UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE LICENCIADA EN ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS

Tema:

Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica.

Caso de Estudio: Empresa Eléctrica Quito S.A.

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Autor: Molina Ramírez, Nelly Yolanda

Director: Puertas Hidalgo, Rosario Johanna, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Licenciada
María Fernanda Zumba
COORDINADORA DE TITULACIÓN
ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS
Loja.-

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: ***Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica. Caso de Estudio: Empresa Eléctrica Quito S.A.*** realizado por **MOLINA RAMÍREZ NELLY YOLANDA**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero del 2015

Máster Rosario Johanna Puertas Hidalgo
DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN
C.C.: 1102853783

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **MOLINA RAMÍREZ NELLY YOLANDA**, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: ***Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica. Caso de Estudio: Empresa Eléctrica Quito S.A.,*** de la Titulación de Licenciada en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, siendo aprobado la presentación por la Directora del Trabajo de Fin de Titulación la máster **Rosario Johanna Puertas Hidalgo** 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*".

Nelly Yolanda Molina Ramírez
C.C.: 1717474280

DEDICATORIA

A Dios, por las bendiciones y las fuerzas que me ha dado para vencer los obstáculos durante toda mi vida.

A mis hijos Ronny Matías y Camila Valentina, quienes son la razón de mi vida, fuentes de alegría, regocijo e inspiración, por ser la columna fundamental de mí ser, principio y el fin de mi existencia.

A mi esposo Javier, la persona que amo, por su comprensión y apoyo incondicional durante esta etapa de mi vida, en especial hoy en la consecución de este crucial objetivo.

Nelly Yolanda Molina Ramírez

AGRADECIMIENTO

A mi madre Marina, por ponerme en este mundo y guiarme por el camino del bien y la verdad.

A la Universidad Técnica Particular de Loja magna institución que me abrió las puertas y me dio la oportunidad de formarme.

A los abnegados docentes del Universidad Técnica Particular de Loja, por los principios y conocimientos impartidos.

A la máster Rosario Johanna Puertas Hidalgo, quien con su acertada dirección hizo posible la culminación de esta propuesta.

A la Empresa Eléctrica Quito S.A. por la oportunidad brindada y el apoyo para la realización de esta investigación.

A todas las personas cercanas a mí, quienes contribuyeron de alguna manera a cumplir con esta meta a lo largo de mis estudios.

Nelly Yolanda Molina Ramírez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS iii
DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO v
ÍNDICE DE CONTENIDOS vi
ÍNDICE DE TABLAS viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS ix
RESUMEN 1
ABSTRACT 2
INTRODUCCIÓN 3
CAPÍTULO I. 5
MARCO INSTITUCIONAL 5
1.1. Empresa Eléctrica Quito S.A. 6
1.2. Sector institucional 6
1.3. Actividades 7
1.4. Historia 8
1.5. Lineamientos de acción 9
1.6. Identidad visual 10
1.7. Localización y dimensiones 12
1.8. Estructura organizacional 12
1.9. Instituciones con las que se relaciona 14
1.10. Dirección de comunicación social 14
1.11. Política de comunicación 15
1.12. Medios y técnicas que se utiliza para la comunicación 15
CAPÍTULO II. 17
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL 17
2.1. La comunicación en las organizaciones 18
2.1.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos 19
2.1.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación 20
2.1.3. El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva) 22
2.1.4. La planificación estratégica en comunicación: el modelo RACE 23
2.1.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación 26
2.2. Medición y evaluación en comunicación estratégica 27
2.2.1. La función de evaluación 27
2.2.2. Medición y evaluación 28

2.2.3. Métodos de medición y evaluación 29
2.3. El modelo Communication Management Bridge 33
2.3.1. Supuestos teóricos y metodológicos 33
2.3.2. Fases y actividades del modelo 34
2.3.3. Fase estratégica: planificación de la evaluación 34
2.3.4. Fase táctica: diseño de la medición 36
2.3.5. Fase operativa: medición 36
CAPÍTULO III. 39
MARCO METODOLÓGICO PARA EL DIAGNÓSTICO DESCRIPTIVO 39
3. 1. Introducción 40
3. 2. Diseño de la investigación 40
3. 3. Variables de estudio 41
3. 4. Unidades de análisis y temporalidad 42
3. 5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos 42
CAPÍTULO IV. 47
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN 47
4. 1. Introducción 48
4. 2. Fase estratégica 48
4. 3. Fase táctica 51
4. 4. Fase operativa 54
CAPÍTULO V. 60
ANÁLISIS DE RESULTADOS 60
5. 1. Estrategia de comunicación 61
5. 2. Resultados fase estratégica 67
5. 3. Resultados fase táctica 68
5. 4. Resultados fase operativa 70
6. 1. Conclusiones 73
6. 2. Propuestas de mejoras 74
BIBLIOGRAFÌA 76
ANEXO 1. ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURA 77
ANEXO 2. CAMPAÑA “SIEMPRE JUNTO A TI” 82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Informe de capital accionario..... 6
Tabla 2. Matriz y sucursales 12
Tabla 3. Actividades de la fase estratégica 35
Tabla 4. Actividades de la fase táctica 36
Tabla 5. Actividades de la fase operativa..... 37
Tabla 6. Preguntas en actividades de la fase estratégica..... 43
Tabla 7. Preguntas en actividades de la fase táctica..... 44
Tabla 8. Preguntas en actividades de la fase operativa 45
Tabla 9. Variables, indicadores e ítems 53

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Porcentaje de capital accionario *7*
Gráfico 2. Historia *9*
Gráfico 3. Logo *11*
Gráfico 4. Elementos cromáticos *11*
Gráfico 5. Elementos icónicos *11*
Gráfico 6. Estructura organizacional *13*
Gráfico 7. Campaña "Siempre junto a ti" *61*
Gráfico 8. Revista de aniversario "Contacto" *62*
Gráfico 9. Carteleras de información *62*
Gráfico 10. Boletines informativos *64*
Gráfico 11. Infografías *64*
Gráfico 12. Ferias ciudadanas *65*
Gráfico 13. Campaña "Siempre junto a ti" *83*
Gráfico 14. Página web institucional *83*
Gráfico 15. Cuenta de youtube institucional *84*
Gráfico 16. Cuenta de twitter institucional *84*
Gráfico 17. Cuenta de facebook institucional *85*
Gráfico 18. Cuenta de flickr institucional *85*
Gráfico 19. Videos institucionales *86*

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo el analizar la planificación estratégica en comunicación a partir de un modelo para la ***Medición y evaluación en comunicación estratégica,*** con el fin de contextualizar la importancia de la planificación estratégica como ***Caso de estudio: Empresa Eléctrica Quito S.A.*** y aportar soluciones profesionales acordes al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Determinando de igual manera, la relevancia de la función de medición y evaluación como una etapa del proceso de la planificación estratégica en comunicación organizacional y obteniendo como resultado el aporte de mejoras plasmado en una propuesta luego de la investigación realizada y el diagnóstico efectuado a la Campaña: "Siempre Junto a ti" desarrollado por la empresa durante el año 2013.

Al finalizar la investigación, se pudo determinar que en la Empresa Eléctrica Quito S.A. los planes de comunicación están orientados y alineados como contribución a la planificación estratégica de la empresa; sin embargo, no existe una metodología de medición y evaluación claramente definida.

Palabras clave:

Medición, evaluación, comunicación estratégica, planificación estratégica en comunicación, organización, mejoras, objetivos organizacionales.

ABSTRACT

This research aims to analyze the strategic communication planning from a model for Measurement and Evaluation in Strategic Communication, in order to contextualize the importance of strategic planning as Case Study: Empresa Eléctrica Quito SA and provide professional solutions according to meeting organizational objectives.

Determining the same way, the importance of measurement and evaluation function as a stage of strategic planning in organizational communication and resulting in the contribution of improvements embodied in a proposal after investigation performed and the diagnosis made to the Campaign "always with you" developed by the company during 2013.

After the investigation, it was determined that the Utility Quito SA communication plans are oriented and aligned as a contribution to the strategic planning of the company; however, there is no methodology for measuring and evaluating clearly defined.

Keywords:
Measurement, evaluation, strategic communication, strategic communication planning, organization, improvement, organizational objectives

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de titulación tiene como tema la ***Medición y evaluación en comunicación estratégica*** y cuyo objeto de estudio es contextualizar la importancia de la planificación estratégica en comunicación, que permita conocer en forma efectiva las tareas y actividades de cada uno de los individuos involucrados en la planificación estratégica en comunicación y contribuir en el cumplimiento los objetivos estratégicos organizacionales.

Para que una empresa sea reconocida se basa en la comunicación para satisfacer las necesidades y exigencias de sus clientes, este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad de allí la importancia de esta investigación, pues la comunicación estratégica es un tema sobre el cual se habla demasiado, pero lamentablemente pocos entienden y lo practican.

La Empresa Eléctrica Quito S.A. ha proporcionado las facilidades y el apoyo para la realización de esta investigación, considerando que los objetivos de esta investigación es analizar el proceso de planificación estratégica en comunicación; determinar la relevancia de la función de medición y evaluación como etapa del proceso de planificación estratégica en comunicación organizacional; aplicar un modelo para la medición y evaluación en comunicación estratégica; y, aportar mejoras a la planificación estratégica de la comunicación en la Campaña “Siempre junto a ti “ realizado por la empresa durante el año 2013.

De esta manera, en el capítulo I se puntualiza los aspectos generales de la Empresa Eléctrica Quito S.A. que incluye la reseña histórica, misión, visión, valores y objetivos estratégicos, estructura organizacional, normativa legal, proceso de modernización, etc.

En el capítulo II se presenta un marco teórico conceptual, que incluye una síntesis descriptiva de la perspectiva teórica y del modelo de medición y evaluación en comunicación estratégica a implementar a partir del corpus teórico propuesto, de la bibliografía de referencia señalada y los conocimientos adquiridos durante la carrera.

En el capítulo III se efectúa el diseño de investigación de las estructuras de comunicación en base a los objetivos propuestos y las variables de estudio que de ellos se desprenden: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

En el Capítulo IV y V se incluye la descripción del trabajo de investigación realizado (aplicación del modelo) y el análisis e interpretación de resultados.

Finalmente, en el Capítulo VI se desarrollará las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I.
MARCO INSTITUCIONAL

1.1. Empresa Eléctrica Quito S.A.

La Empresa Eléctrica Quito S.A. se ubica en la capital del Ecuador, provisiona el servicio público de electricidad en una área de concesión de 14.971 Km^2, cubriendo las siguientes provincias y cantones: Pichincha (cantones Quito, Rumiñahui, Mejía, Pedro Vicente Maldonado, San Miguel de los, Bancos y parte de Puerto Quito y Cayambe) y Napo (Quijos y El Chaco).

Razón Social: Empresa Eléctrica Quito S.A.
Dirección: Av. 10 de Agosto y Bartolomé de las Casas, Quito, Pichincha
Teléfono: 593 02 3964-700 | Reparaciones: 136
Casilla de correo: 17-01-473
Web: www.eeq.com.ec
Correo electrónico: portalweb@eeq.com.ec
Correo electrónico: com.social@eeq.com.ec
Redes sociales
Facebook: ElectricaQuito
Twitter: @ElectricaQuito
Flickr: /empresaelectricaquito
Youtube: /ElectricaQuito1

1.2. Sector institucional

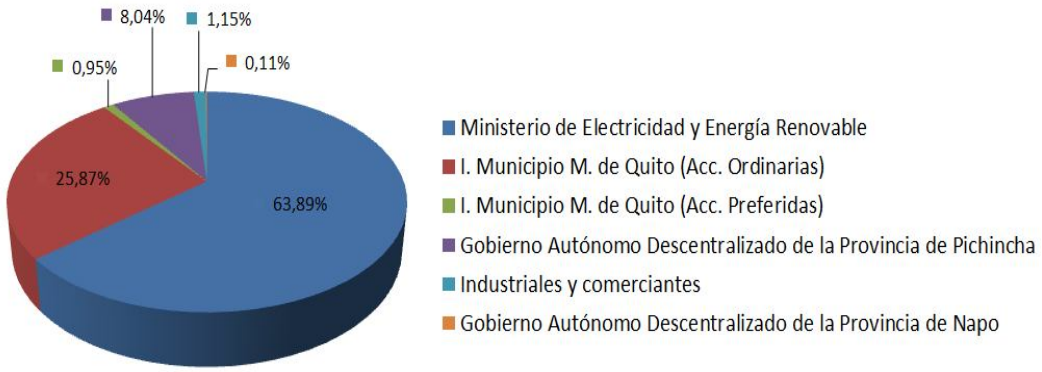
La Empresa Eléctrica Quito S. A. (2012:11) pertenece al sector eléctrico y en su Plan Estratégico 2012-2015 indica que la empresa es una Sociedad Anónima que presenta la siguiente distribución en la participación del paquete accionario:

Tabla 1. Informe de capital accionario

ACCIONISTA	%
Ministerio de Electricidad y Energía Renovable	63.89%
I. Municipio M. de Quito (Acc. Ordinarias)	25.87%
I. Municipio M. de Quito (Acc. Preferidas)	0.95%
Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha	8.04%
Industriales y comerciantes	1.15%
Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Napo	0.11%

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Accionistas. Disponible en: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/estructura-organizacional [consultado el 21/10/2014].

Gráfico 1. Porcentaje de capital accionario



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Accionistas. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/estructura-organizacional [consultado el 21/10/2014].

En el Plan se indica que la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en vigencia desde el 16 de octubre del 2009, marca la transición de la Empresa Eléctrica de Sociedad Anónima a Empresa Pública y señala que de "conformidad con el Mandato constituyente N° 15 de 23 de julio de 2008 la Empresa Eléctrica Quito S.A. seguirá operando como Compañía Anónima para los asuntos de orden societario y para los demás aspectos, según dictamina esta Ley, hasta que se expida el nuevo marco jurídico del sector eléctrico" (Empresa Eléctrica Quito S.A., 2012: 20).

1.3. Actividades

En el Plan Estratégico 2012-2015 (2012: 12) indica que la Empresa Eléctrica Quito S.A. en el Contrato de Concesión de prestación del servicio eléctrico, celebrado entre el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC) y la Empresa Eléctrica Quito S.A., constan las actividades que debe cumplir esta Institución, así:

- Ejecutar el servicio público de distribución y comercialización bajo el régimen de exclusividad regulada, a todos los usuarios finales ubicados en el área geográfica de concesión; garantizando a los consumidores actuales y futuros, el suministro continuo y eficiente de toda la potencia y energía requerida, conforme a los parámetros técnicos y a las normas que regulen el régimen de calidad y suministro de servicios.

