

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES**



**COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

---

**Estrategias de comunicación innovadoras y la confianza ciudadana en las instituciones públicas de Ambato**

---

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en  
Comunicación Social

**AUTOR:**

Erika Pamela Naranjo Espín

**TUTOR:**

Lic. Mg. Nelly Gabriela Guamán Guadalima

**Ambato – Ecuador**

**2022**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

En calidad de tutor del trabajo de investigación del tema: “**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INNOVADORAS Y LA CONFIANZA CIUDADANA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE AMBATO**”, de la Srta. Erika Pamela Naranjo Espín, de la Carrera de Comunicación Social, de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Ambato, considero que dicho trabajo de graduación reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a evaluación del tribunal de grado, que el H. Consejo Directivo de la Facultad designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Ambato, 27 de julio de 2022

.....  
Mg. Nelly Gabriela Guamán Guadalima

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Las posturas y criterios en el trabajo de investigación: **“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INNOVADORAS Y LA CONFIANZA CIUDADANA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE AMBATO”** como también el contenido, ideas, análisis y conclusiones emitidas son responsabilidad del autor.

Ambato, 27 de julio de 2022



---

**Erika Pamela Naranjo Espín**

**C.C. 1805011424**

**AUTOR**

## **DERECHOS DEL AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato para que haga de esta tesis o parte de ella, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, 27 de julio de 2022

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'E. NARANJO', is positioned above a horizontal dashed line.

**Erika Pamela Naranjo Espín**

**C.C. 1805011424**

**AUTOR**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los miembros del Tribunal de Grado APRUEBAN el trabajo de investigación: **“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INNOVADORAS Y LA CONFIANZA CIUDADANA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DE AMBATO”**, presentado por la Srta. Erika Pamela Naranjo Espín, de conformidad con el reglamento de Graduación para la obtención del Título de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, .....2022

Para constancia firman:

-----

**Presidente/a**

-----

**Miembro del Tribunal**

-----

**Miembro del Tribunal**

## **DEDICATORIA**

A mi hermano, mamá y papá, quienes han confiado en mis capacidades para desempeñarme en mi formación profesional y personal.

Cómo no dedicar este trabajo a aquellos sueños, metas y anhelos futuros que deseo cumplir, pues, hay momentos en los que se debe recordar que el proceso puede ser complicado pero la valentía de seguir adelante es lo que te hace feliz.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco enormemente el apoyo y motivación que me ha brindado mi familia a lo largo de estos años de estudio.

A Dios por ser parte de mi vida, tener presentes a mis padres y darme la fortaleza para lograr una meta más; a mi tutora por su paciencia y predisposición para guiarme en el desarrollo de esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>PORTADA</b> .....	<b>i</b>
<b>CERTIFICACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b> .....	<b>iii</b>
<b>DERECHOS DEL AUTOR</b> .....	<b>iv</b>
<b>APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>x</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
1.1. Antecedentes de investigación .....	<b>1</b>
1.1.1. Categorías fundamentales .....	9
1.1.1.1. La confianza y su interpretación en la sociedad .....	9
1.1.1.2. Tipos de confianza y su importancia en las relaciones sociales .....	11
1.1.1.2.1. Confianza social.....	11
1.1.1.2.2. Confianza organizacional .....	13
1.1.1.2.3. Confianza política e institucional .....	15
1.1.1.3. Estrategias de comunicación y su importancia .....	18
1.1.1.3.1. Tipos de estrategias.....	20
1.1.1.3.2. Estrategias de comunicación en el ámbito empresarial .....	21
1.1.1.3.3. Estrategias de comunicación política.....	22
1.1.1.3.4. Estrategias de comunicación organizacional .....	23
1.1.1.3.4. Estrategias de comunicación digital .....	25
1.1.1.4. Innovación desde el enfoque organizacional e institucional .....	31
1.1.1.4.1. Definición de innovación.....	31
1.1.1.4.2. Innovar en las organizaciones.....	33
1.1.1.4.3. Innovar en la comunicación.....	34
1.1.1.5. Instituciones públicas.....	36



1.1.1.5.1 Funciones de las instituciones públicas .....	38
1.1.1.5.2. Formas de gestión dentro de las instituciones públicas .....	40
1.1.1.5.3. La institución pública y su vinculación con la sociedad.....	44
<b>1.2. Objetivos.....</b>	<b>47</b>
1.2.1. Objetivo general: .....	47
1.2.2. Objetivos específicos: .....	47
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>48</b>
2.1. Materiales y recursos .....	48
2.2. Métodos .....	49
2.2.1. Técnicas e instrumentos .....	50
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>54</b>
3.1. Análisis e interpretación de entrevistas.....	54
3.2. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta virtual .....	65
3.3. Análisis e interpretación de ficha de contenidos.....	83
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>90</b>
4.1. Conclusiones.....	90
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>93</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>101</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Captura de pantalla, resultados elecciones seccionales Ambato 201915	
<b>Ilustración 2.</b> Captura de pantalla, uso de hashtags .....	27
<b>Ilustración 3.</b> Ejemplo de contenido de fácil comprensión .....	28
<b>Ilustración 4.</b> Ejemplo de contenido de difícil comprensión .....	28
<b>Ilustración 5.</b> Difusión del mensaje entre organismos municipales .....	29
<b>Ilustración 6.</b> Ejemplo call to action .....	29
<b>Ilustración 7.</b> Ejemplo de formalidad en la información institucional. ....	30
<b>Ilustración 8.</b> Tipo de fotografías a publicar en la página de la municipalidad.....	30
<b>Ilustración 9.</b> Ejemplos de datos de contacto en el perfil de Facebook.....	31
<b>Ilustración 10.</b> El comic de fantasía y ciencia ficción en Ecuador 2013 .....	36
<b>Ilustración 11.</b> Encuesta del CIEES sobre la Evolución 2021-2022 de la gestión gubernamental de Ecuador .....	39
<b>Ilustración 12.</b> Ciclo de operación de la gestión pública gubernamental. ....	42
<b>Ilustración 13.</b> Participación ciudadana enero 2022 (GADMA) .....	46
<b>Ilustración 14.</b> Participación ciudadana mayo 2022 (GADMA) .....	46
<b>Ilustración 15.</b> Instituciones públicas de Ambato.....	51
<b>Ilustración 16.</b> Calculadora de muestreo. ....	53
<b>Ilustración 17.</b> Ponte Pilas Guaytambo .....	56
<b>Ilustración 18.</b> Elementos para la construcción del mensaje .....	57
<b>Ilustración 19.</b> Entrevista: difusión de contenido .....	60
<b>Ilustración 20.</b> Formato de post en Facebook.....	62

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Encuestados.....	65
<b>Gráfico 2.</b> Género .....	66
<b>Gráfico 3.</b> Seguidores del GADMA .....	67
<b>Gráfico 4.</b> Frecuencia de mensajes claros y concisos .....	68
<b>Gráfico 5.</b> Productos comunicacionales preferidos.....	69
<b>Gráfico 6.</b> Percepción de la gestión.....	71
<b>Gráfico 7.</b> Formas de interacción .....	72

<b>Gráfico 8.</b> Reacción ante comentarios.....	73
<b>Gráfico 9.</b> Cambiar la forma de informar.....	75
<b>Gráfico 10.</b> Conoce cómo ser parte de proyectos y programas.....	76
<b>Gráfico 11.</b> Percepción y participación ciudadana.....	78
<b>Gráfico 12.</b> Acciones competentes.....	79
<b>Gráfico 13.</b> Calificación de la gestión de comunicación.....	80
<b>Gráfico 14.</b> Desconfianza y el desempeño del GADMA.....	81
<b>Gráfico 15.</b> Tipo de productos.....	84
<b>Gráfico 16.</b> Tono del mensaje .....	85
<b>Gráfico 17.</b> Propósito del mensaje .....	86
<b>Gráfico 18.</b> Extensión de post .....	86
<b>Gráfico 19.</b> Extensión en video .....	87
<b>Gráfico 20.</b> Enfoque del contenido .....	88

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Estrategias y tácticas de comunicación.....	6
<b>Tabla 2.</b> Modelos de desarrollo público según las propuestas de Ferli, Mönks y Bolgiani.....	43
<b>Tabla 3.</b> Personas que siguen la fanpage del GADMA.....	66
<b>Tabla 4.</b> Frecuencia de mensajes claros y concisos. ....	67
<b>Tabla 5.</b> Productos comunicacionales de preferencia .....	69
<b>Tabla 6.</b> Percepción de la gestión.....	70
<b>Tabla 7.</b> Interacción en las publicaciones.....	72
<b>Tabla 8.</b> Reacción ante comentarios.....	73
<b>Tabla 9.</b> Cambiar la forma de informar.....	74
<b>Tabla 10.</b> Conoce la forma de ser parte de proyectos y programas .....	76
<b>Tabla 11.</b> Alternativas de participación ciudadana. ....	77
<b>Tabla 12.</b> Percepción y participación ciudadana.....	77
<b>Tabla 13.</b> Acciones competentes.....	79
<b>Tabla 14.</b> La desconfianza debilita el desempeño.....	81
<b>Tabla 15.</b> Áreas de fortalecimiento para recuperar la confianza.....	83
<b>Tabla 16.</b> Elementos que componen las publicaciones.....	87

## RESUMEN EJECUTIVO

La comunicación es un elemento fundamental en el desenvolvimiento de las relaciones sociales y profesionales. Por eso, con el desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (Tics) las estrategias que se emplean en las instituciones públicas y privadas deben adaptarse a las nuevas necesidades de la población, pues son un factor con la capacidad de proyectar credibilidad para la construcción de confianza social. Sin embargo, también son una herramienta que puede llegar a desacreditar la imagen de una persona o institución, como lo que ocurre en el sector político a nivel nacional, ya que, los ciudadanos desconfían de las acciones que desempeña el presidente, asambleístas, alcaldes y concejales. En ese marco, el objetivo de la presente investigación es identificar si existe o no innovación en los productos comunicacionales de cuatro instituciones públicas de Ambato, y analizar el estado de confianza ciudadana. Para ello, se empleó metodología cualitativa y cuantitativa con entrevistas dirigidas a cinco especialistas de comunicación, encuestas aplicadas a 385 personas y análisis comparativo de 25 publicaciones que describan la forma de presentación de contenido en la red social Facebook. Entre los datos obtenidos evidencian la falta de innovación en las estrategias de comunicación y estilo de presentación de la información, a pesar de que, en el caso del Municipio de Ambato se ha implementado “El Informativo”. Así también, coloca la falta de socialización, cumplimiento de propuestas e impulso de la participación ciudadana como las razones de la desconfianza.

**Palabras clave:** Estrategias de comunicación, innovación, confianza social, instituciones públicas.

## ABSTRACT

Communication is a key factor in the development of social and professional relationships. For this reason, the development of information and communication technologies (ICT) has encouraged public and private institutions to adapt their strategies to the new needs of the population, as they have the ability to project credibility to build social trust. However, they are also a tool that can discredit the image of a person or institution, such as what is happening in the political sector in Ecuador, as citizens distrust the actions of the president, assembly members, mayors and councilors. In this context, the objective of this research is to find whether there is innovation in the communication products of four public institutions in Ambato, and to analyze the state of citizen trust. For this purpose, the research used qualitative and quantitative methodology, with interviews to five communication specialists, surveys applied to 385 people and comparative analysis of 25 publications describing the content on the social network Facebook. According to the data obtained, there is evidence of a lack of innovation in communication strategies and the style of presenting information, even though, in the case of the Municipality of Ambato, "El Informativo" was implemented. In addition, the lack of socialization, compliance with proposals and promotion of citizen participation were also cited as reasons for distrust.

**Key words:** Communication strategies, innovation, social trust, public institutions.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de investigación

En los antecedentes relacionados a estrategias de comunicación se encuentran varios proyectos de investigación (tesis) que están en las bases y repositorios de instituciones educativas de dentro y fuera del país. Desde la iniciativa personal, se realizó una revisión en el repositorio institucional de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Social de la UTA, en concreto en la carrera de Comunicación Social en donde se evidencia que: entre enero de 2020 a febrero de 2022, ocho de diez estudios se aplican dentro de instituciones privadas. Bajo ese marco, se pone de manifiesto la significativa evolución que ha tenido la comunicación digital para determinar la interrelación entre públicos, empresas e instituciones; Cepeda (2021) afirma el posicionamiento de las redes sociales como una herramienta clave de la comunicación en la actual era digital, en donde:

Las redes sociales y los medios digitales son actualmente fuentes masivas de sociabilidad y acceso de información, es por esto que la comunicación en masa no genera un efecto necesario sobre el público, sino que, actúan dentro y a través de un conjunto de factores e influencias sociales dentro del entorno del individuo. (p. 12)

En alusión a la afirmación anterior se considera las “social networking” como una ventana de acceso para trabajar en el posicionamiento de una marca particular, y que además puede mejorar la imagen institucional si se aplican estrategias de comunicación bien estructuradas. Así, lo reconocen Sergio Llano Aristizábal y Antonio Lucas Marín en el libro “Sociología de las Organizaciones. Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación”, en donde abordan el estudio de las organizaciones públicas y privadas desde la primera revolución industrial, los roles, la estructura social, participación, procesos de comunicación hasta llegar a la transcendencia comunicacional de los medios y la digitalización. De esa forma,

Llano y Marín (2013) miran la nueva generación de tecnologías como un sistema versátil con principios que son eco de la innovación, por lo cual su desarrollo está destinado a:

Establecer una red de comunicación democrática, en la que cada persona o usuario está en la capacidad de proveer contenidos y someterlos al uso, edición y juicio de los demás creando así productos que son resultado de la inteligencia colectiva y que se intercambian a través de las formas mediáticas no tradicionales. (p.525)

El texto mencionado es un referente importante que aporta a los temas que abordan en esta investigación, de manera especial la tercera y quinta sección en donde desarrolla los aspectos centrales de la organización, así como la comunicación y beneficios de las TIC. No obstante, existe un elemento que ha hecho contrapeso a las ventajas que prestan las redes sociales, se trata de la corrupción del sistema público que está alcanzando un punto de normalización en el contexto ecuatoriano. Un verdadero reto al que se debe enfrentar el sector político si desea recuperar la confianza popular.

La desacreditación de la confianza social hace que la corrupción en el Ecuador se mire como una problemática que empaña la visión ciudadana frente al sistema político, a la vez ocasiona la desconfianza “interpersonal o social, afectando de forma negativa las relaciones de la sociedad civil” Seligson (2002) citado por (Moscoso, 2018, p. 115). Dicha situación concluye en sesgos crecientes entre la ciudadanía y los líderes políticos, en toda ocasión que una autoridad local, cantonal, provincial y nacional comunica una nueva decisión, un proyecto o campaña que fue planificada con el fin de entregar un beneficio colectivo. Sin embargo, el mensaje positivista que transmite el beneficio no recibe la aceptación civil que los encargados de comunicación esperaban, pues el sitio de la publicación en Facebook se convierte en un simposio lleno más de críticas destructivas que constructivas.

Simultáneamente los disgustos o desacuerdos entre la opinión pública se evidencian mediante la emisión de comentarios en las páginas oficiales del Gobierno e instituciones descentralizadas según la investigación de Anderson y Tverdova (2003) citados por Moscoso (2018) “los ciudadanos en países con niveles más altos de corrupción evalúan negativamente el desempeño del sistema político y exhiben bajos niveles de confianza en los funcionarios públicos (...)” (p.86).

A pesar de los puntos negativos que se perciban de Facebook, Peñafiel (2018) en el “Estudio de las estrategias de comunicación digital del Municipio de Cuenca y su impacto en la ciudadanía” mira a esta red social como una herramienta 2.0 con la capacidad de crear un vínculo desde las instituciones públicas y privadas con la comunidad virtual, por lo cual, las estrategias que se apliquen en ella no han de estar guiadas a “obtener más seguidores como fin, sino el de establecer buenas relaciones y perdurables sin importar el número. Como todo, los resultados requeridos deben estar enmarcados... a los lineamientos generales de la institución” (Peñafiel, 2018, p. 62).

La cantidad de información que se puede encontrar en la red sobre temas políticos forman parte de la evolución de la sociedad 1.0 hacia la denominada “sociedad 3.0”, en la que está presente el fenómeno de la inmediatez; una sociedad deseosa de cosas nuevas. Junto al análisis de estos textos se incrusta también un clásico escrito por Bauman, (2004), quien aborda a “La Modernidad Líquida”, en donde se establece que:

Las comunidades de guardarropa necesitan un espectáculo que atraiga el mismo interés latente de diferentes individuos, para reunirlos durante cierto tiempo en el que otros intereses – los que los separan en vez de unirlos- son temporareamente dejados de lado o silenciados. (p. 211)



A su vez, está ligado al bombardeo de información y publicidad que se encuentra en las plataformas digitales, porque el actual sistema digital demanda innovación, posturas diferentes, una ampliación del campo del conocimiento y la información. Ante esta postura, Arribas (2013) direccionándose hacia la innovación empresarial en su artículo ‘La Comunicación, nuevas tendencias’ asegura que “ya no es suficiente fabricar buenos productos, ahora la marca tiene que ‘enamorar’ al consumidor y para conseguirlo nada más eficaz que la gestión de la Comunicación Corporativa a través de todas las herramientas, tanto tradicionales como de última generación” (p.628). Lo mismo ocurre con la comunicación en el sistema público. Las comunidades quieren sentir que son parte importante en su entorno, pues los individuos están pendientes de nuevas tendencias, eso involucra mensajes que capten su atención, aplicando herramientas como: audios, videos, entrevistas, transmisiones en vivo y productos comunicacionales innovadores. Según el artículo de Moravec, (s.f) la era futurista y de innovación tecnológica que se contemplaba hace un par de décadas, en los últimos años los knowmads “lideran el cambio hacia este protoparadigma, se trata de algo muy real. La sociedad 3.0, la cual hace referencia a un mundo que está a la vuelta de la esquina”.

La responsabilidad de las instituciones toma fuerza porque ahora está más expuesta al ojo público, que está pendiente de las fallas que comentan los actores políticos. Por tanto, sus planes de comunicación deben incluir la buena relación con la civilización, para lograr una sociedad más participativa y recuperar la confianza. Como lo dice López (2014) en el libro “Comunicación corporativa: claves y escenarios” de Miguel Túnez y Carmen Costa:

La gestión de todo cambio exige un plan pormenorizado tanto para hacer el trayecto como para comunicarlo. Se trata de que, mediante la comunicación interna y externa, todos los actores conozcan y participen en los procesos y que los ciudadanos interesados dispongan de las claves precisas para la adaptación de decisiones. (p. 14)

Como ejemplo del postulado que defiende López (2014), la investigación de “Estrategias de comunicación política para jóvenes: Creación de un nuevo espacio de

opinión y participación juvenil” Dávalos (2009) – publicada en FLACSO Ecuador. Allí, se analiza la vinculación entre las autoridades locales de Quito y los jóvenes; así, desde su perspectiva el sector político ha descuidado la educación y la participación ciudadana, por tanto, el autor cree necesario “...fomentar una recepción crítica de los contenidos de los medios y que tenga la capacidad de exigir la creación de distintos programas y proyectos que aseguren una real inclusión y participación de la ciudadanía” (Dávalos, 2009, p.97).

Otro antecedente que aporta al aprendizaje de la transformación que ha vivido la comunicación, como parte de la naturaleza de las relaciones sociales, es la teoría de La Sociedad Red, como denomina Manuel Castells (1999) y (2000) al período en donde los individuos se abren espacio en la virtualidad, puesto que, ha hecho que las personas alcancen niveles globalizados de comunicación; y así, al unirse en una comunidad en redes sociales logren mayor impacto con sus mensajes. Impulsa la innovación de nuevas estrategias de comunicación y, como parte de ello, involucra la economía, cultura y sociedad. En cierta medida, idealiza una comunidad más libre de opinar y con mayor acceso a la información, lo cual abre la puerta a conocer las obras que está ejecutando el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón o parroquia en la que habita.

De las ideas anteriores, se toma la flexibilidad como uno de los paradigmas de la tecnología de la información, siendo que no sólo los procesos de comunicación pueden ser modificados para lograr nuevos objetivos, sino también las organizaciones e instituciones que integran la sociedad. A partir de eso, Castells (2000) asegura la presencia de:

(...) una sociedad caracterizada por el cambio constante y la fluidez organizativa.  
(...) Sin embargo, debemos evitar un juicio de valor sobre este rasgo tecnológico. Porque la flexibilidad puede ser la fuerza liberadora, pero también una tendencia represiva si quienes reescriben las leyes son siempre los mismos poderes. (p.106)

Desde este punto se plantea una relación con la teoría de la Modernidad Líquida de Bauman (2004), pues si bien la información y el contenido en redes se vuelve fugaz

hay otra base que los ata en las relaciones sociales y decisiones cotidianas – el consumo de un sin número de publicaciones que llaman la atención de los usuarios en el momento, pero después de un tiempo las consideran obsoletas – es lo que deben enfrentar los estrategias de los departamentos de comunicación en la actualidad. Se considera que se debe crear contenido de calidad con la capacidad de posicionarse en la mente de los ciudadanos y así solidifiquen bases para la construcción de una buena imagen.

La investigación de Viñarás (2013) “Estrategias de comunicación para generar confianza” y el estudio de Calle y Badía (2020) aborda la confianza a partir de la comunicación estratégica son dos artículos referenciales con estudios enfocados en la importancia de comunicar para generar confianza en los ciudadanos. La primera aborda el tema desde la Psicología, en donde la buena imagen y reputación son clave para que la función de la institución tenga éxito. En base a esta idea propone el siguiente cuadro de estrategias y tácticas:

**Tabla 1.** Estrategias y tácticas de comunicación

<b>Ejemplos propuestos de estrategias de comunicación para generar confianza</b>			
<b>Estrategias y tácticas de comunicación</b>			
<b>COGNITIVO</b>	Aumentar la cantidad de información sobre la capacidad de las instituciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reforzar la credibilidad de la institución y sus portavoces.</li> <li>▪ Elegir portavoces que gocen de credibilidad.</li> <li>▪ Mejorar la transparencia.</li> </ul>	Reforzar los atributos sobre la capacidad de la institución.
<b>AFECTIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lenguaje más próximo al ciudadano.</li> <li>▪ Portavoces empáticos.</li> </ul>	Crear canales de comunicación que permitan bidireccionalidad.	Compartir y comunicar a los ciudadanos principios y valores que creen empatía adecuados a la situación de crisis.
<b>CONDUCTUAL</b>	Recordar la capacidad de las instituciones en el pasado.	Cuidar más las experiencias del ciudadano con la institución.	Premiar/agradecer la conducta positiva hacia la organización.

**Fuente:** Viñarás (2013, p.70)

Este autor realiza las propuestas pensando en una situación hipotética de crisis, en la que los ciudadanos pueden crear confianza sobre la institución si la misma demuestra cumplir con sus funciones; mientras que las exigencias llegan en momentos de estabilidad. Una segunda propuesta que menciona es mayor proporción de información para reducir la incertidumbre. La tercera “está en mostrar empatía con los públicos, reconociendo la situación y compartiendo con ellos, aquellos valores, principios y preocupaciones, en aras de reducir la inseguridad, crear afecto y conseguir Confianza” (Viñarás, 2013, p.69).

Respecto a la segunda investigación, a diferencia de la teoría de Viñarás (2013) las investigadoras Calle y Badía (2020) analizaron la importancia de la comunicación estratégica desde un punto de vista administrativo, organizacional, político y de desarrollo para las comunidades. Entre todas estas temáticas concuerdan en que “la sociedad civil crea un vínculo con las autoridades y exige demandas de manera constante” (p. 79), por lo cual para fundamentar sus ideas trabajan en una investigación aplicada en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Cuenca-Ecuador. De ahí que, consideran que “la integridad de la política, la comunicación y participación ciudadana en un gobierno tiene que lograr engranarse para que exista una coherencia entre lo que se piensa, lo que se hace y lo que se comunica” (Calle y Badía, 2020, p.88) de tal forma que se logre construir un buen gobierno en donde la confianza ciudadana esté presente.

Estos antecedentes apoyan la justificación del trabajo de investigación porque como se mencionó en el párrafo de introducción, al navegar por la web hay varios artículos, investigaciones y guías que hablan sobre las estrategias de comunicación y marketing, que de acuerdo con la teoría deberían ser aplicadas en las empresas. Pero, en la actualidad las instituciones públicas también necesitan replantearse la funcionalidad de sus estrategias de comunicación para mejorar la imagen frente a la población ecuatoriana.

Además, en las páginas oficiales de los medios de comunicación locales y nacionales como: diario El Herald, La Hora, El Comercio, La Posta, Ecuavisa, Gama Tv, entre otros, se encuentra un sinnúmero de noticias que mencionan actos de corrupción que están en la palestra pública. Según diario El Comercio, el 14 de octubre del 2021 World Justice Project colocó a Ecuador en el puesto 94 de 139 países, en donde se evaluó el Índice de Estado del Derecho Global 2021. Esto indica que “el país tuvo un retroceso en este aspecto, alcanzó un puntaje de 0.41, menos que el 2020, cuando tuvo 0.42. Los poderes Legislativo y el Judicial tuvieron los más bajos puntajes con 0.27 y 0.40, respectivamente” (Vásconez, 15 de octubre de 2021).

Las cifras internacionales evidencian el declive de credibilidad política, desde el punto de vista poblacional. Al conocer esos datos surge la interrogante: ¿a diferencia de las acciones que toman los actores políticos, ¿cómo las instituciones pueden evitar mancharse de las críticas negativas? Debido que, “uno de cada dos ecuatorianos piensa que todos los políticos ecuatorianos son corruptos, la corrupción es el problema más preocupante del país para apenas el 1.7% de los entrevistados” (Moscoso, 2018). Por ende, obtener resultados a esta interrogante es parte del motivo de este proyecto.

Por otro lado, la función e importancia de las estrategias de comunicación es de interés cognoscitivo. El personal especializado que labora en el área comunicacional requiere estrategias de comunicación que ganen y/o recuperen la confianza de la gente; tanto en el sector público como en el privado, porque deben enfrentarse a los cambios sociales provocados tras las nuevas tendencias que trae el desarrollo tecnológico y la rapidez de la información.

Debido a las críticas diarias que se visualizan en redes sociales, específicamente en Facebook, y contenidos informativos de los medios de comunicación que a través de los comentarios de la gente constatan el desequilibrio en la confianza ciudadana; es importante analizar las estrategias de comunicación online y offline que el sector

público utiliza en la actualidad. En este caso, se habla específicamente del GAD Municipalidad de Ambato.

