

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN, LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA DE COMUNICACIÓN

**DISERTACIÓN PREVIA PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA
EN COMUNICACIÓN CON MENCIÓN EN COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL.**

**TEMA: “LA EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA DE LA
DEFENSORÍA DEL PUEBLO Y DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA”**

DIRECTORA: Julia Carrillo

ALUMNA: Tamia Castillo J.

QUITO, 2015

DEDICATORIA

“Cuanto más hacemos, más podemos hacer”

William Hazlitt

Para Mónica y Estefy, las dos personas que siempre caminarán a mi lado, la razón por la que sigo de pie. Gracias por todo su apoyo a lo largo de todo este proceso, son las personas más importantes en mi vida. Son mi fuerza y mi luz. Todo esto es para ustedes.

Mónica, gracias por enseñarme lo que es ser fuerte y ser esa mujer admirable. Te mereces todo en el mundo, gracias por todo lo que hiciste para que yo pueda llegar hasta aquí, espero ser tu orgullo.

Estefy, te dedico este logro por siempre apoyarme y creer en mí sin importar nada. Eres la mejor hermana que el mundo me pudo dar.

Para Andrea, esa persona que me ha ayudado siempre y lo seguiré haciendo. Eres la hermana que yo elegí y elegiría mil veces. Gracias por tu confianza en mí en todos esos momentos en los que más los necesitaba. Gracias por tanto y todo, por tu fuerza y tu apoyo incondicional.

Para Tita, has sido un gran apoyo en todos esos momentos cuando más lo necesitaba. Gracias por tantas risas, lágrimas y sueños. Gracias por tantas historias, simplemente no hubiera llegado tan lejos si no hubiera sido por tu apoyo y amistad.

Y para mi abuelito Nelson, gracias por tanto cariño. Aunque ya no estés conmigo seguirás siendo esa luz que alumbra cada uno de mis pasos.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer a mi madre, quien se esforzó y dio todo de sí para que yo pueda cumplir mis sueños y ser lo que ahora soy. Gracias por todo tu apoyo en mis buenos y malos momentos, en mis éxitos y fracasos.

Un agradecimiento especial a Julia Carrillo, sin su apoyo todo hubiera sido mucho más complicado. Muchas gracias por su paciencia, su tiempo y sus enseñanzas. Se ha convertido en un ejemplo para mí y espero siempre contar con su apoyo y valiosos consejos.

A Santiago Acosta, DIRCOM de la Defensoría del Pueblo, y a Teresa Ovando, Subsecretaria de la Secretaría de Comunicación de la Defensoría Pública. Muchas gracias por la información compartida y los sabios consejos.

Así mismo, un gracias infinito a todos esos amigos y compañeros que con uno u otro consejo me ayudaron en este trabajo.

Y a todos quienes de una u otra forma me convencieron de que era capaz de lograrlo.

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatoria.	I
Agradecimientos.	II
Tabla de Contenido.	III
Tabla de Imágenes	IV
Tabla de Gráficos	V
Abstract.	1
Introducción.	2
CAPÍTULO I: CONCEPTOS FUNDAMENTALES	5
1.1 La Empresa.	5
1.1.1 La Defensoría del Pueblo.	7
1.1.2 La Defensoría Pública.	9
1.2 La Comunicación Organizacional.	11
1.2.1 Comunicación Externa.	15
1.2.2 Comunicación en empresas públicas.	17
1.3 Imagen, Identidad y Cutluras Corporativas.	20
CAPÍTULO II: LA IMAGEN DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO	28
2.1 Antecedentes	28
2.2. Gestión de la Comunicación de la Defensoría del Pueblo	29
2.3. Manejo de los entornos digitales	38
2.4. Incidencia del cambio de Identidad de la Defensoría del Pueblo	44
2.5. Públicos y Canales	47
CAPÍTULO III: LA IMAGEN DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA	53
3.1 Antecedentes	53
3.2. Gestión de la Comunicación de la Defensoría Pública	55
3.3. Manejo de los entornos digitales	63
3.4. Incidencia del cambio de Identidad de la Defensoría Pública	69
3.5. Públicos y Canales	71
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA IMAGEN DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO DEL ECUADOR	77
4.1 Análisis de resultados	79
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFÍA	97
DOCUMENTOS WEB	98
ANEXOS	100

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1: Paradigma del siglo XXI	26
Imagen 2: Identificador anterior de la DPE	32
Imagen 3: Identificador actual de la DPE	34
Imagen 4: Capturas de pantalla de publicaciones de la DPE	39
Imagen 5: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la DPE	48
Imagen 6: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la DPE	51
Imagen 7: Capturas de pantalla de la cuenta de Facebook de la DPE	52
Imagen 8: Ficha metodológica	54
Imagen 9: Identificador anterior de la Defensoría Pública	57
Imagen 10: Identificador actual de la Defensoría Pública	59
Imagen 11: Publicaciones en Facebook de la Defensoría Pública	66
Imagen 12: Publicaciones en Twitter de la Defensoría Pública	66
Imagen 13: Publicaciones en Facebook de la Defensoría Pública	72
Imagen 14: Publicaciones en Twitter a la rendición de cuentas de la Defensoría Pública	73
Imagen 15: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la Defensoría Pública	74
Imagen 16: Capturas de pantalla de la cuenta de Facebook de la Defensoría Pública	75

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: ¿Conoce usted qué es la Defensoría del Pueblo?	79
Gráfico 2: De las siguientes actividades escoja las relacionadas con la Defensoría del Pueblo	80
Gráfico 3: ¿A través de qué canales conoce usted a la Defensoría del Pueblo?	82
Gráfico 4: ¿Conoce usted qué es la Defensoría Pública?	84
Gráfico 5: De las siguientes actividades escoja las relacionadas con la Defensoría Pública	85
Gráfico 6: A través de qué canales conoce usted a la Defensoría Pública	87
Gráfico 7: ¿Conoce usted la diferencia entre la Defensoría del Pueblo y la Defensoría Pública?	88
Gráfico 8: ¿Cree usted que estas instituciones están claramente diferenciadas?	89
Gráfico 9: ¿Cuáles cree usted que son los factores que inciden en la confusión que existe entre estas dos instituciones?	91

ABSTRACT

El presente trabajo pretende establecer las principales características de la identidad corporativa –filosofía, identidad, manejo de la comunicación externa– de dos instituciones públicas del Ecuador, La Defensoría del Pueblo del Ecuador y la Defensoría Pública, y determinar las razones para que, a pesar de las muchas diferencias existentes entre ambas entidades, se presente una notable confusión entre la una y la otra. Este problema, que se ha venido presentando desde hace mucho tiempo atrás, hasta el momento no se ha podido corregir por lo que este trabajo recaba información para analizar la percepción que tiene el público externo sobre ambas instituciones a través del empleo de una metodología cuantitativa. Así, se analiza y compara la percepción que se tiene de la Defensoría Pública y la percepción de la Defensoría del Pueblo, con el fin de conocer los aciertos y las falencias que existen en la comunicación externa de ambas entidades; se cuenta además con la información proporcionada por los encargados de la comunicación de las entidades, lo que permite hacer también un análisis del manejo de la identidad corporativa por parte de las instituciones objeto del estudio.

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional empieza a conocerse a partir de los años cincuenta con pequeños comunicados de prensa por parte de ciertas empresas; sin embargo, no es sino hasta la década de los setenta que la comunicación organizacional se manifiesta como una disciplina independiente de las demás ciencias sociales e inicia un proceso de integración con otras disciplinas como la publicidad y el *marketing*.

A partir de entonces, la comunicación empieza a escalar posiciones dentro de las estructuras empresariales con el fin de convertirse en un eje imprescindible para toda empresa para el cumplimiento de sus objetivos; su evolución es tan efectiva que, para finales de la década de los setenta, se inicia una época que podría conocerse como el inicio del desarrollo de la comunicación organizacional.

En países más como Estados Unidos, dicho crecimiento comunicacional se dio a la par del crecimiento social, cultural y tecnológico. Sin embargo, en nuestro país la comunicación organizacional –hasta hoy en día– no ocupa un lugar preponderante dentro de las empresas nacionales, incluyendo a las empresas públicas.

En sus inicios, las empresas públicas ecuatorianas no priorizaban la comunicación organizacional, lo que causaba varias falencias e inconvenientes para la identidad, así como dificultaba la consolidación de la cultura e imagen institucional de cada entidad. Actualmente, el estado ecuatoriano cuenta con más de 30 instituciones públicas, las cuales son reguladas por las normas impuestas por el estado –incluidas las modificaciones realizadas por el gobierno del actual presidente Ec. Rafael Correa–. En el gobierno actual, la identidad de todas las empresas públicas ha iniciado un proceso de homogeneización, otorgando de esta forma un rol mucho más importante a la comunicación que el que tenía años atrás.

El presente trabajo está orientado a analizar las estrategias de comunicación externa de la Defensoría del Pueblo y de la Defensoría Pública, es decir que, este trabajo pretende analizar varios aspectos de la percepción externa que se tiene sobre ambas instituciones. Primeramente la situación actual de la comunicación de ambas entidades, particularmente la comunicación externa, mensajes y canales; de las mismas. El segundo aspecto pretende analizar la percepción que un público objetivo tiene sobre las funciones de dichas instituciones. Y, a partir de este, realizar un análisis sobre la efectividad de la comunicación

de cada institución, para de esta forma conocer la forma en la que estas instituciones pretenden proyectar su identidad hacia sus públicos. Dicho objetivo se pretende cumplir a través de la realización de entrevistas a las personas encargadas del departamento de comunicación tanto en la Defensoría del Pueblo, como en la Defensoría Pública.

La problemática de ambas instituciones radica en la forma en la que estas son percibidas externamente. Es decir, a pesar de que estas dos instituciones ejercen funciones muy diferentes, el público externo muchas veces las identifica como una sola institución o confunde las funciones de las mismas. Lo que representa un problema en la relación entre el emisor, la institución; y el receptor, el público.

A raíz de todo esto surge el problema de la disertación, el cual pretende analizar las evidentes falencias existentes en la comunicación de ambas instituciones, al momento de proyectar una imagen independiente y diferenciada la una de la otra.

Con todo lo mencionado anteriormente

En el primer capítulo de este trabajo se tratarán los conceptos básicos, que son claves para el análisis que se realizará posteriormente. Partiendo de lo general a lo particular se expondrá varias definiciones de empresa, comunicación organizacional y cultura, imagen e identidad corporativa. Todos estos conceptos servirán para adentrarse en el tema y, así, proporcionar un análisis parcial y conciso sobre los aciertos y errores de la comunicación de estas dos entidades.

El segundo capítulo presentará en detalle lo que concierne a la Defensoría del Pueblo del Ecuador, iniciando por una reseña histórica que nos permita conocer el tiempo que esta institución lleva dentro del aparato gubernamental hasta el manejo de la comunicación, los canales empleados y mensajes transmitidos por esta institución. Por otro lado, el tercer capítulo enfoca estos mismos aspectos en el caso de la Defensoría Pública. De esta forma se busca conocer a profundidad ambas instituciones y facilitar el análisis comparativo.

En el cuarto y último capítulo se presenta los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a una población meta. El análisis de dichos datos será complementado con las comparaciones entre diversos aspectos tanto de la Defensoría del Pueblo como de la Defensoría Pública, aspectos como el manejo de la identidad visual, el identificador, manejo de redes sociales, calidad de contenidos, entre otros.

Para la investigación se utiliza una metodología cuanti-cualitativa, ya que se realizan entrevistas a las personas encargadas de la comunicación de ambas entidades, para obtener

información mas específica y veraz de cada institución. También se realizan encuestas para poder analizar la imagen de la Defensoría Pública y de la Defensoría del Pueblo, y cómo esta es percibida por el público seleccionado.

Finalmente el trabajo presenta las conclusiones, recomendaciones y anexos con el fin de presentar toda la información posible sobre la comunicación externa de estas dos instituciones.

CAPÍTULO I: CONCEPTOS FUNDAMENTALES

1.1 La Empresa

Esta disertación tiene como objetivo analizar la efectividad de la comunicación externa de la Defensoría del Pueblo y de la Defensoría Pública; ambas empresas públicas, por lo que se ha considerado necesario partir por el concepto y la clasificación de la empresa.

Chiavenato define a la empresa “como una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos” (Chiavenato, 2001, p. 44) En su texto el autor caracteriza a la empresa como una organización social, ya que una empresa se basa en la asociación de personas que tienen un objetivo común, ya sea con fin de lucro o con la intención de satisfacer una necesidad social.

La principal característica de la empresa, expuesta por Chiavenato, es la diversidad: “No existen empresas semejantes, pues su principal característica es la diversidad: las empresas tienen tamaños y estructuras organizacionales distintos.” (Chiavenato, 2001, pp. 45-46). Cada empresa difiere de las demás en varios aspectos, tanto estructurales como organizacionales; desde sus objetivos, sus bienes/servicios producidos, hasta la extensa gama de consumidores.

Por otro lado los autores Villegas, Romero y Herrera proponen a la empresa como “un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objetivo social determinado”. En su texto *Hacer empresa: Un reto*, los autores sugieren que el desarrollo de cada empresa depende de su entorno, es decir, si en el lugar en el que se desarrollan existen las suficientes herramientas para ayudar al crecimiento de cada empresa. (Pallares, Romero, & Herrera, 1990, p. 41)

La empresa es el átomo de la economía, por lo que son varios los autores que han pretendido definirla y clasificarla. Así, por ejemplo, Mario Blacutt Mendoza, define a la empresa como “La unidad económica básica que produce o transforma bienes o presta servicios a la sociedad y cuya razón de ser es satisfacer las necesidades de las poblaciones-territorio” (Mario Blacutt Mendoza, 2009, p. 257)

En cuanto a Joan Costa, su definición de empresa va exclusivamente orientada al ámbito comunicacional y de imagen, por lo que considera que la empresa es “un complejo sistema de

comunicaciones y como generadora y gestora de su propia imagen” (Costa, 2003, p. 43). Sin embargo Joan Costa relaciona el concepto de empresa e institución, señalando que el campo semántico de empresa está directamente ligado con el emprendimiento y afirma que este acto de ‘emprender’ es de naturaleza institucional , ya que sienta las bases de una empresa en una vocación de desarrollo. (íbidem. p 45). Para este autor, el término de empresa evoca exclusivamente a las organizaciones sociales cuyo objetivo es fabricar productos y bienes para el consumo, con el objetivo de lograr un beneficio económico. Sin embargo la palabra empresa, abarca a todo grupo humano que realice proyectos dentro de su entorno, afectando así el entorno no solo económico, sino también el entorno cultural y social.

Como se ha expuesto, el concepto de empresa abarca una serie de elementos y factores diversos, cuyo objetivo básico es la producción y/o satisfacción de una necesidad social. Los diferentes enfoques presentados anteriormente sobre la empresa, marcan diversas ideas sobre la misma; pero se puede definir a empresa como una organización social cuyo objetivo es producir bienes o servicios con la finalidad de satisfacer una necesidad social.

Las distintas definiciones expuestas sobre la empresa ofrecen también una variada clasificación, sin embargo, para este trabajo se utilizará la siguiente clasificación:

a) Por el origen del capital:

- Empresa pública
- Empresa privada
- Empresa mixta

En vista de que una empresa puede ser cualquier grupo humano; una institución, una fundación, una industria, una entidad comercial o de servicios, una organización sin ánimo de lucro, una administración pública o de gobierno, tanto la Defensoría Pública como la Defensoría del Pueblo serán analizadas como empresas públicas, ya que ambas son organizaciones sociales con un determinado objetivo, que representa un beneficio para la sociedad en la que estas se desenvuelven y el origen de su capital las ubica como de carácter público, lo que implica un servicio a la ciudadanía desde las instancias gubernamentales. Tanto Chiavenato como Costa relacionan el concepto de empresa con el de organización. Sin embargo y a pesar de las semejanzas conceptuales, es importante enfocarse en el concepto de organización, ya que tanto la DPE y la Defensoría Pública son organizaciones públicas.

Simón Andrade define organización, en su Diccionario de Economía como: “la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto” (Andrade, 2005, p.48), por otro lado para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito" (Ferrel, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos. 2003, p. 215). Por ultimo el diccionario de la RAE define organización como “la asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines” (Real Academia de la Lengua, 2014)

Utilizando estos conceptos propuestos y enfocándolos en esta investigación, es importante definir a la organización como una entidad, es decir, que la organización es un sistema, el mismo que se basa en la adecuada utilización de todos sus recursos, humanos, financieros, físicos, entre otros; para alcanzar un objetivo establecido.

En consecuencia, se puede afirmar que tanto la Defensoría Pública como la Defensoría del Pueblo (DEP) son organizaciones, enfocadas en el concepto de entidades públicas, ya que utilizan todos sus recursos con el fin de alcanzar un objetivo y a la vez son controladas por el Estado.

1.1.1 La Defensoría del Pueblo

La Defensoría del Pueblo (DPE) nace en 1996, durante el proceso de reforma de la constitución política del país, en el gobierno de Sixto Durán Ballén, pero no es hasta 1997 cuando el ex presidente Fabián Alarcón promulga la primera Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, lo que origina y delimita los lineamientos jurídicos de esta institución. Sin embargo apenas en 1998, en la Constitución de aquella época, se incluye a la Defensoría del Pueblo en el aparataje del estado ecuatoriano.

Esta entidad se rige por la Constitución vigente desde el 2008, y se ampara en la sección quinta, del capítulo quinto de la actual constitución. Los artículos 214, 215 y 216 se encargan de definir a la DPE, sus funciones y sus autoridades.

Su filosofía está definida en su página web de la siguiente manera:

Misión:

Somos la Institución Nacional de Derechos Humanos que promueve, divulga y protege los derechos de las personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos que habitan en el país, de las ecuatorianas y ecuatorianos en el exterior, y los Derechos de la Naturaleza, así como impulsar la construcción de una cultura que los reconozca y promueva en todos los ámbitos de la vida nacional para propiciar la vida digna y el Buen Vivir. (Defensoría del Pueblo, 2014)

Visión:

En el 2015, la Defensoría del Pueblo será reconocida en el ámbito nacional e internacional por el impulso al ejercicio efectivo y pleno de los derechos humanos y de la naturaleza, por su incidencia en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas con enfoque de derechos, y por contribuir al avance en la construcción de un Estado de Derecho y una cultura de respeto a los Derechos Humanos, que apoyan el Buen Vivir. El énfasis de las acciones de la Defensoría del Pueblo estará en los temas de discriminación, servicios públicos domiciliarios y prevención de la tortura. (Defensoría del Pueblo, 2014)

De acuerdo con la fuente anterior, los valores son:

Valores:

- Excelencia y transparencia.
- Liderazgo y equidad.
- Integridad y honestidad
- Pluralismo y sociedad.

La DPE es un órgano de derecho público con jurisdicción nacional, cuya estructura está desconcentrada; tiene delegados en cada provincia y también en el exterior (España, Italia y Estados Unidos). De acuerdo con lo estipulado con la constitución vigente sus principales funciones son, según establece la Constitución de la República del Ecuador de 2008:

1. El patrocinio, de oficio o a petición de parte, de las acciones de protección, hábeas corpus, acceso a la información pública, hábeas data, incumplimiento, acción ciudadana y los reclamos por mala calidad o indebida prestación de los servicios públicos o privados.
2. Emitir medidas de cumplimiento obligatorio e inmediato en materia de protección de los derechos, y solicitar juzgamiento y sanción ante la autoridad competente, por sus incumplimientos.
3. Investigar y resolver, en el marco de sus atribuciones, sobre acciones u omisiones de personas naturales o jurídicas que presten servicios públicos.
4. Ejercer y promover la vigilancia del debido proceso, y prevenir, e impedir de inmediato la tortura, el trato cruel, inhumano y degradante en todas sus formas. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

1.1.2 La Defensoría Pública

Por otra parte, la Defensoría Pública es una institución pública que podría considerarse “joven”, ya que fue hace tan solo 7 años, en el 2007, que el actual presidente Rafael Correa crea la Unidad Transitoria de Gestión de Defensoría Pública Penal con el objeto de ejecutar las políticas y acciones para organizar, implementar y dirigir las actividades de defensa pública de los detenidos en los centros de rehabilitación social en el país. (Defensoría Pública, 2013). Si bien es cierto, sus funciones estaban limitadas sólo al área penal, se logró que en el Ecuador ya no haya personas detenidas sin sentencia.

En esa época más del 60% de las personas privadas de su libertad carecían de una sentencia dictada, y de ese porcentaje más del 50% no contaba con un abogado; ya que para ese momento el cumplimiento del derecho a la defensa era meramente un trámite: “la Función Judicial contaba con 31 defensores de oficio, quienes básicamente cumplían con formalidades judiciales para darle legalidad a los procesos penales que se seguían en contra de ciudadanos(as) detenidos(as)” (Defensoría Pública, 2013), pero en cuanto a la práctica, esto no representaba una verdadera defensa para ningún ciudadano.

Por esto se detecta la necesidad de cumplir con los convenios y tratados de derechos humanos, a los que el Ecuador está suscrito; así, se origina la creación de la Defensoría Pública como órgano autónomo de la Función judicial del Estado, con la nueva Constitución en el 2008.

El artículo 191 establece que:

La Defensoría Pública es un órgano autónomo de la Función Judicial cuyo fin es garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural, no puedan contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos. La Defensoría Pública prestará un servicio legal, técnico, oportuno, eficiente, eficaz y gratuito, en el patrocinio y asesoría jurídica de los derechos de las personas, en todas las materias e instancias. (Constitución Política del Ecuador, 2008).

Sin embargo, según la Constitución había que esperar dos años para que la Defensoría Pública terminase de constituirse; a esto se suma la vigencia del Código Orgánico de la Función Judicial, que termina de consolidar a la Defensoría Pública como una institución autónoma del sistema de justicia.

Sin embargo, no es hasta el 20 de octubre de 2010 que la Defensoría Pública se consolida totalmente como órgano autónomo de la Función judicial, haciendo énfasis en materia penal, niñez y adolescencia, laboral y otras. Al establecer legalmente esta institución define en su página web su filosofía así:

Misión:

Defender gratuitamente a las personas en condiciones económica, social y cultural de vulnerabilidad o en estado de indefensión, garantizando su acceso a la justicia, a un juicio justo y el respeto a los derechos humanos. (Defensoría Pública, 2014)

Visión:

Somos una institución que fortalece el ejercicio de los derechos, exige el cumplimiento de las garantías del debido proceso y promueve una cultura de paz. (Defensoría Pública, 2014)

De acuerdo con la fuente anterior los valores de la institución son (Defensoría Pública, 2014):

Valores:

- Ética
- Transparencia
- Equidad
- Excelencia en el servicio
- Disposición al cambio.
- Trabajo en equipo

La Defensoría Pública debe informar y asesorar a la ciudadanía acerca de los recursos legales a los cuales pueden recurrir en su beneficio. Según la Constitución, la Defensoría Pública deberá cumplir las siguientes funciones:

1. Ejercer la rectoría del servicio de defensa pública en la República del Ecuador.
2. Implementar un sistema nacional de defensoría pública, que preste servicios gratuitos de patrocinio legal y de resolución temprana de conflictos, con cobertura nacional en todas las materias, incorporando la participación de otras organizaciones sociales y niveles de gobierno.
3. Dirigir, organizar e implementar el servicio de defensa pública, con prioridad en los ámbitos penal, niñez, adolescencia y laboral.
4. Ofrecer a la ciudadanía un servicio de defensa jurídica gratuita, técnica y oportuna, a fin de obtener resoluciones judiciales oportunas conforme a Derecho, promoviendo el respeto a las reglas del debido proceso.
5. Procesar y entregar de modo gratuito y oportuno, los servicios de orientación, asesoría legal, asistencia y representación judicial, a las personas que no puedan contar con ellos en razón de su situación económica o social.

6. Fomentar e implementar un servicio de defensoría pública orientada a la resolución temprana de conflictos, la mediación y conciliación social.
7. Lograr la implementación de un sistema de servicios de asistencia legal y de mediación gratuitos, donde se necesiten y en las materias que se necesiten.
8. Garantizar el derecho a una defensa de calidad, integral, ininterrumpida, técnica y competente.
9. Garantizar la defensa pública especializada para las mujeres, niños, niñas y adolescentes, víctimas de violencia, nacionalidades, pueblos, comunidades y comunas indígenas.
10. Gestionar, inmediatamente, los casos de indefensión de los grupos de atención prioritaria.
11. Divulgar, promocionar y entregar los servicios de defensa pública gratuita a las personas en indefensión, a fin de asegurar su oportuno acceso a la justicia.
12. Ejecutar los procesos de acreditación y evaluación de los servicios de defensa pública, cuando éstos se deleguen a otras personas jurídicas, ciñéndose a parámetros técnicos y de calidad.
13. Desarrollar e implementar un sistema integral de seguimiento y evaluación objetiva del desempeño de los defensores públicos y funcionarios de la institución, mediante indicadores de gestión, estándares de calidad, productividad y competencias profesionales.
14. Proponer políticas públicas que le permitan al Estado implementar una estructura técnica, eficiente e institucionalizada de defensa pública, que coadyuve a la consolidación del Estado Constitucional de Derechos y Justicia.
15. Presentar periódicamente informes de avance y rendición de cuentas del servicio de defensa pública; y,
16. Los demás objetivos establecidos en la Constitución y en la ley. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

1.2 La Comunicación Organizacional

Para este estudio es importante definir conceptos clave sobre la comunicación organizacional, ya que esta enmarca las prácticas de difusión de las empresas a analizar y juega un papel fundamental en la formación y el crecimiento de cualquier entidad.