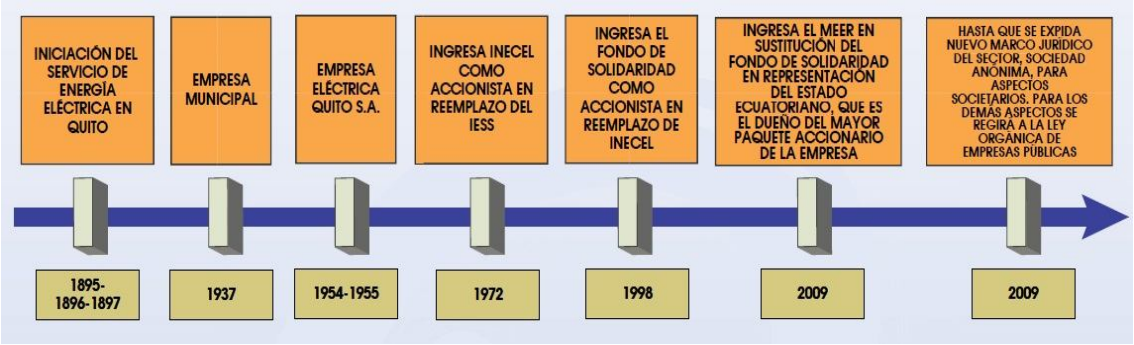
- Efectuar las inversiones necesarias que permitan conservar y dar mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo a sus obras e instalaciones, con el fin de asegurar su eficiente operación y calidad del servicio.
- Adoptar las medidas necesarias para asegurar la provisión y disponibilidad de electricidad, a fin de satisfacer toda la demanda en el área de concesión, en tiempo oportuno, debiendo a tales efectos, asegurar las fuentes de aprovisionamiento.
- Suministrar el servicio de electricidad al alumbrado público en avenidas, calles, caminos públicos y plazas públicas, de conformidad con los niveles de iluminación y los parámetros de calidad que establecen las regulaciones vigentes.
- Realizar el adecuado mantenimiento de las instalaciones de alumbrado público, de tal manera que el sistema de iluminación pública funcione dentro de los parámetros técnicos establecidos por la normativa.

1.4. Historia

En base a la reseña histórica de la Empresa Eléctrica Quito S.A. (2013:12) se extraen los aspectos más relevantes:

- 1897: nace como la Eléctrica, una planta instalada cerca de Chimbacalle – Quito. Su producción alcanzaba los 200 kilovatios, servían para iluminar la iglesia de la Compañía y posteriormente se suministró alumbrado público (60 lámparas) a la cuidad.
- 1900: se creó con el carácter de privado The Quito Ligth and Power Company, conocida como la Empresa Americana con un capital mayoritariamente de EEUU, 500 mil dólares.
- 1932: la empresa norteamericana The Electric Ligth and Power Company vende los bienes y activos a la empresa ecuatoriana La Eléctrica de Quito C.A.
- 1937: se crea la empresa municipal como empresa técnica comercial mediante la ordenanza N° 479 dictada por el Ilustre Concejo Municipal de Quito.
- 1954: se conforma la Empresa Eléctrica Quito S.A de acuerdo con las necesidades de desarrollo del cantón.

Gráfico 2. Historia



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (05/2014). Historia. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/historial [consultado el 21/10/2014].

- 1972: ingresa el Instituto Ecuatoriano de Electrificación - INECEL, al adquirir el paquete accionario del IESS.
- 1998: transferencia del paquete accionario al Fondo de Solidaridad por extinción INECEL, que representa el 56.992% del paquete accionario del capital social de la empresa.
- 2009: al suprimirse el Fondo de Solidaridad, su paquete accionario se reintegra al Estado Ecuatoriano como su tenedor e ingresa como su representante el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable MEER, con el 56.992% del capital social de la empresa hasta la presente fecha.
- 2011: el plan de expansión que se extiende hasta el año 2015. Se suscribe el contrato de obras civiles del Proyecto Hidroeléctrico Victoria (10 MW),
- 2012: se suscribe el contrato de equipamiento electromecánico para el mismo proyecto, nuevas líneas de Sub-transmisión y subestaciones para mejorar la confiabilidad del sistema eléctrico del Distrito Metropolitano de Quito.

1.5. Lineamientos de acción

La Empresa Eléctrica Quito S.A. (2013:12) tiene como misión: "Proveer a Quito y al área de concesión, del servicio público de electricidad con calidad, eficiencia, solidaridad y responsabilidad socio ambiental, contribuyendo al desarrollo del sector eléctrico y la construcción del buen vivir". Y como visión: “Ser referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad” (Empresa Eléctrica Quito S.A., 2013: 12).

Su filosofía corporativa se basa en los siguientes valores: honestidad, lealtad, respeto, solidaridad, disciplina, orientación al servicio y responsabilidad social y ambiental.

Los objetivos estratégicos que dirigen la Empresa Eléctrica Quito S.A. (2013) son:

- Ser social y ambientalmente responsable
- Alcanzar las expectativas de los consumidores
- Alcanzar cobertura plena del servicio
- Generar excedentes económicos
- Incrementar el valor agregado del servicio
- Potenciar el talento humano para el buen vivir

Así mismo, la política institucional se detalla a continuación (Empresa Eléctrica Quito S.A., 2013):

- Proporcionar un servicio eléctrico óptimo y orientado al buen vivir.
- Innovar y tecnificar minimizando el impacto ambiental.
- Contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad con una gestión inclusiva.
- Fortalecer una cultura de planificación, evaluación y rendición de cuentas.
- Generar valor institucional y de responsabilidad social empresarial.
- Utilizar correctamente los recursos naturales y gestionar emisiones, vertidos y desechos.
- Promover la investigación y el desarrollo y potenciar el talento humano.
- Apoyar el cambio del sector eléctrico ecuatoriano.
- Observar los principios de los derechos humanos.
- Fortalecer el sistema de gestión de la calidad de la empresa.
- Ajustar los sistemas de seguridad y salud en el trabajo.

1.6. Identidad visual

La Empresa Eléctrica Quito S.A. presenta un logo que refleja modernidad, dinamismo, movimiento, estructura y a la vez seriedad y confianza.

Gráfico 3. Logo

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Inicio. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/inicio [consultado el 21/10/2014].

Como elementos lingüísticos su denominación actual es de Empresa Eléctrica Quito S.A. y como cromáticos, el color celeste y blanco son los colores que la empresa adopta como distintivo emblemático.

Gráfico 4. Elementos cromáticos

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Noticias. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/comunicamos/noticias [consultado el 23/10/2014].

De igualmente, como elementos icónicos la marca grafica o distintivito figurativo de la empresa es:

Gráfico 5. Elementos icónicos

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Noticias. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/comunicamos/noticias [consultado el 23/10/2014].

Tiene varios slogans a lo largo de su historia, entre los cuales se presenta:

- Siempre junto a ti
- Empresa eléctrica Quito, pasado y presente encaminados a la energía del futuro
- Iluminamos tu vida, producimos la energía que necesitas.

1.7. Localización y dimensiones

La empresa tiene varias sucursales que coordinan el trabajo con la matriz. En la tabla 2 se detallan las direcciones y los contactos:

Tabla 2. Matriz y sucursales

NOMBRE	DIRECCIÓN	SECTOR	TELÉFONO
Las Casas	Av. 10 de Agosto y Bartolomé de las Casas	Norte	3964700
Mariana de Jesús	10 de Agosto y Mariana de Jesús	Norte	2553010
El Inca	Samuel Fritz y Morlán	Norte	2403516
Aeropuerto	Juan Pazmiño y Jaime Chiriboba, C.C. Aeropuerto	Norte	2440103
El Condado	Redondel de la Manuel Cordova Galarza y Occidental, C.C. Condado	Norte	3802187
Centro	Chile y Venezuela, edificio Guerrero Mora	Centro	2952570
Sur	Calle OE6 nº S15-134 y Av. Ajavi, sector IESS	Sur	2668010
Chiriyacu	Gualberto Pérez y San Pablo	Sur	2630159

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Centros de Atención. Disponible en: http://www.eeq.com.ec:8080/contactenos/centros-de-atencionl [consultado el 25/10/2014].

1.8. Estructura organizacional

El Directorio de la Empresa Eléctrica Quito S.A, el 14 de abril de 2011, aprueba la nueva estructura organizacional a efectos de lograr mayor articulación y coordinación en la concreción de proyectos interinstitucionales y en general para propiciar un desarrollo local y nacional.

La nueva estructura organizacional obedece a una línea de mando desde la Gerencia General en correlación con las Gerencias a cargo de los Procesos Agregadores de Valor y de Apoyo, que a continuación se detallan:

- Procesos Gobernantes
  Gerencia de Planificación
- Procesos Agregadores de Valor

Gerencia de Generación y Sub-transmisión

Gerencia de Distribución

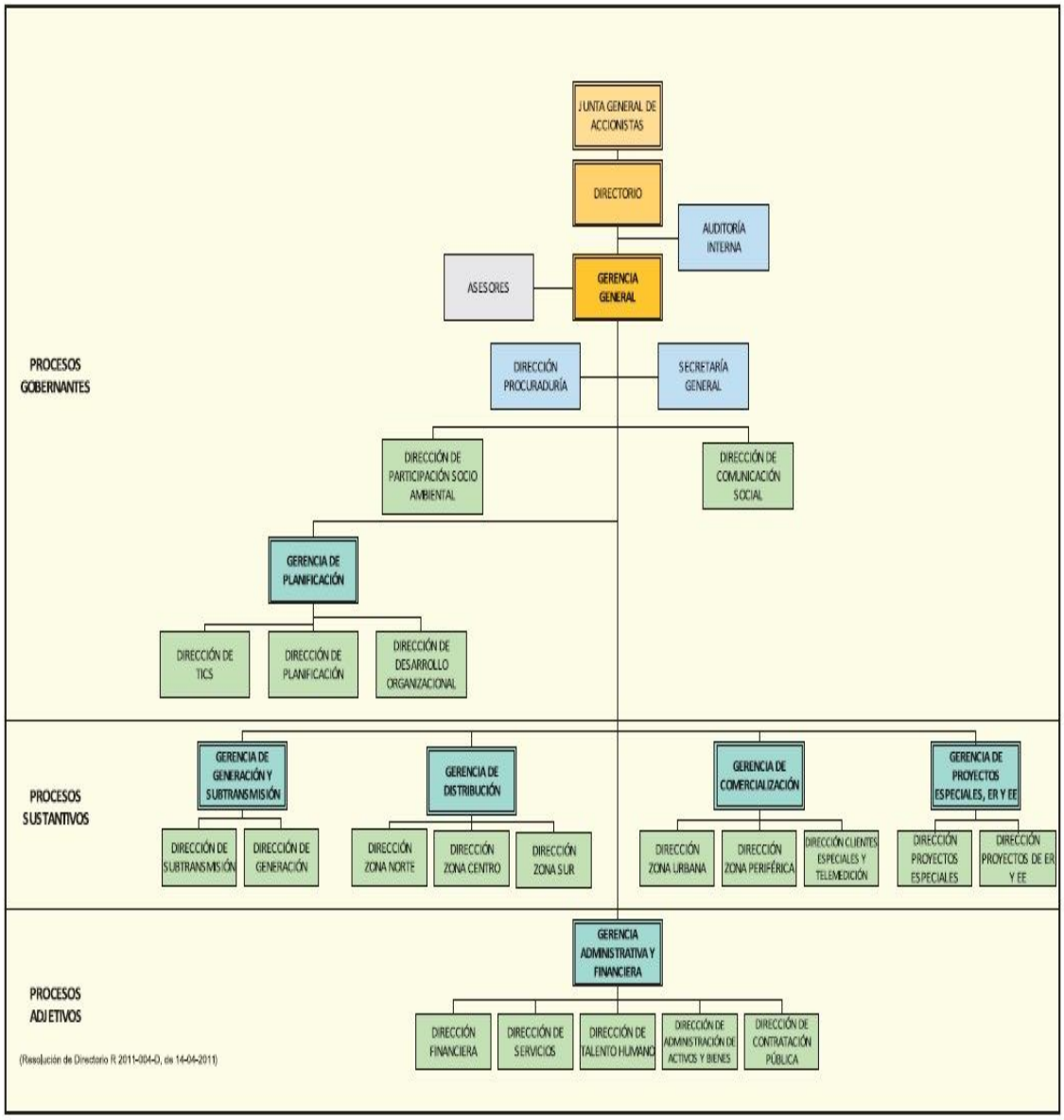
Gerencia de Comercialización

Gerencia de Proyectos Especiales, Energía Renovable y Eficiencia Energética

- Procesos de Apoyo.

  Gerencia Administrativa y Financiera

Gráfico 6. Estructura organizacional



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Estructura Organizacional. Recuperado de: http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/estructura-organizacional [consultado el 25/10/2014].

El siguiente nivel de mando se estructura las direcciones y unidades en función de su naturaleza, objetivos y una actuación zonificada en el ámbito geográfico.

1.9. Instituciones con las que se relaciona

La Empresa Eléctrica Quito S.A. de conformidad con la estructura orgánica y con el fin de cumplir los objetivos estratégicos de la misma, se relaciona con diferentes proveedores y clientes. Así como con los gobiernos con los que se tiene el área de concesión otorgada para la provisión del servicio público de electricidad:

- Proveedores
  Consejo Nacional de Electricidad
  Ministerio de Electricidad y Energía Renovable
- Clientes
  Usuarios de su área de cobertura del Servicio
- Gobiernos
  Gobiernos Autónomos de los Cantones Quito, Rumiñahui, Mejía, Pedro Vicente Maldonado, San Miguel de los Bancos, Puerto Quito, Cayambe de la Provincia de Pichincha.
  Gobiernos Autónomos de los Cantones Quijos y el Chaco de la Provincia de Napo.
  Consejo de la Provincia de Pichincha
  Consejo de la Provincia de Napo
- Otras Instituciones
  Industriales y Comerciantes

1.10. Dirección de comunicación social

La Dirección de Comunicación Social de la Empresa Eléctrica Quito S.A. es parte de los procesos gobernantes. Su misión es apoyar al cumplimiento de los objetivos estratégicos, mediante la formulación y ejecución de estrategias de comunicación que permiten a la comunidad conocer y valorar el quehacer de la empresa; y, consolidar la identidad y pertenencia del personal interno.

La Dra. Fanny Grijalva, es la directora de Comunicación Social, tiene a su cargo 8 colaboradores. El equipo de trabajo se encarga de las diferentes actividades para la

elaboración de campañas y productos comunicacionales dirigidos hacia los diferentes públicos de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

La Dirección de Comunicación Social en el año 2013 desarrollo 14 procesos de contratación pública por un monto adjudicado USD 205.468,00 correspondiente al 0,19% del total del presupuesto institucional de USD 160,5 millones, entre los procesos más relevantes se encuentran los referentes a rotulación y campañas de difusión.

1.11. Política de comunicación

La Empresa Eléctrica Quito S.A. tiene como política de comunicación externa el establecer estrategias de comunicación que permitan la comunidad conocer y valorar el quehacer de la empresa, en coherencia entre el desarrollo social, el crecimiento económico y la responsabilidad ambiental como una entidad preocupada permanentemente de mantener la calidad de su producto y servicio.

Adicionalmente, la política de comunicación interna de consolidar la identidad y pertenencia del personal a su Institución que con responsabilidad y preparación, se apropien de los mecanismos innovadores para consolidar una institución con mayor acercamiento a los clientes y contar con un equipo humano enfocado en una cultura de servicio y de excelencia operacional, con alto sentido ético y respeto.

