UNIDAD ACADÉMICA:

OFICINA DE POSGRADOS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN COMUNICACIONAL DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE TUNGURAHUA, PARA LA EFICIENCIA EN EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

Proyecto de investigación y desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación

Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

Caracterización técnica del trabajo:

Desarrollo

Autor:

Juan Francisco Mora Proaño

Director:

Dr. José Alfredo Villacís Yank, Mg.

Ambato – Ecuador

Febrero 2019

Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Informe de Trabajo de Titulación
presentado ante la
Pontificia Universidad Católica del
Ecuador Sede Ambato

por

Juan Francisco Mora Proaño

En cumplimiento parcial de
los requisitos para el Grado de
Magister en Administración
de Empresas mención
Planeación



Oficina de Posgrados

Febrero 2019

Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Aprobado por:

María Fernanda San Lucas Solórzano, Mg.
Presidente del Comité Calificador
Coordinador Oficina de Posgrados

Ángel Rogelio Ortíz del Pino, Mg.
Miembro Calificador

José Alfredo Villacís Yank, Mg.
Miembro Calificador
Director de Proyecto

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.
Secretario General

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Mg.
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:
Febrero 2019

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
BIBLIOTECA

Ficha Técnica

Programa: Magister en Administración de Empresas mención Planeación

Tema: Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.

Tipo de trabajo: Proyecto de investigación

Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo

Autor: Dr. Juan Francisco Mora Proaño

Director: Dr. José Alfredo Villacís Yank, Mg.

Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

Principal: Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad

Resumen Ejecutivo

El Honorable Consejo Provincial de Tungurahua es una institución que se rige por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Es el ente público que promueve la producción agrícola en todos sus sistemas, vialidad, capacitación, entre varias áreas, siendo el generador de fuentes de trabajo en los distintos cantones de la Provincia de Tungurahua. La ciudadanía de los nueve cantones es la beneficiaria de los proyectos que emprenden. Un modelo de gestión comunicacional es una herramienta que aporta a mejorar la difusión de las actividades hacia la ciudadanía y también para convocar a ser parte de los proyectos que se organizan. En el presente trabajo se ha definido un modelo de gestión comunicacional que ordena las actividades que realiza el Departamento de Relaciones Externas, y se alinea con la gestión que efectúa el Consejo Provincial, teniendo claridad en el procedimiento que conlleva cada uno de los pasos, responsables, tiempos, uso de recursos y la medición de su gestión a través de indicadores. En este sentido la ciudadanía va a estar mejor informada y aporta a la consecución de los objetivos planteados por el Consejo Provincial de forma eficiente.

Declaración y autorización

Yo: **Juan Francisco Mora Proaño,** con **CC. 1802842151,** autor del trabajo de graduación intitulado: "Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales", previa a la obtención del título profesional de Magister en Administración de Empresas mención Planeación**,** en la escuela de **Administración de Empresas, Oficina de Posgrados.**

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad



Dedico este trabajo de investigación a las nuevas generaciones de cultores de la comunicación, que éste sea un peldaño más en la gran escalera del conocimiento y su desarrollo profesional.

Reconocimientos

Este trabajo fue posible gracias a Dios, a mi familia, a mis maestros y a aquellos entrañables amigos y compañeros de estudio y trabajo que creyeron en mí.

Gracias a todos quienes supieron tenderme la mano y a impulsarme para ponerme nuevamente de pie mientras desarrollaba este proyecto.

Un agradecimiento especial al Ing. Fernando Naranjo Lalama, Prefecto de Tungurahua y a la Lcda. Cecilia Chacón, Viceprefecta de Tungurahua.

Resumen

Este proyecto tiene como objetivo implementar un modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua para lograr la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales, a través de las mejoras en el procedimiento de generación de información por parte del Departamento de Relaciones Externas. La implementación del modelo de gestión comunicacional busca que el personal que está relacionado con la generación de comunicación tanto interna como externa conozca y aplique los procedimientos levantados, ya que explican detalladamente las entradas de información, salidas, responsables, tiempos, uso de recursos, herramientas disponibles e indicadores que van a reflejar la gestión que realizan cada uno en sus áreas respectivas. Esto va a permitir que el trabajo fluya con normalidad y la ciudadanía reciba una mejor atención en cuanto a información. La investigación, se la realiza con un enfoque cuantitativo, ya que se analizan datos de publicaciones en los diferentes medios que realizaron en meses anteriores y esto permite comparar los resultados obtenidos a través del modelo aplicado, comprobándose que existe una eficiencia productiva con ajuste de recursos. Uno de los objetivos es lograr ser eficiente en relación a los objetivos determinados por el Gobierno del Consejo Provincial en cuanto a difusión. El resultado logrado es un modelo de gestión comunicacional estable que abarca todas las áreas de la comunicación, participativo y profesional con actividades claras, seguimiento y cumplimiento de indicadores que aporta a que la ciudadanía tenga una mejor percepción de la gestión del Gobierno Provincial puesto que se encuentra mejor informada.

Palabras claves: comunicación, ciudadanía, difusión, medios de comunicación, modelo.

Abstract

This project aims to implement a communication management model for the Provincial Government of Tungurahua for then to be more efficient in the accomplishment of institutional objectives through improvements in the procedure to generate information by the Department of External Relations. The implementation of the communication management model seeks that the staff who work on the generation of internal and external communication can know and apply the chosen procedures, since they explain in detail the information input, output, people in charge, times, use of resources, available tools and indicators that will reflect the management carried out by each one in their respective areas. This will allow the work to flow normally and the citizens will receive improved service in regard to information. The research is carried out with a quantitative approach, since the data of publications in the different media than have been carried out in the previous months is analyzed. This makes it possible to compare the final results through the applied model, verifying that there is a productive efficiency with the adjustment of resources. One of the objectives is to become in the objectives determined by the Provincial Council Government for dissemination. The achieved result is a stable communication management model that involves all areas of communication, which is both participatory and professional activities with clear activities, monitoring and the fulfillment of indicators, thus improving the citizens' perception of the provincial government's management since they are better informed.

Keywords: communication, citizenship, dissemination, media, model.

Tabla de contenidos

Ficha Técnica iii

Declaración de Originalidad y Responsabilidad iv

Reconocimientos vi

Resumen vii

Abstract viii

Tabla de contenidos ix

Lista de esquemas xiii

Lista de gráficos xiv

Lista de tablas xv

CAPÍTULOS

1. Introducción 1

1.1. Presentación del trabajo 2

1.2. Descripción del documento 2

2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo 4

2.1. Información técnica básica 4

2.2. Descripción del problema 4

2.3. Preguntas básicas 6

2.4. Formulación de meta 6

2.5. Formulación de idea a defender 6

2.6. Variable(s) 6

2.7. Objetivos 7

2.8. Delimitación funcional 7

3. Marco Teórico 8

3.1. Definiciones y conceptos 8

3.1.1. Comunicación 8
3.1.2 Tipos de comunicación 10
3.1.3. La comunicación en las organizaciones 10
3.1.4 Comunicación interna 11
3.1.5 Herramientas de la Comunicación Interna 12
3.1.6 Comunicación externa 13
3.1.7 Herramientas de la comunicación externa 13
3.1.8. Comunicación de masas 15
3.1.9 Comunicación institucional 16
3.1.10. Estrategias de comunicación 18
3.1.11. Modelos de gestión 19
3.1.12. Tipos de modelos de comunicación 20
3.1.13. Eficiencia 21
3.2. Estado del Arte 24
4. Metodología 25
4.1. Método aplicado 25
4.1.1. Métodos del nivel teórico del conocimiento 25
4.1.2 Métodos del nivel empírico del conocimiento 25
4.1.3 Modalidad de la investigación 26
4.1.4 Técnicas 27
4.2. Validación del instrumento 28
4.3. Población y muestra 28
4.4. Aplicación del formato 29
4.5. Resultados obtenidos 29
Prensa escrita 29
Prensa radial 31
Prensa televisiva 32

Prensa digital 33

4.6. Conclusiones del instrumento aplicado 34

4.7. Recomendaciones 34

5. Resultados 36

5.1 Evaluación preliminar 36

5.1.1. Antecedentes del Consejo Provincial de Tungurahua 36

5.1.2. Análisis FODA 38

5.1.3. Estructura Organizacional 39

5.1.4. Situación inicial del Departamento de Relaciones Externas 43

5.2. Justificación de la propuesta 45

5.3. Producto final del proyecto de titulación 47

a. Metodología para el desarrollo del modelo propuesto de gestión comunicacional para el Consejo Provincial de Tungurahua 47

b. Desarrollo del modelo de gestión comunicacional 49

Planificar 49

Gestionar 51

Verificar 61

Aplicar mejoras 67

5.4. Análisis de resultados 71

6. Conclusiones y Recomendaciones 72

6.1. Conclusiones 72

6.2. Recomendaciones 72

Resumen Final 75

Apéndices. 76

Apéndice A 76

Instrumento de recolección de información 76

Apéndice B 77

Validez del instrumento de investigación juicio de experto 77

Referencias 78

Lista de esquemas

1. Misión y visión 36

2. Organigrama Consejo Provincial 40

3. Mapa de procesos del Consejo Provincial de Tungurahua 48

4. Modelo propuesto para la gestión comunicacional 52

Lista de gráficos

1. La comunicación interna 12

2. Publicaciones en prensa escrita primer semestre 2017 30

3. Difusiones en prensa radial primer semestre 2017 31

4. Difusiones en prensa televisiva primer semestre 2017 32

5. Difusiones en prensa digital primer semestre 2017 33

Lista de tablas

1. Comunicación según varios autores 8
2. Esquema de la comunicación 9
3. Diferencias entre comunicación escrita y oral 10
4. Comunicación en la organización 15
5. Concepto comunicación institucional 16
6. Elementos de la comunicación institucional 17
7. Conceptos de estrategias 18
8. Tipos de modelos de comunicación 21
9. Formato para recabar información 27
10. Resultado de expertos 28
11. Publicaciones en prensa escrita primer semestre 2017 29
12. Difusiones en prensa radial primer semestre 2017 31
13. Difusiones en prensa televisiva primer semestre 2017 32
14. Difusiones en prensa digital primer semestre 2017 33
15. FODA- Análisis interno 38
16. FODA- Análisis externo 39
17. Metas y objetivos de la unidad de Dirección de Relaciones Externas 41
18. Metodología propuesta para el desarrollo del modelo 47
19. Cronograma de actividades prueba piloto 66
20. Resultados prueba piloto 66
21. Indicadores primer semestre 2018 71

Capítulo 1

Introducción

El Gobierno Provincial de Tungurahua realiza una importante y reconocida gestión en favor de los ciudadanos de los nueve cantones de la provincia. Su gestión abarca áreas productivas, industriales, de vialidad, de capacitación, de riego, de turismo, de interés social entre varias otras. Uno de los objetivos planteados en la planificación estratégica del H. Consejo Provincial de Tungurahua (2015) en relación a la comunicación es: "generar información veraz, ética y oportuna para la comunidad de la provincia de Tungurahua a través de servicios y productos comunicacionales de calidad para promover y visibilizar la participación ciudadana". La gestión de esta entidad ha sido reconocida a nivel nacional como un modelo que favorece a la ciudadanía, por lo cual el tema comunicacional es vital para la difusión de información. El Departamento de Relaciones Exteriores es el encargado de gestionarlo, ente encargado de implantar este proyecto.

Se creó una herramienta técnica para establecer el número de publicaciones realizadas a lo largo de estos años y los resultados fueron desalentadores, puesto que aun cuando existían parámetros para la generación de información, estos no se concretaron o simplemente no se registró su publicación, existiendo la percepción al interior de la organización que los recursos no son utilizados adecuadamente. Debido a esta y a otras razones, se crea un modelo de gestión comunicacional que define cuál es el camino que se debe seguir para lograr una difusión acorde a las exigencias de la ciudadanía.

La construcción del modelo de gestión comunicacional propuesto se basa en el análisis de información de modelos de autores reconocidos que aportan con el conocimiento; sin embargo, se crea uno específico que se adapta a las necesidades de la organización en base a los conceptos investigados. Los resultados obtenidos en la implementación son positivos considerando que el personal está involucrado directamente con la gestión de notas e información en general.

1.1. Presentación del trabajo

Este proyecto se basa en el diseño de un modelo comunicacional para el Departamento de Comunicación del Honorable Consejo Provincial de Tungurahua, cuya función principal es la de comunicar a la ciudadanía de forma adecuada la gestión que realiza en favor de la población de la Provincia de Tungurahua. El modelo contiene procedimientos, políticas, funciones para cada cargo e indicadores que miden la gestión del departamento, articulando de forma efectiva los conocimientos, experiencia y habilidades de cada uno de sus integrantes.

Del modelo comunicacional diseñado y aplicado en el departamento, se obtienen resultados favorables, puesto que el personal conoce las funciones que debe realizar, el tiempo que dispone para hacerlo y los recursos asignados para la ejecución, lo que ha permitido lograr la optimización de los recursos económicos, materiales y de personal que son medidos a través de indicadores establecidos, evidenciándose que la ciudadanía tiene mayor contacto con la gestión del Consejo Provincial.

1.2. Descripción del documento

El objetivo de este trabajo es definir un modelo de gestión comunicacional para el Gobierno Provincial de Tungurahua y específicamente para el Departamento de Relaciones Exteriores, para la difusión de información hacia la ciudadanía.

En el Capítulo I, incluye la introducción general seguida de la presentación del trabajo en cuyo párrafo se describe concisamente el problema del tema, la solución propuesta así como su importancia.

En el Capítulo II, se presenta el planteamiento de la propuesta de trabajo desglosado en información técnica básica que incluye la descripción del tema, tipo de trabajo, clasificación técnica, líneas de investigación, innovación y desarrollo a la que pertenece. La descripción del problema establece las razones que generaron esta investigación. Las preguntas básicas responden a las razones que la originan. La formulación de la meta, es lo que se desea lograr como resultado del estudio. Los objetivos tanto generales como específicos son la parte esencial de la investigación y la delimitación funcional.

En el Capítulo III, se describe el marco teórico que incluye estudios realizados por autores reconocidos en relación a modelos de gestión comunicacional según las variables definidas para ésta

investigación, estableciéndose aspectos relevantes y de aporte para el estudio. El estado del arte es congruente con el tema de comunicación; resaltando el aporte para la organización.

En el Capítulo IV, se exponen los métodos de investigación aplicados, la población, técnica de muestreo. Se presentan los resultados obtenidos a través de la técnica aplicada en relación al número de publicaciones y emisiones realizadas, datos que evidencian la limitada gestión en comunicación con la ciudadanía. Al final se presentan las conclusiones y recomendaciones.

En el Capítulo V, contiene la propuesta específica del modelo de gestión comunicacional para el Honorable Consejo Provincial, justificación de la propuesta, objetivos y describe el producto final del proyecto. En primera instancia se presenta la metodología aplicada y luego el desarrollo del modelo, para finalmente presentar los resultados del plan piloto aplicado.

En el Capítulo VI, describe las conclusiones y recomendaciones del proyecto relacionadas directamente con los objetivos propuestos inicialmente en la investigación.

Capítulo 2

Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

El Gobierno Provincial es el ente que lidera las políticas de desarrollo de su territorio, siendo una de las instituciones importantes en el desarrollo de la Provincia. Con el pasar del tiempo se ha encontrado con diferentes necesidades, una de ellas es mejorar, mantener y reconocer el nivel de comunicación con los públicos internos y externos, referente al cumplimiento del derecho ciudadano de conocer la gestión encargada a sus autoridades.

La institución tiene establecidos sus directrices para el cumplimiento de las funciones del personal de la Dirección de Relaciones Externas, sin embargo los resultados de cumplimiento de las mismas no se utilizan como herramienta de mejora. Se ha visto que esto origina incumplimiento de las responsabilidades institucionales frente a sus mandantes, detectando la necesidad de implementar un modelo de gestión de comunicación, para en un futuro medir el grado de cumplimiento de la gestión institucional frente a sus mandantes.

2.1. Información técnica básica

Tema: Modelo de gestión comunicacional del Gobierno Provincial De Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales.
Tipo de trabajo: Proyecto de investigación
Clasificación técnica del trabajo: Desarrollo
Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo
Principal: Gerencia, planificación, organización, dirección y/o control de empresas

2.2. Descripción del problema

El Gobierno Provincial lidera las políticas públicas que están bajo su competencia, siendo una de las instituciones fundamentales en el desarrollo de Tungurahua. Esta institución es la responsable de promover el fomento productivo, la vialidad, la gestión de los recursos hídricos y el cuidado ambiental en su territorio.

A partir del año 2000 la institución implementa un proceso permanente de participación ciudadana, que involucra a los actores ciudadanos y de las organizaciones sociales en la toma de decisiones de sus autoridades. Bajo este nuevo modelo de gestión, se inicia un proceso de interacción y relacionamiento con la comunidad que requiere de nuevas capacidades institucionales para establecer canales de comunicación con la gente.

Como parte de su evolución, el Gobierno Provincial de Tungurahua identificó la necesidad de comunicarse permanentemente con sus públicos internos y externos. Para contar con los recursos humanos y materiales que gestionen esta necesaria comunicación institucional, en el año 2006 se crea la Dirección de Relaciones Externas.

La novel Dirección inicia sus actividades y progresivamente alcanza las metas para la que fue creada. Sin embargo luego de tres años de gestión, se reduce su actividad y se la limita a cortos procesos y un reducido número de productos de comunicación.

La institución al año 2012 no tenía una política de comunicación definida. Tampoco existían directrices para el cumplimiento de las funciones de la Dirección de Relaciones Externas, lo que originaba el incumplimiento de las metas planteadas para la difusión pública de los resultados del trabajo institucional, así como para cumplir con el derecho ciudadano de recibir cuentas de la administración de sus autoridades.

La ausencia de un Director para esa unidad provocaba que no exista ningún tipo de planificación técnica que permita orientar el trabajo diario del personal. Los funcionarios del área se limitaban a cumplir tareas básicas asignadas por la máxima autoridad de la institución o por la Directora Administrativa.

Ese trabajo reducido y desorientado, se convirtió en un obstáculo para que la institución genere el volumen de información suficiente que la comunidad requería, en consecuencia la presencia institucional en prensa y radio se redujo sustancialmente y en redes sociales no tuviera injerencia alguna.