Toda empresa es responsable de sus acciones ante la sociedad donde se desenvuelve, es por esto que la comunicación organizacional ocupa un rol muy importante, ya que esta es la encargada de exponer a la empresa de la mejor manera posible, pero sin faltar nunca a la verdad.

Carlos Fernández Collado define a la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” (Fernández, 2012, p. 12), lo que se entiende como la conexión entre una institución y sus públicos, tanto interno como externo.

Fernández Collado menciona que dentro de la comunicación organizacional existen dos ramas, la comunicación externa y la comunicación interna. Estas son complementarias, para lograr una comunicación organizacional capaz de mejorar el flujo de mensajes transmitidos entre la empresa y sus miembros; así como los mensajes entre la empresa y el medio en el que se desarrolla. El mismo autor menciona también que, la comunicación pretende lograr el cumplimiento de los objetivos de cualquier organización, a través de su influencia en las opiniones, aptitudes y conductas, tanto de públicos internos como externos.

Por otro lado José María La Porte en el texto de Juan Manuel Mora define a la comunicación organizacional como “una base sobre la que se apoya la comunicación de cada organización, un fundamento que se ve especificado y concretado por la naturaleza de una determinada organización” (Porte, 2009: 45). Es importante acotar que la naturaleza mencionada por Porte se refiere al ámbito donde se desarrolla la empresa, la actividad que realiza la misma y la relación entre esta y sus diversos públicos.

La comunicación institucional es un concepto que ha evolucionado a lo largo de los años para posicionarse como uno de los elementos más importantes dentro de cualquier empresa; esta no es tan solo una “disciplina tradicional”, sino un amplio conjunto compuesto por diversos elementos integrados entre sí. La comunicación organizacional permite la interacción de la empresa con diversos públicos, es decir, no se limita a conseguir objetivos comerciales, sino a la vinculación de determinada empresa con sus diferentes públicos, logrando de esta forma un mayor reconocimiento entre ellos.

Actualmente la comunicación organizacional ha experimentado un crecimiento que va mano a mano con la evolución tecnológica, lo que ha convertido en un desafío para cualquier empresa el incorporar a la comunicación como una ventaja competitiva, ya que estas pretenden llegar a todos los consumidores posibles, a través de los nuevos canales o medios comunicacionales que ofrece la tecnología.

Dentro de toda empresa la comunicación se divide en dos: interna y externa, con el propósito de mantener una identidad corporativa homogénea dentro de la empresa y transmitir una imagen clara y posicionada al público externo. Para lograr este tipo de posicionamiento la comunicación fusiona diferentes disciplinas tanto como el *marketing*, la publicidad y las relaciones públicas.

Por razones como estas, Carlos Sotelo Enríquez define a la comunicación institucional como “la función de *marketing* informativo desarrollada en una institución, interna y externamente con el fin de descubrir, configurar y difundir los principios de su identidad en el mercado de la información” (Sotelo, 2001, p. 9). Es importante, para esto, definir también el *marketing* informativo como una estrategia de manejo, que se enfoca en el desarrollo de una consciencia de consumidor en sus trabajadores¹.

Sotelo plantea, como ya se ha mencionado anteriormente, una estrecha relación entre la comunicación y el *marketing* y la publicidad, entre otras. Es decir, que la comunicación se convierte en una actividad que promueve la interacción entre empresa y usuarios. Sin embargo es importante mencionar, que la comunicación busca transmitir la personalidad y valores de cada empresa, por lo que va más allá de las relaciones públicas, el *marketing* y la publicidad como disciplinas individuales.

La comunicación efectiva en una institución, debe ser capaz de proyectarse tanto interna como externamente, lo cual es posible cuando se logra una convergencia funcional entre la comunicación y demás disciplinas mencionadas anteriormente; ya que estas son capaces de fomentar y homogenizar la identidad corporativa y transmitirla a su vez a través de la imagen a sus diferentes públicos.

La comunicación efectiva en toda organización, se ve reflejada en la eficiencia de los mensajes organizacionales, los mismos que nacen a partir de la identidad de una organización y también desde su cultura, a raíz de esta se forma un discurso adecuado, que se reflejará en la imagen pública.

Sergio Fernández López al referirse a la comunicación organizacional plantea que “comunicar no es una opción, es una obligación” (López, 2013, p. 28). La comunicación es una cualidad básica, toda empresa, en tanto organización social, comunica. Dichos procesos

¹ Concepto adaptado de Grönroos C., *Service Management and Marketing*.

de comunicación van más allá de la naturaleza de la empresa, ya que cualquier empresa debe comunicar, es decir informar a todos sus consumidores quién es y a que se dedica. En este punto es importante acotar que la comunicación organizacional no es solo transmitir información, ya que como es obvio, la comunicación no es solo verbal. La comunicación no verbal es un elemento muy importante y poco valorado dentro de las empresas, sin embargo todo acto realizado por una empresa y/o por sus miembros tiene repercusión social.

Sotelo también afirma que la comunicación de la empresa es ante todo el resultado de un proceso de la comunicación humana, reflejada en una organización social, por lo que cualquier empresa no puede evitar comunicar o enviar diversos tipos de mensajes, aunque muchas veces esto puede representar un problema.

Pero esta “obligación” trae consigo diversas ventajas, ya que toda empresa que logra comunicar su identidad y la actividad a la que se dedica puede facilitar el proceso de identificación y recordación de la imagen de la empresa; además, puede mejorar la gestión organizacional.

Todo dentro de una empresa comunica: desde su estructura física hasta el desempeño de sus trabajadores, tanto dentro como fuera de su empresa; ya que como asegura Trelles:

la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Trelles, 2001, p. 27).

Esto quiere decir que el campo de la comunicación organizacional va más allá de los mensajes emitidos y los diferentes canales empleados.

Como ya se ha mencionado, la comunicación organizacional se divide en comunicación interna y comunicación externa, pero estas están estrechamente relacionadas y son interdependientes, como lo menciona Fernando Martín: “sin la comunicación interna nunca podría existir una comunicación externa ya que antes de difundir una información al exterior, hay que conocer, coordinar y canalizar un determinado Plan/Estrategia de Comunicación, así como su cultura corporativa” (Martín, 1997, p. 24). Esta afirmación es respaldada por La Porte al aseverar que la comunicación interna es como “un motor que genera información al

exterior” (Porte, 2009, p. 125), lo que posiciona a la comunicación interna como una cualidad *sine qua non* de la comunicación externa, ámbito que se analizará a profundidad en esta investigación.

1.2.1. Comunicación externa

La comunicación en general busca el diálogo, es decir establecer relaciones fortalecidas con los usuarios de su empresa y con los miembros de la comunidad donde esta se desarrolla; es por esto que nace la comunicación externa: para permitir este diálogo y crear un proceso de retroalimentación favorable para la empresa.

En su texto, Martín define a la comunicación externa como el conjunto de mensajes, emitidos por cualquier tipo de organización; hacia sus públicos externos, con el objetivo de mantener o mejorar su relación con los mismos. Es decir, que la comunicación externa se encarga de crear cierto tipo de influencia sobre el público externo de determinada empresa, con el fin de informarlos sobre su empresa y atraerlos hacia la misma (Martín, 1997, p. 23).

Por otro lado Fernando Véliz conceptualiza a la comunicación externa como la encargada de “construir imagen y reputación corporativa desde un discurso claro y sistematizado en el tiempo” (Véliz, 2011, p. 231). La comunicación es una combinación muy bien alineada de publicidad, *marketing*, relaciones públicas, entre otros. Dicha combinación tiene como objetivo enviar mensajes claros, concretos y concisos, cumpliendo así los objetivos de cada empresa.

Como se puede ver, tanto Martín como Véliz proponen definiciones diferentes, pero que coinciden al hablar sobre la interacción con el público externo y cómo la comunicación externa se encarga de relacionar a la empresa con aquel, y, actualmente gracias a las herramientas tecnológicas permite también innovar y mejorar el proceso, ya existente, de retroalimentación entre una empresa y su público.

La comunicación externa es un factor determinante en el “cómo me ven” de las empresas, es decir, cada empresa proyecta una imagen, que debe ser regida y regulada por la comunicación externa de cada empresa.

Si se tiene en cuenta que toda empresa comunica, queda claro que la comunicación externa es muy importante, ya que se encarga de controlar toda la información percibida y transmitida,

desde qué es y qué hacen hasta sus noticias, como eventos, premios u otros. Cuando el texto *Comunicación Institucional y Política* hace referencia a la comunicación externa menciona que esta tiene como finalidad “informar sobre normativa, servicios, procedimientos, organización, funcionamiento” (Peña, Pacheco, & Martínez, 2012, p. 68), lo que significa que un público que conoce las funciones de determinada empresa es el reflejo de una comunicación externa efectiva.

Para lograr informar al público externo sobre diversos aspectos de la empresa, la comunicación externa se utiliza diversas herramientas, tales como la publicidad institucional, las publicaciones divulgativas en diversos formatos y soportes clásicos o digitales, las oficinas de información o *call center*, el correo electrónico o intranet² y las relaciones con los medios.

Sergio Fernández afirma que no solo es suficiente con producir o servir bien, sino que también es importante informar a los demás sobre la calidad de lo que se produce o se oferta; y lo más importante es informar de la mejor manera posible. En su texto, Fernández menciona que uno de los aspectos más importantes dentro de la comunicación externa, son los canales utilizados, ya que para lograr una mejor reproducción y asimilación del mensaje es importante utilizar el canal correcto: “los medios de comunicación constituyen un canal excelente a través del cual nuestra organización pueda comunicar a la sociedad sus mensajes” (Fernández, 2013, p. 111).

Sin embargo es importante mencionar que la comunicación externa no solo consiste en la relación con los medios. Una comunicación externa eficaz debe, como ya se mencionó, tener una estrecha relación con la comunicación interna, para poder integrar cada mensaje, tanto interno como externo, y alinearlos a una política comunicativa previamente definida por la empresa. Por otro lado es muy importante también que la comunicación sea constante, es decir, se debe mantener constantemente informado al público externo, siempre y cuando dicha información sea planificada y veraz.

Más allá de la naturaleza de la empresa, es muy importante que el primer mensaje emitido y recordado constantemente sea la filosofía de la empresa, es decir, misión, visión y valores; de esta forma el público podrá conocer lo más importante de la empresa: qué es, a qué se dedica

² Ambegaonkar define a la Intranet como una pequeña internet, con la gestión de la información y herramientas de acceso del World Wide Web (www) juntos en una organización.

y qué ofrece, ya que una comunicación externa efectiva no puede permitir que el público no haga uso de los servicios ofrecidos por desconocimiento o mal conocimiento de los mismos.

1.2.2. Comunicación en empresas públicas

Es importante mencionar que cada empresa elige el modo de comunicar más apropiado, dependiendo su naturaleza, ya que esta determina la manera en que los elementos comunicacionales serán adaptados, según su objetivo. En el caso de las empresas públicas la relación que estas mantienen con sus públicos es muy diferente a la relación que mantienen las empresas privadas; ya que en el caso de una entidad pública esta deberá informar constantemente sobre sus actividades para crear una relación más participativa con sus públicos.

Actualmente se le ha otorgado gran importancia al rol de la comunicación dentro de cualquier empresa, sin importar su naturaleza. Sin embargo en el caso de las empresas públicas, la comunicación juega un papel mucho más importante; ya que es necesario e imprescindible que toda la comunidad esté siempre informada sobre las funciones y actividades de cada empresa pública, ya que estas son financiadas con el capital del estado: “en las instituciones públicas se trata no solamente de los usuarios de sus servicios sino que se debe informar a otras instituciones, a los ciudadanos y a algunas organizaciones internacionales” (Báez, 2000, p. 110).

Esta afirmación se ve respaldada por Peña, Pacheco y Martínez, quienes afirman que la comunicación en el sector público tiene objetivos diferentes a los de la comunicación del sector privado “ya que nadie puede hacer uso de unos servicios que no conoce y hay que promover entre los ciudadanos pautas de comportamiento favorables para el bien común” (Peña, Pacheco, & Martínez, 2012, p. 68). La comunicación externa puntualmente, desempeña un rol muy importante, ya que cada empresa pública es el reflejo del Estado, tanto nacional como internacionalmente, por lo que cada mensaje transmitido, por cualquier canal, se rige a ciertas normas previamente establecidas.

Aunque toda empresa pública esté estrechamente ligada –de una u otra forma– con el ámbito político, es necesario que la comunicación externa se mantenga separada de cualquier actividad política, ya que la comunicación en general, debe ser independiente, eficaz,

transparente y eficiente, logrando así comunicar a su público externo de la manera más objetiva y parcial posible.

En el ámbito público la comunicación varía sus objetivos, priorizando principalmente, el cuidado de la imagen; pero no solo de la imagen de la empresa, sino de todo el gabinete o de la principal autoridad, ya que este será un personaje público que represente a toda la empresa y también, muchas veces, al Estado.

La comunicación en entidades públicas, debe tener la capacidad de desempeñar un rol efectivo tanto interna como externamente; así, cada trabajador de una empresa pública debe estar formado en comunicación, ya sea para llevarla a cabo frente a los medios como también ante los ciudadanos. De esta forma se logrará mantener una buena reputación de la empresa, ya que como se ha mencionado, la reputación de una empresa pública es el reflejo del Estado, y de la política del mismo frente a sus ciudadanos, así como a demás organizaciones internacionales.

La Porte menciona que la comunicación en las empresas públicas tiene como objetivo establecer relaciones eficientes y de calidad entre la institución y los públicos con los que ésta se relaciona; para de esta forma adquirir notoriedad social y una imagen pública adecuada para su desempeño en el aparato institucional del Estado (La Porte, 2009, p. 45).

La comunicación en las empresas privadas siempre pretenderá cuidar y mejorar su imagen, para lograr un posicionamiento en el mercado y también en el imaginario de sus usuarios; por otro lado, la comunicación de las empresas públicas prioriza la instrumentación de una política comunicativa y su constante actualización, para propiciar la participación de los ciudadanos en la gestión pública.

Una comunicación pública efectiva deberá garantizar que su interacción esté enfocada a la construcción de lo público y a la generación de confianza para sus usuarios; debe necesariamente estar dirigida al establecimiento de políticas de comunicación y a la formulación de parámetros que orienten el manejo adecuado de la información. Es importante acotar la diferencia entre las prácticas comunicativas³ y las estrategias de comunicación.

³Entendiendo prácticas comunicativas como las formas concretas de relacionarse en la organización.

La comunicación en entidades públicas “sirve para sacar los asuntos públicos a la calle y acercar la Administración Pública a sus administrados o ciudadanos” (Martín, 1997, p. 58); es decir, esta pretende establecer un vínculo empresa/público mucho más fuerte y resistente que los establecidos entre una empresa privada y sus usuarios.

La comunicación externa de una empresa pública debe estar constantemente actualizada, ya que actualmente la sociedad en donde dicha empresa se desarrolla se muestra cada vez más consciente de sus derechos y preparada para ejercerlos. Actualmente, los ciudadanos demandan información más fresca y siempre directa de la fuente, es decir, exigen diariamente saber más sobre la condición de las empresas públicas y las novedades que estas presenten.

Ya no basta simplemente información transmitida por medios de comunicación tradicionales (TV, radio, prensa escrita); es por eso que el manejo de las nuevas tecnologías dentro de las empresas públicas deberá ser más eficaz y constante. A raíz de lo mencionado, es importante definir a la comunicación en entidades públicas como algo esencial de la cultura organizacional y no solamente como una práctica focalizada de manera exclusiva a la difusión de mensajes informativos: “La comunicación interna en una institución pública se vincula y es influenciada directamente por las políticas gubernamentales y por la jerarquía de instituciones públicas de la que depende”. (Rebeil, 2009).

En el caso de la DPE y de la Defensoría Pública, la comunicación externa ocupa un lugar muy importante, ya que ambas instituciones están orientadas meramente a los servicios sociales, por lo que sus usuarios y demás públicos deberán estar completa y constantemente informados sobre las actividades y servicios que estas instituciones proporcionan.

Juan Manuel Mora menciona que “todo es comunicación” (Mora, 2009, p. 92). Es decir, todo lo que una empresa y su personal hagan o digan será asimilado como un mensaje, ya sea este positivo o negativo. Por lo tanto, una comunicación externa efectiva no es precisamente aquella que evita mensajes erróneos, sino aquella que es capaz de controlar la mayoría de mensajes, ya sean intencionados o no; y transmitirlos de una forma agradable, atractiva o positiva. De esta forma, cualquier mensaje representará un beneficio directo o indirecto para la empresa.

1.3. Imagen, identidad y culturas corporativas

La palabra imagen es un término polisémico, muy ambiguo, cuyo uso ha ido devaluando sus diferentes significados a lo largo de los años. La palabra imagen tiene su origen en la palabra griega “eikon”, que significa ícono, figura o representación icónica (Costa, 2003, p. 51). La polisemia de esta palabra ha ocasionado confusiones para definir esta palabra en el ámbito comunicacional, por lo que son diversos los autores que han propuesto definiciones para esta palabra y también para todas las relacionadas en el aspecto de comunicación e imagen. Joan Costa, por ejemplo, clasifica a la imagen como: imagen gráfica, imagen visual, imagen material, imagen mental, imagen de empresa, imagen de marca, imagen corporativa e imagen global (Costa, 2003, pp. 51-52). Esta agrupación se ve relacionada con lo propuesto por Marion, quien habla de tres clases de imagen de la empresa: la imagen depositada, la imagen deseada y la imagen difundida (Capriotti, 1999, p. 15).

Joan Costa define a la imagen de empresa como “la representación mental en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad” (Costa, 2003, p. 53). La imagen de la empresa deriva de varios aspectos, los cuales son percibidos directa o indirectamente por el público, y a la vez son relacionados con la empresa que los emite. De esta manera se forma la imagen corporativa en el imaginario colectivo.

Todo mensaje emitido por la empresa, forma parte de la imagen, pero no todos los mensajes son enviados a través del mismo canal, por lo que es imprescindible la creación y regulación de una política de comunicación. Como ya se mencionó, dicha política de comunicación se encargará de coordinar, organizar y homogenizar los diversos mensajes emitidos por las empresas.

Actualmente la imagen se ha consolidado como una herramienta estratégica y generadora de valor para su empresa ya que esta se basa principalmente en la percepción del público externo. Es por esto que uno de los factores más importantes para una buena imagen es la estrecha relación y concordancia que esta tenga con la realidad de la empresa y la realidad social, en donde se desarrolla la organización.

Es necesario acotar que el valor generado por la imagen debe ser duradero, es decir, capaz de permanecer en la memoria social; ya su vez debe ser capaz de marcar las diferencias entre

una empresa y sus semejantes. Por esto Costa plantea que la imagen no solo tiene efecto externo, es decir, con su público; sino que también causa efecto sobre la empresa. La imagen se encarga de dar exclusividad a los productos o servicios producidos por determinada empresa, imponiéndose así como un “supravalor” (Costa, 2003, p. 60).

Este autor afirma que “la imagen ilumina el estilo y conducta de la empresa” (Ibídem: 63), lo que quiere decir que esta marca la manera de comunicarse de la empresa y a la vez la distingue, además de transmitir la personalidad de la empresa y crear un vínculo con los distintos públicos. La imagen confiere significado a, en este caso, las actividades y servicios de la DPE y de la Defensoría Pública, y de esta forma pretende diferenciarlas entre sí y de otras instituciones jurídicas del Estado.

Como ya se ha mencionado la imagen posee varias funciones que la posicionan como un eje estratégico e imprescindible dentro de cualquier empresa. Entre sus principales funciones está la capacidad de destacar la identidad diferenciadora de la empresa, es decir, la identidad de una empresa se ve traducida en imagen a través de la comunicación; la identidad es lo que le da el valor “extra” que la imagen debe transmitir. A través de la imagen, la empresa es capaz de fortalecer su personalidad y crear, mantener y expresar su estilo corporativo.

Una de las funciones más importantes de la imagen para con la empresa es la de convertirse en una atracción, pero no solo para el público externo, sino también para el posible público interno, es decir, la imagen también ayuda a que la empresa escale y se posicione como una institución consolidada y atractiva para los profesionales. La imagen también puede representar una motivación, capaz de persuadir hasta a los mismo accionistas, a través de una excelente reputación y un buen prestigio. En este punto es necesario mencionar que una buena reputación, así como también una buena imagen, son producto de un eficaz proceso comunicativo con los públicos claves, tanto internos como externos.

Una institución no fabrica su imagen pública, sino que la gana o la merece; ya que como se ha mencionado, la imagen es una imagen mental, producto de las percepciones y experiencias de los públicos. Es por esto que la imagen es considerada como el principal elemento que genera una opinión pública. Este aspecto es realmente importante para cualquier empresa, más allá de su naturaleza; ya que una opinión pública favorable logra agregarle un valor extra a la empresa.

La imagen es un elemento generador de reputación y prestigio, como refiere Juan Manuel Mora, quien afirma la importancia de la comunicación para la construcción de la imagen y de la reputación, sin embargo plantea que más allá de la comunicación, el elemento más importante en la construcción de imagen y reputación es la calidad del servicio y la profesionalidad (Mora, 2009, pp. 69-70). Por ende, la imagen de empresa tiene como función acumular reputación y prestigio, lo que significa que la imagen pretende mejorar el prestigio y la reputación de su empresa con el objetivo de aumentar el desarrollo y la expansión de la misma, para de esta forma asegurar un futuro prometedor para la empresa.

Joan Costa afirma que al referirse de la imagen de empresa, de una u otra forma se hace también referencia a la imagen mental, aseveración que es respaldada por Joaquín Sánchez y Teresa Pintado quienes definen a la imagen de empresa como “una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía” (Sánchez & Pintado, 2009, p. 18)

A pesar de la importancia de la imagen de empresa, se debe mencionar que esta es de naturaleza intangible, por lo que su control es muy limitado. Aunque existen ciertos aspectos que se pueden controlar, como la emisión de mensajes o la publicidad empleada, la imagen percibida por los diferentes tipos de públicos y los comentarios emitidos hacia la empresa, son aspectos que van más allá de la capacidad de control.

Por otro lado, Paul Capriotti define a la imagen como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.” (Capriotti, 1999, p. 29). Esta definición está basada particularmente en la idea de la recepción, es decir, en como la imagen emitida y determinada empresa es percibida por el público externo. Capriotti, al igual que Costa, hace énfasis en una estrecha relación entre la imagen corporativa y la imagen mental.

Norberto Chaves, por otro lado, define a la imagen corporativa como “la opinión que tiene una sociedad sobre alguna empresa, ésta opinión se genera no solo con la identidad corporativa, sino también con la calidad del servicio, calidad del producto y demás factores que alguna persona pueda percibir de la empresa.” (Chaves, 2005, p. 16). El autor menciona que la imagen es el resultado de la presión externa a la que son sometidos los emisores sociales (instituciones políticas, gremiales, económicas, culturales, etc.) la cual exige una

respuesta activa. Dicha respuesta es el conjunto de recursos directos e indirectos, es decir, la imagen en general.

Como ya se ha mencionado previamente, todo dentro de una empresa comunica. Por ende la imagen corporativa de una empresa es el resultado de diversos elementos relacionados de la empresa. En el caso de las instituciones de estudio, la DPE y de la Defensoría Pública, los elementos a través de los cuales se manifiesta su imagen son: sus edificios, tanto la matriz como las sucursales; los servicios provistos; el logotipo y los colores corporativos; los íconos corporativos, la comunicación y las autoridades, es decir, el Defensor del Pueblo, Dr. Ramiro Rivadeneira Silva y el Defensor Público, Dr. Ernesto Pazmiño Granizo.

La imagen corporativa debe seguir un proceso de formación complejo y concreto, para de esta forma lograr representar y reflejar la identidad y demás aspectos de la organización de manera adecuada. Capriotti propone un proceso de formación que consiste en la estructural de la empresa, es decir, el proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos, es decir que para construir la imagen se debe conocer el público meta y las diferentes percepciones que éste tiene sobre la empresa (Capriotti, 1999, p. 30). Según Paul Capriotti el estudio de los públicos debe enfocarse en el análisis de las relaciones individuo-organización para, de esta forma, llegar a conocer el vínculo fundamental que se establece entre ambos; esto logrará que cada público tenga unos intereses particulares en relación con la organización.

El siguiente paso en el proceso formador de imagen expuesto por Capriotti consiste en todos los mensajes que recibe el público sobre la empresa (Capriotti, 1999, p. 31). Es decir, cualquier mensaje emitido voluntaria e involuntariamente por una empresa, es captado por el público externo y dichos mensajes contribuyen directamente a la formación de la imagen. Es importante también mencionar que no solo los mensajes emitidos por la empresa causan repercusión en la imagen, sino también aquellos mensajes emitidos por fuentes externas de la empresa, pero que hacen referencia a la misma.

Tras este proceso, y con los debidos elementos internos, mencionados anteriormente, la imagen de la empresa empieza a formarse como un elemento definitivo que apoya toda gestión de diferenciación y posicionamiento. Dicha imagen es la esencia misma que marca cómo quiere ser percibida ésta por el mercado objetivo al que apunta.