Por último, la teoría que aportan autores como Manuel Castells, desde su teoría de la Sociedad Red; el sociólogo británico Zygmunt Bauman con la investigación de la Modernidad Líquida; la académica Felisa Arribas quien habla de las tendencias de comunicación y John Moravec brindan aportes importantes respecto a los cambios producidos por el acelerado avance de las tecnologías de la información y comunicación. Mismos que, hacen posible un análisis desde la posición actual del sistema público, y la incorporación de la virtualidad para toda actividad social.

### **1.1.1. Categorías fundamentales**

#### **1.1.1.1. La confianza y su interpretación en la sociedad**

En el ámbito social la interrelación entre individuos es inevitable porque la comunicación entre unos y otros es puramente humana. Sin embargo, la manera en que se informan e intercambian pensamientos difiere según el tipo de relación interpersonal. Esto, tiene que ver con el nivel de confianza que exista entre emisor y receptor.

Según el estudio de las dimensiones y antecedentes sobre el concepto de confianza, los autores Sanz, Ruiz y Pérez (2009) señalan que esta “incorpora múltiples facetas: desde aspectos cognitivos hasta emocionales o de comportamiento” (p. 49). Mientras que, Díaz (s.f) en una columna publicada en la Universidad de Concepción no duda en definir la confianza como “la creencia, esperanza y fe persistente que alguien tiene, referente a otra persona, entidad o grupo...”.

De las ideas anteriores se interpreta que la confianza, desde un punto de vista externo, puede ser analizada desde diferentes aristas: sociales, políticas, económicas y el pensamiento filosófico. Desde una perspectiva propia, el concepto de confianza involucra la seguridad de expresar sin rodeos ideas y conocimientos, como resultado del proceso de conocer la forma de pensar y actuar de otro. Por lo cual, involucra una idea subjetiva de seguridad y credibilidad.

Siendo así, los politólogos José Ramón Montero, Sonja Zmerli y Ken Newton realizaron una comparativa entre lo que se entiende por “Confianza social, confianza política y satisfacción con la democracia”; cuyo objetivo fue conocer si existe o no una relación mutua frente a su asociación con la política, en dicho estudio se concluyó:

La democracia y el buen gobierno crearían (...) las condiciones en las que la confianza social y la confianza política puedan florecer, permitiendo a los ciudadanos desarrollar su sentido de ciudadanía, promoviendo la implicación en la comunidad, compromiso cívico y la participación democrática, y completando así el círculo virtuoso. (Montero, Zmerli y Newton, 2008, p. 46)

A su vez, no niegan que exista un vínculo sistemático que garantice al cien por ciento la satisfacción de participación en la comunidad, y el apego hacia las decisiones políticas. Pero, reconocen la existencia de un vínculo entre la confianza social o comunitaria y el hecho de confiar en las instituciones públicas. Es decir, si la interrelación entre ciudadanos y líderes o lideresas políticas transmite credibilidad pueden generar cierto grado de confianza social, a pesar de no garantizar una satisfacción total sobre la forma en que se aplica la democracia, puesto que, existe un vínculo indirecto que depende de las circunstancias de la vida comunitaria.

Al colocar como base el sistema democrático, existen factores clave que influyen en la construcción de la confianza institucional. En el contexto regional “la baja confianza y representación de las instituciones en los países latinoamericanos podrían ser el resultado de democracias aun en desarrollo y un pasado inestable, que potencia una desafección a las nuevas democracias” (Riffo, Pérez, Salazar y Acuña, 2019, p. 86). Por lo cual, según Beramendi, Delfino y Zubieta (2016) “esto genera un problema importante, ya que la confianza institucional es necesaria para la formación de instituciones” (p. 2286). Es así como, los nuevos Gobiernos mediante su equipo encargado del manejo de comunicación e información necesitan dar a la ciudadanía la seguridad de realizar un buen trabajo, cumplir y ejecutar acciones legítimas.

Finalmente, las características inmersas en la confianza en el Estado y las institucionales “tiene que ver con el grado de legitimidad alcanzado por un Estado. Abarca aspectos como la confianza en la procuración del bienestar social, la provisión de bienes colectivos y la protección de los derechos y seguridad de la población” (Verduzco, 2017, p. 135).

#### **1.1.1.2. Tipos de confianza y su importancia en las relaciones sociales**

En el marco de las relaciones humanas la confianza se muestra como un atributo que conecta a los individuos, relacionándolos según intereses en común y diversas formas de comunicación como efecto de la cohesión social.

En vista de la diversidad de contextos y propósitos para creer o no entre un individuo y otro se derivan varios tipos de confianza, de acuerdo con el ámbito en donde se desenvuelven los elementos de comunicación. En ese sentido, en un estudio enfocado en las relaciones sociales, políticas y administrativas es posible identificar -en forma general- tres tipos de confianza: social, organizacional e institucional.

##### **1.1.1.2.1. Confianza social**

En el ámbito social la confianza involucra la pluralidad de relaciones humanas que existen en base a un interés general de las comunidades, grupos sociales, redes y/o esferas. Al tratarse de individuos inmersos en un espacio al que han debido acoplarse, la confianza se estudia tanto del punto de vista individual como general. Sin embargo, el primero está direccionado hacia la personalidad; su importancia, características, factores, aspectos adversos, entre otros temas de investigación que han sido ampliamente analizados, interpretados y teorizados desde el campo de la psicología.

En una posición diferente, es menos frecuente encontrar en la web: artículos, documentos y/o investigaciones que realicen un análisis profundo de la importancia de la confianza en el desarrollo de las sociedades; puesto que al ser un estudio que involucra mayor población requiere un trabajo sociológico. En este sentido, “la confianza no sería un atributo de los individuos, sino de las relaciones sociales que



éstos establecen entre sí. Los individuos no “poseen” confianza, sino que viven en un clima social de mayor o menor confianza” (José Eduardo Jorge, 2010).

Teóricos contemporáneos como Luhmann (1996) deciden que el estudio sobre confianza le concierne tanto al campo psicológico y sociológico porque sus teorías “tienen que ver con la relación entre la temporalidad y la diferenciación del sistema y del entorno” (p.16); así como buscan integrar la función que tiene en la interacción de los seres humanos, aceptación de riesgos y complejidad en el mundo social. En un análisis y explicación sobre la teoría de Luhmann (1996), Vives y Osorio (s.f) indican que confiar dentro del desempeño social tiene relación con “la familiaridad, la temporalidad, las leyes, las sanciones, los valores, la información que tenemos del otro o de lo otro, el aprendizaje, los complejos simbólicos, las expectativas y la autopresentación (confianza personal)” (p.2); aspectos propios del quehacer cotidiano de los seres humanos.

En consecuencia, Herreros (2003) precisa que “la confianza social o confianza generalizada es confianza en extraños, en desconocidos acerca de los que se carece de información respecto de si son o no dignos de confianza” (p.152). Hasta cierto nivel se trata de un “juicio moral” en el que existe el riesgo de confiar en alguien y equivocarse, en sí, el individuo este guiado por la subjetividad.

Las Ciencias Sociales en su interés de investigar los beneficios de la interrelación y ambiente de convivencia en donde se desenvuelven las personas ha estudiado la confianza desde la teoría del capital social. La conceptualización de esta ha sido debatida desde la primera apreciación de Bourdieu (1985), a quien Coleman (1990) trataría de cambiar la función que cumple el capital social, y en la intención de fortalecer la teoría Putnam (1993) propuso un vínculo entre las dos visiones. Paralelo a este debate Flores y Rello (2001) realizan una comparativa a las primeras teorías establecidas sobre capital social y desde su perspectiva la definen como “una acción colectiva que hace posible ciertos componentes sociales, con el fin de obtener beneficios comunes” (p.5).

Así, el capital social desde el campo de la sociología ayuda a entender cómo funcionan las comunidades en general, desde sus formas de interrelacionarse y organizarse. Además, para las redes o subgrupos en los que las personas suelen estar activas les facilitan el progreso, desarrollo, visibilidad y feedback sobre diversas temáticas, debido al apoyo e interés común. Como fruto de la socialización y/o participación en la que la confianza es un componente clave y se “facilita la cooperación y contribuye al mantenimiento del orden social, tanto a nivel macro como micro. Igualmente, desde el análisis sociopolítico, la confianza se relaciona estrechamente con la solidez de las organizaciones y su funcionamiento” (Cardona, 2009, p.114).

A su vez, la confianza generalizada está interconectada con el estado económico y cuán regular es la participación democrática en el sistema de ordenamiento político-social. Puesto que, entre los espacios donde la gente comparte sus ideas y se familiarizan unos con otros, también se consideran las circunstancias de participación pública regida por normas institucionalizadas, por lo cual, los beneficios que se logren alcanzar tienen una variable de dependencia que es la capacidad de generar recursos útiles para satisfacer una necesidad y/o impulsar una mejora en la calidad de vida de los integrantes de las organizaciones.

#### **1.1.1.2.2. Confianza organizacional**

La importancia de conocer los tipos de confianza, presentes en los diversos grupos sociales y comunidades, radica en la necesidad de identificar las características propias que interrelacionan a las personas quienes comparten una dinámica bidireccional de comunicación. Además, empíricamente se conoce que la sociedad para su convivencia armónica o racional requiere organización, es decir, establecer acciones útiles para mantener en orden un lugar, espacio o situación. Marín (2013) define las organizaciones, a partir de la Sociología, como “grupos o asociaciones de personas relacionadas con las funciones básicas de la sociedad (comunicación, fijación de fines, producción y reparto de bienes y servicios, etc.)” (p.14); definición que tiene relación con el concepto propuesto en el presente estudio.

Al tratarse de varios sujetos que se asocian entre sí, ha de existir una asignación de roles diseñados para ser distribuido jerárquicamente de acuerdo con la capacidad y conocimiento individual para relacionarse. Como complemento a lo que son y hacen las organizaciones Boscán, Fernández y Guédez (2017) identifican que su formación puede ser tanto pública como privada, siendo estas influenciadas por:

(...) las expectativas sociales y presiones normativas; las cuales pueden surgir de fuentes externas o desde dentro de la propia organización. Estas presiones impulsan la búsqueda de legitimación (aceptación) por el interés de cumplir con las normas formales e informales, con las exigencias de la sociedad. (p.4)

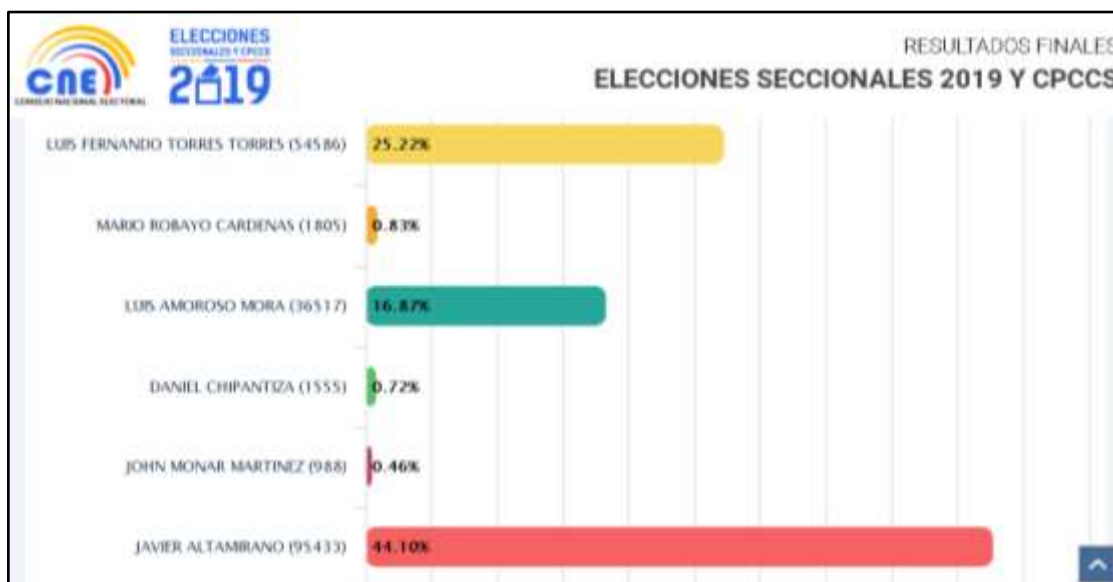
En este caso, al referirse a confianza organizacional, el punto de estudio se enfoca al ámbito privado. Las empresas tienen personal que aporta a su crecimiento, por lo cual, su desempeño depende del ambiente laboral al que se enfrentan a diario; en dicho sentido, la confianza en las organizaciones fomentada por la comunicación es “fundamental para la construcción y consecución de objetivos en el corto, mediano y largo plazo, sin detrimento de los contextos de intercambio” (Torres, 2021, p.3). De lo contrario, según Gutiérrez (28 de julio de 2015) “la falta de confianza organizacional puede provocar, entre otros, que los procesos de cambio organizacionales no sean exitosos y que se incrementen los conflictos en la organización”.

Finalmente, este tipo de confianza se relaciona con la implementación de sistemas y mecanismos de mejora. En primera instancia, funciona como eje transformacional de las relaciones internas entre empleador-empleado o colaborador-gerente y desde allí construir la confianza persona-organización o entre distintas organizaciones, de acuerdo con los niveles de confianza propuestos por Zapata y Rojas (2010). A partir de los autores, se entiende que en las organizaciones es una prioridad implementar estrategias internas y externas que mejoren la confianza, especialmente cuando se introduce tecnología más avanzada con el fin de mejorar un servicio; pero, “la persona se encuentra frente a un sistema complejo sociotécnico que no es fácil de entender para el comprador tradicional” (Zapata y Rojas, 2010, p.202).

### 1.1.1.2.3. Confianza política e institucional

Esta temática involucra a dos elementos fundamentales: la ciudadanía y los representantes políticos, en quienes hipotéticamente existe un equilibrio de relaciones para un buen desarrollo social. En respuesta a esta idea, Palacios (2020) plantea la construcción de la confianza en el plano institucional porque funciona como un factor que genera valor a las conexiones comunitarias; en ese sentido indica que la confianza es:

...considerada como la condición sine qua non, a través de la cual coexiste la democracia junto con los diferentes actores sociales, económicos y políticos,



*Ilustración 1.* Captura de pantalla, resultados elecciones seccionales Ambato 2019

Fuente: CNE, 2019

convirtiéndose en el valor fundamental para que se desarrollen interacciones sociales sostenibles en los procesos de Gobernanza. (p.16)

La construcción y fortalecimiento de la confianza política se evidencia claramente en tiempos de campaña, puesto que los asesores de los candidatos a la presidencia de la república, alcaldes, prefectos y concejales son electos por mayoría de votos de la población habilitada al sufragio (en países con sistema democrático). Por citar un ejemplo, el alcalde de Ambato Javier Altamirano en las elecciones seccionales de 2019 ganó con el 44.1% de votos (Consejo Nacional Electoral, 2019), lo cual representa 95.433 votos según la (ilustración 1).

En ese caso, Villareal (2022) quien forma parte del equipo de la Dirección de Comunicación (DIRCOM) del GADMA, mediante un diálogo manifestó:

(...) el índice de confiabilidad es precisamente ese porcentaje porque es la aceptación que el alcalde tenía dentro de la ciudad. A raíz de eso la gente se direcciona con lo que pasa, él asume la administración con ese porcentaje, pero a poco tiempo surgió el paro de octubre de 2019 y eso le bajó totalmente.

Bajo el contexto actual, académicos y politólogos latinoamericanos abordan el concepto de confianza política desde una situación de riesgo que vive el sistema democrático. La presencia de corrupción, la deficiente administración financiera, “baja percepción de la calidad de los servicios públicos, descontento con la clase política y otros hechos, han generado que la confianza en las instituciones políticas y en el gobierno” (Morales, Bustos y Sánchez, 2018) perjudiquen las relaciones de confianza en la región.

A su vez, la desacreditación de la confianza ciudadana es vista como un problema que podría expandirse a causa de una institucionalidad deficiente, misma que los actores sociales ponen a prueba constantemente. Al decir de institucionalidad, el Grupo FARO (2021) la concibe como “un atributo básico de la república que se entiende como el ejercicio de configurar su distribución político-administrativa en la división de poderes”. A pesar de ello, Arturo Vallejos Romero señala que:

La literatura actual muestra que las capacidades institucionales se hallan cada día más en entredicho, especialmente cuando en el diseño de mecanismos de control y generación de seguridades éstas se encuentran con más imposibilidades que posibilidades para consignar lo planteado. En este proceso, las instituciones encargadas de gestionar los riesgos que genera y provoca la sociedad (sean éstos tecnológicos, sociales, ecológicos, entre otros), pierden confianza por una gestión o regulación que no proporciona certidumbres, mucho menos la solución de los problemas que desea resolver. (Vallejos, 2012, p.166)

El fortalecimiento de la confianza genera un vínculo con la participación política y administración de las instituciones. Por tanto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2018) reconoce que la confianza desde el contexto político cumple el rol de mantener un nexo entre Estado-ciudadanos-mercado, para lo cual necesita repensar las instituciones a partir de tres ejes:

1. Establecer instituciones más sólidas con una mejor productividad, en donde el diálogo sea propulsor para la integración regional y mundial.
2. Renovar el contrato social para reforzar la credibilidad y la capacidad de los Estados para luchar contra la corrupción, prestar mejores servicios y responder a las demandas de los ciudadanos.
3. Fomentar la innovación en el sector público mediante la implementación de nuevas tecnologías, y así la sociedad civil pueda tener mayor participación.

Tampoco se trata de idealizar la recuperación rápida y total de la confianza que guarda la población hacia los gobiernos, instituciones y personajes políticos, puesto que Esteban Laso (2010), Verduzco (2017), CEPAL (2018) y Córdova-Alarcón (2020) en sus investigaciones concuerdan en la existencia de fragmentación profunda a la credibilidad vinculada con la corrupción en la política latinoamericana. Según la CEPAL (09 de abril de 2018) “tres de cada cuatro ciudadanos de América Latina tienen poca o ninguna confianza en sus gobiernos. Y alrededor de un 80% creen que la corrupción está extendida en las instituciones públicas”. De ahí que, Laso (2010) analizaba la confianza como una travesía en la que, está presente la cultura, desarrollo y corrupción en donde al primar la ley e institucionalidad o legalidad “supone que el devenir del orden social (público e impersonal) en su conjunto es predecible y en cierto modo controlable” (p.101).

Los aspectos de control, propios del ámbito político, hacen que la polarización sea una característica natural de este tipo de confianza. Dicho de forma más sencilla, “implica seleccionar una ideología en lugar de otra. La confianza en el gobierno refleja si la gente tiene una opinión favorable acerca de los que están en el poder y el grado en que está de acuerdo con sus políticas” (José Eduardo Jorge, 2010).

A manera de complemento, Morales, Bustos y Silva (2018) toman como referencia cinco factores para la existencia de confianza política, los cuales fueron propuestos por Van der Meer (2017): corrupción y percepción de justicia, desempeño macroeconómico, instituciones electorales, socialización política y confianza generalizada. De los cuales, la investigación denominada “Determinantes de la confianza política. Un estudio transversal” señala que el quinto factor es el determinante con mayor relevancia; por ende, no se rechaza la hipótesis de que “La confianza generalizada promueve la existencia de confianza política” (Morales, Bustos y Silva, 2018).

### **1.1.1.3. Estrategias de comunicación y su importancia**

La implementación de estrategias de comunicación en el ambiente interno y externo de una institución resulta imprescindible para el manejo adecuado de la información y función de un sistema de organización. De tal modo que se aporte al desempeño laboral y en los momentos adecuados se direcciona de forma eficaz y eficiente la comunicación con la población. Por eso, Fernández (2015) define la estrategia como la acción que requiere “pensar qué se quiere comunicar, cómo se quiere comunicar, a quiénes se quiere comunicar, cuándo se quiere comunicar y, finalmente, con qué herramientas ... se va a comunicar” (p.83).

Los encargados de desarrollar y aplicar dichas estrategias son los denominados ‘gabinetes de comunicación’, los cuales, tienen la función de “mejorar la comprensión y aumentar el prestigio social de la organización. Así, una de sus principales misiones consiste en presentar la personalidad de la organización al público de la forma más favorable” (Castillo, 2004, p.192). Hasta la actualidad, los medios de comunicación se asocian como órganos mediadores de los cuales dependen las instituciones para difundir la información; esto no significa que sea válido la emisión de datos errados, debido a que, pondría en peligro la credibilidad provocando que la imagen institucional pierda fuerza ante los diferentes actores sociales.

Con el fin de ejemplificar los peligros de una estrategia de comunicación desacertada que colocó a Ecuador en un estado de credibilidad vulnerable durante el contexto de la pandemia COVID-19, se cita un fragmento de la columna de opinión publicada en el medio de comunicación digital Plan V:

Cuando debió hablar con la verdad y unificar la vocería, el Gobierno claudicó y sus voceros se multiplicaron esgrimiendo mentiras, contradicciones y cambiando de opinión de un día para otro. Recuérdese a la ex ministra de salud, Catalina Adramuño, aseverando que el lunes 23 de marzo llegarían dos millones de pruebas. Al día siguiente aceptaba su renuncia mientras ella denunciaba que el vicepresidente le había obligado a mentirle al país. (Córdova, 2020)

Claramente las estrategias planteadas por el gabinete de comunicación fue la equivocada. Así también, la investigación “Estrategias de Comunicación en las empresas públicas y privadas”, publicada en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua contribuye al presente estudio con un concepto más amplio de las estrategias aplicadas en comunicación:

La estrategia de comunicación es la herramienta de planificación que sistematiza e integra: los objetivos generales de comunicación de la marca o empresa, las tácticas y acciones para conseguirlos, los indicadores para medir su cumplimiento, los instrumentos y los plazos de ejecución. Es la guía en la que se plasma la forma en la que la empresa gestionará la comunicación con sus diferentes audiencias. (Blandón y Blandón, 2020, p.13)

Asimismo, previo a la ejecución según las autoras es importante determinar: el marco estratégico que delimita los objetivos que pretende alcanzar la institución, plantear un análisis situacional tanto interno como externo, los públicos, el mensaje y los medios a utilizar. Esta idea tiene relación con la propuesta del plan de comunicación del que advierte Mencía (2013), quien después de la ejecución del plan añade el análisis de los resultados; allí se toma en cuenta el rol de un nuevo agente, ‘el prosumer’, en el caso de las empresas privadas hace referencia al cliente a quien se le atribuye el rol de consumidor y productor mediante la opinión y participación.



El desarrollo tecnológico y el acceso global a la web amplían el uso del término ‘prosumidor’, por lo cual, deja de ser netamente utilizado en el ámbito empresarial, sino también puede ser aplicado dentro de las instituciones. Según Pulido y Benítez (2016), esta figura:

Trasciende de lo puramente económico y comercial para adquirir una nueva dimensión no solo comunicacional sino también social, convirtiéndose en uno de los públicos emergentes clave para tener en cuenta en los programas de gestión de la comunicación de las organizaciones. (p.55)

Esto ocurre porque la llamada tecnología 2.0 se ha convertido en una puerta abierta para que los públicos desarrollen la criticidad ante las acciones y decisiones de empresas y organizaciones.

#### **1.1.1.3.1. Tipos de estrategias**

La comunicación, aunque parezca sólo el empleo del lenguaje para intercambiar información, pensamientos o sentimientos y se lo considere un proceso sencillo, en realidad sus propósitos específicos suelen variar dependiendo del contexto y el rol que utilice el emisor y el receptor en la sociedad. Esto quiere decir que la comunicación se presenta en los diversos escenarios que han creado desde su surgimiento, ya sean, intrapersonales, familiares, políticos, educativos, laborales, etc.

Al tratarse de una acción muy común entre los seres humanos y su entorno puede darse de forma verbal, no verbal o kinestésica en donde se emplean un sin número de elementos o códigos (lenguaje, símbolos, imágenes, sonidos, colores, entre otros) que estructuran el mensaje a transmitir. Para cumplir dicho propósito en un ámbito determinado los actores involucrados plantean una o más estrategias que los guie directamente a obtener la reacción o nivel de persuasión deseada en el receptor.

La presente investigación se enfoca en cuatro tipos de contextos sociales y las características de comunicación que representan al campo empresarial, político, organizacional y digital.

### **1.1.1.3.2. Estrategias de comunicación en el ámbito empresarial**

Las personas toman decisiones diariamente en relación con su visión y prioridades, entorno a las cuales ejecutan diversas acciones que las lleve a cubrir objetivos para llegar a una meta. En dicho proceso empírico, se encuentra inmersa la estrategia, un término que nace de las “palabras griegas ‘*stratos*’, que se refiere a ejército, y ‘*agein*’, que significa guía. Así mismo, la palabra ‘*strategos*’ que hacía alusión a estratega” (Contreras, 2013, p.158); era utilizado principalmente en el campo militar.

El segundo término que conforma esta temática es, comunicación; palabra que se refiere a la “posibilidad de transmitir un mensaje, como una de las esencias del ser humano, desarrollado en distintos niveles” (Veschi, 2020) sean estos, la familia, la academia, el periodismo, la política, de forma general las relaciones sociales.

Así, al conocer el significado de estrategia y comunicación facilita comprender el propósito e importancia de los dos elementos dentro de una organización. Pues, actualmente se escucha mucho sobre la reinención de estrategias de comunicación para el progreso empresarial, tras la inserción de nuevas tecnologías en el proceso de interacción tradicional de los grupos sociales. De acuerdo con el análisis bibliográfico de Dávalos (2009):

Desde la perspectiva de la escuela del poder, la estrategia surge cuando una organización tiene una necesidad, busca avanzar con la finalidad de obtener un beneficio, está pensada desde una perspectiva futura. En este tipo de modelo rígido, la estrategia se convierte en un plan, una guía o un patrón de comportamiento, se formula siempre pensando en un propósito, el cual integra, ordena y sistematiza; las decisiones se toman desde una perspectiva de inclusión y exclusión, define y distribuye responsabilidades, además la estrategia puede ser emergente o planificada. (pp.18-19)

En base a la conceptualización previa se interpreta que las estrategias de comunicación pueden involucrarse en diferentes contextos; sin embargo, previo a su ejecución se requiere programar y planificar acciones que contribuyan al compromiso de participación de los equipos de trabajo. Después, a mediano o largo plazo “debe entenderse que una estrategia no es perdurable y que la competencia de

una u otra forma va a lograr permear la estructura...” (Contreras, 2013, p.156). Por eso, es necesario que las estrategias sean rediseñadas de acuerdo con el mensaje que la empresa busque transmitir a sus públicos objetivos; también, de acuerdo con la forma en que pretende posicionarse.

