

UNIVERSIDAD DE CUENCA



FACULTAD DE FILOSOFÍA LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**“EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA COMUNICACIÓN, E
IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCÚA”**

**Tesis previa a la obtención del
título de Licenciado en Ciencias
de la Comunicación Social**

Autores:

MARÍA ISABEL CEDILLO ZÁRATE

C.I. 0105288641

CARLOS ADRIÁN ÁLVAREZ GARCÉS

C.I.: 1400814255

Director:

MST. FERNANDO HERMINIO ORTIZ VIZUETE

C.I. 1400261218

Cuenca- Ecuador

2017



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se planteó objetivo analizar el rol de las Relaciones Públicas en la Comunicación e Imagen Corporativa del Municipio del Cantón Sucúa; con el aporte de expertos en la temática se sentaron las bases teóricas que demuestran la importancia de desarrollar la Comunicación Corporativa en las instituciones municipales, la misma que se constituye en una estrategia clave para la conexión entre la administración y los administrados, que permite cumplir con el objetivo de difundir todas y cada una de las acciones de la institución, transparentando de esta manera su actuación, situación que incidirá en la opinión ciudadana y en la construcción de una identidad, imagen y reputación positiva de la misma. El trabajo se justificó considerando que los Municipios en nuestro país deben estar orientados al ciudadano, ser receptivos ante expectativas y con una clara apertura a su participación, por lo tanto se hace imprescindible la promoción de un sistema integral y bidireccional en la comunicación. La encuesta aplicada tanto al público externo, como interno del Municipio de Sucúa evidenció en sus resultados falencias en el sistema de comunicación desarrollado por la institución con sus públicos, sobre sus expectativas y preferencias, sobre su nivel de satisfacción y sobre las posibles áreas de mejora en aquellas unidades con las que se relaciona el servicio a la comunidad.

PALABRAS CLAVE: Relaciones Públicas- Comunicación Corporativa – Imagen- Sistema Bidireccional de Comunicación- Públicos- Instituciones Municipales.



ABSTRACT

This research work was objective to analyze the role of public relations in Sucua Canton Township corporate image and communication; with the contribution of experts in the field sat theoretical bases that demonstrate the importance of developing corporate communication in municipal institutions, which constitutes a key strategy for the connection between administration and managed, allowing to fulfill the goal of each and every one of the actions of the institution, making transparent this way his performance, situation that will affect public opinion and in the construction of an identity, image and reputation positive of it. The work is justified considering the municipalities in our country must be citizen-oriented, be responsive to expectations and with a clear opening to their participation, therefore the promotion of comprehensiveness and kitesurfing is essential in the communication. The survey applied both to the external public, as an intern in the municipality of Sucua evident in their results flaws in communication system developed by the institution with its public, about their expectations and preferences, your level of satisfaction and on the possible areas for improvement in those units with the service relates to the community.

KEY WORDS: Public - Relations Corporate Communications - Image - bi-directional Communication System - Public - Municipal Institutions



ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

RESUMEN	2
ABSTRACT	3
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	4
CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	6
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL	8
DEDICATORIA	10
AGRADECIMIENTO	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPITULO I	16
COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS	16
1.1 La Comunicación: Generalidades	16
1.2 La comunicación en las organizaciones : Características	18
1.3 Tipos de comunicación organizacional	20
1.3.1 Redes formales en la comunicación organizacional	20
1.3.2 Redes informales en la comunicación organizacional	23
1.3.3 La comunicación externa organizacional	24
1.4 La Comunicación Corporativa: Definiciones	25
1.5 Principios de la Comunicación Corporativa	26
1.6 La Comunicación Corporativa y su relación con la Identidad Corporativa.	27
1.7 La Comunicación y la Imagen Corporativa	28
1.8 La Reputación Corporativa	29
1.9 La comunicación corporativa aplicada en las instituciones municipales	29
CAPITULO II	33
LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA PROYECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA INSTITUCIONAL	33
2.1 Definición de Relaciones Públicas	33



2.2 Importancia de las Relaciones Públicas	35
2.3 Objetivos de las Relaciones Públicas en las instituciones Municipales	37
2.4 Modelos de Relaciones Públicas	37
2.5 Funciones de las Relaciones Públicas	41
CAPITULO III	44
ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SUCUA	44
3.1 Características generales del Cantón Sucúa	44
3.2 El Gobierno Autónomo Descentralizado de Sucúa	46
3.3 Análisis de las principales estrategias comunicacionales del GAD de Sucúa	47
3.4 La Red Social de Facebook en la comunicación del Municipio de Sucúa	52
CAPITULO IV	60
PERCEPCIÓN DE LOS PÚBLICOS EXTERNO E INTERNO DE LA COMUNICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE SUCUA	60
4.1 Metodología	60
4.2 Análisis de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Cantón Sucúa	60
4.3 Interpretación de resultados	76
4.3.1 Encuesta a ciudadanos	76
4.3.2 Encuesta a empleados del GAD	78
4.4 Conclusiones	79
4.5 Recomendaciones Generales	84
BIBLIOGRAFÍA	86
A N E X O S	88



CLÁUSULA DE LICENCIA Y AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

María Isabel Cedillo Zárate en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales de la tesis "EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA COMUNICACIÓN, E IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCÚA", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Septiembre 2017

María Isabel Cedillo Zárate

CI: 0105288641



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio
Institucional

Carlos Adrián Álvarez Garcés en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de la tesis "EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA COMUNICACIÓN, E IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCÚA", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, Septiembre 2017

Carlos Adrián Álvarez Garcés

CI: 1400814255



CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Cláusula de Propiedad Intelectual

María Isabel Cedillo Zárate, autora de la tesis "EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA COMUNICACIÓN, E IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCÚA", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, Septiembre 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "María Isabel", written over a horizontal line.

María Isabel Cedillo Zárate

CI: 0105288641



Cláusula de Propiedad Intelectual

Carlos Adrián Álvarez Garcés, autor de la tesis "EL ROL DE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA COMUNICACIÓN, E IMAGEN CORPORATIVA DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SUCÚA", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, Septiembre 2017

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "CARLOS ALVAREZ GARCÉS", written over a horizontal line.

Carlos Adrián Álvarez Garcés

CI: 1400814255



DEDICATORIA

A la Gracia de Dios que me ha sostenido, su favor me permite cumplir cada plan, cada sueño.

A mi madre, su confianza y amor profundo me dan valor cada día.

A mi padre, su mano firme y amor asiduo me mantuvieron del lado correcto

A mi pastor, por sus oraciones frecuentes y legado de fe.

A mis amigos, familia, mi gente gracias por todo, gracias por tanto.

CARLOS ADRIÁN

A Dios quien ilumina mi camino y guía mi vida.

A mis Padres Armando y Beatriz, mi Madre quien ha luchado incansablemente.

A mi hermana Cristina, que con su carácter fuerte me ha enseñado a enfrentar la vida,
compañera de sueños.

A mi Hijo Nicolás Francisco, mi razón de continuar, por él y para el todo mi esfuerzo, mi
esperanza de mejores días.

MARÍA ISABEL



AGRADECIMIENTO

A Dios, nuestro agradecimiento profundo siempre será al dador de la vida; a nuestros padres, su ejemplo nos ha permitido llegar hasta esta instancia.

A la Universidad de Cuenca, por la oportunidad que nos brindó para la culminación de una etapa dentro de la meta de nuestra formación profesional. A los distinguidos catedráticos de la Escuela de Comunicación Social, por su labor fecunda en la formación de profesionales del área.

Nuestro reconocimiento especial al Mst. Fernando Ortiz, Director del presente trabajo, por su calidad humana, profesionalismo y guía en el presente trabajo.

A los compañeros obreros y empleados del Municipio de Sucúa, por su valiosa colaboración en la aplicación de la presente propuesta; y, a todas las personas que de una u otra manera, colaboraron para el éxito del presente proyecto.

CARLOS ADRIÁN ALVAREZ

MARÍA ISABEL CEDILLO



INTRODUCCIÓN

En la actualidad el escenario dinámico en el que se desenvuelven las administraciones municipales, influenciado por el dominio de las tecnologías de la comunicación e información, donde los ciudadanos reclaman espacios de participación, la comunicación corporativa se ha convertido para las instituciones municipales en una estrategia clave para la conexión entre la administración y los administrados, que le permite cumplir con el objetivo de difundir todas y cada una de las acciones de la institución, transparentando de esta manera su actuación, situación que incidirá en la opinión ciudadana y en la construcción de una imagen positiva de la misma. Desde este punto de vista, la comunicación corporativa se convierte en un proceso sistemático integrado por personas, procesos y estructura organizacional, mediante el cual la organización proyecta su identidad e imagen global, funcionando además como impulso de toda la actividad de la institución, debiendo considerarse que “(...)una inadecuada información es una importante barrera para el mejor funcionamiento de la administración, de modo que la eficacia de una institución acabará dependiendo de su política comunicativa” (Del Castillo, Bayón, & Arteta, 1992)

Dentro de esta concepción, las Relaciones Públicas juega un rol fundamental, partiendo de su filosofía que plantea: "HACER LAS COSAS BIEN, Y DARLAS A CONOCER" permite a las instituciones demostrar con evidencias su desempeño cimentando las bases de la Comunicación Corporativa, transmitiendo a los públicos, de forma creativa y diferenciada, los mensajes creados de forma voluntaria, directa y organizada, acerca de todas las actividades que la organización realiza. El presente trabajo de investigación se centró en analizar el rol de las Relaciones Públicas en la Comunicación e Imagen corporativa del Municipio del Cantón Sucúa; partiendo de la problemática presente en este organismo, resumido en la inexistencia de un Departamento de Comunicación por lo tanto, el flujo de la información se encuentra bajo la responsabilidad del Departamento de Dirección de Coordinación Interinstitucional de acuerdo al organigrama vigente, por observaciones preliminares en este departamento existen varios limitantes que impiden la efectividad del trabajo comunicacional, entre los que se destacan: en el aspecto económico un limitado presupuesto que no permite desarrollar campañas comunicacionales efectivas, por la falta de personal, pues toda la labor



informativa de este departamento recae en el Relacionador público, el mismo que enfoca su labor en desarrollar campañas de empoderamiento ciudadano, lograr el involucramiento de los trabajadores del Gobierno Municipal e informar a la ciudadanía de los acontecimientos relevantes del municipio, a esta situación se une la falta de coordinación con otras direcciones que imposibilitan informar a la ciudadanía de manera inmediata por la tardanza en el flujo de información receptado en forma tardía; falta de empoderamiento de los empleados del Gobierno Municipal de Sucúa a la hora de confrontar verdades a medias dichas por ciertos medios de comunicación, desprendiéndose de lo anterior la existencia de medios de comunicación masiva con clara inclinación partidista que emiten informaciones interesadas con poco contenido informativo y no conceden cobertura a la información del Gobierno municipal de Sucúa, en la actualidad este Municipio no dispone de cobertura en 5 medios de comunicación de la provincia, en este contexto se debe considerar que uno de los medios de comunicación masiva más sintonizado en el cantón es la radio, existiendo al presente dos estaciones, Canal Juvenil y Radio Arutam, la segunda es en idioma español y shuar, sintonizada mayoritariamente en comunidades rurales, limitando la primera la labor informativa de la alcaldía a un programa quincenal en el que se da a conocer las actividades cumplidas por el gobierno municipal, debiendo considerarse adicionalmente la falta de planificación en la agenda de trabajo del Sr. Alcalde que impide la cobertura de las mismas.

La problemática descrita, trae como consecuencia la desinformación de la mayoría de ciudadanos del cantón Sucúa, acotando además que, las ordenanzas emitidas por el concejo Municipal son socializadas, simplemente vía internet, teniendo el Relacionador Público a su cargo el monitoreo de la red social de Facebook que cuenta al mes de julio del 2017, con 14761 seguidores. El trabajo se justificó considerando que los Municipios en nuestro país requieren de incorporar a la Administración un nuevo punto de vista que vincule la actividad del ayuntamiento a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, éste exige estar presente en los ayuntamientos, opinar sobre la calidad de los servicios y modificar aquellos aspectos que no son de su agrado, por lo tanto el accionar de la institución debe estar orientado al ciudadano, ser receptivo ante sus expectativas y con una clara apertura a su participación, en este sentido la comunicación desarrolla un papel central en una gestión de



calidad, debiendo la Administración promover un sistema integral y bidireccional en la comunicación, con "información relevante sobre las prioridades de los ciudadanos en los diferentes aspectos que cubren los servicios públicos, sobre sus expectativas y preferencias, sobre su nivel de satisfacción y sobre las posibles áreas de mejora en aquellas unidades con las que se relacionan" (López & Gadea, 1995, pág. 205)

Se cumplieron en el presente trabajo el: Objetivo General: Analizar el rol de las Relaciones Públicas en la comunicación e imagen corporativa del gobierno Municipal del cantón Sucúa.; y los objetivos específicos: 1. Fundamentar teóricamente los elementos que sirven de soporte a la comunicación corporativa y el proceso de formación de la imagen corporativa en las instituciones públicas 2. Analizar el rol de la Relaciones públicas en la comunicación de las instituciones públicas 3. Determinar las principales características del Municipio de Sucúa y las estrategias de comunicación que desarrolla. 4. Investigar la percepción del público interno y externo en la gestión de la comunicación institucional del Municipio de Sucúa. Metodológicamente se trata de una investigación exploratoria de carácter descriptivo, documental con el objetivo de especificar los aspectos vinculantes de la Comunicación Corporativa, Imagen Corporativa y Las Relaciones Públicas, del Municipio de Sucúa con los ciudadanos; en este sentido se seleccionó una muestra no probabilística de 200 ciudadanos del cantón que acuden en calidad de usuarios en búsqueda de servicios a la institución, a los mismos se les aplicó un cuestionario estructurado de diez preguntas; de igual manera se aplicó un cuestionario de 6 preguntas puntuales a 50 empleados de diferentes departamentos del Municipio, con el objetivo de auscultar su punto de vista del proceso de comunicación interna en esta institución;

El trabajo se encuentra estructurado en cuatro capítulos: en el primer capítulo se enfoca La Comunicación y la Imagen Corporativa, centrando el análisis de la Comunicación en general; la comunicación en las organizaciones; tipos de comunicación organizacional; la Comunicación Corporativa, sus principios; su relación con la imagen, identidad y reputación de las organizaciones y su aplicación en las instituciones municipales.