Después de haber definido la imagen corporativa es importante también definir lo que es identidad corporativa, y cómo esta se diferencia de la imagen corporativa; ya que esto suele crear constante confusión. Y aunque son dos elementos cuya relación es innegable, como explica Chaves en su texto, la identidad es la autorrepresentación de la empresa, mientras que la imagen son las formas de representaciones de la institución desarrolladas por su audiencia, por los receptores de sus mensajes identificadores (Chaves, 2005, p. 31).

Joan Costa se refiere a la identidad corporativa como el ADN de la empresa: “la identidad es el principal activo de todas las empresas, ya que es el único elemento diferenciador frente a los competidores” (Costa, 2003, p. 62). Costa explica que la identidad ejerce una acción directa y determinante sobre la conducta social de la imagen. Es importante acotar que la identidad no está solamente relacionada con la imagen, sino también con la conducta corporativa; y estos tres elementos, identidad, imagen y conducta; forman un vínculo imprescindible para toda empresa. Podemos definir la cultura organizacional como la percepción que tienen y comparten los miembros de una organización sobre la misma; la cual está compuesta por diversos aspectos, tales como los diferentes estilos de liderazgo, reglas y políticas, estructura organizacional, selección, formación y desarrollo, definición de los objetivos, modelos de negocio, entre otros. (Rowe, 2008). La cultura organizacional tiene como función principal, guiar y modelar las actitudes de los empleados. Es decir, que la cultura organizacional es el pegamento, por llamarlo así, que mantiene unida a la organización.

Para Porte, por otro lado, una comunicación efectiva se construye a partir de la identidad de la organización y desde su cultura; para de esta forma elaborar un discurso apropiado que se refleje de forma adecuada en la imagen y beneficie a la reputación de la empresa. Dicha afirmación es respaldada por Costa al afirmar que “identidad es la sustancia diferenciadora. Cultura es su vehículo y su forma más sólida de expresión en la comunicación” (Costa, 2003, p. 63). Tanto la identidad como la cultura son elementos internos de la empresa. Ambos elementos son considerados como valores generadores de imagen.

La identidad es un eje imprescindible, para determinar lo que la empresa quiere comunicar a sus públicos, mientras que la imagen se forma sobre la base de la identidad y se convierte, de cierto modo; en el canal por el cual dicha identidad se transmite. Además la imagen mantiene una relación más directa con los públicos, y posicionándose en su mente; de esta forma la

imagen logra diferenciar su empresa de demás competidoras. La identidad, en cambio, viene a ser la esencia de la empresa, abarcando una serie de aspectos como la historia de la empresa, su filosofía y su cultura. De esta forma se convierte en un elemento claro y bien definido, que deberá ser proyectada hacia el público externo de la forma más fiel y atractiva posible.

La identidad es un proceso controlado casi totalmente por la organización, mientras que la imagen, al ser un elemento intangible que pretende un posicionamiento en el imaginario colectivo abarca ciertos aspectos que dificultan su total control. La identidad conforma todo el flujo comunicacional, y a la vez, contribuye a la formación de una imagen.

En resumen, se puede decir que la identidad representa el quién soy y qué hago de la empresa, la cultura representa el cómo lo hago y la imagen el cómo lo transmito. Todos estos elementos en conjunto deben ser fusionados, controlados y emitidos por la comunicación organizacional de cada empresa; para de esta forma marcar diferencias y a la vez posicionar dicha organización.

Para este trabajo es muy importante entender el significado de cada uno de estos términos, y el rol que actualmente desempeñan dentro de una institución. Como se ha mencionado anteriormente la comunicación no ocupaba un rol importante en la estructura de ninguna organización; como menciona Joan Costa el pensamiento empresarial de fines de siglo XIX se basaba en 4 pilares: el capital, la organización, la producción y la administración, dichos pilares se han vuelto obsoletos en la sociedad dinámica y competitiva, en la que ahora vivimos; la caducidad de estos pilares y la evolución de la comunicación institucional dio origen a un nuevo paradigma, lo que Joan Costa llamó "*El paradigma del siglo XXI*" (Joan Costa, 2003. s/p).

Joan Costa presenta este paradigma conformado por 5 pilares: identidad, cultura, imagen, acción y comunicación; y afirma que la cualidad que caracteriza a cada uno de estos es que todos son de carácter estratégico."En el paradigma del siglo XXI ya nada es estático" (Costa, 2003. s/p), es por esto que al hablar de este paradigma se habla de vectores⁴ (cada uno de los pilares, representa un vector).

⁴Vector es una magnitud de la física de la comunicación que implica, al mismo tiempo, orientación, velocidad, fuerza y aceleración. (Costa, 2003. s/p)

Vectores en cuyos polos se encuentran interconectados verticalmente la Identidad y la Imagen y, horizontalmente, la Acción y la Comunicación; los que a su vez se entrecruzan y en esa encrucijada, precisamente, se encuentra el vector Cultura, especie de transformador de la gestión y la comunicación en forma de percepciones y experiencias que serán vividas por el público (Costa, 2003. s/p)

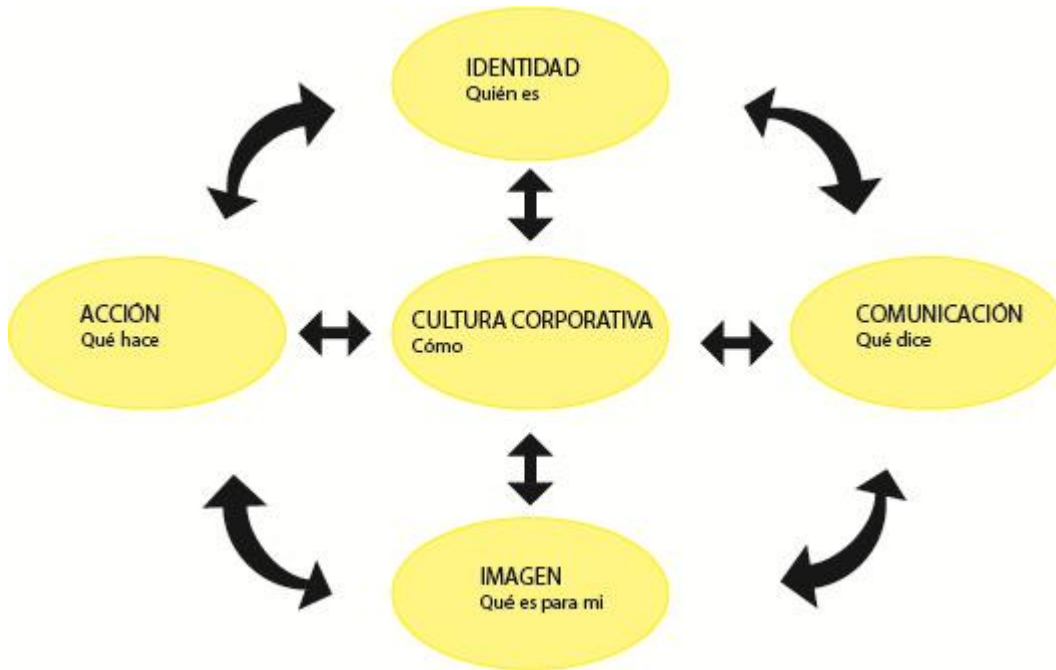


Imagen 1: Paradigma del Siglo XXI.

Fuente: Joan Costa. Paradigma del Siglo XXI.

El vector principal es la comunicación, ya que esta es estratégica, conductora de la acción, instrumental y generadora de valores, todo al mismo tiempo. (Costa, 2003. s/p). Costa explica cada uno de los pilares a través de un diagrama, el cual consta de dos ejes, verticalmente identidad e imagen y horizontalmente acción y comunicación, todos interconectados; dentro del mismo centra a la cultura organizacional, ya que es este el que tiene una cualidad transformadora.

Verticalmente hablando, la identidad ocupa la punta del diagrama, por razones muy obvias, ya que como se mencionó la identidad es el ADN de toda empresa, es el principal elemento diferenciador de la misma. (Costa, 2003.p. 62), en su propuesta Joan Costa define a la identidad como “*Quién es la empresa*”; la misma que atraviesa la cultura corporativa, y su cualidad transformadora, y se convierte en imagen. Para que esto suceda la identidad se debe concretar en hechos y mensajes manifestados a través de la cultura corporativa, la misma que se manifiesta en el hacer y el estilo de comunicar y se transforma en imagen.

Horizontalmente hablando, el pilar de acción está encabezando el diagrama, el mismo es definido por Costa como “*qué hace la empresa*”, es decir, toda acción realizada por una empresa y de valor significativa para el público, usuarios y la misma sociedad. El vector de acción pasa a través de pilar de cultura y se convierte en comunicación, definida como “*qué dice la empresa*”. El vector de comunicación, como ya se mencionó, recubre todos los pilares anteriores, ya que es este el que se encarga de comunicar los valores estratégicos de la empresa (identidad, cultura, imagen) y lo que hace la empresa (acción). (Costa, 2003. s/p)

El centro del paradigma lo ocupa la cultura corporativa, el “*cómo*” del paradigma. Este vector transforma el quién, es decir la empresa, y los qué hace y qué dice, en cultura corporativa para así dar paso a la imagen.

Al analizar la comunicación externa, la imagen, cultura e identidad corporativas, y su relación el paradigma del siglo XXI, queremos ver cómo estos aspectos se perciben en la Defensoría del Pueblo y en la Defensoría Pública. Es decir, si son emitidos y percibidos de la manera en la que cada institución pretende. Y de esta forma poder diferenciar ambas instituciones, que actualmente suelen ser muy confundidas. Es por esto que en los siguientes dos capítulos se realizará una breve descripción y análisis de varios aspectos de la Defensoría del Pueblo y de la Defensoría Pública. Los aspectos a ser tomados en cuenta serán el marco legal, la gestión de la comunicación y especialmente la identidad visual como parte de una estrategia de comunicación externa. El análisis será limitado por el paradigma del siglo XXI propuesto por Joan Costa.

CAPÍTULO II: LA IMAGEN DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

2.1. Antecedentes

Como se mencionó en el capítulo anterior la Defensoría del Pueblo (DPE), en adelante DPE, tuvo sus inicios en 1996, durante el proceso de reforma de la constitución política del país, en el gobierno de Sixto Durán Ballén. Pero es en 1997 cuando el presidente de esa época, Fabián Alarcón, promulga la primera Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo; y es esta la que da origen y delimita los lineamientos jurídicos de esta nueva institución. Sin embargo apenas en 1998, en la Constitución de aquella época, se incluye a la Defensoría del Pueblo en el aparataje del estado ecuatoriano.

A pesar de esto, no es hasta que en la actual constitución, vigente desde el 2008, la Defensoría Pública se consagra como una institución perteneciente a la Función de Transparencia y Control Social, como lo indica el artículo 204 de la Constitución.

La Función de Transparencia y Control Social estará formada por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, la Defensoría del Pueblo, la Contraloría General del Estado y las superintendencias. Estas entidades tendrán personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

A partir de esto la Defensoría del Pueblo se consagra como una institución de personalidad jurídica y autonomía administrativa, financiera y presupuestaria; por lo que institucionalmente establece diversos reglamentos y procesos que regulen el comportamiento interno y externo de la misma.

Entre estos reglamentos se destaca el estatuto orgánico de procesos, el cual pretende regularizar la estructura organizacional, el comité de gestión y desarrollo institucional, el direccionamiento estratégico y demás aspectos internos de la institución. Dentro de dicho estatuto se hace mención a la filosofía de la institución, vista en el capítulo anterior, y a cómo los procesos internos se alinean a la misma, así lo menciona el artículo siete del Estatuto Orgánico de Procesos de la Defensoría del Pueblo. (Estatuto Orgánico de Procesos de la Defensoría del Pueblo, 2014, p: 4). Mientras que por el lado externo, la Defensoría del Pueblo tiene varios reglamentos que regulan su comportamiento externo como institución. El objetivo de todos estos reglamentos es mantener una imagen e identidad acorde a la institución, como defensora del pueblo.

Como se ha mencionado anteriormente la autoridad de la Defensoría del Pueblo es el Defensor del Pueblo, cargo que se ocupará por 5 años, con derecho a reelección una sola vez. (Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, 2012).

Es importante mencionar que muchos de estos estatutos y reglamentos son modificados anualmente, principalmente la Ley de Transparencia, vigente desde el 2004 para todas las instituciones públicas.

En diciembre del 2013 se presentó ante la Asamblea Nacional el “Proyecto de Ley de la Defensoría del Pueblo”. El mismo que consiste en asegurar el rol de la Defensoría del Pueblo como una institución defensora de los derechos humanos.

La Defensoría del Pueblo se rige bajo las leyes promulgadas en la constitución de 1998, la primera constitución ecuatoriana en introducir la teoría de derechos humanos, sin embargo debido a la falta de institucionalidad y a la debilidad política en la década de los 90, el sistema de protección de los derechos humanos; por lo que dicho proyecto de ley argumentó que competencias de la institución necesitan actualizarse para complementar el espíritu constitucional. (Nueva ley redefinirá la Defensoría del Pueblo. 2013).

En octubre del 2014 la Asamblea Nacional aprobó en primer debate dicho proyecto de ley, el cual actualmente está siendo socializado por diferentes instituciones de control, tales como el Consejo de Participación Ciudadana y Control. Por otro lado el mismo defensor del pueblo, Ramiro Rivadeneira, se ha encargado de despegar las dudas sobre dicho proyecto de ley asegurando que el mismo solo pretende asegurar el rol de la Defensoría del Pueblo como una institución protectora de los derechos humanos. (Proyecto de Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, 2014.)

2.2. Gestión de la comunicación de la Defensoría del Pueblo

La Defensoría del Pueblo del Ecuador, se ha convertido paulatinamente en una institución sólida, gracias a una trayectoria de trabajo de más de 10 años. Actualmente la DPE cuenta con 464 trabajadores repartidos en las 36 oficinas a escala nacional. La entidad tiene su sede y oficina principal en Quito, sin embargo posee varias delegaciones en las 24 provincias del país, si bien es cierto, en provincias como Guayas, Manabí o Azogues, la DPE posee más de una oficina mientras que en otras como Galápagos, Santa Elena o Santo Domingo de los

Tsáchilas, solo se cuenta con una delegación de la DPE; posee también delegaciones en el extranjero, en Italia, Estados Unidos y España, mientras que con Colombia, Venezuela, Perú y Nicaragua, se mantiene un acuerdo, que vincula la Defensoría del Pueblo de cada país con la de nuestro país, en los casos que lo requieren.

La DPE es la institución ecuatoriana encargada de defender y divulgar los derechos humanos, no solo de los ciudadanos como individuos, sino también de los colectivos, como pueblos indígenas o grupos sociales cuyos derechos han sido violentados, también se encarga de los derechos de los migrantes en los distintos países donde se encuentran; defiende también la naturaleza y sus derechos, con el fin de proporcionar una vida digna a todos los ecuatorianos. La DPE pretende ser reconocida como una institución capaz de crear, enfocar y ejecutar políticas públicas en derechos humanos.

Sin embargo, cuando se hace referencia a la percepción externa que se tiene sobre esta institución, la solidez y la trayectoria no son suficientes. Capriotti menciona que “la organización, por medio de su imagen corporativa crea valor para sí misma creando valor para sus públicos” (Capriotti, 2009, p. 11), por lo que una falencia en la imagen de la DPE representaría un problema principalmente de la comunicación externa.

Como se ha mencionado, la imagen corporativa se puede manifestar en diversos elementos relacionados con la empresa, además de destacar la identidad diferenciadora de la empresa, es decir, una estrecha relación entre identidad e imagen. Por esto es importante conocer sobre la identidad de la DPE y cómo esta se ha ido forjando a lo largo de los años.

La DPE se inicia como una institución pública y consolidada desde 1997 (Constitución política del Ecuador, 2008, art. 215), con una imagen poco atrayente y apegada fielmente a los parámetros establecidos para todas las empresas públicas. Rompe de esta forma, la relación entre imagen e identidad que toda empresa debe tener y fomentar para lograr un posicionamiento y una comunicación externa efectiva, debido a que la identidad estaba recién empezando a formarse y la imagen no lograba reflejar ningún aspecto de ella.

La identidad abarca el historial de cada empresa, sus creencias y su filosofía, por lo que se supone que desde 1997 la DPE debería haber iniciado un proceso de creación y afinamiento de su identidad. Como ya se ha mencionado, la identidad es un elemento imprescindible de la empresa, ya que es el eje principal y fundamental en torno al cual gira la existencia de la

organización (Ind, 1992, p: 4); una vez que este elemento se ha forjado, es muy difícil de cambiar, puesto que “las ideas y las filosofías no se cambian de la noche a la mañana, ni tampoco las identidades” (Ind, 1992, p: 6).

Afortunadamente, la identidad de la DPE ha logrado formarse y fortalecerse con el paso de los años, a pesar de la gran brecha que existía inicialmente entre identidad e imagen; la entidad ha logrado convertirse en una institución enfocada específicamente en el bienestar del pueblo.

Santiago Acosta, DIRCOM de la DPE, afirma que la identidad de esta institución se ha forjado lenta pero positivamente, logrando así una armonía en la DPE y en sus 36 oficinas a escala nacional (S. Acosta, comunicación personal, 2014)

A diferencia de la identidad, la imagen de una institución es relativamente fácil de cambiar, siempre que se mantenga un estricto proceso de control sobre los objetivos del cambio y la funcionalidad de los nuevos objetivos. La identidad debe ser capaz de transmitirse al público externo, para poder asegurar que los cambios repercutan en la imagen de sus públicos, pues esta depende estrictamente de un conocimiento perfecto de los atributos de la empresa.

La apariencia visual es uno de los primeros aspectos que llama la atención entre los públicos, de ahí la importancia de una identidad visual definida y bien estructurada. En el caso de la DPE –una institución pública cuyo objetivo no es vender algo sino dar a conocer los servicios que ofrece a todos los ciudadanos–, la identidad visual debe construirse y manejarse de forma impecable, clara y atractiva.

Un manejo coherente de la identidad visual se constituye, para cualquier empresa, en la base para la creación de una buena imagen. Para instituciones como la DPE, cuyas funciones y servicios son más complejos que una empresa promedio, la imagen representa un eje primordial en cada uno de los aspectos que remiten a la comunicación externa de la misma, por lo que el manejo de su identidad se ha consagrado como un elemento imprescindible de la comunicación externa.

Desde que la DPE inició su trabajo ha tenido tres variantes de identificador. El primero fue construido hacia el año 1999, en conjunto con Naciones Unidas (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014); este consistía en una figura formada por tres siluetas con

un escudo al frente. Estas siluetas no tenían la forma adecuada ni remitían a la identidad de la DPE, por lo que este logotipo fue modificado. Este primer identificador no consta en los registros institucionales y no se pudo encontrar tampoco a través de las fuentes investigadas.

Tras un quiebre institucional en el 2008, se construye un nuevo identificador, que se basó en el uso de los colores típicamente asociados con las instituciones públicas: amarillo, azul y rojo. Aunque estos colores predominaban, el nuevo identificador de la DPE utilizaba también el verde, como una referencia a la protección de la naturaleza; el uso de estos colores tenía la intención de otorgarle institucionalidad, es decir, de vincular a la DPE con la fuerza del Estado, ya que hasta ese momento la DPE era percibida externamente como una institución de cierta forma “separada” de la lógica estatal. (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014)



Imagen 2: *Identificador anterior de la DPE.*
Fuente: *Defensoría del Pueblo del Ecuador.*

En el año 2008, el país estaba atravesando una serie de cambios y es precisamente en ese momento –cuando todas las entidades públicas se fortalecían– en el que la DPE también debía ajustarse a dichos cambios y fortalecerse como la institución pública que es. Así, se puede afirmar que la intención del nuevo logotipo fue posicionar, tanto interna como externamente, a la DPE como una institución perteneciente a la estructura del estado. (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014)

Debido a una serie de transformaciones políticas y sociales en el país y a causa de procesos de cambio dentro de la institución, la DPE tuvo que mantenerse en un constante proceso de actualización y ajuste. Cuando Fernando Gutiérrez termina su periodo como Defensor del Pueblo, en el 2011, la DPE inicia un nuevo proceso de fortalecimiento de identidad e imagen, con el objetivo de renovar sus inspiraciones como institución (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014).

Es a partir del 2011, con el nombramiento de Ramiro Rivadeneira como Defensor del Pueblo que la DPE asume un proceso de reflexión sobre la imagen que se pretendía conseguir entre la gente; esto suponía mejorar la manera en la que la institución proyectaba su identidad como una institución social hacia todos los ciudadanos ecuatorianos. Este proceso llevó alrededor de cuatro meses, durante los cuales la DPE, conjuntamente con una empresa contratada para el efecto, elaboraron un concepto de imagen diferente, rigiéndose por los parámetros previamente establecidos por la institución.

Es por esto que la DPE creó una identidad visual nueva y diferente, más atractiva y novedosa, presentada por la propia institución como:

Un Nuevo Modelo Institucional y la planificación estratégica para cinco años, con nuevas Misión, Visión e Imagen Institucional. El nuevo logotipo institucional representa la diversidad, contiene los rostros y pensamientos de cada uno de los ciudadanos que acuden a la institución a denunciar que sus derechos constitucionales han sido vulnerados. (Defensoría del Pueblo, s.f.)

Desde el lanzamiento de la nueva identidad visual hasta la fecha el logotipo de la DPE está formada por los siguientes elementos:

- El isotopo, que consiste en un conjunto de siluetas de diversos colores en tonos pasteles, que unidos crean la forma del Ecuador. Este elemento se puede desagregar del identificador, para aplicarse como recurso gráfico decorativo.
- El logotipo, con el nombre de la institución ‘Defensoría del Pueblo del Ecuador’, que es inseparable del isotopo.
- El *slogan*, que dice ‘El desafío de ser diferentes es sentirnos semejantes’, y que puede ser omitido en algunas instancias.



*Imagen 3: Identificador actual de la DPE.
Fuente: Defensoría del Pueblo del Ecuador.*

Importante mencionar, que en la mayoría de casos el identificador de la DPE es solo el logo y el isotopo, es decir, el *slogan* no siempre forma parte del identificador, es más usado, en materiales promocionales y publicitarios, pero en documentos internos o externos el identificador está formado meramente por el logo y el isotipo.

La DPE representa a una institución mediadora, es decir, capaz de mediar entre el pueblo y el estado o las empresas privadas. Por esto, la Defensoría del Pueblo optó por una identidad visual diferente, que no mantiene el uso de los colores usados por las demás instituciones públicas en el Ecuador (amarillo, azul y rojo). Como menciona Santiago Acosta, director de comunicación de la DPE, la razón por la que el identificador de la DPE juega con varios tonos de colores pasteles es darle mucha diversidad de color; adicionalmente, según Acosta, todos los productos lanzados por la DPE aplican estos colores y se vuelven más atractivos.

En cuanto al uso de los colores, como ya se ha mencionado, el isotopo está formado por varios colores, entre ellos están violeta, azul, verde, naranja y rojo. A pesar de la amplia paleta de colores, se busca mantener de cierta forma la sobriedad de la DPE como institución pública, y por esta razón se utilizan tonos desaturados (“pastel”) ya que el uso de tonalidades muy fuertes o fosforescentes sería inadecuado.

El logotipo de la institución combina azul y naranja: las palabras “Defensoría del Pueblo” están escritas con color azul y se disponen en dos líneas de escritura, mientras que la palabra “Ecuador” está escrita en color naranja, en un tamaño más pequeño y justificado hacia la derecha, debajo de la palabra “Pueblo”. Cabe resaltar que el color azul del texto principal del logotipo no se encuentra entre las siluetas del isotipo, pero que el naranja del elemento secundario sí se encuentra entre las siluetas. De esta forma se pretende destacar el nombre de la institución.

Con este identificador, diferente y más atractivo, la DPE empieza su aplicación en el 2012 en busca de lograr una nueva imagen. En este proceso, la aplicación de la nueva identidad visual se extendió en todas las instancias institucionales: desde la papelería y los medios digitales hasta la infraestructura física de sus dependencias, para de esta forma lograr un ambiente armónico y homogéneo a escala nacional. Sus 36 oficinas son muy similares y el uso que se hace del color en cada una de ellas está coordinado con las demás.

En el caso de las oficinas de la DPE, el uso de paredes blancas con ciertos elementos de colores pretende presentar una imagen que acorde con la nueva identidad visual de la DPE. Sin embargo, según Acosta, esto representa un problema debido a la falta de presupuesto, ya que se contaba con aproximadamente 80 mil dólares, para cubrir todo el concepto de oficinas.

En consecuencia, la aplicación de la nueva identidad visual fue dividida en etapas, “como son presupuestos divididos y las necesidades de la institución son varios, se dividieron en años, en etapas” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014). Se inició con la papelería, la página *web* y otros elementos básicos como los medios digitales (*Facebook*, *Twitter*, *Flickr* y *Youtube*) y a continuación se prosiguió con la segunda etapa, que representaba la infraestructura y ornamento de cada una de las oficinas.

Tras una aplicación paulatina de 5 años, que es el periodo del actual Defensor del Pueblo, se proyecta que en el año 2017 la DPE esté totalmente posicionada entre el público externo. Actualmente dicha aplicación avanza y ha logrado un posicionamiento positivo en buena parte de su público externo.