En efecto, las estrategias aplicadas en el sector empresarial tienen dos objetivos marcados: salvaguardar, construir o fortalecer una imagen de marca, así como influir y persuadir en las decisiones de los públicos externos.

#### **1.1.1.3.3. Estrategias de comunicación política**

En respuesta a los escenarios cambiantes, las estrategias de comunicación que se apliquen para fortalecer la imagen de un candidato y/o representante político, cuidan su relación con los distintos actores sociales. A partir de este criterio se ve necesario aplicar estrategias adecuadas al contexto político actual, sobre el cual Dávalos (2009) asegura que:

Hoy la comunicación por parte de los actores políticos ya no puede ser unidireccional, debe ser un proceso de interacción con los distintos actores sociales para elaborar las distintas estrategias y propuestas desde la perspectiva del otro. También, pretende demostrar que hoy se vuelve de suma importancia que dentro de los procesos de comunicación política se incorporen los distintos medios alternativos tales como la Internet, el celular, etc. Los cuales han sido principales vehículos de información en distintos acontecimientos tanto en el Ecuador como en el mundo. (p. 4)

De este modo, la generación de espacios de diálogo, debate y participación son las estrategias de comunicación política más destacables que permiten el acercamiento entre las figuras políticas elegidas y los ciudadanos. A pesar de que las estrategias en el campo político no hacen referencia sólo al proceso electoral, es aquel momento de participación democrática electoral uno de los ejemplos más visibles entre las investigaciones en torno a este campo. De ahí que, según Calle y Badía (2020) “la integridad de la política, la comunicación y participación ciudadana en un gobierno tiene que lograr engranarse para que exista una coherencia entre lo que se piensa, lo que se hace y lo que se comunica” (p.88).

Con la finalidad de sintetizar las características que debería componer a una estrategia en la comunicación política, se citan las 5 claves propuestas por la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR, febrero de 2022): uso adecuado de la palabra, discurso y mensaje bien definido, presencia online, comunicación proactiva y, estrategias permanentes que se adapten a la realidad y a las tendencias. En consecuencia, la comunicación política podrá ser “utilizada como estrategia por las organizaciones gubernamentales, dada su estrecha conexión con fenómenos de opinión pública en los que prevalece el interés por asuntos públicos en el marco de una democracia” (Calle y Badía, 2020, p.84).

#### **1.1.1.3.4. Estrategias de comunicación organizacional**

En la presente investigación la comunicación es considerada como el pilar fundamental para hablar de las estrategias dentro de las organizaciones; es un modelo de comunicación en el que “su percepción del campo incluye la comunicación interna; las relaciones humanas; las relaciones entre administración y los trabajadores; las comunicaciones ascendente, descendente y horizontal; las habilidades de comunicación y la evaluación de los programas de comunicación” (Correal, 2009, p.42).

Por tanto, si se pretende aplicar una nueva cultura basada en las estrategias de comunicación “es importante promover una identidad que se sustente en valores que modifique la actitud de los miembros de una organización, y que se refleje en sus relaciones humanas, en la productividad y en la calidad en el servicio” (Andrade, 2001, p.13). Asimismo, para Calle y Badía (2020) en el ámbito organizacional la implementación de estrategias llega a ser la clave para un buen gobierno, en tal sentido:

Una comunicación estratégica en un gobierno que integre aspectos de la teoría de la administración pública, lo organizacional, lo político, y el desarrollo, es clave para tener consenso y legitimidad en torno a su gestión, capital simbólico para sus autoridades, y articulación con los procesos comunicativos en búsqueda de una buena política.

Como se puede evidenciar tanto las estrategias de comunicación en el área institucional como en la política crean un lazo que los conecta: líderes gubernamentales que ostentan el poder de decisión ante acciones públicas. Pero, su diferencia radica en el propósito que persiguen, debido a que las estrategias aplicadas en el contexto político buscan la persuasión de sus públicos. En cuanto a la comunicación institucional y/o organizacional tiene la función de “rendición de cuentas”, por lo cual las estrategias empleadas deben ser precisas al momento de llevar la información hacia el receptor, es decir, la población. En este caso:

La comunicación organizacional es un soporte clave en la dirección y la coordinación de la empresa donde se establece como una estrategia fundamental para la resolución de los problemas de clima organizacional, dirección y servicio al usuario. En la medida en que no existan apropiados canales de comunicación para las organizaciones, la comunicación dejará de ser dialogante y dará campo a relaciones de conflicto y choque. (Martínez y Téllez, 2013, p.98)

Para finalizar, la comunicación organizacional es guiada por la jerarquización o niveles en los que se encuentra cada miembro de la organización, es decir: jefes, directivos, operarios, entre otros. En el Manual Práctico de Comunicación Organizacional elaborado por De Castro (2016) se señalan dos tipos de comunicación: formal e informal. La primera es estructurada, controlada y sujeta a las reglas establecidas por la misma organización, mientras su proceso puede tener varias direcciones: descendente (gerencia – personal), ascendente (personal-gerencia), horizontal (personal de igual jerarquía o pares) y diagonal (miembros de diferentes departamentos). Mientras la segunda división se basa en la espontaneidad, no sigue normas para la interacción social dentro de la organización.

Por tal razón, “parte de las funciones importantes de la comunicación organizacional es que sus miembros se sientan importantes e identificados con la compañía, que sus opiniones sean valoradas y por lo tanto lograr aumentar el rendimiento de ellos dentro de la organización” (Cárdenas, 2019, p.12). En efecto, la comunicación externa de una organización va de la mano con las estrategias de comunicación

interna, mucho más en la actualidad en donde se busca promover un ambiente participativo en el ámbito social y laboral.

#### **1.1.1.3.4. Estrategias de comunicación digital**

Al igual que las categorías mencionadas anteriormente, las estrategias de comunicación digital vienen a ser herramientas de planificación para posicionar una imagen en el entorno virtual, desde allí se expanda hacia el exterior. Las investigaciones que adoptan esta temática relacionan este tipo de estrategias directamente con el marketing digital. Según, Arribas (2013) “el marketing de contenidos seguirá creciendo porque se ha revelado como una herramienta ideal para generar confianza” (p.640).

Las estrategias aplicadas en la web implican realizar un correcto uso de las tecnologías que permiten la creación y difusión de contenido multimedia, ampliando el impacto de los mensajes hacia un público más extenso y diverso. Pero, cuidando que el valor del mensaje, puesto que “la casi instantaneidad de la época del software augura la devaluación del espacio” (Bauman, 2004, p.127); lo cual figura desinterés de la población para quedarse con algo que no les otorgue un “valor especial” o diferente a lo que ya conocen. Dicha característica también es parte de la inmediatez de la Modernidad Líquida o modernidad liviana de la cual profundiza el sociólogo.

Las nuevas invenciones impulsan a aprovechar las bondades de las tecnologías más avanzadas de comunicación y difusión de información, mediante las cuales los individuos forman comunidades a distancia, teniendo la rapidez e interactividad como características sobresalientes. Puesto que, sólo “con la Web 2.0 la comunicación entre las organizaciones y sus públicos cambia su enfoque principalmente informativo y monológico, y pasa a ser eminentemente conversacional y dialógica” (Zeler, 2017, p.29). Esa postura hace referencia a lo que Fernández (2015) considera la comunicación 2.0 en donde escuchar a la población es importante, por tanto:

Comunicación 2.0 es participación. Y participación no es responder mensajes y correos electrónicos. Tampoco es estar en Facebook y Twitter. Participación es escuchar y tomar en cuenta al otro, integrar al otro en una construcción colectiva y colaborativa. Participar es darle poder a la gente. (p.87)

Zeler en su investigación doctoral “Facebook como instrumento de comunicación en las empresas de América Latina”, analiza cómo la plataforma se ha convertido en un eje de comunicación que empresas de la región y organizaciones globales utilizan para llegar a su público. Tal es el hecho que, según los resultados de la investigación aplicada en empresas de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y empresas globales los recursos de información que destacan son textos, imágenes y videos minoritariamente. De ahí que, para mejorar la interacción se empezó a implementar links y hashtags; los segundos para “categorizar el contenido a través de palabras clave (...) brindar a los usuarios información que luego pueda ser encontrada fácilmente y utilizada por los propios usuarios para realizar comentarios y brindar opiniones” (Zeler, 2017, p.98).

La página web de los Servicios Digitales de Aragón (03 de septiembre de 2021) toma en cuenta cinco aspectos: objetivos generales, mensaje a transmitir, acciones que se pondrán en marcha, herramientas e instrumentos de apoyo y plazos para la ejecución de las estrategias. Estos son elementos importantes en un plan de comunicación para la aplicación de estrategias, por ende, el enfoque correcto de los mismos es imprescindible en la comunicación digital; en este caso específico refiriéndose a Facebook.

Como coinciden Castells (1999) y Bauman (2004) la sociedad globalizada y anclada a la comunicación mediante herramientas tecnológicas futuristas, cada vez demanda contenido más atractivo que les proporcione el conocimiento necesario para interactuar en sus redes, y al mismo tiempo las personas se sientan libres de construir comunidades de opinión en donde Internet es considerado como “el medio de comunicación que constituye la forma organizativa de nuestras sociedades” (Castells, 1999, p. 11). En resumidas cuentas, la virtualidad es la realidad que vive la sociedad en el ámbito comunicacional, laboral, gubernamental y de relaciones humanas, por lo

cual existen transformaciones constantes al momento de comunicar a través de las redes sociales.

Entre las estrategias que según Peñafiel (2018) se debe aplicar en Facebook para lograr una mejor relación entre el Municipio de Cuenca y la comunidad virtual se encuentra “la capacidad de respuesta y agradecimiento a los comentarios e inquietudes que tengan los usuarios” (p.61); sin encasillarse en que responder los mensajes es innovar y participar porque no es así. Previo a eso respalda la idea de crear contenido creativo, interactuar y monitorear frecuentemente las redes como estrategias que ayuden a consolidar el contexto de comunicación, acorde a las metas y principios de la institución.

Entre otras estrategias de comunicación propuestas, que aplican instituciones públicas y privadas con el fin de lograr cercanía con la ciudadanía que se informa mediante redes sociales, se encuentran:

1. Analizar la Unidad de Contexto, en donde el uso de hashtags es una técnica para segmentar los temas, por ende, los mensajes (ambiental, cultura, eventos, educativo, informativo, salud, social, vial, etc.). Así también, permite potenciar el slogan de la Alcaldía, de los eventos y proyectos en marcha.



**Ilustración 2.** Captura de pantalla, uso de hashtags

**Fuente:** @GADMunicipalidad de Ambato (2022)

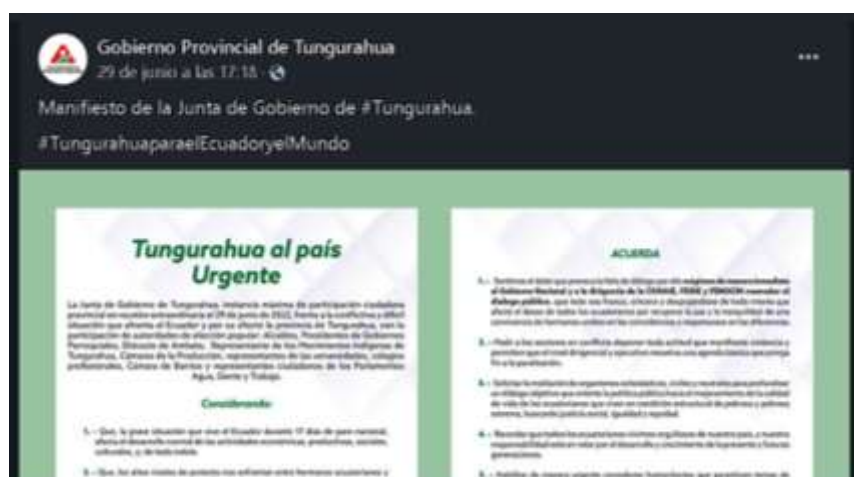


2. Establecer la dirección del contenido o forma en la que se abordan los temas. Peñafiel define dos formas con tres intenciones (positiva, neutral y negativa).
- \* **Contenido de difícil comprensión:** cuando el mensaje es latente o no se lo dice directamente.
  - \* **Contenido de fácil comprensión:** cuando el mensaje no necesita de mayor análisis para comprender, esta de manifiesto.



*Ilustración 3.* Ejemplo de contenido de fácil comprensión

**Fuente:** @GobiernoProvincialdeTungurahua (2022)



*Ilustración 4.* Ejemplo de contenido de difícil comprensión

**Fuente:** @GobiernoProvincialdeTungurahua(2022)

3. Ampliar la difusión del mensaje de la cuenta oficial, con el apoyo y alcance que tienen las cuentas de los organismos municipales. Es decir, difundir el tema en dichas cuentas si el mensaje está ligado a la función que cumplen.



**Ilustración 5.** Difusión del mensaje entre organismos municipales

**Fuente:** Municipio Cuenca (2022) (Facebook)

A estas pautas y estrategias sumamos algunas propuestas por Fernández (2015):

4. Todas las redes sociales deben tener diálogo. Es importante usar en las diversas publicaciones lo que se conoce como *call to action*, con preguntas disparadoras, consultas a los vecinos, invitaciones a comentar y compartir, etc.



**Ilustración 6.** Ejemplo call to action

**Fuente:** Municipio Cuenca (2022) (Facebook)

5. Es conveniente que las herramientas de la municipalidad mantengan una formalidad institucional, sin ser frías y distantes.



**Ilustración 7.** Ejemplo de formalidad en la información institucional.

**Fuente:** @MunicipalidaddeGuayaquil (2022)

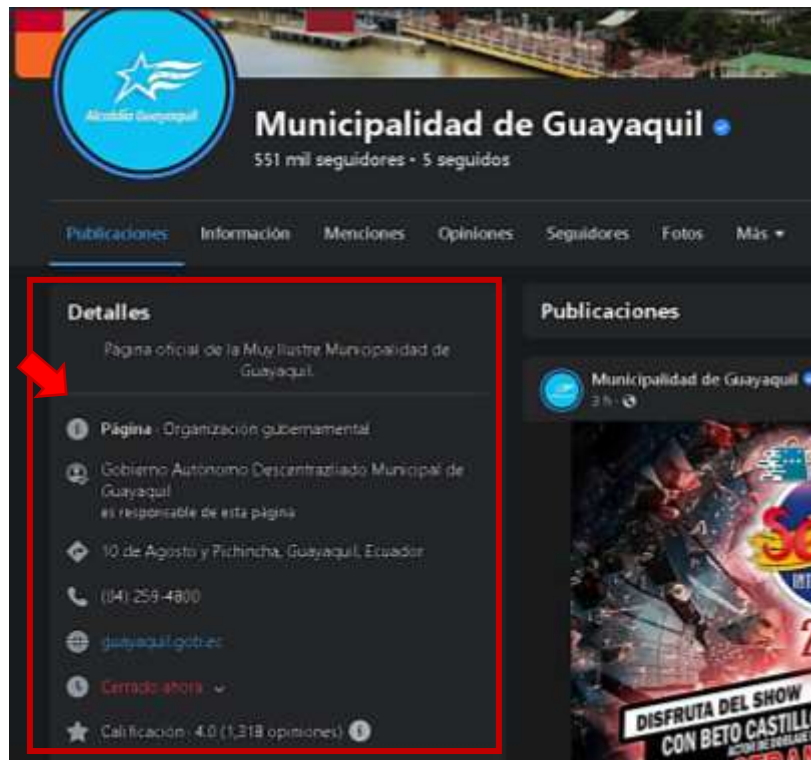
6. No se debe abusar con la publicación de álbumes de fotos en Facebook y páginas web con cientos de fotos similares y que no comunican nada específico.
7. Es importante siempre mostrar imágenes del intendente en acción. Es preferible no usar esas fotos mirando a cámara, posando, salvo que la estrategia lo indique.



**Ilustración 8.** Tipo de fotografías a publicar en la página de la municipalidad.

**Fuente:** @GADMunicipalidaddeAmbato (2022)

8. Poner siempre en todas las redes sociales la mayor cantidad de datos y formas de contacto: teléfono y dirección postal, correo electrónico, link a la página web, Twitter, Facebook, etc. (pp.89-90)



*Ilustración 9.* Ejemplos de datos de contacto en el perfil de Facebook.

**Fuente:** @MunicipalidaddeGuayaquil (2022)

#### **1.1.1.4. Innovación desde el enfoque organizacional e institucional**

##### **1.1.1.4.1. Definición de innovación**

El concepto de innovación mayormente se lo relaciona con las actividades comerciales y empresariales. Sin embargo, el fin de innovar es lograr mayor visibilidad ante los públicos, y esto no es un deseo únicamente de las empresas privadas, sino también de las instituciones, de las figuras sociales y políticas que lideran diferentes grupos poblacionales.

Desde el punto de vista de quienes integran el club Innova&Acción la importancia de la innovación, dentro de las plataformas digitales en donde se concentra la comunicación de las nuevas generaciones, y de aquellos que han visto la necesidad de adaptabilidad, se debe a que:

(...) la comunicación ha cambiado radicalmente en treinta años hasta niveles inimaginables. Hemos pasado de disponer de dos canales de televisión y un control absoluto de la imagen de marca a tener millones de posibilidades comunicativas no solo en cuanto al canal, sino también al formato, la temporalidad, el idioma, las posibilidades de distribución y segmentación. (Innova&Acción, s.f)

Antes del auge de las tecnologías de la información y la comunicación, junto con el incremento de población con acceso a internet Manuel Oslo clasificó la innovación en 4 tipos: 1. la innovación de producto que tiene relación con un bien o servicio mejorado; 2. la innovación de proceso que se enfoca en el sistema de producción o distribución, es decir, técnicas, materiales y logística. 3. La innovación de mercadotecnia tiene un vínculo directo con las formas de comercialización; 4. La innovación de organización. En este sentido, cuando se hace referencia a innovar en el sector empresarial, Oslo (2006) define la innovación como:

La introducción, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un método organizativo, en las prácticas internas de la empresa la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores. (p. 56)

En base a la teoría de Oslo se afirma que la innovación cumple una función muy importante dentro de las estrategias de comunicación que se desarrollan en la actual era digital. Pero, su estudio aún tiene vínculo directo con la actividad comercial de las empresas, en donde inclusive se coloca a la cultura como un factor influyente.

Por tanto, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2014) considera “necesario generar sistemas permanentes de innovación al interior de los Estados para replicar a gran escala iniciativas que permiten aumentar la eficiencia y calidad de los servicios públicos, mejorando así la calidad de vida de la población”. Lo cual, debe llevar a los representantes políticos a actuar desde la sensibilidad humana, colocando en segundo plano la idea de lograr únicamente una buena imagen

política cuando en la realidad existen circunstancias y problemáticas sociales que no han sido atendidas.

#### **1.1.1.4.2. Innovar en las organizaciones**

Desde los acercamientos conceptuales que nos presentan los autores citados en el apartado anterior, se infiere que los cambios organizacionales, sociales, políticos, culturales que enfrenta la humanidad en su proceso de desarrollo hacen de la innovación un requisito para continuar en su camino de crecimiento. Ante esto, Flores (2015) cree que “los individuos y las organizaciones, desde las más simples a las más complejas, han innovado, de manera consciente o no, para mantenerse en el tiempo” (p.356); siendo así la innovación llega a ser algo cultural y no necesariamente debe estar relacionada con recursos monetarios o tecnología de punta.

En contraste a los prejuicios mencionados, la innovación también implica “la introducción de nuevas maneras de organizar las relaciones con las otras empresas o instituciones públicas, así como el establecimiento de nuevas formas de colaboración con organismos de investigación o clientes (...)” (Oslo, 2006, p.63). Es decir, la innovación no es restrictiva a un único sector sino se amplía hacia la diversidad de acciones, labor o incluso formas en que los individuos cumplen un rol o función en su relación con el entorno; por eso la definición de este término es variable y depende del campo de estudio en donde se aplique.

Por su parte, Arraut (2008) afirma que la innovación organizacional tiene que ver netamente con el ámbito interno de las organizaciones, aunque implique efectos o relaciones externas, pues asegura que el desarrollo de una organización depende la estrategia productiva y creciente de las siguientes acciones:

1. Los sistemas de dirección deben enfocarse al desarrollo de la innovación.
2. Reflejar en menor o mayor grado en los procesos de recurso humano, tales como; Selección, capacitación, incentivos.

3. El directivo no sólo debe creer en la innovación, sino que debe sentirla y desplegarla en todos los niveles del organigrama.
4. La innovación debe estar claramente identificada en la Misión y Visión de la organización. La innovación debe ser el objetivo estratégico número uno de la organización.
5. Se debe permitir la participación de los empleados o trabajadores en la organización para la generación de ideas que se conviertan en proyectos innovadores. Las personas como agentes del cambio y de la capacidad de crear,
6. indicadores que midan el impacto de la estrategia de innovación.
7. Relaciones con un entorno empresarial fuera de la organización (Clientes, competidores, proveedores, universidades, entre otros).
8. Relaciones con el entorno comercial y gubernamental. (pp. 200-201)

La aplicación de procesos de cambio como los propuestos por Arraut amplían los beneficios tangibles e intangibles de las organizaciones, pues las nuevas acciones permiten estar actualizados con las necesidades actuales de los individuos, incluso adelantarse a los nuevos cambios sociales. “De este modo, otros beneficios posibles son el crecimiento personal, el incremento de la satisfacción, el mejoramiento de la cohesión grupal y mejor comunicación interpersonal” (González, 2000, p.5).

#### **1.1.1.4.3. Innovar en la comunicación**

La comunicación al ser un elemento de carácter social que optimiza el mensaje entre individuos se concibe también como un pilar para el desempeño de las organizaciones ante sus públicos. De ella depende la efectividad de los procesos técnicos para alcanzar el cumplimiento de objetivos trazados en los equipos de trabajo; por eso es vital innovar en la comunicación. Según señala Ramos (2020):

La digitalización de mensaje y de los medios obliga necesariamente a una digitalización también de los modos y maneras de comunicar. La marca y el mensaje generan ahora vivencias sociales y emocionales por el papel clave que ha adquirido la audiencia como agente crítico del proceso comunicativo, dejando atrás la unidireccionalidad y haciendo de la interacción un elemento indispensable.

Se trata de una etapa transitoria en la que los comunicadores institucionales deben aplicar estrategias y “metodologías ágiles de gestión” (Fernández y Álvarez, s.f) que estén acorde a la vanguardia de las necesidades del público y el tipo de información que busquen difundir. A su vez, que se actúe teniendo claro el por qué y a quién se comunica; eso, más que ampliar los canales de comunicación implica mejorar la misma con investigación y argumentos críticos.

Por tanto, se habla de una comunicación productiva acorde a la “modernidad comunicacional” de la que habla Abraham Nosnik, quien manifiesta que “estamos pasando de la mentalidad de la información es poder al enfoque de compartir inteligentemente la información entre emisores y receptores (...)” (Nosnik, 1998, p. 90). Esto lleva a innovar la manera en que se comunica, incluso los formatos y los canales que se emplean para transmitir los mensajes, pues las respuestas que se reciban serán un indicador de la efectividad del proceso de comunicación en la actual era. De tal forma que, se demuestre las potencialidades de la comunicación a nivel interno de las organizaciones, lo cual conduce a mejores relaciones con los colaboradores externos: 1. clientes y proveedores (cuando se habla de empresas privadas) y 2. Colectividad, instituciones y Estado (en el ámbito público).

Para modificar la forma en que se hace comunicación, Fernández (2015) determina que la primera acción es preguntarse “qué grado de apertura y democratización queremos darle a nuestro proyecto político, a nuestro gobierno, y a partir de ahí decidiremos si ese grado de apertura lo haremos utilizando Facebook, Twitter, página web, Instagram, email, Whatsapp, teléfono...” (p.78). A partir de eso se piensa, diseña y diagrama estrategias 2.0 que permitan la vinculación política/ciudadanía.

Un ejemplo que se puede analizar es el uso del cómic para contar un proyecto o campaña social, como la idea presentada por Comic Club de Guayaquil en el 2013.





**Ilustración 10.** El comic de fantasía y ciencia ficción en Ecuador 2013

Fuente: Mendizábal, R. (27 de septiembre de 2014)

Se trató de una feria en donde comic, como el de la ilustración 1, contaban la historia de la Perla del Pacífico. Un proyecto que físicamente apoya al arte, pero después de un diagnóstico las instituciones podrían tomarlo como una estrategia para innovar la comunicación digital, dependiendo del propósito del mensaje que quieran transmitir.

#### **1.1.1.5. Instituciones públicas**

Para comprender de mejor manera lo que son las instituciones públicas, sus funciones, gestión y vínculo con la sociedad, es necesario recordar que desde principios de la humanidad las personas han formado comunidades o grupos sociales en base a intereses y propósitos similares. Sin embargo, no se puede negar que naturalmente existe diversidad de comportamientos, ideologías, educación y gustos de quienes son parte de dichas esferas sociales. Por lo cual, a finales del siglo XV se da una primera aproximación hacia el estudio del ‘Estado’ como un “fenómeno político que surgió en Europa a partir del hundimiento del feudalismo con las características fundamentales de territorialidad, centralización, soberanía, diferenciación e institucionalidad” (Gordillo, 2016, p.564), mismo que, en aquel período histórico daba lugar a limitaciones desde lo político hacia el ámbito social.

Con el pasar de los años y las transformaciones políticas, económicas, sociales y culturales de Europa, Asia, América Latina y del resto de regiones llevaron a O'Donnell' (2007) a introducir una premisa más cercana a las estructuras políticas del siglo XXI; en ese sentido el politólogo argentino ve al Estado como:

(...) ancla indispensable de los diversos derechos de ciudadanía (...) inscribe en su propia legalidad, implementa por medio de sus burocracias y, junto con una sociedad civil presente y activa, apunta a consolidar y expandir los derechos de ciudadanía implicados y demandados por la democracia. (p.27)

De modo que se cumpla la legalidad dentro del Estado y los derechos de la población sean visibilizados se establece un sistema de reglas sociales, tanto en los límites territoriales como en el exterior de los estados. Pero, las sociedades comprenden un alto número de integrantes, por lo cual existen estructuras más pequeñas del poder político que crean expectativas de regulación y estabilidad en las formas de actuar e interrelacionarse de la sociedad: las instituciones. Por tanto, “el creciente reconocimiento del papel de las instituciones en la vida social implica advertir que gran parte de la interacción y de la actividad humana está estructurada en términos de reglas explícitas o implícitas” (Hodgson, 2011, p.22).

El rol de las instituciones públicas se ajusta al contexto en el que se encuentran funcionando; de ahí que, la ciudadanía es el elemento principal para que permanezcan en el tiempo porque sus exigencias de atención social impulsan la labor y cumplimiento de las normativas a lo largo de un proceso político legítimo. En las palabras de Boscán, Fernández y Guédez (2017) “la administración pública debe realizar una gestión que satisfaga las necesidades de la sociedad y sobre esta orientación capitalizar la confianza, credibilidad y aceptación del ciudadano, llevándolo a depositar una valoración positiva de la acción institucional” (p.5). Por tal razón, estas se enfrentan a constantes procesos de legitimación y adaptación en busca de evolución en los procesos e imagen institucional.

En Ecuador, la Constitución 2008 es el libro base para el cumplimiento de las normativas sociales, así como la garantía de derechos y deberes de la población, por lo que, la organización territorial del Estado se reconoce los gobiernos autónomos descentralizados como organismos con “autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional” (Asamblea Nacional, 2008, Art. 238). Esto significa que su desempeño será el reflejo del cumplimiento o incumplimiento de los principios antes mencionados.

#### **1.1.1.5.1 Funciones de las instituciones públicas**

La Organización de Estados Americanos (OEA) creada en 1948 cuando explica el sistema jurídico institucional ecuatoriano, en su página web, establece 3 funciones sobre las que opera el sector público: legislativa, ejecutiva y judicial. En el caso de los gobiernos seccionales autónomos o GAD's lo comprenden las “juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales” (Asamblea Nacional, 2008, Art. 238). Aquellas instituciones se encuentran dentro de las 24 provincias y 221 cantones que componen el territorio.

En ese sentido, la OEA (s.f) menciona que entre las funciones de los GAD se encuentra “legislar, en materias de su competencia, a través de ordenanzas, para crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras, y la de definir y ejecutar planes de desarrollo provincial y local”. Si bien la funcionalidad de las instituciones posee un enfoque externo para el beneficio social, también hay que recordar los principios y disposiciones que involucra al ambiente laboral (nivel interno), por lo cual, se infiere que su rol sigue varios procesos complejos alineados a normas establecidas. Así, la Ley Orgánica del Servicio Público (2017) instituye que:

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender el desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, funcionamiento y desarrollo de un

sistema de gestión de talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación. (Art.2)

Al comparar las líneas inscritas del artículo con el resultado que proporciona el Centro de Investigaciones y Estudios Aplicados (CIEES, 20 de mayo de 2022), existe incumplimiento con los objetivos de mejoramiento, eficiencia, eficacia y productividad del Estado respecto al primer año de gestión gubernamental de Guillermo Lasso. La encuestadora refleja que la imagen positiva del mandatario decayó del 65% al 35% hasta mayo del presente año, como se demuestra en la (ilustración 11); según la ficha técnica los resultados se obtuvieron de una muestra de 1.200 ciudadanos encuestados.



**Ilustración 11.** Encuesta del CIEES sobre la Evolución 2021-2022 de la gestión gubernamental de Ecuador

Fuente: @CIEES (23 de mayo de 2022) (Twitter)

En conclusión, se aborda el tema del Gobierno nacional porque al ser la máxima institución al presentar inestabilidad tiene impacto en la política territorial, lo cual lleva a efectos sociales negativos y gobiernos locales débiles. Siendo así, el cumplimiento de funciones en las instituciones públicas pierde garantía; aunque las mismas dependan del contexto y gestión administrativa que lleve el alcalde, alcaldesa y demás figuras políticas que se encuentren al frente de una institución.

#### **1.1.1.5.2. Formas de gestión dentro de las instituciones públicas**

Las instituciones independientemente de su naturaleza tienen una estructura organizacional, y eso les permite dar cabida a procesos internos que las lleven a cumplir con la misión, visión, objetivos, planes y metas de origen. Por tanto, para iniciar dichos procesos se necesita de una gestión previa que actúe en base a la capacidad de recursos institucionales.

Frente al tema de gestión, la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR, 2021) conceptualiza la gestión pública como “un conjunto de procesos destinados a administrar los recursos provenientes de organizaciones o entidades públicas”, mismos que pueden ser utilizados en el ámbito de salud, educación, seguridad y defensa, economía y aquellos ejes que representen bienestar para la sociedad. En ese sentido, la universidad proporciona las siguientes funciones que debe cumplir la gestión pública.

1. Elaborar y aplicar las políticas públicas correspondientes cuya implementación y evaluación se efectúe de forma conjunta entre la administración, el sector privado y las organizaciones ciudadanas.
2. Responsabilizarse por la identificación de problemas existentes o necesidades a ser cubiertas en sus respectivas comunidades.
3. Repartir de forma equitativa los recursos...
4. Facilitar el crecimiento económico que mejore el bienestar del país, satisfaga las necesidades y, por ende, las condiciones de vida de sus ciudadanos. (UNIR, mayo de 2021)

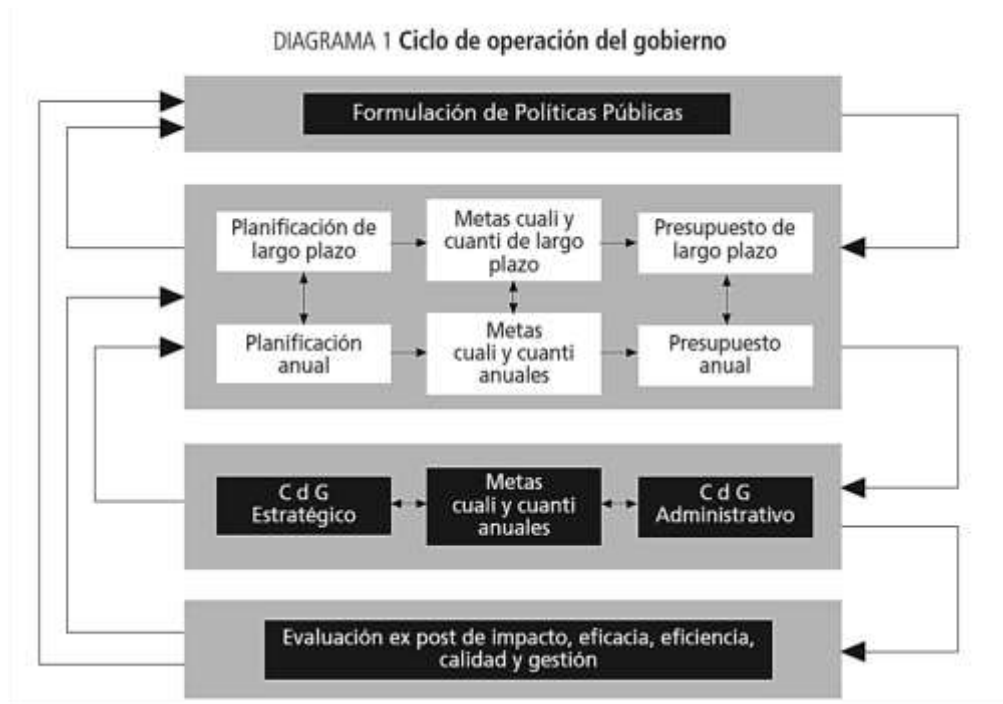
Con relación al Ecuador, Freire (2019) analiza la modernización de la gestión pública junto a la rendición de cuentas desde la vigencia de la Constitución de la República, y la etapa transitoria neoliberal de Sudamérica en el siglo XX hasta el siglo XXI cuando se introduce el liberalismo democrático y estatista como modelo mixto de gobernanza.

En la administración actual de las instituciones públicas y descentralizadas, a nivel nacional, la medición y evaluación de resultados que visibilicen las acciones o inacciones se presentan mediante la rendición de cuentas - uno de los modelos de gestión administrativa - que promueve los procesos democráticos y legítimos. Bajo esta idea, Freire (2019) asegura que tras un Plan Nacional de Desarrollo y la instauración de un Comité Institucional de Gestión Pública se busca generar cambios en donde haya coordinación entre los involucrados para lo cual “aparece como un instrumento posterior fruto de la necesidad de articular los esfuerzos y generar un modelo de reconocimiento que genera una ‘sana competencia’ entre las instituciones públicas” (p.175): la Guía del Modelo Ecuatoriano de Excelencia. En este punto se dice que la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP) y El Ministerio de Trabajo son organismos políticamente responsables de promover hacia las demás instituciones la entrega de información útil para una rendición de cuentas verídica y fundamentada.

La orientación que toma la administración de los recursos público-gubernamentales impulsa la construcción de modelos necesarios para mantener la democracia y evitar irregularidades dentro del entorno político. Dentro de esto se contempla la formulación e implementación de estrategias de desarrollo territorial que vaya de la mano con “un modelo de gestión pública de calidad, orientado al desarrollo que incluya la entrega y provisión de bienes y servicios públicos de manera efectiva, eficiente y oportuna” (CEPAL, s.f). Por tanto, la red que interrelaciona a las instituciones y entidades públicas se concentran en otorgar valor a sus funciones.

Las formas de gestión siguen un modelo en el ciclo de sus procesos, Waissbluth y Larraín (2009) presentan un esquema que engloba la planificación, metas, viabilidad o financiamiento y evaluación posterior a la ejecución de un proyecto o actividad diseñada por el Estado y el sector público - políticas públicas- cuyo fin es cubrir de manera sustentable las necesidades de una sociedad para así alcanzar un desarrollo, ya sea, ambiental, económico, político o social.

Dicho de esta forma los autores estructuraron la función de la gestión pública como se muestra en la ilustración 12:



**Ilustración 12.** Ciclo de operación de la gestión pública gubernamental.

Fuente: Waissbluth y Larraín (2009, p.543)

En explicación a la figura anterior se denota que el modelo propuesto aspira hacia una gestión pública de calidad, en donde los elementos que integran el ciclo proporcionen “insumos a la rendición de cuentas hacia la ciudadanía, el parlamento y los actores de la sociedad civil. En este sentido una gestión pública de calidad se innova sobre sí misma...” (CEPAL, s.f). Como complemento a esa calidad, eficacia y eficiencia deseada ocurre la retroalimentación sobre la interacción de los elementos.

A modo general Lucas (2020) cita a Ferlie (1996) Mönks (1998) y Bolgiani (2002) para distinguir cuatro “modelos de gestión para el desarrollo público” (p.4):

**Tabla 2.** Modelos de desarrollo público según las propuestas de Ferli, Mönks y Bolgiani

<b>Modelo de eficiencia</b>	<b>Downsizing y descentralización del Estado</b>
Basado en contratos de prestaciones estatales.	Propone la reducción de estructuras públicas y la descentralización de las responsabilidades administrativas del Estado.
<b>Búsqueda de excelencia</b>	<b>Modelo de orientación al servicio público.</b>
Donde la idea es que el Estado sea capaz de propiciar una cultura de liderazgo y aprendizaje favorable a los procesos productivos nacionales.	El Estado debe regirse por un modelo de excelencia en la prestación de sus servicios garantizando la satisfacción de sus usuarios.

**Fuente:** Modelo elaborado a partir de Lucas (2020).

Por otro lado, las formas de gestión al igual que la comunicación y la confianza social pueden actuar en selección al escenario en donde se aplique. Como ejemplo Escudero (2014) describe cómo funciona la gestión cultural en Ecuador, por lo cual menciona las siguientes formas de gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados:

1. Mediante convenios gestionar la preservación, mantenimiento y difusión del patrimonio cultural e inmaterial.
2. Desarrollen capacidades institucionales que los faculte a interactuar dentro de la complejidad de las relaciones territoriales.
3. Diversificación y especialización de la agenda local sustentada en una sólida configuración institucional, liderada por equipos técnicos solventes, capaces de dirigir las complejas problemáticas inherentes al desarrollo.
4. Aplicación de políticas inclusivas, participativas y de equidad social. (p.36)



Las formas de gestión que se encuentran dentro de la investigación pertenecen al ámbito de las relaciones sociales y gubernamentales, en donde, la realidad nacional presenta dificultades que debe enfrentar en el intento de equilibrar o distribuir justamente los recursos humanos, materiales y económicos hacia la población.

#### **1.1.1.5.3. La institución pública y su vinculación con la sociedad**

Cheresky (2006) señala que “uno de los rasgos dominantes de la evolución política contemporánea es la expansión del espacio público y la multiplicación de las voces virtuales y reales que se cruzan en él, de las cuales los gobernantes no pueden sustraerse”. Bajo ese precepto, las instituciones públicas pretenden acatar el cumplimiento de sus funciones, para que así la ciudadanía sienta un grado de confianza y aceptación hacia los servicios y acciones que se realizan desde el sector político público.

El rol que tiene el municipio va más allá de sembrar una imagen positiva de figuras políticas y sus acciones frente a las denuncias sociales, sino también, funge como una articulación entre la sociedad y un Estado democrático; pues, en cada administración recae la responsabilidad que conlleva la “descentralización de la vida nacional y de fortalecimiento municipal” (Martínez y Ziccardi, 1986, p 7). Dicho de otra forma, los órganos descentralizados pueden tener en mente construir una imagen positiva del gobernante local, pero, ser el receptor primario y asegurar la eficacia de las acciones en respuesta a las necesidades y demandas de los habitantes de un sector específico (provincia, cantón, parroquia) es una cuestión relevante que asumen los órganos descentralizados para el bienestar de su gente. Para cumplir con eso, según Tecco (1997) desde el contexto argentino la reforma contemporánea de las Municipalidades incluye:

(...) la puesta en valor de sus sociedades y territorios a efectos de atraer, retener y alentar la inversión y el empleo (promoción económica) y el mejoramiento de la calidad ambiental, todas estas actividades que reflejan una reorientación de la intervención municipal hacia la gestión del desarrollo local.

Dado que la proyección espacial de cuestiones como estas trasciende en muchos casos los límites territoriales municipales, la cooperación horizontal se fue convirtiendo en una alternativa para la resolución de las mismas. En efecto, las relaciones económicas y sociales, así como las características del ambiente natural y del construido, articulan a los Municipios -en sus dimensiones de sociedad, territorio y gobierno- a una escala espacial superior al ámbito de lo estrictamente local. (p. 108)

En Ecuador fue la Constitución del 2008 la que trajo nuevos cambios en la gestión gubernamental y por ende en la descentralización. El enfoque en la preservación y difusión de la cultura y la naturaleza son ejemplo de esa transformación que se pretende alcanzar al estar alineados al Plan Nacional de Desarrollo (implementado en el mandato de Guillermo Lasso). De acuerdo con Escudero (2014), desde la vigencia de la Constitución el país se enfrenta a:

(...) reto de preservar, mantener y difundir adecuadamente el patrimonio cultural y natural de cada cantón, encaminado a lograr una política local de conservación del patrimonio cultural, y la articulación de las entidades del sector patrimonial con los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la sociedad. (p.36)

Por eso, los sistemas que guíen a la población hacia el desarrollo local-regional deben generar estrategias adecuadas para vincular la institución pública con la sociedad por medio de oportunidades de crecimiento, así mejorar y/o transformar aspectos ambientales, culturales, económicos, políticos y tecnológicos que marquen la historia evolutiva de las comunidades. Para lograr dicho cambio, en el primer paso del ciclo de gestión – la planificación – “las municipalidades deben detectar requerimientos sociales, preparar la agenda política, realizar la asignación autorizada de valores y comunicarla en nombre de la comunidad” (Arnoletto y Beltrán, 1997, p.96).

En aquellas nuevas formas de gestión se involucra la participación ciudadana previa, durante y después de la ejecución de programas que surgen en respuesta a un estudio

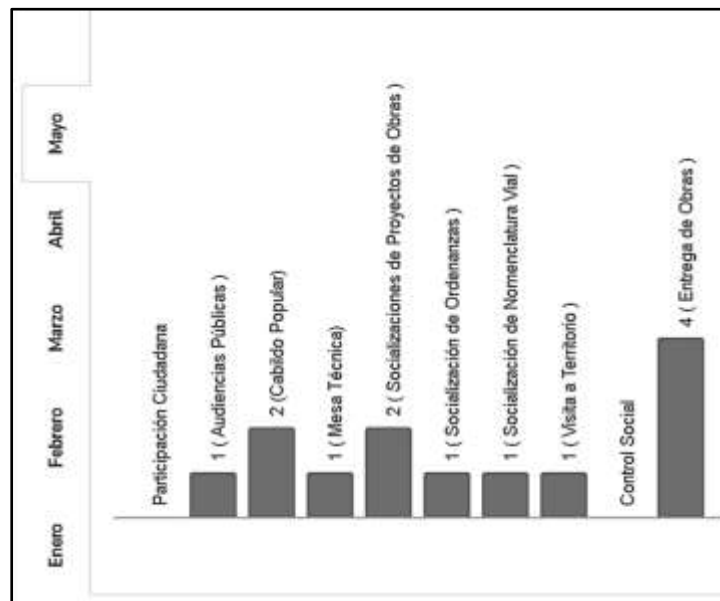
de campo en el que se obtiene información del estado y requerimientos de las instituciones, organizaciones, comunidades e individuos que forman parte del territorio; pues de esa participación, la gestión pública toma decisiones para la intervención de políticas públicas.

En ese sentido, las estadísticas internas del GAD Municipalidad de Ambato, referente al período enero-mayo de 2022 evidencian actividad en la participación ciudadana y control social (ilustración 13 y 14):



**Ilustración 13.** Participación ciudadana enero 2022 (GADMA)

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato (2022)



**Ilustración 14.** Participación ciudadana mayo 2022

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato (2022)

Finalmente, la ejecución de proyectos en relación con el cumplimiento de la función institucional es guiada por la visión establecida por la institución, misma que pretende dar respuesta y solución a las necesidades de la población. Por tanto, para el 2023 el GADMA (2022) plantea ser una institución “generadora de políticas que posicionen al cantón a nivel nacional como polo de desarrollo comercial y productivo, fundamentado en el capital intelectual y en el uso eficiente y transparente de sus recursos”, según lo establecido en el Plan Estratégico Institucional.

**Hipótesis** ¿El GAD Municipalidad de Ambato cuenta con estrategias de comunicación personalizadas?

## **1.2.Objetivos**

**1.2.1. Objetivo general:** Identificar estrategias de comunicación en tendencia que aporten a la confianza ciudadana de instituciones públicas.

### **1.2.2. Objetivos específicos:**

- Describir el proceso de comunicación interno del GAD Municipalidad Ambato para identificar sus fortalezas y debilidades.
- Identificar las estrategias de comunicación que utiliza el GAD Municipalidad Ambato para la difusión de su gestión.
- Analizar la confianza ciudadana respecto a la gestión de la actual administración.

## **CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO**

### **2.1. Materiales y recursos**

#### **2.1.1. Recursos:**

**R. Humano:** Se hará uso del recurso humano, que involucra al personal de Comunicación Institucional del GADMA con quien se entabló diálogos para conocer acerca del proceso y productos comunicacionales que emplean con el fin de informar a la colectividad ambateña acerca de los proyectos, programas y acciones que toman.

**R. Tecnológico:** Aquí es indispensable el acceso a internet para realizar una comparativa entre el manejo de estrategias de comunicación que utilizan en Facebook cuatro de las instituciones públicas más reconocidas de Ambato.

Así también otro recurso indispensable es la impresora para contar con evidencia física de los datos que ayudaron a la construcción de la investigación: marco teórico, metodología, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos; por tanto, otro recurso primordial es el computador para la redacción de la investigación y la difusión de encuestas que se aplicará a la muestra.

Por último, se hará uso de un teléfono celular para la grabación de audios durante el diálogo con funcionarios de la Dirección de Comunicación del GAD Municipalidad de Ambato, los cuales serán evidencia de la metodología aplicada.

**R. Materiales:** Libreta de apuntes, lápiz, borrador, esfero gráfico, papel de oficina, entre otros.

## 2.2. Métodos

Tras conocer los antecedentes sobre la investigación de comunicación estratégica se decidió aplicar la metodología cualitativa y cuantitativa para la obtención de datos primarios en la presente investigación; debido a que, el enfoque de la investigación se direcciona a indagar el entorno interno y externo del impacto de las decisiones que se toman desde el GAD Municipalidad de Ambato a nivel comunicativo y publicitario en la actualidad, en donde la era digital está presente en la cotidianidad de la ciudadanía.

Las técnicas que aportarán con datos y fundamentación en el desarrollo de investigación son:

1. Encuestas dirigidas a la ciudadanía para conocer la perspectiva que tienen respecto al desempeño de los servicios que prestan las instituciones públicas de la ciudad;
2. Entrevistas hacia especialistas del área de comunicación organizacional, de quienes se pueda conocer el proceso y estrategias de comunicación que aplican en la institución que laboran; y
3. Análisis de contenidos entre cuatro perfiles de redes sociales de instituciones públicas de Ambato.

Las herramientas que forman parte de la aplicación de las técnicas fueron: banco de preguntas de con 14 ítems, tablas estadísticas que evidencien los resultados de las encuestas, cuadro comparativo entre semejanzas y diferencias del manejo de productos comunicacionales que se encuentran a las páginas de instituciones seleccionadas.

El rigor metodológico se debe a la metodología cuantitativa y cualitativa que toma como público objetivo a las instituciones públicas de Ambato, cuya imagen es construida por las estrategias de comunicación.

### **2.2.1. Técnicas e instrumentos**

**La entrevista:** El argumento base para la aplicación de la entrevista cualitativa como una técnica de recolección de datos para la presente investigación se encuentra en la teoría presentada por Sierra (1998) en Galindo (1998), quien mira esta técnica como “una conversación cotidiana con alto grado de institucionalización y artificiosidad, debido a que su fin o intencionalidad planeada determina el curso de la interacción en términos de un objetivo externamente prefijado” (p. 297). El formato permite una expansión narrativa de los entrevistados, lo cual da a conocer de forma objetiva las estrategias de comunicación que aplican en el momento, y la forma en que evalúan su impacto, acorde a la experiencia adquirida en el ámbito profesional.

La aplicación de la entrevista también involucra una estructuración previa que mantenga el sentido de investigación en el desarrollo del diálogo entablado con los especialistas del área comunicacional, es decir, desarrollar un banco de preguntas que sirva como guía para abordar el tema de estrategias comunicativas.

**Análisis comparativo:** Para esta técnica de investigación se seleccionó cuatro instituciones públicas: Universidad Técnica de Ambato (UTA), Gobierno Provincial de Tungurahua (GPT), Casa de la Cultura Núcleo de Tungurahua y GAD Municipalidad de Ambato (GADMA), puedo así identificar las estrategias de comunicación mediante productos comunicacionales que emplea el sector educativo, cultural y político.

El criterio de selección de las instituciones fue el reconocimiento que tienen en la localidad por el aporte al desarrollo de la ciudad en el ámbito educativo, económico, comercial, cultural y público, como lo determinan en su filosofía y misión institucional.

 <p>GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Institución que promueve el desarrollo sostenible del cantón, a través de la prestación de servicios accesibles, óptimos y oportunos, la implementación de políticas públicas incluyentes, la mejora continua e innovación de sus procesos y servicios, el uso de tecnologías, y el fomento de la participación ciudadana, para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. (GADMA, 2022)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Universidad Técnica de Ambato fue constituida legalmente en 1969, por lo cual, en la actualidad con 53 años de vida institucional al servicio de la colectividad responde a la formación de profesionales con pensamiento crítico que “a través de la Docencia, Investigación y la Vinculación, apliquen, promuevan y difundan el conocimiento respondiendo a las necesidades del país”</li> </ul>
 <p>Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión del Gobierno Provincial de Tungurahua logra el fortalecimiento de diálogos permanentes con representantes sociales, municipalidades, gobiernos parroquiales, entidades públicas, privadas y organizaciones sociales, para crear estrategias de desarrollo y emprendimiento ciudadano (...) manteniendo el cumplimiento de sus competencias. (HGPT, 2022)</li> </ul>
 <p>CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA NÁJERA DE TUNGURAHUA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una institución dedicada a la promoción, difusión, integración y conservación del arte y la identidad de los pueblos de la provincia y de todo el país.</li> <li>• Su Misión es promover, orientar y difundir el desarrollo de la cultura de Tungurahua. (CCE-NT, 2022)</li> </ul>

**Ilustración 15.** Instituciones públicas de Ambato.

**Fuente:** Elaborado a partir de GADMA (2022), UTA (2022), HGPT (2022) y CCE-NT (2022).

El instrumento que permitió obtener resultados de esta técnica fue la ficha de contenidos en donde se colocó como variables a: la institución, el tipo de producto analizado, tono del mensaje, propósito del mensaje, elementos que se encontraron en las publicaciones y el enfoque de estas.

**La encuesta:** En contraste, el uso de encuestas dentro de la metodología cuantitativa es una técnica clásica que clasifica una idea determinada en datos estadísticos, como



resultado de una investigación social. Así lo manifiestan expertos que han desarrollado estudios sobre las metodologías de a investigación:

La encuesta se ha convertido en una herramienta fundamental para el estudio de las relaciones sociales. Las organizaciones contemporáneas, políticas, económicas o sociales, utilizan esta técnica como un instrumento indispensable para conocer el comportamiento de sus grupos de interés y tomar decisiones sobre ellos. (López, 1998, p.33)

En este caso los temas abordados fueron: 1. Claridad de los mensajes en las publicaciones, 2. Tipos de productos comunicacionales que prefieren los usuarios, 3. Percepción sobre la gestión municipal, 4. Formas de interacción, 5. Conocimiento sobre la participación ciudadana y 6. Confianza en la municipalidad.

Los datos obtenidos por la muestra de la población ambateña son analizados para obtener resultados más cercanos a la realidad referente a la confianza que tiene actualmente la ciudadanía en la administración de las instituciones públicas. Así nos llevarán a interpretar los resultados y llegar a las conclusiones de la investigación.

### **Población y muestra**

Para aplicar la encuesta se determinó la muestra poblacional, en relación con Ambato, de acuerdo con la densidad poblacional habilitada a sufragar en las elecciones 2019 (303.041) habitantes; así lo evidenció el Consejo Nacional Electoral (CNE, 2019) en el reporte de resultados de dicho año. A partir de eso se utilizó la calculadora de muestreo en línea (QuestionPro) en donde el resultado fue:

The image shows a web-based sample size calculator titled "Calculadora de muestra". It features the following elements:

- Nivel de Confianza:** Radio buttons for 95% (selected) and 99%.
- Margen de Error:** A text input field containing the value "5".
- Población:** A text input field containing the value "303041".
- Buttons:** A grey "Limpiar" button and a dark grey "Calcular Muestra" button.
- Tamaño de Muestra:** A text input field at the bottom containing the calculated value "385".