Las dos políticas son establecidas en coherencia con las demás políticas de la institución y con el fin de apoyar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, especialmente con los siguientes objetivos:

- Incrementar la satisfacción de los consumidores por la calidad del producto y servicio.
- Incrementar la satisfacción de los grupos de interés con una gestión socialmente responsable.

1.12. Medios y técnicas que se utiliza para la comunicación

De acuerdo a lo mencionado por la Dra. Fanny Grijalva, la Empresa Eléctrica Quito S.A. a través de la Dirección de Comunicación Social utiliza diferentes medios y técnicas de comunicación tanto internas como externas. Así para comunicación externa utilizan:

- Campañas en radios y videos en pantallas en diferentes sitios de la ciudad,
- Boletines de prensa y noticias publicadas en la página web.
- Publicación de mensajes en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, etc.
- Participaciones en ferias y carpas de servicio.
- Elaboración de infografías para las pantallas de las agencias de la empresa.

En cuanto para la comunicación interna utilizan:

- Diseño y producción del periódico “CONTACTO” y de la revista de aniversario
- Diseño y producción del cuaderno de trabajo
- Elaboración de carteleras informativas para sitios de trabajo
- Agenda Cultural
- Síntesis informativa y boletines de prensa para la Intranet

CAPÍTULO II.
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

El desarrollo vertiginoso de la comunicación en las organizaciones, junto a los cambios globales en los ámbitos sociocultural, político y económico, están reconfigurando el comportamiento comunicativo y social de la humanidad.

Los conceptos de comunicación y planificación estratégica en comunicación son cada vez más importantes, así como también la posibilidad de plasmarlos en la realidad como consecuencia de esta planificación.

En este sentido, a continuación se presenta una breve descripción de los principales conceptos relacionados:

2.1. La comunicación en las organizaciones

En nuestra vida estamos conscientes que todo comunica y en ese sentido, las organizaciones que trabaja con personas y se desarrollan en el ámbito social, está plenamente afectada por la comunicación que ha tomado en nuestros días un lugar fundamental en las organizaciones.

Sin duda, la comunicación es un acto fundamental en nuestras vidas que se produce en todo momento y en todos los niveles de la humanidad. En el ámbito de las organizaciones, cada día tiene más importancia, porque en nuestros días, quien no comunique y comunique bien, no existe. Hay demasiada competencia y demasiada saturación, por lo que una comunicación acertada es una de las pocas formas de diferenciarnos.

La comunicación se convierte en la actualidad en un eje fundamental para la supervivencia de las organizaciones y gracias a la comunicación podemos conseguir:

- Comprender por todos los miembros de la organización de la misión, visión, cultura empresarial, objetivos y estrategias.
- Administrar correctamente la organización.
- Transmitir el posicionamiento e imagen a todos los grupos de interés que afectan o puede afectar al funcionamiento normal de la organización.
- Favorecer el flujo interno de la información que permitirá a la organización reaprender continuamente de las mejores prácticas y mejorar su funcionamiento.
- Consolidar las relaciones externas con todos los involucrados.

- Llevar de forma adecuada la oferta de productos y servicios a los clientes potenciales y objetivos.
- Favorecer la aparición de la innovación y evita duplicación de esfuerzos, optimizando los recursos y capacidades.

La comunicación debe convertirse en un eje fundamental de las organizaciones actuales, ya que es el proceso que nos permite transmitir la información, la cual es el fundamento básico para la correcta toma de decisiones y las organizaciones actualmente se enfrentan a un entorno muy dinámico, de cambios continuos y de innovaciones constantes.

La comunicación es multidireccional, participativa y con numerosos puntos de contacto que generarán datos que deberán ser convertidos en información y en conocimiento por las organizaciones. Como una herramienta estratégica para la gestión de las organizaciones, se ha convertido en un instrumento de gestión y de dirección que, en cuanto a su definición, funciones y aplicación depende de las políticas, las estrategias y las posiciones que adopta una organización en cada situación concreta.

2.1.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos

Con el surgimiento de numerosas organizaciones se ha ido desarrollando un mercado competitivo que ha llevado a la mayoría de las organizaciones a mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma, haciendo uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito de mantener actualizados a sus personal a cerca de los cambios que se realicen en la organización, esto con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad e imagen corporativa hacia su público interno y externo.

Todas las organizaciones tienen necesidades diferentes de comunicación, pero es esencial que exista una evaluación y selección en los mensajes y medios que se vayan utilizar hacia su público, tomando en cuenta el perfil de la organización y los objetivos que quieren alcanzar.

Por ello es importante el concepto de las organizaciones como sistemas orientados a objetivos. De esta manera, se define a 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. Por ello, si existe una orientación de los procesos del sistema hacia determinados objetivos, se habla entonces de sistemas encaminados a objetivos.

Las organizaciones como sistemas sociales tendientes a objetivos en donde las partes interrelacionadas son personas o grupos que funcionan como organización a partir de los principios sistémicos.

Estas definiciones que nos concentran fuertemente en procesos sistémicos internos 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.

El sistema requerirá adaptarse a los cambios del contexto y corregir el proceso (aprendizaje y ajuste) por retroalimentación o pre alimentación si ajustamos antes de que se produzca un resultado indeseado. En este caso, lo central son las corrientes de entradas y de salidas mediante las cuales se establece una relación entre el sistema y su ambiente.

2.1.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación

La comunicación en las organizaciones tiene como objetivo apoyar la estrategia de la organización proporcionando coherencia e integración entre objetivos, los planes y las acciones de la dirección, la difusión y gestión de la imagen y de la información.

Entre los supuestos básicos que nos permiten comprender la estructura y el funcionamiento de las organizaciones y el rol que le asigna a la comunicación, encontramos tres Escuelas que han estudiado el comportamiento organizativo:

- Escuela del Management Científico: consideraba a los trabajadores como una mera extensión de las máquinas, que solamente respondían a incentivos económicos. En aquella época la comunicación en la empresa sólo era concebida como información operativa y formal, enfatizaba la comunicación vertical y descendente,

- Escuela de la Relaciones Humanas: enfatizaba la comunicación, particularmente la que se producía entre pares, como una clave del comportamiento organizativo. Redescubre la importancia de los grupos informales dentro de la estructura formal y ve a la comunicación organizativa como el medio para relacionarse con las clases

trabajadoras, pero desde una perspectiva de escucha; dándoles a los obreros un rol fundamental

- Escuela de los Sistemas: se concibe al sistema como un conjunto de partes con una cierta estructura, interconectadas e interdependientes con un permanente flujo comunicativo. Consideraba a todos los flujos comunicativos como importantes, en especial las relaciones con el entorno y entre los subsistemas de la organización.

En definitiva, las tres escuelas se diferencian en su percepción de la comunicación.

- La Escuela Clásica de la organización: la concepción del hombre es puramente racional y orientada al trabajo. El modelo implícito de información en esta perspectiva es unidireccional, siguiendo los causes y las necesidades reflejadas en la línea de mando que señala el organigrama. A la comunicación en las organizaciones, se le da relativamente poca importancia, ya que la misma tiene como propósito transmitir órdenes e información sobre tareas laborales para lograr obediencia y coordinación en el trabajo. Además, la dirección de los flujos de comunicación es vertical hacia abajo, de la dirección a los trabajadores para persuadirlos o convencerlos de seguir instrucciones.

- La Escuela de Relaciones Humanas: el modelo presenta flujos ascendentes y descendentes y considera a la comunicación importante y necesaria para el buen funcionamiento de la organización. Sus principales propósitos son satisfacer las necesidades de los trabajadores para conseguir interacción entre iguales y facilitar la participación de éstos en la toma de decisiones.

- La Escuela Sistémica: la organización es considerada como un sistema social formado por partes interrelacionadas en equilibrio, subsistemas, y cuyas características son el dinamismo, la apertura y la importancia de la comunicación, considerada como el elemento que mantiene unidos a los subsistemas. Entiende que la comunicación con su entorno también es importante.

La evolución de las teorías del comportamiento organizacional y el rol que la comunicación adquiere, es muy importante en el desarrollo organizacional, en la actualidad hay un creciente interés en la evolución de las ciencias sociales por los temas comunicativos y su relación con las organizaciones.

2.1.3. El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva)

Las relaciones públicas son 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. Las relaciones públicas desarrollan diferentes funciones a través de los siguientes modelos:

a) Agentes de prensa

Las relaciones públicas realizan una función de propagación de la información hacia los públicos y principalmente, hacia los medios de comunicación. Para ello, se recurre a todo tipo de acciones sin importar el componente ético de la acción como la desinformación o la manipulación.

b) Información pública

La intención de la organización es la de difundir información sin ningún atisbo de persuasión, ya que lo único que pretende es realizar una función periodística al suministrar datos de la organización. Y esa información no es engañosa ni tergiversada sino plenamente informativa.

c) Asimétrico bidireccional

Investigan las pautas de comportamiento, valores y actitudes de los públicos con la pretensión de persuadirlos para que hagan suyos los postulados organizativos y los asuman como propios, persiguen una respuesta que ayuda a la fuente a verificar el grado de éxito o de fracaso. Esa bidireccionalidad implica la necesidad de investigar, conocer qué se ha conseguido. El profesional de relaciones públicas utiliza la investigación formativa para descubrir qué es lo que el público aceptará y tolerará.

d) Simétrico bidireccional

Las relaciones públicas tienen como función servir de mediadores entre las organizaciones y los públicos, buscando una comprensión mutua entre ambos. Los profesionales utilizan para

su función teorías de la comunicación, conjuntamente con teorías y métodos de las ciencias sociales, dejando de lado instrumentos de comunicación persuasiva.

e) Modelo bidireccional simétrico persuasivo

La comunicación preparada por un emisor que, finalmente, lo que quiere es persuadir a sus públicos y no sólo relacionarse bien con ellos entre la organización y el público y que necesita encontrar un espacio común de entendimiento entre intereses contrapuestos. Incorpora la naturaleza contractual de esta relación; nos ofrece una dimensión conflictual poco conocida de las relaciones públicas y un horizonte de entendimiento lejos de planteamientos utópicos.

2.1.4. La planificación estratégica en comunicación: el modelo RACE

La planificación en la comunicación son las pautas a seguir, se encarga de relatar todo aquello que hay que hacer y con qué se cuenta para ello. Incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende, tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes, etc.

Planificar estratégicamente es pensar y destinar el sentido común a un propósito, a una meta, a un reto. Las acciones de planificación estratégica se vuelven fundamentales, al adquirir la comunicación una función directiva, cuyos procesos de Management se suelen distinguir cuatro funciones esenciales para la organización: Planear, Organizar, Dirigir y Controlar, cada una de las cuales se corresponde con una serie de actividades y tareas.

Las habilidades a desplegar giran en torno a la motivación, la comunicación, el estilo de dirección y liderazgo, la formación de equipos, la toma de decisiones, la observación y la resolución de conflictos. Pero el aspecto fundamental de este modelo de organización radica en el trabajo con una serie de nociones del administrador que priman las funciones de Planear y Evaluar.

Marston (1963) estableció un proceso de toma de decisiones estratégicas en el ámbito de las relaciones públicas en cuatro fases, denominado RACE (en español, IACE): Investigación, Acción, Comunicación y Evaluación. Para establecer el Modelo RACE, Marston se inspiró de forma literal en el proceso clásico del “management” de la dirección por objetivos que consiste en una recopilación de información previa que debe ser analizada

detalladamente para poder diseñar un plan de acción, y tras su ejecución, alcanzar unos determinados objetivos previamente definidos.

Hay otros autores que han elaborado sus propios modelos teóricos, elidiendo o completando el modelo de Marston. Aun así, el método RACE es uno de los más utilizados en el desarrollo de la gestión profesional de la función de comunicación en las organizaciones y es, asimismo, uno de los más citados en el ámbito académico, puesto que constituye un punto de referencia esencial.

“Modelo marstoniano” ó “Método de la Espiral” partiendo en su nacimiento de la investigación, avanza hacia la acción, se desplaza por la comunicación y, finalmente, desemboca y termina en la evaluación. Su aportación se centra en la descripción cíclica de sus cuatro etapas o fases y en su ordenamiento cerrado. Aunque la idea de la espiral no es del todo determinante, lo fundamental en Marston es que cada etapa conduce indefectiblemente a la siguiente, de modo tal que la evaluación, una vez superada, obligará a recurrir nuevamente a la investigación (Noguero I Grau, 2000, p.80).

Características de sus componentes:

a) Investigación

Realizar el análisis de la situación que nos permita detectar a fondo el problema o los problemas que debemos afrontar. La planificación de la actividad se ha de elaborar con información proveniente de estudios anteriores, pieza imprescindible del plan de actuación posterior. Sin esta descripción de campo, siempre estaremos a expensas de la casualidad, la intuición y el optimismo subjetivo y desmesurado.

La investigación es la recopilación e interpretación sistemática de información para mejorar la comprensión. En esencia, la investigación es una forma de escuchar. Se presenta como una compilación controlada, objetiva y metódica de información, con el objetivo de describir, interpretar y comprender lo que está pasando.

La investigación es básica para cualquier acción que se tome al tratar con cualquier público. Antes de actuar, el público ha de ser estudiado. Se ha de tener una base que nos indique como podemos ajustarnos al público, educarlo e informarla. La necesidad de conocer, para luego plantear y actuar de forma eficaz.

La investigación se utiliza como ayuda en el proceso de resolución de problemas. El profesional toma sus decisiones en base al conocimiento obtenido a través de la investigación científica y de acuerdo a un conjunto de reglas o pasos.

b) Acción

Poner en relación las actitudes, opiniones, ideas y reacciones de los públicos derivadas de la fase de investigación, con las políticas y los planes o programas de la organización. El concepto de planificación, que en realidad es el eje básico de toda estrategia, y por ende también lo es en el terreno de las Relaciones Públicas, debe dar respuesta, a una serie de interrogantes

c) Comunicación

Conjunto de decisiones y acciones relativas a la elección de los medios y a la articulación de los recursos, con miras a lograr un objetivo. También puede entenderse como un proceso organizado a un determinado proyecto recurriendo a ciertos métodos que permiten sintetizar los procedimientos utilizados en cada etapa.

La estrategia deberá adaptarse a un método, es decir, tanto su diseño como su aplicación deberán seguir unos pasos rigurosamente establecidos, como la planificación de la estrategia y su posterior programación, de las acciones que cumplen los objetivos de la investigación realizada anteriormente, dependerá en gran medida que la estrategia pueda realizarse en los plazos previstos.

Las políticas de comunicación integran la totalidad de las diversas actividades contingentes emprendidas en el seno de una organización y en tanto que son el resultado de la decisión de su máximo órgano de gobierno, son de obligado cumplimiento. Las políticas configuran las respuestas a situaciones previamente diagnosticadas, bajo el formato de planes de acción. El hecho de que deba darse un diagnóstico previo obliga a un análisis exhaustivo de la realidad comunicacional y permite, posteriormente, diseñar las grandes líneas orientadoras de la acción futura y de sus prioridades

d) Evaluación

La evaluación es un proceso continuo que permitirá la introducción de los ajustes necesarios, destacando la particularidad de que las técnicas de evaluación deberán emplearse exclusivamente para descubrir los posibles desajustes producidos.