Todo estos cambios responden a una estrategia de comunicación externa para mejorar e incrementar el nivel de posicionamiento de la Defensoría del Pueblo, entre todos los ciudadanos ecuatorianos.

Ya se ha mencionado que todo lo que hace una empresa influye en su imagen, es por esto que la DPE aplica su nueva identidad visual e institucional con mucha rigurosidad. Se cuida minuciosamente el uso del identificador en todos los elementos de la comunicación, desde los más mínimos hasta los más fundamentales, es decir, que la DPE ha asumido el manejo de su identidad corporativa como una ‘tarea permanente’ (Ind, 1992, p. 11), debido a su constante necesidad de actualización y control.

Con la aplicación de su nuevo logotipo, la DPE consigue alinear su identidad y su imagen, y de esta forma se muestra externamente como una institución social cuya principal función es proteger y defender a los ciudadanos. Para Santiago Acosta, la imagen actual de la DPE logra reflejar fielmente la identidad, sencillamente por el gran proceso que se realizó para la creación de la misma: “lo que se hizo fue un proceso de reflexión para llegar a esta imagen”. (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014)

Adicionalmente, dentro de la DPE existe un proyecto de fortalecimiento institucional, que implica el incremento de oficinas, mejores condiciones de equipos de computación, incremento del personal; a la par se maneja la aplicación de la identidad visual corporativa y este proceso está apalancado para fortalecer la estrategia general de la institución. (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014).

En el 2013, la DPE realizó varios estudios con el fin de establecer una línea de base de acuerdo con el funcionamiento de su imagen para, así, reforzar la idea que la DPE tenía de su nueva imagen construida a partir del 2011; el estudio, realizado en 16 provincias, demostró que la gente cree que la DPE debe tener ciertas características como cercanía, agilidad y confianza.

Como ya se ha mencionado, el cambio de identidad visual de la DPE fue fruto de un largo proceso de reflexión, no solo para lograr reflejar de manera más fiel la identidad corporativa de la institución, sino además para lograr lo que, en palabras de Santiago Acosta es fundamental: proyectar diversidad, calidez y cercanía, cualidades que esta institución debe transmitir, adecuadamente, a su público externo (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014); estas son, además, cualidades solicitadas por dicho público, según demuestran los estudios mencionados anteriormente.

La identidad visual de la DPE logra reflejar casi a la perfección dichas cualidades: el uso de varias figuras, de diferentes colores, hace referencia a la diversidad étnica y cultural que tiene el Ecuador. Además el uso de colores atractivos pero en tonalidades suaves logra transmitir la calidez de la DPE, y por último, el hecho de que las siluetas juntas formen un Ecuador representa la cercanía.

Cada uno de estos conceptos se ve afianzados y concretados con el *slogan* de la institución. “Nuestro logotipo en sí es eso, lo que tenemos armado es un mapa del Ecuador que muestra figuras de personas, de diferentes colores de diferentes partes del país, y nuestro *slogan* que complementa esta lógica... nosotros valoramos esta diferencia, valoramos mucho el tema de la diversidad cultural y racial que tenemos y es eso lo que queremos mostrar” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014).

Es importante destacar que la identidad visual de la DPE no solo posee los colores y los conceptos adecuados, sino que también evita el uso de colores que podrían considerarse inadecuados o inapropiados como el negro o el rosa. Se consideran inapropiados a estos colores por lo que representan en el imaginario colectivo, ya que el lujo o la feminidad son elementos que no concuerdan con la identidad de la DPE. También es destacable el uso de la tipografía adecuada, ya que como se mencionó, la DPE no sigue los parámetros típicos de una institución pública, esto también se refiere a la tipografía, ya que la tipografía de las instituciones públicas es más formal; en la DPE, se utiliza un tipo de letra claro y atractivo, capaz de llegar a todo el público.

Tras el largo proceso de adaptación y dos logotipos anteriores, la DPE se afianza con su nueva imagen y logra que esta responda a la necesidad de la institución de fresca y –hasta cierto punto– de diferenciación frente a otras entidades del estado.

Santiago Acosta, director de comunicación de la DPE, afirma que desafortunadamente la confusión entre Defensoría del Pueblo y Defensoría Pública, radica en una falla de cultura de los ciudadanos en general proveniente de un problema en el sistema educacional del país; sin embargo el nuevo identificador visual ha logrado llamar más la atención e iniciar un proceso de posicionamiento en el colectivo. Es decir, que desde el punto de vista interno, la nueva imagen de la DPE ha logrado que el público externo la identifique de forma más adecuada.

2.3. Manejo de los entornos digitales

Actualmente la tecnología no solo ha avanzado sorprendentemente, sino que también se ha convertido en una herramienta esencial dentro de la comunicación de toda empresa, tanto en el ámbito externo como interno. El uso de redes sociales y la constante actualización de la página web permiten que cualquier empresa se comunique de mejor manera con su público interno y externo. De hecho, estas herramientas permiten consolidar procesos de retroalimentación entre la empresa y el cliente y viceversa.

Tener la capacidad, como empresa, de receptar quejas, opiniones o dudas del público externo y a la vez responderlas, se convierte en una ventaja para todo tipo de organización, ya que dicha interacción refleja un interés extra en el público y de esta forma la institución aumenta su nivel de fidelización. En instituciones como la DPE –cuyas funciones son diferentes a las de una empresa promedio– este proceso de retroalimentación se convierte en un elemento imprescindible.

El plan estratégico comunicacional de la DPE contempla diferentes áreas: comunicación interna, externa, producción, relaciones públicas y el de comunicación de sociales media; estas permiten efectivizar la comunicación, puesto que cada área está vinculada con las demás para lograr una comunicación institucional funcional y productiva para la organización.

La DPE, como toda empresa, hace uso de todas las herramientas tecnológicas a su alcance. Como indica Santiago Acosta, “el campo de redes sociales para nosotros es vital, porque al ser una institución que tiene poco presupuesto, las redes sociales nos han permitido a hacer lo que antes no se podía.” (Comunicación personal, 22 de octubre 2014).

La institución tiene su página web, que brinda información sobre la institución, su historia y su filosofía, así como noticias sobre la institución o relacionadas con la misma, información sobre los servicios que ofrece y cómo solicitarlos. Además, incluye la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública Defensoría del Pueblo – 2014 e incluso las vacantes laborales para propiciar la transparencia institucional. En esta página también se encuentra la información necesaria sobre las autoridades de la DPE, y todos sus números de contactos de las 36 oficinas con las que cuenta a nivel nacional.

La página web de la DPE, es una de las herramientas tecnológicas que está siendo constantemente visitada por los diferentes públicos externos, por lo que es imprescindible que esta esté totalmente alineada con los parámetros de imagen establecidos. La página web tiene un fondo blanco, el cual en conjunto con la información y las diferentes publicaciones, logra una combinación armoniosa; la página contiene, en el encabezado, los colores en tonos pasteles y las siluetas empleadas también en el identificador visual. Posee una estructura ordenada, que ofrece variada información, como la filosofía de la institución hasta el directorio con teléfonos de cada una de las oficinas de la DPE en las 24 provincias. Sin embargo la identidad fresca y confiable, que se pretende transmitir, no se percibe fácilmente en la página, ya que esta expone un concepto más serio y distante.

En cuanto a las redes sociales, la DPE posee una página de *Facebook* (inicialmente se usaba una página personal pero ahora se usa una página institucional) con 41 164 likes y más de 300 visitas, medidas en el mes de octubre. Dicha página es actualizada constantemente con información sobre la DPE, las actividades del Defensor del Pueblo e información diversa sobre temas sociales referentes a la entidad; en la página, todos los usuarios de esta red social pueden hacer publicaciones y comentarios, lo que fortalece el vínculo con la DPE, ya que el acceso a dicha página y a emitir un comentario no se restringe, siempre y cuando sea respetuoso. Las actualizaciones son diarias con más de 5 publicaciones al día.



Imagen 4: Capturas de pantalla de publicaciones de la DPE.
Fuente: Página oficial de Facebook de la Defensoría del Pueblo del Ecuador.

En el aspecto de imagen, la página de Facebook de la DPE, esta coherentemente conectada entre sí, es decir, su imagen de perfil y de portada están relacionadas entre sí; sin embargo ambas imágenes no transmiten muy adecuadamente la relación identidad-imagen, de la que se ha hablado anteriormente. La imagen de perfil de la DPE es simplemente el identificador de la institución, mientras que la imagen de la portada es una imagen con el identificador y una frase que hace referencia al 10 de diciembre –día internacional de los derechos humanos– es importante destacar que la imagen de portada ha sido constantemente actualizada, según los eventos o acontecimientos relacionados con la institución.

Por otro lado, su cuenta en *Twitter*, también es constantemente actualizada y posee más de 50 mil seguidores. La DPE usa *Twitter* de una forma más informativa y productiva, ya que cada uno de los tuits, en los que esta institución es mencionada es respondido de la mejor manera, y lo más pronto posible “No hay un solo mensaje que nos estén preguntando sobre alguna cosa concreta que no respondamos (...)lo que no contestamos son insultos” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014). Esta cuenta maneja adecuadamente el uso de “*hashtags*”⁵, “*RT*”⁶ y demás herramientas ofrecidas por esta red social. *Twitter* es una red social, que a diferencia de *Facebook*, permite modificar los colores del perfil, por lo que es importante mencionar que dichos colores son similares a los colores utilizados en el isotipo de la DPE, manteniendo así cada aspecto de la DPE alineado a su identidad visual.

En cuanto a la imagen que se observa en el perfil de *Twitter* de la DPE, la imagen de perfil y de portada -al igual que en el caso de la cuenta de *Facebook*- están totalmente alineadas entre sí, sin embargo totalmente al contrario de la cuenta de *Facebook*, la cuenta de *Twitter* está mucho más alineada con la identidad-imagen de toda la institución. Como ya se mencionó, esto también se debe debido a que las herramientas para diseñar el perfil de *Twitter* son mucho más amplias, a las que se ofrecen en *Facebook*.

En cuanto a *YouTube*, la DPE posee dos canales; el primero es el canal de producción institucional, con 136 videos sobre la institución. Este canal ofrece noticieros institucionales, entrevistas a personajes de la institución, ruedas de prensa de la DPE y mensajes de las autoridades de la misma. También se encuentran algunos videos informativos sobre temas referentes a la institución y producidos por la misma. Los videos más recientes, son los que

⁵ Palabra o palabras precedida por el signo numeral (#), utilizada para señalar un tema de forma rápida.

⁶ Retweet: Término utilizado en *Twitter* para copiar un tweet.

informan sobre el nuevo Proyecto de Ley de la Defensoría del Pueblo, el primer debate y las opiniones que la misma ha despertado a diversos personajes. Hasta la fecha de medición, octubre-noviembre de 2014, el canal tiene 127 usuarios suscritos.

El segundo canal de *YouTube* es de información institucional. Cuenta con 432 videos, que contienen toda la información emitida por los medios de televisión sobre la DPE y sobre los casos en los que esta institución atiende, es decir, temas como la Ley de Comunicación, personas desaparecidas, estafas, situación de los migrantes, el proyecto de Ley de la Defensoría del Pueblo y –el más reciente– sobre el proyecto del Ley Orgánica del Bienestar animal. Este canal está orientado directamente para uso de la institución en la difusión de actividades específicas, por lo que la cantidad de suscriptores es reducida –puntualmente 36 suscritos– sobre todo en comparación con la cantidad de cuentas suscritas en el canal de producción institucional.

El primer canal pretende transmitir la información interna aun público externo a través de diversos y variados videos producidos por el Departamento de Comunicación: la DPE usa este canal como una herramienta para llegar a una cantidad más extensa de usuarios. Por otro lado, el segundo canal, que es de información institucional, pretende captar la información externa y difundirla entre un público que es principalmente interno; estos videos, a diferencia de los del primer canal, no son producidos por la institución, sino obtenidos a través de un monitoreo de medios especializado.

Aunque las tres redes mencionadas son las más populares y usadas, por lo menos en el país, la DPE también posee una cuenta en *Flickr* con más de mil fotos –medidas hasta noviembre de 2014– las cuales van desde la presencia de autoridades en actos públicos hasta los eventos internos de la entidad: ya que esta es una red cuya interacción consiste en el intercambio de fotografías, la DPE no cuenta con gran número de seguidores ni comentarios.

Por otro lado, esta institución también posee una cuenta en *Slideshare*, con más de 500 seguidores. La DPE utiliza esta red social de la misma forma que su canal de producción institucional, es decir, para compartir información de una forma más creativa y atractiva. Entre sus presentaciones dentro de *Slideshare* se tratan temas correspondientes a la institución, como los derechos de los ciudadanos. Debido a las posibilidades de subir anexos que ofrece esta red, la DPE también cuenta con una serie de documentos institucionales,

como el informe de rendición de cuentas, el manual de normas jurídicas, entre otros, con el fin de mostrarse como una institución transparente y generadora de confianza.

Al referirse al uso de medios Santiago Acosta menciona que tanto en *Twitter* como en *Facebook* la DPE siempre contesta, de la manera más pronta posible, cualquier duda; según este funcionario, para la DPE es una falta de respeto no contestar las dudas emitidas a través de las redes sociales, y además permite fomentar la interacción con los ciudadanos (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre 2014); gracias a la interacción entre la DPE y sus usuarios, esta institución se ha convertido en una receptora de dudas, capaz de informar o re direccionar, según amerite el caso. La DPE mantiene ese contacto con sus usuarios, porque considera que es realmente importante el uso, posicionamiento y aprovechamiento de todas las ventajas ofrecidas por las diversas redes sociales en las que está registrada esta institución. Adicionalmente, la institución hace constante uso de los medios masivos, como lo son la televisión, radio y la prensa escrita.

El área de comunicación externa es la encargada de establecer y relacionar a la DPE con los diversos medios masivos de comunicación. En cuanto al contenido, la DPE mantiene una posición neutral al momento de informar o de emitir cualquier tipo de comunicado para el público externo. La institución procura asumir una posición neutral en cuanto a la política nacional, es decir, no emiten información a favor o en contra de una u otra posición política; a la vez la DPE mantiene relaciones con todos los medios de comunicación más allá de la posición política que estos tengan. Tanto la comunicación externa como las relaciones públicas se han convertido en fortalezas para la organización.

Al ser una institución social cuyo objetivo consiste en proteger al ciudadano ecuatoriano, la DPE constantemente emite y recibe información sobre diversos temas sociales, en los que se ve involucrada; tanto la recepción de mensajes, como la emisión de los mismos, trata de ser contante, prudente, controlada y alineada a las normas de identidad establecidas en el actual manual de la institución.

Es importante tener en cuenta que la DPE, al ser una institución pública, debe ser veraz y siempre productiva en el manejo de información tanto interna como externa: toda información debe estar intencionada a mejorar o, por lo menos mantener, la actual reputación de la DPE, tanto como institución de servicios como de institución pública.

Con todo lo mencionado, se podría decir que la DPE aprovecha de todos los recursos necesarios, no solo para informar sino también para posicionarse como una institución confiable e interesada en su público externo, que en este caso somos todos los ciudadanos del Ecuador. Es importante mencionar que para Santiago Acosta DIRCOM de la DPE, el manejo y control de la aplicación de la identidad institucional en cada una de estas redes es uniforme y está perfectamente alineado con los conceptos planteados en el manual de la entidad.

Sin embargo el plan estratégico de la Defensoría del Pueblo, menciona en su análisis FODA “No se aprovecha los medios informáticos de comunicación (web, facebook, twitter, etc.) para interactuar, capacitar e informar a la ciudadanía” (Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, 2012). Para lo cual propone crear un plan estratégico de la Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), dentro del mismo se podrá aprovechar de mejor manera las herramientas tecnológicas y las redes sociales mencionadas anteriormente.

Como ya se ha mencionado, actualmente la Defensoría del Pueblo ha estado en el foco de atención de la gente, ya que nuevos proyectos de ley propuestos (incluyendo la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo) y problemas con la CIDH han ocasionado que el país esté al pendiente de la postura y la información emitida por la DPE. Debido a esta coyuntura, la institución ha debido mejorar el rendimiento de los canales a través de los que emite sus mensajes.

Durante la realización de este trabajo⁷, los proyectos de ley mencionados han despertado una serie de opiniones públicas por parte de diversas figuras reconocidas en el ámbito político del país; en estos casos la DPE se ha encargado de aclarar dudas o malos entendidos, ya sea por medio de correos electrónicos o en persona, sobre todo en el caso de opiniones que hayan sido expresadas públicamente o a través de medios masivos.

En este tipo de situaciones la DPE analiza dicha situación, se traza una serie de líneas temáticas, es decir, de qué hablar y de qué no, y así se forma el discurso que se presentará en los medios. Ya que en el plano mediático el discurso se encuentra en constante cambio, dependiendo de las modificaciones en la situación, la institución va midiendo lo que acontece y va generando respuestas acordes con los giros del discurso. Al referirse a este aspecto,

⁷ Este trabajo se inició en el último trimestre del año 2013

Santiago Acosta aclara que “como institución somos muy respetuosos y creemos en el diálogo” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014).

2.4. Incidencia del cambio de identidad de la Defensoría del Pueblo

Tras todo el cambio de identidad/imagen que atravesó la DPE es importante analizar si dicho cambio fue positivo o negativo. Es importante considerar que el identificador anterior se mantuvo durante 3 años, y que se realizó una intensa campaña para lograr que la gente lo conozca, lo reconozca, lo asocie con la Defensoría del Pueblo y lo memorice. Por tanto, el cambio de un identificador relativamente nuevo por uno totalmente nuevo y desconocido significaba un riesgo para la institución. Sin embargo, en los dos años en los que se ha estado aplicando esta nueva identidad visual el cambio ha representado un aspecto positivo para la DPE, ya que se ha logrado generar un sentido de pertenencia entre sus colaboradores. Aunque no se perciba de manera inmediata, poco a poco la DPE se ha ido posicionando como una institución de ayuda para los ciudadanos.

Para Santiago Acosta el impacto de esta nueva imagen es “definitivamente positivo, pero mínimo” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014.). La DPE pretende llegar a un alto nivel de posicionamiento en el 2016, es decir, que para ese año la organización ya debe tener las casas defensorías con el logotipo institucionalizado, de manera que toda persona lo reconozca y lo asocie rápidamente con las funciones de la entidad. Es importante mencionar que el periodo de Ramiro Rivadeneira como Defensor del Pueblo, culmina en el 2016, por lo que también todo depende de la próxima persona que asuma este cargo y la decisión que tome sobre la identidad de la DPE.

De todas formas es igual de importante para toda empresa mantener una identidad unificada, y la Defensoría del Pueblo no es la excepción. Para Santiago Acosta, la imagen se fortalece primordialmente por las acciones, principalmente en los ámbitos sociales, como en el que se encuentra la DPE. Actualmente esta institución está intentado posicionar el tema de casos concretos, es decir, informar lo que un individuo necesita y puntualizar cómo lo ayudó la institución, esto nace por la constante inconformidad de la gente que no conoce el funcionamiento de la entidad (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014). Las acciones no solo fortalecen a la imagen, sino que también fortalecen a la institución como sí.

El uso de redes sociales y una constante interacción con el usuario son formas adicionales de fortalecer la identidad institucional, razón por la que, como ya se mencionó, la DPE responde todas las dudas tanto en *Facebook*, *Twitter*, y también por correo electrónico.

Hasta el momento la DPE se ha consagrado como una entidad de ayuda y servicio para todos los ciudadanos, cuya trayectoria supera los 10 años y su papel dentro del país se ha vuelto más notoria, a pesar de eventuales problemas o entredichos con la CIDH o con *Human Rights Watch* y de situaciones políticamente complejas, como la aprobación del proyecto de ley de la Defensoría del Pueblo o de la ley LOBA.

A pesar de la coherencia del manejo y aplicación de la identidad institucional de la DPE, una gran cantidad de personas desconoce la función de esta entidad y los diversos servicios que ofrece para los ciudadanos. De hecho, existe un problema mayor que Santiago Acosta menciona: se confunde a esta institución con la Defensoría Pública.

Acosta puntualiza que el anterior año se realizó un estudio con el objetivo expreso de intentar solucionar esta confusión entre ambas instituciones. El funcionario indica que “el solo hecho de que la Defensoría Pública y la Defensoría del Pueblo compartan más de la mitad de sus letras, ya es un problema” (S. Acosta, comunicación personal, 22 de octubre de 2014). El hecho de que la gente se confunda tan fácilmente conlleva otro problema, que dichos estudios demostraron: la gente suele retener con facilidad la palabra ‘defensoría’ y la asocian con algo positivo pero poco específico, originando así un gran problema para ambas organizaciones. Otro problema radica en el hecho de que la Defensoría Pública es una institución relativamente nueva, es decir, no tiene la misma trayectoria que la DPE.

Una de las principales causas para esta confusión fue la falencia en varios aspectos de la comunicación externa, debido principalmente a que el presupuesto que existía en ese entonces para el departamento de comunicación de la DPE era incluso menor al presupuesto que existe actualmente. Así, en el aspecto comunicacional no se pudo hacer mucho, y menos aún se hizo en el aspecto de las relaciones públicas. En años anteriores la comunicación externa de la DPE se basaba en *free press*, es decir, la presencia de las autoridades de esta institución en la organización.

Acosta menciona que en redes sociales es muy común que usuarios de la Defensoría Pública se comuniquen con la DPE para aclarar alguna duda o solicitar algún servicio, por lo que

hasta el momento se ha establecido un “acuerdo tácito” entre la DPE y la Defensoría Pública, que consiste en remitir estos casos a las instituciones correspondientes. Es decir, cualquier persona que tenga una duda correspondiente a la Defensoría Pública y se comunique con la DPE será remitida a la institución apropiada informándole los números de teléfono y dirección de dicha entidad. Y en el caso contrario, cuando una persona que solicite un servicio proporcionado por la DPE se comunique con la Defensoría Pública, será derivada a la institución correspondiente. Santiago Acosta asegura que cada semana alrededor de 10 a 15 personas son remitidas a la Defensoría Pública.

En la DPE no solo remite a las personas a la entidad indicada, sino que también se le aclara al usuario las diferencias más importantes entre ambas instituciones, como el hecho de que la Defensoría Pública forma parte de la función judicial del país, mientras que la DPE forma parte de la función de transparencia y control social. De esta forma se pretende evitar confusiones futuras.

Desafortunadamente, persisten casos de gente que, aun habiendo sido remitidos o informados de las diversas y obvias diferencias entre ambas instituciones, sigue confundida con respecto a las funciones y servicios provistos por estas dos instituciones, ya que la mayor equivocación de la gente radica en el rol de cada institución; de hecho, las personas creen que ambas instituciones ejercen la misma función, es decir, que *hacen lo mismo*.

Para Santiago Acosta el mayor problema no es la confusión sino la falta de educación, como ciudadanos, de las personas. Para el funcionario, la gente –todas las personas– deberían conocer y tener claro qué hace el estado, y qué función cumple cada institución pública que lo conforma. Acosta también afirma que el problema de la confusión entre la DPE y la Defensoría del pueblo es un aspecto mínimo, comparado con las diversas confusiones en las que la DPE se ve involucrada, ya que es constantemente confundida con variadas organizaciones públicas, como la Superintendencia de Información y Comunicación, la Superintendencia de Telecomunicaciones o diversas organizaciones sin fines de lucro.

A pesar de que los esfuerzos de ambas instituciones no han cesado, la confusión ciudadana existe y es constante, y no parece haber disminuido notablemente, lo que supone en buena parte, un problema en el ámbito comunicacional de ambas instituciones.

Sin embargo, a lo largo del 2012, la DPE recibió 42.000 casos de los cuales el 60% no correspondía a su competencia, por lo que fueron remitidos a los órganos correspondientes. Cuando sucede esto la entidad asesora a las personas y ayuda a que contacten con el organismo pertinente, lo que representa una tarea que toma tiempo e implica uso de recursos. (Nueva ley redefinirá la Defensoría del Pueblo, 2013. El telégrafo. Recuperado de:<http://www.telegrafo.com.ec/justicia/item/nueva-ley-redefinira-la-defensoria-del-pueblo.html>)

Actualmente tanto la Defensoría Pública como la Defensoría del Pueblo han iniciado procesos paralelos para construir una identidad e imagen propias; en el caso de la Defensoría del Pueblo esto se ha reforzado con la creación de una identidad visual con lineamientos de aplicación claros y coherentes, que poco a poco ha empezado a dar resultados.

En el caso de la DPE la imagen es un buen reflejo de la identidad y logra transmitirse al público externo de una manera suficiente y adecuada. Es por eso que a continuación se analizará la imagen de la Defensoría Pública, para descubrir diferencias y similitudes entre ambas instituciones y posteriormente, poder analizar el porqué de la confusión entre ambas entidades.

2.5. Públicos y Canales

Como se ha mencionado la Defensoría del Pueblo es la entidad que se encarga principalmente de la defensa de los derechos humanos de los ciudadanos ecuatorianos, ya sea aquí en el país o en cualquier otro país donde un migrante se encuentre. Es por esto que el público de la DPE somos todos los ciudadanos ecuatorianos.

Sin embargo la defensa de los derechos humanos no es la única función de la Defensoría del Pueblo, por lo que se podría agrupar a su público específico dependiendo de la función de la DPE, es decir, no todos los ciudadanos ecuatorianos solicitan los mismos servicios ni el mismo tipo de ayuda social, por lo que la Defensoría del Pueblo segmenta a su público no solo demográfica y geográficamente, sino también por el tipo de servicio requerido.