**Ilustración 16.** Calculadora de muestreo.

**Fuente:** QuestionPro (2022)

Como se observa en la ilustración anterior, la encuesta estuvo dirigida hacia 385 personas. Por otro lado, las entrevistas aplicadas tienen como referencia a 5 de los funcionarios que integran la Dirección de Comunicación del GAD Municipalidad de Ambato; los mismos representan el 50% del equipo de trabajo.

## CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. Análisis e interpretación de entrevistas

Para dar respuesta a los objetivos establecidos en la presente investigación, se realizó entrevistas semiestructuradas a cinco de los encargados del manejo comunicacional dentro de la Dirección de Comunicación (DIRCOM) del GAD Municipalidad de Ambato. Las interrogantes estuvieron direccionadas a la obtención de datos cualitativos sobre el proceso de comunicación interno que el equipo de comunicación sigue para el cumplimiento de sus funciones; así también, sobre las estrategias de comunicación que actualmente aplican para la difusión de información.

En ese sentido, una de las preguntas planteadas hacia uno de los tres comunicadores audiovisuales de la Dirección fue:

1. ¿Cuáles son los principales recursos de comunicación que utilizan para mantener informada a la ciudadanía?

El primer entrevistado respondió:

*(...) nosotros manejamos desde post – subimos, pero ya no en gran parte los boletines porque los manejamos en otra plataforma – pero lo que si manejamos son videos, tenemos historias, subimos publicaciones con imágenes que son artes para que la gente identifique diferentes servicios que da el Municipio a la ciudad. (Peralvo, 2022)*

Cuya respuesta coincide con la influencia que tienen las redes sociales en la era digital, según se identificó en el marco teórico, tanto para la difusión de contenido informativo, entretenimiento y/o realizar marketing por parte de sector público y privado. De esa forma, las organizaciones tratan de intensificar las vías de

comunicación con sus públicos objetivos, a su vez Hütt (2012) consideraba que desde la aparición de redes sociales:

Las posibilidades de interacción de las empresas con sus públicos son muy amplias y va desde contar con un canal de retroalimentación hasta con un espacio de promoción, información y mercadeo. Asimismo, la posibilidad de contar con perfiles, a los cuales los usuarios pueden registrarse como amigos o seguidores, permite establecer una dinámica menos invasiva y más focalizada hacia las necesidades y expectativas de estos (p.126).

En referencia a las estrategias, a quien identificamos como el ‘entrevistado 3’, dando respuesta a la pregunta: ¿qué estrategias de comunicación utilizan con mayor frecuencia, para la gestión de la imagen y comunicación del GAD? ¿tradicional o digital?, reconoce que la meta principal del equipo de comunicación desde inicios del 2022 fue enfocarse en la comunicación estratégica y digital, ya que:

*El objetivo es posicionar y visibilizar la gestión municipal en el ciudadano. El Municipio tiene muchos públicos y es difícil llegar a todos, entonces va por públicos objetivos, pero, por lo general, de acuerdo con cada uno de ellos tenemos que plantearnos diferentes estrategias de posicionamiento de imagen. (Monar, 2022).*

Al ser una institución pública que cumple funciones en relación con las diversas necesidades que presenta la población local, cuenta con diversos públicos, tanto jóvenes como adultos. Por lo cual, el uso de las estrategias dependerá de la temática y objetivos que se plantee para el desarrollo de una actividad, campaña y/o proyecto, en donde siempre se enfatice la frase #JuntosConstruimoslaGranCiudad, u otras frases y palabras que surgen de acuerdo con la temática (Guerrero, 2022).

Nuevamente haciendo referencia a los productos comunicacionales que utilizan en las estrategias, Monar (2022) quien es especialista en comunicación digital también mencionó: “Para el público joven usamos marketing digital con herramientas de

*marketing de contenidos como posteos en redes, historias; para un público más adulto es el Informativo digital”.*

El Municipio cuenta con 15 Direcciones Departamentales y 10 Dependencias Municipales, como consta en la página web del (GAD Municipalidad de Ambato, 2020); y como tal, está encargada de actuar en beneficio de la ciudadanía a la que representa, abarcando temas sociales, culturales, económicos en referencia a las obras, deportivos, entre otros, por tanto, se dice que hay temáticas de interés para todos los públicos. Para citar otro ejemplo, el especialista recuerda el proyecto “Ponte Pilas Guaytambo” (ilustración 17):

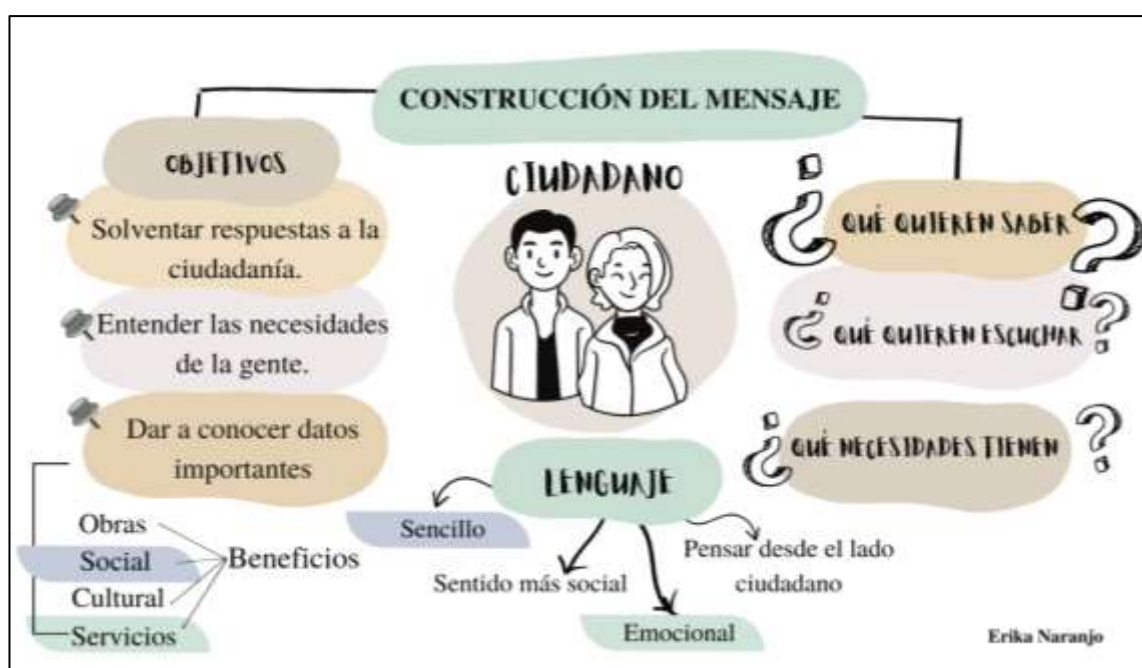


*Ilustración 17.* Ponte Pilas Guaytambo

Fuente: @GADMunicipalidaddeAmbato (2022)

*Es un concurso sólo para jóvenes de 18 a 29 años entonces el público objetivo de eso son los jóvenes y podemos llegar a ellos sólo a través de redes sociales. Así como eso se arman varias cosas, lo que es cuestión de obras, alcalde, proyectos; un público joven tiene menos interés que un público adulto en temas de obra pública por lo cual la estrategia comunicacional toma acción en publicaciones en prensa, agendas de medios. (Monar, 2022).*

Según consideran los entrevistados, de acuerdo con el alcance del Municipio de Ambato (cantonal), se debe identificar a qué público desean llegar para elaborar los mensajes y seleccionar los canales de comunicación que se emplearán para informar a la población. En ese sentido, Escobar (2022) explica que; para la construcción del mensaje toman en cuenta varios aspectos en donde el elemento objetivo sea el ciudadano. La siguiente ilustración contiene las variables que la comunicadora emplea para la redacción:



**Ilustración 18.** Elementos para la construcción del mensaje

Fuente: Elaborado a partir de Escobar, (2022)

En base a los elementos de la infografía anterior el equipo de comunicación planifica y crea los productos de comunicación con los que informan a través de los canales digitales y tradicionales. De esa forma sus estrategias se manejan en un porcentaje de 60/40, siendo el área digital en donde más se enfocan, ya que, “los medios de comunicación tradicionales tienen que ir evolucionando y si no evolucionan pues la parte digital, tarde o temprano, llegará al punto en que va a absorber a la parte tradicional”, según expresó Monar (2022) en la entrevista.

Otra de las estrategias que se maneja comúnmente para llegar con información más directa y al instante para la ciudadanía, son las transmisiones en vivo que se realizan cada semana de acuerdo con los eventos que estén en la agenda. Pues, el primer entrevistado manifiesta que, a más de transmitir las sesiones del Concejo Municipal en donde se tratan temas de obras públicas, también surgen eventos desde las direcciones municipales, de las cuales, la DIRCOM toma parte en el manejo de comunicación. Por tanto, según Peralvo (2022), para que el equipo de comunicación coordine la cobertura de los eventos deben seguir un proceso de evaluación previo, de ese modo:

1. Cada semana se evalúa qué Dirección tiene algún evento,
2. Existen otras dependencias tales como: cartografía, balcón de servicios en donde se evalúa la viabilidad de cumplir con un evento semanal y cumplir con la cobertura.
3. Se decide el evento y/o programa con mayor necesidad de realizar un “Facebook Live”.
4. Cuando las direcciones municipales lo requieren solicitan la elaboración de videos para promocionar los eventos y/o proyectos; posteriormente se utiliza la página oficial de la Municipalidad para la difusión de estos.
5. Cuando el equipo de comunicación de empresas públicas como EMAPA y el Mercado Mayorista requiere apoyo comunicacional de la DIRCOM del GADMA también se colabora con la difusión de contenido. Según el entrevistado, anteriormente también hacían lo mismo con el Cuerpo de Bomberos y la Empresa Pública Municipal para la Gestión Integral de Desechos Sólidos de Ambato (GIDSA).

Al contar con dicha respuesta surgió la pregunta ¿cómo dividen el contenido?, a lo que, el tercer entrevistado dijo:

*Depende la estrategia, hay contenidos que funcionan más en Instagram que en Facebook. Aquí en Ambato la principal red social que usan los ambateños*

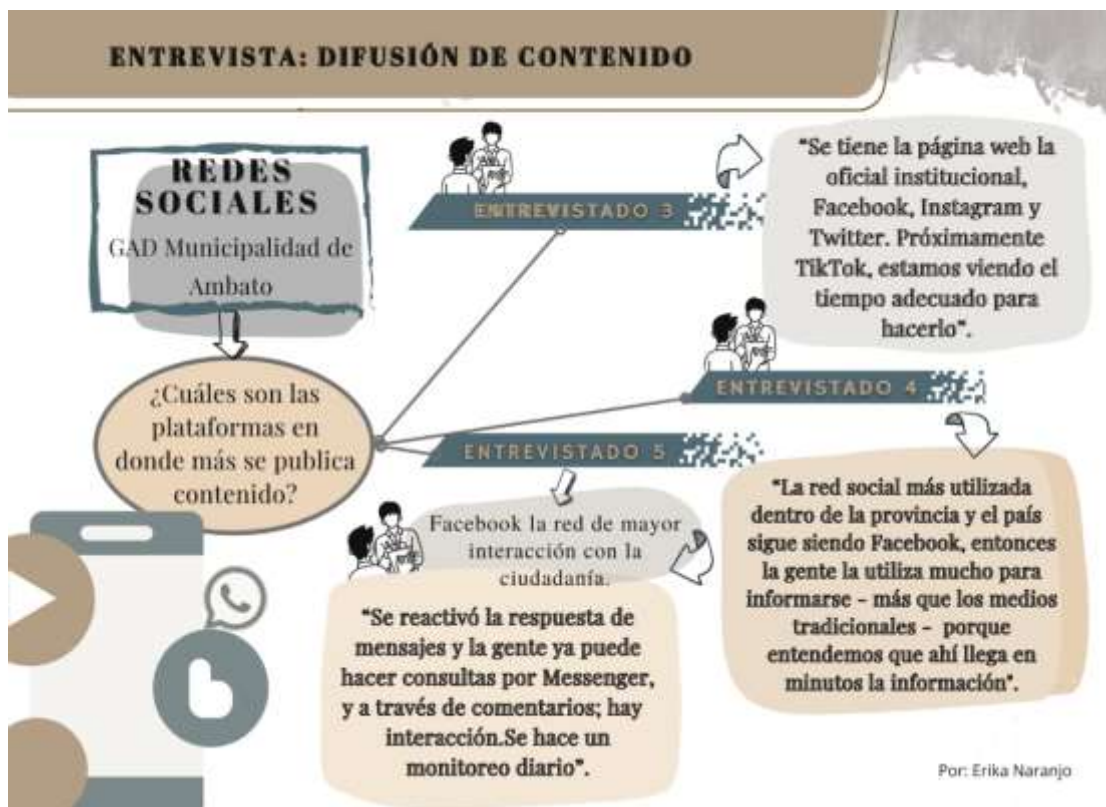
*es Facebook, luego Instagram, TikTok y Twitter. A veces si se repite contenido, pero depende el tema, lo que cambia es la forma como se presenta ese contenido.*

*Por falta de tiempo y personal no se lo hacía diferente para cada red, pero al contar con más personal ya se puede trabajar de esa manera. (Monar, 2022)*

Al momento, la DIRCOM la componen 10 personas “entre gente operativa y técnica, de diseño y comunicación” (Peralvo, 2022). En cuanto a Facebook, que es la red social en la que hace énfasis esta investigación, se preguntó a la asistente en servicios de comunicación si ¿dentro de la Dirección consideran que Facebook es un canal de comunicación efectivo?, y si ¿les ha dado cercanía con la gente? Su respuesta fue afirmativa al decir que dicha red social es la más utilizada dentro de la provincia, por tanto, afirmó: “(...) si la hemos utilizado como una herramienta para informar a la ciudadanía, para interactuar con la ciudadanía porque a través de los comentarios y sus mensajes intentamos solventar sus inquietudes y guiarles para realizar sus trámites municipales” (Escobar, 2022).

Al conocer sobre la inserción de nuevo personal para cubrir las áreas de comunicación que se necesitaban en la parte digital, llevó a comunicarnos con B. Guerrero., (quinta entrevistada), quien ingresó hace un par de meses como asistente de comunicación y monitoreo digital. Ella coincidió con las respuestas de Monar y Escobar, pues, expresó que las redes sociales en donde tiene presencia el GADMA son: Facebook, Instagram y Twitter:





**Ilustración 19.** Entrevista: difusión de contenido

Fuente: Elaboración propia

La respuesta que se obtiene del especialista en comunicación digital inserta un dato importante, se trata de la adaptación a un nuevo canal de comunicación que se encuentra actualmente en tendencia, puesto que al contar con algoritmos personalizados para los usuarios “pasa de ser una simple plataforma de representaciones e imitaciones elaboradas por adolescentes a convertirse en un importante escenario para el desarrollo de varios temas y relevantes, como la política” (Gomezcoello, Asanza y Ávila, 2021, p.78). De este modo se evidencia la necesidad de innovación en las estrategias de comunicación en una sociedad cada vez más digitalizada.

Así también, ante la inquietud si ¿van cambiando las estrategias de comunicación o las mantienen?, el tercer entrevistado argumentó:

*Por temas normativos nosotros debemos presentar un plan comunicacional cada año; sin embargo, este plan evoluciona constantemente. Es decir, no podemos estancarnos en una tendencia porque son momentáneas, aunque unas duren más y otras menos. Hay que innovar en la parte comunicacional, gráfica, de redacción, digital, y si no estamos en constante innovación nos estancamos y eso provoca un retroceso; hay que estar pendiente de nuevas tendencias. Por ejemplo, hasta ahora la Municipalidad no había optado por tener un canal juvenil en TikTok y posiblemente en este año ya se lo cree. (Monar, 2022)*

Según se infiere, el equipo de comunicación analiza la funcionalidad de cada plataforma para difundir los diferentes productos comunicacionales con los que trabajan, y ello involucra también una innovación en las estrategias, en el estilo y forma en la que presentan dichos contenidos. Esto, se conecta con los aspectos que Escobar (2022) toma en cuenta al momento de redactar los textos que acompañan a los videos, fotografías y artes publicados en las redes sociales de la Municipalidad (ilustración 17), por ende, realizan un análisis previo del tema que se aborde:

*Nosotros hacemos una investigación previa. En el Municipio de Ambato se trabaja con mucha información, términos técnicos, y datos estadísticos. Entonces recabamos toda la información que sea posible y de ahí sintetizamos y seleccionamos qué datos puede necesitar la gente. (Escobar, 2022)*

Así también, un ejemplo relacionado con el cambio de estrategias en la distribución de contenidos se evidencia en la publicación de boletines, ya que, parafraseando a Peralvo (2022):

*Los boletines están más direccionados a la página web, a enviarlos a medios de comunicación, emails de periodistas y cargarlos en 'El Informativo' (plataforma que se creó dentro de la Dirección), de donde se obtiene un*

*enlace que se inserta en las publicaciones de Facebook para que la ciudadanía ingrese y vea la nota informativa completa.*

La plataforma denominada ‘El Informativo’ <https://elinformativo.ec/> recaba todos los boletines y notas que publica a diario la Municipalidad, categorizándolos por Direcciones Departamentales y temas: 1. Programas y proyectos, 2. Rendición de cuentas, 3. Transporte, 4. Deportes, 5. Bioseguridad, 6. Concejo Municipal, entre otros.

De acuerdo con Peralvo (2022), cada día se sube a Facebook “un mínimo de 8 noticias pequeñas, y cuando se hayan subido todas se las exporta para reenviarlas por Whatsapp”. Las publicaciones siguen el formato de la siguiente ilustración:



**Ilustración 20.** Formato de post en Facebook

Fuente: Elaboración propia

Poniendo como base la información obtenida durante el diálogo con Peralvo (2022), la creación de la plataforma es relativamente nueva pues la utilizan desde hace aproximadamente 4 meses. Esto, no quiere decir que el uso de páginas web y/o plataformas de noticias sea una estrategia totalmente innovadora porque “la primera web se creó el 6 de agosto de 1991” (Pascual), es decir llevan más de 30 años y sus herramientas de información han ido mejorando. Sin embargo, su implementación representa los cambios que se generan en las estrategias de comunicación de la Administración Municipal actual.

Los cambios que deciden dentro de la DIRCOM tienen como propósito dar cuenta del cumplimiento de las funciones atribuidas a la Municipalidad; esto conlleva el cuidado de la confianza que tiene la población hacia la institución y de igual forma el posicionamiento de la figura política. Por ende, la entrevista realizada a Villareal (2022) quien es analista de Comunicación, ayudó a identificar las estrategias que la Dirección plantea para cuidar la imagen del alcalde, misma que sigue un proceso:

1. **Plantear un plan de crisis:** permite que para los temas A, B y C el equipo de comunicación tenga un norte y no empiece a especular ni a tomar decisiones a la ligera.
2. **Pensar en la efectividad de la estrategia:** saber los alcances y límites de ese plan, y si dentro de la institución o cualquier lugar en donde te desempeñes, sino se tiene el FODA va a ser difícil.
3. **Tendencias:** no debes olvidar nunca la publicidad tradicional, que supuestamente viene a ser remplazada por la digital, pero vemos que en la actualidad ya está saturada; entonces “Pedro, Juan y Carlos” creen que tienen la razón y la confiabilidad que se tiene a través de una institución pública no es suficiente a la hora de posicionar la imagen de un candidato. (Villareal, 2022)

Según la información que proporcionó el analista se interpreta que dentro de la Dirección de Comunicación conocen cómo cuidar la imagen del líder político; sin embargo, fenómenos externos han dificultado su posicionamiento. Puesto que, como se mencionó en el marco teórico, tras el paro de octubre de 2019 el índice de

confianza ya no es el mismo con el que se inició la Administración, por ello, ante la pregunta, ¿se ha percibido un descenso en el índice de confianza? ¿Por qué se da?, el entrevistado respondió:

*Por supuesto que sí, en la actualidad hasta donde tengo entendido estamos con un 17.5% de confiabilidad dentro de la ciudad. ¿Por qué? Porque supuestamente, y es una mención más cualitativa, dentro de Ambato la gente cree que el alcalde no ha hecho obras y ¿cómo contrarrestas eso? Pero claro, no se queda sólo dentro del imaginario social del ambateño, sino que todo el ecuatoriano piensa que sus actuales mandantes no han hecho obras. (Villareal, 2022)*

La cita anterior concuerda con lo dicho por Vives y Osorio (s.f) respecto a la confianza social, puesto que los individuos confiarán en sus gobernantes según el clima social y/o personas con las que se relacionan. Es decir, su confianza se inclinará en base a la subjetividad o juicios de valor que se escuchen en el entorno en el que se desenvuelve. Es justo en ese momento de incertidumbre en donde parece necesario releer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que los especialistas de comunicación conocen; sin embargo, considerando la respuesta de Villareal ante la pregunta si ¿han aplicado el FODA? se obtuvo que esta herramienta fue empleada durante la campaña electoral pero no se habla de una actualización o análisis reciente del mismo.

En tal caso, la información se encaminó a la experiencia profesional que el alcalde tiene, pues el ser “docente en la Universidad Indoamérica, en la Universidad Técnica de Ambato y a través de su oficina legal hizo que siempre esté relacionado con la ciudad y los temas de coyuntura” (Villareal, 2022). El interés de servir a la ciudad lo llevó a ganar, planteando una idea atractiva para la población, “la ciudad inteligente”; mientras en la actualidad se promulga la idea de “La Gran Ciudad”, como se mencionó en párrafos anteriores.

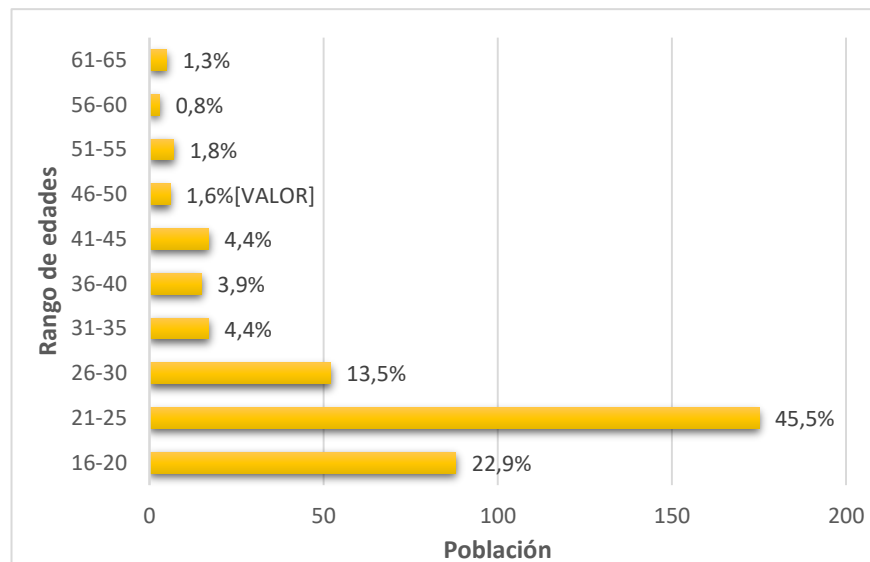
### 3.2. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta virtual

La encuesta virtual aplicada a 385 personas está compuesta por 14 interrogantes en las cuales se aborda: 1. Claridad de los mensajes en las publicaciones, 2. Tipos de productos comunicacionales que prefieren los usuarios, 3. Percepción sobre la gestión municipal, 4. Formas de interacción, 5. Conocimiento sobre la participación ciudadana y 6. Confianza en la municipalidad.

De ese modo, la fórmula aplicada para identificar el tamaño del intervalo de las edades fue:

$$\begin{array}{ccc} \text{Tamaño} & & \text{Amplitud} \\ \text{de clase} & \longleftarrow & \longrightarrow \\ & & \text{Número de clase} \end{array} \quad TC = \frac{A}{NC}$$

En ese aspecto las edades de los encuestados reflejaron mayor participación de la población joven, pues el 81,8% se están entre los 16 y 30 años, como evidencia el siguiente gráfico de barras:

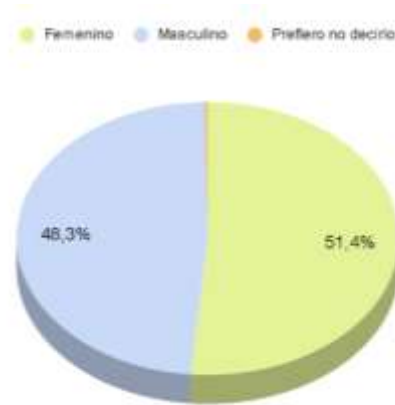


**Gráfico 1.** Encuestados

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

De la misma forma se extrajo el porcentaje de participación de la muestra según su género, cuyo resultado revela un aporte parejo:



**Gráfico 2.** Género

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

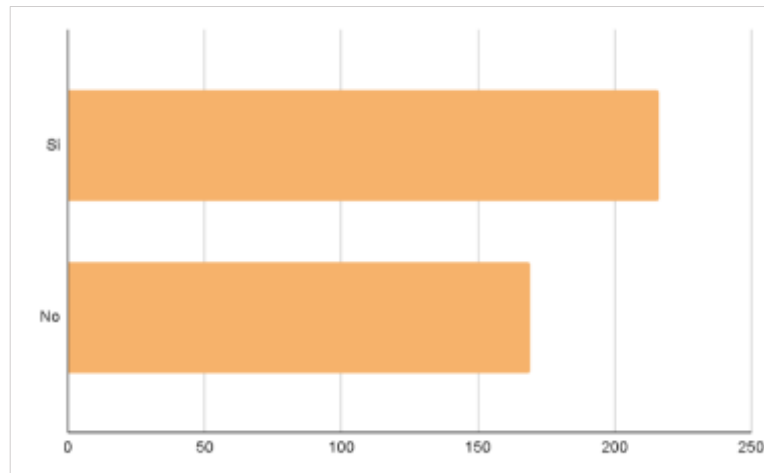
En ese marco, el filtro para iniciar con esta encuesta busca identificar cuántas de las personas encuestadas siguen la fanpage de la GADMA; de lo cual, se obtuvo que más de la mitad de los encuestados si son seguidores de la página, mientras el restante no lo son. Entonces, los datos reflejan dos cosas: no se informa de las actividades que cumple la Municipalidad y/o se informa, pero no siempre están pendientes de las publicaciones.

**Tabla 3.** Personas que siguen la fanpage del GADMA.

Indicadores	Población	%
Si	216	55,5%
No	169	44,5%
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 3.** Seguidores del GADMA

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

El gráfico muestra una corta diferencia entre el número de seguidores, específicamente 47 personas; sin embargo, durante la encuesta se contó con el aporte de las dos partes, pues quienes no reciben constantemente notificaciones de lo que publica el Municipio también tienen su criterio acerca del contenido que han visto en alguna ocasión.

Dando continuidad a la obtención de datos que referencian la perspectiva de la población respecto a las estrategias de comunicación y gestión del GAD Municipalidad de Ambato, se planteó la segunda interrogante: ¿Las publicaciones que realiza el GADMA sobre la labor que cumple, transmiten un mensaje claro y conciso? De la cual, se recopiló los siguientes resultados.

**Tabla 4.** Frecuencia de mensajes claros y concisos.

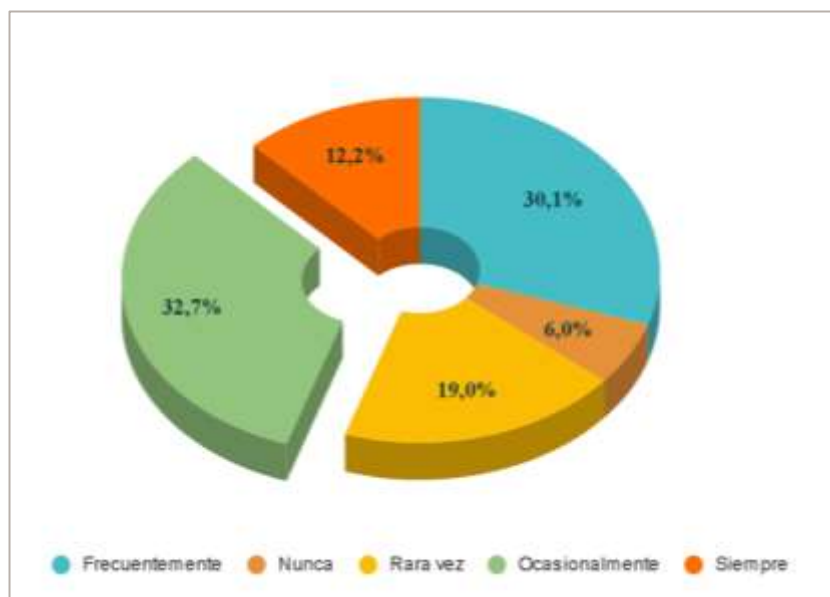
Indicadores	Población
Siempre	47
Frecuentemente	116
Ocasionalmente	126



Rara vez	73
Nunca	23
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 4.** Frecuencia de mensajes claros y concisos

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

De los cinco indicadores de esta pregunta, el tercero tuvo 126 respuestas representando el 32,7% de la población como se evidencia en el gráfico de pastel; mientras el último indicador lo eligieron sólo 23 personas, quienes consideran que la información que reciben del GADMA ‘nunca’ es clara ni concisa. Por tanto, de acuerdo con el número de encuestados que seleccionaron la opción ‘ocasionalmente’ y ‘frecuentemente’ se infiere que la mayor parte de los ambateños consideran que las publicaciones transmiten un mensaje claro.

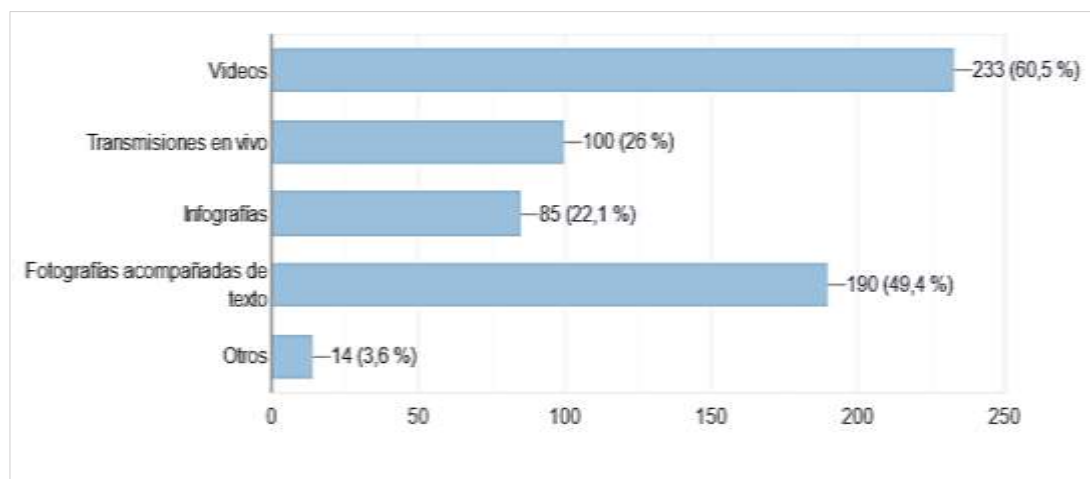
Por otro lado, para conocer los productos que la ciudadanía consume más al momento de informarse se insertó la tercera pregunta: ¿Qué tipo de productos comunicacionales prefiere para informarse de las acciones que cumple semanalmente el GADMA? La pregunta dio paso a la selección de diferentes ítems, entre los que se pueden observar:

**Tabla 5.** Productos comunicacionales de preferencia

Indicadores	Muestra	Porcentaje en relación a los 385 encuestados
Videos	233	60,5%
Transmisiones en vivo	100	26%
Infografías	85	22,1%
Fotografías con texto	190	49,4%
Otros	14	3,6%
<b>Total</b>	<b>522</b>	

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 5.** Productos comunicacionales preferidos

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo

### **Análisis e interpretación de resultados**

De los 5 productos enlistados, los videos y fotografías son los productos preferidos por la población, ya que, el primero tuvo la aceptación de 233/385 encuestados, es

decir 60,5%; en segundo lugar se encontraron las fotografías acompañadas de texto explicativo sobre las actividades que realiza el Municipio, puesto que, tienen una aceptación del 49,4% perteneciente a la muestra de 385 encuestados.

La opción ‘otros’ fue seleccionada por 14 personas, quienes manifestaron que prefieren informarse mediante historias de Facebook, radios locales, periódicos, collages que evidencien avances, conferencias en Unidades Educativas reuniones con la ciudadanía y folletos. Es decir, estrategias de comunicación tradicional, exceptuando la opción de las historias en Facebook. En conclusión, tras la opción de seleccionar varios ítems se recopiló un total de 522 respuestas, lo que indica que varios de los encuestados prefieren más de un producto comunicacional para estar informados.

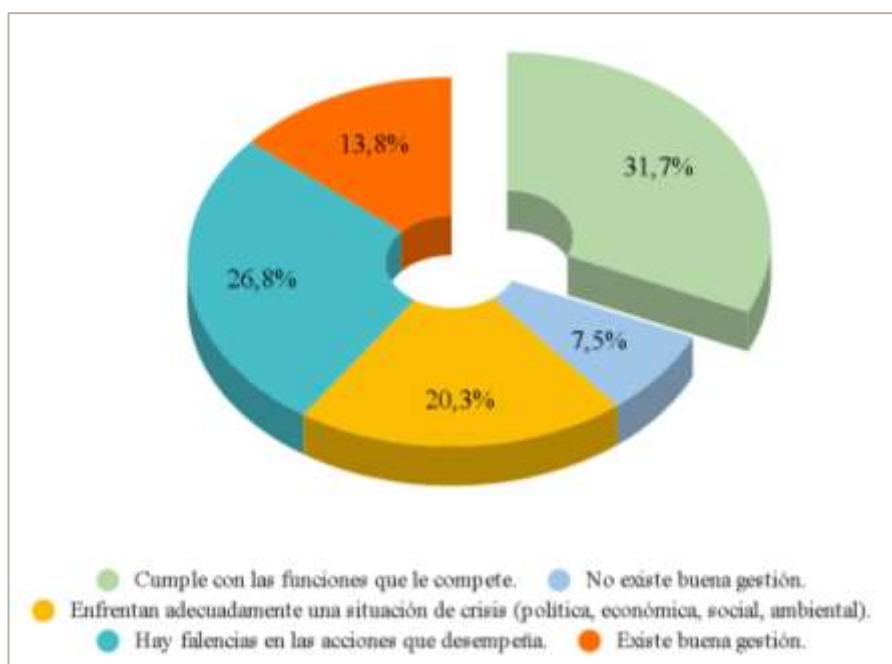
Por su parte la cuarta pregunta: ¿Cuál es su percepción sobre las acciones realizadas por el GADMA? permitió conocer el criterio de la gente respecto a la gestión de la Municipalidad, basándose en las publicaciones que mira en la página de Facebook. De ello se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 6.** Percepción de la gestión.

<b>Indicadores</b>	<b>Muestra</b>
Existe buena gestión.	53
Cumple con las funciones que le compete.	122
Enfrentan adecuadamente una crisis (política, económica, social, ambiental).	78
Hay falencias en las acciones que desempeña.	103
No existe buena gestión.	29
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 6.** Percepción de la gestión.

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

La tabla y el gráfico anterior dan cuenta de la percepción que tiene la ciudadanía sobre la gestión actual del Municipio de Ambato, basándose en la experiencia informativa que han tenido de las publicaciones. De ello, 122 encuestados piensan que los productos sólo reflejan las funciones que le compete cumplir a la institución. Así también, un número significativo (103), perciben falencias en las acciones que desempeña. Por tanto, los resultados evidencian percepciones divididas: positivas y negativas.

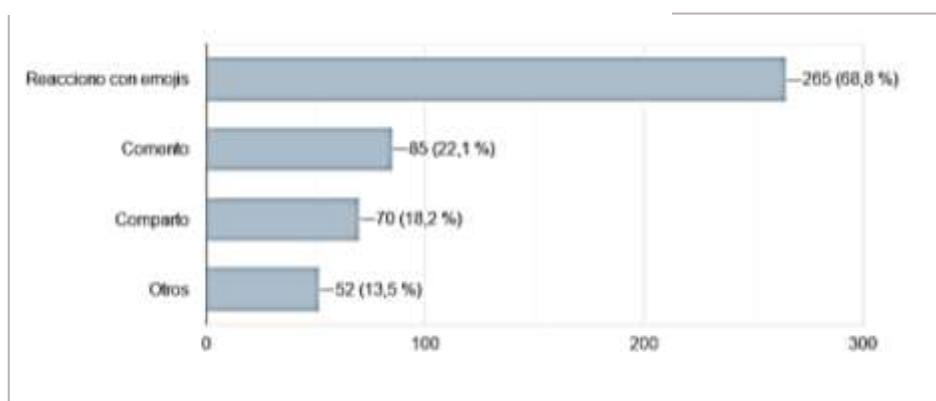
Teniendo conocimiento del estado de la percepción de la gestión, se pasó a indagar sobre las formas de interacción al ver una nueva publicación; para lo cual, se permitió la selección de una o más respuestas:

**Tabla 7.** Interacción en las publicaciones

<b>Indicadores</b>	<b>Población</b>
Reacciono con emojis	265
Comento	85
Comparto	70
Otros	52
<b>Total</b>	<b>472</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 7.** Formas de interacción

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

La interrogante recibió 472 selecciones, lo cual refleja que varios encuestados interactúan de diferentes formas, siendo el reaccionar con emojis la más usual (68,8%); mientras la segunda acción que realizan es ‘comentar’.

Además, al ser una pregunta que dio paso a colocar otras alternativas, el 13,5% de encuestados no se identificaron con ninguno de los indicadores establecidos, por lo cual, especificaron que no interactúan con la página porque no son seguidores y/o sólo visualizan las publicaciones. Cabe mencionar que de ese porcentaje sólo una

persona mencionó que, a pesar de no interactuar, utiliza la información para difundirla por WhatsApp.

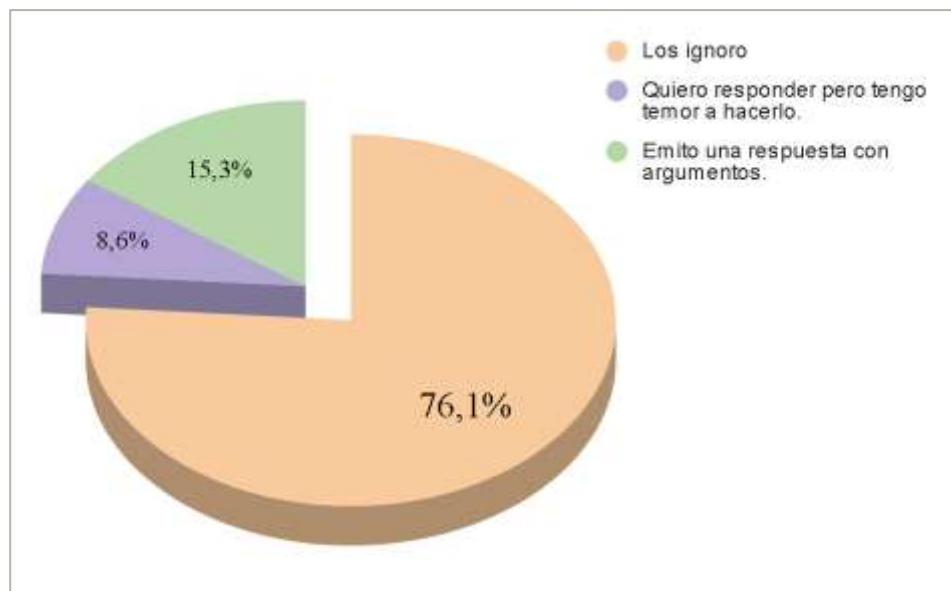
Entre las formas de interacción también se encuentran los ‘comentarios’, por ende, para analizar el clima social que generan los mismos se preguntó: ¿Cómo reacciona cuando mira comentarios negativos?

**Tabla 8.** Reacción ante comentarios

Indicadores	Población
Los ignoro.	293
Emite una respuesta con argumentos.	59
Quiero responder pero tengo temor a hacerlo.	33
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 8.** Reacción ante comentarios

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

## **Análisis e interpretación de resultados**

Respecto a la interacción en comentarios el 76,1% correspondiente a 293 personas ignoran los comentarios negativos dentro de las publicaciones; mientras el 15,3% tiende a emitir su criterio, cabe mencionar que no se especifica si es a favor o en contra. En ese sentido, los datos dan a entender que en la comunidad virtual los comentarios negativos poco influyen en las reacciones de la gente dentro de la página.

Para relacionar la interacción con los productos publicados se preguntó a los encuestados: ¿Cree usted que el GAD de Ambato debe innovar y/o cambiar la manera en que informa a la ciudadanía sobre las obras, funciones, y actividades que desempeña?, esta llevó a obtener los siguientes datos:

**Tabla 9.** Cambiar la forma de informar.

<b>Indicadores</b>	<b>Muestra</b>
Sí, debe permitir a la ciudadanía mayor interacción con la página	209
Sí porque proporcionan poca información	103
Si porque la información no es clara	43
No, los productos comunicacionales que utilizan son adecuados.	30
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 9.** Cambiar la forma de informar.

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Naranio

### **Análisis e interpretación de resultados**

El primer indicador refleja el criterio del 54,3% de los ambateños encuestados, siendo que, están de acuerdo en la innovación del estilo informativo con el fin de permitir una mayor interacción con la página. Esta idea se familiariza con la reciente habilitación de mensajes para realizar consultas o sugerencias como lo mencionó (Guerrero, 2022) en la entrevista. Por el contrario, sólo el 7,8% de las personas consideran que lo se debería cambiar la forma de informar porque son los adecuados.

En definitiva, 355 encuestados están a favor de la innovación y/o cambio en el estilo informativo para lograr más interacción e información, mientras 30 están conformes con los productos publicados.

En cuanto al tema de participación ciudadana como parte de las funciones y estrategias de comunicación de las instituciones públicas que construyen la confianza social, se realizó la octava pregunta: ¿Conoce cómo o cuáles son las formas de ser parte de proyectos, programas y acciones en donde el GAD Municipalidad de Ambato promueve la participación ciudadana? La misma tenía la intención de



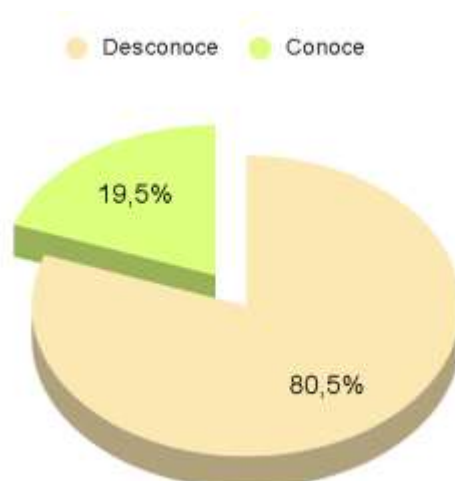
identificar cuántas personas conocen del tema; así comprobar si este principio ha sido descuidado por la función municipal, como lo creía Dávalos (2009) según los antecedentes presentados en la presente investigación.

**Tabla 10.** Conoce la forma de ser parte de proyectos y programas

Indicadores	Muestra
Sí	75
No	310
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 10.** Conoce cómo ser parte de proyectos y programas

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

Las 309 personas que dijeron desconocer cómo participar de un proyecto, programa o actividades que realiza el GADMA en beneficio de la población representan el 80.5%, lo cual reafirma la teoría de Dávalos (2009). En este sentido, esta respuesta conecta con los resultados de la pregunta anterior en donde se cree que hay necesidad de innovar.

En cuanto a la población que conoce las formas de participación, 26 especificaron que han sido parte de:

**Tabla 11.** Alternativas de participación ciudadana.

<b>Variables</b>	<b>Muestra</b>
Capacitaciones	3
Cursos de gestión	3
Ferias gastronómicas/emprendedores	2
Eventos y programas abiertos al público	2
Apoyando proyectos y campañas	5
Apoyando la cultura	2
Cuidando la ciudad	1
Compartiendo la información	2
Sugerencias mediante redes sociales	3
Informándose	2
Acatando normas	1
<b>Total</b>	<b>26</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

Derivada de la pregunta 9, se planteó lo siguiente: Cuando el GAD de Ambato realiza actividades en las que promueve la participación ciudadana ¿cambia o fortalece su perspectiva sobre la labor que desempeña el sector político, social, cultural y económico? Así, se pudo conocer cuánto influye en la imagen institucional la socialización de proyectos:

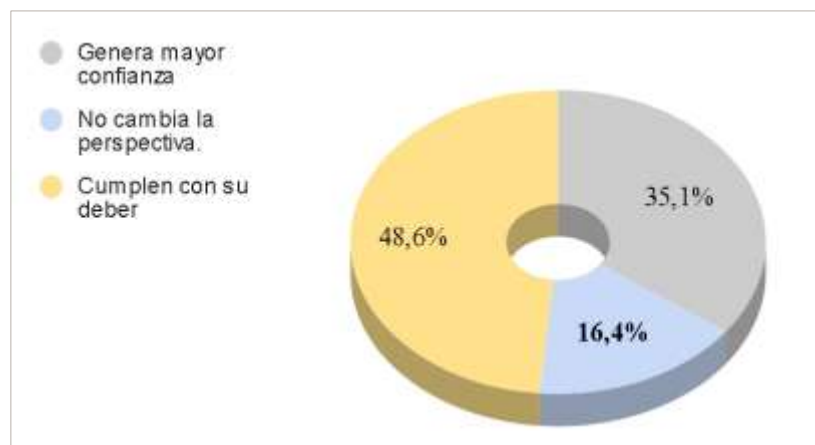
**Tabla 12.** Percepción y participación ciudadana

<b>Indicadores</b>	<b>Muestra</b>
Sí, me genera mayor confianza	135
Creo que sólo cumplen con su	187

deber	
No cambia mi perspectiva	63
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 11.** Percepción y participación ciudadana

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

Los indicadores de la pregunta presentan tres niveles: positivo, medio y negativo; siendo que, la opción con mayor respaldo fue la segunda de la cual se infiere que el 48,6% de encuestados piensan que el desarrollo de proyectos enfocados en promover el desarrollo social y aporte a la calidad de vida es el deber de la institución municipal, por tanto, no genera mayor confianza ni cambia la perspectiva que tienen sobre la imagen institucional.

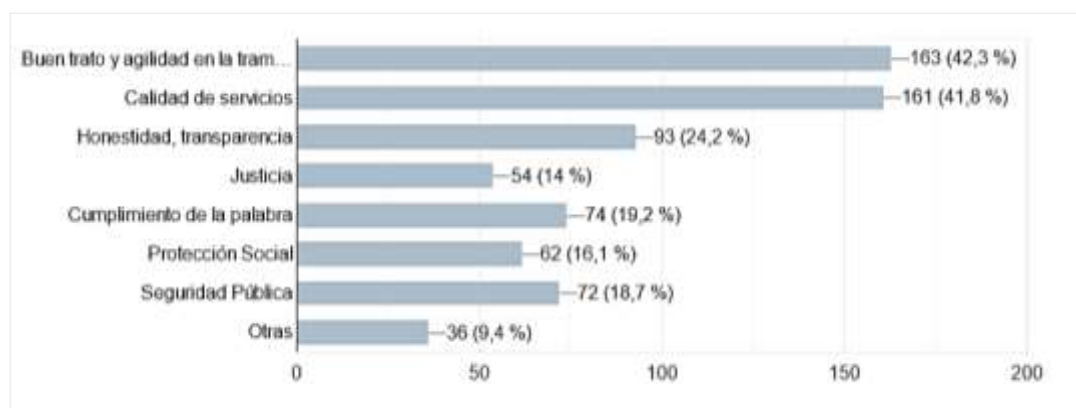
En ese sentido, la decimoprimer pregunta busca identificar ¿qué le hace sentir confianza por el Municipio de Ambato?

**Tabla 13.** Acciones competentes

Indicadores	Muestra	%
Buen trato y agilidad en la tramitología	163	22,8%
Calidad de servicios	161	22,5%
Honestidad, transparencia	93	13,0%
Justicia	54	7,6%
Cumplimiento de la palabra	74	10,3%
Protección social	62	8,7%
Seguridad pública	72	10,1%
Otras	36	5,0%
<b>Total</b>	<b>715</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 12.** Acciones competentes

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

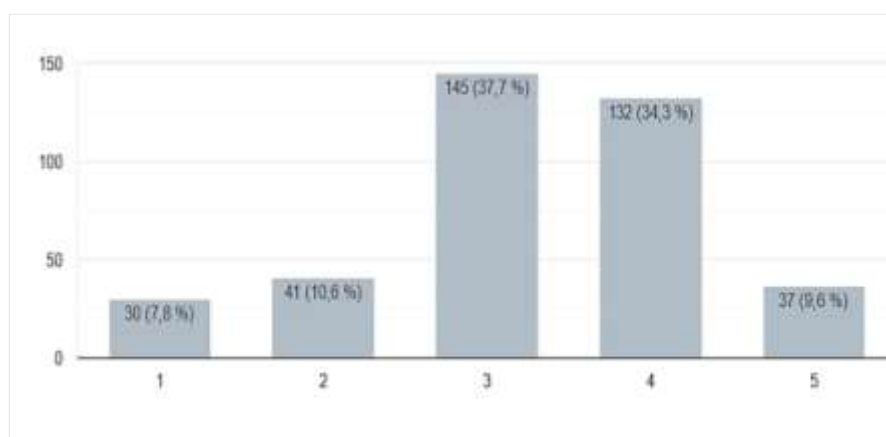
### **Análisis e interpretación de resultados**

La pregunta dio paso a elegir varias respuestas, por tanto, acumuló 715 selecciones entre los 385 encuestados, siendo el ‘buen trato y agilidad en la tramitología’ junto con la ‘calidad de servicios’ las acciones que más construyen la confianza ciudadana

hacia el Municipio de Ambato; estas representan el criterio del 45,3% de los ítems seleccionados.

Desde otra perspectiva, las 36 personas que seleccionaron la opción ‘otros’ especificaron que ‘ninguna’ de las acciones y/o servicios enlistados forman su confianza ante la Municipalidad.

Continuando con la opinión de la colectividad referente a la gestión de comunicación del GADMA se estableció una escala de calificación del 1 al 5 para determinar si la comunicación es ‘deficiente’ o ‘eficiente’; siendo el 1 el número de menor valor y el 5 el máximo.



**Gráfico 13.** Calificación de la gestión de comunicación.

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **Análisis e interpretación de resultados**

Desde el punto de vista social del 37,7% de encuestados, la gestión de la Dirección de Comunicación del GAD Municipalidad de Ambato es regular, ya que, cuenta con una calificación de 3 puntos; sin embargo, la segunda opción con más respuestas corresponde a 4 puntos. Esto da a entender que la mayor parte de la muestra tiene un criterio positivo, a pesar de considerar que se necesita innovar en las estrategias e

informar más respecto a la participación ciudadana como se evidenció en los resultados de la pregunta 7 y 8.

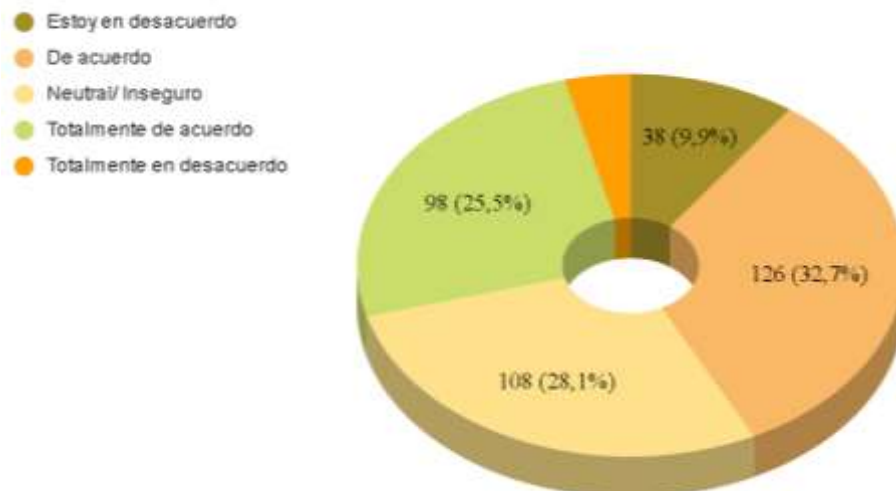
Así también, se interrogó si creen que la desconfianza ciudadana debilita el desempeño de la Administración Municipal:

**Tabla 14.** La desconfianza debilita el desempeño.

Indicador	Muestra
Totalmente de acuerdo	98
De acuerdo	126
Neutral	108
Estoy en desacuerdo	38
Totalmente en desacuerdo	15
<b>Total</b>	<b>385</b>

**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)



**Gráfico 14.** Desconfianza y el desempeño del GADMA.

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo

## **Análisis e interpretación de resultados**

Respecto a la influencia de la desconfianza en el desempeño de la Administración, 126 personas (32,7%) estuvieron de acuerdo en que dicho fenómeno puede incidir en el accionar de la institución; mientras el número de encuestados que están en desacuerdo representan el 13,7%.

Para el análisis del tema de ‘desconfianza’ se solicitó la argumentación de los encuestados. Por consiguiente, entre las razones que expresan quienes están en ‘desacuerdo’ se encuentra que, aunque un grupo de ciudadanos no confíen en el desarrollo de proyectos del GAD, los funcionarios y quienes lideran la institución deben: cumplir profesionalmente con las normativas y tener un mayor compromiso para lograr cumplir con responsabilidad sus objetivos. Al contrario, quienes están de acuerdo, consideran que al existir desconfianza por gran parte de la población la dirección de la institución se dificulta, entorpece el proceso de interacción entre el servidor público y el usuario, así como también surge la desinformación.

La última pregunta de la encuesta fue enfocada al aporte de quienes dicen desconfiar de la gestión de la actual Administración Municipal, por tanto, se recibió 187 aportes con los que se buscó conocer ¿qué debería mejorar el GAD para recuperar la confianza? De ello se extrajo los siguientes puntos de vista:

- Informar constantemente sobre proyectos sociales que beneficien a la ciudadanía, y transparentar la labor.
- Mejorar la respuesta ante las necesidades de la ciudadanía, haciendo que el trabajo sea eficiente y rápido para evitar inconvenientes, e informar constantemente sobre el trabajo que se viene realizando.
- Ser más claros en brindar información.
- Promover más actividades o proyectos que involucren más a la ciudadanía.
- Cumplimiento de propuestas.
- Trabajar en la seguridad ciudadana.

- Mejorar los canales de servicios en contacto con las personas.
- Fortalecer el servicio de atención a la ciudadanía durante un trámite.

A partir de estos criterios se elaboró la tabla 15, la cual, sintetiza las áreas en las que la Municipalidad debería mejorar, según la respuesta de la ciudadanía:

**Tabla 15.** Áreas de fortalecimiento para recuperar la confianza

<b>Aportes</b>	<b>Muestra</b>	<b>%</b>
Cumplimiento de la palabra/obras	51	27,3%
Respuesta a necesidades e información	50	26,7%
Cambio de personal y gestión	50	26,7%
Transparencia	22	11,8%
Todo	14	7,5%
<b>Total</b>	<b>187</b>	<b>100%</b>

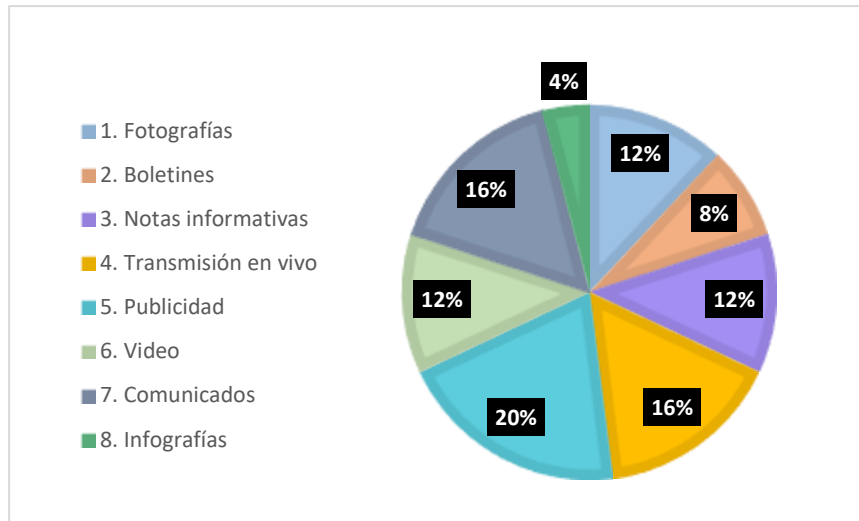
**Fuente:** Encuesta virtual desde Google Forms

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

### **3.3. Análisis e interpretación de ficha de contenidos**

Luego del análisis de las encuestas, la aplicación de un análisis de contenido sirvió para identificar las estrategias de comunicación más utilizadas por cuatro de las instituciones públicas del cantón; para ello, se seleccionó 25 productos comunicacionales entre los que se observan:





**Gráfico 15.** Tipo de productos

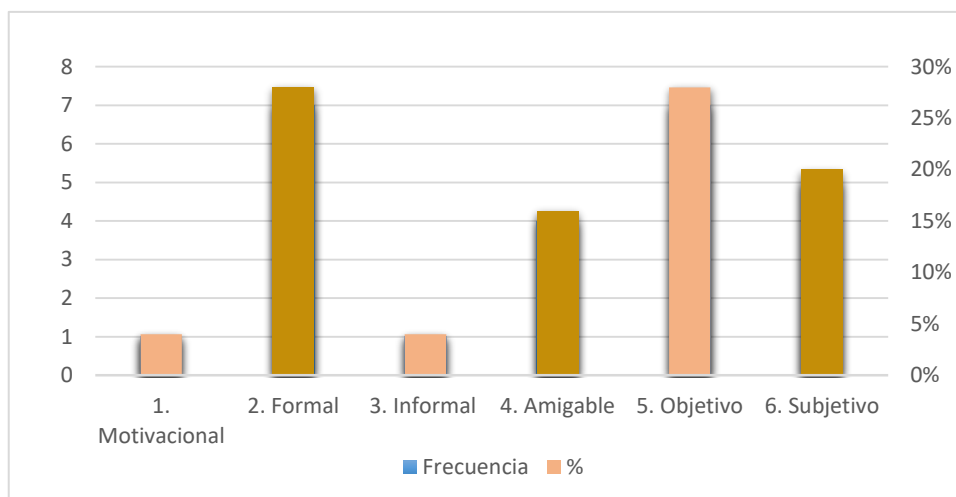
**Fuente:** Ficha de contenido

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

El gráfico reúne ocho de los tipos de productos encontrados en los perfiles de Facebook del GAD Municipalidad de Ambato, Universidad Técnica de Ambato, Honorable Gobierno Provincial de Tungurahua y Casa de la Cultura Ecuatoriana, Núcleo de Tungurahua; de ellos, los productos con mayor presencia en los perfiles fueron los artes utilizados como publicidad (20%), en segundo lugar, están las transmisiones en vivo y los comunicados (16%), seguidos de los videos, notas informativas y fotografías.

Contrario a la frecuencia de los productos mencionados, los boletines e infografías son menos utilizados puesto que, se visualizaron sólo en la UTA y el GADMA.

En otra idea, el tono del mensaje fue la segunda variable que se extrajo para analizar el estilo informativo de las publicaciones:



**Gráfico 16.** Tono del mensaje

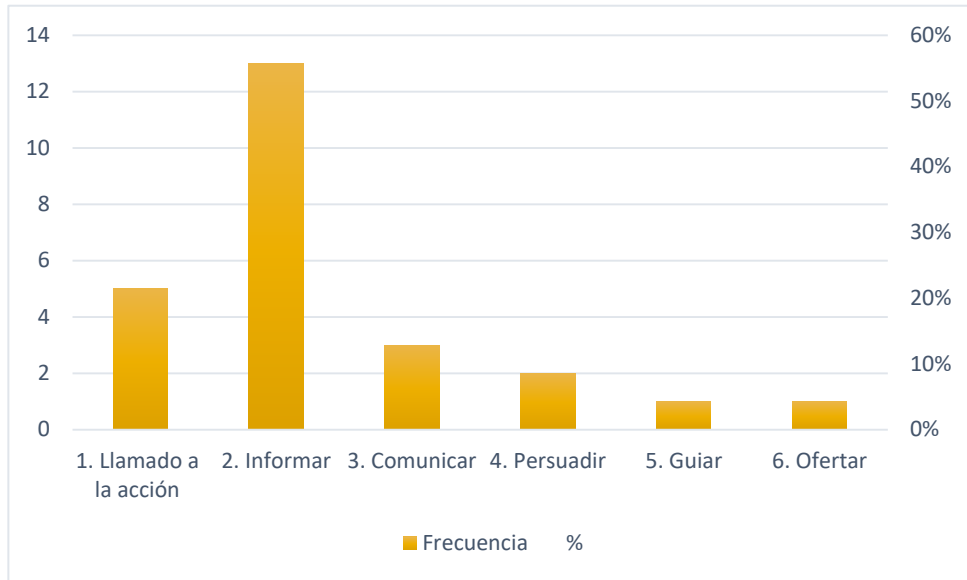
**Fuente:** Ficha de contenido

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

El gráfico 15 distingue seis tonos de mensaje empleados en los diferentes productos, de los cuales, los tres más frecuentes son: el formal, objetivo y subjetivo pues los dos primeros se observaron en más del 25% de las publicaciones, mientras el tono subjetivo supera el 20%.

Bajo dicha perspectiva, se infiere que las instituciones públicas no se desvían de la imagen que proyectan en la comunidad, prefiriendo llegar a la colectividad con un lenguaje formal, objetivo y entre líneas subjetivo para mantener informados a sus públicos.

Para reunir más detalles sobre el contenido se tabuló el porcentaje de productos según el propósito del mensaje:

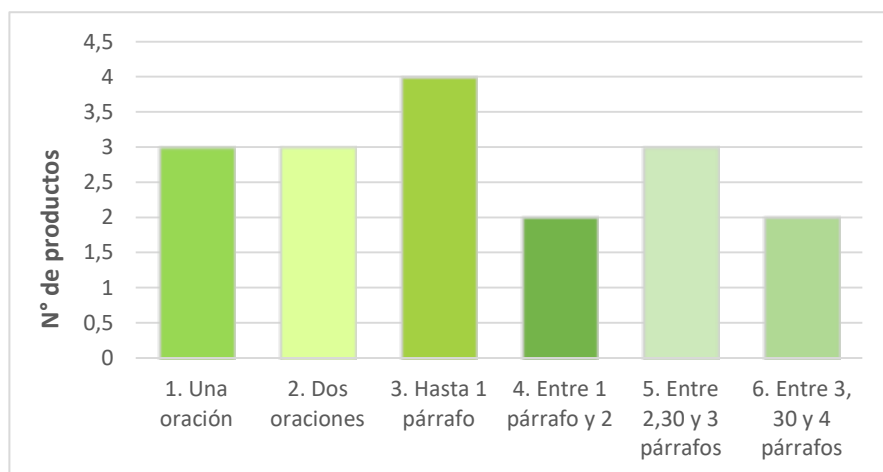


**Gráfico 17.** Propósito del mensaje

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

El gráfico de barras evidencia que el principal propósito que tienen las publicaciones es informar a la colectividad respecto a las actividades que cada institución desempeña, ya que, más del 50% de los productos dan a entender dicho objetivo. Esto da sentido al uso de lenguaje formal como se reflejó en el gráfico 15. Sin embargo, el propósito que menos se demuestra es ofertar un servicio, a pesar de que entre los productos más utilizados sean las publicidades.



**Gráfico 18.** Extensión de post

**Fuente:** Ficha de contenido

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

Referente a la extensión del texto que acompaña a las publicaciones y/o son parte de estas, la mayor parte de post analizados se manejan por párrafos, mientras otros deciden utilizar 1 o 2 oraciones separadas.



**Gráfico 19.** Extensión en video

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

En cuanto a los videos se encontró tres variaciones de tiempo, siendo el empleo de máximo 1 minuto la extensión más frecuente (50%); dicha temporalidad la comprenden videos publicitarios e informativos que abordan los servicios prestados por las instituciones y/o el avance de un proyecto. Así también, se abordó el tema de los elementos y/o recursos que componen el contenido de los 25 productos seleccionados para su comparación:

**Tabla 16.** Elementos que componen las publicaciones

Elementos	Frecuencia
Texto	16
Emoticones	9
Hashtags	16
Enlaces	2
Videos	9

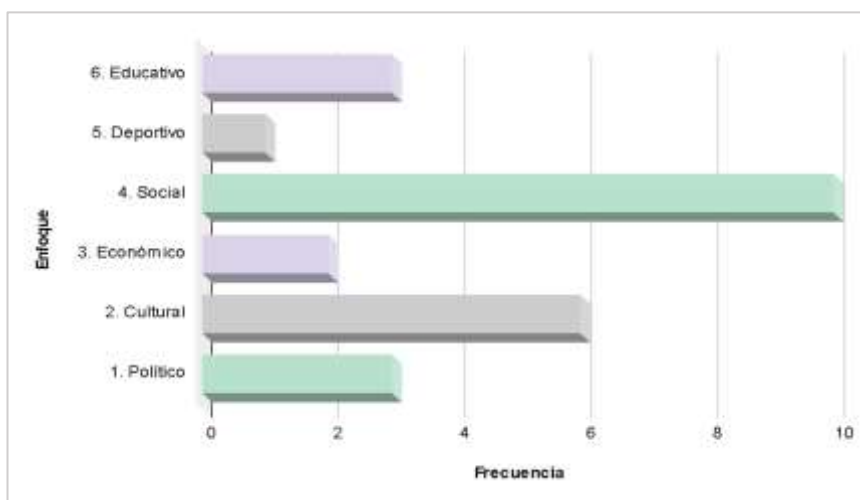
Audios	1
Imágenes	13
Marca	25
Animación	1

**Fuente:** Ficha de contenido

De los nueve elementos identificados se realizó una tabulación individual por cada publicación señalan aquellos que destacan, por lo cual, ‘la marca’ es un recurso que se toma en cuenta en todo el contenido puesto que, en los artes, fotografías, boletines, videos, entre otros productos comunicacionales las instituciones colocan su logo e incluyen los colores corporativos. Por ello, ‘la marca’ tiene una frecuencia de 25, correspondiente al número total de productos analizados.

Los siguientes elementos que más se visualizan son el texto, hashtags e imágenes, en donde comúnmente resumen una actividad cumplida o próxima a cumplirse; el uso de hashtag involucra la mención del eslogan de las instituciones.

Por otro lado, el elemento menos empleado por las instituciones son los artes con ilustraciones animadas; ya que, sólo una de las 25 publicaciones perteneciente a la UTA contenía esta característica.



**Gráfico 20.**Enfoque del contenido

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Erika Naranjo (2022)

Para la última variable se analizó el área de enfoque hacia la que se dirigen mayormente los contenidos, siendo el sector social el que sobresale; esto concuerda con los principios, misión y compromiso que establecen las cuatro instituciones dentro de su filosofía institucional. El eje cultural se encuentra en segundo lugar debido a que al analizar los productos de la Casa de la Cultura todo el contenido se direccionó a esa área. Por último, se encontró que el tema deportivo es menos frecuente.

## CAPÍTULO IV

### 4.1. Conclusiones

La información recolectada en base a los temas principales que componen la presente investigación: estrategias de comunicación, innovación, confianza ciudadana e instituciones públicas, proyectan las diversas perspectivas que hay en la sociedad respecto al quehacer político y el manejo de contenido informativo a través de las redes sociales, en este caso, se habla específicamente de Facebook. De dicho modo, se llega a las siguientes conclusiones:

- Para dar cuenta del objetivo general planteado al inicio, se encontró que las estrategias de comunicación digital en tendencia dentro del contenido publicado por las instituciones públicas están enfocadas al tema de publicidad sobre cursos, capacitaciones y eventos que beneficien a la ciudadanía, ya sea, en el ámbito social, cultural, político, educativo, económico o deportivo. Esto depende del sector con el que trabaje el GAD Municipalidad de Ambato, Gobierno Provincia de Tungurahua, Casa de la Cultura Ecuatoriana-Núcleo de Tungurahua y la Universidad Técnica de Ambato, que son las instituciones públicas de referencia que se seleccionaron debido al aporte y servicios que brindan a la colectividad.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato (GADMA) en su Dirección de Comunicación cuenta con especialistas de comunicación y diseño que coordinan actividades para la elaboración y difusión de contenido, mediante la aplicación de estrategias digitales (60%) y tradicionales (40%) diseñadas en su Plan de Comunicación Anual. De ahí que, el proceso depende de: los eventos, proyectos y/o programas planificados por las direcciones municipales, evaluación del impacto del tema, identificación del público objetivo para redactar el mensaje en el formato de copy's, boletines, notas informativas, comunicados, entre otros y finalmente difundir el contenido.

- Las fortalezas con las que cuenta actualmente la DIRCOM del Municipio son: equipo técnico y operativo con conocimientos sobre la gestión de información y estrategias que permitan mantener o fortalecer la imagen institucional, así también con la capacidad de elaborar proyectos que beneficien a los diferentes sectores del cantón. Mientras, la mayor debilidad con la que cuentan es la desconfianza ciudadana hacia el cumplimiento de la palabra y desarrollo de obras (27,3%); la socialización de proyectos y formas de participación ciudadana puesto que gran parte de la población desconoce del tema (80,5%).
- La confianza ciudadana ante la Municipalidad se ha debilitado con relación al índice de confianza (44,1%) con el que inició la Administración, lo cual, incide en la eficiencia de la gestión porque por más que se ejecuten proyectos, estos no logran cambiar el imaginario de la población. Es decir, el tipo de contenidos publicados no garantizan el fortalecimiento de la confianza, aunque en ciertos grupos el mantenerse informados genere la idea de cumplimiento de las funciones institucionales, aunque no perciban un valor agregado.
- Con el propósito de innovación, la DIRCOM del GADMA creó una plataforma informativa en la que se maneje información amplia, y así, no saturar de información el perfil oficial de Facebook. Además, utilizan la herramienta de ‘historias’ y planifican la apertura de una cuenta en TikTok para llegar a los públicos más jóvenes, y desde allí promover la interacción entre institución y ciudadanos.
- Los ambateños al momento de informarse mediante Facebook prefieren productos audiovisuales y fotografías con textos que describan los hechos; por lo cual, son productos de uso común en las redes sociales de las instituciones que forman parte de esta investigación.



En definitiva, la innovación en las estrategias de comunicación está mayormente ausente en el contenido que publican las instituciones públicas de Ambato, puesto que los videos y notas informativas son repetitivas; sin embargo, la parte de redacción cada una la maneja en un estilo distinto de acuerdo con el sector en el que se desempeñan.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Arnoletto, E. y Beltrán, E. (1997). Gestión pública y participación ciudadana en el ámbito Municipal. En G.N. Katopodis (Coord.), *Hacia un nuevo modelo de gestión local Municipio y sociedad en Argentina*, 73-106. FLACSO.
2. Arraut, L.C. (2008). La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias. *Semestre Económico*, (11), 22, 185 – 203. <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v11n22/v11n22a9.pdf>
3. Arribas, F. (2013). La Comunicación, nuevas tendencias. *Historia y Comunicación Social*. (18), 627-642. [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2013.v18.44354](http://dx.doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44354)
4. Asamblea Nacional (2017). Ley Orgánica del Servicio Público. Quito: Asamblea Nacional. [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/diciembre/LA2\\_OCT\\_DIJU\\_LOSEP.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/diciembre/LA2_OCT_DIJU_LOSEP.pdf)
5. Bauman, Z. (2004). *Modernidad Líquida*. Argentina: Fondo de cultura económica. Recuperado de <https://bit.ly/3rkxjB>
6. Beramendi, M, Delfino, G, y Zubieta, E. (2016). Confianza Institucional y social: Una relación insoslayable. *Acta de investigación psicológica*. 6(1), 2286-2301. Doi: [https://doi.org/10.1016/s2007-4719\(16\)30050-3](https://doi.org/10.1016/s2007-4719(16)30050-3)
7. Blandón, M. y Blandón, J. (2020). Estrategias de comunicación externa implementada en las instituciones públicas. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Managua).
8. Boscán, G., Fernández, J. y Guédez, J. (12 de noviembre de 2017). Las organizaciones públicas desde las perspectivas institucionales y capacidades dinámicas. *Compendium*, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/880/88053976004/88053976004.pdf>
9. Calle, S. y Badía, A. (2020). Comunicación estratégica, clave para un Buen Gobierno. *Alcance*, 9(22), 78-94. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2411-99702020000100078](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000100078)
10. Cárdenas, A.V. (2019). Estrategias de comunicación y marketing para el posicionamiento de la marca de la empresa “Proelectric” (tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador)

11. Cardona, H. (2009). Tipos de confianza predominantes en las actuales prácticas de producción científica y tecnológica: implicaciones en el fenómeno de la gobernanza del conocimiento. *Trilogía. Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 1(1), 113-126. doi: <https://doi.org/10.22430/21457778.451>
12. Castells, M. (1999). Internet y la Sociedad Red. *Sociología.de*
13. Castells, M. (2000). *La Sociedad Red. La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Madrid, España: Alianza Editorial.
14. Castillo-Esparcia, A. (2004). Comunicación empresarial e institucional. Estrategias de comunicación. *ZER: Revista de Estudios de Comunicación*, (17), 189-207. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1137823>
15. CEPAL (s.f). Acerca de Gestión pública. *CEPAL*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>
16. Cepeda, S. (2021). *Imagen corporativa de la empresa “Celakua” en el mercado agropecuario y las estrategias de posicionamiento en las redes sociales, durante el primer semestre del año 2020*. (tesis de licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
17. Cheresky, Isidro. (2006). Poder presidencial y liderazgo político bajo la presión de la movilización de la opinión pública y la ciudadana: *Nueva Sociedad*. Recuperado de <https://nuso.org/articulo/poder-presidencial-y-liderazgo-politico-bajo-la-presion-de-la-movilizacion-de-la-opinion-publica-y-la-ciudadania/>
18. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (03 de octubre de 2014). La innovación pública es crucial para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-innovacion-publica-es-crucial-para-mejorar-la-calidad-de-vida-de-los-ciudadanos>
19. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). Recuperar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas es fundamental para retomar una senda de crecimiento inclusivo y de mayor bienestar para todos en América Latina y el Caribe. *CEPAL*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/comunicados/recuperar-la-confianza-ciudadanos-instituciones-publicas-es-fundamental-retomar-senda>
20. Consejo Nacional Electoral. (2019). Resultados finales. Elecciones seccionales 2019 y CPCCS. Recuperado de <https://app01.cne.gob.ec/resultados2019/>

21. Contreras, E.R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, (35), 152-181. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
22. Córdova-Alarcón, L. (02 de abril de 2020). El riesgo de un Gobierno sin credibilidad. *Plan V*. Recuperado de <https://www.planv.com.ec/ideas/ideas/el-riesgo-un-gobierno-sin-credibilidad-0>
23. Correal, M. (2009). La Comunicación Organizacional. Modelo o estrategias para la comunicación efectiva en las organizaciones. *Comunicación, Cultura y Política Revista de Ciencias Sociales*, 1(1), 41-50. Recuperado de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/revistai/article/view/624/618>
24. Dávalos, Alfredo. (2009). *Estrategias de comunicación política para jóvenes: "Creación de un nuevo espacio de opinión y participación juvenil"* (tesis de posgrado) FLACSO, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/7644>
25. De Castro, A. (2016). *Manual Práctico de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Editorial Universidad del Norte.
26. Díaz, V. (s.f.). *El valor de la confianza*. Universidad de Concepción Campus Chillán. Recuperado de <https://ean.udec.cl/el-valor-de-la-confianza/>
27. Escobar, A. (29 de junio de 2022). Entrevista personal.
28. Escudero, C. L. (2014). Las nuevas formas de gestión de Gobiernos Autónomos Descentralizados en el sector cultural. *Revista San Gregorio*, (2), 32-39.
29. Fernández, D. y Álvarez, C. (s.f). Innovación y comunicación (I+C): Una relación clave para crear, potenciar y gestionar la innovación. *Escuela de Posgrados en Comunicación*. Recuperado de <https://bit.ly/3BhSucY>
30. Fernández, J. (2015). Nuevas tecnologías y comunicación en gobiernos locales. En J. Emilio (Coord.), *Acciones para una buena comunicación Municipal*. (pp. 73-94). Buenos Aires, Argentina. Asociación Civil de Estudios Populares.
31. Flores, M. y Rello, F. (2001). Capital social: virtudes y limitaciones. Ponencia presentada en la Conferencia Regional sobre Capital Social y Pobreza. *CEPAL y Universidad del Estado de Michigan*, Santiago de Chile, 24-26.
32. Freire, M. (junio de 2019). Modernización de la gestión pública y rendición de cuentas: análisis del caso ecuatoriano. *Estudios de Gestión*. doi: <https://doi.org/10.32719/25506641.2019.5>.

33. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato. (2020). Directores Departamentales. Recuperado de <https://ambato.gob.ec/directores-departamentales/>
34. González, A. (2000). *Innovación organizacional. Retos y perspectivas: Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas*, CLACSO, La Habana. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Cuba/cips/20120823042336/gonza4.pdf>
35. Gordillo Pérez, L. I. ¿Por qué surge el Estado? Una metodología holística para entender el origen, la función y los retos del poder público. *Pensamiento. Revista De Investigación e Información Filosófica*, 72(272), 563-591.doi: <https://doi.org/10.14422/pen.v72.i272.y2016.006>
36. Graglia... [et al.], *Acciones para una buena comunicación municipal*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, (pp.73-94). Konrad Adenauer Stiftung.
37. Grupo FARO. (2021). Institucionalidad. Corrupción y transparencia. Quito: *Grupo FARO*. Recuperado de <https://grupofaro.org/analisis/institucionalidad/>
38. Guerrero, B. (29 de junio de 2022). Entrevista personal.
39. Gutiérrez, I. (28 de julio de 2015). La Confianza en las Organizaciones. *E-consulta.com*. Recuperado de <https://www.e-consulta.com/opinion/2015-07-28/la-confianza-en-las-organizaciones>
40. Herreros, F. (2003). Las fuentes de la confianza social. Madrid, España: *Revista Internacional de Sociología*, (35), 151-175. Recuperado de <https://bit.ly/3zhD9H3>
41. Innova&Acción. (s.f). Innovar y comunicar o morir en el intento: cómo organizar una estrategia de comunicación en una empresa innovadora. Recuperado de <https://innovayaccion.com/blog/innovar-y-comunicar-o-morir-como-organizar-una-estrategia-de-comunicacion-en-una-empresa-innovadora>
42. José Eduardo Jorge (2010): *Cultura Política y Democracia en Argentina, Edulp, La Plata*, Cap. 7, 281-287  
Artículo actualizado por el autor en: enero de 2017. Recuperado de <https://cambiocultural.org/cultura-politica/confianza-social/>
43. Laso, Esteban. (2010). La confianza como encrucijada: cultura, desarrollo y corrupción. *Athenea Digital*, (17), 97-117. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=53712938006>
44. Llano, S. y Marín, A. (2013). Web 2.0, redes sociales y comunicación participativa en las organizaciones. En A.L. Marín (Ed.), *Sociología de las Organizaciones*,

- Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación*, (pp.509-544). Editorial Fragua.
45. López, X. (2014). Estrategias para una comunicación en cambio. En C. Costa y M. Túnez (Eds.), *Comunicación corporativa: claves y escenarios*, (pp.11-15). Editorial UOC.
  46. Luhmann, N. (1996). *Confianza. Introducción de Darío Rodríguez Mansilla*. México: Anthropos Editorial.
  47. Marín, A. (2013). Importancia del estudio de las organizaciones. En A.L. Marín (Ed.), *Sociología de las Organizaciones, Influencia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación* (pp.11-24). Editorial Fragua.
  48. Martínez, C. y Ziuccardi, A. (1986). *El municipio entre la sociedad y el Estado*. Instituto de Investigaciones Sociales UNAM.
  49. Martínez, K. y Téllez, S. (2013). La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo. *Anagramas Rumbos Y Sentidos De La Comunicación*, 11(22). <https://doi.org/10.22395/angr.v11n22a5>
  50. Mencía, J.M. (2013). Estrategias de comunicación innovadoras. *SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/jmmencia/estrategias-de-comunicacin-innovadoras>
  51. Monar, E. (29 de junio de 2022). Entrevista personal.
  52. Montero. J.R, Zmerli.S, y Newton. K. (2008). Confianza social, confianza política y satisfacción con la democracia. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (122), pp.11-54. Recuperado de [http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS\\_122\\_011238570387245.pdf](http://www.reis.cis.es/REIS/PDF/REIS_122_011238570387245.pdf)
  53. Morales, M., Bustos, M. y Sánchez, J. (2018). Determinantes de la confianza política. Un estudio transversal. *CLAD Reforma y Democracia*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/3575/357559213001/html/>
  54. Moscoso-Moreno, A. (2018). Corrupción y democracia en Ecuador: Efectos de la corrupción en la opinión pública sobre la democracia, el apoyo al sistema y la tolerancia política. *Cultura política de la democracia en Ecuador y en las Américas*. En J. C. Donoso, A. Moscoso, S. Pachano, J. D. Montalvo y E. Zechmeister. (Eds.), *Cultura política de la democracia en Ecuador y en las Américas, 2016/17. Un estudio comparado sobre democracia y gobernabilidad*, (pp. 85 –113). Quito, Ecuador: LAPOP y Vanderbilt University.

55. Nosnik, A. (1998) ¿Por qué la comunicación es relevante a la empresa? en Reel, A. y Ruiz Sandoval, C. (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*.
56. Organización de Estados Americanos. (s.f). Constitución de la República del Ecuador, Sistema Jurídico-Institucional. Recuperado de [http://www.oas.org/juridico/spanish/ecu\\_res1.htm](http://www.oas.org/juridico/spanish/ecu_res1.htm)
57. Oslo, M. (2006). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. (3a ed.). Traducción española. Publicación conjunta de OCDE y Eurostat. Recuperado de <https://bit.ly/3zE1LuQ>
58. Palacios, L.F. (diciembre de 2020). *La construcción de la confianza hacia la institucionalidad local: La experiencia del presupuesto participativo y los convenios solidarios en el Municipio Valle de Guamuez-Putumayo, durante el período 2016-2019* (tesis de posgrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/52683>
59. Pascual, Juan. (23 de agosto de 2016). Las páginas web cumplen 25 años, esta es su historia. *Computer Hoy*. Recuperado de <https://computerhoy.com/noticias/internet/paginas-web-cumplen-25-anos-49980>
60. Peñafiel, C. (2018). *Estudio de las estrategias de comunicación digital del Municipio de Cuenca y su impacto en la ciudadanía* (tesis de pregrado), Universidad de Cuenca, Ecuador.
61. Peralvo, D. (29 de junio de 2022). Entrevista personal
62. Pulido, M. y Benítez, L. (07 de abril de 2016). “Recomendación entre iguales”: el papel de los prosumidores en la reputación *online* de las organizaciones. *Pensar la publicidad*, (10), 49-62. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/PEPU/article/download/53773/49247>
63. Ramos, Raúl. (06 de enero de 2020). Innovar en la comunicación para comunicar innovaciones. *Dircom, Madrid*. Recuperado de <https://innova.dircom.org/opinion/innovar-en-la-comunicacion/>
64. Riffo, F, Pérez, D, Salazar, C y Acuña, A. (2019). ¿Qué influye en la confianza en las instituciones? Evidencia empírica para Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*. Recuperado de <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rfce/article/view/3517/3636>

65. Sanz, S, Ruiz, C, y Pérez, I. (2009). Concepto, dimensiones y antecedentes de la confianza en los entornos virtuales. *Teoría y Praxis*, (6), 31-56. Recuperado de <https://www.redalyc.org/comocitar.ou?id=456145109003>
66. Servicios Digitales de Aragón. (03 de septiembre de 2021). Estrategias de comunicación digital en la era online. (Mensaje en un blog). Recuperado de <https://sda.aragon.es/blog/estrategias-de-comunicacion-digital-en-la-era-online>
67. Tecco, Cl. (1997). El Gobierno municipal como promotor del desarrollo local-regional: Acerca de la adecuación organizacional de los Municipios a los nuevos desafíos y roles institucionales. En G.N. Katopodis (Coord.), *Hacia un nuevo modelo de gestión local Municipio y sociedad en Argentina*, (pp.107-123). FLACSO.
68. Torres, Leandro. (agosto de 2021). La confianza organizacional. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/353634095\\_La\\_confianza\\_organizacional](https://www.researchgate.net/publication/353634095_La_confianza_organizacional)
69. UNIR. (febrero de 2022). Comunicación política: características, claves y por qué es tan importante. La Universidad en Internet. Recuperado de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/comunicacion-politica/>
70. Universidad Internacional de la Rioja. (mayo de 2021). ¿Qué es la gestión pública? Recuperado de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-publica/>
71. Vallejos, A. (2012). La relevancia de la confianza institucional y la comunicación en la percepción y construcción social de riesgos. México: *Perfiles latinoamericanos*39, 20 (39), 151-176. Recuperado de [www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-76532012000100006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532012000100006)
72. Verduzco Chávez, B. (2017). La construcción de confianza Estado-policías-comunidad, un problema de diseño institucional/ Constructing Trust on State-Police-Community relationships, a problem of Institutional Design. *URVIO. Revista Latinoamericana De Estudios De Seguridad*, (20), 126-144. <https://doi.org/10.17141/urvio.20.2017.2459>
73. Veschi, B. (2020). Etimología de comunicación, comunicar. Recuperado de <https://etimologia.com/comunicacion/>
74. Villareal, St. (29 de junio de 2022). Entrevista personal.
75. Viñarás, M. (2013). Estrategias de comunicación para generar confianza. *Revista Comunicación y Hombre*, (9), 59-73.



76. Vives, M. y Osorio, A. (s.f). Aproximaciones a la conceptualización de la confianza y sus aportes a la educación. *Jornadas en educación*.
77. Zapata, C y Rojas, M. (2010). Una revisión crítica al modelo de la confianza a nivel organizacional. *ICESI Estudios Generales*, 26 (116), 93-208. Recuperado de <https://n9.cl/t8bwd>
78. Zeler, I. (2017). *Facebook como instrumento de comunicación en las empresas de América Latina* (tesis doctoral). Universitat Rovira i Virgili, Tarragona, España.

## ANEXOS

### Anexo1. Transcripción de entrevistas

#### Entrevistado 1: Diego Peralvo

##### 1. ¿Cuáles son los principales recursos de comunicación que utilizan para mantener informada a la ciudadanía?

**Diego Peralvo:** Los recursos como productos comunicacionales, nosotros manejamos desde post – subimos, pero ya no en gran parte los boletines porque los manejamos en otra plataforma – pero lo que si manejamos son videos, tenemos historias, subimos publicaciones con imágenes que son artes para que la gente identifique diferentes servicios que da el Municipio a la ciudad.

Se maneja también transmisiones en vivo de diferentes eventos, cuando hay entrega de obras tenemos sesiones de Consejo. Hay varios eventos porque manejamos aproximadamente 26 direcciones municipales; cada semana se evalúa qué Dirección tiene algún evento, también varias dependencias más como: cartografía, balcón de servicios, de ellos se evalúa para que tengan un evento cada semana y así realizar una transmisión en vivo. A veces nos piden videos sobre lo que va a tratar el evento y para promocionar lo publicamos.

Manejamos también empresas públicas que también se les da apoyo, a pesar de que tienen su equipo de comunicación, pero como página oficial del Municipio del ayudamos a compartir. Las cuatro empresas son: EMAPA, Mercado Mayorista, antes también Bomberos y GIDSA.

##### - ¿Los boletines hacia qué página los direccionaron?

Los boletines están más direccionados a la página web, a enviar a medios de comunicación, emails de periodistas y otra plataforma en donde se suben sólo boletines.

Otro producto comunicacional que se comparte desde la página de Facebook es el Informativo (una aplicación que se creó dentro de la Dirección) en la cual se coloca un enlace para que la ciudadanía vea la nota informativa: se realiza diariamente con un mínimo de 8 noticias pequeñas, y cuando se hayan subido todas se las exporta para reenviarlas por Whatsapp.

**¿Hace cuánto implementaron la plataforma?** Es nuevo, tiene aproximadamente 3 o 4 meses, y desde Facebook se comparte un enlace para que las personas puedan descargar.

**¿Con qué constancia se informa a la ciudadanía dentro de la página de Facebook?**

En Facebook se maneja de 5 hasta 10 publicaciones diarias.

**¿Cuántas personas integran la Dirección de Comunicación?** Entre gente operativa y técnica de diseño y comunicación somos 10 personas, hasta 15 con auxiliares de servicio.

**Entrevistado 2: Steven Villareal**

**¿Cuál fue el índice de confianza con el cual inició la Administración?**

Él ganó con 44.5 puntos y el índice de confiabilidad es precisamente ese porcentaje porque es la aceptación que tiene dentro de la ciudad. A raíz de eso la gente se direcciona con lo que pasa, él asume la administración con ese porcentaje, pero a poco tiempo surgió el paro de octubre y eso le bajó totalmente.

**¿Se ha percibido un descenso en el índice de confianza? ¿Por qué se da?**

Por supuesto que sí, en la actualidad hasta donde tengo entendido estamos con un 17.5% de confiabilidad dentro de la ciudad. ¿Por qué? Porque supuestamente, y es una mención más cualitativa, dentro de Ambato la gente cree que el alcalde no ha hecho obras, pero ¿cómo contrarrestas eso? Pero claro, eso no se queda sólo dentro del imaginario social del ambateño, sino que todo el ecuatoriano piensa que sus actuales mandantes no han hecho obras.

**¿Cuáles son las estrategias que emplean para cuidar la imagen del alcalde?**

Primero se debe plantear un plan de crisis, eso permite que para tema A, B y C el equipo de comunicación tenga un norte y no empiece a especular ni a tomar decisiones a la ligera. Bajo esa premisa lo que hace que una estrategia tenga efectividad es saber los alcances y límites de ese plan, y si dentro de la institución o cualquier lugar en donde te desempeñes – sino se tiene el FODA- va a ser difícil.

Al estar dentro de una institución pública no debes olvidar nunca la publicidad tradicional, que supuestamente viene a ser remplazada por la digital, pero vemos que en la actualidad ya está saturada la digital, entonces Pedro, Juan y Carlos creen que tienen la razón y ya la confiabilidad que se tiene a través de una institución pública no es suficiente a la hora de posicionar la imagen de un candidato. Esa sería ya la nueva tendencia, no sólo es digital, sino hay que recurrir a las cosas tradicionales.

### **¿Han aplicado el FODA?**

Estoy dentro de la institución alrededor de 2 años, vengo de campaña de la actual Administración y en campaña si analizamos en FODA. La ventaja que nos dio a la administración actual era entender que los contrincantes a los que se enfrentaba en ese entonces el candidato Javier Altamirano venían a ser la propuesta de solución a la ciudad. Aquí, el ya participa en dos ocasiones para la alcaldía, en una ocasión para ser asambleísta y no gana, por ahí del año 2004 fue concejal entonces ahí empieza él a dejar su nombre dentro de la ciudad.

Luego, el contacto ciudadano que ha tenido a través de la experiencia como docente en la Universidad Indoamérica, en la Universidad Técnica de Ambato y a través de su oficina legal hizo que siempre esté relacionado con la ciudad y los temas de coyuntura. Entonces con ese afán y con ese ahínco él decide lanzarse otra vez a la tercera candidatura. La tercera es la vencida decía, así es como llega siendo la solución para Ambato, planteando una idea innovadora como fue “la ciudad inteligente” y ahora lo que promulgamos en la institución es “La gran ciudad”.

### **Entrevistado 3: Esteban Monar**

#### **¿Qué estrategias de comunicación utilizan con mayor frecuencia, para la gestión de la imagen y comunicación del GAD? ¿Tradicional o digital?**

Principalmente nosotros hacemos comunicación digital, es fue la meta principal en el 2022. El objetivo de nosotros es posicionar y visibilizar la gestión municipal en el ciudadano. El Municipio tiene muchos públicos y es difícil llegar a todos esos públicos, entonces va por públicos objetivos, pero por lo general de acuerdo con cada público que tenemos planteamos diferentes estrategias de posicionamiento de imagen.

Por ejemplo, para el público joven usamos marketing digital con herramientas de marketing de contenidos como posteos en redes, historias; para un público más adulto es el Informativo digital.

El Municipio de Ambato es muy grande y hay temas para todos los públicos, por ejemplo, “Ponte Pilas Guaytambo” es un concurso sólo para jóvenes de 18 a 29 años entonces el público objetivo de eso son los jóvenes y podemos llegar a ellos sólo a través de redes sociales. Así como eso se arman varias cosas, lo que es cuestión de obras, alcalde, proyectos; un público joven tiene menos interés que un público adulto en temas de obra pública por lo cual la estrategia comunicacional toma acción en publicaciones en prensa, agendas de medios.

De acuerdo con cada elemento que debemos comunicar se identifica el público y se elaboran los mensajes y se seleccionan los canales a utilizar para la difusión.

#### **¿Tratan de mantener un equilibrio entre estrategias tradicionales y digitales?**

Se trabaja con un 60/40 más es digital que tradicional. Creemos que los medios de comunicación tradicionales tienen que ir evolucionando y si no evolucionan pues la parte digital, tarde o temprano, llegará al punto en que se va a absorber a la parte tradicional.

#### **¿Cuáles son las actividades principales que realiza dentro de la dirección?**

Soy especialista en comunicación estratégica y digital, mi función es crear políticas de comunicación, planes, programas o proyectos de comunicación que necesite la municipalidad, y establecer estrategias para la comunicación digital, redes sociales y coordinar el equipo.

#### **¿Van cambiando las estrategias o las mantienen?**

Por temas normativos nosotros debemos presentar un plan comunicacional cada año, sin embargo, este plan evoluciona constantemente. Es decir, no podemos estancarnos en una tendencia porque son momentáneas, aunque unas duren más y otras menos. Hay que innovar en la parte comunicacional, gráfica, de redacción, digital, y si no estamos en constante innovación nos estancamos y eso provoca un retroceso por lo cual siempre hay que estar pendiente de nuevas tendencias. Por ejemplo, hasta ahora

la Municipalidad no había optado por tener un canal juvenil en TikTok y posiblemente en este año ya se lo cree.

Son las formas en que debemos innovarnos para poder abarcar todos los públicos.

### **¿Cuáles son las plataformas en las que difunden más contenido?**

Se tiene la página web la oficial institucional, en redes sociales Facebook, Instagram y Twitter. Y próximamente TikTok, que estamos viendo el tiempo adecuado para hacerlo.

### **¿Cómo dividen el contenido?**

Depende la estrategia, hay contenidos que funcionan más en Instagram que en Facebook. Aquí en Ambato la principal red social que usan los ambateños es Facebook, luego Instagram, TikTok y Twitter. A veces si se repite contenido, pero depende el tema, lo que cambia es la forma como se presenta este contenido.

Por falta de tiempo y personal no se lo hacía diferente para cada red, pero al contar con más personal ya se puede trabajar de esa manera.

### **Entrevistado 4: Andrea Escobar**

#### **¿Qué aspectos toman en cuenta para construir un mensaje? ¿Cuáles son sus objetivos?**

Nosotros partimos de un punto de vista ciudadano, analizamos qué es lo que quiere saber y escuchar la gente. Nuestro mensaje va siempre enfocado hacia las necesidades que ellos tienen, de alguna manera intentando solventar una respuesta a lo que necesitan, esa es la parte principal de lo que partimos para estructurar una nota o una publicación. Adicional a ello, nosotros damos a conocer datos importantes en el ámbito de obras, en lo social y cultural informando sobre cuáles serán sus beneficios y cómo les podemos ayudar.

Se usa un lenguaje sencillo, un lenguaje más ciudadano, un sentido más social y emocional tratando de ponernos en el lado ciudadano, entendemos esa necesidad y les damos una solución.

#### **Cuando se trata de información que requiere más datos ¿la sintetizan?**

Nosotros hacemos una investigación previa, aquí en la Municipalidad de Ambato se trabaja con mucha información técnica, datos estadísticos, términos técnicos. Entonces recabamos toda la información que sea posible y de ahí sintetizamos y seleccionamos qué datos si puede la gente necesitar.

**¿Consideran que Facebook es un canal de comunicación efectivo? ¿Les ha dado cercanía con la gente?**

La red social más utilizada dentro de la provincia y en el país en general sigue siendo Facebook, entonces la gente la utiliza mucho para informarse más que los medios tradicionales porque entendemos que ahí llega en minutos la información. Entonces, nosotros si la hemos utilizado como una herramienta para informar a la ciudadanía, para interactuar con la ciudadanía porque a través de los comentarios y sus mensajes intentamos solventar sus inquietudes y guiarles para realizar sus trámites municipales.

**Entrevistado 5: Belén Guerrero**

**¿Qué redes sociales son las más utilizadas por el Departamento de Comunicación del GADMA?**

Lo que más utilizamos es Facebook, Instagram y Twitter, siendo Facebook en donde hay más interacción con la ciudadanía. Se reactivó la respuesta de mensajes y la gente ya puede hacer consultas por Messenger, y a través de los comentarios también hay esa interacción. Se hace un monitoreo diario.

**¿Cuál es el tipo de mensajes que más han encontrado?**

Hay de todo, pero lo que más se ha podido encontrar en el momento del paro nacional han sido consultas sobre la atención en el Municipio, cómo realizar trámites y el estado del tránsito en la ciudad.

**¿Cuáles son las funciones que cumple?**

Ingresé como asistente de comunicación y monitoreo digital, me asignaron también los chats de difusión dentro de la municipalidad y el tema de publicaciones y redacción para redes.

Un ejemplo de las actividades ocurre cuando algunas direcciones coordinan con nosotros para sacar los contenidos a través de la página oficial y sus propias páginas; mientras el mensaje principal que se utiliza con hashtag es #JuntosconstruimoslaGranCiudad, otras frases o palabras surgen de acuerdo con la temática.



## Anexo2. Encuesta de confianza ciudadana

### Carrera de Comunicación Social



**Trabajo de Investigación:** Estrategias de comunicación innovadoras y la confianza ciudadana en las instituciones públicas de Ambato

**Objetivo:** Identificar el estado de la confianza ciudadana en base al tipo de contenidos informativos que la población consume en la página de Facebook del GAD Municipalidad de Ambato (GADMA).

Sexo: Femenino  Masculino  Otros  Edad: .....

1. ¿Es seguidor de la fanpage del GAD Municipalidad de Ambato?

Sí  No

2. ¿Las publicaciones que realiza el GADMA sobre la labor que cumple, transmiten un mensaje claro y conciso?

Siempre

Frecuentemente

Ocasionalmente

Rara vez

Nunca

3. ¿Qué tipo de productos comunicacionales prefiere para informarse de las acciones que cumple semanalmente el GADMA? (Seleccione 1 o 2 opciones).

Videos

Transmisiones en vivo

Infografías

Boletines informativos

Fotografías acompañadas de texto

Otros  ¿Cuáles?.....



4. Al informarse a través de la página de Facebook ¿Cuál es su percepción sobre las acciones realizadas por el GADMA?

Existe buena gestión.

Cumple con las funciones que le compete.

Enfrentan adecuadamente una situación de crisis (política, económica, social, ambiental).

Hay falencias en las acciones que desempeña

No existe buena gestión.

5. Si es seguidor de la fanpage del GADMA ¿De qué manera interactúa cuando ve una publicación? (Seleccione las 2 opciones con las que más interactúe).

Reacciono con emojis

Comento

Comparto

Otros

¿Cuáles?.....

6. Cuando mira comentarios negativos dentro de las publicaciones ¿cómo reacciona?

Los ignoro.

Emito una respuesta con argumentados.

Quiero responder, pero tengo temor a hacerlo.

7. ¿Cree usted que el GAD de Ambato debe innovar y/o cambiar la manera en que informa a la ciudadanía sobre las obras, actividades, funciones, y actividades que desempeña?

Sí, debe permitir a la ciudadanía mayor interacción con la página.

Sí porque proporcionan poca información.

Sí porque la información no es clara.

No, los productos comunicacionales que utiliza son los adecuados.

8. ¿Conoce cómo o cuáles son las formas de participar con el GAD Municipalidad de Ambato?

Sí

No

9. Si su respuesta es Sí ¿Cómo participa usted con el GADMA?

.....  
.....

10. Cuando el GAD de Ambato realiza actividades en las que promueve la participación ciudadana ¿cambia o fortalece su perspectiva sobre la labor que desempeña el sector político, social, cultural y económico?

Sí, me genera mayor confianza.

- Creo que solo cumplen con su deber.
- No cambia mi perspectiva.

**11. ¿Qué le hace sentir confianza por el GAD Municipalidad de Ambato? Seleccione una o varias de las opciones.**

- Buen trato y agilidad en la tramitología
- Calidad de servicios
- Honestidad, transparencia
- Justicia
- Cumplimiento de la palabra
- Protección Social
- Seguridad Pública

Otras  ¿Cuáles?.....

**12. En una escala del 1 al 5 califique la gestión de la comunicación en el GADMA, marque con una X, siendo 1 el de menor calificación y 5 el máximo.**

1	2	3	4	5

**13. Desde su punto de vista ¿cree que la desconfianza ciudadana debilita el desempeño de la Administración Municipal?**

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral/ Inseguro
- Estoy en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Por qué?

.....

.....

**14. En caso de creer que existe desconfianza por el GADMA ¿Qué debería mejorar el GAD para recuperar la confianza?**

.....

.....

**Anexo3. PUBLICACIONES DE LA UTA, GADMA, GOBIERNO PROVINCIAL DE TUNGURAHUA Y CASA DE LA CULTURA-NÚCLEO DE TUNGURAHUA EN FACEBOOK –**



**JULIO 2022**



**Gobierno Provincial de Tungurahua**  
7 de julio a las 15:23

**GOBIERNO PROVINCIAL DE TUNGURAHUA SUSCRIBE CONVENIOS CON GADs de BAÑOS Y QUERO PARA IMPULSAR EL TURISMO**

**CONVENIO HGPT- GAD BAÑOS**

El Gobierno Provincial de Tungurahua, suscribió un convenio con el Gad Municipalidad de Baños para promover a Baños como principal destino y así fomentar la reactivación económica de los bañeros, el monto del convenio es de 20.000 dólares.

**CONVENIO HGPT- GAD QUERO**

El monto del convenio ronda los \$ 35.000, de los cuales la corporación provincial aporta \$ 10.000 y el GAD Municipalidad Quero contribuye con \$25.000. Los compromisos de las partes son: HGPT, Promoción Turística, como parte del impulso a la Estrategia de Turismo y GAD Quero inversión será en la construcción de un muro de gabinetes con facilidades turísticas en el Sendero Ecológico Río Jun Jun.

#TungurahuaenElEcuadorYelMundo  
Gobierno Provincial de Tungurahua



**Casa de la Cultura Tungurahua**  
1 de julio a las 11:20

#Donación

La Escuela de Educación Básica Manuela Espejo recibió esta mañana por parte de la Casa de la Cultura Núcleo de Tungurahua, una donación de libros de diferentes autores.

La Dra. Emilia Alvarado Directora de La CCENT, resaltó la importancia de la lectura y la construcción de un pensamiento crítico y propositivo en las nuevas generaciones.

El Director de la Escuela, Magister Sebastián Vega, agradeció a nombre de los estudiantes, que tendrán la oportunidad de contar con un material educativo en la biblioteca institucional.

#SomosArteyGestión  
#culturaltungurahua




**Casa de la Cultura Tungurahua**  
12 de junio a las 10:21

#Donación

Luis Alfaro, estudiante más destacado como Oropesa nos entrega un diploma para la Casa de la Cultura sus obras.

Gracias por su visita.

#SomosArteyGestión

22 1 comentario 3 veces compartido

Me gusta Comentar Compartir

Más antiguas

Sebastián Salazar



Publicar comentario

**EL TALENTO TIENE ENEMIGOS**



«No existe nada que odien más los mediocres que la superioridad de talento; esta es, en nuestros días, la verdadera fuente del odio...»  
— Henri Beyle —

**Casa de la Cultura Tungurahua**  
26 de junio a las 21:20

Dejemos de odiar al talento de las personas que están a nuestro alrededor y aprendamos a amar más la posibilidad de valorar al otro, siendo un espejo de lo que vemos en él o en ella.

#PresenteDe  
#SomosArteyGestión  
#PresenteDeTalentos

27 2 comentarios 7 veces compartido

Me gusta Comentar Compartir

Más antiguas

Sebastián Salazar

Me gusta Responder 1 vez

Sebastián Salazar