La comunidad tuvo un reducido acceso a contenidos que le faciliten el conocimiento de las obras, acciones, planes y proyectos que la corporación provincial ejecutaba en beneficio de la comunidad, simplemente no se dio a conocer. Así como tampoco, respecto de las gestiones de sus autoridades y del cumplimiento de sus responsabilidades.

Todos los cuales influyeron en un limitado cumplimiento del derecho de los ciudadanos de estar informados de la gestión de sus mandantes.

2.3. Preguntas básicas

¿Por qué se origina?

No se ha generado un modelo estructurado del flujo de información interna.

¿Qué lo origina?

Se evidencia al interior duplicidad de actividades, improvisación de acciones operativas, falta de control de la gestión individual y grupal; ocasionando el uso inadecuado de recursos. Externamente, provoca que la ciudadanía conozca poco respecto a la gestión institucional, limitando también las opiniones que tienen en relación a la misma.

2.4. Formulación de meta

Implementar un modelo de gestión comunicacional que permita ser eficientes en el desempeño del departamento y aporte a difundir adecuadamente las actividades que realiza el Consejo Provincial en favor de la ciudadanía.

2.5. Formulación de idea a defender

De no desarrollarse un modelo de gestión comunicacional que permita que fluya la información que se genera por las actividades que realiza el Consejo Provincial, se corre el riesgo de desinformar a la ciudadanía lo que provocaría malestar y una mala percepción de la gestión de las autoridades.

2.6. Variable(s)

Variable independiente: Eficiencia

Variable dependiente: Comunicación institucional

2.7. Objetivos

Objetivo general

Implementar un modelo de gestión de la comunicación institucional para el Gobierno Provincial de Tungurahua.

Objetivos específicos

1. Establecer un referente teórico de modelos de gestión comunicacional de autores reconocidos.
2. Diagnosticar el estado actual de difusiones realizadas en los diferentes medios por la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua.
3. Elaborar el modelo de gestión comunicacional.
4. Implementar el modelo de gestión comunicacional como prueba piloto.

2.8. Delimitación funcional

Pregunta 1. ¿Qué será capaz de hacer el producto final del trabajo de titulación?

- Incrementar el flujo de información que se genera en el Consejo Provincial y difundirlo a través de varias herramientas de comunicación hacia la ciudadanía, para que estén informados de la gestión que se realiza.

A continuación, en el capítulo 3 se desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación presentada.

Capítulo 3

Marco Teórico

3.1. Definiciones y conceptos

Para el desarrollo de un modelo de gestión comunicacional que permita difundir de forma adecuada la información que genera el Consejo Provincial es necesario investigar fuentes bibliográficas de los expertos, profesionales e investigadores reconocidos en el área de comunicación institucional, herramientas comunicacionales, eficiencia, modelos de gestión; por lo cual es importante recurrir a libros, artículos, información científica, revistas especializadas y otros para cumplir con el objetivo planteado en la investigación.

3.1.1. Comunicación

La comunicación ha estado presente desde el inicio de la humanidad, puesto que el hombre buscó la forma de hacerse entender para relacionarse, siendo un elemento básico creador de la sociabilidad que promueve la convivencia y la solidaridad social.

La comunicación como tal ha logrado tener importancia primordial en todos los ámbitos de la sociedad, siendo objeto de estudio desde la filosofía, ciencias de la educación, sociología, política, psicología, ciencia de la información, economía, administración de empresas y otras.

¿Qué es la comunicación? Para entender mejor el concepto, analizamos a varios autores reconocidos:

Tabla 1. Comunicación según varios autores

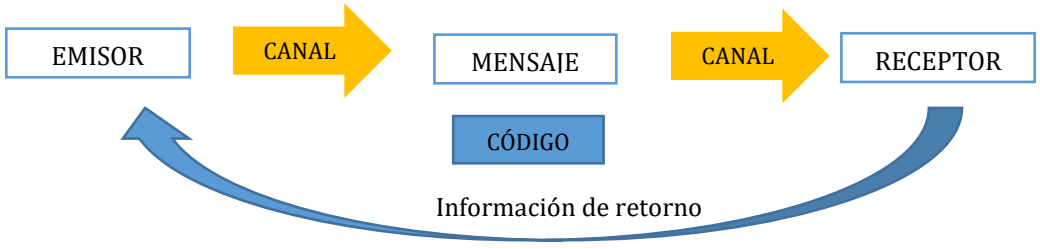
Autor	Concepto
Anzieu (1971)	Conjunto de los procesos físicos y psicológicos mediante los cuales se efectúa la operación de relacionar a una o varias personas – emisor, emisores- con una o varias personas –receptor, receptores-, con el objeto de alcanzar determinados objetivos.
Mailhiot (1975)	La comunicación humana no existe en verdad sino cuando entre dos o más personas se establece un contacto psicológico. No basta que seres

	con deseos de comunicación se hablen, se entiendan o incluso se comprendan. La comunicación entre ellos existirá desde que (y mientras que) logren encontrarse.
Moles (1975)	La comunicación es la acción por la que se hace participar a un individuo situado en una época, en un punto R dado, en las experiencias o estímulos de otro individuo (de otro sistema) situado en otra época, en otro lugar (E), utilizando los elementos de conocimiento que tienen en común.
Mascaró (1980)	La comunicación humana es, ante todo, diálogo, contacto entre pensantes que para conseguir transmitirse el contenido de sus pensamientos han de vencer las limitaciones de su estructura corporal. Se ha de recurrir al uso de instrumentos sensibles (los sonidos) que traduzcan a un nivel material sus intenciones comunicativas mentales. El lenguaje aparece así como fuente de libertad, pues por él se expresa el espíritu, y al mismo tiempo como fuente de sujeción, pues su necesaria estructura sensible limita las posibilidades de una comunicación humana perfecta.

Fuente: adaptado de Ongallo (2007)

El autor Ongallo (2007) recoge criterios emitidos hace muchos años; sin embargo, la esencia de lo que es la comunicación se mantiene. Se diría que la comunicación es un proceso de intercambio de información que en la actualidad con el apoyo de la tecnología se lo hace en corto tiempo y en el cual participan gran cantidad de personas de todo el mundo. Este proceso está conformado por un esquema básico que se describe a continuación:

Tabla 2. Esquema de la comunicación



Fuente: tomado de Ongallo (2007), basado en Leavitt (1978)

En el esquema intervienen claramente tres elementos básicos: el emisor, mensaje y receptor. Se destaca que el mensaje puede contener códigos variados que apoyen a entregar el mensaje.

Una vez que se ha descrito el esquema y ampliando el concepto, se diría que: la comunicación es un proceso de transmisión de información por parte del emisor, por medios sensoriales hacia un receptor, teniendo como objetivo informar, motivar o influir.

3.1.2 Tipos de comunicación

Dentro del mundo de la comunicación, se han identificado dos tipos básicos de comunicación, como:

Verbal: es la que está basada en la palabra. Clasificada en oral y escrita

No Verbal: es la que se transmite principalmente a través de la expresión corporal.

Tabla 3. Diferencias entre comunicación escrita y oral

	Comunicación escrita	**Comunicación oral**
ASPECTOS POSITIVAS	Permite generar un documento que es susceptible de: revisar, modificar, rectificar errores antes de ser emitido. Si es un documento puede ser archivado como evidencia de lo que se comunicó. El receptor puede analizarlo a su ritmo y revisarlo nuevamente cuando lo requiera.	Es personalizada e individual Existe retroalimentación inmediata Costo menor en producción
ASPECTOS NEGATIVOS	Retroalimentación lenta Es costosa, por uso de recursos (tiempo y dinero) No se puede asegurar que haya sido leído no existe un indicador es solo percepción	No se lo puede corregir, una vez que se ha dicho. Si existen errores no se los podría corregir. Se deberían tomar otras acciones. De corta duración
TRANSMITE	Hechos y opiniones Información compleja Existe evidencia verificable	Sentimientos y emociones Información breve y sencilla Comunicaciones de impacto de rápida acción

Fuente: elaboración propia

Tanto la comunicación escrita como la oral tiene sus características que deben ser consideradas el momento de emitir un mensaje. Estas características se acentúan, cuando se los maneja al interior de una organización y son más sensibles cuando son expuestas a todo un público.

3.1.3. La comunicación en las organizaciones

Las organizaciones por su concepción poseen características propias, tales como:

a) Formalidad poseen estructuras, objetivos, políticas, procedimientos y normas que brindan su identidad.
b) Jerarquía, determinada a través de organigramas.
c) Inclusión de personal, integran permanentemente personas por crecimiento
d) Permanencia; su objetivo es perdurar en el tiempo

Debido a estas características en las organizaciones se genera un gran flujo de comunicación e información.

3.1.4 Comunicación interna

Al hablar de comunicación interna, confluyen varios aspectos que intervienen, por lo cual es importante analizar los conceptos de varios autores:

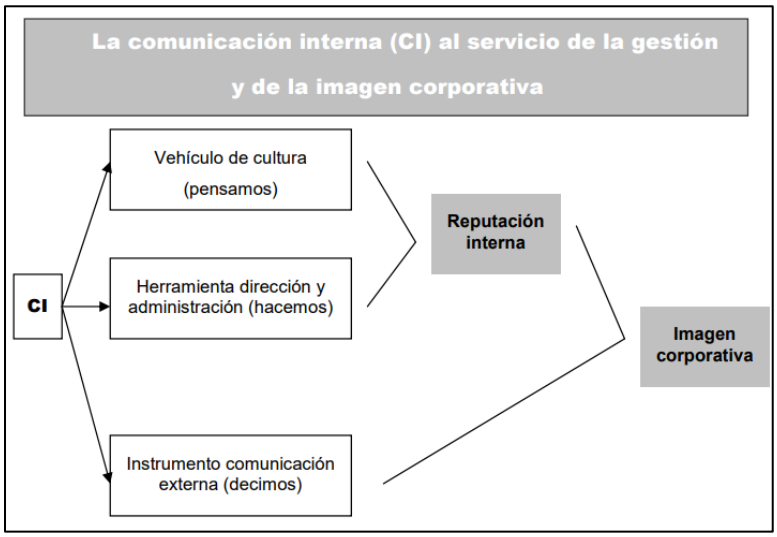
> La comunicación interna es una herramienta clave de la gestión empresarial para potenciar al máximo el capital humano y tiene una expresión palpable en la cuenta de resultados de cualquier empresa, pequeña o grande. Tiene que ver con el diálogo de la empresa con su personal, con la organización de las relaciones laborales y el fomento de la cohesión interna y de la productividad. (Señaris, 2016)

El autor Fernández (2016) cita una descripción de Del Pozo Lite:

> La cultura empresarial determinará en gran medida el proceso y desarrollo de la comunicación interna y viceversa, llegando a ser uno de sus factores determinantes. Para que exista comunicación interna la cultura empresarial tiene que hacerlo posible, creando una identidad propia donde la imagen interna y externa confluyan en un mismo modo de actuar y de ser de la empresa. Cultura y comunicación son, en el ámbito empresarial, dos términos estrechamente unidos.

Se observa que relacionan a la comunicación interna con la cultura empresarial, construyendo así la imagen corporativa, lo describe con el siguiente gráfico:

Gráfico 1. La comunicación interna



Fuente: tomado de Fernández (2016)

La comunicación de este tipo está orientada al público interno de la organización que la integra: accionistas, directivos, empleados, contratistas, proveedores, entre otros. Busca informar a todos los colaboradores lo que la organización está haciendo, tiene un carácter de información general. Existen varias herramientas para realizarlo, las organizaciones definen la que mejor aplica a su gestión.

3.1.5 Herramientas de la Comunicación Interna

Entre las herramientas de comunicación interna tenemos:

Intranet: Esta es una herramienta de comunicación que apoya al trabajador en sus tareas diarias, pues es un lugar de consulta. Esta red privada permite ingresar a bases de datos, información pública de la empresa, manuales, fichas técnicas, registro de salas de reuniones, registro a capacitación, noticias e incluso permite el ingreso al correo desde otros lugares. El acceso está limitado únicamente a los colaboradores de la organización.

Carteleras: Son espacios designados para la publicación de información general, por lo cual debe estar ubicado en lugares estratégicos de alto tráfico. Es importante la actualización permanente.

Revista institucional: Esta es una herramienta moderna, que requiere la participación de todos para alimentarla permanentemente. Su mantenimiento es costoso, por lo cual se emiten limitadas ediciones por año.

Reuniones (desayunos, almuerzos, cenas): Estas reuniones no son muy frecuentes por la cantidad de tiempo que requieren; sin embargo, estas son motivantes y fomentan la participación. Se realizan por festejos especiales.

Videos: Son producciones audiovisuales desarrolladas por la empresa para difundir información. En la actualidad son muy comunes y aportan al objetivo que se desea lograr. Pueden ser videos de eventos, proyectos, actividades cotidianas, entre otros.

Buzón de sugerencias: No son muy comunes en las empresas privadas, más bien lo son de las empresas públicas. Es una herramienta que les permite a los colaboradores expresar su malestar o sugerencias. Es un espacio de participación libre que si está bien implementado tendrá un proceso de seguimiento hasta el cierre de la misma. De estos espacios nacen proyectos, ideas, innovación para la empresa.

Estas son algunas de las herramientas que las organizaciones utilizan para optimizar la comunicación interna; sin embargo, existe mucho de creatividad para difundir temas puntuales va a depender de la cultura empresarial, incluyendo las nuevas tecnologías de la comunicación.

3.1.6 Comunicación externa

> Comunicación externa es todo lo que la empresa dice, hace y proyecta sobre ella hacia el exterior y también lo que aportan sobre ella los diversos actores sociales, incluidos los medios de comunicación y el vasto universo online de los medios sociales. (Señaris, 2016)

La comunicación externa de una organización es de vital importancia, puesto que recibe y transmite información que son esenciales para su funcionamiento por la relación con clientes, proveedores, competencia, instituciones públicas, medios de comunicación, entre otros.

La comunicación externa es el vínculo para darse a conocer y de las acciones que desarrolle creará una imagen institucional hacia la comunidad, brindando sentido de pertenencia de los colaboradores incluso llegando a tener alcances a nivel nacional e internacional.

3.1.7 Herramientas de la comunicación externa

Son utilizadas principalmente por el área de publicidad, ventas, relaciones públicas, marketing y de protocolo. Su aplicación depende de las estrategias diseñadas, dependiendo del tipo de organización y los fines que persiguen. A continuación se mencionan las más importantes:

Boletines: es un soporte comunicacional periódica y concisa enfocado específicamente a clientes y usuarios.

Acciones de promoción: son técnicas aplicadas a través de mensajes para llevar a una acción de parte de quien lo recibe. Puede ser un beneficio por la compra de algo, un descuento, muestras gratis, canjes, entre otros.

Atención telefónica: es un servicio gratuito ofrecido por las empresas para atender inquietudes, sugerencias, modo de uso, esto le brinda confianza al cliente.

Congresos: son actividades públicas de gran afluencia de gente que las organizaciones promueven o apoyan. En estos espacios es importante lo que la organización muestra a la comunidad.

Patrocinios y participación de eventos: estas actividades buscan visibilizar a la organización, posicionar su imagen.

Merchandising: acciones específicas en el punto de venta para promocionar un producto.

Notas y comunicados de prensa: se los difunde a través de estos medios de comunicación quienes transmiten información a las masas. Son temas importantes que la organización difunde con su apoyo, multiplicando la recepción de la información.

Ruedas y conferencias de prensa: son para promocionar algún tema específico o informativo.

Visitas guiadas: es un recorrido planificado que permite que la gente tenga acceso a conocer instalaciones, servicios, espacios que aporte a mejorar su percepción.

WEB: es un espacio controlado totalmente por la organización que incluye amplia información como: textos, fotografías, infografías, videos, animaciones, recopilación de eventos, entre otros. La página WEB es el espacio donde se concentran las campañas que se realizan en redes sociales, es en este espacio donde se amplía la información que se desea comunicar.

Existen varias herramientas que van de la mano con la tecnología; sin embargo, es importante analizar cuál de ellas aplica a la organización.

Tabla 4. Comunicación en la organización

Relaciones Internas	**Relaciones externas**
Las personas/profesionales organizadas por departamento, áreas, grupos de trabajo. Estructura definida para trabajar integradamente. 	Relación con clientes externos, proveedores, ciudadanía. Herramienta aplicada contenidos corporativos de difusión general. 
Sistemas	**Productividad-eficiencia**
Sistemas en los cuales la organización se apoya para realizar su gestión como: CRM, ERP, entre varios. 	Las actividades que se realizan y la metodología de trabajo que se aplica para lograr resultados basada en el uso eficiente de recursos. 

Fuente: elaboración propia

3.1.8. Comunicación de masas

El proceso de comunicación de masas son los mensajes que se elaboran y que son difundidos a una gran cantidad de público, a través de la comunicación de masas.

Por estar enfocados a una gran cantidad de público, la tarea se hace más complicada debido a que se debe considerar: tener en cuenta la actualidad, cuáles son los medios de comunicación de masas identificados y que aplican. Un ejemplo de este tipo de comunicación son las campañas electorales, promoción de productos a nivel mundial, etc.

Existen varios conceptos de comunicación de masas:

Innis (1950), mira a la comunicación de masas como una prolongación de la mente humana. Los medios facilitan la comunicación entre los pueblos y entre las generaciones, actuando como soportes culturales y ejemplificadores de las sucesivas culturas de pueblos y civilizaciones.

> Los medios de comunicación masiva ("mass media"), son aquellos que se envían por un emisor y se reciben de manera idéntica por varios grupos de receptores, teniendo así una gran audiencia; el mundo los conoce y reconoce como la televisión, la radio, el periódico, entre otros. Los medios masivos son utilizados en la publicidad, la mercadotecnia, la propaganda y muchas formas más de comunicación. Su principal objetivo es reducir el tiempo invertido en la comunicación, enviando un solo mensaje a toda la sociedad, si bien los mensajes tienen un público deseado, no quiere decir que este público será el único que lo reciba, añadiendo así más audiencia al mensaje. (Dominguez, 2012, p.12)

Con la finalidad de analizar dos posturas de criterios con una notoria diferencia en tiempos, se considera el criterio emitido en el año de 1950, donde ya se habla de comunicación entre pueblos; para el año 2012 se habla de la recepción de un mensaje a varios grupos con gran audiencia, esto a través de la tecnología que actualmente existe. La esencia de transmitir un mensaje es la misma. Una de las características de este tipo de información es que en la actualidad llega con rapidez y es permanente, generando interactividad entre los usuarios.

3.1.9 Comunicación institucional

El tema de investigación, se enfoca a la comunicación institucional, por lo que es imperioso conocer su significado.