De los casos anuales que recibe la DPE, el 31% de los mismos son por quejas de los consumidores, es decir, solicitan otro servicio ofrecido por la DPE, así lo anuncia un estudio realizado por el diario El Telégrafo (09 de diciembre de 2013).

Debido a la variedad del público de la Defensoría del Pueblo, esta entidad debe utilizar diversos tipos de canales, para que determinado mensaje llegue a la mayor cantidad de público adecuado y correspondiente.

Es importante mencionar que el aspecto del público y del canal son dos elementos comunicacionales que van de la mano, ya que el uno determina al otro. En el caso de la Defensoría del Pueblo, esta aseveración es confirmada por el manejo de canales tan apropiado.

Al momento de hablar sobre los contenidos expuestos en la página de *Facebook*, la DPE no mantiene una concordancia entre estos y su identidad como institución. Aunque existen muchos contenidos informativos sobre ciertos casos importantes o relevantes en los que la DPE está involucrada, también hay publicaciones cuyo contenido no tiene ningún tipo de relación entre la DPE y su usuario directo.

En cuanto a *Twitter* es importante mencionar que ambas páginas están vinculadas, es decir, los contenidos publicados en *Facebook* también se muestran en *Twitter*, por lo que el problema de la concordancia mencionado anteriormente, también se muestra en esta red social; sin embargo, al contrario de la página de *Facebook*, la DPE mantiene más contacto con sus usuarios a través de *Twitter*, razón por la cual muchas de sus publicaciones son más acertadas y relacionadas con su identidad como institución.



Imagen 5: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la DPE.

Fuente: Cuenta oficial de Twitter de la DPE (<https://twitter.com/DEFENSORIAEC>)

La primera publicación refleja el constante contacto de la DPE con sus usuarios, no solo al comunicarse con ellos, sino también al mantenerlos informados sobre las actividades de la

institución, mientras que la última publicación muestra un contenido fuera de lugar y muy poco relacionado con la identidad de la institución.

Ambas redes sociales son actualizadas inclusive durante el fin de semana por una persona encargada expresamente del manejo de redes sociales. El uso constante de redes sociales, incluyendo los fines de semana, se mantiene con el objetivo de mantener el contacto con todo tipo de públicos, incluyendo a los ciudadanos ecuatorianos migrantes, quienes también son considerados como parte del público externo.

Los mensajes que dicha entidad pretende transmitir son muy variados, ya que la entidad no solo quiere que los ciudadanos se informen sobre sus servicios, sino sobre las diferentes entidades con las que esta institución trabaja, con el fin de resolver cualquier problema.

Un gran ejemplo del manejo adecuado de canales y mensajes adecuados y acorde a la identidad de la DPE es "*Los Defensores*". Esta iniciativa aparece en el 2013, con el fin de llegar a un público más infantil y juvenil. Los defensores son 5 personajes caricaturizados, dos niños y tres adolescentes de diferentes etnias, que tratan temas sociales como el derecho al agua potable y servicios básicos, o nos informan sobre nuestros derechos; a través de caricaturas o videos de corta duración.

Esta estrategia está dirigida para un público netamente joven, ya que son transmitidos por canales mas tradicionales, como el programa de televisión nacional "*Veo Veo*", el cual está dirigido a niños y adolescentes, el mismo que además de tratar temas educacionales, muestra pequeños cortos con las aventuras de estos 5 personajes; o la revista infantil semanal "*La Pandilla*" donde también se muestran las aventuras de Los Defensores y la revista *Elé*, donde compartía espacio con otra caricatura muy popular entre los niños, que ahora cuenta con su propia edición completa: *El Capitán Escudo*.

Por otro lado, la DPE publica constante contenido sobre estos personajes en su cuenta de *Slideshare*, mencionada anteriormente. Cada una de las aventuras de estos personajes, está publicada en forma de *cómic* en dicha cuenta, mientras que los videos son publicados en el canal de *YouTube* de la institución.

A continuación se analizará diversos mensajes tipo extraídos de Twitter y Facebook y otros canales, con el fin de establecer la forma en la que se usan las estrategias comunicacionales de identidad visual en relación al manejo de los mensajes, tonos, públicos y canales.

Todos los mensajes a analizar, han sido obtenidos de las redes sociales, Twitter y Facebook de la DPE, durante el periodo del 28 de junio del 2015 al 01 de julio del 2015.

MENSAJE TIPO (TWITTER)	ACORDE CON LA IDENTIDAD	
	SÍ	NO
¡Recuerda que la libertad no conoce fronteras!	X	
Recuerda que hombres y mujeres tenemos los mismos derechos. ¡Di no a la violencia de género!	X	
¿Sabes qué es la violencia patrimonial? ¡Entérate y no te calles!	X	
Asegúrate que el cilindro de gas y las válvulas estén en buen estado		X
Procura cerrar el agua mientras enjabonas, afeitas, lavas los dientes o al lavar los platos. Ahorrarás 12 litros/min.		X





Imagen 6: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la DPE.

Fuente: Cuenta oficial de Twitter de la DPE (<https://twitter.com/DEFENSORIAEC>)

MENSAJE TIPO (FACEBOOK)	ACORDE CON LA IDENTIDAD	
	SÍ	NO
Roberto D' Angelo y Francesca Fedeli pensaban que su bebé Mario estaba sano, hasta que a los 10 días de nacido, descubrieron que había tenido un accidente cerebrovascular perinatal. Con Mario incapaz de controlar el lado izquierdo de su cuerpo, sus padres tuvieron que lidiar con varias preguntas difíciles: ¿Podría vivir una vida plena? La conmovedora historia de los padres frente a sus miedos y a la forma en que ellos dieron la vuelta la enfermedad de su pequeño hijo.		X
¿Sabías que la DPE cuenta con una biblioteca digital especializada en DDHH y derechos de la Naturaleza? En el siguiente tutorial, conoce la manera adecuada de utilizar esta herramienta virtual.	X	
Iniciamos este día compartiendo una frase de Albert Einstein, físico alemán. Recuerden la paz, es un derecho de todos los pueblos.		X
Hoy se conmemora el "Día Internacional del Orgullo LGBT"	X	
¿Sabías que descongelar tu refrigerador te ayuda a ahorrar energía?		X





Imagen 7: Capturas de pantalla de la cuenta de Facebook de la DPE.

Fuente: Cuenta oficial de Twitter de la DPE (<https://twitter.com/DEFENSORIAEC>)

CANAL	PÚBLICO	TONO	
		FORMAL	INFORMAL
Campañas en medios de comunicación	Debido al alcance de este canal, los mensajes transmitidos a través del mismo son dirigidos a un público joven y adulto, de estrato social medio alto.	X	
Redes sociales	Actualmente la tecnología y las redes sociales son parte de la vida de todas las personas, por lo que este canal está destinado a un público joven adulto de estrato social medio alto.		X
Página web	Los mensajes transmitidos en la página web de la DPE son de contenido menos casual, por lo que son dirigidos a un público más adulto.	X	
Noticias	Debido al diverso contenido que se transmite en este canal, el público al que está dirigido es al público adulto de estrato social medio, bajo y alto.	X	
Los Defensores	Dirigido a un público infantil y joven de estrato medio y bajo.		X

Al conocer todos los aspectos presentados anteriormente sobre la Defensoría del Pueblo, será más fácil poder analizar la percepción que el público externo tiene sobre la institución y el manejo de su identidad.

CAPÍTULO III: LA IMAGEN DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA

3.1. Antecedentes

En la época del 2007, un 60% de las personas privadas de su libertad carecían de una sentencia dictada y de ese porcentaje más del 50% ni si quiera contaba con un abogado o defensor; por lo que el presidente Rafael Correa crea la Unidad Transitoria de Gestión de Defensoría Pública Penal, la cual tenía como único objetivo ejecutar las políticas y acciones para organizar, implementar y dirigir las actividades de defensa pública de los detenidos en los centros de rehabilitación social en el país. (Defensoría Pública, 2013), logrando que toda persona privada de su libertad tenga una sentencia.

Si bien es cierto, inicialmente las funciones de la Defensoría Pública eran simplemente enfocadas al área penal, con la Constitución del 2008 se establece la creación de la Defensoría Pública como un órgano autónomo de la Función Judicial, tal como lo señala el artículo 91.

La Defensoría Pública es un órgano autónomo de la Función Judicial cuyo fin es garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural, no puedan contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

A partir de ese momento la Defensoría Pública se consagra como una institución indivisible, y al igual que la DPE, autónoma tanto administrativa como financieramente. En el Ecuador existían jueces para juzgar a través del Consejo de la Judicatura y se tenía fiscales para acusar a través de la Fiscalía General del Estado. Sin embargo, no se contaba con defensores públicos y es esta deficiencia la que se soluciona gracias a la implementación de la Defensoría Pública; de esta forma se ha tratado de equilibrar la justicia del país.

Al igual que cualquier otra institución la Defensoría Pública está regularizada por una serie de estatutos, los cuales son modificados cada cierto tiempo. El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la Defensoría Pública del Ecuador, ha sido recientemente modificado en febrero del 2015; dicho documento trata una serie de tópicos institucionales con el fin de controlar y dirigir los mismos. Tópicos que van desde la jornada laboral, selección de personal hasta las obligaciones y prohibiciones para la institución. (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional de Procesos de la Defensoría Pública, 2015)

La Defensoría Pública es representada por un Defensor Público General, actualmente Dr. Ernesto Pazmiño Granizo, quien estará al frente de esta entidad por un periodo de seis años tras los cuales no podrá ser reelegido.

Hasta el mes de junio del 2015 la Dirección Nacional de Investigaciones Aplicadas, realizó un análisis sobre la Defensoría Pública, puntualmente sobre el número de defensores públicos por cada cien mil habitantes. Tras un análisis y un cálculo entre el número de habitantes y el número de defensores públicos, se determinó que existen 4.56 defensores públicos por cada cien mil habitantes.

<p>Dirección Nacional de Investigaciones Aplicadas – Defensoría Pública del Ecuador</p>	 
FICHA METODOLÓGICA	
<p>NOMBRE DEL INDICADOR</p>	<p>Número de Defensores Públicos por cada 100.000 habitantes (TDPH)</p>
<p>DEFINICIÓN</p>	<p>Relación existente entre el número de Defensores Públicos y la población de un país en un período de tiempo determinado</p>
FÓRMULA DE CÁLCULO	
<p>$TDPH = NDP / Pob * 100.000$</p>	<p>Donde: TDPH = Tasa de Defensores Públicos por cada 100.000 habitantes NDP = Número de Defensores Públicos Pob = Población estimada en un periodo determinado</p> <p>$TDPH = 743/16,278,844*100,000$</p> <p>TDPH = 4.56 Defensores Públicos por c/100.000 Habitantes</p>

Imagen 8: Ficha Metodológica
Fuente: Defensoría Pública del Ecuador'

Es importante mencionar que tras un año de vigencia de la nueva Constitución, se instaura la Defensoría Pública como un órgano autónomo de la función judicial, con la intención de garantizar justicia a todos los ciudadanos se amplían las funciones de la institución, permitiéndole abarcar casos de cualquier área judicial y no solo del área penal; tras dos años en los que la Defensoría Pública se construyó interna y externamente, se instaura oficialmente en el 2010, lo que significa que –técnicamente– la trayectoria de esta institución es de tan solo 4 años, es por esto que a pesar del crecimiento de la Defensoría Pública, su demanda superará su oferta; sin embargo es importante mencionar que desde la Unidad Transitoria, hasta el 2013, la Defensoría Pública ha realizado 291 852 atenciones. (La Defensoría Pública realizó 190 505 atenciones en el 2013).

Apesar de lo mencionado, la Defensoría Pública está constantemente incrementando el número de ciudadanos atendidos. En el 2013 esta institución atendió mas de doscientos mil casos, de los cuales 53% eran casos de alimentos, laboral, niñez y adolescencia, y el 47% eran casos completamente del área penal; mientras que en el 2014 la Defensoría Pública atendió 353 636 casos, es decir un incremento del 21%, ya que como lo indica la misma Defensoría Pública en su página

Las cifras de atención son una muestra de la mayor demanda de la ciudadanía a los servicios que presta la Defensoría Pública. La población está más dispuesta a exigir el respeto de sus derechos mediante el patrocinio legal, una realidad que obliga a la institución a incrementar la oferta de servicios y a ofrecer cada vez mayor calidad” (353.636 personas atendidas en el 2014)

Actualmente la Defensoría Pública cuenta con 1130 servidores públicos y consultorios jurídicos gratuitos en 20 de las 24 provincias y recientemente esta institución también ofrece el servicio de asistencia en línea, el cual es una opción para las personas con escasos recursos económicos, ya que la Defensoría ofrece asesoría jurídica a través de una llamada gratuita.

3.2. Gestión de la comunicación de la Defensoría Pública

Una institución nueva o reciente de este tipo, tiene más dificultad al posicionarse, comparada con instituciones que tiene una trayectoria mucho más amplia, como es el caso de la Defensoría del Pueblo, la cual –como se vio en el capítulo anterior– tiene más de 20 años de trayectoria; la mayoría de instituciones públicas de larga data, gracias a su tiempo de funcionamiento, de una u otra forma ya han logrado posicionarse en el imaginario colectivo de los ciudadanos. Con el actual gobierno, sin embargo se han dividido las funciones de varias instituciones públicas, instaurando así una serie de instituciones nuevas, que se encargan de funciones específicas; la Defensoría Pública es una de ellas.

En circunstancias como la descrita, el buen manejo de la comunicación y todo lo que esta conlleva –identidad, cultura e imagen corporativas– es mucho más importante y necesario comparado con la comunicación de otras instituciones. Ya que toda empresa debe necesariamente llegar al público e informarlo sobre los servicios y beneficios que dicha institución ofrece, la gestión de la comunicación facilitará una relación más participativa entre el público y la institución.

Más allá de la relación de dependencia que toda institución pública tiene con el ámbito político, es imprescindible que la comunicación externa de cada entidad esté totalmente desligada de aspectos partidistas, es decir, que debe ser neutral, independiente, eficaz y eficiente, para de esta forma mantener una comunicación con su público que sea objetiva y lo menos parcializada posible.

Inicialmente la Defensoría Pública –al ser una institución poco fortalecida– carecía de un departamento de comunicación; de la comunicación institucional se encargaba solo una persona, cuyas funciones solo consistían en realizar notas, contactar a los medios y concretar citas entre el Defensor Público, que desde el 2012 era Ernesto Pazmiño, y los diferentes medios de comunicación. Teresa Ovando, subdirectora de comunicación de la Defensoría Pública, explica que hace aproximadamente dos años y medio –en el 2012– se instaura la subdirección de comunicación en la Defensoría Pública como tal.

Apenas a partir de ese momento se empieza a forjar una identidad corporativa y una imagen ligada a la identidad de manera coherente. El nuevo departamento de comunicación se encarga de innovar la imagen, forjando la identidad adecuada para la institución, creando una nueva marca y manejando un nuevo *slogan* llamativo y adecuado para la entidad en cuestión; todos estos cambios combinados son parte también del crecimiento y fortalecimiento de la identidad.

En sus inicios, la Defensoría Pública era una unidad transitoria que dependía del ejecutivo y estaba conformada por solo 5 personas, quienes se encargaban de todos los casos del área penal y las personas privadas de su libertad que aún no tenían una sentencia, por lo que la idea de un departamento de comunicación representaba algo prescindible en ese momento. Hasta el momento la Defensoría del Pueblo ha crecido de manera relativamente rápida –si se tiene en cuenta que empezó sus pasos desde cero hace menos de 10 años–. Desafortunadamente su crecimiento dentro de la sociedad no ha ido a la par de su crecimiento comunicacional; el forjamiento de la identidad ha sido muy complicado, por ende la formación y utilización de una imagen corporativa efectiva tampoco ha sido posible.

La falta de un área de comunicación se vio reflejada en las falencias de identidad, imagen y cultura que la Defensoría Pública presentó en sus inicios. Esta institución se inició con un isotipo muy serio, a pesar de que se trataba de una empresa pública, el cual consistía en dos

siluetas con los colores establecidos para todas las instituciones públicas: amarillo, azul y rojo. Las siluetas eran perfectamente geométricas partiendo de un ángulo de 90 grados, y generaban connotaciones que incluso bordeaban la agresividad; esto la convertía en una imagen incapaz de transmitir la confianza que toda institución gubernamental o pública – principalmente la Defensoría Pública– debería transmitir a su público externo. Por otro lado, la identidad visual también estaba formada por un logotipo con el nombre de la institución “Defensoría Pública” y un *slogan* que decía “*sin defensa no hay justicia*”.

Como ya se mencionó, inicialmente esta institución era una unidad transitoria orientada principalmente al área penal debido a que su misión inicial estaba enfocada hacia las personas privadas de la libertad sin haber recibido sentencia; su identificador estaba netamente dirigido para ese público específico.



Imagen 9: Identificador anterior de la Defensoría Pública del Ecuador.
Fuente: Defensoría Pública.

Es importante mencionar que tanto el isotipo como la tipografía utilizada en el *slogan*, no eran las adecuadas para la relación que se pretendía establecer entre esta institución y su público externo. La Defensoría del Pueblo utilizó esta imagen por un periodo aproximado de dos años, y debido a la falta de un área de comunicación, no fue capaz de controlar e innovar los diversos aspectos comunicacionales de la misma.

Con la institucionalización se abren los servicios para todas las personas que necesitan ayuda legal y se produce un cambio institucional. La renovación –por llamarla así– de la Defensoría Pública, es el proceso que evidencia la necesidad de plantear un nuevo identificador.

Como ya se ha mencionado, la Defensoría Pública llega para suplir las falencias del sistema de justicia en el Ecuador y, tras la creación de la subdirección de comunicación de la Defensoría Pública, la imagen se renueva. Como explica Teresa Ovando “todo el proceso de construcción de imagen se ha hecho a través del *slogan*” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre 2014). Esto es porque a pesar de las falencias del anterior logo e isotipo, el *slogan* lograba expresar de manera adecuada las funciones de la Defensoría Pública, el porqué de esta institución; es por eso que a pesar de los cambios realizados, se mantuvo el lema institucional.

A pesar de las falencias del primer isotipo, el cambio propuesto para la Defensoría Pública no era muy extremo, ya que consistía en conservar la imagen pero con ligeras variaciones: “Se cambió porque era muy duro, muy fuerte, ahora tiene curvas para suavizarlo y llegar a la gente” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014).

En el isotipo actual se conservan las líneas de diseño del anterior, pero ya no es tan geométrico ni parte de trazos rectilíneos en ángulo de 90 grados, ya que como lo mencionó la subdirectora de comunicación de la Defensoría Pública, se introdujo en el símbolo trazos curvos con el propósito de crear un logo menos estático y más confiable.

El identificador de la Defensoría Pública es cambiado, y presentado por la misma institución como una representación gráfica de sus principios:

El ejercicio de la justicia es el ejercicio de la libertad, y el ejercicio equilibrado de la libertad sólo proviene de la tutela de las leyes, que son dictadas por la propia voluntad de los hombres. (Defensoría Pública, <http://www.defensoria.gob.ec>)

Desde los cambios realizados en el identificador visual hasta la fecha, el logosímbolo de la Defensoría Pública está formado por los siguientes elementos:

- El isotipo, que consiste en dos siluetas, la primera de color amarillo y la segunda de color azul y rojo; ambas están entrelazando sus brazos. Este elemento se puede desagregar del identificador, para aplicarse como recurso gráfico decorativo.
- El logotipo, con el nombre de la institución ‘Defensoría Pública’, que es inseparable del isotipo. Aunque comparte la misma tipografía, la palabra ‘Pública’ está escrita en negrita, lo que la hace más notable.

- El *slogan*, que dice ‘Sin defensa no hay justicia’, y que puede ser omitido en algunas instancias, escrito en color azul y con una tipografía de carácter informal, que recuerda a un texto escrito a mano.



Imagen 10: *Identificador actual de la Defensoría Pública del Ecuador.*

Fuente: *Defensoría Pública.*

Con este cambio el nuevo identificador de la Defensoría Pública pretende transmitir principalmente calidad y calidez, como lo indica Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la Defensoría Pública. El hecho de que la Defensoría Pública ofrezca servicios gratuitos hace que mucha gente considere que la calidad de dichos servicios es mala o de baja calidad, es por eso que el nuevo identificador pretende transmitir a la gente y los usuarios que los servicios ofrecidos por esta entidad son de calidad.

Como se mencionó anteriormente, quien recurre a los servicios de la Defensoría Pública es gente cuyos derechos se han visto violentados de una u otra forma, por lo que esta institución pretende transmitir calidez en sus servicios y a través de la labor de los defensores públicos, de tal forma que se establezca una relación de confianza entre la institución y sus usuarios. La Defensoría Pública no solo ofrece servicios legales gratuitos, sino que además brinda diferentes tipos de ayuda no solo para los ciudadanos directamente afectados, sino –en muchos casos– incluso a sus hijos y otros familiares; de esta forma pretende fortalecer la relación de confianza y calidez que como institución se ha propuesto establecer entre la misma y sus usuarios.

Es importante acotar que el público de la Defensoría Pública son todas las personas que necesitan un abogado y por una u otra razón no pueden costearse uno, es decir, que son personas cuyos derechos han sido violentados. Por esta razón la nueva imagen de la Defensoría Pública pretende ser más “suave” y “humana”, para poder llegar de manera adecuada a todo su público externo.

Como se mencionó, los cambios del identificador visual no fueron extremos y se conservó el *slogan*, el cual se convirtió en un elemento imprescindible en la construcción del identificador y por ende de la imagen que se quería lograr. Sin embargo, como toda institución que se somete a un cambio, la Defensoría Pública pretende que esta modificación en su identificador sea rápidamente acogida por el público tanto interno como externo.

Debido al tipo de servicios que ofrece la Defensoría Pública, es necesaria su presencia en todo el país. Actualmente se ha logrado cubrir casi todas las provincias, más no todos los cantones; a pesar de tener 140 oficinas a nivel nacional, esta institución no es capaz de cubrir toda la demanda que tiene. No obstante, si hablamos del manejo de la identidad visual, se presume que todas las 140 oficinas, más allá de su ubicación geográfica, deben estar visualmente alineadas.

Como toda institución pública, la Defensoría Pública trabaja a través de planificaciones establecidas con un año de anticipación. Sin embargo también se rigen por el plan estratégico institucional de la gestión de la primera autoridad, el cual tiene vigencia hasta el 2018, año en el que el defensor público termina sus funciones.

El plan anual vigente plantea diferentes estrategias con el fin de beneficiar el posicionamiento y crecimiento de la institución. En uno de sus ejes se trata el tema de la comunicación corporativa, donde se menciona que

La Defensoría Pública ha definido en su planificación institucional a la comunicación corporativa como un eje estratégico para los seis años de gestión, ante lo cual se ha puesto como objetivo “lograr que la Defensoría Pública sea reconocida por la sociedad como una institución transparente y eficiente que facilita el acceso gratuito a la justicia. (Plan Estratégico de la Defensoría Pública 2013-2018, p. 38)

La comunicación de la Defensoría Pública se enfoca en la interculturalidad del estado y se basa en los principios constitucionales y legales de equidad, justicia, transparencia, publicidad, rendición de cuentas, control social, gratuidad y apertura institucional hacia la

ciudadanía (Plan Estratégico de la Defensoría Pública 2013-2018, p. 38). Este plan estratégico establece diferentes puntos de la comunicación institucional, tales como las formas de relacionamiento de la Defensoría Pública con sus diferentes públicos externos, como usuarios del servicio, entidades de gobierno, organismos internacionales, medios de comunicación, y público interno como los funcionarios de la institución.

Dentro de dicho plan también se tratan los temas de comunicación interna y ; se plantea que la comunicación interna pretende alinear los intereses de los funcionarios con los intereses institucionales y, en cuanto a la comunicación externa, el plan estratégico propone que esta tiene como función posicionar a la Defensoría Pública dentro de la sociedad en general, como una institución que protege y garantiza a través del patrocinio y asesoría gratuitos la protección de los derechos de los ciudadanos, que están en vulnerabilidad. (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014).

Es por esto que la estrategia que se usa en la Defensoría del Pueblo, en cuanto a la comunicación externa, varía de acuerdo con la situación que esta institución enfrenta. Para ser una comunicación estratégica, sobretodo en el ámbito público, se debe tomar en cuenta ciertos aspectos como la relación con la comunidad, el trato con el público externo, tanto los usuarios como demás instituciones sociales con las que se mantiene relación.

Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la institución, menciona que la estrategia comunicacional que este año se utiliza es visibilizar quiénes son sus usuarios: a quienes atiende la institución, que quieren y que necesitan. Para esto se utiliza diferentes canales y diferentes medios, uno de los principales son las ferias ciudadanas a nivel nacional, con el propósito de que los servicios de la Defensoría Pública sean difundidos hasta en los lugares más remotos del país, ya que al ser un servicio gratuito la Defensoría Pública pretende que todos los ciudadanos puedan recurrir a los mismos.