2.1.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación

La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación contempla:

- Control y análisis (cualitativo)
- De la aplicación de los canales más adecuados
- De las tendencias de la opinión pública y de los medios de comunicación
- De la desaparición de los problemas de comunicación
- Evaluación (Cuantitativa)
- Del espacio y tiempo obtenido en los medios de comunicación
- De la audiencia obtenida en cada medio y soporte
- Del número de veces que ha aparecido el nombre de la organización
- Del balance final (evaluación del coste –global y porcentual-
- En relación al presupuesto Inicial

Descritas las cuatro etapas básicas del proceso estratégico formalizadas por Marston en su modelo de procedimiento estratégico, expondremos a continuación, en función a nuestros objetivos; una selección de las aportaciones realizadas por diversos especialistas en la materia, que Matilla (2007: 333 - 405) sistematizó en orden cronológico independientemente de la escuela teórica de origen en su tesis doctoral.

La autora presenta primero a quien se han inspirado en el modelo clásico marstoniano y luego las propuestas que, o bien lo obvian completamente, o bien lo completan con el aporte de otras etapas complementarias.

Sobre esta base y estructura, brindaremos especial atención a la función de medición y evaluación que se describe en cada uno de ellos. Wilcox (2001: 203) define a la Evaluación: “como el paso dentro del proceso de relaciones públicas que consiste en la medición de los resultados respecto de los objetivos definidos durante el proceso de planificación”).

Para James Bissland este proceso consiste en “la valoración sistemática de un programa y sus resultados. Es un medio a disposición de los profesionales para justificar su trabajo ante sus clientes (la dirección de la organización, por caso) y a sí mismos” (Wilcox, 2001: 203).

Autores como Glen Broom, David Dozier o Frank Wylie enfatizan que el propósito de la evaluación debe ser “el deseo de hacerlo mejor la próxima vez. (…) Aprender de lo que hemos hecho bien, qué hemos hecho mal, cuál es el progreso conseguido y cómo mejorarlo la próxima vez” (2001: 204).

Sin embargo, la clave está en la adopción generalizada del “sistema de dirección por objetivos”. Wilcox es contundente: “el cliente y/o empresario quiere saber si el dinero, el tiempo y el esfuerzo en relaciones públicas han sido bien invertidos y si han contribuido a lograr el objetivo de la organización” (2001: 204).

2.2. Medición y evaluación en comunicación estratégica

2.2.1. La función de evaluación

La función de la comunicación en las organizaciones según los especialistas 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.

La Planificación Estratégica de la Comunicación forma parte de los procesos de dirección en las organizaciones, agrega un valor concreto a los fines organizativos. Y es que los aportes de la comunicación a la organización pueden y necesitan ser evaluados como otras actividades realizadas por la misma.

Este fenómeno, el de la evaluación en comunicación, atañe a todas las dimensiones de la gestión de comunicación y avanza más allá de la mera enunciación atractiva (pero insuficiente) que dice que la comunicación contribuye a aumentar el valor de las organizaciones. Quienes dirigen las organizaciones no operan con enunciados supuestos, más cuando éstos están referidos a una enorme masa de valores intangibles que insume buena parte de los presupuestos. De ahí que la búsqueda de metodologías que permitan evaluar el retorno sobre la inversión (ROI) se convierta en un desafío. Es preciso medir para saber cómo agregar valor. Es necesario demostrar que la Planificación Estratégica en

Comunicación es inseparable de la gestión organizacional. Conocer los resultados, tanto positivos como negativos, posibilita establecer prioridades, tomar decisiones y previsiones en la planificación así como definir parámetros de nuevas mediciones. En la práctica, evaluar facilita, por ejemplo, indagar el nivel de satisfacción y la imagen de los públicos; adecuar la comunicación masiva y directa para construir una mejor relación con ellos; conocer sus prioridades, expectativas y necesidades y entonces posicionar los objetivos. Interesa bregar por una comunicación estratégica gestionada en función de los objetivos de la organización de modo tal que le agregue valor para que su aporte al interior de la misma no dependa del azar o la suerte, sino de su eficiente utilización como una herramienta clave del management.

2.2.2. Medición y evaluación

La evaluación se la puede definir como la etapa del proceso de planeamiento que verifica el desempeño de un plan previamente establecido y que ocurre luego de su implementación, en busca posible ajustes y equivale a una validación de los resultados obtenidos. Por otra parte otros autores consideran a evaluar como “señalar el valor de algo” y en términos de la planificación estratégica de la comunicación, se refiere a la evaluación como la comparación de la actividad realizada con los planes o normas; y el cumplimiento de los objetivos planteados para lo que será imprescindible disponer de un patrón o medida de cantidad, calidad o resultado para realizar dicha comparación o validación. Indican además que la evaluación se facilita mucho cuando todo el personal de la organización conoce las principales metas que se pretenden y los objetivos inmediatos de su unidad de trabajo.

A diferencia de la medición que se la puede definir como un proceso conducido como intuito de demonstrar los resultados obtenidos por un programa, ósea demonstrar que los objetivos inicialmente propuestos fueron alcanzados, y equivale a la validación de eficacia de los objetivos. Po otra parte se la definen como “comparar una cantidad con su respectiva unidad, con el fin de averiguar cuántas veces la segunda está contenida en la primera”.

Para Irazu (2002: 5) entiende que la medición es una herramienta para el posicionamiento y un componente crítico en cualquier proceso de gestión, porque depende de la existencia de una “cultura de medición” en la organización para ser eficaz. Para este autor, la acepción más alta de la palabra medir, en el caso de las ciencias sociales es: “proporcionar y comparar una cosa con otra”. A lo que hay que agregar el uso de la estadística a fin de

agrupar y estudiar metodológicamente datos y hechos que son pasibles de valuación numérica.

Al hablar de una cultura de la medición en el plano de la comunicación, Irazu hace referencia no sólo al conocimiento de las técnicas y métodos de medición existentes y a su aplicación sino, principalmente, al desarrollo de una actitud tendiente a que las decisiones estén basadas primero en hechos y en datos antes que en la intuición y la experiencia. Para Iruza (2002: 6) “medir ayuda a demostrar con mayor o menor exactitud que lo que se invierte en comunicación se traduce en beneficios para la empresa”.

La medición de la gestión de comunicación es justamente eso: la medición de la eficacia y la eficiencia de esa gestión; siendo eficacia la capacidad de alcanzar objetivos y eficiencia, la relación entre el resultado alcanzado y los recursos empleados. El comunicador es un manager, por lo tanto debe, al igual que sus colegas de las demás áreas (financieras, de recursos humanos, de producción, ventas, etc.), medir su gestión para saber si está haciendo bien su trabajo; si está optimizando los recursos; si la relación costo beneficio es favorable; si está logrando sus objetivos y si está mejorando o no respecto a su gestión anterior.

Esta visión que integra a la Evaluación a todo el proceso de planificación estratégica de la comunicación, es la misma que sostiene Margarida Maria Krohling Kunsch (2003: 53) diciendo que la evaluación “tiene un función de carácter permanente, iniciándose en el planeamiento y desenvolviéndose en el acompañamiento de las acciones en ejecución, con propuestas para las correcciones necesarias y procedimientos para verificar los resultados deseados”.

2.2.3. Métodos de medición y evaluación

Medición de la producción

Mide la productividad y producción del personal y/o área responsable de dicha actividad. Por ejemplo contar cuántos comunicados de prensa, artículos, fotos, cartas, etc. se producen en determinado período de tiempo, o medir en cuanto a cobertura en los medios. Sin embargo, este tipo de evaluaciones no es muy útil porque resalta la cantidad por encima de la calidad. Es sin duda una medición de tipo básica pero muchos sostienen que aporta criterios tangibles para evaluar el trabajo.

Medición de la exposición

Mide la aceptación en los medios de comunicación de una historia y la cobertura que ha tenido, Por ejemplo contar las apariciones en medios de comunicación a través de indicadores como:

- Impactos en los medios de comunicación.
- Visitas en Internet.
- Equivalencia publicitaria.
- Seguimiento sistemático.
- Solicitudes de información y números de teléfonos gratuitos.
- Coste por persona.
- Asistencia del público.

Medición de impacto

Mide el impacto que se ha producido en el público, o sea si es consciente del mensaje, y si lo ha comprendido. Según los niveles de complejidad antes mencionados, corresponde este análisis a un nivel intermedio de evaluación. Por ejemplo empleo de encuestas ya que la medición consistirá en saber si el público han recibido los mensajes: les ha llamado la atención, si los han comprendido, si los han retenido de alguna manera.

Medición de la participación

Mide la actitud y la participación de un público. Los cambios de las percepciones y actitudes del público están estrechamente relacionados con la comprensión y la concienciación que tiene un público de los mensajes. Una de las principales técnicas para valorar estos cambios consiste en el estudio de las líneas básicas. Se trata de medir las actitudes y opiniones del público antes, durante y después de la campaña de relaciones públicas. Estos estudios, también denominados de benchmark, muestran gráficamente la diferencia porcentual de las actitudes y opiniones debido a la mayor información y Publicity. Desde luego que son diversas las variables que influyen en el cambio de actitud, pero el análisis estadístico de la varianza puede ayudar a resaltar qué parte del cambio es atribuible al esfuerzo en relaciones públicas.

Las Auditorías

Según los expertos la auditoría de la comunicación organizacional se ha definido como “un proceso de diagnóstico que tiene como propósito examinar y mejorar los sistemas y prácticas de comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. La auditoría de relaciones públicas tiene la responsabilidad, única y exclusiva, de diagnosticar el diferencial entre la identidad proyectada y la imagen percibida, y el porqué de esta diferencia La auditoría de relaciones públicas es, además, investigación formativa. Esta tipología de investigación tiene lugar antes de que empiece un programa, en oposición a la investigación evaluativa que se despliega después de cualquier plan de acción. La auditoría de relaciones públicas tiene lugar antes de que empiece un programa, aspecto que la diferencia conceptualmente, en el lapso de ejecución, en el uso de la información obtenida y en su designio, con otros tipos de investigación cercanas: la investigación de evaluación y la de monitorización.”

Modelos integrales

La propuesta de Lindenmann (1993) y una adaptación que Michael Ritter (2002) hace del clásico modelo de Kaplan, R.S., Norton, D.P. (1992) denominado Balanced Scorecare.

a) Modelo Yardstick, o regla de la efectividad

Walter Lindenmann elaboró en 1993 este modelo al cual denominó Modelo Yardstick, o regla de la efectividad. Fue definido como una regla, un conjunto de directrices o patrones que el profesional puede seguir si quiere medir efectividad en Comunicación. Se constituye de dos etapas: primero, establece los objetivos de los programas de Comunicación y, segundo, determina los niveles que se desea de efectividad. Esos niveles se dividen en:

Básico: es evaluado el producto, o mejor dicho, lo que el profesional o la empresa produce. Es la oportunidad para evaluar la cantidad y calidad de

b) Balanced Scorecards o Tablero de Comandos

Michael Ritter (2002: 9) sostiene “que la clave del éxito es poder conducir la nave con algunos pocos, pero esenciales indicadores”. Es preciso dejar de lado los factores irrelevantes. Hay que centrarse en las claves del éxito. Serán aquellos elementos básicos y fundamentales para poder alcanzar los objetivos de comunicación que deben coincidir con los de la organización.

Cuatro perspectivas:

- Financiera
- De los Clientes
- Procesos Internos
- Recursos Humanos, Innovación y Aprendizaje.

En el centro del modelo se encuentran la y las ESTRATEGIAS de la organización. Desde estas perspectivas se deducen los objetivos estratégicos, se definen los criterios de medición y se vuelcan los cambios vistos a través de ellos en objetivos operativos. A partir de aquí se tiene una visión equilibrada del desempeño del negocio. Definido así el tablero de mando, se deben establecer los siguientes parámetros para aplicar a cada una de las perspectivas:

- Indicadores de factor clave de éxito.
- Estándares de medición
- Métodos de medición
- Frecuencia de actualización
- Meta

Medición en acciones comerciales

Con el fin de poder dimensionar como opera un modelo en la práctica; un apartado especial merecería una propuesta medición y evaluación vinculado a estrategias de comunicación comercial. Es el caso del Sponsoreo Publicitario.

Según Losada Díaz (2005) el estudio del fenómeno de la Imagen Publicada puede ser abordado desde perspectivas diferentes en función del momento del proceso productivo de la construcción de textos periodísticos en el que nos situemos. Existen dos fases: el estudio del medio como institución y sus contextos de producción; y el estudio del análisis del mensaje en sí, es decir, el estudio de la forma definitiva adoptada por la noticia, el contenido concreto publicado. Las posibilidades de estudio en esta segunda fase pasan por el análisis de la dimensión puramente formal de la noticia (espacio destinado, ubicación concreta, etc.) y por el análisis de los contenidos transmitidos (temáticas, prioridades, enfoques, presencia de actores y acciones, asociaciones, etc.). En definitiva, los medios operan en la actualidad como los agentes que proporcionan a amplias capas sociales las informaciones y

valoraciones que conforman las opiniones sobre las cuales rigen después sus comportamientos y toman sus decisiones. Pero hay que hacer una aclaración, ya que esto no significa, en ningún caso, que podamos hacer, el trasvase de los términos de Imagen y de Imagen Publicada de forma gratuita, de manera que puedan considerarse como realidades sinónimas. Es importante entender que es imposible la evaluación completa de la imagen que los medios generan a través de la publicación de los textos si no son escuchados los propios destinatarios de la información, los lectores (como se ha indicado antes, conforme al esquema por el cual cada receptor recibe, asimila e interpreta la información en función de su propio contexto y situación personal).

A partir de la premisa de que los lectores son los responsables principales de la imagen final que deciden utilizar en el futuro y de que, paralelamente, los medios tienen capacidad para influir en estos lectores en la asignación de los atributos que acaban perfilando esta imagen, la propuesta del estudio de la Imagen Publicada quedará en la línea de evaluar objetivamente el material publicado por los medios –al margen de su probable influencia en uno u otro sentido (Lozada Díaz, 2005).

2.3. El modelo Communication Management Bridge

2.3.1. Supuestos teóricos y metodológicos

El modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica (Alvarez Nobell, 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).

Vincular la consecución de los objetivos específicos del área de comunicación estratégica con los objetivos generales de la organización constituye un desafío inmediato en el contexto vigente y responde a la necesidad de definir el rol estratégico del responsable de comunicación estratégica. En los escenarios actuales es preciso proponer una función de comunicación estratégica que sea un vínculo entre la misión y los propósitos de la organización (sostenida por los niveles gerenciales) y la gestión de comunicación (la aplicación de técnicas, acciones y herramientas), en muchos casos delegada en manos de consultoras o agencias incluso externas. El comunicador se convierte así en un actor fundamental de la dinámica organizacional y de los procesos de integración técnica y disciplinar. Para lograr dicho estatus es preciso que el gestor de las comunicaciones -en una

de las márgenes- conozca, comprenda y alcance el dominio de las lógicas de gestión adoptadas por la organización y su concepción de resultado/valor. En la otra margen, el rol del comunicador implica un acabado conocimiento del trabajo de comunicación: un modelo de gestión propio, sus variables, técnicas, acciones, herramientas, transformándose así en "vínculo" (puente).