En el segundo capítulo se analiza las Relaciones Públicas en la proyección de la Comunicación e Imagen Corporativa institucional: su importancia; objetivos; modelos; y funciones en las instituciones municipales.

El tercer capítulo da cuenta de las Estrategias Comunicacionales del Municipio del cantón Sucúa, se describen sus características generales del cantón; Misión y Visión del GAD de Sucúa; el análisis de las principales estrategias comunicacionales del GAD de Sucúa, y las características de la comunicación en la Red Social Facebook.

El capítulo cuarto centra el análisis en la Percepción del público externo e interno del sistema de Comunicación del Municipio de Sucúa; se incluye en este capítulo los resultados de la encuesta aplicada tanto al público externo como interno, la interpretación de los mismos y el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones respectivas.

Se hace constar en el trabajo la bibliografía y anexos .

Hacemos votos que los resultados del presente trabajo una vez socializados, contribuyan para llevar a la reflexión de las autoridades del GAD de Sucúa revalorizando la importancia de la Comunicación Corporativa en el cumplimiento de su misión de servicio a la comunidad, e implementando correctivos necesarios para llegar con su mensaje en forma efectiva hacia sus públicos.



CAPITULO I

COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

En la actualidad la comunicación corporativa se ha convertido en una estrategia fundamental para el ejercicio de la función pública que posibilita a las instituciones gubernamentales cumplir con el objetivo de llegar efectivamente a sus públicos, pues ella da cuenta de todo lo que la organización dice sobre sí misma, situación que implica innovar los canales de comunicación existentes de acuerdo a los principios y fines institucionales en concordancia con los intereses colectivos. En este capítulo se sentarán las bases teóricas del fenómeno de la comunicación en sus conceptos básicos, para posteriormente centrarnos en la comunicación corporativa objetivo de la presente investigación.

1.1 La Comunicación: Generalidades

La palabra comunicación etimológicamente proviene del término latino *communicare*, que significa “poner algo en común, compartir”, el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la define como “ la trasmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor, esta concepción claramente demuestra que la comunicación es un fenómeno bidireccional en el sentido que existen dos partes: un emisor y un receptor, el proceso comunicativo que se produce entre las partes implica que el emisor incluya un mensaje hacia el receptor, el mismo que una vez que lo recibe lo decodifica y emite una respuesta.

En criterio de (Zayas, 2011) todos los fenómenos que se dan en la naturaleza pueden ser estudiados desde una óptica comunicativa, por lo tanto su estudio mantiene una perspectiva multidisciplinaria que se manifiesta en las diferentes definiciones que sobre comunicación existen, de acuerdo a la temática de la presente investigación nos centraremos en la definición que relaciona a la comunicación con las organizaciones:



La Dra. Irene Trelles investigadora de la Universidad de la Habana define a la comunicación como: *“el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta.”* (Trelles, 2001), desde la óptica de la autora la comunicación que se establece en las organizaciones tienen la finalidad de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo, situación que posibilita fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las mismas, en ello se incluye el compartir la información entre los miembros, construirla, y participar en conjunto en el proceso de emisión y recepción de mensajes.

De acuerdo a (Coto, 2011) los elementos que conforman el proceso comunicativo son: la fuente, el emisor, el mensaje, el canal, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

- ✓ La Fuente: Identificada como el espacio donde se origina el mensaje, en otras palabras el contenido que se enviará.
- ✓ El Emisor: En nuestro caso la organización, la misma que adopta y codifica las formas o signos lingüísticos, símbolos o señales adecuados para transmitir el mensaje.
- ✓ El Mensaje: Contenido de la información que se desea transmitir, se considera el objeto de la comunicación, pueden ser de dos clases: verbales utilizados para transmitir información técnica y compleja, y los no verbales que incluyen actitudes y emociones directas del emisor, aspecto que incide en la comunicación organizacional, que implica procesos de repetición, sustitución, acentuación, contradicción, regulación y complementación.
- ✓ El Canal: Constituye el medio o soporte físico a través del cual se produce la comunicación, la elección del canal incide en una comunicación eficaz, situación por la que se debe considerar en su elección aspectos como su capacidad para permitir una retroalimentación directa, posibilitando una comunicación circular, personalizar los mensajes de acuerdo a las circunstancias del receptor, incluir señales y estímulos y correcto empleo del lenguaje.
- ✓ El Receptor: Que puede traducirse en una persona o los públicos (interno y externo), u otras organizaciones a los que se destina el mensaje, su rol principal es el de decodificar las señales recibidas y atribuirles un significado.



- ✓ Los Efectos: El receptor puede aceptar o rechazar el mensaje, la aceptación del mensaje depende de la percepción del receptor, en cuanto a su exactitud, la autoridad del emisor y sus implicaciones.
- ✓ La Retroalimentación o feed-back: Permite la interacción entre el emisor y el receptor al permitir al emisor verificar que el mensaje ha sido recibido y comprendido, se la puede utilizar para aclarar el contenido del mensaje, o la relación entre el emisor y el receptor; la retroalimentación puede ser de dos clases: positiva, cuando permite cumplir el objetivo de mantener el sistema, y negativa cuando se transforma en una llamada para modificar la forma en que está operando el sistema.

1.2 La comunicación en las organizaciones : Características

La gestión de la comunicación en las instituciones gubernamentales en la actualidad se convierte en una necesidad para el cumplimiento del objetivo de llegar en forma efectiva tanto a sus públicos interno y externo, es una actividad esencial para la integración de las actividades administrativas y un eje estratégico para generar el cambio.

Diversas definiciones sobre la comunicación organizacional,(Soria, 2008), han expuesto los investigadores de la temática: (Pérez, 2000) la enfoca como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”. Ampliando esta definición, y destacando el cumplimiento de objetivos de la organización, (Fernández,1999; citado en Soria,2008) resalta el hecho de que la comunicación permite influir en las opiniones aptitudes y conductas tanto del público interno y externo de la organización.

Tomando en consideración el rol activo de todos los empleados, (Rebeil, 2000) en su concepción la engloba dentro de un sistema económico, político, social o cultural teniendo la tarea principal lograr la contribución activa de los integrantes de la organización en la discusión de los problemas búsqueda de soluciones colectivas en función de la productividad de la organización.



Las definiciones antes citadas ponen en evidencia la importancia de la comunicación dentro de las organizaciones gubernamentales si consideramos que los ciudadanos en la actualidad demandan de ellas transparentar sus actuaciones y sobre todo que su voz sea escuchada en las diversas problemáticas que presentan los servicios públicos recibidos, sus expectativas en el mejoramiento de los mismos, por lo tanto las organizaciones municipales deberán establecer un sistema de comunicación abierto que permita la participación de los públicos tanto interno como externo en el proceso.

Los expertos centralizan las características de la comunicación organizacional en los siguientes aspectos:

- Debe estar presente en todas las actividades que desarrolla la institución, de hecho involucrando permanentemente a todos los empleados.
- Los dirigentes deben tenerla presente en las acciones de planificación, organización y control.
- La comunicación es necesaria para que toda la organización marche en una misma dirección, en este sentido debe ser el fundamento de la visión de la institución de ella depende en la práctica su futuro.
- La comunicación es la base para permitir a la organización desarrollar un conjunto de acciones, procedimientos y recursos dentro de su gestión.

(Soria,2008) expone un amplio panorama de la comunicación organizacional al considerar que sus atributos principales deberían enmarcarse en ser: abierta para llegar a sus públicos tanto interno como externo; evolutiva en el sentido de que todo acontecimiento de interés de los públicos debe ser comunicado incluyendo los que se generan de manera imprevista; flexible es decir la organización debe comunicar oportunamente aspectos formales e informales; multidireccional en el sentido de que se debe implementar una comunicación en diferentes direcciones: desde la dirección a los empleados, e inversamente, interna, externa; además de que debe utilizar los canales adecuados de acuerdo a los públicos a los que pretende llegar.



1.3 Tipos de comunicación organizacional

De las características anteriormente anotadas se puede deducir que la comunicación organizacional no solamente se desarrolla al interior de la organización como una estrategia para lograr sus objetivos a través del mejoramiento de las habilidades comunicativas de sus integrantes, también se debe considerar la comunicación externa, pues la organización se encuentra dentro de un entorno en el cual influye y es influida por la percepción del público situación que incidirá en la construcción de la imagen corporativa.

1.3.1 Redes formales en la comunicación organizacional

La comunicación interna en una organización es un proceso en el cual los expertos identifican la formación de lo que denominan redes de comunicación, que puede tener la característica de ser formal o informal en su origen, en el primer caso (Nosnik, 2003) relaciona la comunicación con los mensajes que fluyen por canales oficiales de acuerdo a la jerarquía establecida en el organigrama de la organización, su objetivo es la coordinación eficiente todas las actividades distribuidas en la estructura de la misma., en esta red se puede ubicar tres tipos de comunicación organizacional: comunicación descendente, ascendente y horizontal, cuyas características se mencionan a continuación:

- ✓ **Comunicación Descendente:** Se caracteriza por fluir desde los niveles superiores de una organización que juegan el rol de emisores, hasta los subordinados o receptores; los mensajes se centran en responsabilidades, funciones y la producción que se lleva a cabo dentro de la organización. En este contexto, el experto antes citado identifica básicamente cinco tipos de mensajes:
 - Instrucciones de trabajo: Explican cómo debe realizarse un trabajo.
 - Explicación razonada del trabajo: Exponen en tareas específicas su propósito, su relación con otras actividades y con los objetivos de la organización.



- Información sobre procedimientos y prácticas organizacionales: Buscan familiarizar a los trabajadores con las políticas, beneficios, regulaciones de la organización.
- Retroalimentación: Información proporcionada a los empleados relacionada con su desempeño laboral.
- Adoctrinamiento de objetivos: Mensajes emitidos para motivar a los trabajadores en la misión, visión y la cultura organizacional.

Las características de esta red de comunicación demuestra a las instituciones municipales la importancia de la existencia de un departamento de comunicación, que además de enviar información, cumpla con el objetivo de motivar a los empleados para trabajar como equipo en el servicio a la comunidad, despertar en ellos su sentido de pertenencia a la institución, teniendo como premisa fundamental la transparencia en la actuación de las autoridades dentro de un liderazgo que promueva sus objetivos y a través de qué medios lograrlos.

- ✓ **Comunicación Ascendente:** Los expertos la identifican como la comunicación que fluye de los empleados a los mandos superiores, generalmente con la finalidad de formular preguntas, proporcionar retroalimentación y hacer sugerencias; (Katz y Kahan,1990),citados en (Nosnik,2003) consideran que este tipo de comunicación puede constituirse en un termómetro de lo que sucede con la gente a nuestro mando, permitiendo diagnosticar y pronosticar sucesos para poderlos manejar más eficientemente. Se la puede evidenciar en las organizaciones en la presencia de buzones de sugerencias, reuniones de grupo, y procedimientos de presentación de quejas.

Su importancia de acuerdo a (Nosnik, 2003) se centra en los siguientes aspectos:

- Proporcionar retroalimentación sobre cómo se recibieron y entendieron los mensajes descendientes.
- Ayuda a medir el clima organizacional
- Promueve la participación de los empleados en la toma de decisiones



- Permite el diagnóstico de malas interpretaciones.
- Mejora el conocimiento de los empleados
- Fundamenta la toma de decisiones.

Dentro de la temática de la presente investigación esta red de comunicación es fundamental en las instituciones municipales , pues pone como centro al trabajador , busca su participación en la toma de decisiones, eliminando en su actuación el miedo a los mandos superiores, haciéndolo sentir como elemento positivo para la organización que aporta con sus ideas a su crecimiento y al cumplimiento de sus objetivos , al mismo tiempo que incrementa su confianza, autoestima y desempeño individual y el de la organización.

- ✓ **Comunicación Horizontal:** Es la comunicación que fluye entre empleados pertenecientes a un mismo nivel jerárquico dentro de la organización, se caracteriza por ser directa , y está relacionada con la formación de grupos que deben trabajar en pos de alcanzar objetivos y metas propuestas, estos grupos pueden integrarse de manera formal cuando tienen un objetivo específico en el que trabajar, resolver problemas, o tomar decisiones, una vez conseguido su propósito estos grupos se disuelven. Existen en las organizaciones también grupos informales los mismos que se unen en base a la amistad entre sus integrantes o algún interés común.

Esta red de comunicación de acuerdo a sus características promueve la comunicación entre miembros de un mismo grupo, miembros de grupos distintos, miembros de distintos departamentos, y también con grupos de asesores que puede contratar la institución.

Los expertos en comunicación consideran que los objetivos de esta red de comunicación está centrada en: resolución de problemas, participación de la información y resolución de conflictos.