La relación entre la identidad y la imagen de la Defensoría Pública pretende estar coherentemente coordinada. Todos los cambios que se han realizado en la identidad visual de esta institución han sido enfocados a dos puntos muy importantes: el fortalecimiento del posicionamiento de su imagen institucional en el público externo y la introducción de la comunicación institucional como un elemento imprescindible, dentro de la cultura

organizacional de los trabajadores de la Defensoría Pública. Para Teresa Ovando estos son dos aspectos que reflejan una relación funcional entre identidad e imagen.

Si bien es cierto la relación entre estos dos elementos no es perfecta, es decir, la imagen no logra reflejar al 100% la identidad de esta institución –de hecho, son pocas las empresas que lo han logrado– la concordancia entre identidad e imagen de la Defensoría Pública es casi absoluta. En este punto es importante acotar que al referirnos a imagen institucional, se hace referencia a una serie de elementos amplios y complejos, desde el rótulo del edificio hasta el comportamiento del Defensor del Pueblo en una rueda de prensa. En este sentido, se destaca que “la identidad está muy clara y definida” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014), así que es el tema de la consolidación de la imagen lo que representa ciertas complicaciones.

La Defensoría del Pueblo cuenta con un departamento de comunicación centralizado, es decir, la comunicación de esta institución en las 24 provincias es controlado desde Quito, las diferentes oficinas a lo largo del país no tienen un departamento de comunicación propio, entonces lograr un manejo alineado al 100% de los elementos que proyectan la imagen institucional es complejo, pero se ha trabajado para lograr dicha coherencia; al menos así lo afirma Teresa Ovando.

La Defensoría Pública se encuentra en un proceso de fortalecimiento de los temas relacionados con la imagen y la consolidación de la identidad; su objetivo es ir logrando poco a poco que la imagen y la identidad sean coherentes, pero es obvio que dicho proceso es complejo. Si bien es cierto la Defensoría Pública no atravesó un proceso de cambio de imagen tan complejo como el que atravesó la DPE, ambas instituciones han procurado alinear su identidad e imagen con cada una de sus oficinas en todo el país; además, las dos han reconocido el rol fundamental de la comunicación dentro de una institución pública.

Teresa Ovando menciona que existen ciertos elementos dentro de la imagen que son un poco más complicados de controlar y alinear, como el aspecto de la arquitectónica, es decir, no todos los edificios están externamente adecuados según la imagen de la Defensoría; de hecho hace algunos años atrás existían edificios que ni siquiera contaban con el rótulo necesario de la institución.

Actualmente en Quito todos los edificios utilizados por esta institución están externamente adecuados según los parámetros de la Defensoría, sin embargo en otras provincias no sucede lo mismo, debido a que los defensores del pueblo no ocupan todo un edificio sino solamente una oficina.

3.3. Manejo de los entornos digitales

Actualmente vivimos en una época donde la tecnología ha evolucionado rápidamente, convirtiéndose en una parte casi imprescindible en la vida de cada una de las personas, pero a la vez se ha convertido en una herramienta muy útil para todo tipo de empresa u organización, ya sea en el aspecto interno como externo. El uso de la tecnología, y puntualmente de las redes sociales, ha incrementado las oportunidades para el posicionamiento de todas las empresas e instituciones que sean capaces de darle un buen uso a estas herramientas. El uso de redes sociales y la interacción entre una institución y sus usuarios han consolidado un proceso de retroalimentación entre una empresa y sus usuarios.

Este proceso de retroalimentación permite que instituciones de interés social o de carácter público –como es el caso de la Defensoría Pública– establezcan con sus usuarios una relación más directa; esto representa una ventaja, al brindar la capacidad de conocer las quejas y dudas por parte de sus usuarios de forma directa e inmediata.

Como ya se ha mencionado, el plan estratégico comunicacional de la Defensoría Pública, contempla diferentes áreas: comunicación interna, externa, producción, relaciones públicas y el de comunicación de *social media*; estas permiten efectivizar la comunicación, puesto que cada área está vinculada con las demás para lograr una comunicación institucional funcional y productiva para la organización.

La Defensoría Pública utiliza las redes sociales no solo para estar en contacto directo con sus usuarios, sino también para informar al público externo en general sobre sus actividades, a través del testimonio de sus usuarios; la propuesta es clara: “se trabaja mucho con nuestros usuarios, sus historias y testimonios” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre 2014).

Gracias a las herramientas tecnológicas, la Defensoría Pública cuenta con diversas formas de estar en contacto con sus usuarios y su público en general, tales como las redes sociales o su página web. Actualmente la página web de una institución es como su carta de presentación y

la página de la Defensoría Pública no es la excepción; debido a la importancia de esta herramienta es muy importante que este canal esté constantemente actualizado y alineado con los parámetros de imagen establecidos.

En el caso de la página web, el tratamiento que la Defensoría Pública le da a la misma, es similar al que la DPE le da a su página web. Dentro de esta, se encuentra información sobre la institución, es decir su filosofía y una reseña histórica, además de la información necesaria sobre sus autoridades, se encuentra también información sobre los servicios que ofrecen y la cobertura de esta institución en las 24 provincias del país, así como los diversos puntos de accesos y el directorio de todo el personal que trabaja en la Defensoría Pública. Al igual que la DPE la Defensoría Pública incluye la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública Defensoría Pública – 2014 e incluso mantiene un listado actualizado de las vacantes laborales para propiciar la transparencia institucional.

La página de la Defensoría Pública es muy interactiva, ya que en esta se ofrecen noticias actuales sobre campañas y demás temas, en los que la Defensoría Pública está involucrada, además de un enlace directo a su revista, a los boletines mensuales y a una biblioteca virtual la que ofrece casos, audios, videos y testimonios.

Dentro de la página web, se destaca la sección de noticias, la que no solo le ofrece una cualidad de dinamismo a la página, sino también ofrece al usuario noticias actuales correspondientes a temas de interés de la Defensoría Pública. Es importante destacar que los contenidos de esta sección, al igual que las comunicaciones de prensa son manejados por una periodista, Amelia Rivadeneira, quien también es parte de la Subdirección de Comunicación de la Defensoría Pública.

La página web de esta institución utiliza un fondo blanco pero juega con diversos colores en sus variadas publicaciones, sin embargo el encabezado de las páginas del sitio mantiene el identificador y la seriedad de la institución correspondiente. El identificador junto al Escudo Nacional, encabezan la página ubicados al lado izquierdo de la página. Debido al uso de varios colores y diferentes tipografías la página web logra transmitir la sensación de dinamismo. Sin embargo la barra de menú desplegable es una combinación de negro y rojo, que no logra transmitir la calidez y calidad que la Defensoría Pública pretende y al contrario transmite un concepto serio y distante.

En cuanto a las redes sociales la Defensoría Pública –al igual que la DPE– maneja cuentas en *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* y *Flickr*, pero la Defensoría Pública no tiene cuenta en *Slideshare*. La página en Facebook de la Defensoría Pública cuenta con 26 954 likes⁸ y a pesar de que este es un número medianamente alto, solo posee 34 visitas. Esta página está siendo constantemente actualizada con información sobre la institución, sus servicios y actividades que los defensores públicos realizan en diferentes provincias.

En cuanto a la relación con el usuario, las publicaciones y comentarios no son restringidos; además que son respondidos lo más rápido posible y con la información necesaria, expuesta de forma más sustentada posible, este proceso permite una relación más directa de la entidad con sus usuarios y en generala con todo su público externo. En la página se publican alrededor de 2 actualizaciones diarias.

En cuanto a los parámetros de imagen, la página de *Facebook* no está muy acorde con la imagen e identidad que se pretende transmitir. Si bien es cierto que la imagen de perfil es el identificador de la Defensoría Pública, la página solo tiene dos fotos de perfil y ambas son la misma imagen. En cuanto a la imagen de portada la Defensoría Pública, varía entre diversas fotografías con pasajes del Ecuador y frases haciendo referencia a las funciones y servicios de esta institución; lo que, al contrario de la imagen de perfil transmite de una forma más clara la identidad de la organización. Es importante también mencionar que una de las fotos de portada utilizada por la Defensoría Pública hace referencia al cambio de identificador, anunciando un proceso de cambio para toda la institución.

Por otro lado, a pesar de que los mensajes utilizados en las fotos de portada son muy adecuados, atrayentes e informativos, las imágenes que se utilizan en conjunto con dicho mensaje no son las más adecuadas y la mayoría no tienen una relación coherente con el mensaje o con la institución misma.

La cuenta de *Facebook* es muy importante para la Defensoría del Pueblo, ya que es aquí donde se encuentra la mayoría de su público objetivo: “El público específico son las personas que por situaciones económicas o sociales no pueden pagar un abogado, se llegan a ellos a través de redes sociales ya que alrededor del 63% de personas que reciben el bono tienen Facebook” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014); de esta

⁸Datos actualizados al 19 de febrero. Las redes sociales de esta entidad fueron observadas desde el 12 de enero hasta el 19 de febrero.

aseveración se desprende que la Defensoría Pública utiliza la popularidad de esta red social, para aumentar el contacto con su público y mantener informado al mismo sobre sus servicios y demás noticias relevantes.



Imagen 11: Publicaciones en Facebook de la Defensoría Pública del Ecuador.
Fuente: Página oficial de Facebook de la Defensoría Pública.

En cuanto a la cuenta de *Twitter*, la Defensoría Pública maneja una cuenta desde el 2010, la cual hasta enero del 2015 cuenta con 6 781 seguidores. La Defensoría Pública utiliza *Twitter* de una forma más informativa y productiva, ya que cada uno de los tuits en los que esta institución es mencionada es respondido de manera adecuada, y generalmente de forma rápida y oportuna. Al igual que en su cuenta de *Facebook*, esta interacción fortalece la relación con sus usuarios; sin embargo las publicaciones en *Twitter* son más seguidas y frecuentes que las publicaciones en *Facebook*.



Imagen 12: Publicaciones en Twitter de la Defensoría Pública del Ecuador.
Fuente: Página oficial de Twitter de la Defensoría Pública (https://twitter.com/defenpublica_ec).

En cuanto al uso de las diferentes herramientas que ofrece *Twitter*, la Defensoría Pública ha incorporado el uso de *hashtags* y *RT* de una manera adecuada y beneficiosa para la institución. Es importante mencionar que muchas de las publicaciones de *Twitter* son las mismas de *Facebook*, lo que significa que ambas redes sociales están fusionadas.

Como ya se ha mencionado, *Twitter* sí permite la modificación del color de fondo, además de la tradicional imagen de perfil y de portada. En el caso de la cuenta de la Defensoría Pública, el fondo es blanco y la imagen de portada y de perfil son las mismas que las utilizadas en la cuenta de *Facebook*. Los colores utilizados en esta cuenta –fondo blanco e imagen de portada celeste– logran un aspecto armonioso y atractivo. A pesar de que ambas cuentas están alineadas entre sí, no lo están respecto de la imagen e identidad de la institución a la que representan. La Defensoría Pública prioriza la cuenta de *Facebook*, sin embargo mantiene igual de actualizada su cuenta de *Twitter*, a pesar de que considera a este un “espacio más político” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014) y la utiliza más para mantener contacto con otro tipo de público, como lo son las diferentes y diversas entidades sociales relacionadas con la Defensoría Pública.

En el caso de *YouTube*, la Defensoría Pública –a diferencia de la DPE– cuenta con un solo canal, el cual consta de más de 70 videos y 142 suscritos hasta enero de 2015. Dicho canal está conformado con diversos tipos de videos, como unos ‘*micronoticieros*’, los cuales son producidos mensualmente, a parte de varios videos con el testimonio de varios de sus usuarios, que como se mencionó anteriormente es parte de una estrategia comunicacional para establecer una relación más directa y confiable con los usuarios; el canal cuenta también con varios videos informativos sobre los servicios y funciones de la Defensoría Pública.

La imagen del canal es similar a la de *Twitter* y *Facebook*, ya que tiene la misma foto de perfil y de portada que las anteriores dos redes sociales; sin embargo las actualizaciones en este medio no son tan regulares, el último video subido al canal fue en diciembre de 2014. Aunque el manejo visual de las tres redes sociales está alineada entre sí, ninguna logra reflejar la identidad de la manera en que la Defensoría Pública se propuso cuando inició el proceso de cambio para el identificador y la imagen en general de la institución, lo que constituye un problema de gestión de la identidad que repercute en la consolidación de la imagen institucional.

Es importante mencionar que estas tres redes sociales, comparten en su información básica el *link* de sus diferentes perfiles en otras redes, excepto su perfil en *Flickr*. Esta red social no es muy utilizada ni popular en nuestro país, pero eso no quiere decir que nadie la utilice, por lo que la Defensoría Pública también tiene un perfil en la misma desde 2012.

El perfil de la Defensoría Pública en *Flickr* es igual al de las anteriores tres redes sociales, la misma imagen de perfil y de portada. A pesar de las más de 400 fotografías, que varían desde campañas y eventos hasta presentación de autoridades de la institución, la Defensoría Pública no ha logrado un buen nivel de interacción en esta red, ya que no tiene un buen número de seguidores o comentarios, por lo que sus publicaciones no son tan seguidas; la última fotografía colgada en este medio fue en julio del año pasado. Sin embargo Teresa Ovando explica que el uso de esta cuenta se orienta meramente hacia el uso por parte de los medios de comunicación tradicionales, principalmente la prensa escrita.

Por todo lo mencionado, es obvia la importancia que le da la Defensoría Pública a la utilidad de las redes sociales, ya que no solo las utiliza para informar, sino también para posicionarse como una institución confiable e interesada en su público externo, que en este caso somos todos los ciudadanos del Ecuador. Es importante mencionar que el manejo y control de la aplicación de la identidad institucional en cada una de estas redes es uniforme y está perfectamente alineado entre sí, sin embargo la imagen general planteada hace aproximadamente dos años no está reflejada en las redes sociales de la institución.

Como ya se ha explicado, la comunicación externa de una institución es la que se encarga de relacionar a la misma con el público externo. En el caso de la Defensoría Pública, la comunicación externa se ha encargado de presentarla también en los medios tradicionales; Teresa Ovando, subdirectora de comunicación de la Defensoría Pública menciona que “se usan medios convencionales para difundir los servicios y puntos de acceso de la Defensoría Pública” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014). El constante uso de la radio o la prensa escrita han ayudado a posicionar a esta institución como una entidad de justicia y ayuda social. Sin embargo la Defensoría Pública no ha incursionado el campo de la televisión, debido a que el impacto potencial que las campañas transmitidas por este medio tienen, según indica Teresa Ovando, podría llegar a ser muy fuerte y desafortunadamente no existe ni el personal suficiente, ni el espacio físico necesario para cubrir la creciente demanda.

La Defensoría Pública no solo maneja muchas notas y comunicados de prensa como herramientas principales en su comunicación externa, sino que también cuenta con una revista institucional de circulación mensual, la cual contiene información y datos de interés para los usuarios y el público en general.

En cuanto a los contenidos, la Defensoría Pública mantiene una posición neutral al momento de informar o de emitir cualquier tipo de comunicado para el público externo. Al ser una institución cuyo objetivo consiste en proteger los derechos de los ciudadanos ecuatorianos, esta entidad está constantemente emitiendo y recibiendo información sobre los diversos temas sociales en los que se ve involucrada. Tanto la recepción de mensajes, como la emisión de los mismos, la Defensoría Pública pretende ser constante, prudente y controlada para mantenerse alineada a las normas de identidad establecidas en el manual institucional vigente.

Es importante tener en cuenta que la Defensoría Pública, al ser una institución del estado, debe ser veraz y siempre productiva en el manejo de información tanto interna como externa: toda información debe estar intencionada a mejorar o, por lo menos mantener, la actual reputación de la institución, tanto como institución de servicios como de institución pública.

Frente a todos los medios de comunicación, y en sus publicaciones en redes sociales, la institución procura asumir una posición neutral en cuanto a la política nacional, es decir, no emiten información a favor o en contra de una u otra posición política; a la vez que mantiene relaciones con todos los medios de comunicación más allá de la posición política que estos tengan. Tanto la comunicación externa como las relaciones públicas se han convertido en fortalezas para la organización.

3.4. Incidencia del cambio de imagen de la Defensoría Pública

Si bien es cierto el cambio de imagen que atravesó la Defensoría Pública no fue drástico, al ser una institución relativamente nueva que estaba empezando a posicionarse con su identificador, el cambio sí representó un reto, ya que representó un nuevo inicio, con todos los puntos a favor y en contra que este trae consigo.

Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la Defensoría Pública afirma que el identificador anterior era muy brusco, por lo que el nuevo identificador significó un cambio

positivo, ya que ha logrado llegar más a la gente y a la vez popularizarse y lograr un nivel de recordación más alto, lo que, sin embargo, aún no se ha conseguido. Para toda organización es importante mantener una identidad unificada, y la Defensoría Pública no es la excepción. Asimismo, para toda institución es importante que la imagen se fortalezca; en el caso de la Defensoría Pública, dicho fortalecimiento se da principalmente por las acciones, sobretodo en los ámbitos sociales, como en el que se encuentra esta entidad.

Al igual que Santiago Acosta, director de comunicación de la DPE, Teresa Ovando subdirectora de comunicación de la Defensoría Pública, reconoce que la confusión entre estas dos instituciones existe va más allá de un problema comunicacional, de identidad, cultura o imagen organizacional. Es importante resaltar que la DPE es una institución que lleva posicionándose en el imaginario colectivo desde hace mucho tiempo antes de que la Defensoría Pública apareciera como una institución en el país, lo que hace aún más complicado el reto de construir y posicionar una imagen de la Defensoría Pública como una institución totalmente diferente y desligada de la DPE. Sin embargo, Teresa Ovando afirma que –según su percepción personal– aunque la imagen y el nombre de la DPE están mucho más posicionados que el de la Defensoría Pública, las funciones y servicios ofrecidos por esta son más conocidos que los servicios de la DPE. Esta afirmación se ve respaldada por el número de publicaciones erróneas que existen en la página de la DPE, es decir, en las diversas cuentas de esta institución existen más publicaciones y comentarios dirigidos a la Defensoría Pública que los comentarios posteados en las cuentas de la Defensoría Pública dirigidos a la DPE.

Tanto Teresa Ovando como Santiago Acosta, consideran que el problema de la confusión entre estas dos entidades es, principalmente, un problema de cultura que se ha venido dando desde hace ya mucho tiempo atrás. Obviamente, el error también continúa debido a varias falencias comunicacionales, las cuales, en parte, se han dado debido a la falta de un presupuesto suficiente para el departamento de comunicación de ambas instituciones públicas.

Según el plan estratégico y la información proporcionada por Teresa Ovando, se espera que para el 2018, la imagen e identidad de la Defensoría Pública hayan alcanzado un nivel de posicionamiento más alto que el actual y que el número de gente capaz de diferenciar ambas instituciones también haya incrementado.

A pesar de la corta trayectoria que ha tenido la Defensoría Pública y el mal manejo inicial de la comunicación, actualmente ha logrado darse a conocer en muchos lugares, y posicionarse como una institución social de ayuda en el imaginario de muchos ciudadanos ecuatorianos. Sin embargo, la confusión entre la Defensoría del Pueblo y la Defensoría Pública sigue existiendo, incluso en las personas, que se encuentran directamente relacionadas con alguna de las dos entidades.

3.5. Públicos y Canales

Como se mencionó en capítulos anteriores, la Defensoría Pública llega a ofrecer asesoría y ayuda legal a todos los ciudadanos ecuatorianos y extranjeros, que residen en el Ecuador, sin embargo esa no es la única función de la institución. La Defensoría Pública ofrece una gama de servicios para toda la población.

Pero, a pesar de todos los servicios ofertados, la cantidad de usuarios no es la estimada para una entidad de estas dimensiones sociales. Esto podría significar que los mensajes y canales empleados por la institución podrían tener alguna falla.

El uso de redes sociales y una constante interacción con el usuario son formas adicionales de fortalecer la identidad institucional, razón por la que, como ya se mencionó, la Defensoría Pública responde todas las dudas tanto en *Facebook* como en *Twitter*, y también por correo electrónico. Es importante acotar que estos no son los únicos canales que utiliza la Defensoría Pública para comunicarse con sus usuarios, pues aparte de las redes sociales y los medios convencionales –radio y prensa escrita– la Defensoría Pública llega a sus usuarios a través de campañas y ferias ciudadanas.

Las ferias ciudadanas consisten en un recorrido a los pueblos más remotos de diferentes provincias y ciudades de todo el país, donde un defensor público junto con todo un equipo y herramientas –previamente alineados con la identidad e imagen de la institución– informa a todas las personas sobre los diversos servicios que ofrece esta entidad; esta actividad se realiza con el objetivo de informar a la mayor cantidad de gente posible sobre la existencia de la Defensoría Pública y la forma en que esta institución resulta beneficiosa para toda la ciudadanía, ya que como indica Teresa Ovando “eso nos permite estar más cerca de la gente” (T. Ovando, comunicación personal, 19 de noviembre de 2014). Se forja, así, una relación más confiable y cálida entre el usuario y la Defensoría Pública.

Actualmente la Defensoría Pública ha iniciado un proyecto llamado 'Call Center' el cual consiste en una línea de asesoría legal; esta es una línea de ayuda gratuita creada expresamente para todas esas personas que viven en sectores alejados a las oficinas de la Defensoría Pública y que –al no tener recursos económicos suficientes– no pueden movilizarse hasta las dependencias de la institución. Con este proyecto, la Defensoría Pública pretende llegar a más personas y busca concientizar a todo el público externo –tanto usuarios como demás entidades sociales– sobre la importancia de la gratuidad en ciertos servicios legales.

Todas estas actividades buscan consolidar la imagen de la Defensoría Pública, sin embargo es importante mencionar que en este aspecto, es el público externo quien tiene la capacidad de fortalecerla o debilitarla. Es por esto que la Defensoría Pública ha incorporado la utilización de los testimonios de muchos de sus usuarios, como estrategia comunicacional para fortalecer su posicionamiento, aumentar su nivel de confianza entre los ciudadanos y conservar una buena reputación.

Los contenidos publicados en la página de *Facebook* de la Defensoría Pública están muy relacionados con la institución y lo que hace. La Defensoría Pública expone de forma muy creativa y estratégica diversos casos de sus usuarios, con el propósito de garantizar un excelente servicios y fortalecer el vínculo de confianza usuario-institución.



Imagen 13: Publicaciones en Facebook de la Defensoría Pública del Ecuador.

Fuente: Página oficial de Facebook de la Defensoría Pública.

En cuanto a los contenidos, los tuits de la Defensoría Pública no reflejan tanto el continuo contacto con sus usuarios, pero están informando constantemente sobre las actividades que impulsan en diferentes ciudades del Ecuador, con el fin aumentar el nivel de asistencia en sus eventos como las ferias ciudadanas o la rendición de cuentas.



Imagen 14: Publicación en Twitter a la rendición de cuentas de la Defensoría Pública del Ecuador.
Fuente: Página oficial de Twitter de la Defensoría Pública (https://twitter.com/defenpublica_ec).

Ambas cuentas son actualizadas constantemente, inclusive durante el fin de semana por una persona encargada expresamente del manejo de redes sociales. El uso constante de redes sociales, incluyendo los fines de semana, se mantiene con el objetivo de mantener el contacto con todo tipo de públicos, incluyendo a los ciudadanos ecuatorianos migrantes, quienes también son considerados como parte del público externo.

A continuación se analizará diversos mensajes tipo extraídos de Twitter y Facebook; y canales, con el fin de analizar la forma en la que se usan las estrategias comunicacionales de identidad visual en relación al manejo de los mensajes, tonos, públicos y canales. Todos los mensajes a analizar han sido obtenidos de las cuentas institucionales de la DPE en las redes sociales *Twitter* y *Facebook*,.

Los mensajes de *Twitter* han sido seleccionados en el periodo comprendido entre el 25 de junio del 2015 y el 01 de julio de 2015. Se debe notar que la Defensoría Pública no realizó publicaciones los días 27 y 28 de junio.

MENSAJE TIPO (TWITTER)	ACORDE CON LA IDENTIDAD	
	SÍ	NO
La Defensoría Pública proporciona defensa y asesoría legal de forma gratuita a las personas que no pueden pagar un abogado.	X	
Le invitamos a leer nuestra revista Defensa y Justicia No. 15	X	
La Defensoría Pública en Esmeraldas, organizó una jornada de socialización de servicios en el CRS de la provincia		X
La Defensoría Pública es parte de la Red de Defensores para personas con VIH		X
Nuestra oficina en el cantón Santa Rosa ahora está localizada en las calles Sucre entre El Oro y 30 de Agosto.	X	



Imagen 15: Capturas de pantalla de la cuenta de Twitter de la Defensoría Pública
Fuente: Cuenta oficial de Twitter de la Defensoría Pública (https://twitter.com/defensoriapublica_ec)

Los mensajes de Facebook han sido seleccionados en el periodo de los días 5, 16, 19, 25 de junio del 2015 y el 01 de julio del 2015. Los mensajes fueron seleccionados de esta forma porque la Defensoría Pública no tiene publicaciones en los demás días.