Por ello es muy importante haber definido el proceder tanto técnico como estratégico del comunicador dentro de la organización; técnico en referencia a la aplicación de acciones concretas y estratégico en cuanto a su intervención en los niveles de decisión directiva.

Es así como el "puente" se construye a partir de la integración de los resultados de la gestión de comunicación con métodos de medición propios del management, con el propósito fundamental de medir la contribución de dichos resultados a los objetivos organizacionales en sentido amplio, trascendiendo el nivel de la medición departamental en pos de una gestión articulada y articuladora.

Corresponde presentar el modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica. El modelo se denomina "Communication Management Bridge" en alusión a la naturaleza vincular (bridge – puente) que debe asumir la función de evaluación en la planificación estratégica de comunicación para con el resto de los niveles de la organización (tanto operativos como directivos).

Este modelo es una propuesta inicial de modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica (Alvarez Nobell, 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).

2.3.2. Fases y actividades del modelo

Una primera propuesta de modelo integral de medición y evaluación en comunicación estratégica debería al menos reconocer y estructurase en tres fases para la medición y evaluación: estratégica, táctica y operativa

2.3.3. Fase estratégica: planificación de la evaluación

La fase estratégica es llevada adelante conjuntamente con el equipo directivo de la organización. Se compone de tres dimensiones:

- *Modelo de gestión organizacional.* Precisión de los indicadores de resultado y las herramientas o los dispositivos que el management emplea habitualmente
- *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.
- *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.

Tabla 3. Actividades de la fase estratégica

Fase	Actividades	Descripción
ESTRATÉGICA	**Alineación con el modelo de gestión organizacional**	*Perfil de gestión organizacional (sector, actividad, misión, visión, valores, perfiles gerenciales).* *Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes: herramientas, dispositivos, etc.*
	Selección de objetivos organizacionales	*Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business Results).* *Indicadores de resultados establecidos para esos objetivos.*
	Definición de los objetivos de comunicación	*Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación (OUTCOMES)* *Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación (OUTPUTS - OUTTAKE)*

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

A continuación y conjuntamente con el equipo que gestiona la comunicación estratégica, se llevan adelante las fases tácticas y operativas.

2.3.4. Fase táctica: diseño de la medición

La fase táctica permitirá determinar los componentes de la fase estratégica y delinear y ejecutar los planes de comunicación correspondientes:

1. *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).

2. *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 4. Actividades de la fase táctica

Fase	Actividades	Descripción
TÁCTICA	**Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados**	*Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar (características, aspectos, atributos susceptibles de ser modificados)*
	Determinar las dimensiones e indicadores a medir en los objetivos de resultados	*Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.*

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

2.3.5. Fase operativa: medición

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.

Tabla 5. Actividades de la fase operativa

Fase	Actividades	Descripción
OPERATIVA	**Establecer los niveles y dispositivos de medición**	*Determinar el estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos.*
		Delimitaciones de los alcances (gaps) establecidos (públicos, tiempos, espacio, etc.)
		Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto (exposición, impacto, participación, auditoría, acciones comerciales, integrales, etc.)
		Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición.
	Cuadro de mando y elaboración de índices	*Análisis de datos (tabulación y sistematización de los resultados obtenidos para cada una de las variables).*
		Interpretación de resultados (en función de los objetivos propuestos y las metas establecidas).
	Diseñar los reportes y presentaciones.	*Redacción de Informes Finales (con los logros obtenidos y las recomendaciones a implementar)*
		Presentación de resultados finales. (alta dirección, públicos implicados, públicos internos)

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

CAPÍTULO III.

MARCO METODOLÓGICO PARA EL DIAGNÓSTICO DESCRIPTIVO

3. 1. Introducción

La definición de metodología según Jensen, K. y Jankowski, N es “el diseño global de la investigación que sirve para relacionar los métodos integrantes de la recogida y análisis de datos, además de justificar la selección e interpretación de los datos con referencia a los marcos teóricos empleados” (1993:14).

En este sentido, esta investigación prevé un diseño de tipo exploratorio y descriptivo, mediante la aplicación de una metodología de estudio de caso en la Empresa Eléctrica Quito S.A. Para ello será necesario la combinación metodológica de tipo cualitativa, que incluya la configuración de técnicas de análisis documental; entrevistas semi estructuras y observación directa sobre el caso de estudio de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

El diseño de investigación se estructurará en base a los objetivos propuestos y las variables de estudio que de ellos se desprenden: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

3. 2. Diseño de la investigación

Según García Galera & Berganza Conde (2005: 54) la investigación se enmarca en un diseño de tipo correlacional descriptivo sobre un estudio de caso: “al hablar de investigación o tipo de estudio correlacional lo que el investigador pretenderá establecer serán las relaciones entre diversos fenómenos a estudiar”. Dicho diseño, analiza las relaciones entre variables dependientes e independientes, es decir, la correlación entre ambas.

El estudio a realizar será de tipo exploratorio descriptivo, al punto de dar cuenta sobre el estado de la gestión de comunicación en la Empresa Eléctrica Quito S.A. y describir su relación con su modalidad de gestión y su relación con los objetivos de la organización.

En definitiva, se realizará un estudio de caso con un diseño descriptivo correlativo donde se analizará las variables determinadas a partir de la implementación del modelo de evaluación Communication Management Bridge. A través de la implementación de dicho modelo, se pretende evaluar cómo la planificación estratégica de las acciones de comunicación impacta en los objetivos generales de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

3. 3. Variables de estudio

Las variables principales del estudio que se deprenden del objetivo general son la planificación estratégica en comunicación de la Empresa Eléctrica Quito S.A. y su impacto a los objetivos organizacionales. En función de los objetivos propuestos, se desarrolla a continuación las variables de estudio que se utilizará para realizar el trabajo de campo de acuerdo a García Galera & Berganza Conde (2005:117). Así las variables de estudio son: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales, las cuales se relacionan del siguiente modo:

1. Objetivos organizacionales
- *1.1. Modelo de gestión*
  - *1.1.1. Perfil de la organización*
  - *1.1.2. Misión, Visión, Valores*
  - *1.1.3. Cultura corporativa y estilo de liderazgo*
- *1.2. Objetivos de negocio*
  - *1.2.1. Indicadores de resultado*
  - *1.2.2. Procedimientos de control de gestión y modelos de medición*

2. Gestión de Comunicación
- *2.1. Acciones de Comunicación*
- *2.2. Planificación estratégica*
  - *2.2.1. Diagnóstico*
  - *2.2.2. Acción*
    - *2.2.2.1. Estrategia de Comunicación*
    - *2.2.2.2. Objetivos de resultado*
    - *2.2.2.3. Objetivos de producción*
  - *2.2.3. Comunicación*
    - *2.2.3.1. Política de Comunicación*
    - *2.2.3.2. Programas y acciones*
    - *2.2.3.3. Medios de comunicación*
  - *2.2.4. Evaluación*
    - *2.2.4.1. Planificación de la evaluación*
    - *2.2.4.2. Diseño de la medición*
    - *2.2.4.3. Medición*

3. 4. Unidades de análisis y temporalidad

Este estudio analizará, en su fase de investigación descriptiva, el programa de comunicación estratégica que desarrolló la Empresa Eléctrica Quito S.A. durante el año 2013. Por lo tanto, se ha realizado un acercamiento a la Directora de Comunicación Social de la Empresa Eléctrica Quito S.A. para conocer las acciones de comunicación que desarrolló durante el año 2013, en función de las variables de la estrategia, la táctica y la operatividad.

3. 5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

En relación a las técnicas cualitativas, según García Galera & Berganza Conde (2005: 117) 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, será 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 será necesario llevar adelante un relevamiento y lectura de documentación vinculada a la 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 deberá posibilitar recabar información para identificar el grado de planificación estratégica del programa en comunicación elegido.

b. Entrevista semi estructurada

La entrevista considerado según García Galera & Berganza Conde (2005: 120) 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 será necesario también emplear la técnica de la entrevista semiestructurada. En efecto se procurará 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 completadas a partir de las respuestas de los principales involucrados con la implementación de la gestión de comunicación en la Empresa Eléctrica Quito S.A. Las preguntas son abiertas y el objetivo principal es que los interlocutores brinden la mayor cantidad de información posible.

Tabla 6. Preguntas en actividades de la fase estratégica

Fase	Actividades	Descriptor	Aplicación
ESTRATÉGICA	**DETERMINACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**	*Perfil de gestión organizacional (sector, actividad, misión, visión, valores, perfiles gerenciales).*	¿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?
		Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes: herramientas, dispositivos, etc.	¿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	*Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business Results)*	¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuanta 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?
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN	*Indicadores de resultado establecidos para esos objetivos (Metas de lo logro: financieros, reputacionales, expectativas de los stakeholder)*	¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?
	Objetivos de resultado previstos para la acción de comunicación (OUTCOMES)	¿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?
	Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación (OUTPUTS)	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?

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

Tabla 7. Preguntas en actividades de la fase táctica

Fase	Actividades	Detalle	Aplicación
	CONCEPTUALIZAR LAS VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO	*Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar (características, aspectos, atributos susceptibles de ser modificados)*	¿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?

TÁCTICA	DETERMINAR LAS DIMENSIONES E INDICADORES A MEDIR OBJETIVOS DE RESULTADO	*Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.*	¿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?

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

Tabla 8. Preguntas en actividades de la fase operativa

Fase	Actividades	Detalle	Aplicación
OPERATIVA	ESTABLECER LOS NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN	*Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos.*	¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimientos de los objetivos propuestos? ¿Se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?
		Delimitaciones de los alcances (gaps) establecidos (públicos, tiempos, espacio, etc.)	¿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?
		Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivos propuesto (exposición, impacto, participación, auditoría, acciones comerciales, integrales, etc.)	¿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?
		Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición.	¿Existe un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición? ¿Se han tenido en cuanta, al momento de ejecutar el plan de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS. ELABORACIÓN DE ÍNDICES	*Análisis de datos (tabulación y sistematización de los resultados obtenidos para cada una de las variables).*	¿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?
	Interpretación de resultados (en función de los objetivos propuestos y las metas establecidas).	¿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?
DISEÑAR LOS REPORTES E INFORMES	*Redacción de INFORMES FINALES (con los logros obtenidos y las recomendaciones a implementar)*	¿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?
	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS FINALES (Alta Dirección, Públicos implicados, públicos internos)	¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentarán?

Fuente: Álvarez, A. (2011). Medición y Evaluación en Comunicación.

c. Observación

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.

Finalmente, de modo complementario se efectuará el empleo de la técnica de la observación. La observación deberá ser de tipo directa no participante, mediante la cual se procure entrar en contacto personalmente con el hecho o fenómeno de estudio pero sin intervenir en el mismo. Para ello se diseñará un cuadro que constituya la plantilla de observación para recabar datos respecto del diseño y estructura de los programas de comunicación, en relación con las variables y los objetivos propuestos.

CAPÍTULO IV.
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

4. 1. Introducción

Las instituciones o empresas públicas están atravesando cambios drásticos en los últimos años, producidos entre otros; por la política del gobierno, las innovaciones tecnológicas y las mayores exigencias de la ciudadanía en general. Estos cambios conllevan a una mejora continua de los productos o servicios proporcionados a la ciudadanía, buscando siempre la satisfacción de los mismos.

En ese sentido, es necesario se realice esta investigación para evaluar la planificación estratégica en comunicación con el fin de incrementar la eficiencia en la difusión de la gestión institucional, mediante elaboración de campañas y productos comunicacionales dirigidos a los diferentes públicos de la Empresa Eléctrica Quito S.A. El cumplimiento de este objetivo tendrá como resultado, generar una imagen corporativa ajustada a los objetivos institucionales, consecuentes con su historia y gestión, esperanzadora y positiva hacia el futuro.

Con base en al Método Comunication Management Bridge, se aplican las variables de estudio, para ser recogidos a través de la entrevista semiestructurada basada en cada fase del método, mediante un conversatorio mantenido con la Directora de Comunicación Social, Dra. Fanny Grijalva, cuyo propósito será captar información para aplicar el modelo de medición y evaluación a la campaña “Siempre junto a ti”

4. 2. Fase estratégica

Actividad 1:
Determinación del modelo de gestión organizacional Empresa Eléctrica Quito S.A.

Descriptor 1: Perfil de gestión organizacional
Sector: Eléctrico – Provisión - Servicios
Actividad: La Empresa Eléctrica Quito S.A. provee a Quito y al área de concesión, del servicio público de electricidad.
Misión: "Proveer a Quito y al área de concesión, del servicio público de electricidad con calidad, eficiencia, solidaridad y responsabilidad socio ambiental, contribuyendo al desarrollo del sector eléctrico y la construcción del buen vivir".

Visión: “Ser referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad”.
Filosofía: “En el servicio y en nuestras instalaciones los pequeños detalles hacen la gran diferencia”
Perfil gerencial: El modelo gerencial obedece a una línea de mando desde la Gerencia General en correlación con las Gerencias a cargo de los Procesos Agregadores de Valor y de Apoyo.
Gestión de comunicación: La gestión de comunicación tiene un nivel estratégico en la organización y es parte de los Procesos Gobernantes como Dirección de Comunicación Social.

Descriptor 2: Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes

Los procedimientos de control existentes en la Empresa Eléctrica Quito S.A tienen que ver con aquellas acciones que se realizan para el control de gestión en la empresa. La Empresa Eléctrica Quito S.A. dispone de ciertos lineamientos que deben cumplir todas sus direcciones y unidades bajo un mismo sistema ya sea de marketing, selección de recursos humanos, modelos de comunicación, etc. De igual manera, la gestión de comunicación está sometida a los procedimientos de control existentes en la empresa.

Actividad 2:
Selección de objetivos organizacionales

Descriptor 3: Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business results)

La Empresa Eléctrica Quito S.A. tiene los siguientes objetivos estratégicos:

- Ser social y ambientalmente responsable
  "Contribuir de forma activa al desarrollo social, económico y ambiental de las zonas de influencia, generando resultados positivos en la sociedad".
- Alcanzar las expectativas de los consumidores
  "Entregar un servicio público de electricidad de calidad, a fin de generar un mayor grado de satisfacción en los consumidores".
- Alcanzar cobertura plena del servicio

"Ampliar la cobertura en la zona de influencia, para contribuir al desarrollo en función de sus derechos e interés social".

- Generar excedentes económicos
  “Alcanzar una sostenibilidad financiera, que permita cumplir con las metas institucionales".
- Incrementar el valor agregado del servicio
  “Optimizar la gestión de los procesos institucionales, aplicando y desarrollando tecnología que coadyuve a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y los índices de gestión".
- Potenciar el talento humano para el buen vivir
  "Promover el desarrollo del talento humano como un elemento clave para alcanzar los objetivos institucionales y que basa su satisfacción en el afán de servicio para superar las expectativas de la sociedad".

La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión, de liderazgo y la cultura de la organización con la que está planteada por la Empresa Eléctrica Quito S.A. para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos de la empresa; para lo cual, existe un plan estratégico de comunicación que tiene relación directa con el plan estratégico de la organización y planes operativos de comunicación de la organización.

Descriptor 4: Indicadores de resultado establecidos para esos objetivos

La Empresa Eléctrica Quito S.A. ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.

- Número de clientes satisfechos.
- Indicadores de sostenibilidad financiera.
- Resultados de eficiencia y diversificación energética.
- Responsabilidad social empresarial.
- Productividad.
- Innovación tecnológica.
- Numero de recurso humano capacitado y comprometido

Para que se entienda que el servicio es de calidad y que la imagen institucional que la empresa desea transmitir esta lograda se espera superar un 80% de encuestas positivas a realizarse con los diferentes públicos de la empresa.

Actividad 3:
Definición de los objetivos de comunicación

Descriptor 5: Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación

Transmitir la identidad corporativa que la Empresa Eléctrica Quito S.A. trae desde sus orígenes con los valores y características que forman a la personalidad corporativa.

La campaña de comunicación dejará plasmado a partir de cada acción los que conceptualmente se define y se espera de la Empresa Eléctrica Quito S.A.: calidad, confortabilidad, excelencia, perfección, seguridad, etc.

La campaña de comunicación es la carta de presentación de la Empresa Eléctrica Quito S.A. a la sociedad, es indispensable dar a conocer los atributos y valores que forjará la empresa a futuro.

Descriptor 6: Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación

- Lograr que la temática propuesta de la campaña de comunicación sea apropiada y con aceptación de los públicos a los que va dirigidos.
- Impactar en la opinión pública desde la difusión previa hasta la aparición en medios posterior de lo que fue la campaña de comunicación.
- Generar en los clientes una satisfacción en los servicios proporcionados.
- A partir de la campaña de comunicación lograr un crecimiento en el número de clientes de la empresa y la satisfacción de los actuales clientes.

Las estrategias, programas y/o campañas comunicación diseñadas para cumplir con los objetivos de comunicación, se han definido con objetivos (de producción) que verifican de manera continua su cumplimiento. La Dirección de Comunicación Social ha participado en el diseño y propuesta de dichos objetivos.

4. 3. Fase táctica

Actividad 4:
Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado

Descriptor 7: Catálogo de definiciones de los variables previstos en los objetivos que se van a evaluar

Las acciones de comunicación han sido determinadas a partir de las variables propuestas en los objetivos y existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar.

Imagen: Crear una imagen institucional positiva en los actuales y futuros clientes del Empresa Eléctrica Quito S.A.

El objetivo de la campaña de comunicación pretende crear una imagen institucional, diseñarla a partir de la satisfacción de sus clientes y que ésta quede en la memoria de sus públicos. Que la campaña de comunicación sea una publicidad en sí misma para la futura decisión de sus públicos.

Identidad: Incorporar a esta empresa la identidad corporativa que lo ha forjado a lo largo de su trayectoria y desarrollarla hacia su interior.

Como la Empresa Eléctrica Quito S.A tiene su propia identidad pero al mismo tiempo va a incorporar nuevos atributos que se formarán a partir de una consolidación de sus valores, la creación de una cultura institucional y que la misma empresa pueda autodefinirse como única y diferente.

La medición del cumplimiento de este objetivo requiere un seguimiento prolongado de la evolución institucional. Sin embargo, este eje servirá para evaluar la etapa de capacitación de los empleados, el trabajo conjunto para llegar al primer objetivo de las campañas de comunicación y la forma que éstos pueden autodefinirse como partes de esta empresa.

Público: La campaña de comunicación será la carta de presentación Empresa Eléctrica Quito S.A.

En el público al que apunta esta campaña de comunicación está la clave de los futuros clientes que espera atraer la empresa. Esta selección busca clientes para que esta empresa crezca como provisión de servicios de electricidad. Sin embargo, a partir de las campaña de comunicación desea captar la atención en medios y así perfilarse como una de las empresas eléctricas de mayor categoría en el país lo cual incidiría en el sector eléctrico y su área de concesión.

Actividad 5:

Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultado

Descriptor 8: Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.

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.

Tabla 9. Variables, indicadores e ítems

Variable	Dimensiones	Indicadores	Íte
IMAGEN	Medios	Cantidad de menciones	• 1-100 • 100-500 • 500-1000
		Valoración de la aparición en los medios	• Positivas • Negativas
		Tiempo de exposición	• Escaso: 5 a 30 días • Logrado: 30 a 90 días • Superado: 90 a 180 días.
	Público al que va dirigido	Expectativas con respecto a la campaña de comunicación	• Malo • Bueno • Muy bueno • Excelente
		Satisfacción con el servicio brindado	• Satisfechos • Insatisfechos
		Futuras elecciones	• Volverían a utilizar sus servicios • Harían de la empresa su proveedor • Recomendarían la empresa • No sería una opción a futuro • No sabe / no contesta
	Opinión Pública	Cuánto conocen de la empresa	• Escucharon sobre la empresa • Conocen sus servicios e instalaciones • Saben de sus valores y compromisos con el cliente
		Impacto de la campaña de comunicación	• Por comentarios (boca a boca) • Por la trascendencia en los medios • Por la campaña en sí mismo. • Redes sociales
IDENTIDAD	Cultura Institucional	Conjunto	A desarrollar por los empleados
		Valores adoptados como propios	• Responsabilidad • Compromiso • Excelencia • Honestidad • Compañerismo • Igualdad • competencia

	Atributos	Calidad enlos servicios	• Mala • Buena • Muy buena • Excelente
		Equipo de trabajo	• No existe • En formación • logrado • Completamente formado
PUBLICO	Clientes	Consultas	• N° de consultas realizadas de los nuevos servicios proporcionados.
		Número de nuevos clientes	• Previas a la campaña • Posterior a la campaña
		Incremento de clientes empresariales	• Cantidad de empresarios. En los 3 meses posteriores a las campañas

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A.

4. 4. Fase operativa

Actividad 6:

Establecer los niveles y dispositivos de medición

Descriptor 9: Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos

Existe un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos y los siguientes avances en este tema:

- Los empleados la Empresa Eléctrica Quito S.A. desde el momento de su contratación están siendo capacitados para mejorar la calidad de servicios proporcionados a los clientes.
- Se comenzó la gestión de convocatoria de medios que implica la difusión de las cuñas en los medios.
- Se abrió la publicación en medios como páginas web y redes sociales que anticipan lo que la empresa puede ofrecer a la sociedad. Ya existen gráficas e imágenes de las instalaciones y servicios que ésta brinda.
- Se confirmó la presencia de diferentes medios para la campaña.
- Se realizó el video institucional y la gráfica a repartirse en la campaña de comunicación con actividades internas y externas.

Descriptor 10: Delimitaciones de los alcances (gaps) establecidos

No se han planteado escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones. No se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial y las metas que se pretenden alcanzar. No se han especificado los GAPs existentes entre la situación inicial y el indicador de cumplimiento propuesto para el objetivo

- Que la campaña llegue por lo menos al 80% de futuros clientes. Que de esos clientes un 40 % elija empresa de suministro de energía.
- Alcanzar una repercusión en medios no menor a 30 días.
- Que el 98% de los empleados tome los atributos y valores de la Empresa Eléctrica Quito S.A. como propios.
- Lograr que un 6 0% de los clientes conozcan o estén interesados en conocer las actividades que efectúa Empresa Eléctrica Quito S.A.

Descriptor 11: Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivo propuesto

Para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación. Así como los cambios en las variables gestionadas se medirán utilizando las siguientes herramientas:

Clipping: se utilizará esta herramienta para recoger todas las apariciones de la empresa en prensa escrita, radio y televisión, en forma de noticia, (no como anunciante) para un periodo de tiempo dado, de la campaña de comunicación en concreto, y otras menciones. Es un compendio de las veces que ha sido noticia el Empresa Eléctrica Quito S.A. entre los 3 meses previos y los 3 meses posteriores a la campaña de comunicación.

Encuesta a clientes: luego de la campaña de comunicación se encuestará a los clientes para conocer el grado de satisfacción con respecto a la calidad del servicio brindado, a las expectativas de la atención al usuario, a las opciones de pago; etc.

Fichas de consultas: se realizará una planilla a completar con las consultas que los futuros clientes hacen con respecto a la Empresa Eléctrica Quito S.A. como provisión de

suministro, tarifas, área de concesión, etc. A destacarse en esta finchas el lugar de procedencia del consultante, la profesión y lo que espera del servicio proporcionado.

Encuesta de opinión: se buscará conocer a través de preguntas estructuradas cuánto se conoce de la Empresa Eléctrica Quito S.A. y si está de acuerdo por el servicio proporcionado.

Internet y redes sociales: se tendrá en cuenta la cantidad de seguidores que se logre conseguir en las redes sociales; cuánto se comparte entre los mismos las diferentes actividades que ofrece la Empresa eléctrica Quito S.A; el número de visitas a la página web, el impacto que tienen las fotos y videos de la campaña de comunicación, etc.

Entrevistas abiertas, no estructuradas: Para conocer cómo se está formando la cultura institucional, cuáles son las creencias, mitos, personalidades que van dando forma a la identidad propia de esta empresa; se realizarán entrevistas en profundidad a cada uno de los empleados en distintas etapas con un seguimiento mínimo de un año

Focus group: es un medio para recopilar rápidamente información y puntos de vista. Cuando agrupa a actores con posturas diferentes, permite al mismo tiempo la expresión y la explicación de los distintos puntos de vista, así como la profundización de sus opiniones. El focus group es la única herramienta a disposición del evaluador que sirve a la vez para analizar y para confrontar la información.

Es una herramienta muy valiosa que nos ayuda a comprender la actitud de los empleados, su comprensión y su percepción de una intervención, lo que no sería posible partiendo de una base individual. La situación de grupo permite obtener diversos puntos de vista y percepciones estimulados por la interacción. Se ofrece a cada participante la posibilidad de justificar siempre lo que afirma.

Observación participante: Es una herramienta necesaria a aplicarse hacia el interior de la empresa para poder obtener un registro de los comportamientos y actitudes. De los diarios de campo obtenidos en estas observaciones se podrá armar con mayor claridad cómo se identifica la empresa a sí misma.

Registros reales de consumo: La cantidad de clientes de la Empresa Eléctrica Quito S.A., área de concesión, número de contratos realizados, empresarios, clientes que

acceden a los servicios de la empresa, sociedad en general que consume las prestaciones de servicios que brinda la empresa, etc.

Descriptor 12: Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición

No existe un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición, por lo que se deben tomar en cuenta al momento de ejecutar el plan de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción, como los siguientes:

- Clipping: Tres meses antes y tres meses después de la campaña de comunicación se medirá, a través de la Dirección de Comunicación Social, la aparición de la empresa en los medios.
- Encuesta a clientes: Se enviarán por correo electrónico las encuestas a los clientes. Además se les notificará telefónicamente (dos días antes) que se les enviará una encuesta y que se agradece su participación. Luego de los quince días de enviadas, a aquellos que no han emitida respuesta se les volverá a recordar que se espera su opinión.
- Fichas de Consultas: En la matriz y sucursales se repartirán folletos y brindarán información sobre los servicios. En caso de existir consultas, el personal de información estarán capacitado para resolverlas y registrarán esto en planillas para saber cuáles son las inquietudes e intereses de los clientes. Luego estas fichas serán llenadas con las consultas que se reciban: en facebook, página web, correo electrónico, llamadas telefónicas y pedidos de información de manera verbal.
- Encuesta de opinión: se realizará sobre una muestra representativa en las agencias principales a los seis meses del inicio de la campaña de comunicación.
- Internet y Redes Sociales: el relevamiento comenzará tres meses antes de la campaña de comunicación y se encargarán de esta tarea especialistas en comunicación que priorizarán las acciones relevantes que se detecten en estos medios.
- Entrevistas abiertas, no estructuradas: se comenzará con esta tarea desde que los empleados comienzan a funcionar en conjunto, forman parte del todo, de la institución; se esperará para iniciar con estas entrevistas a los tres meses posteriores al inicio de la campaña publicitaria.

- Focus group: reunión del equipo en la semana posterior de la campaña publicitaria para conocer opiniones y experiencias de esta primera actividad en conjunto. Luego de tres meses de actividades se volverá a realizar una entrevista de este tipo con todos los empleados (separados por áreas de trabajo).
- Observación participante: la empresa cuenta con profesionales en el área de comunicación institucional que se encargarán de un registro diario de situaciones individuales y grupales que favorezcan a la creación de una identidad corporativa. Los elementos obtenidos serán registrados en un "diario de convivencia" que servirán de insumo a la hora de elaborar un resumen mensual que será publicado en una revista institucional para los empleados.
- Registros reales de consumo. se tomará como base la primera semana posterior a la campaña de comunicación, se elaborará un resumen de los servicios consumidos y quiénes accedieron a éstos. Luego se harán mediciones mensuales de estas categorías.

Actividad 7:

Análisis e interpretación de resultados. Elaboración de índices.

Descriptor 13: Análisis de datos

Los datos obtenidos con estas herramientas serán procesados y compilados en un producto digital como así también en material gráfico. Los números obtenidos serán tabulados en programas y luego maquetados en gráficos para su mejor interpretación, pues no se han procesado los datos obtenidos de las mediciones y analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr.

Descriptor 14: Interpretación de resultados

Como los números y porcentajes obtenidos no alcanzan para entender si las políticas de comunicación están bien guiadas o si la campaña de comunicación fue exitosa en relación a los objetivos; se cruzarán los objetivos propuestos que estaban delimitados en variables con los números obtenidos y así se podrá comprender el alcance real de lo propuesto al inicio de las acciones, pues es necesario, interpretar los datos, analizar los resultados obtenidos con la gestión de comunicación y evaluar los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados.

Actividad 8:

Diseñar los reportes e informes

Descriptor 15: Redacción de informes finales

Logros: Los números positivos que muestren el éxito en la consecución de los objetivos serán descriptos en informes que servirán como materia prima en otras áreas de la empresa que utilizarán estos resultados como fortalezas a la hora de elaborar nuevas acciones y proponer nuevas metas, pues hasta el momento no se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas.

Recomendaciones: Los resultados finales permitirán dejar observaciones de las debilidades que se detecten o limitaciones. Así como una propuesta con recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones.

Descriptor 16: Presentación de resultados finales

Los resultados finales serán conocidos por todo el personal de la Dirección de Comunicación Social a partir de una reunión; para lo cual se harán diapositivas con un resumen del análisis de los datos; la información también será publicada en la revista institucional y una carpeta completa con toda la información será entregada a la gerencia general de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

CAPÍTULO V.
ANÁLISIS DE RESULTADOS

5. 1. Estrategia de comunicación

Para esta investigación se analizó el Plan de Comunicación de la Empresa Eléctrica Quito S.A. mediante la Campaña “Siempre junto a ti” que incluye actividades de comunicación interna y externa que contempla el trabajo integrado de todos los canales de comunicación, es decir:

- Comunicación interna para informar al personal sobre la gestión institucional, lograr la valoración del trabajo que cumplen las diversas áreas, alcanzar la identidad, pertenencia y empoderamiento de los trabajadores con la Empresa Eléctrica Quito S.A.
- Comunicación externa para informar, a través de ellos, a los diferentes públicos sobre el trabajo que la empresa cumple para ofrecer su servicio a los clientes, el uso responsable de la electricidad, los avances en la gestión, con la finalidad de generar una imagen positiva de la Empresa Eléctrica Quito S.A. y que la ciudadanía sea participe del mejoramiento de la calidad en el servicio.

Gráfico 7. Campaña “Siempre junto a ti”

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Actividades de comunicación interna

- Elaboración y difusión de periódico interno: 7 ediciones en 2013 y 8 en 2014; revista de aniversario y agencia de trabajo, 1 cada año; diversidad de impresos, según requerimientos institucionales. Incluyen redacción, diseño y fotografía.

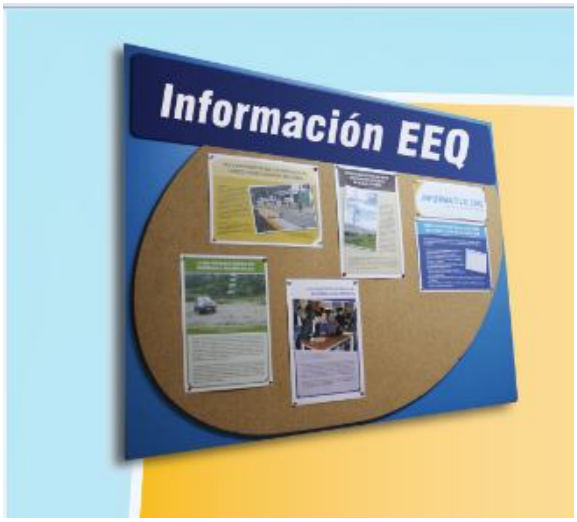
Gráfico 8. Revista de aniversario "Contacto"

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Proyección 2015: Realizar encuestas y entrevistas al personal sobre productos comunicacionales para evaluar su calidad, contenidos y elaborar un plan de acción de mejora.

- Elaboración mensual de carteleras: 63 sitios de trabajo.

Gráfico 9. Carteleras de información



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Proyección 2015: Elaborar quincenalmente y reemplazarlas por carteleras electrónicas.

- Monitoreo de medios de comunicación masivos y electrónicos: Elaboración diaria de la síntesis, agenda cultural y actualización en la Intranet de estos productos comunicacionales.

  Proyección 2015: Realizar la evaluación de la información y opinión publicada en los medios para generar entrevistas, nuevas informaciones, informes a las áreas involucradas para obtener respuestas oportunas y generar otros productos comunicacionales.

Actividades de comunicación externa

- Publicidad institucional: cuatro campañas en el 2013 y cuatro en el 2014, en emisoras radiales, urbanas y rurales, seleccionadas de acuerdo al rating de emisoras de la empresa Mercados & Proyectos y a los públicos elegidos de acuerdo a los mensajes. Los mensajes se han difundido, en 13 emisoras urbanas y rurales de alto rating, con 2.796 repeticiones en promedio de las cuñas previstas para cada campaña.

- Difusión de videos en pantallas de agencias de Servipagos, Fybeca, Cooperativas Andalucía y Cooprogreso, Banco Internacional; en las pantallas led de los patios de comida de los centros comerciales El Recreo, Quicentro Norte y Sur, Aeropuerto y otras ubicadas en avenidas de Quito; y en pantallas de Cinemark, Multicines y Supercines. En total en 74 pantallas led con 26.535 repeticiones en un mes y en tres salas de cine con 336 repeticiones.

  Proyección 2015: Adaptar las campañas publicitarias para periódicos digitales y redes sociales. Planificar campañas adicionales a las cuatro elaboradas en los años 2013 y 2014.

- Utilización de medios comunicacionales: 295 boletines en el 2013 y 113 en el 2014. Se realizaron 72 entrevistas a funcionarios en medios. Se publicaron artes publicitarios en 37 revistas del sector en los años 2013 y 2014 y se elabora mensualmente artes para reversos de factura.

Gráfico 10. Boletines informativos

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Proyección 2015: Realizar encuestas y entrevistas a clientes, proveedores, periodistas de medios, líderes de opinión para atender necesidades de información y validar los productos comunicacionales que genera la Empresa. Conformar un grupo de voceros institucionales, para atender entrevistas a los medios de comunicación sobre temas institucionales o coyunturales.

- Infografías en pantallas de Agencias: 315 mensajes en un año, difundidos en pantallas de 19 agencias, con 380.000 repeticiones mensuales; público de impacto alrededor de 330.000 usuarios por mes, con información de interés para este público.

Gráfico 11. Infografías

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Proyección: Ampliar este servicio a nuevas agencias.

- Relación con la comunidad: participación en 16 ferias en los años 2013 y 2014, mediante stand, exhibición de videos institucionales, información a los usuarios sobre los servicios de la Empresa Eléctrica Quito S.A. y entrega de 17 diferentes productos promocionales e impresos como cuadernillos e historietas.

Gráfico 12. Ferias ciudadanas

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Mayo de 2014). Informe de Plan de Comunicación.

Proyección 2015: Organizar una feria exclusiva de la Empresa Eléctrica Quito S.A., para mostrar las actividades de cada área, con stands que cuenten con material

informativo, videos y productos promocionales. La Dirección de Comunicación Social realizará la logística correspondiente y proveerá de los productos comunicacionales.

- Redes sociales: Sirven para proyectar una imagen positiva y cercana de servicios proporcionados; para ofrecer soporte, información y atención al cliente; para establecer y fortalecer relaciones y sinergias con proveedores y clientes; para recibir feedback, información de primera mano de los usuarios sobre productos y servicios. Por ello, se ha abierto cuentas de la Empresa Eléctrica Quito S.A. en redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube y Flickr.

  De acuerdo a lo mencionado por la Dra. Fanny Grijalva, la Empresa Eléctrica Quito S.A. a través de la Dirección de Comunicación Social administra las redes sociales de le empresa. Así indica que la cuenta Twitter es compartida con el Call Center que recibe inquietudes ciudadanas y responde a sus requerimientos y la Dirección de Comunicación Social envía tuits informativos. La dirección es @ElectricaQuito hasta el día de hoy se han enviado 9.095 tuits y 12.416 seguidores.

  De igual manera la Dra. Fanny Grijalva indica que en Facebook la dirección es: ElectricaQuito. En un año se han subido 198 informaciones, 360 fotografías y 32 videos institucionales e infografías; En Youtube: ElectricaQuito 1, con 45 videos subidos y 4.524 visualizaciones; y Flickr: Empresa Eléctrica Quito, cuenta con 13 álbumes y 422 fotos subidas.

  Otra presencia virtual que tiene la Empresa través de Comunicación Social en el Portal Web es en la pestaña “Comunicamos”, con actualización diaria de información, además, videos, publicaciones y fotografías.

  Proyección 2015: Replicar las campañas de información y publicidad adaptadas al formato electrónico para su difusión en el portal Web de la Empresa Eléctrica Quito. Incrementar los mensajes en redes sociales con el lenguaje de casa red, evaluar sus contenidos e informar a las áreas involucradas para generar respuestas. Contar con un Community Manager, profesional en comunicación responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online instituyendo y manteniendo relaciones estables y duraderas con los usuarios.

5. 2. Resultados fase estratégica

La Empresa Eléctrica Quito S.A tiene como ejes estratégicos y organizacionales alineados a los del Ministerio de Coordinación de los Sectores Estratégicos - MICSE, del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable – MEER, y con aquellos de los gobiernos autónomos descentralizados, en particular el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Estos objetivos están sólidos, claros y definidos siguiendo su visión y manteniendo los conceptos de su misión, con el fin de responder a las políticas del sector eléctrico formuladas a través del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, tendientes a lograr, un Sector Estratégico Eléctrico eficiente.

La campaña se implementó con el fin de hacerse conocer en su área de cobertura y en forma general en el sector eléctrico como entidad productiva que afectaría positivamente al cambio de la matriz energética para esto primeramente debía consolidarse la imagen institucional, si bien es cierto que el área de la Dirección de Comunicación no tiene una incidencia directa a los ejes estratégicos debido a que estos ya están claramente definidos, tienen definida su área de acción como asesoría directa a gerencia y considerando que está al nivel directivo tiene alto poder de decisión respecto a la función operativa.

Actualmente, todas las empresas eléctricas se basan en la generación de sus planes estratégicos, por lo cual Empresa Electica Quito S.A. debe seguir los mecanismos ya establecidos; sin embargo, internamente su distribución operativa es en base áreas de gestión como la Dirección de Comunicación Social y otras, es así que todo lo relacionado a control organizacional es ejecutado por el área de su mismo nombre. En el caso del área de gestión de comunicación es algo diferente, su rango de acción es un poco más amplio ya que al ser comunicador, se relaciona con todas las áreas y colabora con cada una de ellas cuando lo amerita.

Para llevar a cabo este plan se tomaron en cuenta los objetivos estratégicos de la empresa, principalmente el de "Contribuir de forma activa al desarrollo social, económico y ambiental de las zonas de influencia, generando resultados positivos en la sociedad" y "Entregar un servicio público de electricidad de calidad, a fin de generar un mayor grado de satisfacción en los consumidores" que va muy acorde con el Plan Estratégico 2012-2015 que es buscar la sostenibilidad institucional, medir su consecución y asumir el desafío de convertir a la Empresa Eléctrica Quito S.A. en una empresa pública referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por

su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad, luego que el área de gestión de comunicación diseño la campaña “Siempre junto a ti” tomando en cuenta que cada gestión debe ir enmarca en los objetivos y planes operativos de la empresa para que tenga buena aceptación, el plan de comunicación que fue aprobado operativamente por Gerencia General y las demás áreas relacionas.

Los indicadores que se definieron para este plan de comunicación fueron los medios de comunicación del país tomados en cuenta por las menciones que podrían realizar, no tanto en el número que se procesaran de ellas sino más bien en el trato positivo o negativo al posicionamiento y para la utilizaron encuestas charlas que se medirán por la asistencia. Estos indicadores pudieron haber sido mejor, si se hubiera considerado una mejor distribución y manejo.

Los objetivos de comunicación para el plan de comunicación fueron adecuados, el hacer conocer quién es Empresa Eléctrica Quito S.A. es fundamental en el área de negocios, que hace, cuáles son sus metas, donde están físicamente, que hace por lo demás, resultaría en un afianzamiento como empresa y por ende la consolidación de su imagen institucional, identidad y poner en conocimiento a los diferentes públicos que tiene la misma. Con respecto a la comunicación fueron muy valiosos los objetivos planteados ya que ayudan e impulsan al cumplimiento de lo que es la razón de ser de la Empresa Eléctrica Quito S.A.

Aunque los análisis previos a crear este plan de comunicación están claramente establecidos les sirvió para tener una idea más o menos clara del estado inicial, utilizaron varios medios como información, también su propio material de comunicación para elaborar sondeos de opinión y encuestas dentro de la institución con los trabajadores para medir el conocimiento que tenía acerca de la empresa donde están trabajando y cuál es su función, también lo hicieron en las zonas de incidencia de los proyectos para terminar si existía apertura a los cambios.

Al iniciar con esta información les dio una afirmación a la necesidad de llevar a cabo el plan en mención. La gestión de comunicación además de la consecución de fondos para el mismo. Sin embargo, el control y la medición no se hicieron durante la ejecución del mismo.

5. 3. Resultados fase táctica

Las variables que se afectarían una vez ejecutado el plan de comunicación estratégica fueron la Imagen Institucional, Identidad y el Público.

Para la imagen institucional el objetivo fue dar a conocer a la empresa como un ente confiable, seguro y de importancia, que conozcan sus principios y valores. Se necesita crear este ambiente para que se le de apertura en el área de cobertura y pueda construir y desarrollar alternativas para aportar al cambio de la matriz energética y productiva y desarrollar fuentes locales de energía en su zona de concesión. Su compromiso es promover la eficiencia energética, el uso de energías renovables y su diversificación, para no depender de recursos energéticos fósiles como el petróleo. Uno de los principales objetivos es aprovechar el gran potencial de recursos para la generación de electricidad con que cuenta con su área de cobertura para el desarrollo de proyectos de energía solar, eólica, hídrica y geotécnica buscando contar con una energía eléctrica limpia en la zona de generación

Aunque la Empresa Eléctrica Quito S.A. tiene su imagen corporativa establecida es sumamente importante el lograr una imagen positiva y de veracidad en el sector eléctrico ya que es una empresa de provisión de servicios, por ende todas sus acciones son calificadas por los usuarios y su aceptación, además de este objetivo también se debería conseguir que el público diferencie a la empresa de otras con similitud y en la consecución de su visión de “Ser referente en el contexto nacional y regional, por la calidad y eficiencia en la prestación del servicio público de electricidad y por su aporte al desarrollo sostenible de la comunidad”.

La identidad se definió esta variable porque es una variable que va interseca ligada a la función de la empresa, el objeto principal para el cual fue considera es que se conozca que se trabaja con energía se moviliza la ciudad y el campo con energía eléctrica de calidad, limpia y segura, fortalecimiento de la gestión congestión con nuevas tecnologías, para un servicio más confiable y seguro mejorando la calidad del servicio eléctrico, en la consecución de sus objetivos estratégicos de “Optimizar la gestión de los procesos institucionales, aplicando y desarrollando tecnología que coadyuve a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y los índices de gestión“ y el "Promover el desarrollo del talento humano como un elemento clave para alcanzar los objetivos institucionales y que basa su satisfacción en el afán de servicio para superar las expectativas de la sociedad". Así como su política institucional referente Generar valor institucional y de responsabilidad social empresarial, Promover la investigación y el desarrollo y potenciar el talento humano, Fortalecer el sistema de gestión de la calidad de la empresa y Ajustar los sistemas de seguridad y salud en el trabajo.

En relación al público es necesario que los diferentes públicos de la empresa conozcan el cuidado que la empresa tienen con el manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, para que no sientan el progreso como una amenaza, sino más bien como una proyección a un futuro confiable y eso es lo que se consiguió cambiar en el público a quienes se difundió la campaña, conocer sobre Gestión y Presencia Institucional, Deberes y Derechos de los Usuarios, Uso Responsable de Electricidad.

Los indicadores utilizados se podrá observar en la siguiente tabla, aunque no se llevó un control continuo que pudiera dar material para mejor valoración, si fueron importantes los datos verbales obtenidos para tomas de futuras decisiones

5. 4. Resultados fase operativa

Los objetivos estratégicos están bien definidos y claramente establecidos, todos los procesos a implementarse siguen directrices alineadas al Plan estratégico 2012-2015. Desde el momento que el personal ingresa a la institución son inducidos por diferentes medios sobre la misión, visión, objetivos estratégicos, etc.

Los objetivos de comunicación para crear el plan de comunicación estratégica que se llevó a cabo fueron basados en los informes previos y las encuestas, estos reflejaron una falta de conocimiento de la entidad, de su área de acción y de su preocupación por la preservación del medio ambiente, motivo suficiente para desarrollar un proyecto de imagen institucional.

Todo el personal involucrado estuvo claro en la situación inicial y los resultados obtenidos efectuados todos los procesos que definieron inicialmente, aunque no fueron estrictos en su observación. Para este proyecto no se establecieron escalas que permitirían graduar la variación y agrupar las mediciones.

La medición que se realizó no fue con criterio técnico sino más bien empírico y de criterio propio por los responsables en ese momento de la gestión de comunicación. Lo que refleja una falta de organización y procedimientos, probablemente tuvieron las herramientas necesarias para tener un resultado favorable pero no la utilización adecuadamente, dando esto resultados verbales y reportes teóricos.

Los datos que se obtuvieron al final del programa fueron el soporte para que la gestión de comunicación hiciera mas no para documentar un historial de comunicación, tiene un elemento positivo en esto, que es la transparencia de datos en encuestas, asistencias a las socializaciones, menciones que demostraron el trabajo realizado.

CAPÍTULO VI.

CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORAS

6. 1. Conclusiones

La Empresa Eléctrica Quito S.A. a través de la Dirección de Comunicación Social implementó en el año 2013 la campaña “Siempre junto a ti” la misma que contempla actividades de comunicación interna y externa, con el objetivo de incrementar la eficiencia en la difusión de la gestión institucional, mediante elaboración de campañas y productos comunicacionales dirigidos a los diferentes públicos de la empresa y el cumplimiento de este objetivo tendrá como resultado, generar una imagen corporativa ajustada a los objetivos estratégicos, consecuentes con su historia y gestión, esperanzadora y positiva hacia el futuro, por tanto se concluye que:

- Las campaña en el año 2013 obtuvieron los siguientes resultados:
    - La campaña tuvo un alcance del 80% en los empleados de la institución y un 40% de clientes conoció de las campañas de comunicación.
    - La revista institucional que fue una de los medios destinados para esta campaña tuvo buena acogida, ya que al 75% de los encuestados accedieron a esta revista.
    - Las redes sociales que fue una de los medios destinados para esta campaña tuvo buena acogida por los clientes, ya que al 85% de los encuestados accedieron a la campaña a través de estos medios.
    - Los objetivos de la campaña conocieron el 50% de los encuestados y el 80% conoce la finalidad de las mismas
- Luego del análisis del nivel para la Medición y Evaluación de Planificación Estratégica en Comunicación, se identificó que el grado de impacto de la campaña comparado con los objetivos estratégicos de la Empresa Eléctrica Quito S.A. es bajo, toda vez que no se identifica claramente una correlación de los indicadores de las campaña con los objetivos estratégicos para evaluar su impacto.
- En los resultados de la investigación se observó que se definen claramente las variables de planificación estratégica en comunicación que correlacionen con los objetivos estratégicos, están claros los objetivos para la campaña y la gestión de comunicación.
- Existió un diagnóstico inicial establecido sobre el estado del cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales para establecer la campaña con las actividades internas y externas que se ajuste a las necesidades de la empresa.

- No se identifican claramente los indicadores para evaluar los objetivos de resultado, sino que se utilizaron métodos básicos para evaluar la eficiencia de la comunicación; por lo que, no se puede decir que existe calidad respecto de las diferencias de un diagnóstico inicial comparado con las metas que se pretenden alcanzar.
- No se puede comparar claramente el cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales al no identificarse en la campaña los respectivos indicadores de medición y evaluación de comunicación, solo se aplica un procedimiento formal de aplicación de dispositivos y herramientas de medición de resultados que se incluye en el informe de la campaña.

6. 2. Propuestas de mejoras

En la Empresa Eléctrica Quito S.A. se aplicó el modelo de Medición y Evaluación de la Planificación Estratégica en Comunicación a la campaña de comunicación "Siempre junto a ti" lanzado en el 2013, con actividades tanto internas como externas con el fin de verificar la contribución de la comunicación a los objetivos estratégicos de la organización, de dichos resultados se considera las siguientes propuestas de mejora:

- Se propone que cada año se elabore una nueva campaña de difusión interna que promueva las buenas prácticas de comunicación interna en la organización y se logre acercar los objetivos organizaciones; para lo cual, se debe potenciar la utilización de diversos medios como medios eficaz de comunicación, de modo que se llegue al 100% del personal de la empresa.
- Se propone volver a promocionar las actividades internas y externas a través de material como afiches, pancartas, dípticos, trípticos, hojas volantes: como también por medio audiovisuales a través la realización de videos institucionales reforzando la imagen de la campaña no solo con el logo sino con los beneficios que presenta a todos los colaboradores y clientes de la empresa; para generar más interés y mayor alcance de las mismas.
- Se recomienda reforzar los métodos de evaluación y medición vinculados a la consecución de los objetivos específicos de comunicación, con énfasis en la función de evaluación. Es decir, que la evaluación de la eficiencia de la comunicación sea a un nivel avanzado, que considere los cambios de actitud, de opinión y comportamiento de los empleados y clientes de la Empresa Eléctrica Quito S.A.
- Se recomienda alinear claramente los objetivos de comunicación de las futuras campañas tanto internas como externas a los objetivos estratégicos

organizacionales; en la cual, se considere las variables de estudio e indicadores de impacto para la medición y evaluación de la planificación comunicación estratégica, que aporten datos para mostrar el éxito o no en la consecución de los objetivos organizacionales y que permita evidenciar las fortalezas para elaborar nuevas acciones y proponer nuevas metas.

BIBLIOGRAFÌA

Álvarez, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. España: Creative Commons.

Álvarez, A. & Abendaño, M. (2014). *Manual del Estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado*. Loja, Loja, Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Comunicación UTPL. (2012). *Políticas y Procedimientos de Comunicaciones – UTPL*. Loja, Loja, Ecuador: Ediloja.

Constitución Política de la República del Ecuador. (1998). Registro Oficial de la República del Ecuador, no., 664, enero 23. 1999.

Empresa Eléctrica Quito S.A. (Octubre de 2014). www.eeq.com.ec Obtenido de http://www.eeq.com.ec:8080/nosotros/planificacion-institucional

Empresa Eléctrica Quito S.A. (2011). *Plan Estratégico 2012-2015*. Empresa Eléctrica Quito S.A., Quito, Pichincha, Ecuador:

Defición.org (2014). Obtenido de http://www.definicion.org

Garrido, J.F. (2004). *Comunicación Estratégica.* Gestión 200.

Lucas Marín, A. (1997). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Bosch: Colección Bosch Comunicación.

Prats, J. (2001). El concepto y el análisis de la gobernabilidad. Instituto Internacional de Gobernabilidad.

Rodrigues Mansilla, D. (2006). Gestión Organizacional (4ta ed). México: Alfaomega.

Ifra, J (2005). Planificación Estratégica de Relaciones Públicas. Barcelona. Paidos Iberica.

Yuni, J.A. (2009). Técnicas para Investigar (vol. 2) Buenos Aires, Argentina: Editorial

.

ANEXO 1. ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURA

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ESCUELA DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS

Entrevista dirigida a Directivos de:
EMPRESA ELÉCTRICA QUITO S.A.

Fecha: Martes 29 de julio de 2014
Entrevista: Dra. Fanny Grijalva
Cargo: Directora de Comunicación Social
Campaña: Siempre junto a ti
Programa: Planificación estratégica y evaluación de la comunicación en Ecuador

Objetivo: describir los rasgos generales de la organización a través de una descripción detallada y sistematizada de la misma

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

FASE ESTRATÉGICA

MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL

1. ¿Qué características tiene la Empresa Eléctrica Quito S.A. en cuento a su actividad, sector, misión, visión y valores?

2. ¿Qué modelo o perfil gerencial predomina en la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

3. ¿La gestión de comunicación ocupa un especio en los ejes estratégicos de la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

4. ¿La Dirección de Comunicación Social de la Empresa Eléctrica Quito S.A. tiene una posición directiva o gerencial?

5. Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la Empresa Eléctrica Quito S.A.? ¿Se emplean? ¿Con que rigurosidad, periodicidad?

6. ¿La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión de liderazgo y de cultura de la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

OBJETIVOS DE ORGANIZACIONALES

7. ¿Los objetivos estratégicos de la Empresa Eléctrica de Quito S.A. se tiene en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?

8. ¿La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión, de

liderazgo y la cultura de Empresa Eléctrica S.A.?

9. ¿Existe un plan estratégico de comunicación que tenga relación directa con el plan estratégico de la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

10. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

11. ¿La Empresa Eléctrica Quito S.A. ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?

OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

12. ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el plan de comunicación?

13. ¿Cómo se relaciona con el público externo la campaña "Siempre junto a ti"?

14. ¿Realizaron algún estudio previo para definir q los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la Empresa Eléctrica Quito S.A.?

15. ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de Empresa Eléctrica Quito S.A.?

16. La campaña "Siempre junto a ti" ¿Se ha definido con objetivos (de producción) que verifican de manera continua su cumpliemiento?

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

FASE TÁCTICA

VARIABLES DE INTERES A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO

18. ¿La campaña "Siempre junto a ti" ha sido determinada a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?

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

DIMENSIONES E INDICADORES A MEDIR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO

20. ¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?

21. ¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?

FASE OPERATIVA

NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN

22. ¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimento de los objetivos propuestos para el programa?

23. ¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?

24. ¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial y las metas que pretenden alcanzar?

25. ¿Cómo se midieron los cambios de las variables de comunicación gestionadas?

26. ¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?

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

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

TRATAMIENTO DE RESULTADOS

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

30. ¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr?

31. ¿De qué manera se han interpretado los datos y analizado los resultados obtenidos con la gestión de comunicación?

32. ¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?

REPORTES E INFORMES

33. ¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?

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

35. ¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?

36. En conclusión, ¿La campaña “Siempre junto a ti” cumple con los objetivos de comunicación de la organización.

Gracias por su colaboración

Elaborado por : Nelly Molina

ANEXO 2. CAMPAÑA “SIEMPRE JUNTO A TI”

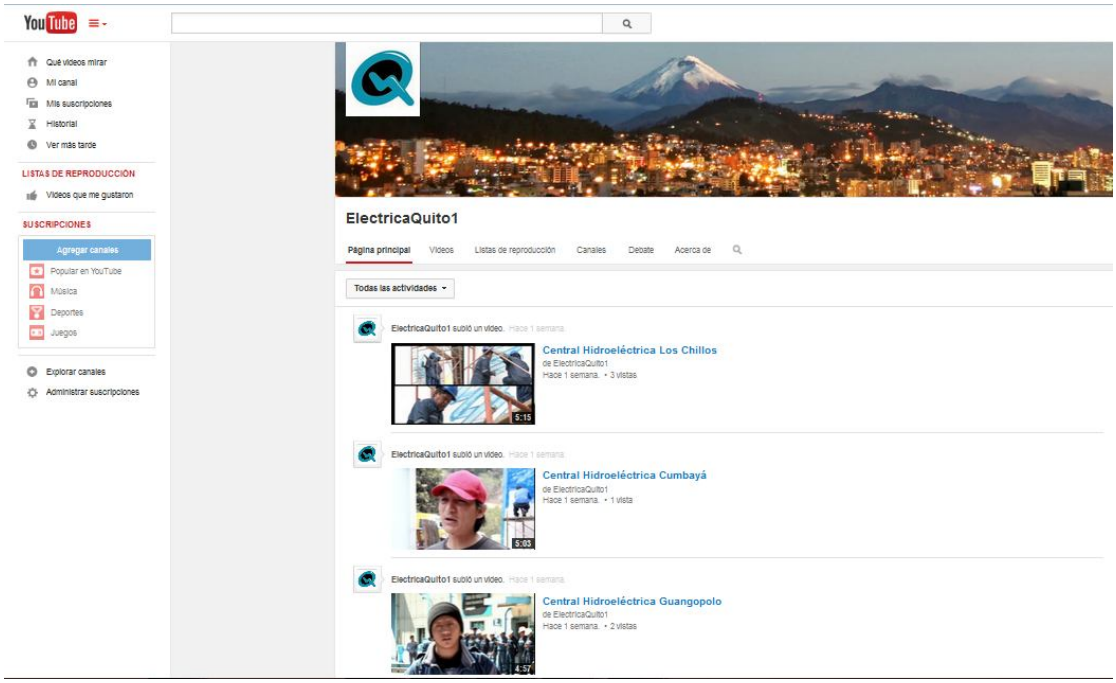
Gráfico 13. Campaña "Siempre junto a ti"

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Noviembre de 2014). Campaña. Disponible en: http://www.eeq.com.ec:8080 [consultado el 21/11/2014].

Gráfico 14. Página web institucional

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Noviembre de 2014). Inicio. Disponible en: http://www.eeq.com.ec:8080 [consultado el 21/11/2014].

Gráfico 15. Cuenta de youtube institucional



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Noviembre de 2014). Youtube. Disponible en https://www.youtube.com/user/ElectricaQuito1 [consultado el 21/11/2014].

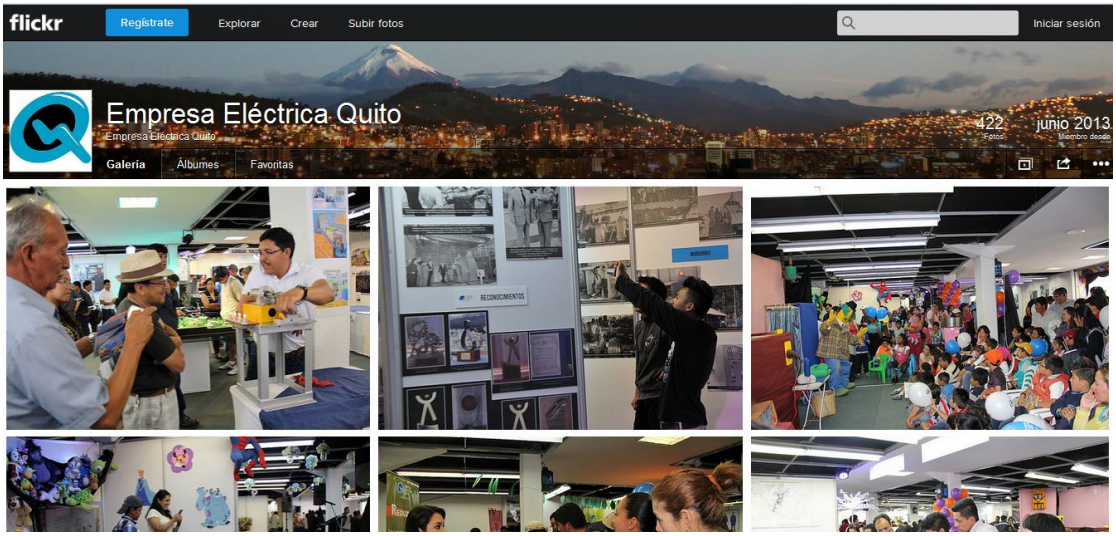
Gráfico 16. Cuenta de twitter institucional

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Diciembre de 2014). Twitter. Disponible en https://twitter.com/ElectricaQuito [consultado el 21/11/2014].

Gráfico 17. Cuenta de facebook institucional

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Diciembre de 2014). Facebook. Disponible en https://www.facebook.com/ElectricaQuito/ [consultado el 21/12/2014].

Gráfico 18. Cuenta de flickr institucional



Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Diciembre de 2014). Flickr. Disponible en https://www.flickr.com/search?text=empresa+electrica+quito [consultado el 21/12/2014].

Gráfico 19. Videos institucionales

Fuente: Empresa Eléctrica Quito S.A. (Noviembre de 2014). Videos Institucionales. Disponible en: https://www.youtube.com/watch?v=EXA3g5umJGw [consultado el 21/11/2014].