Tabla 5. Concepto comunicación institucional

Autor	Descripción
Cornelissen (2008)	Se entiende por Comunicación Institucional la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende.
Dolphin (2001)	La Comunicación Institucional o Corporativa es una disciplina y un proceso de gestión que integra la actividad comunicativa de la organización. La Comunicación Institucional es un proceso que alimenta relaciones, y además es facilitadora de comprensión, profundización y reconocimiento de la institución.
Van Riel (1997)	La Comunicación es una función realizada por directivos con el fin de coordinar hacia dentro y hacia afuera los tipos de comunicación y alinearlos con los objetivos, estrategias y cultura de la empresa.

Fuente: adaptado de Rodrich (2012)

El autor Rodrich (2012) en su estudio, analiza criterios emitidos por autores reconocidos, quienes coinciden en la generación de comunicación interna y externa que favorezca la institución. Se observa que estos criterios se han mantenido en el tiempo.

Las instituciones buscan resaltar las particularidades de identidad, en otras palabras destacan los valores intangibles presentes en los servicios o productos.

La comunicación institucional se la definiría como el establecimiento de los lineamientos para realizar una coordinación efectiva tanto de la comunicación interna como externa, con el propósito de mantener o establecer una notoriedad favorable frente a los diferentes públicos con los cuales se relaciona la organización. Esta gestión busca: una diferenciación de la competencia, mejorar el clima laboral, integración y vivencia de los valores culturales.

Se han identificado varios elementos que conforman la comunicación institucional, entre los cuales se destacan los siguientes:

Tabla 6. Elementos de la comunicación institucional

Relaciones públicas	Persigue fortalecer o modificar el nivel de entendimiento y aceptación del público, partir de la interacción. Se centra en la construcción de credibilidad y posicionamiento.
Periodismo empresarial	Es una especialización dentro del sistema periodístico que busca difundir temas importantes de la organización. Las herramientas más utilizadas son los boletines y revistas, entre otros.
Asesoría de prensa	Consiste en la gestión de medios (impresos y electrónicos). Abarca la producción interna de materiales y notas periodísticas, publicados en medios de prensa externos.
Edición multimedia	Facilita la comunicación ágil con el público objetivo mediante el tratamiento técnico-profesional de libros, revistas, manuales, websites, CR-Rooms, etc.
Imagen corporativa	La imagen corporativa es la representación mental de la organización en la colectividad. La construcción de un conjunto de atributos y valores organizacionales determina la conducta y opiniones del público objetivo.
Propaganda institucional	Busca divulgar los logros de la organización, transmitir su personalidad y fijar los conceptos constructivos de su labor.

Marketing social	Se orienta a la idea de que el producto es amigable con la sociedad. Este se da por medio de campañas públicas, por ejemplo: salud, protección al medio ambiente, seguridad, educación, etc.
Marketing cultural	Está relacionado con el apoyo o patrocinio de la cultura. Persigue "promover" defender y valorizar" la cultura y los bienes simbólicos de una sociedad.

Fuente: tomado de Julca & Fava (2010)

La comunicación institucional no puede estar separada de la estrategia comunicacional.

3.1.10. Estrategias de comunicación

La comunicación llega hacia el público objetivo a través de las estrategias que se aplican. Para ampliar el concepto, se citan a varios autores:

Tabla 7. Conceptos de estrategias

Autor	Detalle
Fisher (1993)	La implementación de las estrategias incluye gestionar la comunicación externa de la organización, pudiendo ser usada para responder a una oportunidad específica o enfrentar una amenaza. La comunicación externa proporciona rostro y voz a la organización
Corrado (1994)	La estrategia de comunicación consiste en el plan de la empresa para transmitir mensajes a sus diferentes públicos. La estrategia define quiénes son esos públicos, por qué es importante comunicarse con ellos, cuándo la comunicación debe ocurrir, quién es el responsable por mantenerla, cuál será el mensaje transmitido y cómo éste se vincula a los intereses. No obstante, la parte más importante de la estrategia de comunicación es el ambiente de comunicaciones que la plana mayor crea. Para ser eficiente, la alta dirección debe liderar el planeamiento de las comunicaciones
Mintzberg y Quinn (1996)	La estrategia corporativa es el padrón de decisiones de una empresa para determinar sus objetivos, propósitos o metas, produciendo políticas y planes para la realización de estos. La estrategia define la amplitud de negocios que la empresa va a realizar, el tipo de organización económica y humana que ella es o quiere ser, así como la naturaleza de las contribuciones económicas y no económicas que dirigirá a los accionistas, funcionarios, clientes y comunidad.

Olivera (2001)	La estrategia debe ser una opción inteligente, económicamente viable y, en lo posible, original y astuta, con la finalidad de constituirse en la mejor arma para optimizar el uso de recursos.

Fuente: tomado de Julca & Fava (2010)

El aporte de estos autores es valioso desde el punto de vista de evolución y de mejoras que se han ido implementando hasta la presente. Los criterios son variados, pero coinciden básicamente en que la alta dirección de la organización son quienes brindan los lineamientos para generar las estrategias que están enfocadas a lograr los objetivos planteados.

3.1.11. Modelos de gestión

Primero es importante definir ¿a qué se llama modelo? y ¿cuáles son los objetivos que busca? El autor López, (2001), lo define como: "El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias".

Según Serrano (1991), propone la siguiente definición de modelo: "Un modelo es la representación de algún tipo de organización de alguna COSA. Para representar cualquier cosa es necesario tener en cuenta sus componentes y las relaciones que existen entre tales componentes".

Islas (2013), cita a Castro y Zareth (2006), describiéndolo como:

> Una simplificación o descripción gráfica de un fragmento de la realidad, algunas de sus funciones son las siguientes: a) Mostrar las principales partes de una estructura o proceso y su relación; b) Presentar una visión panorámica (…); c) Ayudar a descifrar información, al simplificar la información que de otra forma podría parecer ambigua o complicada; d) Guiar a quien interpreta hacia los puntos clave de un sistema o proceso e) Hacer posible la predicción exitosa o el curso de determinados eventos.

Se diría entonces que un modelo posee principio pero carece de fin, puesto que es una secuencia de acciones permanentes. Se establece interacción entre sí, influyendo directamente en los componentes. Un modelo es un esquema definido a seguir para obtener resultados.

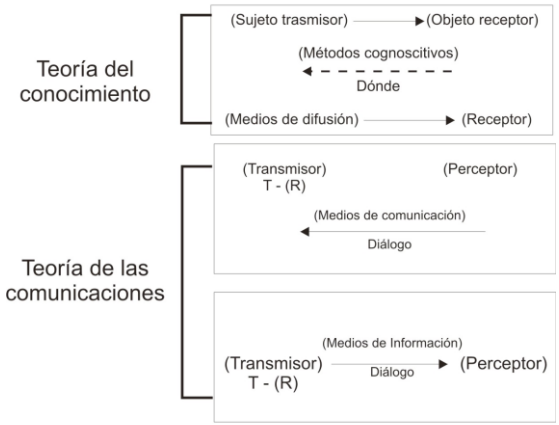
El diseño y la implementación de un modelo de gestión se lo pueden realizar en empresas públicas o privadas. La diferencia radica en que las empresas públicas buscan el bienestar de los ciudadanos, y

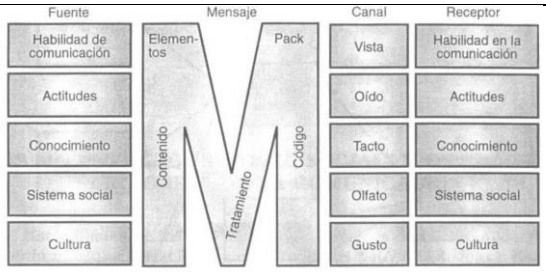
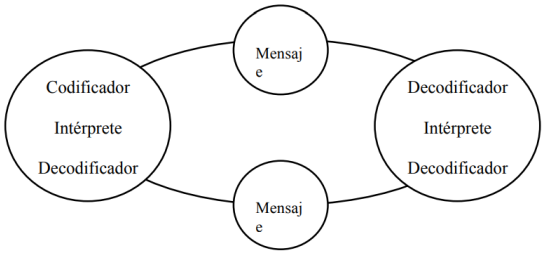
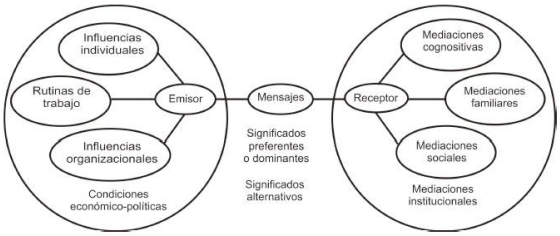
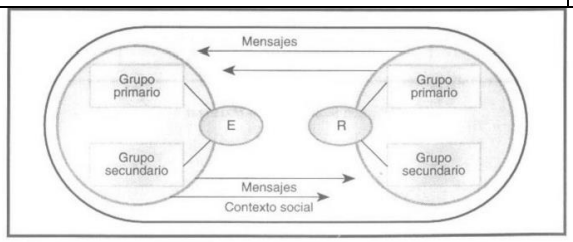
la empresa privada el lucro. Sin embargo, las dos tienen el mismo enfoque de mejorar los procesos y procedimientos facilitando el logro de los objetivos.

3.1.12. Tipos de modelos de comunicación

De la información investigada, existe evidencia que desde la época de Aristóteles ya se establecieron modelos de comunicación, en la actualidad existen cientos de modelos, de los cuales se analizan los más importantes:

Tabla 8. Tipos de modelos de comunicación

MODELO	GRAFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Modelo de ArtistótelesCitado por Castro y Zareth 2006		Es el primero en teorizar por escrito las aportaciones de los sofistas y las de Platón, las bases de la comunicación humana mediante tratados analíticos expositivos (…) las ideas que aportó sirvieron como base para explicar el proceso de la comunicación en general.
Modelo de Antonio Pasquiali Castro y Zareth. 2006: 95		La concepción de los medios bajo esta perspectiva es la de instrumentos que transportan los mensajes unilateralmente y por tanto, se inscriben en la relación de información y no de comunicación
Modelo de Berlo Galeano. 1997		"(relaciones entre procesos de comunicación, aprendizaje y comportamiento" (…) Su propuesta lo llevó a preguntarse ¿qué es lo que determina las distintas formas en cada uno de estos componentes opera en la situación dada? Para Berlo la respuesta a este

		cuestionamiento es la construcción misma de su modelo".
Modelo de Osgood y Schramm (1954)		"postularon su idea de la circularidad de la comunicación. Estos autores expresan que no puede comprenderse la comunicación si comenzara en un lugar y terminara en otro. Esta proposición llevó a comprender la comunicación como un proceso no lineal,".
Modelo de José Carlos Lozano.		"un modelo sociológico que describe la multiplicidad de influencias y factores, tanto a nivel micro como macro, que influyen en la producción, difusión y recepción de los mensajes comunicacionales"
Modelo de Riley y Riley		(…) En otras palabras, el modelo se concibe la comunicación como un fenómeno social que ocurre entre individuos que son miembros de grupos primarios los cuales pertenecen a su vez a estructuras más amplias de la sociedad y éstas conforman segmentos del sistema social

Fuente: tomado de Islas (2013)

Del estudio que realiza el autor Islas (2013), claramente se observa que existen varios modelos de comunicación que se enfocan a temas específicos, por lo cual ninguno de estos modelos se puede adaptar la organización de esta investigación, es importante generar un modelo propio en base a información del Consejo Provincial de Tungurahua que cubra las necesidades de comunicación.

3.1.13. Eficiencia

El término eficiencia ha sido tema de análisis desde siempre, se presentan varios criterios:

El autor Ramírez (1987) lo describe como:

> Si en un trabajo se logran los resultados que se esperan habrá habido eficiencia. Si en un negocio se logran las utilidades que se esperan, habrá habido eficiencia. Se ha definido la eficiencia como el logro de las metas propuestas con el menor costo, el menor esfuerzo y el máximo de rendimiento.

El autor Ruffier J. (1998) va más allá, al plantearla como: "La eficiencia productiva de un sistema productivo complejo es el nivel de aptitud obtenida en la capacidad de movilizar los recursos humanos y no humanos para producir objetos o servicios acordes con las formas y los costos que la demanda requiere".

Otro concepto que abarca dos posiciones son las emitidas por Rueda N. (2011) quien menciona que:

> En el ámbito de la producción de bienes y servicios, la idea general contenida en el concepto de eficiencia es que no exista despilfarro en la utilización de los recursos; es decir, la eficiencia exige obtener el máximo de producción a partir de una cantidad dada de recursos, o, a la inversa, minimizar los recursos consumidos para obtener una determinada producción.

Eficiencia, está relacionado directamente con la capacidad de lograr objetivos, a través de la máxima productividad con el mínimo de costos en la obtención de productos. No obstante, los criterios sobre los cuales se fijan las metas pueden ser variados y dependen de lo que la organización pretenda alcanzar, así pueden estar enfocados a: utilidades, rapidez en el tiempo de ejecución, calidad, cantidad entre las más importantes. Con estas premisas, se harían los siguientes planteamientos:

Si la meta es de utilidades (menores costos), se condicionan el tiempo, velocidad y la calidad. Si la meta es de calidad, la cantidad puede verse afectada así como la rapidez y el costo puede incrementarse. Si la meta es de rapidez, el costo, la cantidad y la calidad tendrán otra valoración por cada aspecto. En cualquiera de estas circunstancias, la eficiencia es medible y susceptible de compararse.

La eficiencia puede tener varios puntos de vista, según lo describe el autor Ramírez (1987):

a) Eficiencia técnica: esta se relaciona con la clase de trabajo que ha de ser ejecutado. Se refiere a la idoneidad de los métodos que se emplean en el proceso así como también se toma en cuenta la adecuación de las instalaciones, máquinas, equipos y procedimientos que se utilizan, para lo cual debe conducir a un producto bien elaborado o a un servicio de óptima calidad.

b) Eficiencia administrativa: se refiere a toda la gama del proceso administrativo. Al alto grado de racionalidad al planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

c) Eficiencia personal: esta es una combinación de los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas personales de los individuos y de su vocación y entusiasmo en el trabajo. Esta eficiencia se refiere al "arte" de administrar.

El tema que compete a esta investigación está relacionado directamente con el Consejo Provincial de Tungurahua, institución que se rige por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) emitido por la ASAMBLEA NACIONAL (2015). El COOTAD indica, en su artículo 30, los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

Para el caso de la presente investigación es necesario realizar una puntualización en cuanto a la eficiencia en las instituciones públicas. La administración pública tiene como objetivo el logro de metas sociales, es decir, enfocadas a la ciudadanía y a la satisfacción de la comunidad.

El sector público trabaja en base a presupuestos y recurre a un amplio conjunto de factores productivos y tecnológicos para producir servicios públicos con fines sociales.

Para cualquier institución del sector público es importante establecer con qué nivel de eficiencia produce los servicios, puesto que cuando logra ser más eficiente tendrá mayor ahorro de recursos ampliando los servicios públicos a otros sectores. Para medir la eficiencia es importante establecer indicadores que arrojan datos de la gestión de cada una de las unidades, departamentos o áreas.

Para el caso del Departamento de Comunicación, la eficiencia se la determina por la gestión que realiza interna como externamente.

3.2. Estado del Arte

En este punto, se extrae y se analiza información contenida en: libros, artículos científicos, revistas, investigaciones realizadas por expertos en el tema de modelo de gestión comunicacional.

Gestión de la comunicación externa en las instituciones públicas: la experiencia en la Municipalidad Distrital de Moro, realizado por Elizeth Raquel Barrueto Blas (2015), el cual concluye:

> La gestión de las relaciones públicas en las organizaciones responde a la planificación estratégica de la comunicación. Es una forma de trabajo que se traduce y articula de forma coherente en metas, objetivos, tareas, actividades y acciones orientadas a construir y regular percepciones positivas en los públicos de interés.
>
> Las funciones más importantes en la gestión de relaciones públicas se agrupan en: planificar y dirigir la comunicación; gestionar los mensajes mediante diversos métodos; y mantener informada a la alta dirección sobre los cambios políticos, económicos, socioculturales y tecnológicos que ocurra en el entorno.
>
> Debido a su alcance y carácter masivo, la televisión continúa siendo una herramienta eficaz (en cuanto a la difusión de mensajes) para llegar a diferentes públicos. Asimismo, la radio, por su inmediatez. Sin embargo, en la actualidad, para efectos de persuasión, las plataformas virtuales (redes sociales, portal web, blogs) constituyen aliados estratégicos para captar el interés, fidelizar y mantener la aceptación de los públicos.

Se observa que el autor lo aborda desde las relaciones públicas por su amplio campo de accionar, teniendo como guía la planificación estratégica del área de comunicación. Destaca la organización interna a través de procedimientos que definan el accionar y las metas que desean alcanzar, lo que será percibido por la comunidad a nivel externo. Así también brinda importancia a las herramientas comunicacionales actuales, determinando que la televisión es el medio con mayor aceptación entre la ciudadanía.

Capítulo 4

Metodología

En este capítulo se describen los métodos, técnicas e instrumentos necesarios para obtener fuentes de información tanto primaria como secundaria; a fin de identificar la situación de la organización y su problemática, las causas que lo originaron y las consecuencias que provocan, para lo cual es importante puntualizar la situación actual.

4.1. Método aplicado

4.1.1. Métodos del nivel teórico del conocimiento

El presente trabajo de investigación utiliza el método Histórico-Lógico, pues permite estudiar la trayectoria del fenómeno a lo largo del tiempo. A través de su uso se puede llegar a nuevas conclusiones.

El objetivo de usar este método es mirar el desarrollo de la producción comunicacional de la unidad administrativa en estudio en el periodo de tiempo determinado para estudio.

En el presente trabajo de investigación científica también se utiliza el método de modelación, mediante el cual se puede generar abstracciones para explicar la realidad. Al tratarse de una tesis que busca desarrollar un modelo de gestión de la comunicación institucional, este método permite determinar las relaciones entre los componentes de fenómeno en estudio.

4.1.2 Métodos del nivel empírico del conocimiento

Siguiendo un principio básico de la investigación científica, se aplica la utilización combinada de varios métodos.

El presente trabajo de investigación utiliza varios métodos de nivel empírico, como la observación científica y un instrumento propio de recogida de información, desarrollado específicamente para la realidad de los datos disponibles.

Estos métodos permiten la recolección, procesamiento y análisis de la información de la unidad administrativa en estudio. Con la información obtenida se conoce y explica las características del fenómeno en estudio. Se selecciona el método de Observación Científica porque esta investigación nace de la práctica cotidiana y se basa en la experiencia.

Este método empírico permite estudiar de distintos ángulos el fenómeno, los cuales pueden ser conocidos por observación. Los resultados de la investigación pueden ser llevados a la práctica.

En tanto que los instrumentos de recolección de información propios permie cuantificar y medir los datos. Son instrumentos que construye el propio investigador, planificados cuidadosamente e inscritos en el proceso de investigación a realizar. Se constituyen por sí mismos en un aporte instrumental al área del conocimiento que se estudia.

4.1.3 Modalidad de la investigación

La modalidad aplicada es de tipo cuantitativo y cualitativo, se describen los detalles:

Cuantitativa

- Porque usa la recolección de datos históricos numéricos de la producción de la unidad administrativa en investigación, para probar la hipótesis.
- Se basa en la medición numérica de las cifras históricas y actuales de la producción para establecer patrones
- Utiliza estadísticas para analizar los datos
- Estadística descriptiva (análisis de frecuencia, media aritmética)

Por su diseño es:

- No experimental

- Longitudinal, porque realiza observaciones de varios periodos de tiempo para ver sus cambios de comportamiento
- De panel, porque analiza a los mismos procesos (niveles de producción de la unidad administrativa) a través del tiempo

Los autores Hernández, Fernández, & Baptista (2006), mencionan que el enfoque cuantitativo se caracteriza por medir fenómenos, recoge, analiza y prueba datos, selecciona la muestra, entre otros.

4.1.4 Técnicas

Las técnicas son el instrumento que permite operativizar, analizar e implementar los métodos de investigación definidos para lograr obtener datos. Existen varias técnicas, sin embargo, al ser un estudio cualitativo pueden considerarse entre: entrevistas, encuestas, pruebas proyectivas, referencias bibliográficas, entre otros. Para el caso de esta investigación se define un formato de recolección de datos comunicacionales.

Tabla 9. Formato para recabar información

MONITOREO DE MEDIOS / CLIPPING

Búsqueda de la información institucional sobre el Gobierno Provincial de Tungurahua que se difunde en los medios de comunicación de la provincia de Tungurahua.

Medios de comunicación a ser monitoreados diariamente		FECHA:				
		# DE NOTICIAS	FORMATO	UBICACIÓN	MÉTRICA	CARGA
PRENSA ESCRITA	Diario El Heraldo					
	Diario La Hora					
	Diario El Ambateño					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	TIEMPO	MÉTRICA	CARGA
PRENSA RADIAL	Radio Ambato					
	Radio Centro					
	Radio Bonita					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	TIEMPO	MÉTRICA	CARGA
PRENSA TELEVISIVA	Unimax TV					
	Ambavisión					
	Micc					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	RE PUBLICACIÓN	MÉTRICA	CARGA
PRENSA DIGITAL	Ambato News					

Fuente: elaboración propia

4.2. Validación del instrumento

Una vez que se generó el instrumento para recolectar la información fue necesario obtener el criterio de expertos en relación al tema, para lo cual se procedió a aplicar documento: Validez del instrumento de investigación juicio de experto (Anexo B), a tres expertos del área de comunicación. La escala de puntuación aplicada es la siguiente:

Puntuación:
De 4 a 11: No válida, reformular
De 12 a 14: No válido, modificar
De 15 a 17: Válido, mejorar
De 18 a 20: Válido, aplicar

Tabla 10. Resultado de expertos

Expertos	Calificación obtenida
Experto 1	19
Experto 2	18
Experto 3	19

Fuente: elaboración propia

Los expertos consultados comentan que el instrumento generado es objetivo, claro, conciso y aporta al logro de los objetivos planteados, con el mayor detalle que se requiere para el estudio. En base a estos resultados se procede a aplicarlo.

4.3. Población y muestra

La población del presente trabajo de investigación son todos los procesos de producción comunicacional de la unidad administrativa en investigación que se identifican en la propuesta.

Unidad de análisis

- La recolección de información se toma en la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua.

Tipos de muestreo

- Probabilístico, porque analiza a un sub grupo de la población en que todos sus elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos

- Muestreo estratificado: Esta técnica de muestreo resulta apropiada cuando la población ya está divida en grupos, porque refleja de forma más precisa las características de la población y permite efectuar comparaciones entre los estratos conformados. (Cantoni, 2009)

- La selección de la muestra, entonces, será estratificada, estudiando a tres sub grupos específicos de la población:
    - Noticias en medios de comunicación impresos, Diario El Heraldo.
    - Noticias en medios de comunicación impresos, Diario La Hora.
    - Anuncios publicitarios institucionales pagados en medios de comunicación impresos.

4.4. Aplicación del formato

Una vez que el formato ha sido aprobado, la Asistente del área de Comunicación, procede a revisar cada uno de los documentos y elementos que reposa en el archivo para cuantificar las publicaciones, presentaciones o difusiones realizadas. Procede a registrar la información por mes, para luego unificar en una base de datos que luego es tabulada.

4.5. Resultados obtenidos

Una vez que se determina la herramienta técnica, se procede a revisar todos los archivos donde reposa la información de publicaciones correspondientes al año 2017, obteniéndose lo siguiente:

Prensa escrita

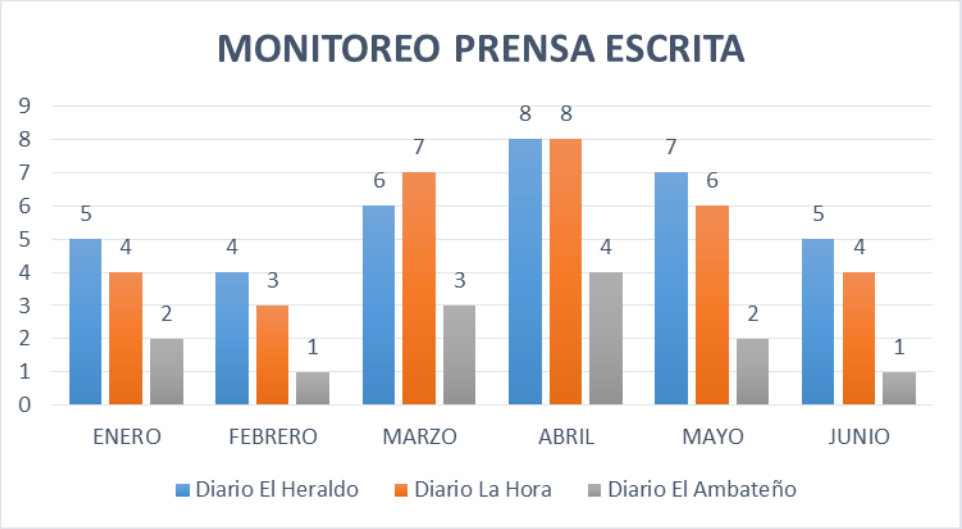
Tabla 11. Publicaciones en prensa escrita primer semestre 2017

PRENSA ESCRITA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Diario El Heraldo	5	4	6	8	7	5	35
Diario La Hora	4	3	7	8	6	4	32
Diario El Ambateño	2	1	3	4	2	1	13

PRENSA ESCRITA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	PORCENTAJE
Diario El Heraldo	14%	11%	17%	23%	20%	14%	100%
Diario La Hora	13%	9%	22%	25%	19%	13%	100%
Diario El Ambateño	15%	8%	23%	31%	15%	8%	100%

Fuente: archivos H. Consejo Provincial (2017)

Gráfico 2. Publicaciones en prensa escrita primer semestre 2017



Fuente: Tabla No. 11

Análisis e interpretación:

Una vez que se han revisado los archivos, se evidencia que las publicaciones en prensa son mínimas comparados con las actividades que se realizaron durante esos meses. Los medios que brindan mayor apoyo de difusión a la ciudadanía, son Diario El Heraldo, seguidos de Diario la Hora y finalmente con un limitado número de publicaciones el Diario El Ambateño.

No existe evidencia clara de el número de notas enviadas hacia los medios de comunicación, estos datos se verifican únicamente con las publicaciones encontradas, de donde se toma la información. Es preocupante observar que el mes que más publicaciones se realizaron fue en el mes de abril con 8 publicaciones.

No se evidencia un seguimiento por parte del personal del Departamento de Relaciones Exteriores.

Prensa radial

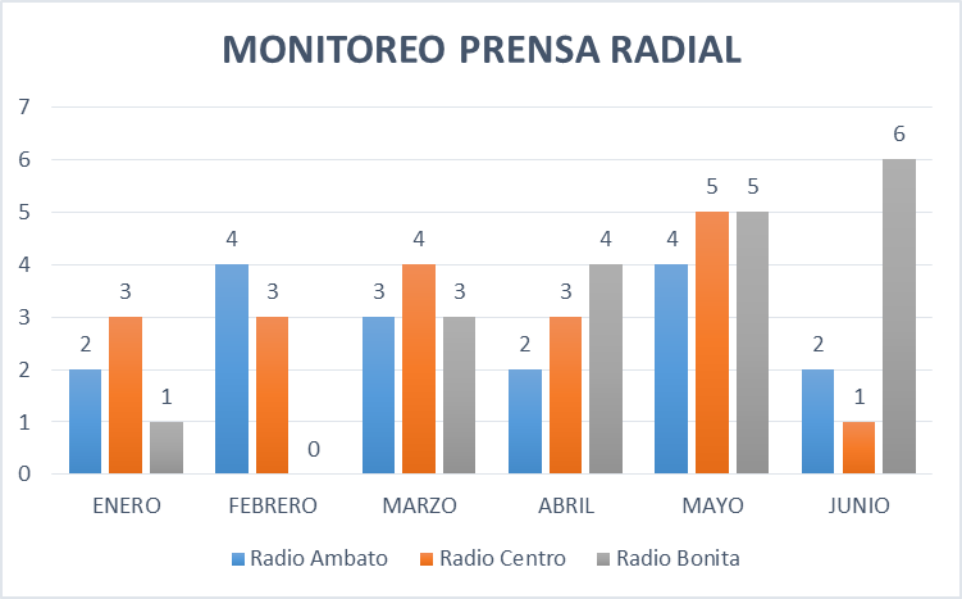
Tabla 12. Difusiones en prensa radial primer semestre 2017

PRENSA RADIAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Radio Ambato	2	4	3	2	4	2	17
Radio Centro	3	3	4	3	5	1	19
Radio Bonita	1	0	3	4	5	6	19

PRENSA RADIAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	PORCENTAJE
Radio Ambato	12%	24%	18%	12%	24%	12%	100%
Radio Centro	16%	16%	21%	16%	26%	5%	100%
Radio Bonita	5%	0%	16%	21%	26%	32%	100%

Fuente: archivos H. Consejo Provincial (2017)

Gráfico 3. Difusiones en prensa radial primer semestre 2017



Fuente: Tabla No. 12

Análisis e interpretación:

La difusión de prensa radial se toma de las tres radios más importantes de la ciudad que tienen buena acogida a nivel local y cantonal.

Los datos se los obtuvo gracias a la colaboración de las personas que laboran en estos medios. El mayor número de difusiones por mes es de 6. Radio Centro y Radio Bonita tienen el mismo número de difusiones en total, se considera que esto se logró debido a que son las mismas personas que generan los contenidos.

No se evidencia un seguimiento por parte del personal del Departamento de Relaciones Exteriores.

Prensa televisiva

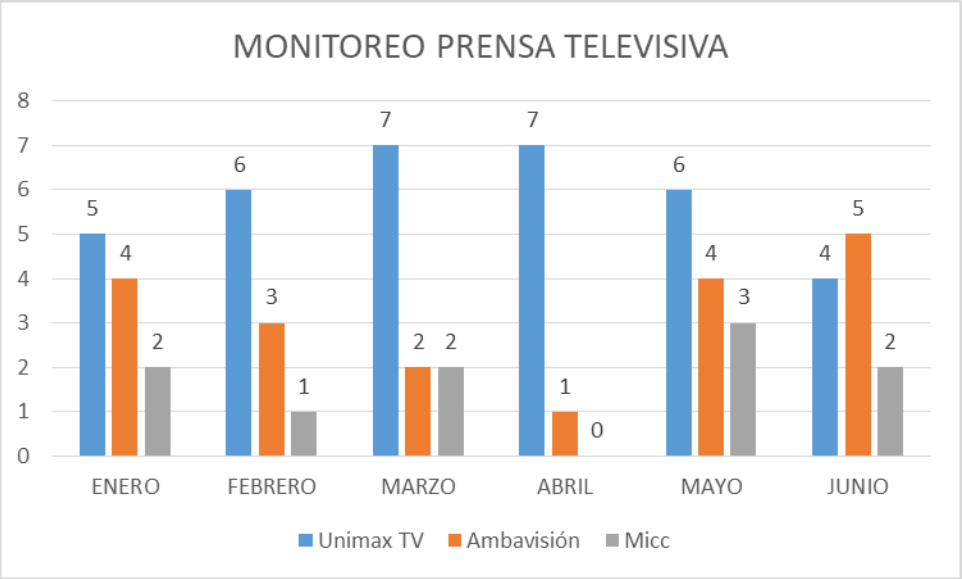
Tabla 13. Difusiones en prensa televisiva primer semestre 2017

PRENSA TELEVISIVA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Unimax TV	5	6	7	7	6	4	35
Ambavisión	4	3	2	1	4	5	19
Micc	2	1	2	0	3	2	10

PRENSA TELEVISIVA	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	PORCENTAJE
Unimax TV	14%	17%	20%	20%	17%	11%	100%
Ambavisión	21%	16%	11%	5%	21%	26%	100%
Micc	20%	10%	20%	0%	30%	20%	100%

Fuente: archivos H. Consejo Provincial (2017)

Gráfico 4. Difusiones en prensa televisiva primer semestre 2017



Fuente: Tabla No. 13

Análisis e interpretación:

En la ciudad de Ambato y la región, se han identificado únicamente tres canales que tienen acogida. Unimax TV, Ambavisión y MICC.

La presencia de ellos se debe a invitaciones que reciben para participar en un evento o actividad; sin embargo, su participación o difusión de notas no es alta, llegan hasta 7 en un mes. Unimax es el medio que más veces a asistido a cubrir los eventos.

Se dialoga con los periodistas que cubren los eventos y mencionan que no recibían invitaciones o si las recibían llegaban muy tarde para incluirlas en el cronograma determinado. No existe un seguimiento a las invitaciones emitidas

Prensa digital

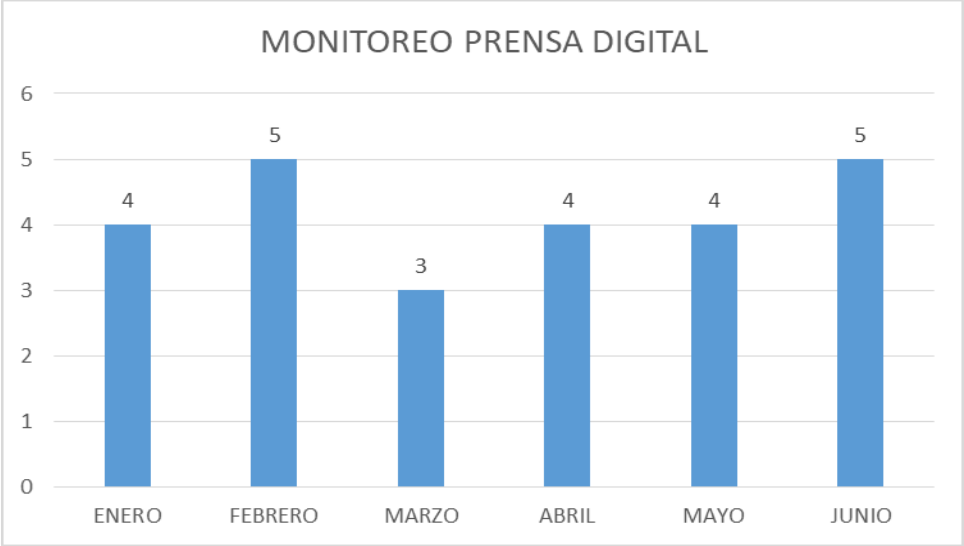
Tabla 14. Difusiones en prensa digital primer semestre 2017

PRENSA DIGITAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
Ambato News	4	5	3	4	4	5	25

PRENSA DIGITAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	PORCENTAJE
Ambato News	16%	20%	12%	16%	16%	20%	100%

Fuente: archivos H. Consejo Provincial (2017)

Gráfico 5. Difusiones en prensa digital primer semestre 2017



Fuente: Tabla No. 14

Análisis e interpretación:

Se observa que las publicaciones realizadas son mínimas considerando que es una herramienta de actualidad, no solo por los jóvenes sino por personas de todas las edades. Además se considera que es muy económica; sin embargo, no se ha realizado seguimiento a las notas preparadas y enviadas. No se evidencia cuantas notas fueron preparadas y enviadas, no existe un archivo donde repose la información.

4.6. Conclusiones del instrumento aplicado

A continuación, se exponen las principales conclusiones:

El Departamento de Relaciones Externas tiene bajo su responsabilidad el manejo comunicacional del Honorable Consejo Provincial, para lo cual cuenta con personal para realizar el levantamiento de información sobre las actividades que desarrolla en beneficio de la colectividad tungurahuense. Sin embargo, se evidencia en el diagnóstico que las actividades que realiza el Consejo Provincial son permanentes e importantes, pero no tienen un tratamiento idóneo de difusión.

Los medios de comunicación (prensa, radio, tv, digital) han recibido información, pero limitada en relación a las actividades y no se ha realizado un seguimiento para que sean publicadas en su totalidad, ya que las notas publicadas son mínimas. Tampoco existe un archivo donde se identifique cuántas notas fueron levantadas por mes y en relación a ese dato determinar cuantas fueron publicadas, es decir, no existen indicadores sobre la gestión.

Las actividades cotidianas las realizan según aparecen en el día a día y la gestiona la persona que se encuentra sin mayor carga de trabajo. El personal no tiene asignado responsabilidades según su función.

El Consejo Provincial tiene relación directa con los medios de comunicación, pero la relación no es la adecuada. Los medios no brindan interés en las actividades que desarrollan.