MENSAJE TIPO (FACEBOOK)	ACORDE CON LA IDENTIDAD	
	SÍ	NO
<p>“El juez tiene que convertirse en director del proceso, no en dictador” Revista Defensa y Justicia No. 15</p> <p>Vanessa Aguirre, coordinadora de la maestría en Derecho Procesal de la Universidad Andina Simón Bolívar, analiza el proyecto del Código Orgánico General de Procesos (COGEP) que aprobó la Asamblea Nacional en marzo. Puntualiza a la oralidad como una de las principales ventajas que presenta el proyecto y advierte algunas de las potenciales debilidades.</p>		X
<p>La Defensoría Pública, en Cotopaxi, participa en reuniones y ferias de difusión.</p>	X	
<p>El Día de las Personas Privadas de Libertad se celebró en Azogues y Machala.</p>	X	
<p>En esta edición presentamos los detalles del Foro Regional - América Latina: la libre movilidad, la protección internacional de las personas y los procesos de integración; las capacitaciones y las ferias ciudadanas en las que han participado los defensores y defensoras públicas.</p>		X
<p>Los habitantes de Vilcabamba recibieron información de los servicios que proporciona la Defensoría Pública</p>		X



Imagen 16: Capturas de pantalla de la cuenta de Facebook de la Defensoría Pública
Fuente: Cuenta oficial de Facebook de la Defensoría Pública
 (<https://facebook.com/DefensoriaPublicadelEcuador>)

CANAL	PÚBLICO	TONO	
		FORMAL	INFORMAL
Línea de Asistencia	Este canal está expresamente dirigido a personas de estrato social medio y bajo. Personas que no tienen la posibilidad de movilizarse hasta alguna de las oficinas de la Defensoría Pública.		X
Redes sociales	Actualmente la tecnología y las redes sociales son parte de la vida de todas las personas, por lo que este canal está destinado a un público joven adulto de estrato social medio alto.		X
Página web	Los mensajes transmitidos en la página web de la Defensoría Pública son de contenido menos casual, por lo que son dirigidos a un público más adulto.	X	
Noticias	Debido al diverso contenido que se transmite en este canal, el público al que está dirigido es al público adulto de estrato social medio, bajo y alto.	X	
Ferias Ciudadanas	Dirigido a un público de estrato social bajo, que viven fuera del casco urbano.		X

Al conocer todos los aspectos presentados anteriormente sobre la Defensoría del Pueblo, será más fácil poder analizar la percepción que el público externo tiene sobre la institución y el manejo de su identidad.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN SOBRE LA DEFENSORÍA PÚBLICA LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO DEL ECUADOR

Una vez que se ha establecido los datos más importantes sobre la Defensoría del Pueblo y la Defensoría Pública –antecedentes, filosofía y aspectos comunicacionales– es importante analizar el posicionamiento de ambas instituciones en el imaginario de los ciudadanos y/o usuarios. Posterior al breve análisis que se realizó en capítulos anteriores sobre los canales, públicos y mensajes, y su relación con la identidad visual de cada entidad, se pretende analizar la percepción que tiene un determinado grupo de personas sobre ambas instituciones, es decir, si conocen las funciones de cada una y son capaces de diferenciarlas. En este capítulo se pretende analizar varios aspectos tratados teóricamente en capítulos anteriores, tales como, los canales, mensajes y estrategias visuales. El análisis estará limitado por el paradigma del siglo XXI propuesta por Joan Costa y explicado en el primer capítulo.

Para dicho análisis se utilizará una metodología cuantitativa, ya que se utilizó tanto encuestas como entrevistas. Así, la investigación contará con los datos y cifras obtenidos mediante las encuestas y con la información obtenida a través de las entrevistas. Se entrevistó a las personas responsables del Departamento de Comunicación de ambas instituciones y adicionalmente se realizó 89 encuestas entre los y las estudiantes del último año de la Facultad de Jurisprudencia de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

En el caso de las encuestas se seleccionó esa muestra debido a que, en su carrera, los estudiantes deben mantener una relación estrecha con la Defensoría Pública; a lo largo de sus estudios los estudiantes aprenden qué es la Defensoría Pública, qué hace y las funciones específicas de un defensor público, todos estos temas son tratados dentro de su *pénsum*, lo que significa que deberían diferenciar a esta institución de la Defensoría del Pueblo del Ecuador, institución con la que también estarán en contacto durante su ejercicio profesional.

n = Tamaño de la muestra

p = 0,5 (Probabilidad de éxito para encontrar respuestas)

q = 0,5 (Probabilidad de fracaso para encontrar respuestas)

$$E = 5 \% \text{ (Error muestral)}$$

Nivel de confianza = 95%

$$N = 115 \text{ (Población)}$$

La fórmula que se utilizará para conocer la muestra de la investigación es la de una Población Finita:

$$n = \frac{p * q}{(E^2 / Z^2) + (p * q / N)}$$

$$\frac{0,95}{2} = 0,4750 \quad 1,9 \cdot 0,06 = 1,96$$

2

$$Z = 1,96$$

$$n = \frac{0,5 * 0,5}{(0,05^2 / 1,96^2) + (0,5 * 0,5 / 115)}$$

$$n = \frac{0,25}{(0,000650770512287) + (0,00217391303478)}$$

$$n = 89$$

Para esta investigación se utilizó el procedimiento muestral aleatorio; se seleccionó ochenta y nueve estudiantes de derecho, a estas se les aplicará la encuesta. De esta forma podemos garantizar que los resultados representarán equitativamente a la población.

Se desarrolló una encuesta con 9 preguntas cerradas y de opción múltiple, con el propósito de conocer cuánta información poseen los estudiantes sobre ambas entidades y para poder determinar si son capaces de diferenciarlas entre sí. Las primeras 6 preguntas son similares,

pero cambian su enfoque, es decir, las primeras 3 preguntas están enfocadas a la DPE mientras que las siguientes 3 están enfocadas a la Defensoría Pública y las últimas preguntas pretenden detectar los errores de percepción sobre ambas instituciones al determinar las causas de la confusión entre sus públicos.

4.1. Análisis de las encuestas.

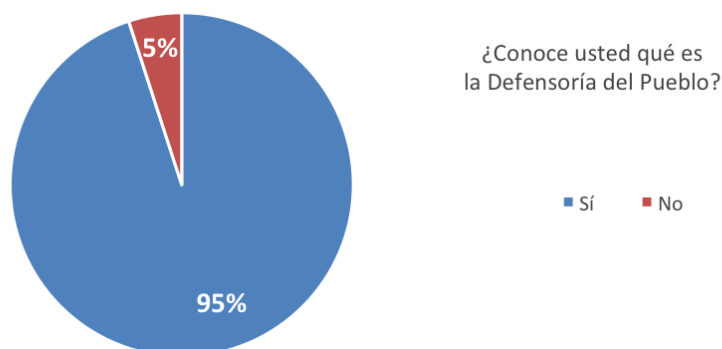
1. Conocimiento sobre la Defensoría del Pueblo

La primera pregunta pretendía establecer el número de personas, dentro de la muestra seleccionada, que conoce a la Defensoría del Pueblo, es decir, cuántas personas reconocen a la Defensoría del Pueblo como institución o relacionan su nombre con una entidad pública.

Los resultados de esta primera pregunta demuestran que la mayoría de personas encuestadas (95% de la muestra) sí conoce a la institución o por lo menos reconoce su nombre y puede relacionarla como una entidad pública. Sin embargo, existe un 5% de encuestados que no conoce a la DPE, y aunque este es un porcentaje bajo, se debe tener en cuenta la trayectoria de la DPE y la preparación académica de la muestra seleccionada, por lo que esta cifra representa una falencia en la comunicación externa de la entidad.

Gráfico 1. Pregunta 1: ¿Conoce usted qué es la Defensoría del Pueblo?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Cabe recordar que Santiago Acosta, Director de Comunicaciones de la Defensoría del Pueblo mencionó en la entrevista realizada que –a pesar de que la institución a la que pertenece lleva más de 10 años en el país como una institución autónoma– sigue teniendo problemas en cuanto a su posicionamiento.

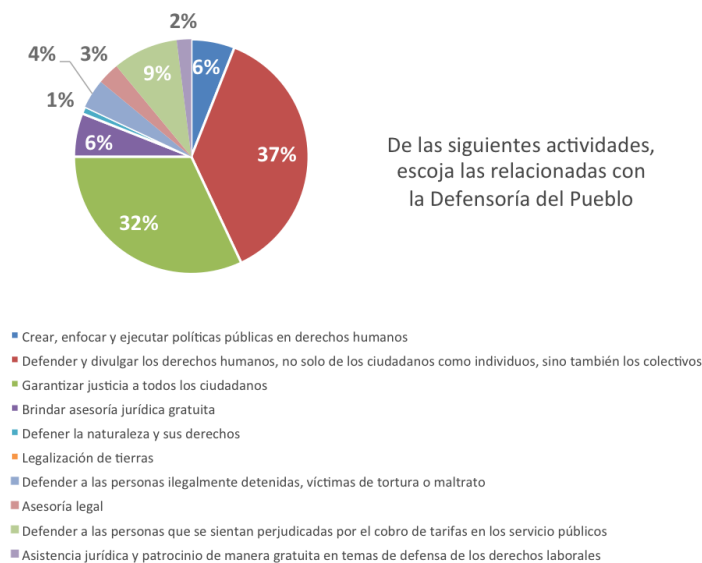
Aunque con el tiempo el número de personas que conocen la DPE y sus funciones ha ido en aumento, los resultados de esta primera pregunta demuestran que aún existen falencias en la comunicación externa de esta institución. Sin embargo es importante mencionar que el problema no solo radica en la DPE y su comunicación externa, ya que como se ha mencionado anteriormente el receptor es muy importante en el proceso de comunicación, por lo que parte del problema también radica en el canal y en el receptor, quien en general no se preocupa por conocer a fondo el funcionamiento del sector público.

2. Conocimiento sobre las actividades de la Defensoría del Pueblo

La segunda pregunta, pretendía confirmar las cifras reveladas en la primera pregunta, es decir, la gente que conoce a la DPE era capaz de seleccionar las funciones de dicha institución.

Gráfico 2. Pregunta 2: De las siguientes actividades, escoja las relacionadas con la Defensoría del Pueblo

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Los datos obtenidos con esta pregunta demuestran que muchas personas dicen conocer a la DPE, sin embargo no saben cuáles son las funciones que la misma cumple como una entidad pública.

La pregunta planteada era de opción múltiple y presentaba 10 diferentes funciones, de las cuales solo 5 eran funciones pertenecientes a la DPE. Dentro de estas 5 opciones correctas

solo una fue la más seleccionada por las personas encuestadas: “Defender y divulgar los derechos humanos, no solo de los ciudadanos como individuos, sino también de los colectivos.” Esta fue la respuesta más seleccionada y, si bien es cierto corresponde una de las funciones de la DPE, no es la única. El reconocimiento de esta función puede deberse a los múltiples casos sobre derechos humanos en los que, actualmente, la DPE se ha visto involucrada.

A pesar de presentar entre las opciones funciones de la DPE que parecerían muy obvias – como la defensa de la naturaleza o de personas detenidas cuyos derechos han sido violentados–, la segunda función más seleccionada (la garantía de justicia para todos los ciudadanos) no le corresponde a la DPE, sino que es una de las funciones pertenecientes a la Defensoría Pública, lo que refleja la clara confusión que existe entre ambas instituciones.

La defensa de la naturaleza y sus derechos es una de las principales tareas de la Defensoría del Pueblo y actualmente es una función que ha mantenido a la DPE en el ojo público, sin embargo fue la opción menos seleccionada con solo el 1%, lo cual no solo representa un porcentaje realmente bajo, sino también una enorme falencia en la forma de transmitir la identidad y las actividades de la DPE como una institución protectora, no solo de los derechos humanos sino también de los derechos de la naturaleza. En este punto es importante resaltar que, como se mencionó en capítulos anteriores, uno de los primeros identificadores de la DPE incluía en su cromática el color verde, para hacer referencia a la naturaleza y a la relación de esta institución con la misma, es decir que las respuestas expuestas por esta pregunta reflejan también la falencia del identificador para transmitir este aspecto de la institución.

El identificador actual no refleja ni transmite ninguna característica relacionada con la naturaleza y a pesar de su funcionalidad para dar la idea de pluriculturalidad y diversidad que caracteriza al país, aún no logra capturar y transmitir de forma correcta la identidad de la DPE.

Aunque una gran mayoría de los encuestados aseguró sí conocer lo que es la DPE, con los datos obtenidos se puede establecer claramente que no conocen las funciones de esta institución, lo que quiere decir que la mayoría de personas pueden reconocer a la institución a través de su identificador, pero no conocen su identidad, lo que refleja un problema no solo en la comunicación externa, sino incluso en el identificador actual de la institución.

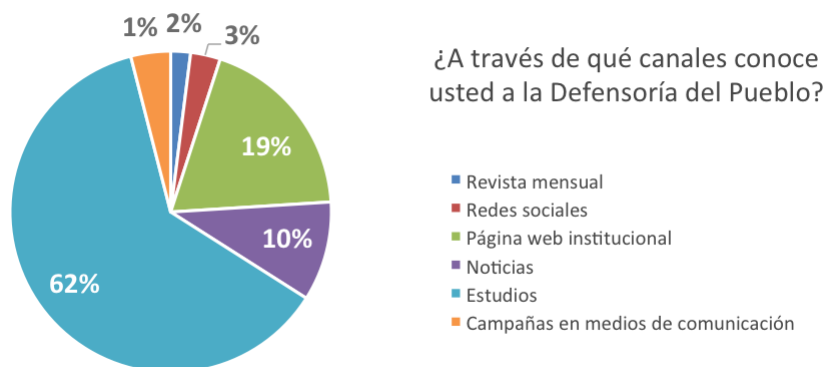
3. Canales a través de los que conoce a la Defensoría del Pueblo

Como se mencionó anteriormente, la razón principal por la que se seleccionó como muestra a los estudiantes de último año de derecho, es porque debido a su carrera están estrechamente relacionados con la Defensoría Pública, lo que debería significar que conocen muy bien a dicha institución y, por lo mismo, deberían ser capaces de establecer las diferencias entre la Defensoría Pública y la DPE, no solo en el aspecto del identificador gráfico, sino también en las funciones de cada una de ellas, pero esto no está sucediendo.

Los datos recolectados con esta pregunta reflejan que, de hecho, el principal canal a través del cual estas personas conocen a la DPE ha sido a través de sus estudios, y es muy bajo el conocimiento obtenido por otros canales de difusión. Sin embargo, como lo mencionó Santiago Acosta, la DPE sí utiliza diferentes canales de comunicación para lograr que la entidad tenga mayor alcance al momento de comunicarse o transmitir un mensaje específico a sus usuarios y a los ciudadanos en general; se ha generado publicidad en diferentes eventos o medios de comunicación, además de las diversas campañas publicitarias de esta institución, no obstante, estos esfuerzos de comunicación parecerían no haber logrado impacto alguno, al menos entre los encuestados.

Gráfico 3. Pregunta 3: ¿A través de qué canales conoce usted a la Defensoría del Pueblo?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Como se mencionó, actualmente la DPE se encuentra en el foco público debido al recientemente aprobado Proyecto de Ley y a diversos casos de interés público en los que también se ha visto involucrada, lo que se puede ver en el hecho de que otro de los

principales canales por los que la muestra conoce a la DPE es a través de las noticias, donde constantemente ha sido mencionada.

Por último como se ha mencionado, el avance de la tecnología ha permitido que varias instituciones estén en contacto con sus usuarios de diversas maneras y a través de diversas herramientas, una de estas es la página web, la cual para muchas personas representa un canal a través del cual la gente ha podido conocer diversa información sobre la DPE.

El 19% de los encuestados aseguró conocer a la DPE a través de su página web, la cual presenta diversa información institucional o a través de redes sociales; en efecto, según Santiago Acosta, la página institucional permite el máximo contacto con los usuarios de la DPE. Por otro lado, solo el 3% aseguró conocer a la institución a través de las redes sociales, lo que podría significar un manejo inadecuado de este canal por parte de la entidad, ya que a pesar de su alcance no llega a todo el público externo que pretende.

Es importante mencionar que la DPE no tiene ninguna revista mensual pero sí la tiene la Defensoría pública, por tanto, el 2% de la gente encuestada que aseguró conocer a esta institución a través de este medio revela una nueva instancia de confusión entre las instituciones analizadas.

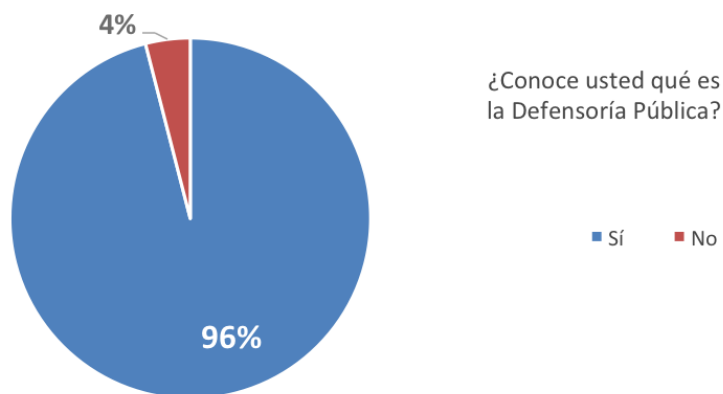
4. Conocimiento sobre la Defensoría Pública

Como se indicó las primeras 6 preguntas son muy similares. En este caso, esta pregunta pretende establecer cuántas personas conocen a la Defensoría Pública. Los resultados reflejan que, a pesar de la estrecha relación que las personas encuestadas tienen con la Defensoría Pública, un 6% aseguró no tener conocimiento sobre la institución.

Es importante mencionar que a pesar de la relación académica establecida entre los estudiantes de derecho y esta institución, la DPE es más conocida que la Defensoría Pública; esto podría deberse –en parte– a que la Defensoría Pública es una institución pública relativamente nueva, lo que significa que la DPE ha tenido más tiempo para posicionarse en el imaginario de los ciudadanos.

Gráfico 4. Pregunta 4: ¿Conoce usted qué es la Defensoría Pública?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Al igual que la DPE, el problema de posicionamiento de la Defensoría Pública también se debe a una falencia en la comunicación externa, sin embargo es importante mencionar que en ambas instituciones, la comunicación organizacional no fue manejada como un eje prioritario durante los primeros años de existencia institucional, lo que dificultó la creación de bases comunicacionales efectivas y eficaces.

Por otro lado, el hecho de que el 6% de los estudiantes directamente ligados a la Defensoría Pública, no tengan conocimientos sobre esta institución, sí es un problema más grande y significativo que va más allá de las estrategias comunicacionales de la Defensoría Pública, y que radica en la cultura cívica de las personas encuestadas; es importante mencionar que dicho problema también fue señalado tanto por Santiago Acosta, Dircom de la DPE, como por Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la Defensoría del Pueblo.

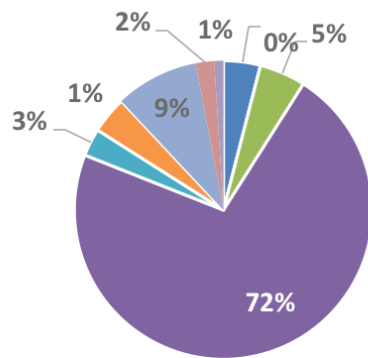
A pesar de que el tiempo que la Defensoría Pública lleva como una institución del Estado es escaso, Teresa Ovando afirma que sí se ha planteado varias estrategias comunicacionales para lograr el posicionamiento adecuado, lo que revela una preocupación institucional por mejorar el reconocimiento de la entidad entre sus públicos.

5 Conocimiento sobre las actividades de la Defensoría Pública

Los resultados de esta pregunta reflejan que aunque la DPE es más conocida que la Defensoría Pública, las actividades –o por lo menos la actividad principal– de la Defensoría Pública es más reconocida entre las personas consultadas.

Gráfico 5. Pregunta 5: De las siguientes actividades, escoja las relacionadas con la Defensoría Pública

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



De las siguientes actividades, escoja las relacionadas con la Defensoría Pública

- Crear, enfocar y ejecutar políticas públicas en derechos humanos
- Defender y divulgar los derechos humanos, no solo de los ciudadanos como individuos, sino también los colectivos
- Garantizar justicia a todos los ciudadanos
- Brindar asesoría jurídica gratuita
- Defender la naturaleza y sus derechos
- Legalización de tierras
- Defender a las personas ilegalmente detenidas, víctimas de tortura o maltrato
- Asesoría legal
- Defender a las personas que se sientan perjudicadas por el cobro de tarifas en los servicios públicos
- Asistencia jurídica y patrocinio de manera gratuita en temas de defensa de los derechos laborales

La asesoría jurídica gratuita es una de las principales actividades de esta entidad y con un 72% es la más reconocida por las personas encuestadas, de hecho, es la actividad más reconocida entre ambas entidades.

Es importante mencionar que muchas personas reconocen a la DPE debido a la antigüedad, ya que es una empresa de más de 10 años; por el contrario, la Defensoría Pública es una empresa relativamente nueva, pero sus actividades son más reconocidas, ya que son más solicitadas.

Otras actividades de esta institución como la asesoría legal o el patrocinio y defensa de los derechos laborales, que son igual de importantes y frecuentemente utilizadas por varios ciudadanos, son mínimamente reconocidas por sus usuarios con apenas un 5% y 4% respectivamente. Esto quiere decir que a pesar de ser actividades muy solicitadas no son directamente relacionadas con la Defensoría Pública, lo que refleja un problema al momento de comunicar a los usuarios todos los servicios ofrecidos por esta institución. Es verdad que una de las actividades de la Defensoría Pública tiene mucha más recordación que la mayoría de actividades de la DPE, sin embargo es solo una actividad del total de las que la entidad

desempeña, lo que refleja que la Defensoría Pública no ha logrado enfatizar y transmitir las demás actividades a las que se dedica.

La legalización de tierras es una de las actividades de la Defensoría Pública, sin embargo no fue relacionada con la institución por ninguna de las personas encuestadas, mientras que actividades de la DPE –como la creación de políticas públicas en derechos humanos– fueron seleccionadas como actividades de la Defensoría Pública. Esto demuestra que el problema que existe con la comunicación de la Defensoría Pública radica principalmente en el mensaje, mas no en el canal, ya que son muchas las personas que reconocen más de una actividad de la Defensoría Pública, lo que significa que los canales empleados son eficaces, pero el mensaje no es claro o es incompleto.

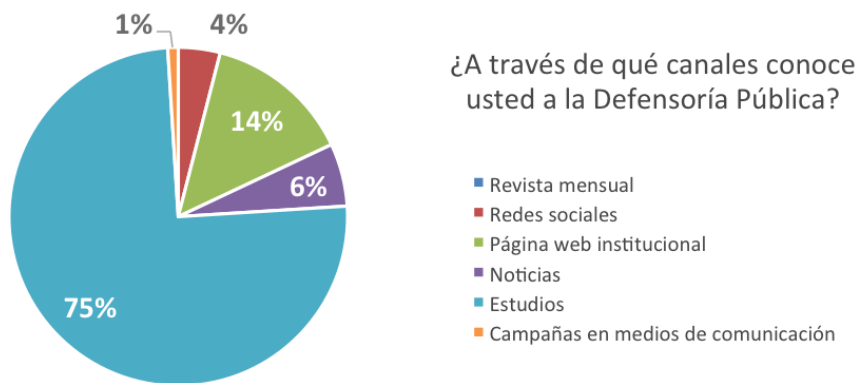
Como se ha mencionado anteriormente, el proceso de comunicación se basa en emisor, receptor, canal y mensaje; el problema comunicacional de la Defensoría Pública radica en el mensaje, ya que no logra transmitir todas sus actividades de forma completa, mientras que el problema comunicacional de la DPE radica en el mensaje y en el canal, ya que ni siquiera ha logrado llegar a todo el público necesario, ya que sus actividades han llegado a menos personas que las actividades de la Defensoría Pública.

6. Canales a través de los que conoce a la Defensoría Pública

Esta pregunta refleja lo que se ha venido asegurando desde el inicio, y es que debido a la temática teórica y práctica de la carrera de jurisprudencia, las actividades de los estudiantes están estrechamente relacionadas con la Defensoría Pública. De hecho, dentro de sus temas de estudios está la Defensoría Pública, qué hace y por qué es necesaria la ayuda de un defensor público gratuito. Es por esto que un 72% de las personas encuestadas ha asegurado que la principal razón para conocer a la Defensoría Pública son sus estudios, sin embargo debe recalcar que al ser parte del *pensum*, todas las personas encuestadas – como estudiantes de Jurisprudencia que son– deberían conocer a la institución, sus funciones y actividades.

Gráfico 6. Pregunta 6: ¿A través de qué canales conoce usted a la Defensoría Pública?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Al igual que en el caso de la DPE, el segundo canal por el cual se conoce a la Defensoría Pública es su página web; en el caso de esta institución esto representa una ventaja aparente para la misma, ya que –al contrario de lo que sucede en la DPE– la página web de la Defensoría Pública es mucho más informativa y comparte diversos tipos de información relacionada con la entidad en cuestión.

Es importante también mencionar que a pesar de la importancia de la tecnología y del constante uso de redes sociales, principalmente entre las personas jóvenes, son pocos los estudiantes que reconocen a las redes sociales como un canal para conocer a la Defensoría Pública, lo que representa que dicha institución no está haciendo un uso adecuado de sus herramientas comunicacionales digitales, sobre todo al seleccionar su *target* y definir los mensajes que se difundirá a través de estos medios.