Relacionando esta red de comunicación con las instituciones municipales aportaría significativamente al trabajo en equipo que rompiendo las diferencias individuales de los trabajadores, los uniría en pos de un objetivo común, además de posibilitar a cada uno de los integrantes del grupo a comunicar sus ideas desarrollar sus habilidades y creatividad con una



nueva mentalidad en la que el grupo y la institución constituyen un todo, y que ésta se beneficiará con un trabajo más eficiente por parte de sus empleados.

1.3.2 Redes informales en la comunicación organizacional

Las redes informales en la comunicación organizacional se caracteriza en razón de que el flujo de comunicación circula a través de canales no oficiales, el experto (Nosnik, 2003) que fundamenta este apartado considera que este tipo de comunicación presenta las siguientes características:

- El intercambio de información que se establece entre las personas de una organización se realiza independientemente de los puestos que ocupan en ella.
- Este tipo de comunicación no sigue canales formalmente establecidos
- Puede enfocar aspectos del trabajo sin que sean legitimizados por las autoridades del área correspondiente.

Esta red informal por lo general funciona alrededor de noticias, comentarios y conversaciones sobre temas de diferente índole no relacionados con el trabajo, posibilita un acercamiento interpersonal entre compañeros y miembros de otros departamentos se debe tomar en cuenta en esta red la propagación de rumores que deben ser entendidos como una información no confirmada, carente de fundamentos y ambigua que distorsiona el sentido del mensaje original, pues la persona que lo difunde tiende a seleccionar aspectos que causan más impacto.

Las organizaciones pueden beneficiarse de la presencia de las redes de comunicación informales si toman en consideración aspectos como: la rapidez con que circula la información de mensajes importantes, algunas disposiciones formales son comunicadas en un lenguaje más sencillo y entendible, brinda retroalimentación sobre el desempeño de los trabajadores, pone en evidencia vacíos en la comunicación formal, y muchas veces deja entrever el sentir de los empleados, situaciones que deben ser tomadas en cuenta por los directivos para acciones correctivas.



1.3.3 La comunicación externa organizacional

La comunicación externa de las organizaciones permite que los mensajes y redes formales se proyecten desde la organización hacia su medio exterior y viceversa; la experta cubana Irene Trélles, la define como: “Actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización” (Trelles, 2001) La autora mencionada considera que existen los siguientes tipos de comunicación externa: las Relaciones Públicas, la Publicidad y la publicidad institucional.

- Las Relaciones Públicas: En las instituciones municipales la Relaciones Públicas no deben ser identificadas como un departamento, por el contrario deben ser identificadas en forma global con las actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización, si está enfocada en el público interno su objetivo se centraría en desarrollar su sentido de pertenencia a la organización, y lograr la integración de todo el personal, desde el más alto directivo hasta el empleado de menor jerarquía para trabajar en pos de un objetivo común.

Con el público externo las Relaciones Públicas cumpliría dos objetivos: Proyectar una imagen positiva de la organización en esos públicos, para lograr su apoyo y comprensión, y en segundo lugar establecer un diálogo permanente que permita concordar en intereses que beneficien a las partes. De igual manera se constituyen en una fuente de información permanente y oportuna con los medios de comunicación masiva para la transmisión de mensajes que la organización desea poner en conocimiento de la ciudadanía.

La Publicidad: Es un tipo de comunicación externa utilizada por las organizaciones para la promoción de servicios, productos, ideas y llegar a audiencias cada vez mayores, es una forma de comunicación pagada.

La Publicidad Institucional: Está dirigida a promover una imagen favorable de la organización en sus públicos, y desarrollar relaciones positivas con otras instituciones, empleados, clientes en general.



1.4 La Comunicación Corporativa: Definiciones

La Comunicación Corporativa constituye dentro de las instituciones municipales una estrategia clave que proyecta un trabajo en equipo en pos de objetivos comunes, que trae consigo su identidad que la diferencia de otras instituciones, y el sentido de pertenencia entre sus integrantes en suma una herramienta que permite a la organización una comunicación global con sus públicos relevantes, situación que incidirá en la construcción de la imagen corporativa de la institución.

Desde la óptica de (Van Riel M, 1997) la comunicación corporativa es considerada un instrumento de gestión para crear relaciones favorables con los públicos, para ello es imprescindible que armonice en forma efectiva y eficaz la comunicación interna y externa. De acuerdo a esta concepción la comunicación corporativa en las instituciones municipales se sitúa como elemento fundamental en la construcción de la imagen corporativa, denotando además, la presencia de una comunicación global para el logro de los objetivos de la organización.

Para la experta cubana (Irene Tréllez, 2002) la comunicación corporativa además de transmitir información da cuenta del comportamiento de la organización implicando en ellos información sobre : su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

En criterio de la investigadora venezolana (Rincón Quintero, 2014), de la universidad de Zulia, la comunicación corporativa es un proceso sistemático integrado por personas, procesos y estructura organizacional, que posibilitan a la organización proyectar su identidad e imagen global, funcionando además como impulso generador de todas las acciones organizacionales. Se puede establecer que la experta otorga un rol dinámico a la comunicación dentro de la organización.

Estas definiciones ponen en evidencia la importancia de la comunicación corporativa en las instituciones municipales, en primer lugar como instrumento de gestión que le permite



alcanzar sus objetivos; en segundo lugar la comunicación corporativa debe tener carácter global, es decir integrar la comunicación tanto interna como externa, poniendo en juego todos los recursos de comunicación de los que dispone la institución; en tercer lugar, la comunicación corporativa es la base de la construcción de la imagen de una institución pues, en la administración local todo comunica, las notas de prensa, el trato que reciben los ciudadanos frente al requerimientos de servicios, el comportamiento de los empleados, creando en la mente de los ciudadanos una imagen de cómo la recuerdan; en cuarto lugar la comunicación corporativa proyecta la identidad corporativa de la institución, es decir los rasgos esenciales que la hacen diferente de otras instituciones públicas, bien sea por sus servicios, productos, calidad de administración, toma decisiones, todo ello finalmente llevará a la institución a adquirir una reputación positiva o negativa en los ciudadanos cuando se la compare con otras instituciones de igual naturaleza que han alcanzado un grado de excelencia.

1.5 Principios de la Comunicación Corporativa

Analizando los criterios de (Minguez, 2000) catedrático de la Universidad Complutense de Madrid, considera que los principios que rigen la comunicación corporativa en las organizaciones en los siguientes:

- Representar el conjunto de formas de expresión de una organización, se considera desde esta óptica que todos los actos cotidianos del comportamiento de una institución, son en última instancia actos comunicativos.
- Referirse a los mensajes, actos, y comportamiento, mediante los cuales todas las organizaciones, transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas.
- Constituirse en un proceso dinámico, planificado, una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante.



- Dar cuenta de la realidad y la identidad corporativa interna, proyectadas y manifestadas hacia dentro y hacia fuera de la organización.
- Actuar como intermediaria entre la realidad corporativa y la imagen corporativa.
- Orientar la Cultura Organizacional hacia la dirección deseada; o sea, hacia la concreción de los objetivos que la organización se propone.
- Alinear e involucrar a los empleados con estos objetivos, armonizar el clima de la organización para generar el ambiente adecuado de trabajo, promover el cambio o refuerzo de comportamientos que permita lograr los fines y mejorar la productividad.

1.6 La Comunicación Corporativa y su relación con la Identidad Corporativa.

La Comunicación corporativa en las instituciones es un proceso por medio del cual la misma da cuenta de su identidad, entendiéndose por esta a: “los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento”.(Minguez ,2000) considera que la identidad corporativa da cuenta en suma de la personalidad de la organización, engloba dentro de sí a la comunicación corporativa como herramienta fundamental para transmitir información sobre su misión, forma de hacer las cosas a través de mensajes, actos o comportamientos de la misma, por lo tanto el sistema de organización y comunicación están íntimamente relacionados para dar cuenta de la realidad de la misma.

Analizando estos aspectos la comunicación corporativa permitiría a la organización transmitir a sus públicos:

- El comportamiento corporativo : Engloba las actuaciones de la organización en cuanto a productos y servicios que brinda , procedimientos empleados en las áreas administrativa, financiera, tecnológica, comercial, sistema de toma de decisiones, métodos de planificación y control , la visión de su proyecto institucional, su historia.
- La cultura corporativa: Transmitiría el conjunto de valores, normas, filosofía, objetivos, estrategias que se comparten internamente en la organización que orientan sus acciones, y les permite adaptarse a la realidad existente fuera de la misma.



- La Identidad Visual: Se traduce en un conjunto de signos, una representación gráfica, un logotipo en que cada uno de sus elementos (forma, colores, usos) responde a un código que representa la esencia de la organización.

Como se puede ver la Comunicación Corporativa da cuenta tanto de la realidad de la institución, consideran los expertos todos los comportamientos de la organización son actos comunicativos.

1.7 La Comunicación y la Imagen Corporativa

(Dowling, 1994) citado por(Mínguez, 2000), define a la imagen corporativa como “la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos.” En otras palabras una imagen es como los públicos recuerdan, relacionan o describen una organización, en ello entra en juego percepciones, impresiones, y experiencias; se debe considerar que los públicos al ser heterogéneos la imagen de la organización se fragmenta siendo imposible tener una impresión global de la organización, debiendo admitirse por lo tanto, la proyección de diferentes imágenes corporativas sobre la misma, bien sea sobre la institución, la marca o el producto o servicio en comparación con otros que existan en el mercado.

En criterio de Capriotti (1999: 97) citado en Mínguez (2000), se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la construcción de la imagen: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. En el primer caso los medios de comunicación masiva representan para los públicos la opinión de la sociedad y de ellos mismos, por lo tanto tiene gran influencia en la formación de la imagen de una organización; en el segundo caso juegan un rol fundamental las opiniones de líderes y grupos de referencia, como personas con alto grado de credibilidad sus opiniones tiene alta relevancia entre el público. En el tercer caso la experiencia personal en la formación de la imagen de una organización está ligada de manera directa cuando existe contacto directo del usuario con un servicio de atención, o haber participado de un acto organizado por la organización; e indirecta cuando esa experiencia está relacionada con el consumo de productos.



Desde este punto de vista la imagen corporativa da cuenta de lo que ES la organización, de lo que HACE; de lo que DICE, por lo tanto la gestión de la comunicación corporativa ocupará un rol central en la construcción de una imagen global de la organización, al transmitir información a los públicos sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas, su comportamiento, tratando de esta manera influir en la imagen que se forme sobre la misma.

1.8 La Reputación Corporativa

Relacionada a la imagen corporativa (Minguez,2000) considera que se encuentra la reputación de una organización, la misma que se forma de un juicio o valoración que se efectúa sobre la imagen que proyecta la organización, es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo. Según el experto antes citado, la reputación también se construye sobre la estimación de los empleados: si una empresa se muestra como un lugar de trabajo “ideal” en las aspiraciones de los empleados mayor será su capacidad para atraer y mantener gente con talento; se considera también que la reputación se encuentra en la estimación y el juicio que una organización merece entre asociaciones, administraciones públicas y otras empresas de la competencia.

1.9 La comunicación corporativa aplicada en las instituciones municipales

La comunicación en las instituciones municipales es una temática que ha concitado el interés de investigadores considerando que la misma le permite a la institución vincular su actividad a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, rompiendo con el esquema paternalista y asistencial, a una administración receptiva, orientada al ciudadano, sus expectativas y con una clara apertura a su participación, en criterio de la investigadora española Idola Camacho, los municipios deben promover un sistema integral y bidireccional en la comunicación, que aporte a la Administración "información relevante sobre las prioridades de los ciudadanos en los diferentes aspectos que cubren los servicios públicos, sobre sus expectativas y preferencias, sobre su nivel de satisfacción y sobre las posibles áreas de mejora en aquellas unidades con las que se relacionan" (Camacho, 2001)



Relievando el rol de la interacción en la comunicación de las instituciones públicas, las investigadoras (Martínez & Téllez, 2013) consideran que ésta debe tener en cuenta fundamentalmente a sus públicos, siendo fundamental que con los ciudadanos desarrolle acciones de información, formación, educación, a la par que vele por la construcción de la imagen de la institución y de los servicios que brinda.:

Las consideraciones anteriores demuestran la necesidad de las administraciones locales de priorizar la comunicación como eje de conexión entre la administración y los administrados, puesto que como proceso, la comunicación debe cumplir con el objetivo de difundir todas y cada una de las acciones, transparentando de esta manera su actuación, situación que incidirá en la opinión ciudadana y en la construcción de una imagen positiva de la institución.

Tipos de comunicación en instituciones de desarrollo local

(Camacho,2001) plantea que ante todo, la comunicación en las municipalidades debe tener como objetivo genérico proyectar cohesión en la gestión de la institución, en otras palabras demostrar que cada uno cumple su función y con ello transmitir una buena imagen global de la institución, para lo cual debe cumplir con tres requisitos:

1. Debe depender del máximo órgano ejecutivo de la organización, en nuestro caso del Alcalde, saber cómo piensa actuar en cada momento, para así coordinar y difundir inmediatamente la información que produzca.
2. Tiene que partir de un enfoque global de la comunicación.
3. Debe otorgar a la comunicación interna un carácter primordial

Tomando en cuenta estos requisitos, se puede deducir que los tipos de comunicación que debería predominar en las municipalidades son las siguientes:

- **Comunicación global:** Permite proyectar una imagen coherente de institución, que concuerda con la finalidad de la misma, para lo cual precisa tomar en cuenta la



información emanada de las distintas áreas de la institución, integrada además a la comunicación externa e interna de la misma.

- **Comunicación Externa:** Traducida en los actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el objetivo de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y proyectar la imagen corporativa de la institución. Este tipo de comunicación debería presentar tres características: mantener contacto permanente con los medios de comunicación masiva (prensa, radio y/o televisión) difundiendo en ellos información veraz y transparente que será recibida por los ciudadanos. Otra forma de comunicación externa deberá ser las campañas de publicidad, que dan a conocer aspectos específicos de un servicio de utilidad para los ciudadanos; y como tercera característica debe tener el objetivo de mantener relaciones directivas que permita establecer vínculos de relación con autoridades del gobierno, líderes de grupos sociales ((líderes comunitarios),directivos de grupos económicos y otros actores sociales con la finalidad de compartir y estimular estrategias de cooperación. Esta comunicación posibilita proyectar una imagen positiva de la institución en el conjunto de la opinión pública.
- **Comunicación Interna:** Constituyen todas aquellas actividades originadas entre unidades y miembros de la propia institución con la finalidad en primer lugar de que el personal del servicio público en su totalidad tenga conocimiento de los objetivos estratégicos y operativos del servicio que la institución presta a la ciudadanía, y en segundo lugar conseguir la identidad de grupo entre los miembros de la institución.

Los autores (López &Gadea,1995), (citados en Camacho, 2001) puntualizan los siguientes factores que garantizan el éxito de una buena comunicación dentro de los municipios:



- Liderar desde la alcaldía: Implica para un alcalde transmitir personalmente los mensajes comunicacionales, esta situación permitiría priorizar la comunicación interna para conseguir los objetivos de la institución.
- Actuar coherentemente: Lo que se traduce en llevar a la práctica el mensaje, hecho que debe procurarse para dar coherencia a las actuaciones frente a los diferentes públicos.
- Comunicar en dos sentidos: Se debe establecer un plan de comunicación bidireccional interna, que permita a los empleados disponer de instrumentos para ejercer su opinión.
- Personalizar la comunicación: en caso de temas conflictivos de carácter personal.
- Compartir la responsabilidad. Todos los niveles de dirección deben convertirse en agentes comunicativos activos y que, a través de ellos, la información llegue a todas las unidades de la organización.
- Compartir las malas noticias. Los errores en que puede incurrir una organización debe ser un espacio de aprendizaje, una experiencia que conlleve a un mejoramiento en el comportamiento y servicio a la comunidad.
- Adaptarse a los diferentes públicos: Considerando que la institución municipal mantiene una composición heterogénea entre sus trabajadores, el departamento de comunicación deberá adaptar los mensajes a las diferentes características de los receptores.
- Crear una estrategia de comunicación interna. Toda institución municipal debe crear una estrategia adecuada de comunicación que le posibilite comunicar lo que pasa, por qué y cómo pasa; informar puntualmente; comunicar de forma continua.

Los aspectos analizados anteriormente ponen en evidencia que en la Municipalidad de Sucúa debería existir una revalorización urgente del sistema de comunicación que rompa el esquema tradicional y limitado de información a los ciudadanos, estableciendo una comunicación bidireccional que dinamice la participación del mismo, y sobre todo revalorice el rol de la comunicación al interior de la institución como estrategia que de cuenta de la vida institucional, de un trabajo en equipo en el servicio al pueblo, situación que incidirá en la opinión pública y servirá de base para construir su imagen y reputación dentro de un servicio eficaz y transparente.



CAPITULO II

LAS RELACIONES PÚBLICAS EN LA PROYECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN E IMAGEN CORPORATIVA INSTITUCIONAL

Las Relaciones Públicas se constituyen en un proceso proactivo, una estrategia fundamental de las instituciones municipales que posibilitan proyectar a la institución dentro de lo que tiene que hacer y hacia dónde se quiere dirigir dentro de un contexto cambiante en que se desenvuelve la misma, teniendo como objetivo establecer un vínculo tanto con su público interno, como externo es decir con la ciudadanía, que responda a las necesidades en la interacción comunicativa y relacional entre las administraciones y sus administrados; en este capítulo se enfatizará el rol primordial de las Relaciones Públicas en el contexto de las instituciones municipales.

2.1 Definición de Relaciones Públicas

Partiendo del hecho que la esencia de las Relaciones Públicas consiste en conocer, gestionar e investigar a los diferentes públicos que posee una organización, la calidad de comunicación que establezca con ellos será fundamental para el desarrollo de las mismas, y esta es una realidad inobjetable pues, toda organización sea esta de cualquier naturaleza debe conocer con quienes se relaciona, para en cumplimiento de sus objetivos establecer acciones con ellos, conocer sus demandas y satisfacer sus necesidades.

Desde la óptica de expertos, la concepción de las Relaciones Públicas ha evolucionado con el transcurrir del tiempo; la catedrática investigadora de la Universidad de Vigo, (Míguez González, 2013) resalta el enfoque de las Relaciones Públicas elaborado en el 1er Foro Interuniversitario de Investigadores de esta área (2003) en el que además de reconocer su carácter científico se plantea la gestión de la comunicación como núcleo esencial de las Relaciones Públicas; por su parte (Lattimore, Baskin, Heiman, & Toth, 2008) relieván el rol de las Relaciones Públicas como una función de la administración que cumple un rol fundamental en las actividades y proyectos de la institución, para lograr los objetivos se constituirá en el nexo de la institución con sus públicos tanto interno como externo, toman en



cuenta los autores las responsabilidades de ésta, apoyando las decisiones, en suma ayudando a armonizar al público y las políticas internas de la institución.

De acuerdo a la temática del presente trabajo en el contexto de las definiciones, (Martini, 1998) considera a las Relaciones Públicas como “ conjunto de acciones de comunicación estratégica” , es decir una actividad planificada que tiene a los públicos como eje central, considerándolos como una categoría que posibilita a las instituciones desarrollar relaciones efectivas , al hablar la autora citada de públicos, engloba en esta terminología los medios de comunicación, empleados, clientes (ciudadanos) líderes y miembros de comunidades, grupos de activistas y otras dependencias gubernamentales ; el establecimiento de relaciones positivas es otra de las características que da cuenta de una comunicación bilateral efectiva , basada en la comprensión recíproca de intereses .

Las Relaciones Públicas en las municipalidades tendrán como objetivo primordial desarrollar una sólida política de comunicación en los públicos tratando de influir en su opinión, considerando que la formación de la opinión pública es un proceso dinámico en el cual influye actitudes, valores, creencias y cada uno de los intereses de las partes, por lo tanto las estrategias relacionales permitirán crear y mantener la imagen y reputación de la organización, de allí que debe existir un compromiso por parte de la institución con una política sólida de comunicación pública, y que los máximos responsables políticos y administrativos de las áreas de gestión deberán tomarla en consideración al implementar determinados proyectos.

Es oportuno hacer referencia a las diferentes denominaciones existentes vinculadas a las Relaciones Públicas: en muchas compañías y organizaciones sin fines de lucro las relaciones públicas son identificadas como comunicación corporativa; en instituciones gubernamentales utilizan este término frecuentemente como sinónimo de información pública, acotando que los asuntos públicos suele referirse a las relaciones entre organizaciones. Otros términos empleados son relaciones corporativas y comunicación de marketing, el sustento del uso de estas denominaciones radica en que frecuentemente los publicirrelacionistas a veces son



designados a diferentes departamentos de la organización, en lugar de formar parte de un departamento común de Relaciones Públicas.

Se debe aclarar que la diferencia entre publicidad y Relaciones públicas radica en que la primera hace relación a un espacio y tiempo pagados en los medios de comunicación, en tanto que las segundas describen los comentarios que se difunden en los medios de comunicación, sin costo alguno. También se confunde al periodismo con Relaciones Públicas, debiéndose tomar en cuenta que los periodistas no representan a las organizaciones sobre las cuales escriben, simplemente estos profesionales están preparados para escribir en los medios, pero los publirrelacionistas son parte de la institución responsables de la información proveniente de ella, por lo tanto deben dominar técnicas periodísticas, para aplicarlos en todos los medios de comunicación masiva, de igual manera controlar el contenido en medios especializados como correo directo, carteles, boletines y el sitio web de la organización.

En conclusión las Relaciones Públicas como medio de comunicación, desde su origen juegan un rol fundamental frente a las necesidades de las organizaciones que desean comunicar un mensaje reconociendo el poder de la opinión de sus públicos, en su desarrollo histórico las Relaciones Públicas se ha ido adaptando a las necesidades de la sociedad que demanda un mayor acercamiento entre las organizaciones y sus públicos con quienes es impostergable el establecimiento de una comunicación bilateral, en este sentido las Relaciones Públicas ha pasado de simple agente de prensa, que habla a favor de la organización, a ser consideradas como una estrategia de comunicación y creación de relaciones, de hecho apoyada por el crecimiento de los medios y canales especializados de comunicación.

2.2 Importancia de las Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas son esenciales en la vida de una organización, en este caso las Municipalidades a las que les permite llegar a sus públicos, conocerlos, saber sus demandas y por lo tanto estar en la posibilidad de satisfacer sus necesidades, consiguiendo con ello establecer vínculos positivos para ambas partes. Hacia el interior de la institución partiendo del elemento humano permitirá la optimización de las relaciones interpersonales, lo que motiva y genera identidad entre sus integrantes y una visión compartida acorde a la filosofía



institucional; a los directivos los apoyará en la toma de decisiones asertivas con visión futurística situación que incide en la implementación de acciones proactivas para la consecución de metas, objetivos y logros institucionales, proyectando de esta manera un concepto unificado de Imagen corporativa.

Con el público externo las Relaciones públicas permiten a los municipios establecer un marco de negociaciones y acuerdos que satisfacen a ambas partes, es decir un proceso de comunicación recíproca que prevé la existencia de problemas y conflictos potenciales. Consideramos este aspecto muy importante en la vida institucional de los municipios pues posibilitará a la institución conocer de manera anticipada los problemas que están afectando las relaciones con sus diferentes públicos, evaluarlos en su real dimensión y planificar respuestas adecuadas con miras a su solución.

En esta perspectiva las relaciones públicas al establecer una comunicación recíproca entre la institución con los públicos, cumple con el planteamiento actual que considera que las Relaciones Públicas dentro de una: “función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente satisfactorias entre una organización y sus públicos de las que depende su éxito o fracaso” (Cutlip, Center y Broom, 2001: 37) citados en (Castillo Esparcia, 2010)

Si consideramos que el éxito o fracaso de las relaciones entre la institución y sus públicos depende de las relaciones públicas que establezca, es necesario que las mismas para el cumplimiento de sus objetivos precisen desarrollar las funciones de administración y liderazgo, (Lattimore, et.al 2008), consideran que el cumplimiento de las funciones de administración implica para el publicirrelacionista participar en forma dinámica en acciones de diseño y organización de programas y campañas de comunicación; en tanto que como líder debe involucrarse en la planeación a mediano plazo : plan de marketing; determinación de los mensajes centrales de un programa de capacitación para el cambio cultural de la organización, lineamientos del contenido de las páginas web para los usuarios tanto internos como externos.

Otro de los ejes del liderazgo de las Relaciones Públicas se expresa a través del apoyo a la institución en su trabajo en favor de los públicos, es decir mantener una conducta con



responsabilidad social, que le permita generar confianza, lograr que la gente crea en ella, evitando reacciones de insatisfacción que afectan a su imagen, el publicirrelacionista en este aspecto deberá participar en la toma de decisiones, en razón que al interactuar en forma constante con los públicos está en la posibilidad de detectar problemas cuando todavía son manejables evitando situaciones de crisis, desde esta óptica Scott Cutlip,(2001) considera que la responsabilidad más importante del publicirrelacionista es interpretar el clima de la opinión pública para conocimiento de la gerencia, esta última concepción pone en evidencia que las relaciones públicas es un área fundamental para las instituciones al momento de establecer políticas, preparar planes estratégicos, alcanzar objetivos, lo que ha llevado en la actualidad a incluirlas en muchas organizaciones en el nivel ejecutivo en la toma de decisiones.

2.3 Objetivos de las Relaciones Públicas en las instituciones Municipales

Si analizamos el rol de las Relaciones Públicas en los municipios, se puede evidenciar que su objetivo primordial es informar a la ciudadanía sobre la actuación del gobierno municipal, conservar y acrecentar la confianza, el apoyo y la aprobación por parte de la población a los actos realizados, tratando de establecer vínculos permanentes de información y transparencia. Este objetivo se cumple considerando que el ciudadano, como epicentro de la acción de gobierno local, este debe estar informado de todas aquellas actuaciones e iniciativas administrativas, en este contexto, las Relaciones Públicas a través del proceso comunicativo que establece con la ciudadanía, se erige como una poderosa herramienta que permite explicar, justificar y, en consecuencia, legitimar las decisiones de la institución en cada periodo legislativo.

2.4 Modelos de Relaciones Públicas

Con el objetivo de explicar el comportamiento de las organizaciones en términos de relaciones públicas los investigadores (James Grunig & Todd Hunt,1984), propusieron cuatro modelos de relaciones públicas que, consideramos nos permitirá identificar el modelo de relaciones públicas que se desarrolla en el Municipio de Sucúa.



Primer modelo: Agente de prensa

Caracterizado por el uso de la comunicación unidireccional, de la organización a sus públicos, el objetivo de los profesionales que practican este modelo es lograr que el nombre de su organización sea mencionada de forma favorable en los medios, en múltiples ocasiones, difunden información incompleta y deformada a favor de la misma, en este modelo se puede notar que la actividad de las relaciones públicas se encuadra en relaciones con los medios, no incluye investigaciones sobre los públicos y lo característico es la utilización de tácticas de propaganda; no existe ética en el proceder de los profesionales encargados de las relaciones públicas, la finalidad de la organización al utilizar este modelo es la persuasión a los públicos para obtener su criterio favorable. En organizaciones gubernamentales que no han adquirido notoriedad, que tienen como finalidad es darse a conocer, establecen este modelo de relaciones públicas, estableciendo por lo tanto un proceso comunicacional unilateral donde la información fluye desde la organización hacia el público sin establecerse un feed back con el mismo.

Segundo Modelo: Información Pública

En este modelo el publirrelacionista emplea la comunicación unidireccional para transmitir mensajes veraces de interés público, actúa como si fuera un periodista integrado a la organización que trasmite información de actualidad de la misma tanto al público interno como externo, este modelo mantiene vigencia hasta la actualidad en muchas organizaciones. De acuerdo a las características de este modelo, esta realidad se encuentra presente en el proceso de relaciones públicas de las municipalidades de cantones territorialmente pequeños por lo tanto con presupuestos reducidos en los que el proceso de Relaciones Públicas es muy limitado, en muchos casos no han establecido dentro de su organigrama administrativo un departamento que cumpla con estas funciones, limitándose a improvisar a una persona para que las cumpla, cuyas acciones se enmarcan en dar a conocer las actividades realizadas por el alcalde, justificando de esta manera una agenda de trabajo, en búsqueda de la aprobación de los públicos, el uso de los medios de comunicación para información del día a día de la vida de la organización es muy limitado, por lo tanto la mayoría de los ciudadanos la desconoce,



puesto que se prioriza una comunicación centrada en el Alcalde, como objetivo central de las relaciones públicas.

Tercer Modelo Bilateral Asimétrico

Este modelo centra su accionar en persuadir a los públicos de manera científica, para ello los publicirrelacionistas practican métodos y técnicas de las ciencias sociales (entrevistas, encuestas, grupos focales) para medir actitudes y comportamientos de los públicos, e implementar en base de los resultados programas que consigan el apoyo de públicos clave. Se infiere en este modelo la existencia de un proceso comunicativo bidireccional en el sentido de que se establece un proceso comunicativo que fluye hacia el público, y desde el público (retroalimentación). En este modelo la asimetría explican los expertos, se hace presente en razón de que las Relaciones públicas trabajan en función de modificar las actitudes y conductas de los públicos en favor de la organización, pero ésta no da muestras de modificar su comportamiento con los mismos, a pesar de conocer resultados confiables.

Las características analizadas en este modelo de Relaciones Públicas frente a la realidad de las instituciones municipales en nuestro país encontramos que es innegable la existencia de un modelo dominante de Relaciones Públicas bilateral asimétrico, presente desde nuestro punto de vista en tres municipalidades del país: Quito Guayaquil y Cuenca, principalmente en las dos primeras ciudades citadas, que cuentan con un elevado presupuesto que les posibilita mantener en su estructura orgánica funcional un departamento de Relaciones Públicas que hace evidente su accionar a través de una función de liderazgo asociado al de marketing y publicidad con expertos profesionales del área que desarrollan verdaderas campañas de comunicacionales con los diferentes públicos, se puede notar en las Relaciones Públicas de estas instituciones haciendo uso de alta tecnología y medios de comunicación masiva , propios y contratados, transmiten mensajes de alto impacto a nivel local y nacional, que dan cuenta del accionar de las instituciones, logrando posicionar una imagen positiva de la misma y del alcalde de turno en la mente de los ciudadanos, se puede comprobar la eficacia de las relaciones públicas y la efectividad del proceso comunicacional desarrollado que por ejemplo la gestión desarrollada en la metrópoli de Quito y en la ciudad de Guayaquil, es un



termómetro que posibilita a los burgomaestres proyectarse políticamente como candidatos a la Presidencia de la República. Sin embargo en la práctica de las relaciones públicas en estas instituciones, aún no se ha establecido un verdadero diálogo con los ciudadanos, las municipalidades mantienen su comportamiento de favorecer a sectores en el cumplimiento de sus necesidades que si bien son necesarias y justificadas, postergan el servicio a comunidades periféricas, las mismas que en la mayoría de casos las mantienen en la lista de espera, acción que permite la institución proyectar la imagen de trabajar en favor del pueblo, sin embargo los problemas persisten existiendo la justificación de siempre “no tenemos presupuesto” y con ello continúan con su política de justificar la elevación de impuestos y costos del servicio que prestan.

Cuarto Modelo Bidireccional Simétrico

Es considerado el modelo ideal de relaciones públicas, que permite en su ejecución al profesional encargado de esta función, actuar como mediador entre la organización y sus públicos, lo que le lleva a desarrollar sus habilidades de investigador para conocer la realidad de la situación, tratando de llegar a un entendimiento mutuo que beneficie a las partes, establece de esta manera un diálogo en el que está presente la comunicación simétrica bidireccional, que posibilita la consideración de los puntos de vista de las partes para llegar a un acuerdo, además este modelo le posibilitaría intervenir en la solución de problemas. En este modelo sus creadores (Grunig & Hunt 2000), encuentran que la comprensión entre las partes se hace presente por lo general, después de la ejecución de un programa de relaciones públicas, por parte de la organización, que propiciaría un espacio de reflexión a la misma y, a un cambio de actitudes y comportamiento.

Como se puede apreciar los postulados de este modelo deberían ser tomados en cuenta en las organizaciones para responder con una conducta con responsabilidad social, frente a los requerimientos de sus públicos, para ganarse su confianza y credibilidad en sus acciones con un efecto positivo en su imagen y reputación.



2.5 Funciones de las Relaciones Públicas

La gestión de la comunicación en las organizaciones que establecen los relacionistas públicos, dan cuenta de una actividad compleja en las que se pueden la puede identificar tomando como referencia a (Lattimore, Baskin, Heiman & Toth 2008) las siguientes funciones :

1. Función de Programación: Propicia la participación del publrrelacionador conjuntamente con las autoridades de la organización en el análisis de los problemas presentes ,definición de metas de acción y los públicos con quienes se debe llegar a un entendimiento y recomendar y planificar actividades..
2. Función de Relaciones: Función fundamental en la que los profesionales de relaciones públicas deben desarrollar habilidades que les permitan fortalecer vínculos de la organización con los distintos públicos tanto externos como internos, para ello es preciso obtener la correspondiente información y actuar en base de ella.
3. Actuar de manera oportuna frente a problemas, necesidades y conflictos que se presenten, proponiendo soluciones que no sólo beneficien la reputación de la institución , facilitando un diálogo abierto y sin prejuicios entre la organización y sus públicos sobre sus objetivos y visión, fomentando acuerdos que permitan el desarrollo de todos los miembros de la comunidad.
4. Redactar y editar: Función que requiere del relacionador público habilidades de manejo preciso del lenguaje escrito que le permita comunicar con un estilo claro y sólido el mensaje de la organización a sus públicos tanto externos como internos mediante boletines para la prensa, informes, folletos, artículos de revistas, discursos, material técnico, etc, los mismos que dependen de la calidad de su redacción.
5. Función de información: El profesional de relaciones públicas, como agente emisor , su objetivo es captar su interés hacia a las actividades que desarrolla la organización,



jugando un rol importante en la relación con los medios de comunicación masiva de manera que las noticias emitidas tengan valor para los lectores, beneficiando al medio que la transmite.

6. Función de producción: Hace referencia a diversas publicaciones emitidas por la organización, revistas, programas multimedia, informes especiales en los cuales el profesional de relaciones públicas deberá participar en las actividades de planificación y supervisión apoyado por el departamento de marketing .
7. Eventos especiales: Los eventos especiales que realizan las organizaciones , tienen el objetivo de captar y lograr la aceptación de los públicos, el rol del publicirrelacionista se centrará en planificarlos y coordinarlos cuidadosamente, poniendo énfasis en los detalles y la preparación de folletos, publicidad y reportes especiales.
8. Discursos: Ante la necesidad de establecer una comunicación frente a frente con grupos numerosos de sus públicos, una de las herramientas utilizadas por las organizaciones por lo general son los discursos, esta actividad requiere de la presencia de los relacionistas públicos, que serán los encargados de encontrar plataformas adecuadas y colaborar en la preparación de los mismos, se puede observar una actividad limitada a preparar los elementos adecuados para el desarrollo del evento.
9. Investigación y evaluación: Esta es la actividad fundamental que caracteriza al relacionador público de una organización, que debe cumplir por un lado, una investigación externa centrada en determinar las características del público objetivo o potenciales receptores, a los que se dirige las actividades, productos y servicios de la organización, y una investigación interna (empleados, mandos superiores e intermedios, sindicatos para conocer la imagen corporativa, por medio técnicas especializadas para plasmar sus resultados en la elaboración de objetivos y estrategias a implementarse dentro del programa de relaciones públicas de la organización.



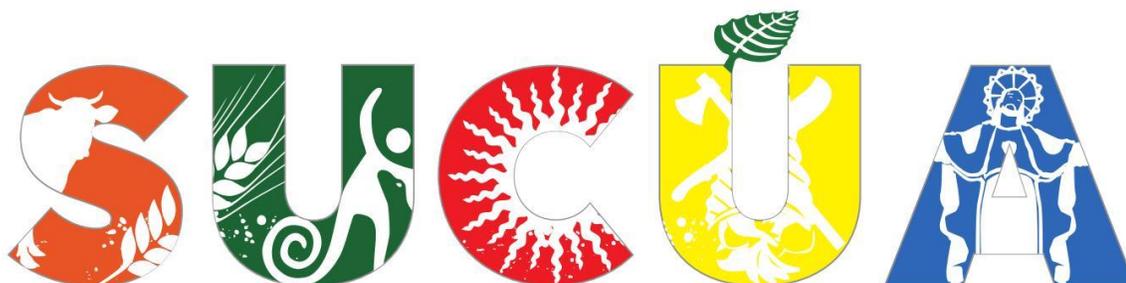
Las funciones de las relaciones públicas de una organización antes descritas, dan cuenta de la complejidad de las mismas y el rol fundamental del relacionador público, si analizamos en la práctica estas funciones aplicadas en la actualidad en los municipios de cantones pequeños territorialmente, observamos que el rol que desempeña la persona encargada de esta área se limita a dar cuenta de las actividades desarrolladas por la máxima autoridad, coordinar actividades para eventos especiales y generalmente convertirse en un nexo entre la institución con los medios de comunicación masiva a quienes proporciona información que justifica el trabajo del alcalde en su servicio a la comunidad. En estas instituciones aún no existe conciencia de la importancia de las Relaciones Públicas como un estrategia fundamental que posibilita establecer un verdadero proceso de comunicación con los públicos de la institución, aspecto que afectará la imagen y reputación de la misma.

CAPITULO III

ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SUCUA

3.1 Características generales del Cantón Sucúa

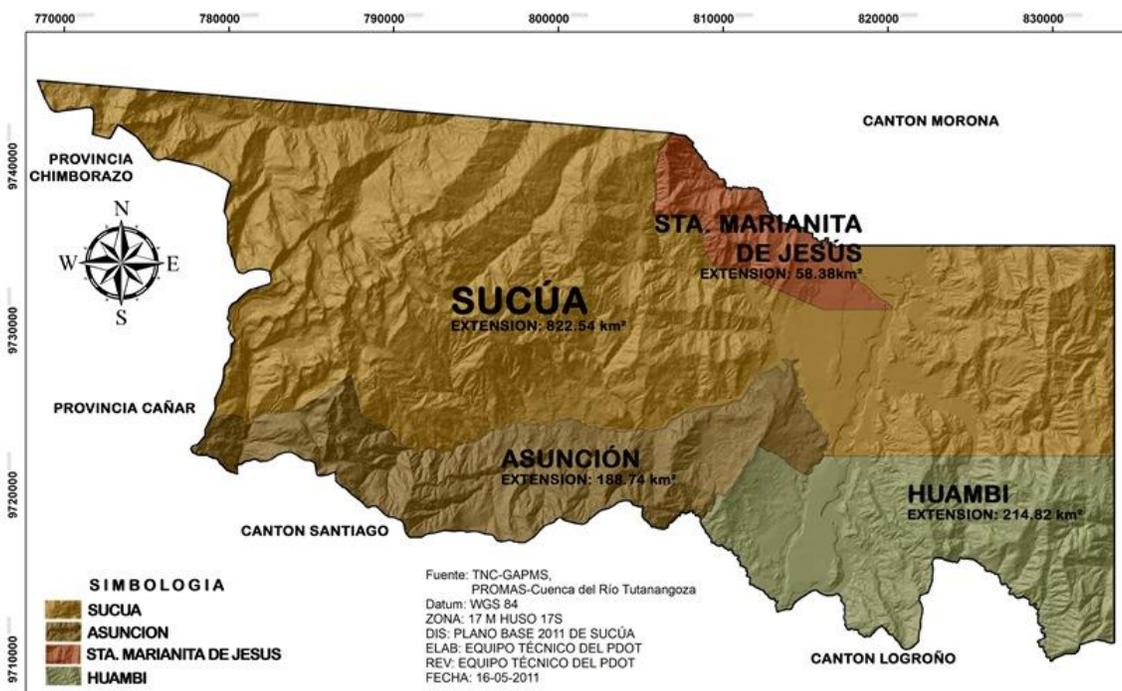
Imagen N° 1



Ubicado al Sudeste de la Región Oriental, en la Provincia de Morona Santiago, el cantón Sucúa limita al norte con el cantón Morona, al sur con los cantones de Logroño y Santiago, al este con el cantón Morona y al Oeste con las provincia del Cañar y Azuay; abarca una superficie de de 1.279,22 Km² , debido a las características de relieve del territorio, presenta un clima variable con temperaturas que van desde los 4° C en la zona alta del parque nacional Sangay, hasta los 26 °C en la zona baja del Valle Oriental.