4.7. Recomendaciones

La Dirección de Relaciones Exteriores cuenta con personal para gestionar el área comunicacional; sin embargo, se recomienda realizar un diagnóstico sobre la carga laboral, el número de personal, conocimientos de herramientas actuales, ya que se evidencia que el personal que labora tiene amplio conocimiento en medios "tradicionales". Es necesario analizar la inclusión de personal especializado en áreas con nueva tecnología como canales digitales, generación de videos, y otros medios en los cuales no ha incursionado.

Se recomienda establecer un esquema de planificación mensual y semanal de actividades que se enlacen con la gestión que realiza el Consejo Provincial y que sean congruentes con las funciones que realiza el personal. Que incluya responsabilidades, recursos asignados, tiempos e indicadores que

establezcan la gestión que realizan. Esto evitará que se dupliquen las actividades que actualmente se evidencian.

Una recomendación importante para mejorar la gestión es que se planteen mejoras en las relaciones con los medios de comunicación e incluso alianzas estratégicas que pueden manejarse con actividades puntuales como capacitaciones que favorezcan no solo a los medios de la provincia sino al mismo personal que labora en el Consejo Provincial.

Todas estas recomendaciones se plasman en el modelo de gestión comunicacional donde se considera: procedimientos, funciones, recursos, tiempos, medios de comunicación e indicadores.

Capítulo 5

Resultados

5.1 Evaluación preliminar

El Consejo Provincial de Tungurahua tiene un rol destacado en el accionar de la provincia, su gestión se centra en diferentes ámbitos siendo relevante que los ciudadanos conozcan y participen activamente en los programas que se construyen; la comunicación interna debe ser transformada para que sea transmitida externamente, por varias situaciones no ha sido posible estructurar un esquema de difusiones que contemplen las herramientas adecuadas para llegar a la ciudadanía en el menor tiempo posible y con efectividad, situación que se va a analizar a través del desarrollo de la metodología de la investigación.

5.1.1. Antecedentes del Consejo Provincial de Tungurahua

El Consejo Provincial de Tungurahua cuenta con una filosofía institucional basada en la misión, visión, valores, política de calidad, información que se describe a continuación:

Esquema 1. Misión y visión



Fuente: tomado del Honorable Consejo Provincial de Tungurahua,(2015)

Valores del Consejo Provincial

La institución basa su accionar en los siguientes valores:

PREFERENCIA LA BIEN COMÚN.- Todas la decisiones y acciones de los Funcionarios, Servidores y Trabajadores de la Dirección de Relaciones Externas, deben estar dirigidas en forma permanente a la satisfacción de las necesidades e intereses de la sociedad, por encima de intereses particulares y no deben permitir que influyan en sus juicios y conducta, intereses que puedan perjudicar o beneficiar a personas, grupos o instituciones.

VERACIDAD.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores, deben actuar atendiendo siempre a la verdad, reafirmando y fomentando la credibilidad de la sociedad en el sector público y contribuyendo a generar una cultura de confianza y de apego a la verdad en los hechos y actos institucionales.

HONRADEZ.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores de la Dirección de Relaciones Externas, no deberán utilizar su cargo público para obtener algún provecho o ventaja personal o a favor de terceros ni buscarán o aceptarán compensaciones o prestaciones de cualquier persona, empresa o institución, que puedan comprometer su desempeño ético.

IMPARCIALIDAD.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores, actuarán sin conceder preferencias o privilegios indebidos a persona u organización alguna. En su accionar deberán aplicar conceptos de igualdad de derechos en procesos de decisión de obras, contrataciones y servicios que preste o prestare la Dirección de Relaciones Externas.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS LEGALES.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores de la Dirección de Relaciones Externas, deben conducirse invariablemente con apego a las normas jurídicas vigentes en el País. En particular es su obligación conocer, cumplir y hacer cumplir, todas las disposiciones jurídicas internas y externas que regulan o regularen el ejercicio de sus funciones.

SOLIDARIDAD.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores, deben conducirse con una actitud sensible y solidaria, de respeto y apoyo hacia la sociedad y hacia todas las personas con quienes interactúan. Deben ofrecer especial atención hacia las personas o grupos sociales de prioritaria atención, adultos mayores, niños, personas con capacidades especiales y personas discriminadas con altos índices de pobreza.

JUSTICIA E IGUALDAD.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores de la Dirección de Relaciones Externas, deben prestar los servicios que se le han encomendado basándose en

principios de justicia e igualdad con todos los miembros de la sociedad que tengan derecho a recibirlos, sin importar su sexo, edad, raza, credo, religión o preferencia política.

RESPETO.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores, deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a respetar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana y a las normas del convivir de la sociedad.

LEALTAD Y EFICIENCIA.- Los Funcionarios, Servidores y Trabajadores de la Dirección de Relaciones Externas, deben actuar con lealtad a la Dirección, cumpliendo sus obligaciones con total eficiencia y acatamiento a las disposiciones superiores.

5.1.2. Análisis FODA

Una de las herramientas más conocidas e importante para realizar el diagnóstico de una organización, es el análisis FODA. Permite realizar de una forma objetiva, el análisis de la situación actual del Departamento de Comunicación del Consejo Provincial de Tungurahua, tanto de sus características internas: debilidades y fortalezas y sus características externas: oportunidades y amenazas. Esta herramienta permite conocer la situación real y plantear estrategias a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 15. FODA- Análisis interno

ANALISIS INTERNO

FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
Contar con profesionales especialistas en comunicación; con experiencia y conocimientos de los procesos; Tener capacidad de producción de información suficiente para cubrir la demanda de los medios de comunicación locales; Ser fuente primaria de información; Contar con medios electrónicos propios; Tener capacidades propias para apoyar la gestión institucional de relaciones institucionales; y, Optimizar al máximo los recursos disponibles.	Deficiente comunicación en la organización; Malas relaciones interpersonales; Escaso trabajo en equipo; Inmadurez del personal; Individualismo; Ineficiencia e incumplimiento de los tiempos; Gestión limitada en la difusión de la información; Inexistente sentido de subordinación a la estructura interna de la Dirección; Deslealtad a la Dirección;

	Infidencia de situaciones internas de la Dirección.

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. FODA- Análisis externo

ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Voluntad política de apoyo desde la autoridad provincial; Prestigio institucional y su credibilidad; Apertura en los medios de comunicación para construir relaciones de trabajo conjunto; Apertura de instituciones y actores políticos para la gestión de las relaciones institucionales; Democratización en el acceso y difusión masiva a través de las nuevas tecnologías de la información; Nuevo marco legal de la Ley de Comunicación y el COOTAD.	Limitado soporte tecnológico de los sistemas informáticos; Cambios tecnológicos súbitos; Individualidad de los departamentos del Gobierno Provincial; No existe continuidad en la entrega de información de los departamentos del Gobierno Provincial; Emisión autónoma de información institucional desde otros departamentos del Gobierno Provincial; y, Descoordinación de los diversos departamentos del Gobierno Provincial.

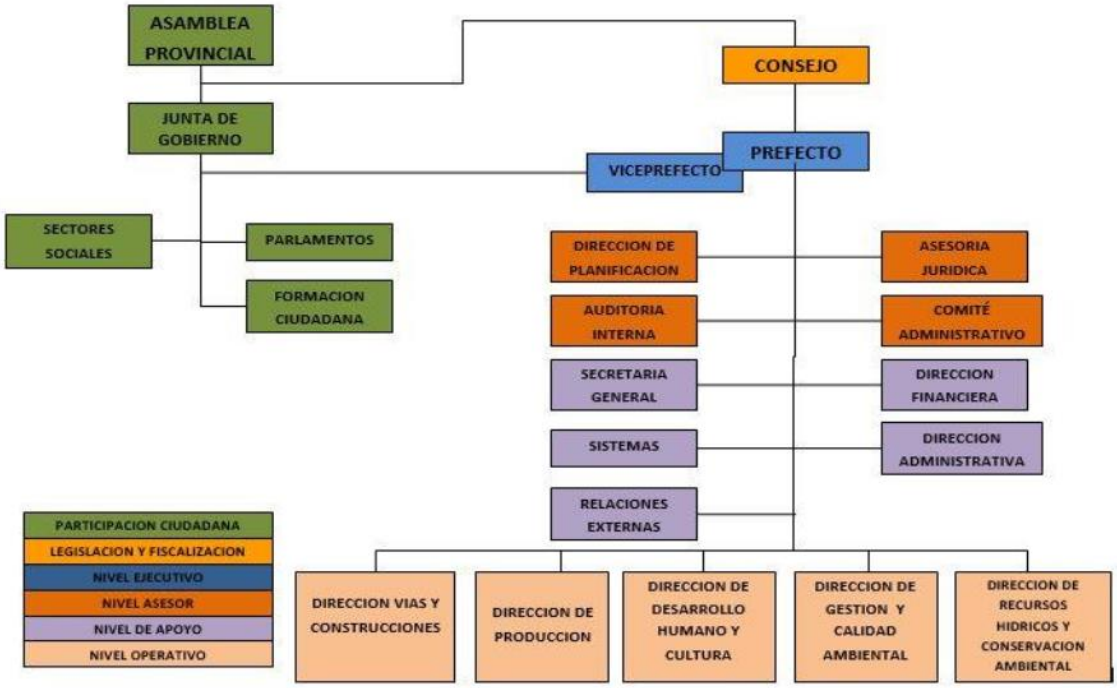
Fuente: elaboración propia

Con los datos del FODA, se procede a su análisis y propuesta de estrategias que permita al Departamento de Comunicación mejorar su gestión interna y externamente, con otros departamentos del Consejo Provincial que facilita su accionar.

5.1.3. Estructura Organizacional

A continuación se presenta el organigrama actual del Consejo Provincial de Tungurahua, el cual describe los niveles jerárquicos como se evidencia en el esquema 3.

Esquema 2. Organigrama Consejo Provincial



Fuente: tomado del Consejo Provincial de Tungurahua, (2015)

La Dirección de Relaciones Externas es la unidad responsable del manejo comunicacional del Gobierno Provincial De Tungurahua.

Según el art. 8 de la Resolución N. 01-2014 expedida por el Ing. Fernando Naranjo Lalama, Prefecto de Tungurahua (Narajo, 2014), la Dirección de Relaciones Externas es una unidad en el Nivel de Apoyo:

El Nivel de Apoyo facilita el cumplimiento de las actividades mediante la asistencia y el apoyo al nivel ejecutivo; la administración del recurso humano y los bienes; la administración de tecnologías de la información; la gestión y administración de los recursos financieros. Está compuesta por:

- Secretaría general
- Dirección administrativa
- Sistemas
- Dirección financiera
- Dirección de relaciones externas

Según el documento de Planificación Estratégica 2014 - 2019 (Consejo Provincial de Tungurahua, 2013), menciona que:

> La Dirección de Relaciones Externas, como nivel de apoyo del Gobierno Provincial de Tungurahua y consciente del rol que debe desempeñar dentro de la institución para realizar una adecuada y eficiente comunicación, debe responder a las normativas legales y a los objetivos planteados por el nivel ejecutivo.
>
> Siendo que la Dirección de Relaciones Externas tiene como uno de sus objetivos el de establecer canales de comunicación entre el Gobierno Provincial de Tungurahua y los ciudadanos de la provincia de Tungurahua para proporcionar información veraz, oportuna y comprensible para el receptor.

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP Literal a 4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos

Cada unidad tiene definido el objetivo, indicador y la meta cuantificable. En relación a la Dirección de Relaciones Externas, se encuentra el siguiente:

Tabla 17. Metas y objetivos de la unidad de Dirección de Relaciones Externas

No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
16	Dirección de Relaciones Externas	Asesorar al Consejo y al Prefecto o Prefecta Provincial y demás órganos administrativos del Gobierno en materia de Comunicación Social y Relaciones Eternas, dentro de la provincia, a nivel nacional e internacional	100% elaborar y llevar adelante las acciones de comunicación social y relaciones externas del Gobierno Provincial	100% elaborar y difundir periódicamente boletines informativos para los medios de comunicación social referentes a los programas, proyectos y demás actividades del Gobierno Provincial

Fuente: tomado de Consejo Provincial de Tungurahua (2015)

Para una correcta gestión de la comunicación institucional, la Dirección de Relaciones Externas debe observar lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley Orgánica de Comunicación, la que se refiere básicamente a las normas deontológicas que deberán cumplir las personas naturales o jurídicas que participan en el proceso comunicacional, así como a los principios señalados del artículo 11 al 16 del mismo cuerpo legal.

A demás las personas tienen derecho a que la información de relevancia pública que reciben a través de los medios de comunicación sea verificada, contrastada, precisa y contextualizada, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 22 de la Ley Orgánica de Comunicación, por lo que, los miembros de esta Dirección deben conocer de manera profunda la normativa legal, a fin de evitar las sanciones establecidas en dicha norma y las tipificadas en el COIP, y adecuar sus procedimientos y conductas al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En cuanto al marco legal que regula la difusión en medios, la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua debe observar las siguientes normas descritas en la Ley Orgánica de Comunicación Registro oficial (2013):

> Art. 5.- Medios de comunicación social.- Para efectos de esta ley, se consideran medios de comunicación social a las empresas, organizaciones públicas, privadas y comunitarias, así como a las personas concesionarias de frecuencias de radio y televisión, que prestan el servicio público de comunicación masiva que usan como herramienta medios impresos o servicios de radio, televisión y audio y vídeo por suscripción, cuyos contenidos pueden ser generados o replicados por el medio de comunicación a través de internet.
>
> Art. 71.- Responsabilidades comunes.- La información es un derecho constitucional y un bien público; y la comunicación social que se realiza a través de los medios de comunicación es un servicio público que deberá ser prestado con responsabilidad y calidad, respetando los derechos de la comunicación establecidos en la Constitución, los instrumentos internacionales y contribuyendo al buen vivir de las personas.
>
> Todos los medios de comunicación tienen las siguientes responsabilidades comunes en el desarrollo de su gestión:
>
> 1. Respetar los derechos humanos y promover su plena aplicabilidad;
> 2. Desarrollar el sentido crítico de los ciudadanos y promover su participación en los asuntos de interés general;
> 3. Acatar y promover la obediencia a la Constitución, a las leyes y a las decisiones legítimas de las autoridades públicas;

4. Promover espacios de encuentro y diálogo para la resolución de conflictos de interés colectivo;
5. Contribuir al mantenimiento de la paz y la seguridad;
6. Servir de canal para denunciar el abuso o uso ilegítimo que los funcionarios estatales o personas particulares hagan de los poderes públicos y privados;
7. Impedir la difusión de publicidad engañosa, discriminatoria, sexista, racista o que atente contra los derechos humanos de las personas;
8. Promover el diálogo intercultural y las nociones de unidad y de igualdad en la diversidad y en las relaciones interculturales;
9. Promover la integración política, económica y cultural de los ciudadanos, pueblos y colectivos humanos; y,
10. Propender a la educomunicación.

5.1.4. Situación inicial del Departamento de Relaciones Externas

Bajo el contexto descrito, se analiza la gestión que desarrollaba la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua.

En el año 2012, esta unidad interna de la institución provincial estuvo conformada por la siguiente estructura operativa:

- Director General
- Periodista 1
- Periodista 2
- Secretaria

Con estos recursos humanos, la unidad ejecutaba una serie de tareas asignadas desde la Prefectura, sin que (a esa fecha) exista una organización de procesos planificados, medibles y evaluables. La Dirección de Relaciones Externas se administraba siguiendo la práctica más generalizada de la comunicación en los gobiernos locales, la cual tradicionalmente toma decisiones únicamente sobre la base de la experiencia acumulada y de percepciones del escenario mediático en su territorio, agitado frecuentemente por los avatares políticos propios de la naturaleza de estas instituciones.

Al año 2012, no existía planificación en la comunicación institucional bajo responsabilidad de la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua. Desarrollaba su accionar bajo un ineludible sometimiento a la agenda pública y política que los medios de comunicación imponían. Dicho sometimiento provocaba que los esfuerzos y recursos de la comunicación

institucional se distraigan de su real objetivo: una difusión proactiva e integral de la gestión del gobierno local y sus beneficios hacia la población.

Es identificable, con estos antecedentes, que al año 2012 la Dirección de Relaciones Externas del Gobierno Provincial de Tungurahua realizaba una deficiente gestión de la comunicación para con la entidad y la sociedad. Esto develó, además, otra realidad generalizada: esta unidad operativa usualmente se veía en la presión de administrar los recursos disponibles (casi siempre insuficientes) para tratar de contener las arremetidas en el frente político e intentar generar escasos productos de comunicación institucionales. En ese intento, en la mayoría de los casos, la dirección perdía su orientación y sucumbía al vaivén de las presiones (externas e internas). Es ahí en donde se caía en el efecto de desarrollar un trabajo a ciegas.

Necesidad de innovar

El efecto de la gestión descrita era la ineficiencia en los resultados esperados por la Prefectura. El Gobierno Provincial de Tungurahua ejecuta una amplia gama de obras, proyectos era insuficiente la cobertura periodística propia de las acciones de institución, así como de la agenda pública de sus autoridades.

A esa fecha, el prefecto de Tungurahua, Ing. Fernando Naranjo Lalama, identificó la necesidad de re-orientar a la Dirección de Relaciones Externas. El equipo de dirección de la institución sentía la necesidad de apoyo técnico en el área de comunicación. Existían muchos proyectos que requerían de herramientas comunicacionales y la Dirección de relaciones Externas no tenía la capacidad de producción necesaria. La necesidad del cambio era evidente.

La gestión de la comunicación institucional requería una dirección diferente. La proyección de la imagen institucional no era la deseada y la relación los medios de comunicación se habían deteriorado. En este contexto, el objeto del estudio se orienta a comprender las prácticas actuales en el ejercicio de la dirección de la comunicación institucional en el Gobierno Provincial de Tungurahua e identificar cómo la incorporación de la gestión por procesos y de indicadores de gestión pueden facilitar una gestión más eficiente en la búsqueda de cumplir los objetivos del liderazgo político de la institución y de difusión de la gestión de los planes y programas sociales que ejecuta la corporación provincial.

Es importante tener en cuenta que la realidad del ejercicio diario de la dirección de la comunicación en gran parte de los gobiernos locales choca con el escenario óptimo de un gestor administrando procesos para la generación de valor en la institución; al contrario, quien ejerce el rol de dirección

generalmente ejerce tareas operativas 24 horas al día / 7 días a la semana. Es evidente que esa realidad requiere ser cambiada.

Actualmente esta unidad está conformada por la siguiente estructura:

- Director General
- Técnico de proyectos
- Periodista 1
- Periodista 2
- Reportero gráfico
- Administrador de redes sociales
- Diseñador gráfico / electrónico
- Técnico de compras públicas
- Asistente de comunicación
- Secretaria

El personal contratado cumple con el perfil determinado para cada función, con lo cual se garantiza que tienen amplios conocimientos y experiencias para desarrollar el trabajo comunicacional del Consejo Provincial.

5.2. Justificación de la propuesta

Se hace necesario entonces desarrollar un modelo de gestión que permita mantener una gestión de la comunicación institucional más eficiente, cuyos resultados se vean reflejados en una comunicación directa con la ciudadanía en doble vía, tanto informativa de las actividades que realiza el Gobierno Provincial, así como la recepción de demandas que presentan los ciudadanos.

En el Gobierno Provincial de Tungurahua no existe un modelo formal de gestión para la comunicación institucional, por lo que se investigó en otros ámbitos ¿qué existe al respecto? Es así que encontramos que Daniel Halpern habla sobre la importancia que puede alcanzar la comunicación desde las instituciones políticas con un adecuado modelo enfocado en la deliberación con la comunidad.

De acuerdo a Turner (2004), en su trabajo de investigación denominado: Hacia un modelo formal de la comunicación organizacional, concluye que "las acepciones encontradas de la palabra

comunicación, incluyendo el concepto de comunicación productiva es requisito indispensable para el estudio de la comunicación en el contexto de la Administración de Empresas", siendo uno de los objetivos de la comunicación, lograr resultados para la organización.

Es de relevancia que la población disponga de productos comunicacionales suficientes que transmitan el quehacer cotidiano de una institución pública que administra los impuestos de esas personas. Y que esa comunicación sea suficiente, oportuna y precisa; de manera tal que la población pueda formarse un criterio propio del trabajo que realiza la institución y sus autoridades.

De la misma manera, Díaz (2016) en su investigación titulada: "La comunicación como herramienta fundamental para la difusión de las políticas de responsabilidad social", concluye que se debe tener en claro que tanto el trabajo técnico como el comunicativo es importante al momento de sociabilizar las acciones que emprende la empresa en temas sociales o ambientales. La comunicación como herramienta principal de difusión de actividades.

La propuesta de administrar la comunicación institucional con un modelo basado en la eficiencia, resuelve la necesidad del Gobierno Provincial de Tungurahua de abastecer la demanda de los medios de comunicación, de la ciudadanía y de sus propios públicos internos.

Es importante, entonces, generar un modelo que vincule lo comunicacional con la eficiencia. Eso permitirá diseñar procesos de producción más exactos a partir de la dinámica propia del Gobierno Provincial de Tungurahua

Objetivo general de la propuesta

Implementar un modelo de gestión comunicacional para ser más eficientes en el Consejo Provincial de Tungurahua.

Objetivos específicos

1. Definir una metodología para la construcción del modelo comunicacional propuesto.
2. Desarrollar el modelo de gestión comunicacional para ser eficientes en el cumplimiento de objetivos institucionales.

5.3. Producto final del proyecto de titulación

Una vez que se ha realizado el diagnóstico de la institución en cuanto a los canales de comunicación aplicados a nivel externo con los medios, se propone desarrollar un Modelo de Gestión Comunicacional que se enlace con los objetivos institucionales definidos por el Consejo Provincial de Tungurahua, cuyo objetivo es difundir las actividades que realiza en beneficio de la población tungurahuense.

a. Metodología para el desarrollo del modelo propuesto de gestión comunicacional para el Consejo Provincial de Tungurahua

En la investigación se analizaron varios modelos de gestión comunicacional; sin embargo, se genera uno propio según las necesidades del Consejo Provincial de Tungurahua, basado en el siguiente esquema:

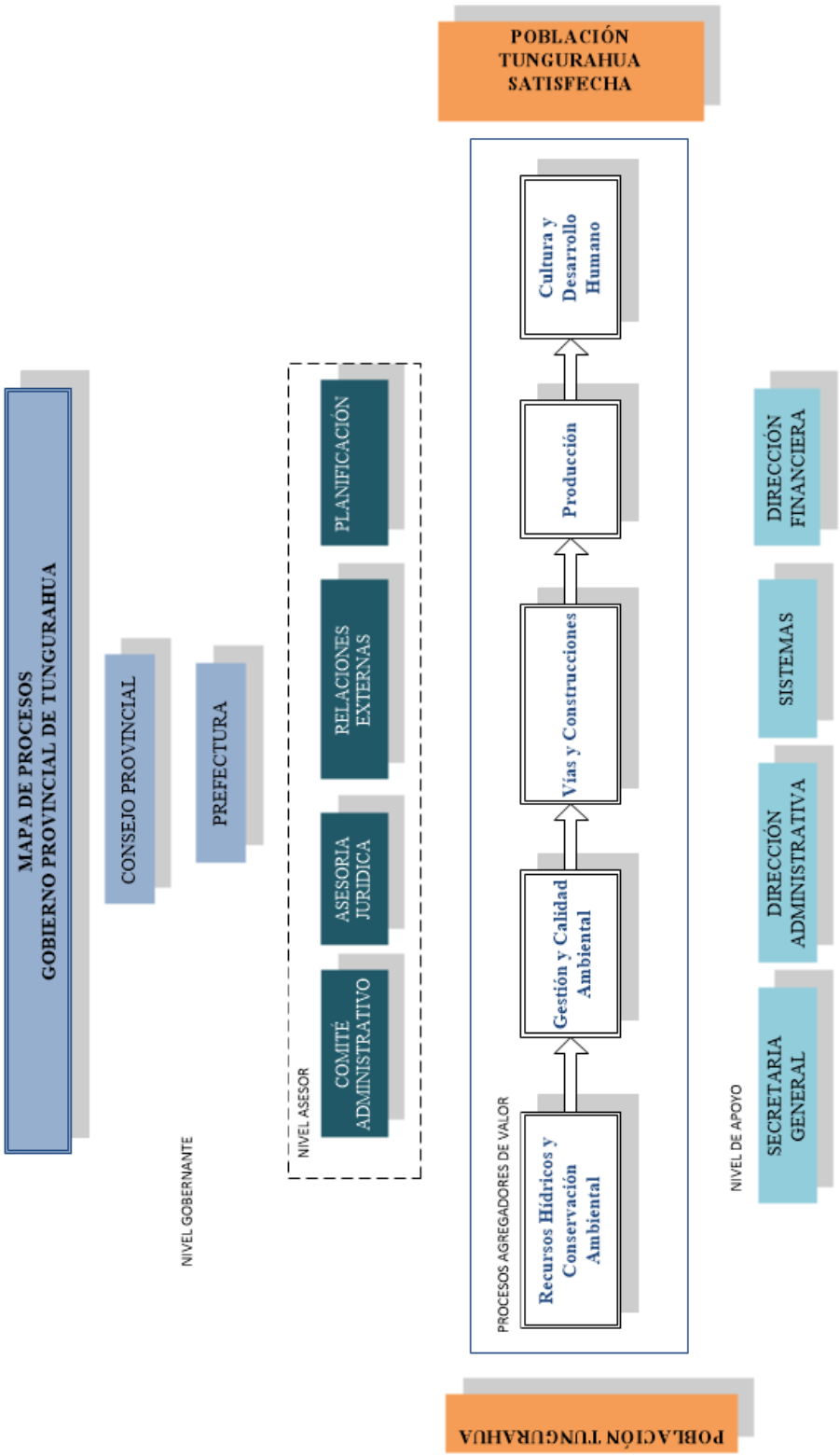
Tabla 18. Metodología propuesta para el desarrollo del modelo

OBJETIVO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Qué se va a hacer y con qué objetivo	Planificar	Objetivo: Mejorar la difusión de actividades del Consejo Provincial hacia la ciudadanía
		Realizar el diagnóstico inicial según publicaciones en medios
		Evaluar al personal que labora actualmente
		Definir aplicación de nuevas herramientas de comunicación
Actividades planificadas	Gestionar	Definir el modelo comunicacional
		Detallar procedimientos que incluyan flujogramas
		Describir los indicadores por cada procedimiento
Monitorear si las actividades se cumplen según lo planificado	Verificar	Aplicar pruebas del modelo comunicacional
		Socializar el modelo al personal del departamento
		Capacitar al personal sobre el nuevo modelo
		Evaluar el impacto
		Implementar el modelo comunicacional
		Informar a Prefecto
Aplicar mejoras en base a resultados objetidos	Aplicar mejoras	Monitorear resultados
		Revisar indicadores
		Analizar resultados generales

Fuente: elaboración propia

Para conocer en donde se encuentra la Dirección de Relaciones Externas dentro de todo el contexto de gestión del Consejo Provincial de Tungurahua, es necesario presentar el mapa de procesos actual:

Esquema 3. Mapa de procesos del Consejo Provincial de Tungurahua



Fuente: tomado de Consejo Provincial de Tungurahua (2013)

Las áreas que identificadas, son:

Nivel 1. Procesos gobernantes: Consejo Provincial, Prefectura

Nivel 2. Asesor: Comité administrativo, asesoría jurídica, relaciones externas, planificación.

Nivel 3. Procesos agregadores de valor: Recursos hídricos y conservación ambiental, gestión y calidad ambiental, vías y construcciones, producción, cultura y desarrollo humano.

Nivel 4. Procesos de apoyo: Secretaría general, dirección administrativa, sistemas, dirección financiera.

Los procesos que agregan valor son los relacionados directamente con la gestión del Consejo Provincial y en donde se generan proyectos en beneficio de la población de Tungurahua. Las entradas se relacionan con las necesidades de la población. Se apoyan en los procesos de Secretaría general, dirección administrativa, sistemas, dirección financiera. Los niveles asesores son aquellos que aportan con información para el buen funcionamiento de la organización.

b. Desarrollo del modelo de gestión comunicacional

La metodología propuesta se compone por cuatro fases que se detallan a continuación: planificar, gestionar, verificar y aplicar mejoras.

Planificar

OBJETIVO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Qué se va a hacer y con qué objetivo	Planificar	Objetivo: Mejorar la difusión de actividades del Consejo Provincial hacia la ciudadanía
		Realizar el diagnóstico inicial según publicaciones en medios
		Definir recursos requeridos
		Definir aplicación de nuevas herramientas de comunicación

Diagnóstico inicial: de la información previamente analizada en los resultados de publicación en los diferentes medios, se observa que existe limitada difusión de actividades hacia la ciudadanía, los recursos asignados para el Departamento de Relaciones Externas no están siendo utilizados eficientemente. Aquí se presenta un resumen:

PRENSA ESCRITA	TOTAL
Diario El Heraldo	35
Diario La Hora	32
Diario El Ambateño	13

PRENSA RADIAL	TOTAL
Radio Ambato	17
Radio Centro	19
Radio Bonita	19

PRENSA TELEVISIVA	TOTAL
Unimax TV	35
Ambavisión	19
Micc	10

PRENSA DIGITAL	TOTAL
Ambato News	25

Los datos corresponden a un semestre de actividades, donde se observa que la prensa escrita es quien le ha brindado mayor atención a la gestión del Gobierno Provincial.

Recursos requeridos: actualmente la Dirección cuenta con recursos; sin embargo, para la aplicación de esta metodología se requieren de recursos, analizándose lo siguiente:

Recursos materiales: Se utilizarán los recursos de oficina asignados al inicio del período 2018.

Recurso personal: Una vez que se han identificado las falencias del departamento se contrata a personal para que cubra nuevas funciones.

Recursos económicos: Por la contratación de personal, se solicita la asignación de un rubro, que consta en el presupuesto anual.

Definir nuevas herramientas comunicacionales: se analizan las herramientas actuales de comunicación y se decide incursionar en: redes sociales con posteos en Facebook, tweeter, Instagram, para lo cual se requiere desarrollar diseños de posts, videos animados, videos vivenciales.

También se decide realizar el lanzamiento de revistas/publicaciones que recojan el accionar de la provincia y sus múltiples actividades, incluyendo a todos los sectores (productor e industrial, comercial), así como a organizaciones que deseen hacerse conocer, brindando espacios de difusión y haciendo que esta herramienta sea autosustentable.

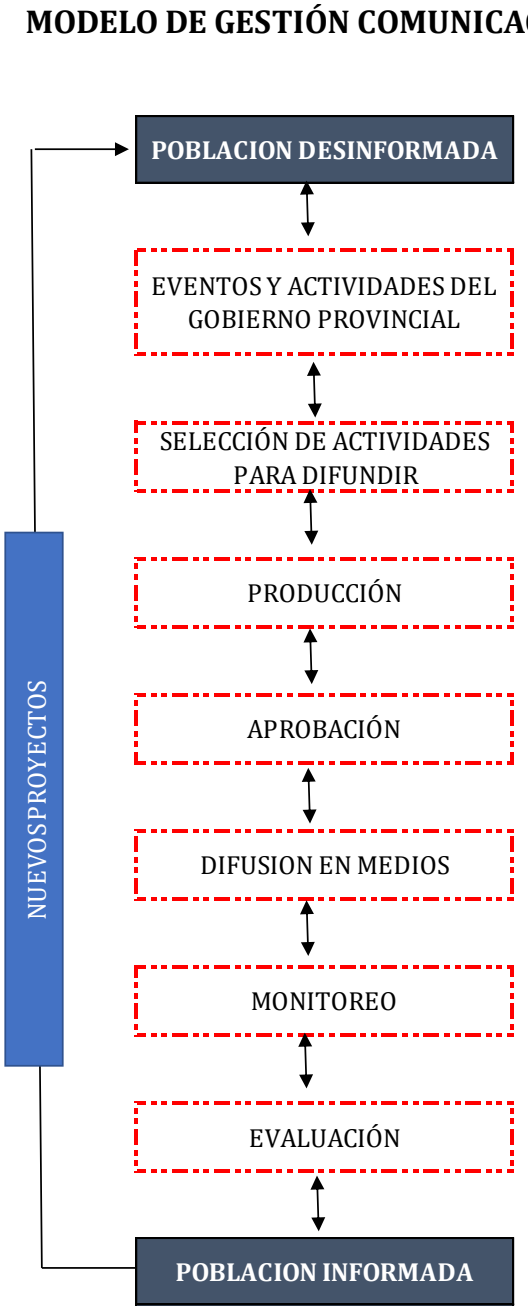
Estas nuevas herramientas son aplicadas por un equipo de trabajo profesional.

Gestionar

OBJETIVO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Actividades planificadas	Gestionar	Definir el modelo comunicacional
		Detallar procedimientos que incluyan flujogramas
		Describir los indicadores por cada procedimiento

Según los modelos analizados, se define un modelo de comunicación específico para el Consejo Provincial de Tungurahua, compuesto por los siguientes elementos:

Esquema 4. Modelo propuesto para la gestión comunicacional



Fuente: elaboración propia

El modelo presentado tiene como entrada los eventos y actividades que desarrolla el Consejo Provincial en Tungurahua, proyectos que inicialmente son desconocidos por la población. Pasa a una selección de noticias a difundir según el grado de importancia que tengan para pasar a la producción de cada una de ellas según sus características. Una vez que están producidas pasa a una aprobación,

antes de pasar a la difusión a través de los medios de comunicación. Asistente de Comunicación es la encargada de monitorear que la nota se difunda según las especificaciones para finalmente ser evaluada en cuanto al impacto que tuvo en la ciudadanía. Finalmente, tendremos una población informada.

El modelo propuesto va a permitir aplicar mejoras, pues de la evaluación se determinará cuál fue la reacción de la ciudadanía frente a la noticia emitida. Para que todo el personal conozca cómo se va a poner en práctica el modelo, se crea un **PROCEDIMIENTO DE PRODUCTOS COMUNICACIONALES** que se lo describe a continuación:

<table>
<tr><td rowspan="2">
</td><td colspan="2" rowspan="2">PROCEDIMIENTO DE PRODUCTOS COMUNICACIONALES</td><td>CÓDIGO: CPT-DEX-P01</td></tr>
<tr><td>ELABORACIÓN: 00/00/2000</td></tr>
<tr><td>VERSIÓN: 01
AÑO: 2018</td><td>ELABORADO POR:
Dr. Juan F. Mora</td><td>REVISADO POR:</td><td>APROBACIÓN:
10/00/2010</td></tr>
</table>

1. OBJETIVO

Establecer los parámetros para la producción de noticas/boletines, revistas, información para redes sociales/página WEB e informativos para el H. Consejo Provincial de Tungurahua que permita realizar un control de la generación de productos.

2. ALCANCE

Aplica desde el requerimiento de levantamiento de una noticia/boletín, revistas, redes sociales sugerido/requerido por el H. Consejo Provincial de Tungurahua hasta la publicación, seguimiento y evaluación del producto generado.

3. RESPONSABILIDADES

Cargo	Responsabilidad
Prefecto	Identificar la necesidad de eventos actividades a difundir a la ciudadanía Establecer parámetros generales de difusión

Director del Departamento de Relaciones Externas	Gestionar la producción con su personal Presentar para la aprobación Difundir en los diferentes medios de comunicación aprobados Monitoreo de la publicación Evaluar resultados con equipo de trabajo

4. INDICADOR

Indicador	Requisición por mes por producto
Unidad de medida	Porcentaje
Descripción del indicador	Establece el número de requisiciones por mes
Fórmula a aplicarse	Solicitudes presentadas para publicación/productos publicados Boletines informativos Revistas Redes sociales
Meta a lograr	75%
Tolerancias	Rojo: >75% Amarillo:70%-74.9% Verde: <=75%
Frecuencia	Mensual
Responsable de medición	Director de Dirección de Relaciones Exteriores
Fuente de datos	Dirección de Relaciones Exteriores

5. DEFINICIONES

- Boletín informativo: Conjunto de noticias, tratadas de forma breve y concisa, que se transmiten por radio y televisión y en las que se informa de asuntos importantes, de forma periódica y que es de carácter oficial de las instituciones de gobierno.
- Revistas: Publicación periódica en forma de cuaderno con artículos de información general o de una materia determinada, con una cubierta flexible y ligera y a menudo ilustrada.
- Redes sociales: Página web en la que los internautas intercambian información personal y contenidos multimedia de modo que crean una comunidad de amigos virtual e interactiva.
- Medios de comunicación: herramientas mediante las cuales se establece una relación o correspondencia entre dos personas o dos puntos que se comunican entre sí.

6. POLÍTICAS

6.1 Los requerimientos de publicaciones nacen de los diálogos entre Director de Relaciones Exteriores y Prefecto, de acuerdo a las actividades planificadas por el Consejo Provincial.

6.2 El tiempo de notificación de un evento es de una semana para la coordinación de personal, recursos periodísticos y de logística.

6.3 El tiempo de publicación de la nota-boletín es de 24 horas luego de realizado el evento.

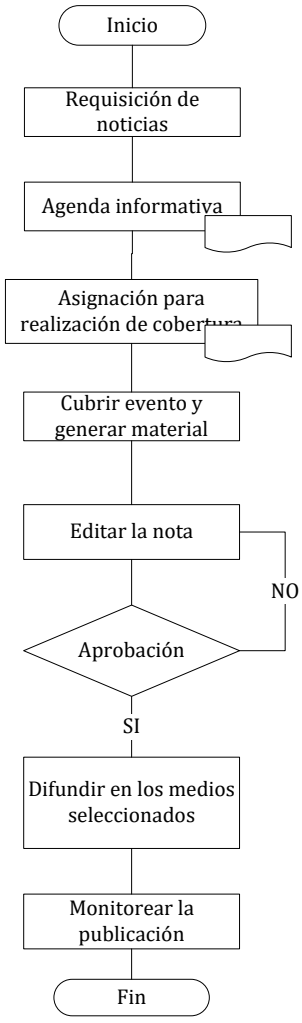
6.4 El cronograma de actividades está publicado para que sea de conocimiento de todo el personal. Se lo actualiza semanalmente.

7. DOCUMENTOS HABILITANTES

Normativa Legal exigida por ley y la siguiente documentación:

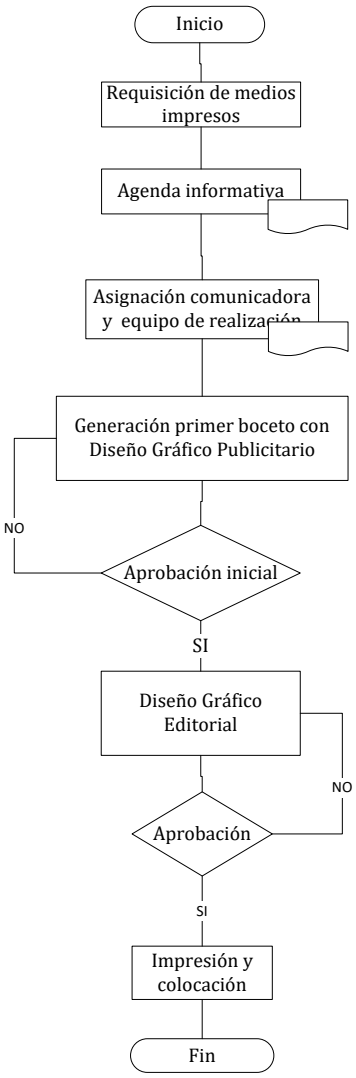
CÓDIGO	**NOMBRE DEL DOCUMENTO**
CPT-DRE-R01	REQUISICIÓN DE GENERACIÓN INFORMACIÓN
CPT-DRE-R02	AGENDA INFORMATIVA SEMANAL

8. DIAGRAMA DE FLUJO

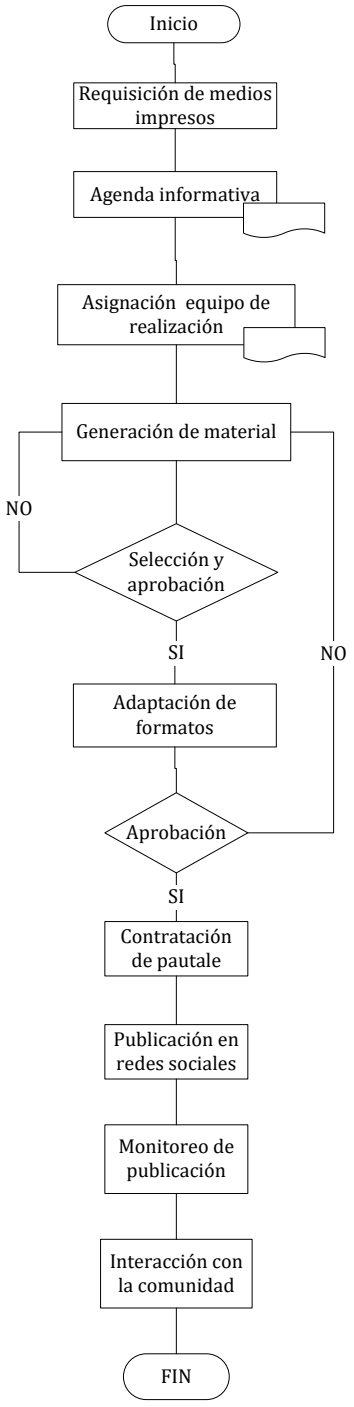
GENERACIÓN DE NOTICIAS-BOLETINES INFORMATIVOS		
Función	Descripción	Responsable
	En base a actividades del Consejo Provincial se presenta la requisición de generación de notas-boletines informativos Se genera una agenda informativa Se genera un cronograma de coberturas de eventos-actividades, asignando al personal que asistirá. El personal asignado acude a cubrir el evento y genera el material que requiere Editan la nota con todo el material recolectado. Una vez que está listo y en el tiempo requerido pasa para la aprobación. Si no está aprobada pasa nuevamente a edición. Una vez aprobado, pasa para la difusión en los medios asignados. Es importante realizar el monitoreo de la publicación.	Prefecto Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Asistente Personal asignado Editora Director Relaciones Exteriores Editora Asistente Asistente

Fase

GENERACIÓN DE MEDIOS IMPRESOS-REVISTAS

Fase	Función	Descripción	Responsable
		En base a actividades del Consejo Provincial se presenta la requisición de generación de medios impresos Se genera una agenda informativa Se asigna comunicadora y equipo encargado de ejecución (periodista-contenidos, reportero gráfico-fotografías, diseñador gráfico-infografías). Se genera el primero boceto para revisión y aprobación. Director revisa y realiza ajustes. Luego aprueba. Una vez aprobado el diseño gráfico publicitario, pasa al diseño gráfico editorial Se aprueba el diseño gráfico editorial. Se procede a la impresión y colocación de la revista a todos los sectores de la ciudadanía.	Prefecto Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Asistente Director Relaciones Exteriores Comunicadora Director Relaciones Exteriores Editora Director Relaciones Exteriores Editora Asistente Director Relaciones Externas

GENERACIÓN DE NOTICIAS EN REDES SOCIALES Y WEB

Fase	Función	Descripción	Responsable
		En base a actividades del Consejo Provincial se presenta la requisición de generación de información para redes sociales y web Se genera una agenda informativa Se asigna equipo encargado de ejecución (periodista-contenidos, reportero gráfico-fotografías, Proyectos-videos y otros contenidos). Se genera material para primera revisión Community Manager realiza la selección y aprobación del material a publicarse Comnunity Manager realiza el ajuste de dimensiones según la herramienta de difusión escogida. Se aprueba contenidos y diseños. Según las necesidades, se procede a contratar pautaje, según aprobación de valores. Se procede a la publicación en los medios escogidos y pautados así como en la página WEB, donde se aloja la información ampliada. El monitoreo de la publicación es permanente. La interacción con la comunidad es importante y frecuente para responder inquietudes.	Prefecto Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Exteriores Equipo encargado Community Manager Community Manager Director Relaciones Exteriores Director Relaciones Externas Community Manager Community Manager Community Manager Community Manager/ pasante

9. ANEXOS

Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua	**REQUISICIÓN DE GENERACIÓN INFORMACIÓN**		**CÓDIGO: CPT-DEX-R01**
			ELABORACIÓN: 00/00/2000
VERSIÓN: 01 **AÑO:** 2018	**ELABORADO POR:** Dr. Juan F. Mora	**REVISADO POR:** Ing. Fernando Naranjo	**APROBACIÓN:** 10/00/2010

FECHA DE REQUERIMIENTO:		No.
DOCUMENTO DONDE CONSTA REQUERIMIENTO:		
NOMBRE DE QUIEN APRUEBA EL REQUERIMIENTO:		

TIPO DE REQUERIMIENTO	NOTICIA/BOLETÍN INFORMATIVO:	
	REVISTA:	
	REDES SOCIALES/PÁGINA WEB:	
	OTROS:	
FECHA DE PUBLICACIÓN:		
MEDIOS EN LOS CUALES SERA PUBLICADO:		
COSTO APROBADO:		

DATOS IMPORTANTES QUE DEBE CONTENER LA PUBLICACIÓN:

GESTIÓN ASIGNADO A:
EQUIPO QUE LE ACOMPAÑA:

APROBADO POR:

NOMBRE Y CARGO:	
FIRMA:	

Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua	AGENDA INFORMATIVA SEMANAL		CÓDIGO: CPT-DEX-R02
			ELABORACIÓN: 00/00/2000
VERSIÓN: 01 AÑO: 2018	ELABORADO POR: Dr. Juan F. Mora	REVISADO POR: Ing. Fernando Naranjo	APROBACIÓN: 10/00/2010

SEMANA No.:	Desde:	Hasta:

LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES	
EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:	
LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:	
RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:	
HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:	
HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:	
SERVICIOS APOYO REQUERIDOS:		SERVICIOS APOYO REQUERIDOS:		SERVICIOS APOYO REQUERIDOS:		SERVICIOS APOYO REQUERIDOS:		SERVICIOS APOYO REQUERIDOS:	
INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:
EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:		EVENTO:	
LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:		LUGAR:	
RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:		RESPONSABLE:	
HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:		HORA DE REUNIÓN:	
HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:		HORA DE INICIO:	
SERVICIOS REQUERIDOS:		SERVICIOS REQUERIDOS:		SERVICIOS REQUERIDOS:		SERVICIOS REQUERIDOS:		SERVICIOS REQUERIDOS:	
INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:	INFORMACIÓN PARA:	BOLETÍN INFORMATIVO: REVISTA: REDES SOCIALES:

Verificar

Mediante este elemento, se pretende comprobar si el modelo de gestión comunicacional propuesto cumple con las expectativas de satisfacción, para lo cual se deben gestionar las siguientes actividades:

OBJETIVO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Monitorear si las actividades se cumplen según lo planificado	Verificar	Definir las funciones del personal del departamento
		Socializar el modelo al personal del departamento
		Capacitar al personal sobre el nuevo modelo
		Aplicar pruebas del modelo comunicacional
		Evaluar el impacto
		Implementar el modelo comunicacional
		Informar a Prefecto

a. Funciones del personal

Con el objetivo de asegurar que el modelo comunicacional funcione, es importante definir y difundir las funciones y responsabilidades que cada uno de los integrantes de Departamento de Relaciones Externas tienen, describiéndolos a continuación:

Director de Relaciones Exteriores

- Elaborar políticas institucionales de comunicación y de las relaciones nacionales e internacionales, asesorar al Consejo y Prefecto Provincial en materia de comunicación social y relaciones externas.
- Dirigir las acciones de comunicación social, relaciones públicas y externas de la institución.
- Dirigir la elaboración y emisión de la información institucional.
- Elaborar y presentar para aprobación del Prefecto la política institucional en el ámbito de la comunicación y de las relaciones nacionales e internacionales.
- Asesorar al Consejo, al Prefecto Provincial y a las direcciones de la entidad en materia de comunicación social y relaciones externas.
- Mantener informados al Consejo y al Prefecto sobre las publicaciones y noticias locales, nacionales e internacionales que tengan relación con las actividades y proyectos que realiza la entidad.
- Dirigir la organización de los eventos oficiales de la entidad.
- Supervisión y control del personal de la Dirección.
- Presentación de informes periódicos a Prefectura y Consejo.
- Controlar todas las actividades de comunicación social de la entidad.
- Coordinar con entes gubernamentales actividades inherentes a la gestión de la Dirección.

Asistente de Comunicación

- Monitoreo de noticias de prensa escrita
- Escaneo de noticias de prensa
- Monitoreo de Redes Sociales
- Monitoreo Político
- Capturas de Pantalla: Entre el monitoreo de redes sociales y político
- Recopilación y elaboración de agenda de eventos de la semana: actualización
- Agenda de medios: radios y canales de televisión
- Actividades extras:

  Cobertura fotográfica de eventos

  Escaneos de información particular

  Depuración de listados de direcciones para eventos de la institución

  Coordinación de eventos (acompañar al Sr. Prefecto)

  Rueda de prensa (acompañar al Sr. Prefecto)

  Recibir a las Autoridades a los eventos institucionales

  Transcripción de la información

Periodista 1

- Cobertura Periodística
- Boletines de prensa
- Trabajo de Campo: Cobertura de inauguraciones, conferencias, graduaciones, eventos culturales,

Patronato Provincial eventos deportivos

- Confirmación de asistencia periodística a los eventos: radios y canales de televisión.
- Coordinación de movilización de los periodistas
- Responsable de material publicitario d ella institución: banderas y cartel.
- Actividades extras:

  Cobertura fotográfica de eventos

Periodista 2

Productos Comunicacionales:

- Gacetas
- Cambios de Cartelera
- Invitaciones a medios
- Administración de Videos y Guiones
- Contenidos Revista Panorama
- Contenidos Revista Ambato
- Artes de Prensa

- Artes para Redes Sociales
- Contenido de Afiches
- Presentación y Guiones de Eventos
- Avanzadas de eventos Protocolarios

Técnico en Compras Públicas

- Contratación de Servicios: contrataciones por Régimen Especial y por ínfima cuantía.
- Convenios
- Solicitud de Compra
- Cambios de Cartelera
- Publicación en los Diarios
- Facturación
- Reporte de Ínfima Cuantía
- Acta de Entrega Recepción Parcial
- Elaboración POA
- Elaboración PAC
- Elaboración de oficios
- Elaboración de memorandos internos
- Elaboración de Agenda
- Actividades extras:

  Envío de listados para impresión para los eventos de la institución

  Coordinación de eventos (acompañar al Sr. Prefecto)

  Rueda de prensa (acompañar al Sr. Prefecto)

  Recibir a los invitados a los eventos institucionales

  Realizar informes varios temas

Diseñador Gráfico Publicitario

- Post de Boletines
- Diseño de Redes Sociales
- Diseño de Página Web
- Diseño de Intranet
- Diseño de Artes de prensa
- Diseño de carteleras
- Diseño de Gacetas
- Diseño de Afiches
- Diseño de Presentaciones
- Diseño de Folletos

- Microsite

Administradora de Redes Sociales

- Proceso de Información para artes digitales
- Envío al diseño y comprobar que este correcto
- Subir Boletines a la Web e Intranet: En la Web en noticias principales, sala de prensa y cuentas específicas de producción.
- Subir Noticias a las Redes Sociales
- Redacción de descripción de contenidos para publicación en redes sociales
- Controlar la Interacción y responder comentarios 70% de tiempo de las 24 horas
- Subir videos a redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube) y redacción de contenidos
- Subir productos especiales a plataformas (ivoox, drive, issu)
- Proceso de álbumes de eventos (creación de texto de contenidos, diseño, control y publicación)
- Subir la gaceta mensual y especial
- Apoyo a Direcciones en publicaciones especiales, de eventos, vitrina productiva
- Saludos institucionales
- Apoyo a campañas institucionales y de instituciones externas
- Administración de pautaje de redes sociales, constatación y verificación de informes
- Administración de página Web con la subida de contenidos a distintos menús
- Preparación de Post Especiales (Temáticos, Festivos, Turísticos, etc.)
- Administración general de las Redes Sociales
- Interacción con otras instituciones afines y seguimiento de cuentas: 25% de interacción
- Invitaciones a medios digitales de periodistas
- Publicación 24/7 en vivo o por programación

Secretaria Ejecutiva

- Elaborar oficios
- Elaborar solicitud de compra y pedido de materiales
- Elaborar ordenes e informes de comisión
- Elaborar órdenes de movilización diaria
- Elaborar órdenes de movilización diaria dos veces cuando dispone de carro y chofer prefectura
- Elaborar órdenes de movilización contraloría
- Recibir y despachar documentos (distribuir gaceta)
- Recibir y despachar documentos por el sistema SGD
- Control de documentos mediante el sistema SGD
- Archivar documentos
- Atender telefónicamente a los usuarios

- Atender al público
- Llevar la agenda del director
- Llevar la agenda del director para Comité Permanente
- Manejar el archivo de ubicaciones en medios impresos
- Elaboración y presentación de informes escritos
- Transcripción de la información
- Seguimiento de instrucciones
- Archivo de la información
- Actividades para la Rendición de Cuentas y Sesión de Provincialización:
- Actualización de base de datos de invitados (autoridades nacionales y provinciales)
- Sectorización de las invitaciones
- Distribución de las invitaciones
- Archivo de recibidos de las invitaciones
- Llamadas a confirmar asistencia
- Rotulación de autoridades
- Recibir a las autoridades
- Elaboración de memorandos internos
- Control de asistencia de pasantes
- Elaboración y control de llamadas al celular
- Enviar SMS para invitación a eventos a los periodistas
- Control y distribución de materiales de oficina
- Elaborar certificados de honorabilidad
- Archivo de la Gaceta
- Distribución de material informativo a entidades afines
- Otras asignadas por el director

b. Socialización y capacitación del modelo

En reunión con todo el personal que conforma el departamento, se informa que se han detectado varios inconvenientes al momento de generar información hacia la ciudadanía, por lo cual se genera un modelo comunicacional que aportará a ordenar la gestión de todo el personal.

Se capacita sobre cada uno de los pasos que se deben seguir y los documentos creados para el efecto. Se informa que se realizarán pruebas durante un tiempo prudencial antes de aplicar la prueba piloto.

c. Aplicar pruebas del modelo comunicacional propuesto

Para determinar si el modelo comunicacional propuesto funciona como se lo ha planificado, se aplica una prueba piloto durante un mes y luego se recoge la apreciación del personal a través de la técnica del grupo focal, al término del plazo. Se prepara el siguiente cronograma de actividades para que sea de conocimiento de todo el personal con las funciones, actividades, tiempos, recursos y seguimientos:

Tabla 19. Cronograma de actividades prueba piloto

ACTIVIDADES	FECHA	RESPONSABLE	LUGAR
Presentación del modelo comunicacional propuesto	sep-17	Director	Sala CPT
Difusión de las actividades individuales	sep-17	Director	Sala CPT
Revisión en campo de la aplicación (respuestas a dudas)	sept- oct 2017	Director-asistente	Oficinas
Aplicación y seguimiento	sept- oct 2017	Director-asistente	Oficinas
Ajustes a procedimientos	sept- oct 2017	Director-asistente	Oficinas
Reunión grupal para evaluación	oct-17	Director-asistente	Oficinas

Fuente: elaboración propia

d. Evaluación del impacto generado

Los resultados grupales a la prueba piloto se describen a continuación:

Objetivo: Implementar plan piloto modelo comunicacional generado para el HCPT

Fecha aplicación: septiembre 2017

Tabla 20. Resultados prueba piloto

Área general	Gestión realizada	Resultado
Coordinación de actividades con señor Prefecto	En la reunión se presentan las actividades que realizarán en los siguientes 15 días. Con esta información se genera un cronograma de actividades. Se establecen 20 actividades para 15 días.	Documento establece prioridades de cobertura. Información de conocimiento de todo el personal. Se lo publica en una cartelera.
Selección de eventos	Con la aprobación del señor Prefecto, se seleccionan los eventos de mayor relevancia. Se seleccionaron 15 eventos importantes para ser cubiertos.	Se establecen prioridades.
Producción	Con la debida anticipación, producción y todo su personal prevé la presencia en los eventos con todos los recursos requeridos. Se cuben todos los eventos. Se generan los productos, total 15.	Emiten solicitud de requerimiento de movilización, cámaras fotográficas, cámaras de filmación, personal de apoyo, entre otros.

Aprobación	La aprobación está sujeta al cumplimiento de los objetivos de la publicación. Se aprueban 12. 3 pasan a revisión.	Documento que evidencia la aprobación final.
Difusión	En cuanto a la difusión se ha asignado a una persona la tarea de realizar la gestión con los diferentes medios, creando un vínculo de trabajo en equipo. Se difunden 12 en los diferentes medios, con repeticiones.	Documento con fecha de entrega y características de la publicación.
Seguimiento	Se brinda seguimiento permanente a cada uno de los productos generados para la difusión. Difusión realizada según programación.	Documento que evidencia la publicación.

Fuente: elaboración propia

Con los resultados obtenidos en el plan piloto, se evidencia que es importante trabajar con una planificación ajustada a las necesidades del Consejo Provincial. El documento es de conocimiento de todos los involucrados con fechas de generación de producto, y con los seguimientos respectivos.

La apreciación del personal involucrado es positiva, coinciden que cada uno realizó su trabajo según lo requerido, con total normalidad. La persona que realizó la coordinación, cumplió su función de recordar con anticipación al personal asignado al evento y los recursos determinados para la ejecución. La gestión de esta persona fue importante para todo el equipo. El personal considera que existen vacíos en su formación profesional, por lo cual consideran actualizar conocimientos.

Con los resultados logrados, todos concuerdan que el modelo comunicacional funciona y consideran que se lo debe aplicar. Se decide aplicarlo inmediatamente y se informa al señor Prefecto de los resultados obtenidos.

Aplicar mejoras

OBJETIVO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Aplicar mejoras en base a resultados obtenidos	Aplicar mejoras	Monitorear resultados
		Revisar indicadores
		Analizar resultados generales

En esta fase, se realiza el seguimiento a las actividades planteadas mediante el cálculo de indicadores. Director considera que es importante generar indicadores para cada uno de los cargos, los que se describen a continuación:

Asistente de Comunicación (estándares fijados)

- Monitoreo de noticias de prensa escrita: 60 noticias al mes.
- Escaneo de noticias de prensa: 60 noticias al mes.
- Monitoreo de Redes Sociales: 100 noticias promedio al mes.
- Monitoreo Político: 100 noticias promedio al mes.
- Capturas de Pantalla: Entre el monitoreo de redes sociales y político 100 al año
- Recopilación y elaboración de agenda de eventos/semana: 4 agendas de eventos al mes
- Agenda de medios: 20 radios y 3 canales de televisión

Periodista

- Cobertura Periodística: 120 al mes
- Boletines de prensa: 40 al mes.
- Trabajo de Campo: 60 coberturas al año.
- Confirmar asistencia periodística a eventos: 20 radios y 3 canales de televisión.
- Coordinación de movilización de los periodistas: 10 al año.
- Responsable de material publicitario de la institución: 10 banderas y 1 cartel.
- Actividades extras: 20 cobertura fotográfica de eventos/año

Periodista. Productos Comunicacionales:

- Gacetas: 9 año.
- Cambios de Cartelera: 18 año
- Invitaciones a medios: 96 invitaciones año.
- Administración de Videos y Guiones: 32 videos más guiones.
- Contenidos Revista Panorama: 4
- Contenidos Revista Ambato: 1
- Artes de Prensa: 160 año
- Artes para Redes Sociales: 290 al año
- Contenido de Afiches: 20 al año.
- Presentación y Guiones de Eventos: 24 al año promedio
- Avanzadas de eventos Protocolarios: 30 al año promedio

Técnico en Compras Públicas

- Contratación de Servicios: 5 por Régimen Especial y 20 por Ínfima Cuantía.
- Convenios: 2 al año.
- Solicitud de Compra: 2 al año

- Cambios de Cartelera: 18 año
- Publicación en los Diarios: 190 año
- Facturación: 140 año
- Reporte de Ínfima Cuantía: 4 al año
- Acta de Entrega Recepción Parcial: 2 al mes
- Elaboración POA: 1 al año.
- Elaboración PAC: 1 al año.
- Elaboración de oficios: 150 año
- Elaboración de Agenda: 4 agendas al año

Diseñador Gráfico Publicitario

- Post de Boletines: 60 promedio al mes, 12 álbumes al mes con un promedio de 8 artes mínimo.
- Diseño de Redes Sociales: 60 promedios al mes.
- Diseño de Página Web: 25 promedios al año.
- Diseño de Intranet: 60 boletines al mes
- Diseño de Artes de prensa: 160 año
- Diseño de carteleras: 18 año
- Diseño de Gacetas: 7 año
- Diseño de Afiches: 20 al año.
- Diseño de Presentaciones: 10 al año.
- Diseño de Folletos: 10 al año
- Microsite: 4 diseños al año promedio

Administradora de Redes Sociales

- Proceso de Información para artes digitales: 60 promedios al mes.
- Envío al diseño y comprobar que este correcto: 80 promedios al mes.
- Subir Boletines a la Web e Intranet: 60 boletines promedio al mes.
- Subir Noticias a las Redes Sociales: 112 aproximadamente por red social
- Redacción de descripción de contenidos para publicación en redes sociales: 112 aproximado por red social
- Controlar la Interacción y responder comentarios: 140 comentarios, 70% de tiempo de las 24 horas

- Subir videos a redes sociales (Facebook, Twitter, Youtube) y redacción de contenidos: 6 videos en cada red social al mes
- Subir productos especiales a plataformas (ivoox, drive, issu): 140 año
- Proceso de álbumes de eventos (creación de texto de contenidos, diseño, control y publicación): 12 promedios al mes.
- Subir la gaceta mensual y especial: 9 año
- Apoyo a Direcciones en publicaciones especiales, de eventos, vitrina productiva: 30 al mes
- Saludos institucionales: 3 promedio al mes
- Apoyo a campañas institucionales y de instituciones externas: 3 al mes
- Administración de pautaje de redes sociales, constatación y verificación de informes: 70 publicaciones más tráfico para las redes, 9 informes
- Administración de página Web con la subida de contenidos a distintos menús: 10 contenidos
- Preparación de Post Especiales (Temáticos, Festivos, Turísticos, etc.): 50 post especiales al año
- Administración general de las Redes Sociales: 70% de tiempo de las 24 horas
- Interacción con otras instituciones afines y seguimiento de cuentas: 25% de interacción del 100% al mes
- Invitaciones a medios digitales de periodistas: 96 invitaciones al año
- Publicación 24/7 en vivo o por programación

Relación de eficiencia obtenida

El presente trabajo de investigación se enfoca a la implementación de un modelo de gestión comunicacional que favorezca la eficiencia en los objetivos institucionales del Consejo Provincial de Tungurahua, sin embargo es importante recordar que la eficiencia se determinan en función de la capacidad para ejecutar un trabajo en condiciones de economía de recursos y ajuste de tiempo. Con esta aclaración, el indicador definido es:

Solicitudes presentadas para publicación/Productos publicados

En la actualidad se obtienen los siguientes valores:

Tabla 21. Indicadores primer semestre 2018

MEDIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	TOTAL
BOLETINES-PRENSA	85%	83%	80%	81%	80%	82%	82%
BOLETINES-RADIO	79%	80%	82%	85%	84%	84%	82%
BOLETINES-TV	88%	86%	82%	81%	79%	80%	83%
REDES SOCIALES	93%	92%	91%	90%	89%	87%	90%

Fuente: elaboración propia

5.4. Análisis de resultados

Una vez que se ha realizado el trabajo de campo en la generación del modelo comunicación y en la implementación, se obtuvo un resultado totalmente positivo donde se evidencian la gestión de al menos 5 difusiones diarias de información, a través de los medios de comunicación sean estos: prensa, radio, televisión, redes sociales. La presencia en medios de la gestión que realiza el Consejo Provincial es permanente y ha creado una buena imagen ante la ciudadanía, situación evidenciada en la encuesta aplicada durante el último semestre con la finalidad de conocer el nivel de conocimiento de la comunidad de las principales acciones que la autoridad gestiona, en la cual se obtiene respuesta positiva del 56.3%.

El trabajo al interior del Departamento de Relaciones Externas fluye con normalidad, con orden y se debe a la planificación semanal que se ejecuta y del cual todos son partícipes. El ambiente laboral es positivo y se ha fortalecido el trabajo en equipo. El modelo implementado permite que se tomen correctivos inmediatamente que se identifica alguna situación que afecte al trabajo estructurado.

El mismo esquema se lo mantiene para la ejecución de eventos y actividades extras que se requiere en el Consejo Provincial. El señor Prefecto ha percibido la mejora del trabajo comunicacional y ha emitido felicitaciones permanentes por los logros obtenidos que se traducen en una percepción favorable de la ciudadanía.

En el siguiente capítulo, se describen las conclusiones de la investigación.

Capítulo 6

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

1. De las investigaciones realizadas, se obtiene información importante relacionada con modelos de gestión comunicacional que favorece la comunicación de una organización. De esta información extensa, se han tomado los aspectos más importantes, pues no se ubicó un modelo de gestión expresamente para ser aplicado en una institución del estado como es el Consejo Provincial.

2. En los resultados obtenidos en el diagnóstico de gestión comunicacional con los medios correspondientes al primer semestre del año 2017, se evidencia que la presencia era mínima comparada con las actividades permanentes que ejecuta el Consejo Provincial, apenas llegaban a ser en promedio 5 por mes.

3. El Consejo Provincial de Tungurahua tiene un amplio accionar en la provincia, por lo cual es importante que la ciudadanía conozca permanentemente la gestión que realiza. Además que siendo el último período en el cual participa el Ing. Fernando Naranjo Lalama como Prefecto, se hace necesario que se conozca la obra que ha gestionado en los últimos años. El limitado número de personal para cubrir varias áreas fue un factor que fue corregido inmediatamente para lograr resultados positivos.

4. En la aplicación de la prueba piloto, se logró que la gente tome conciencia de la importancia que tiene su labor en la organización y el beneficio que conlleva que todos laboren en base a un mismo objetivo: la comunicación hacia la ciudadanía. El modelo se centra en tres aspectos básicos: procesos, personas y productos. Estos aspectos está entendido para la gente que labora en el área de comunicaciones y esto mismo se quiere transmitir a otras áreas.

6.2. Recomendaciones

1. Hacer de este modelo de gestión, una actividad permanente del accionar del personal del Departamento de Relaciones Externas. Este trabajo es la base sobre la cual se puedan aplicar mejoras a futuro en la comunicación social.

2. Emplear el procedimiento comunicacional y documentos de apoyo para realizar seguimiento a los indicadores establecidos por cargo para establecer metas y mejorar permanentemente la gestión.

3. Tomar contacto con la ciudadanía, a fin de conocer su percepción en cuanto a los mensajes que se emiten. Capacitar al personal en nuevas áreas comunicacionales para estar a tono con la tecnología.

4. Aplicar el modelo como parte de la gestión comunicacional y toma de decisiones para apoyar los objetivos planteados por el Consejo Provincial.

Resumen Final

Modelo de Gestión Comunicacional del Gobierno Provincial de Tungurahua, para la eficiencia en el cumplimiento de objetivos institucionales

Dr. Juan Francisco Mora Proaño

Proyecto dirigido por: Dr. José Alfredo Villacís Yank, Mg.

95 páginas

El Consejo Provincial es una institución que ejecuta varias acciones en favor de la ciudadanía de Tungurahua. La comunicación de la gestión que realiza el Consejo Provincial hacia la población es de suma importancia, puesto que es uno de los objetivos institucionales que persigue. La ciudadanía es la beneficiaria de toda la gestión, pero también es partícipe de los proyectos. Un buen modelo de comunicación permite integrar las acciones de la organización y las del departamento encargado de ejecutarlas, basado en tres aspectos: procesos, personas y productos. En el presente trabajo se define un modelo de gestión comunicacional se enfoca en definir un procedimiento comunicacional que describe claramente los productos que se generan, estableciendo responsabilidades, tiempos, recursos e indicadores. En base a este modelo, la ciudadanía tendrá información actualizada y permanente de las actividades.

Apéndices

Apéndice A
Instrumento de recolección de información

MONITOREO DE MEDIOS / CLIPPING

Búsqueda de la información institucional sobre el Gobierno Provincial de Tungurahua que se difunde en los medios de comunicación de la provincia de Tungurahua.

Medios de comunicación a ser monitoreados diariamente		FECHA:				
		# DE NOTICIAS	FORMATO	UBICACIÓN	MÉTRICA	CARGA
PRENSA ESCRITA	Diario El Heraldo					
	Diario La Hora					
	Diario El Ambateño					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	TIEMPO	MÉTRICA	CARGA
PRENSA RADIAL	Radio Ambato					
	Radio Centro					
	Radio Bonita					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	TIEMPO	MÉTRICA	CARGA
PRENSA TELEVISIVA	Unimax TV					
	Ambavisión					
	Micc					
		# DE NOTICIAS	FORMATO	RE PUBLICACIÓN	MÉTRICA	CARGA
PRENSA DIGITAL	Ambato News					

Fuente: elaboración propia

Apéndice B
Validez del instrumento de investigación juicio de experto

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación MONITOREO DE MEDIOS/CLIPPING con la matriz de consistencia de la presente, le solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

Para cada criterio considere la escala de 1 a 5; según este detalle:

1. Muy poco aceptable
2. Poco aceptable
3. Regular
4. Aceptable
5. Muy aceptable

Criterio de Validez	Puntuación					ARGUMENTO	OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5		
Validez del contenido							
Validez del criterio metodológico							
Validez de intención y objetividad de medición							
Presentación y formalidad del instrumento							
Total parcial	0	0	0	0	0		
TOTAL					**0**		

Puntuación:
De 4 a 11: No válida, reformular
De 12 a 14: No válido, modificar
De 15 a 17: Válido, mejorar
De 18 a 20: Válido, aplicar

Fecha:	
Apellidos y nombres de experto	

Referencias

Asamblea Nacional. (2015). *CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, COOTAD.* Quito: Nacional.

Barrueto, E. (2015). *Gestión de la comunicación externa en las instituciones públicas.* México.

Cantoni, N. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cuantitativa. *Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales*.

Chiavenato, I. (1999). *ADMINISTRACIÓN DE RECUSOS HUMANOS.* Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo.* Bogotá: McGrawHill Interamericana.

Consejo Provincial de Tungurahua. (2013). *Planificación Estratégica 2014-2019.* Ambato: Consejo Provincial de Tungurahua.

Consejo Provincial de Tungurahua. (2015). *RESOLUCION 10-2015.* Ambato: Consejo Provincial.

Díaz, S. (2016). *La comunicación como herramienta fundamental para la difusión de las políticas de responsabilidad social.* Quito: Universidad Católica del Ecuador.

Fernández, F. (2016). *Funciones de la comunicación interna.*

García, M. (2009). *Los macro-procesos:un nuevo enfoque en el estudio de la Gestión Humana.* Cali: Universidad del Valle.

García, T., & Cano, M. (2000). *El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones.* México: I.I.E.S.C.A. .

Gómez, I. (2002). *Qué es el FODA.* México: CONAMYPE.

H. Consejo Provincial de Tungurahua. (2015). *http://www.tungurahua.gob.ec*. Obtenido dehttp://www.tungurahua.gob.ec: http://www.tungurahua.gob.ec/images/archivos/POA2015/relaciones_externas/POA_2015_RELACIONES_EXTERNAS.pdf

Hernández, P. (2008). *Diseño, desarrollo y documentación del proceso de Gestión de Talento Humano en el Ingenio Azucarero del Norte.* Escuela Politécnica del Ejército: Quito.

Honorable Consejo Provincial de Tungurahua. (2015). *Honorable Consejo Provincial de Tungurahua.* Obtenido de http://www.tungurahua.gob.ec/index.php

Islas, O. (2013). *Modelos de comunicación|.* Obtenido de https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacic3b3n.pdf

Julca, B., & Fava, M. (2010). Estrategias de comunicación institucional. *Visión gerencial*, 347.

Narajo, F. (2014). *Resolución No. 01-2014.* Ambato: Consejo Provincial.

Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación.* Madrid: Dykinson.

Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 16.

Ramírez, C. (1987). El concepto de eficiencia y su importancia en la Administración Pública. *Revista de Escuela de Administración de Negocios de Bogotá*, 11.

Registro oficial. (2013). *Ley Orgánica de Comunicación.* Quito: Nacional.

Rodrich, R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de la comunicación*, 234.

Rueda, N. (2011). La eficiencia y su importancia en el sector público. *eXtoikos*, 47.

Ruffier, J. (1998). *La eficiencia productiva.* Montevideo: CINTERFOR.

Ruiz, C. (2005). *Administración de Empresas y Organización de la Producción.* Madrid: Universidad de Jaen.

Señaris, L. (2016). *Comunicar en la empresa: del porqué al como.* Asturias.

Serrano, M. (1991). *Teoría de la Comunicación 1. Epistemología y análisis de la referencia.*

Turner, F. (2004). *Hacia un modelo formal de la comunicación organizacional.* México: Universidad Iberoamericana.

Vizcaino, J., & Martínez, A. (2014). *Experiencia ecuatoriana para el cambio organizacional de las instituciones de educación superior.* México: Universidad Veracruzana.