Como mencionó Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la Defensoría Pública, esta entidad fue concebida para completar el sistema de justicia al país, al encargarse de la defensa de los derechos penales de los ciudadanos, por lo que dicha institución también es conocida a través de las noticias; no obstante, solo un 6% de las personas encuestadas aseguraron conocer a la Defensoría Pública a través de este medio.

Resulta interesante, además, que la Defensoría Pública utiliza diversos canales externos, como ferias ciudadanas, una revista mensual e incluso recientemente una línea de ayuda gratuita, para llegar a más público, sin embargo dichos canales no fueron considerados por las personas encuestadas, quienes afirmaron no conocer la revista ni haber asistido a ninguna feria ciudadana. Como se expuso antes, llama la atención que en el caso de la DPE, una institución que no cuenta con ninguna revista, hubo personas que aseguraron conocer a esta

institución a través de este medio escrito, mientras que la revista institucional de difusión de la Defensoría no fue reconocida por ninguno de los encuestados.

Por último, como mencionó Teresa Ovando, aunque la Defensoría Pública no ha hecho uso de los medios masivos de comunicación tradicionales para darse a conocer o transmitir algún mensaje específico, el 1% de las personas encuestadas aseguran conocer a esta entidad por sus campañas en medios de comunicación, lo que podría reflejar –nuevamente– una confusión con las campañas emprendidas por la DPE.

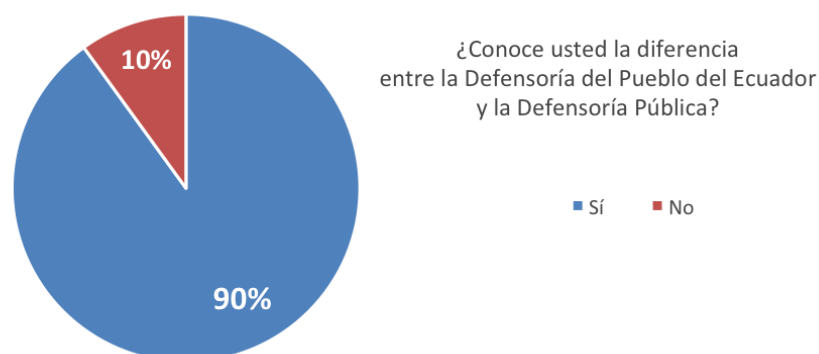
7. Diferenciación entre la Defensoría del Pueblo del Ecuador y la Defensoría Pública

Los resultados obtenidos en esta pregunta demuestran que la mayoría de las personas encuestadas aseguran conocer las diferencias entre la DPE y la Defensoría Pública: un 90% de los encuestados asegura conocer a ambas entidades y ser capaz de establecer las diferencias las mismas.

Estos datos resultan un tanto contradictorios si se mantiene en cuenta que, en las preguntas iniciales de la encuesta, el 95% de los encuestados aseguró saber qué era y qué hacía la DPE, y el 96% de los estudiantes consultados dijo conocer qué es la Defensoría Pública y saber cuáles son sus funciones.

Gráfico 7. Pregunta 7: ¿Conoce usted la diferencia entre la Defensoría del Pueblo del Ecuador y la Defensoría Pública?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



A pesar de lo señalado en datos anteriores, aún existe un 10% que reconoce no ser capaz de definir a la DPE y a la Defensoría Pública como dos instituciones con funciones diferentes e instauradas en épocas diferentes.

Con estos datos es importante señalar que –como Santiago Acosta, DIRCOM de la DPE, señaló– el simple hecho de que ambas instituciones compartan una palabra en su nombre, ya es una razón para que exista confusión; dicha aseveración se vio respaldada por Teresa Ovando, Subdirectora de Comunicación de la Defensoría Pública, quien aseguró que la confusión entre estas dos instituciones es constante, a pesar del esfuerzo de ambas instituciones para diferenciarse entre sí.

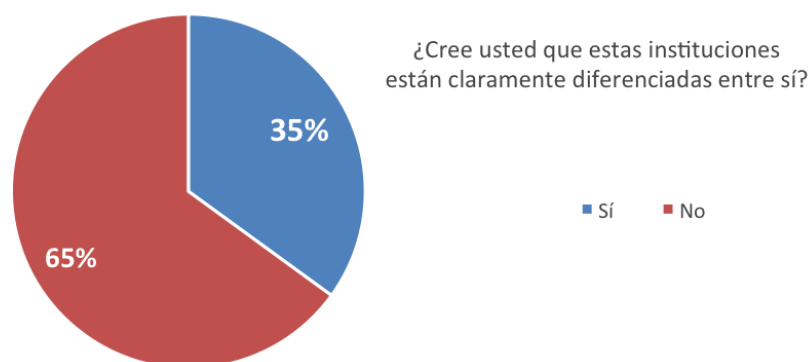
Hay que tener en cuenta también el factor cultural; actualmente, debido a todos los cambios que el país atravesado y las diversas organizaciones gubernamentales que se han instaurado, el índice de confusión entre estas y muchas otras instituciones ha aumentado, lo que refleja no solo un problema comunicacional –como se ha venido mencionando– sino también un problema en la cultura cívica de muchos ciudadanos.

8. Percepción de la diferencia entre las entidades analizadas

Los datos revelados a través de la séptima pregunta de la encuesta demuestran el problema que se ha enfatizado a lo largo de la investigación: ni la DPE ni la Defensoría Pública han logrado transmitir al público externo una identidad clara que permita percibir las como instituciones diferentes.

Gráfico 8. Pregunta 8: ¿Cree usted que estas instituciones están claramente diferenciadas entre sí?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



Un 65% de las personas encuestadas aseguró que estas instituciones no están claramente diferenciadas entre sí, lo que representa un problema significativo para la comunicación de

ambas organizaciones, ya que una de las principales funciones de la comunicación externa de una institución es transmitir al público y usuarios las funciones y servicios de dicha entidad.

A pesar de que casi todas las personas aseguraron conocer qué es la DPE y qué es la Defensoría Pública la mayoría de las mismas también reconoció tener solamente una idea básica sobre cada entidad pero no tener claras las diferencias entre ambas instituciones.

Por otro lado, apenas un 35% aseguró que ambas entidades están claramente diferenciadas entre sí, es decir, menos de la mitad de las personas encuestadas aseguran que no existe ninguna confusión entre la DPE y la Defensoría Pública. Esta cifra, sin embargo, puede cuestionarse si se tiene en cuenta que los porcentajes de reconocimiento de las funciones de cada entidad fueron muy bajos, como se vio en preguntas anteriores.

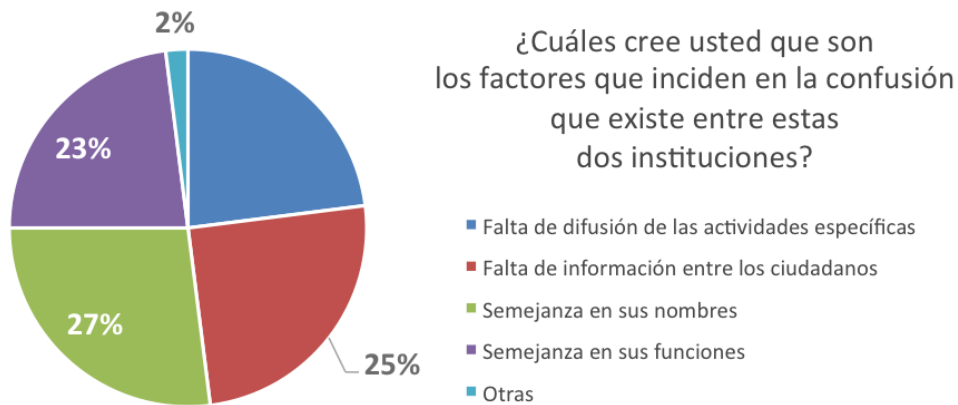
Los datos revelados en esta pregunta demuestran que, a pesar de la larga trayectoria de la DPE y sus constantes estrategias comunicacionales, esta institución aún no ha logrado llegar del todo al público externo, y es aquí donde radica, principalmente, el problema comunicacional de la DPE. En el caso de la Defensoría Pública, como ya se ha mencionado, su problema comunicacional radica en los canales empleados por la institución. Es necesario mencionar que, al contrario de la DPE la Defensoría Pública es una entidad que sigue en crecimiento para posicionarse en el aparato gubernamental por lo que –en cierta medida– se puede considerar que es justificable el desconocimiento de esta institución por parte de varias personas.

9. Factores que inciden en la confusión entre las entidades analizadas

Los datos de esta pregunta respaldan la afirmación de Santiago Acosta, DIRCOM de la DPE, la principal causa para la confusión entre ambas instituciones es la semejanza en sus nombres. El 27% de las personas encuestadas aseguraron que el hecho de que ambas instituciones compartan en su nombre la palabra "*Defensoría*" ya es suficiente razón para que exista una confusión. Esta es la principal causa para la confusión entre ambas instituciones, así lo identificó la mayoría de personas y lo reconoció también Santiago Acosta, DIRCOM de la DPE, quien cree que esta es una de las principales razones para la confusión entre ambas entidades. Es preciso anotar que esta pregunta fue de carácter abierto, por lo que el encontrar factores comunes es muy decidor de la percepción del público consultado.

Gráfico 9. Pregunta 9: ¿Cuáles cree usted que son los factores que inciden en la confusión que existe entre estas dos instituciones?

Fuente: Encuesta realizada a los estudiantes de último año de la Facultad de Jurisprudencia de la PUCE



A pesar de las diferencias mencionadas, ambas instituciones resultan realmente parecidas, por lo menos en cuanto al nombre; sin embargo los identificadores de ambas entidades, actualmente, son completamente diferentes, ya que la Defensoría Pública utiliza en su identificador los colores del estado, mientras que la DPE utiliza varios tonos pasteles. Estas diferencias, sin embargo, no parecen incidir en la percepción de los usuarios sobre las instituciones analizadas.

Por otro lado, una cuarta parte de las personas encuestadas, es decir, el 25% asegura que otra de las causas para que ambas entidades sean confundidas es la falta de información entre los ciudadanos; esta causa ya ha sido mencionada y analizada anteriormente. La falta de cultura cívica y los cambios que están atravesando las entidades públicas y gubernamentales ha creado una serie de confusiones entre varias instituciones y, obviamente, la DPE y la Defensoría Pública no son la excepción.

La causa de los problemas mencionados va más allá de la comunicación externa de ambas instituciones, sin embargo es importante también tener en cuenta que la comunicación organizacional en ambas instituciones recién está adquiriendo la importancia que este campo representa dentro y fuera de las empresas.

El 23% de las personas encuestadas, menciona que una causa importante para la confusión entre ambas instituciones es la falta de difusión de las actividades específicas de cada una. Esta, a diferencia de las anteriores, tiene un origen meramente comunicacional; a lo largo de

la investigación se ha venido señalando las diversas falencias comunicacionales en ambas instituciones, y se ha afirmado que uno de los principales problemas de dichas entidades es el uso inadecuado de los canales empleados para transmitir sus mensajes. Principalmente en el caso de la Defensoría Pública, la información y los mensajes claros existen, el problema radica en el uso de canales inadecuados y el uso incorrecto de los canales adecuados.

Por último un 23% de las personas encuestadas aseguró que la razón para que exista confusión entre ambas instituciones, es por la semejanza entre sus funciones. Este también es considerado un problema comunicacional, porque como se ha visto a lo largo de la investigación sus funciones no son parecidas, por lo que el verdadero problema radica en que la transmisión de mensajes relativos a las funciones y servicios de cada entidad se está realizando de manera incorrecta.

Una vez realizadas las encuestas, la confusión entre ambas instituciones es evidente y las razones para dicha confusión resultan variadas. Debido al enfoque de la investigación, y a pesar de lo limitado de la muestra seleccionada, estas encuestas sí han logrado revelar que existen varias falencias comunicacionales tanto en la DPE como en la Defensoría Pública.

CONCLUSIONES

- La forma en la que las personas se comunican dice mucho de ellas, y no es diferente en el caso de las empresas y organizaciones. Cada empresa comunica, ya sea transmitiendo un mensaje simple hasta empleando los diseños y la presentación de su estructura arquitectónica, en todos estos espacios se ve reflejada en la relación empresa-usuario, ya sea de forma positiva o negativa.
- Actualmente la comunicación, la identidad la imagen, y la cultura institucional se han convertido en un eje imprescindible para toda empresa que pretenda posicionarse tanto en el mercado como en el imaginario de sus usuarios. Desafortunadamente, la falta de importancia otorgada a estos temas en muchas instituciones, tanto públicas como privadas, ha ocasionado diversos problemas en sus relaciones con el público externo, lo que a la larga perjudica el crecimiento de la empresa.
- Si bien es cierto cada empresa mantiene un modo de comunicar propio –que se diferencia del de cualquier otra empresa– las empresas públicas, como lo son la DPE y la Defensoría Pública, deben emplear un manejo comunicacional más complejo y exigente, que transmita a todos los ciudadanos sus funciones y la capacidad de cada institución de satisfacer determinada necesidad.
- El mal uso o el manejo deficiente de la comunicación institucional puede agravar o agrandar un problema ya existente, como es el caso de la DPE, una institución cuyo problema comunicacional ha sido detectado pero –debido a las secuelas del mal manejo previo de la comunicación institucional– no ha podido solventarse y, por el contrario, se ha agrandado y profundizado.
- El parecido en los nombres de ambas instituciones ya representa una razón de peso para la confusión entre estas dos entidades, lo que demuestra la importancia de que al menos a nivel visual, el identificador capaz de establecer una diferencia entre ambas instituciones, reduciendo así los conflictos creados por la semejanza en sus nombres.
- A lo largo del último capítulo se hizo mención constantemente a los principales problemas y falencias comunicacionales de ambas instituciones, concluyendo que dichos problemas no solo se deben al mal manejo comunicacional si no a la falta de objetivos comunicacionales claros, concisos y realizables. La comunicación institucional de la DPE se ha enfocado principalmente en la difusión de una identidad visual nueva, innovadora y capaz de transmitir casi al 100% la identidad corporativa

de esta institución. Al estar enfocada en la innovación y posicionamiento de su identificador ha descuidado la emisión de mensajes y, por ende, el proceso de retroalimentación entre su empresa y sus usuarios. Dicha priorización, aunque solucionó muchos problemas de la DPE, también originó otros, ya que el público externo empezó a reconocer a la DPE visualmente, pero no ha sido capaz de asociarla con sus funciones, demostrando una vez más el problema de esta entidad para transmitir un mensaje de manera clara y concisa .

- La comunicación de la Defensoría Pública está muy limitada debido al posible alcance que esta podría tener y la falta de capacidad para cubrir la demanda; y a la falta de un presupuesto conveniente; este problema institucional es la raíz de las diversas falencias comunicacionales de la Defensoría Pública.
- Como se ha mencionado en el capítulo anterior, el problema comunicacional más notorio de la Defensoría Pública es el mal empleo de sus canales comunicacionales, ya que a pesar de que los mensajes están muy bien estructurados, la forma de transmitir los mismos no es la correcta y por esto no logran llegar al *target* que buscan, y mucho menos posicionarse en el mismo.
- Actualmente la tecnología ofrece infinidad de herramientas comunicativas que permiten llegar más lejos y a más usuarios. Dichas herramientas son utilizadas de mejor manera por la DPE, mientras que la Defensoría Pública utiliza medios más clásicos y convencionales.
- A pesar de la relativamente corta trayectoria de la Defensoría Pública, la calidad de contenidos expuestos en redes sociales y demás canales externos, es mucho mejor que la calidad de contenidos de la DPE; esta entidad pretende establecer una relación entre sus usuarios y varias instituciones de ayuda con sus mensajes, pero desafortunadamente, esto ha deteriorado la calidad de las comunicaciones, tanto en claridad como en coherencia.
- A pesar de las constantes campañas y las recientes noticias sobre la DPE en medios de comunicación, el público externo no es capaz de reconocer las funciones de esta entidad. Por su intervención en varios casos de vulneración a los derechos humanos muchas personas la asocian con estos temas; sin embargo, el resto de funciones –que son igual de importantes y útiles– son desconocidas por los ciudadanos.

- Los servicios que ofrece la Defensoría Pública son amplios y variados, sin embargo son muy pocos los reconocidos por el público externo. La asesoría legal es muy conocida y solicitada, y por su gran demanda se ha popularizado a través de comentarios y opiniones –a pesar de que no todos sean positivos–.
- La mayoría de usuarios reconocen más a la DPE, pero la relacionan con las funciones de la Defensoría Pública, lo que representa un problema para ambas instituciones.

RECOMENDACIONES

- ❑ Crear planes estratégicos de comunicación cuyo objetivo principal sea el posicionamiento de la comunicación organizacional, como un eje imprescindible en estas empresas públicas, para lograr su crecimiento comunicacional .
- ❑ Establecer estrategias claras y puntuales que se encarguen de normalizar y regular la comunicación interna y externa de las instituciones públicas, para así mantener a los ciudadanos más informados.
- ❑ Dado el alto nivel de relación y concordancia entre el identificador de la DPE y la identidad de la misma, esta institución debería enfocar sus recursos comunicacionales en la creación de contenidos más adecuados. La DPE podría mejorar la calidad del contenido de sus mensajes para de esa forma atraer la atención de las personas, volviéndolos más creativos e innovadores, pero sobre todo, más pertinentes y vinculados con sus funciones.
- ❑ La Defensoría Pública podría utilizar sus herramientas comunicacionales, tales como las ferias ciudadanas, para reforzar su imagen y su identidad; de esta forma lograría incrementar su posicionamiento.
- ❑ Con las herramientas comunicacionales que tiene a su disposición la DPE podría iniciar un proceso de innovación en su página web, para hacerla más llamativa y útil para el público externo.
- ❑ Debería iniciarse campañas que brinden información sobre las funciones de las instituciones públicas, puntualmente las que ofrecen servicios meramente ligados a satisfacer una necesidad social general. Estas campañas debería abarcar un *target* extenso para incrementar el nivel de cultura cívica. Tanto la DPE como la Defensoría Pública podrían iniciar campañas de información para los ciudadanos, donde no solo se les informe sobre los servicios y funciones de cada una, sino también se traten las diferencias más obvias entre la DPE y la Defensoría del Pueblo.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía. Tercera edición*. Lima: Editorial Andrade
- Báez, C. (2000). *La comunicación efectiva*. Santo Domingo: INTEC.
- Blacutt, M. (s.f.). *El desarrollo local complementario*. Oregon: University of Oregon.
- Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Ariel.
- Chaves, N. (2005). *La imagen corporativa: teoría y práctica de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Quito: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo*. Colombia: McGraw Hill.
- Costa, J. (2003). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Favaro, D. (2011). *Planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires.
- Fernández, C. (2012). *La Comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Fernández, S. (2013). *Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. Bogotá: NARCEA S.A.
- Ferrell O.C., Hirt G., Ramos L., Adriaenséns M., y Flores M. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México. McGraw Hill/ Interamericana de México.
- Gavin, P. (2011). *Packaging de la marca: la relación entre el diseño de packaging y la identidad de marca*. Barcelona: Parramon.
- Ind, N. (1992). *La Imagen Corporativa*. Madrid: Díaz de Santos.
- Jiménez, A. & Imma Rodríguez. (2011). *Comunicación e Imagen corporativa*. Barcelona: Editorial UOC S.L.
- La Porte, J. M. (2009). “La comunicación institucional como fundamento integrador”. En Juan Manuel Mora, *10 Ensayos de comunicación institucional* (pág. 45). Navarra: Ediciones Universidad de Navarra S.A (EUNSA).
- Martín, F. (1997). *Comunicación en empresas e Instituciones de la consultora a la dirección de comunicación*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Núñez, E. y Juan Sebastián Romoleux. (2009). *La cultura organizacional y su relación con la formación de los estudiantes*. Quito: PUCE

- Pallares Villegas, Z, Romero Buj, D. y Manuel Herrera Herrera. (1990). *Hacer empresa: Un reto*. Bogotá: Fotomecánica Industrial Ltda.
- Peña Jiménez, P., Pacheco Rueda, M. y Esther Martínez Pastor. (2012). *Comunicación Institucional y política*. Madrid: Editorial Fragua.
- Sánchez, J. y Teresa Pintado. (2009). *Imagen corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Sotelo, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Véliz, F. (2011). *Comunicar*. Barcelona: Gedisa Editorial

DOCUMENTOS WEB

Canal oficial con información institucional. Sitio web.

https://www.youtube.com/channel/UCyPxjwdPqaCp53rr7I_gj4g

Canal oficial de producción institucional de la Defensoría del Pueblo. Sitio Web.

<https://www.youtube.com/user/DEFENSORIAEC>

Canal oficial de YouTube de la Defensoría Pública.

<https://www.youtube.com/user/defensorec>

Defensoría del Pueblo. (2014). DPE. Recuperado el 20 de Septiembre de 2014, de www.dpe.gob.ec

Defensoría Pública. (2013). Reseña Histórica. Recuperado el 29 de Septiembre de 2014, de Defensoría Pública: <http://www1.defensoria.gob.ec>

La Defensoría Pública realizó 190 505 atenciones en el 2013. S.F. Recuperado el: 01 de julio de 2015, de: <http://www.defensoria.gob.ec/index.php/multimedia/cifras/item/462-la-defensoria-publica-realizo-190-505-atenciones-en-el-2013>

Nueva ley redefinirá la Defensoría del Pueblo. 2013. El telégrafo. Recuperado de: <http://www.telegrafo.com.ec/justicia/item/nueva-ley-redefinira-la-defensoria-del-pueblo.html>

Proyecto de Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo, 2014. Recuperado el: 7 de julio de 2015, de: <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/contenido/proyecto-de-ley-organica-de-la-defensoria-del-pueblo-paso>

Página oficial de Facebook de la Defensoría del Pueblo. Sitio Web.
<https://www.facebook.com/DefensoriaEC>

Página oficial de Facebook de la Defensoría Pública. Sitio web.
<https://www.facebook.com/DefensoriaPublicaDelEcuador>

Página oficial de Twitter de la Defensoría del Pueblo. Sitio Web.
<https://twitter.com/DEFENSORIAEC>

Página oficial de Twitter de la Defensoría Pública. https://twitter.com/@defenpublica_ec

REBEIL, María Antonienta. (02 de Marzo de 2009). La Comunicación en las Organizaciones Privadas y Públicas. Recuperado el 27 de Septiembre de 2014, de Comunicación Integral en las Organizaciones: <http://comunicacionestrategicaenorg.blogspot.com>

Costa, Joan. Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI. Razón y Palabra (en línea). Agosto 2003, N° 34. Recuperado el 17 de julio de 2015, de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>

ANEXOS

1.- MODELO DE ENCUESTA APLICADA

ENCUESTA SOBRE LA DEFENSORÍA PÚBLICA Y LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

Esta encuesta es totalmente anónima y con fines meramente académicos, por lo que se solicitan respuestas honestas.

Facultad:

Nivel:

Sexo:

M___

F___

1. ¿Conoce usted qué es la Defensoría del Pueblo?

Sí___

No___

2. De las siguientes actividades escoja las relacionadas con la Defensoría del Pueblo
___ Crear, enfocar y ejecutar políticas públicas en derechos humanos.

___ Defender y divulgar los derechos humanos, no solo de los ciudadanos como individuos, sino también de los colectivos.

___ Garantizar justicia a todos los ciudadanos.

___ Asesoría jurídica gratuita.

___ Defender la naturaleza y sus derechos.

___ Legalización de tierras.

___ Defender a las personas legalmente detenidas, víctimas de tortura o maltrato.

___ Asesoría legal.

___ Defender a las personas que se sientan perjudicadas por el cobro de tarifas en los servicios públicos.

___ Asistencia jurídica y patrocinio de manera gratuita en temas de defensa de los derechos laborales.

3. ¿A través de qué canales conoce usted a la Defensoría del Pueblo

___ Revista mensual

___ Redes sociales

- Página web
- Noticias
- Estudios
- Campañas en medios de comunicación

4. ¿Conoce usted qué es la Defensoría Pública?

Sí

No

5. De las siguientes actividades escoja las relacionadas con la Defensoría Pública

Asistencia jurídica y patrocinio de manera gratuita en temas de defensa de los derechos laborales.

Defender y divulgar los derechos humanos, no solo de los ciudadanos como individuos, sino también de los colectivos.

Asesoría legal.

Asesoría jurídica gratuita.

Crear, enfocar y ejecutar políticas públicas en derechos humanos.

Defender a las personas legalmente detenidas, víctimas de tortura o maltrato.

Garantizar justicia a todos los ciudadanos.

Defender a las personas que se sientan perjudicadas por el cobro de tarifas en los servicios públicos.

Legalización de tierras.

Defender la naturaleza y sus derechos.

6. ¿A través de qué canales conoce usted a la Defensoría Pública

Revista mensual

Redes sociales

Página web

Noticias

Estudios

Campañas en medios de comunicación

Ferias

___ Línea Gratuita

7. ¿Conoce usted la diferencia entre la Defensoría del Pueblo y la Defensoría Pública?

Sí___

No___

8. ¿Cree usted que estas instituciones están claramente diferenciadas?

Sí___

No___

9. ¿Cuáles cree usted que son los factores que inciden en la confusión que existe entre estas dos instituciones?

___ Falta de difusión de las actividades específicas de cada una.

___ Falta de información entre los ciudadanos.

___ Semejanza en sus nombres.

___ Semejanza en sus funciones.

___ Otro: