000	530405		
				Aceites y lubricantes					3.000	530803		
				20 publicaciones suplementos								
		Elaboración de productos comunicacionales para radiodifusión y radio online	Hasta finalizar el año 2013, se transmitirá 25.200,00 anuncios publicitarios, 30 enlaces, 30 trasmisiones con 3 medios, en vivo 35 micro informativos en 7 medios	Archivos digitales, informático, ordenes de difusión, facturas e informes.					2 Torres 16 GB Equipos de almacenamiento digital. Quemadores	2.500	840107	
					DVD-R. 1500,00	2.000	530804					
					Torre quemador CD. (10)	1.000	840107					
					Impresora de portada DV	1.000	840107					
		Elaboración de productos comunicacionales	Hasta finalizar el año 2013, se transmitirá 36	Archivos digitales, informático, ordenes de difusión, facturas e	X	X	X	X	Difusión e información	58.000	530217	
									Equipos de almacenamiento digital	800	840107	

		escritos	.Micro informativos	informes						Quemador de Blue Ray	300	840104	
			Spot publicitario institucional										
			1080 minutos de programa mensual "El prefecto y la comunidad"							500 Disco de Blue Ray .cd	1.500	530804	
			2 informativos institucionales semanales en medio televisivo provincial y nacional, 10 spot							Infocus y accesorios	1.000	84107	
		Nuevas tecnologías de información y comunicación Difusión de los productos comunicacionales en la página web institucional	Hasta finalizar el año 2013, se ha transmitido On line la radio On line televisión On line, chat en línea (atención al cliente), Facebook, twitter, youtube, entre otras.	Contador de visitas en la Página Web, Numero de amigos en el Facebook, Numero de seguidores del twitter, número de seguidores	X	X	X	X		2 mezcladores de audio	300	840104	
										Licencia de software	1.500	840401	
										Monitores amplificados de audio	1.000	840107	
<b>Proyecto Institucional 1:</b>		Elaboración de productos comunicacionales del GAP-MS											
<b>Objetivo Operativo</b>	<b>Indicador del Objetivo</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicador de resultado/meta</b>	<b>Fuente de verificación</b>	<b>I</b>	<b>II</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Partida</b>	<b>Responsable</b>	
Informar y	70% de la población	Nuevas	Hasta finalizar el	Contador de	X	X	X	X	1 Software automatizador	3.000	840401	Equipo de	

rendir cuentas a la ciudadanía del accionar del GADPMS a través de la difusión escrita radial televisiva y NTIC, a nivel provincial nacional e internacional	de la provincia de MS que accede a medios de difusión masiva a escuchado por lo menos una vez a la semana sobre el trabajo del Gobierno Provincial y considera la utilidad pública la información que recibe (medición mediante encuesta contempla en actividades de seguimiento y evaluación )	tecnologías de información y comunicación : Difusión de los productos comunicacionales en la página web institucional	año 2013, se ha transmitido On line la radio On line televisión On line, chat en línea (atención al cliente), Facebook, twitter, youtube, entre otras	visitas en la Página Web, Numero de amigos en el Facebook, Numero de seguidores del twitter, número de seguidores					de radio			cobertura y equipo de investigación
								1 servicio streaming de video hd	2.000	530702		
									Insumos electrónicos y eléctricos	2.000	530811	
		Capacitaciones	El personal capacitado en sus diferentes funciones para brindar un servicio de calidad	Certificados. Fotografías. Agenda de invitación.	X	X	X	X	Viáticos y subsistencias	3.000	530303	
									Costo de capacitación	2.000	530603	
		Sistemas de archivo	Servicios civiles de 3 meses para implementar el sistema de archivo electrónico	Informes y producto final	X	X	X	X	Servicios Profesionales	3.000	510510	
Seguimiento y Evaluación	Sondeos de opinión , estudios de recepción, encuestas	Informes y producto final	X	X	X	X	Servicios profesionales	4.000	510510			
								Subtotal	184.800			
								Total proyecto 1	184.800			

Proyecto Institucional 2:		Comunicación interna como base de la comunicación externa										
Objetivo Operativo 2013	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable
Diseñar e implementar un sistema de comunicación interna que aporte a la concreción de los objetivos institucionales del GAPMS	En el 2013, el 100% de los departamentos del GAPMS han participado activamente en el sistema de comunicación interna	Diagnostico comunicacional institucional	50% de los problemas detectados en el diagnostico son solucionados con la aplicación de estrategias	Documentos: Sistema de comunicación interna del GAPMS	X	X	X	X	Alimentación	1.000	530801	Depto. De comunicación y corresponsabilidad con demás departamentos del GAPMS
		Diseño de sistema de comunicación interna (Actores, estructura, flujos de comunicación, espacios y dispositivos)		Registro de asistencia y sesiones a talleres internos	X	X	X	X	Materiales de oficina	250	530804	
		Validación, funcionamiento, Evaluación y reformulación		Informes del proceso, facturas								
									subtotal	1.250		
Ejecutar un plan de comunicación que apoye la implementación del Gobierno por resultados y	En el 2013 se ejecuto 100% del plan de comunicación para la implementación del modelo de Gobierno por	Ejecución del plan de comunicación (elaborado julio 2012) para la implementación del Modelo de	Volantes promocionales coleccionables en secuencia de contenidos para todo el personal	publicaciones					Elaboración de manuales	6.000	530204	Depto. De comunicación y corresponsabilidad con demás departamentos del GAPMS
			Manual de planificación	Productos audiovisuales					Eventos de posicionamiento			

que sirva como eje articulador de la comunicación	Resultados	Gobierno por resultados	Banner de presentación al ingreso de cada departamento, destacando los objetivos , resultados	Audios						Materiales para eventos				
			Información continua sobre el proceso por medio de la producción mediática del GAPMS (escrita, radial, audiovisual)	Fotografías										
<b>Proyecto Institucional 2:</b>		Comunicación interna como base de la comunicación externa												
Objetivo Operativo 2013	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable		
Ejecutar un plan de comunicación que apoye la implementación del Gobierno por resultados y que sirva como eje articulador de la comunicación interna	En el 2013 se ejecutó 100% del plan de comunicación para la implementación del modelo de Gobierno por Resultados	Ejecución del plan de comunicación (elaborado julio 2012) para la implementación del Modelo de Gobierno por resultados	Documental sobre proceso de implementación	facturas	X	X	X	X	Alimentación	1.000	530801	Depto. De comunicación y corresponsabilidad con demás departamentos del GAPMS		
			Calendario triangular de escritorio	Calendario										
			Agenda 2013 con mensajes de valoración del modelo y orientaciones para la planificación , semanal , mensual y anual, para todo el personal y todas las instituciones de provincia	agenda										
										Materiales de oficina	250			530804
								subtotal	1.250					
Diversificar la producción comunicacional	En el año 2013, 50% de sus contenidos y	Planificación de la comunicación con cada depto. Del	En el 2013 se elaboran 6 productos educomunicacionales	Documentos						6.000	530204	Depto. De comunicación y corresponsabilidad		

del GAPMS con enfoque de educacional	formatos de la producción comunicacional del GAPMS es diversificada acorde a las necesidades comunicacionales de sus departamentos	GAPMS.	y se firman									ad con demás departamentos del GAPMS
		Elaboran de productos educacionales es necesario para los beneficiarios de las áreas de trabajo del GAPMS	3 convenios interinstitucionales	Programación					Alimentación	1.000	530801	
		Convenios con instituciones especializadas en comunicación pública y alternativa (p.e. CIESPAL, ALER, CORAPE, Radialistas apasionados, etc.		Convenios Interinstitucionales					Hospedaje	1.000	530502	
				Copia de los Productos comunicacionales elaborados								
				Facturas								
								Subtotal	5.000			

Proyecto Institucional 2:		Comunicación interna como base de la comunicación externa										
Objetivo Operativo 2013	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable
Experimentar comunicación intercultural, fundamental en una provincia y país	En el 2013 se ejecuta una estrategia de comunicación intercultural	Diseño y ejecución de estrategias de comunicación intercultural conjuntamente con el Depto. De Participación y	Hasta finalizar el 2013 se logra articular un sistema de comunicación integrando a las	Documentos	X	X	X	X	Alimentación	300	530801	Depto. De comunicación y Depto. De Participación y

plurinacional		Gobernabilidad										Gobernabilidad
		Noticiero de interés especial para derechos colectivos	Coordinaciones zonales, Cantonales, radios comunitarias y otros actores de la provincia	Estrategia de comunicación intercultural					Materiales (paneles, Murales, Carpetas Institucionales Baners)	2.500	530204	
								subtotal	2.800			

Proyecto Institucional 2:		Comunicación interna como base de la comunicación externa										
Objetivo Operativo 2013	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable
Experimentar comunicación intercultural, fundamental en una provincia y país plurinacional	En el 2013 se ejecuta una estrategia de comunicación intercultural	Diseño y ejecución de estrategias de comunicación intercultural conjuntamente con el Depto. De Participación y Gobernabilidad	Hasta finalizar el 2013 se logra articular un sistema de comunicación integrando a las	Documentos	X	X	X	X	Alimentación	600	530801	Depto. De comunicación y Depto. De Participación y Gobernabilidad
									Transporte	500	530201	
									Materiales de oficina	200	530804	
									Amplificación	1.000	530804	
		Noticiero de interés especial para	Coordinaciones zonales, Cantonales, radios comunitarias y	Estrategia de comunicación					Mantelería	300	530299	
									Flores	200	530299	

		derechos colectivos	otros actores de la provincia	intercultural					Gastos de viajes a Quito y Cuenca	1.000	530303	
--	--	---------------------	-------------------------------	---------------	--	--	--	--	-----------------------------------	-------	--------	--

Proyecto Institucional 2:		Comunicación interna como base de la comunicación externa										
Objetivo Operativo 2013	Indicador del Objetivo	Actividades	Indicador de resultado/meta	Fuente de verificación	I	II	IV	V	Recursos Necesarios	Presupuesto	Partida	Responsable
Comunicación externa :  Posicionar al GAPMS en los medios de difusión masiva para ofrecer información pública de relevancia para uso de la sociedad de Morona Santiago	En el 2013 el GAPMS es un difundido positivamente en un 70% de los medios locales y 40% en el contexto nacional.	Lobby mediático nacional	Hasta finalizar el 2013, Morona Santiago obtiene por lo menos un reportaje especial mensual en medios de difusión nacionales	Suplemento publicados	X	X	X	X				Depto. De comunicación y corresponsabilidad con demás departamentos del GAPMS
		Visita de periodistas nacionales para cubrir temas de Morona Santiago		Facturas					Costo de publicación y difusión nacional			
		Publicación de suplemento especial anual en 3 medios escritos nacionales con temas de Morona Santiago de interés nacional		Fotografías					Pasaje en el interior	1.400	530301	
		Redes sociales especializadas						Alimentos y bebidas	600	530801		
								Hospedaje de periodistas nacionales	1.000	530502		

		.NIVEL INTERNACIONAL	Hasta finalizar el 2013, se desarrollaron 2 ruedas de prensa 1 foro internacional, 1 red social y 2 documentos de interés internacional	Documentos	X	X	X	X	Alimentación	800	530801	Depto. De comunicación y Relaciones Publicas
		-Ruedas de prensa semestral con asociación de prensa extranjera		Fotografías					Paquete de material para la prensa	1.000	530801	
		-Foro de nivel internacional en registro audiovisual		Audios					Alquiler de amplificación	1.000	530504	
		2 documentos		Registro de Audios					Difusión e información	2.000	530207	
		Facturas		2 documentos								
				facturas					Servicios profesionales por contrato	6.100	510510	
				Productos obtenidos								
								Subtotal	16.700			
								Total proyecto 2	31.750			
				<b>Total departamento de comunicación</b>						<b>216.550,00</b>		