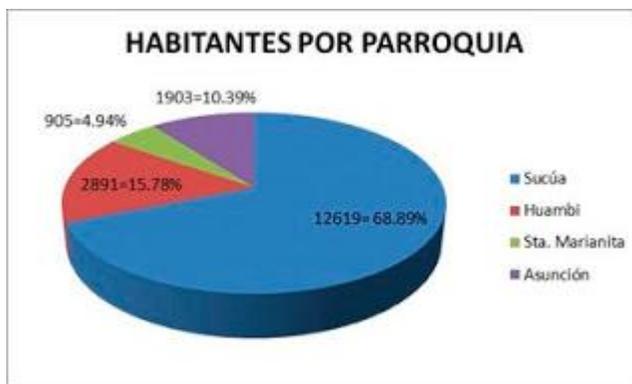
Políticamente se encuentra dividido en 4 parroquias: Sucúa, cabecera cantonal, Huambi, Santa Marianita de Jesús y Asunción; además está conformada por 45 comunidades o centros poblados, 8 barrios suburbanos y 14 barrios urbanos, en los cuales se halla asentada una población de 20378 habitantes ,el 32% de la misma es indígena de nacionalidad shuar, y el 68% pertenece a grupos mestizos, afro - ecuatorianos e indígenas que migraron de diferentes partes del país.

Imagen N° 2



Fuente: <http://www.sucua.gob.ec/ciudad/territorio-y-poblacion>

Gráfico N° 1



Fuente: <http://www.sucua.gob.ec/ciudad/territorio-y-poblacion>

La mayor parte de la población 40.28% , debido a las características del clima y suelos, se dedica a actividades como la agricultura destacándose en esta área productos como

el plátano, yuca, caña, cacao, papachina, oros, maíz entre otros; ganadería, caracterizada por la cria de bovinos la mayor parte de estos son vendidos a comerciantes y son llevados a la ciudad de Cuenca, otras actividades de importancia son la silvicultura y pesca, aproximadamente el 10.78% se dedica al comercio al por mayor y menor, cerca del 7,69% se dedican a la construcción; alrededor del 5.98% de la población se dedica a la enseñanza; un 4.93% está dedicado a la administración pública, el 4.40% se dedica al transporte y almacenamiento, el 4.34% a la industria manufacturera. (GAD Sucúa, 2017)

3.2 El Gobierno Autónomo Descentralizado de Sucúa



En su accionar el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Sucúa trata de dar cumplimiento a los objetivos planteados en función de la siguiente misión y visión explicitadas en su plan de desarrollo y ordenamiento territorial:

MISIÓN INSTITUCIONAL

Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, dinamizando proyectos de obras y servicios con calidad, eficiencia y oportunidad, asegurando el desarrollo social y económico sostenible de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un proceso de transparencia y ética institucional, con el desempeño óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado, motivado con solvencia moral y, promoviendo la economía social y



solidaria propiciando la protección ambiental y la conservación de la interculturalidad, artes, actividades deportivas y recreativas.

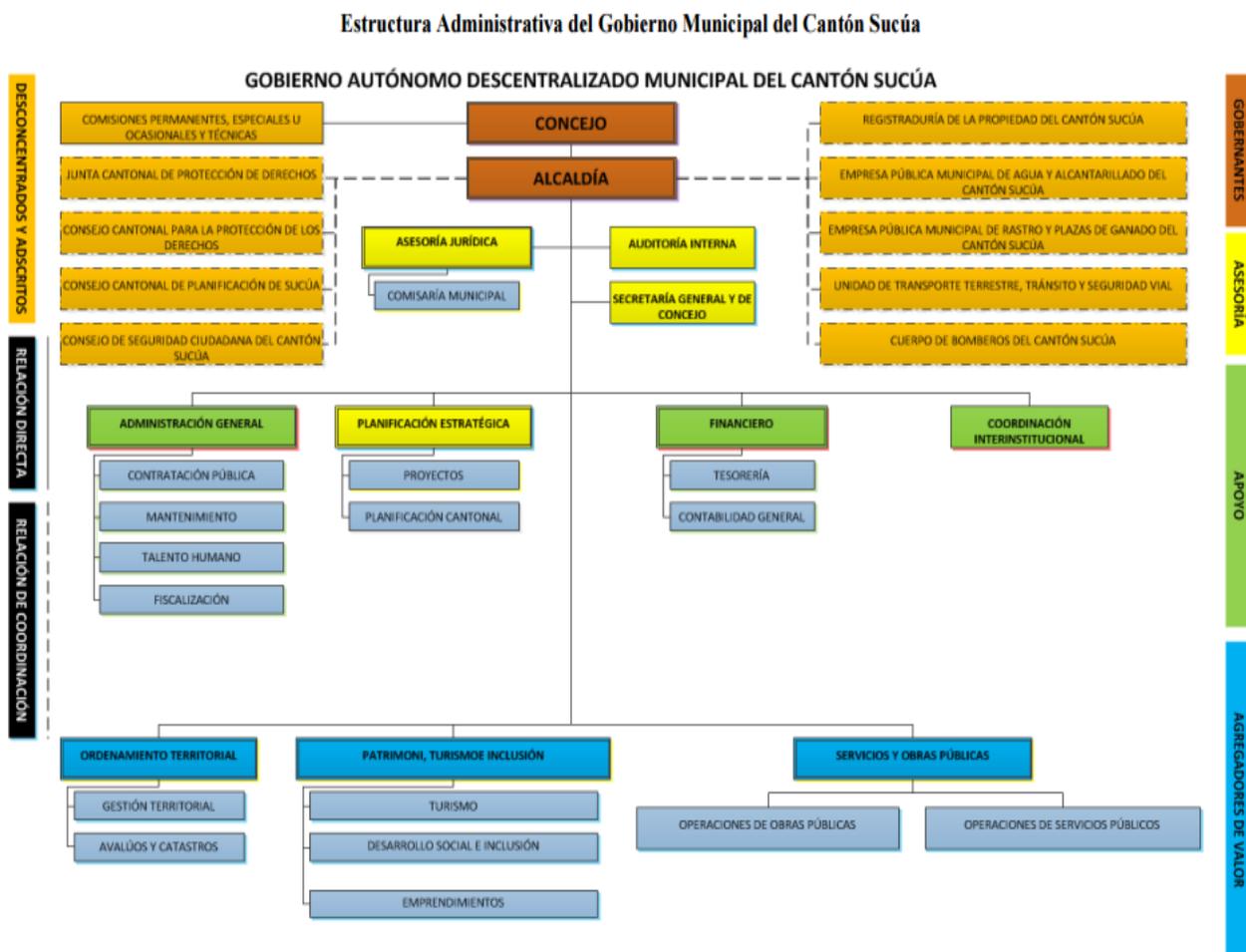
VISIÓN INSTITUCIONAL

Ser un ejemplo de desarrollo en la región y contar con una organización interna altamente eficiente que gerencia productos y servicios con calidad y responsabilidad social y ambiental en bienes, servicios y obras compatibles con la demanda de la sociedad; capaz de asumir los nuevos roles vinculados con el desarrollo y la identidad cultural de género; descentralizando, desconcentrando y optimizando los recursos que aseguren la calidad de vida de la población intercultural del cantón; pretendiendo un Gobierno Municipal eficiente, transparente, innovador, incluyente, amigable y amable, con comunidades respetuosas y organizadas con cultura ciudadana de bienestar y buen vivir.

3.3 Análisis de las principales estrategias comunicacionales del GAD de Sucúa

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucúa, tomando en consideración lo explicitado en su visión y misión, debería priorizar la comunicación con la población a fin de atender sus requerimientos, socializar los proyectos y decisiones en suma proyectar su trabajo hacia el bienestar de la ciudadanía, es decir priorizar por su importancia sus relaciones públicas, en este sentido llama la atención al analizar su estructura administrativa, la carencia de un Departamento de Relaciones Públicas, área fundamental para direccionar de manera adecuada y eficiente la actividad institucional, a fin de que sean de conocimiento de sus clientes internos y externo, de igual manera, es palpable la inexistencia de un Departamento de Comunicación, como eje de información, que al mismo tiempo permita el cumplimiento de una comunicación bilateral que recepte las aspiraciones de la ciudadanía y colabore en la solución de problemas presentes, generando confianza y adhesión a la planificación y desarrollo de programas, con lo cual la institución proyectaría una imagen y reputación positiva.

Imagen N° 2



Fuente: Gobierno Municipal del Cantón Sucúa-Dirección Administrativa

En este contexto las experiencias positivas de instituciones municipales dan cuenta de la necesidad de la creación de un Departamento o Gabinete de Comunicación que posibilitarían la incorporación de la ciudadanía a la gestión del ayuntamiento. El departamento de Comunicación canalizaría la información que sale del municipio destinada a los ciudadanos, y también la información que desde los ciudadanos le llega al municipio. La constitución de un Departamento de Comunicación municipal está condicionada al tamaño del municipio, “evidentemente habrá municipios pequeños que no requieran de un gabinete de comunicación



porque sus funciones están concentradas en una persona que pueda ejercer de DIRCOM y a su vez de portavoz de la organización”. (Ríos Martín, 2014)

Lo aseverado anteriormente se encuentra presente en la realidad del Municipio de Sucúa, la información presente en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial, unida a las observaciones del Relacionador Público, nos permite elaborar un análisis mediante la técnica del FODA para identificar aspectos positivos: (Fortalezas, Oportunidades) y aspectos negativos: (Debilidades y Amenazas) en el GAD de Sucúa, en referencia a su sistema de comunicación con sus públicos tanto externos como internos, con la finalidad de que se emprendan acciones de mejoramiento en el futuro.

- **Aspectos Positivos**

FORTALEZAS Logros del GAD que deben mantenerse	OPORTUNIDADES Situaciones a aprovechar en el futuro
<p>Público Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sólida estructura administrativa - Procesos de mejora continua - Vinculación Interinstitucional - Efectiva gestión de la alcaldía - Cumplimiento de plan de trabajo - Relaciones favorables con instituciones gubernamentales <p>Público Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Valoración positiva de la gestión del Alcalde - Imagen y reputación positiva del Municipio. - Satisfacción en los servicios que brinda la institución - Participación de los ciudadanos en convocatorias del Municipio 	<p>Público Interno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad del internet para la comunicación - Estructura departamental - Elevado porcentaje de empleados permanentes. - Procesos de capacitación - Presencia de medios de comunicación masiva - Productos publicitarios elaborados en la institución <p>Público Externo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elevado número de usuarios de la red social de Facebook - Presencia de líderes comunitarios - Organizaciones barriales - Ligas y asociaciones deportivas - Recursos turísticos.

**- Aspectos Negativos**

DEBILIDADES Problemas que son necesarios resolver	AMENAZAS Situaciones que deben ser tomadas en cuenta
<p>Público Interno</p> <ul style="list-style-type: none">- Insatisfacción de los obreros con el trato que reciben de sus superiores- Incomunicación departamental- Carencia de departamentos de Comunicación y Relaciones Públicas- Sistema de comunicación unidireccional centrada en la figura del Alcalde.- Falta de programas de capacitación en materia comunicacional.- Insuficiente cobertura informativa de los medios de comunicación escrita- Carencia de instrumentos que permitan a los empleados participar en la solución de problemas.- Política paternalista y asistencialista <p>Público Externo</p> <ul style="list-style-type: none">- Falta de inclusión del aporte ciudadano en la planificación- Inexistencia de un plan de comunicación con la ciudadanía- Desconocimiento de necesidades de ciertos sectores.- Insuficiente diálogo con los ciudadanos en las redes sociales-	<p>Público Interno</p> <ul style="list-style-type: none">- Desconocimiento de la cultura corporativa de los empleados- Falta de empoderamiento en las labores de servicio.- Desconocimiento de la problemática interna departamental- Medios de comunicación que manipulen y tergiversen la información que se quiere comunicar <p>Público Externo</p> <ul style="list-style-type: none">- Interpretación negativa del mensaje del Municipio- Desmotivación- Crítica negativa y oposición



De acuerdo a información proporcionada por el Relacionador Público de la institución, la labor comunicacional emana desde el departamento de Coordinación Interinstitucional de acuerdo al organigrama vigente, por observaciones preliminares del informante, en este departamento existen varios limitantes que impiden la efectividad del trabajo comunicacional, entre los que se destacan: en el aspecto económico un limitado presupuesto que impide la contratación de personal que posibilite la conformación de un departamento de comunicación, por lo tanto la labor comunicativa de la institución se encuentra bajo la exclusiva responsabilidad del Relacionador Público, el mismo que debe dar cuenta del desarrollo de campañas de empoderamiento ciudadano, lograr el involucramiento de los trabajadores del Gobierno Municipal e informar a la ciudadanía de los acontecimientos, a esta situación se une la poca importancia que se le concede a la comunicación en las distintas direcciones, que se traduce en una falta de coordinación que imposibilitan informar a la ciudadanía de manera inmediata por la tardanza en el flujo de información receptado en forma tardía; falta de empoderamiento de los empleados del Gobierno Municipal de Sucúa, clara muestra de una falencia en las relaciones públicas a la hora de confrontar verdades a medias dichas por ciertos medios de comunicación, desprendiéndose de lo anterior la existencia de medios de comunicación masiva con clara inclinación partidista que emiten informaciones interesadas con poco contenido informativo y no conceden cobertura a la información del Gobierno municipal de Sucúa.

En la actualidad uno de los medios de comunicación masiva más sintonizado en el cantón es la radio, dos estaciones Canal Juvenil y Radio Arutam, mantienen la cobertura, debiendo aclararse que la segunda estación es en idioma shuar, sintonizada mayoritariamente en comunidades rurales, situación que obliga a la municipalidad a mantener un programa quincenal en el Canal Juvenil, en el que se da a conocer las actividades cumplidas por el gobierno municipal, acotando además que, las actividades y agenda del Alcalde son socializadas, simplemente vía internet, teniendo el Relacionador Público a su cargo el monitoreo de la red social de Facebook.



3.4 La Red Social de Facebook en la comunicación del Municipio de Sucúa

La red social de Facebook se ha convertido para el municipio de Sucúa en un canal que le posibilita la promoción de eventos propios, la difusión de actividades, proyectos y concursos o cualquier otro tipo de información que pueda ser de interés y útil para la comunidad local. Por sus características esta red social, permite a la institución establecer una comunicación directa, más rápida, eficiente, generar una difusión diaria, apuntando al público adecuado de manera interactiva, si consideramos el reducido presupuesto con que cuenta la institución, tiene la ventaja esta red de ser gratuita, de gran penetración en la población que permite un contacto directo con los mismos, aceptando comentarios, sugerencias, consultas, creando de esta manera una interrelación positiva entre la institución y los ciudadanos usuarios.

Por otro lado, este medio de comunicación puede ser utilizado por la institución como un medio para aumentar la satisfacción del público al sentirse escuchado y atendido, además de que la institución obtiene información importante que permita mejorar el servicio a la comunidad. Al respecto el autor Óscar Rodríguez al referirse a la participación ciudadana en este medio de comunicación afirma: “Las posibilidades de participación que ofrecen los Social Media exige que la comunicación (...) con el usuario sea cada vez más transparente y abierta.” (Rodríguez, 2012). La afirmación del autor antes citado, conlleva a una reflexión en el sentido de que las instituciones municipales deberían aprovechar de estas nuevas herramientas tecnológicas, no solamente como instrumentos de vinculación social interactivas e informativas, que da a conocer aspectos administrativos a los ciudadanos, sino también la necesidad de establecer un diálogo constante con la ciudadanía para en conocimiento de sus necesidades mejorar el servicio a la comunidad, si tomamos como ejemplo al Municipio de la ciudad de Cuenca que frente al problema que representa para la ciudadanía el proceso de matriculación vehicular, a través de la empresa EMOP -EP acaba de implementar el proceso de matriculación vehicular vía internet, de gran aceptación en la población; consideramos que al menos es aconsejable para el Municipio de Sucúa, poner al alcance de los ciudadanos una Guía de trámites que le posibilite informarse de manera ágil y efectiva de los diferentes servicios administrativos que presta el municipio, orientándolo de esta manera en todo el

proceso que debe seguir para la obtención de un servicio en los diferentes departamentos, con esta situación se estaría mejorando la calidad del servicio, y por ende aumentando la satisfacción de los clientes.

Imagen N° 3

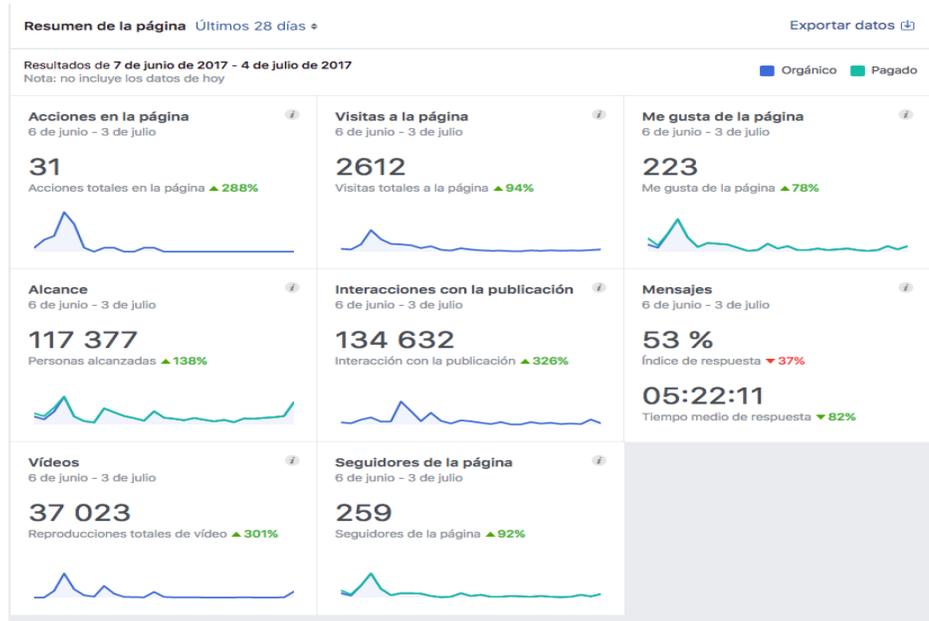


Fuente : Red social Facebook GAD Sucúa

Esta red social es monitoreada a diario, teniendo como administrador al relacionador público de la institución, el mismo que mantiene una conexión directa con el público a través de la red; hasta el mes de julio del 2017, esta red social de la Municipalidad cuenta con 14761 seguidores de la página, como se constata en la presente imagen

Imagen N° 4

Valoración estadística de la página de Facebook



Como se puede observar en la actualidad los públicos tienen en las tecnologías de la información y comunicación un espacio para hacerse presentes en la vida de las instituciones municipales, situación que constituye un reto para las mismas en la búsqueda de estrategias que le permitan mejorar las relaciones con los mismos, poniendo como centro su participación activa. En este sentido la Municipalidad de Sucúa ha incursionado en el mundo digital, sin embargo esta modernización deja muchos vacíos que se centran en un problema evidente: no se tiene en cuenta la opinión del ciudadano en su debida dimensión, hecho que se evidencia en el bajo índice de respuestas a los mensajes recibidos, esta situación trae como consecuencia un distanciamiento entre el ciudadano que se siente ignorado, y a la institución la pérdida de un espacio de diálogo continuo dentro del proceso de comunicación bilateral que debería mantener el Municipio.

La comunicación con los públicos externos desarrollada por el municipio de Sucúa, a través de las redes sociales, está orientada a un interés eminentemente informativo colocando en segundo plano el objetivo de persuadir a la ciudadanía en campañas de concientización

sobre temas de solidaridad concretos, para obtener su apoyo, no existiendo por lo tanto una segmentación de los públicos a los que quiere llegar y con los cuales establecer un diálogo. En esta labor informativa, el relacionador público del Municipio centra su actividad como se anotó anteriormente, en la figura del Alcalde y sus múltiples acciones en diferente áreas, en cumplimiento de su agenda de trabajo, con el objetivo de informar a los ciudadanos, como lo evidencian las siguientes imágenes :

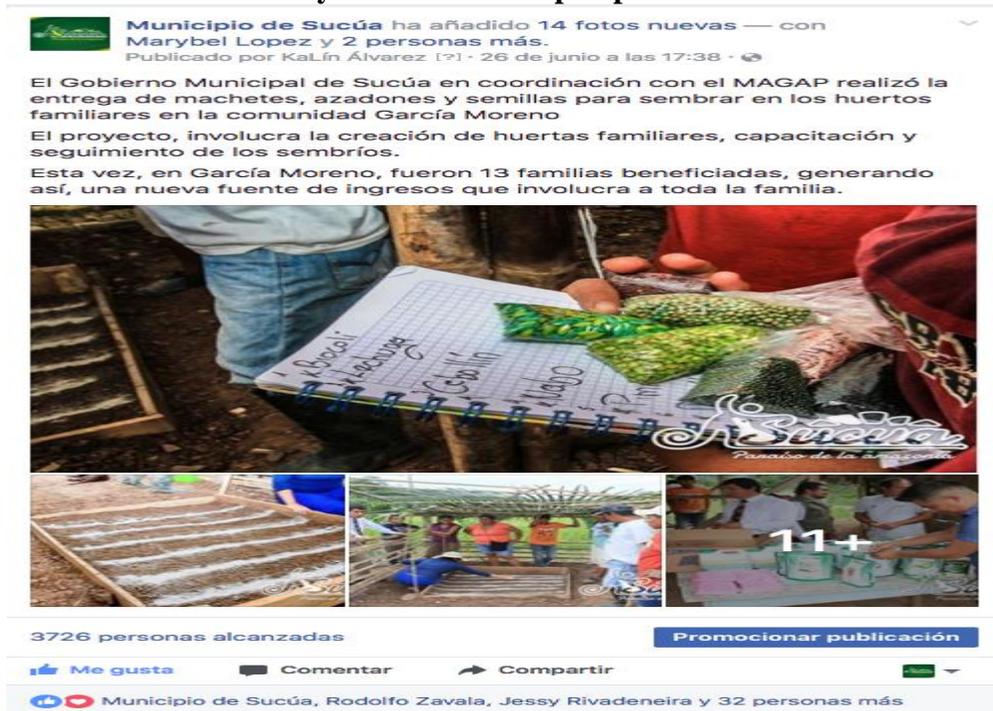
Imagen N° 5 Sesiones de trabajo del Municipio con ciudadanos



Fuente: Red social Facebook GAD Sucúa

Se trata de evidenciar la participación de los ciudadanos en la planificación de actividades del Municipio de Sucúa, como se puede observar los ciudadanos del cantón se encuentran motivados en participar con la entidad en la solución de sus problemas, situación que obliga a la institución a abrir nuevos espacios de participación, para lo cual es imprescindible buscar nuevas estrategias que posibiliten su aporte en el desarrollo del plan de servicio del municipio a la comunidad.

Imagen N° 6 Difusión de Proyectos del Municipio para las comunidades



Fuente: Red social Facebook GAD Sucúa

Imagen N° 7 Información de la Agenda de trabajo del Sr. Alcalde



Fuente: Red social Facebook GAD Sucúa

Imagen N° 8

Labor del Municipio con el sector educativo

Municipio de Sucúa ha añadido 5 fotos nuevas.
Publicado por KaLín Álvarez [?] · 7 de junio a las 13:38 · 🌐

Representantes de la Universidad Nacional de Educación "UNAE" realizaron una invitación a los estudiantes de tercero de Bachillerato que deseen estudiar Educación Básica, Educación Inicial, Educación Intercultural Bilingüe y Educación Especial en la mejor universidad del país en términos de docencia.

El Dr. Saúl Cárdenas, alcalde de nuestro cantón, saludó a los jóvenes estudiantes e invitó a nunca dejar de aprender, a buscar siempre la excelencia y esforzarse cada día más.

La Dra. Germania Barrera Directora Distrital de Educación explicó que la reunión obedece a la exposición de una gama de opciones que los jóvenes estudiantes puedan considerar para su futuro.

Finalmente el Mg. Luis Ulloa, representante de la UNAE explicó las opciones que ofrece la UNAE y lo excelente que es aprender para enseñar. "Todos los días aprendes algo, todos los días enseñas algo"

Premiamos los mejores emprendimientos estudiantiles.

El Gobierno Municipal de Sucúa en coordinación con el Distrito de Educación 14D03 Sucúa Logroño realizaron la premiación a los mejores proyectos de la feria de emprendimientos innovadores estudiantiles.

Felicítamos a los estudiantes y profesores directores de los diferentes proyectos que demuestran la capacidad de nuestros estudiantes.

Los ganadores fueron:

Primer Lugar: Escuela Padre Alfredo Germani con el proyecto "Muki Pizza" que consistía en la elaboración de una pizza de Mukindi

Segundo Lugar: Unidad Educativa Sucúa con el proyecto "Incupollito Suku" que se trataba de la creación de una incubadora artesanal

Tercer Lugar: Escuela Francisco Gonzales Estrella con el proyecto "Artesanías con tallo de plátano" que consistía en la elaboración de carteras,cestos sombreros y mucho más con materia prima que en su mayoría es desechado por nuestros agricultores.

8419 personas alcanzadas

Promocionar publicación

Informe de labor solidaria del Municipio con los ciudadanos

Imagen N° 9

Municipio de Sucúa ha añadido 3 fotos nuevas.
Publicado por KaLín Álvarez [?] · 9 de junio a las 13:12 ·

El pasado 6 de Junio la Señora Luisa Mora en un devastador incendio, perdió gran parte de sus enseres y su vivienda quedó altamente afectada. El Departamento de Inclusión realizó las gestiones, para que el Gobierno Municipal de Sucúa, la Secretaría de gestión de Riesgos y el MIES entreguen ayuda a la familia afectada.

El Dr. Saúl Cárdenas reiteró su apoyo a la Sra. Luisa Mora y a toda su familia, y entregó parte de la ayuda.

Si deseas ayudar, puedes comunicarte con la familia afectada al teléfono: 0989099937 ella tiene 3 niños pequeños y perdieron casi todo. Tu ayuda es muy importante



4980 personas alcanzadas [Promocionar publicación](#)

[Me gusta](#) [Comentar](#) [Compartir](#)

[Municipio de Sucúa](#), [Mercy Parra](#), [Thaly Vega](#) y 59 personas más

Municipio de Sucúa
Publicado por KaLín Álvarez [?] · 24 de mayo ·

Seguimos trabajando por grupos vulnerables.
Ayudamos a compartir esta noticia.
Estamos seguros que muchos ciudadanos necesitan esta pequeña ayuda.

MI SILLA DE RUEDAS

La fundación "Vista para todos" en coordinación con el Gobierno Municipal de Sucúa te invita a ser uno de los beneficiarios de la silla de ruedas que se entregará a ciudadanos de nuestro Cantón

REQUISITOS

1. Copia de la cédula.
2. Carnet de discapacidad.
3. Copia de la cédula del representante.
4. Certificado médico.

Gracias al auspicio de:



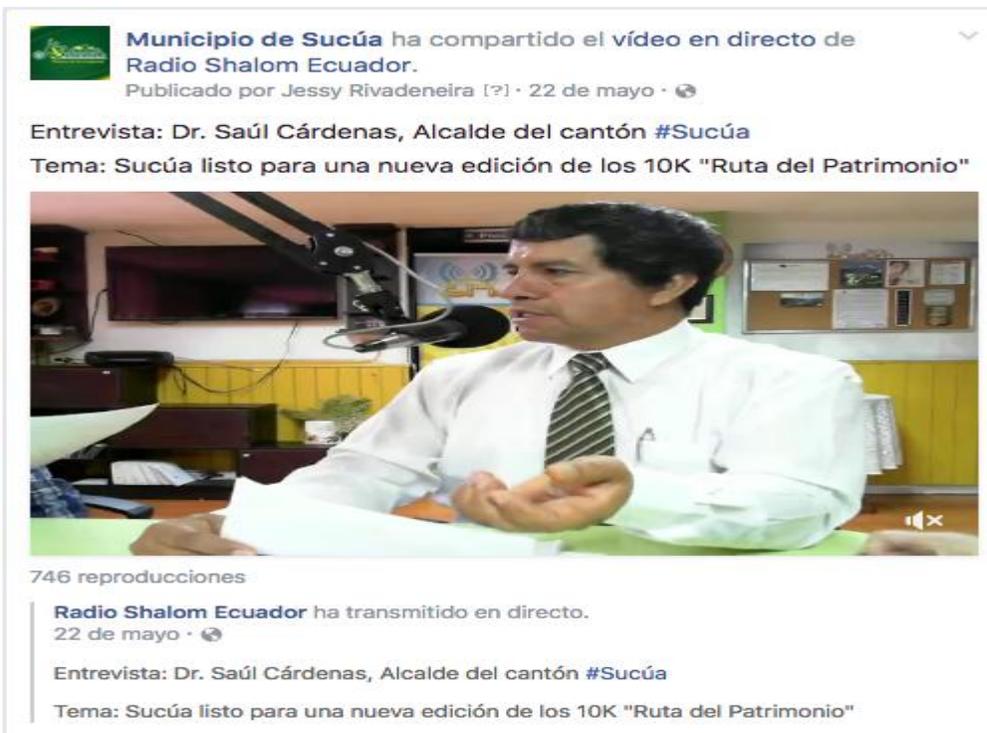
Más información al 2742833
Dirección de Inclusión

 **SUCÚA**
Dr. Saúl Cárdenas
ALCALDE
ADMINISTRACIÓN 2014 - 2019

6273 personas alcanzadas [Promocionar publicación](#)

El Municipio y su apoyo al deporte

Imagen N° 10



CAPITULO IV

PERCEPCIÓN DE LOS PÚBLICOS EXTERNO E INTERNO DE LA COMUNICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE SUCUA

ANALISIS DE RESULTADOS

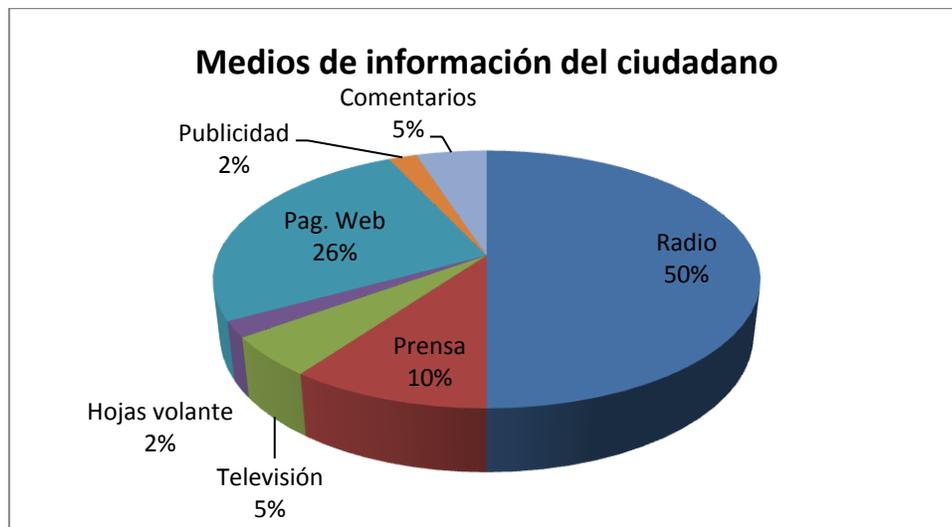
4.1 Metodología

Al tratarse de una investigación exploratoria de carácter descriptivo, documental con el objetivo de especificar los aspectos vinculantes de la Comunicación Corporativa, Imagen Corporativa y Las Relaciones Públicas, del Municipio de Sucúa con los ciudadanos; en este sentido se ha seleccionado una muestra no probabilística de 200 ciudadanos del cantón que acuden en calidad de usuarios en búsqueda de servicios a la institución, a los mismos se les aplicó un cuestionario estructurado de diez preguntas; de igual manera se aplicó un cuestionario de 6 preguntas puntuales a 50 empleados de diferentes departamentos del Municipio, con el objetivo de auscultar su punto de vista del proceso de comunicación interna en esta institución; los resultados se presentan a continuación:

4.2 Análisis de la encuesta aplicada a los ciudadanos del Cantón Sucúa

1.- ¿Especifique usted por qué medio se informa del trabajo que realiza el Municipio de Sucúa?

Gráfico N° 2



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

Es evidente de acuerdo al gráfico que, los medios de comunicación priorizados por la ciudadanía para obtener información del trabajo del Municipio son la radio (50%) y la página Web de la institución (26 %) ; el 10% de los ciudadanos se entera del accionar del GAD a través de la prensa ; el 5% lo hace por medio de la televisión; en menor porcentaje 2% reciben información a través de medios como publicidad, y hojas volante.

2. En su criterio los mensajes difundidos por el Municipio en los medios de comunicación tienen una finalidad informativa o campaña política:

Necesidad de comunicación () Campaña política ()

Gráfico N° 3



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

La percepción del 58% de los ciudadanos que el cabildo municipal utiliza los medios de comunicación por campaña política es una clara demostración de falencias en el sistema de comunicación unidireccional de la entidad que trae como consecuencia la distorsión del sentido del mensaje emitido; el 42% de los ciudadanos considera que el mensaje conlleva una intención informativa de las actividades cumplidas.

3.- Para informar a los ciudadanos de sus actividades, conoce usted si el Municipio ha elaborado productos propios publicitarios:

a- Programas radiales b.- Espacios en la TV c.- Revista institucional d. Folletos de difusión e.- Afiches

Gráfico N° 4



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

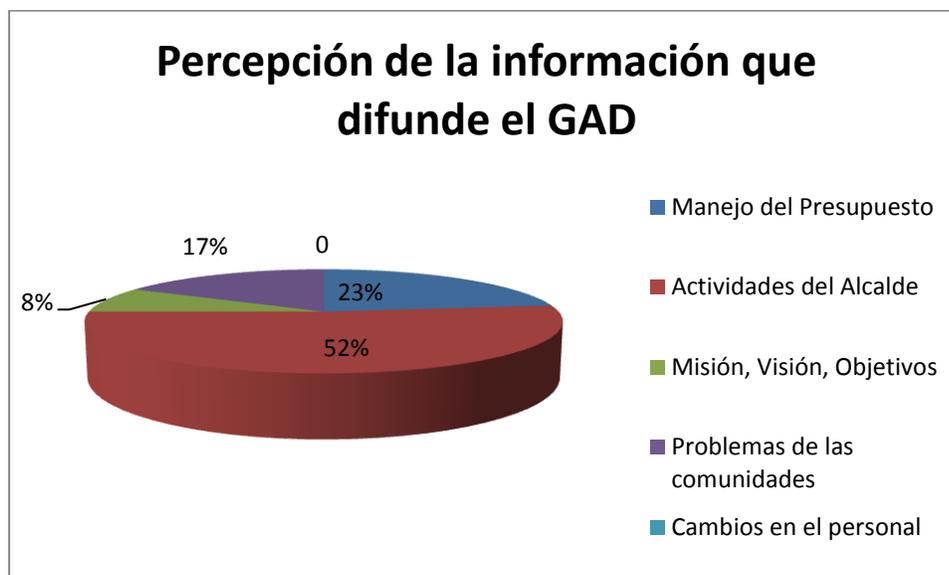
ANÁLISIS

De acuerdo al gráfico el 70% de los ciudadanos encuestados tiene conocimiento de las actividades del Municipio a través de programas radiales producidos por el GAD; el 15% lo hace por intermedio de afiches elaborados para el efecto; el 6% se informa por medio de la Revista Institucional; 5% a través de espacios televisivos contratados para el efecto; el 4% se ha enterado por intermedio de folletos informativos.

4.- Considera usted que la información que difunde el Municipio se concentra en:

- a.- Actividades del Alcalde b.- Vida institucional del GAD c.- Manejo del presupuesto
d. Cambios en el personal e.- Problemas de las comunidades

Gráfico N° 5



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

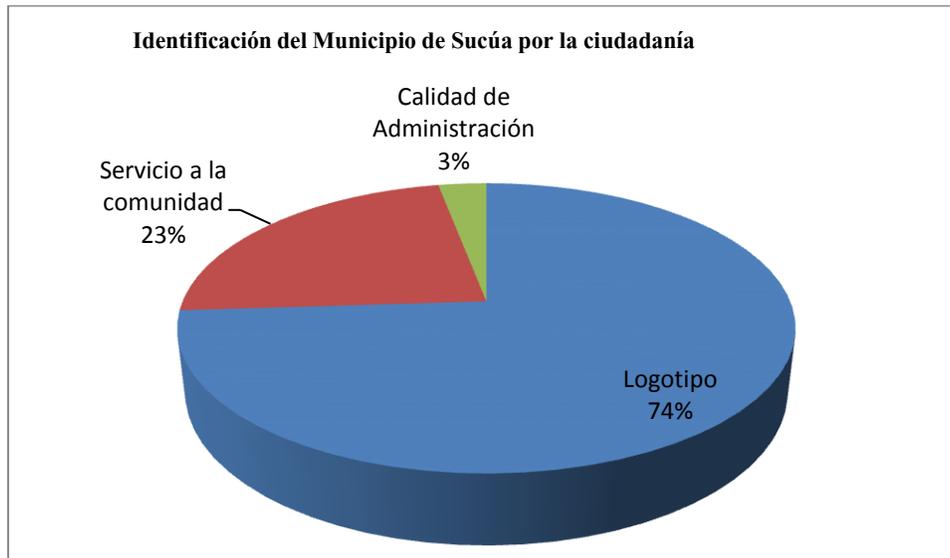
ANÁLISIS

Es notorio de acuerdo a los resultados de la encuesta que la mayoría de los ciudadanos encuestados, 52% considera que la institución municipal emite mensajes relacionados con las actividades del Sr. Alcalde; un 23% relaciona la información sobre el manejo presupuestario; en porcentaje menor el 17% considera que los mensajes se relacionan sobre problemas de las comunidades; solamente el 8% de los encuestados percibe la información está relacionada a dar a conocer la misión, visión, objetivos, la filosofía que guía el quehacer institucional.

5.- Usted con facilidad identifica al Municipio de Sucúa a través de:

a.- Logotipo b.- Servicio a la comunidad c.- Calidad de la Administración

Gráfico N° 6



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

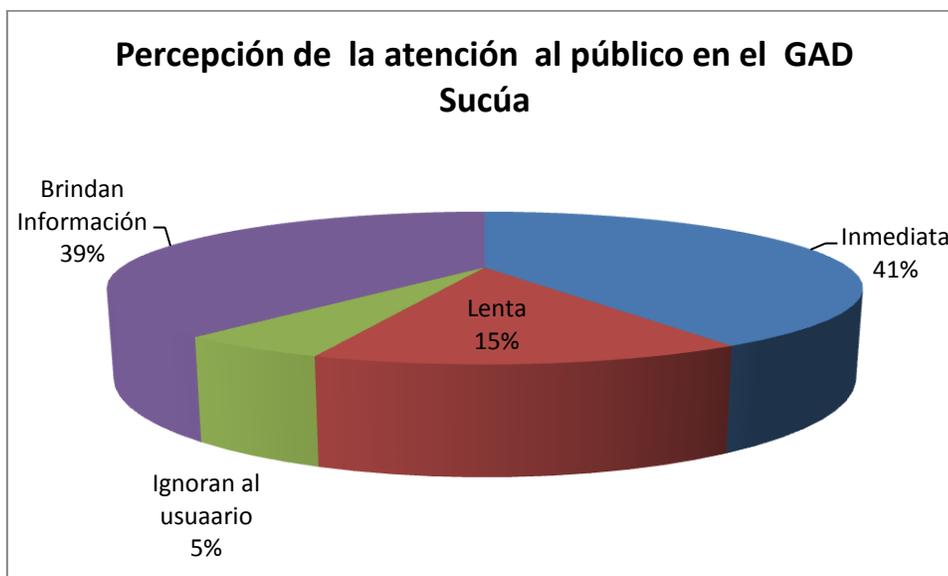
ANÁLISIS

La mayoría de las personas encuestadas 74% identifican al Municipio de Sucúa por el logotipo de la institución; un porcentaje del 23% de los encuestados lo identifica por su servicio a la comunidad; en porcentaje menor, el 3% lo identifica por la calidad administrativa del GAD de Sucúa .

6.- Cuando solicita un servicio o información en el Municipio, a usted le brindan atención en su requerimiento de manera:

a- Inmediata b.- Lenta c.- Ignoran al usuario d. Brindan información

Gráfico N° 7



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa

Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

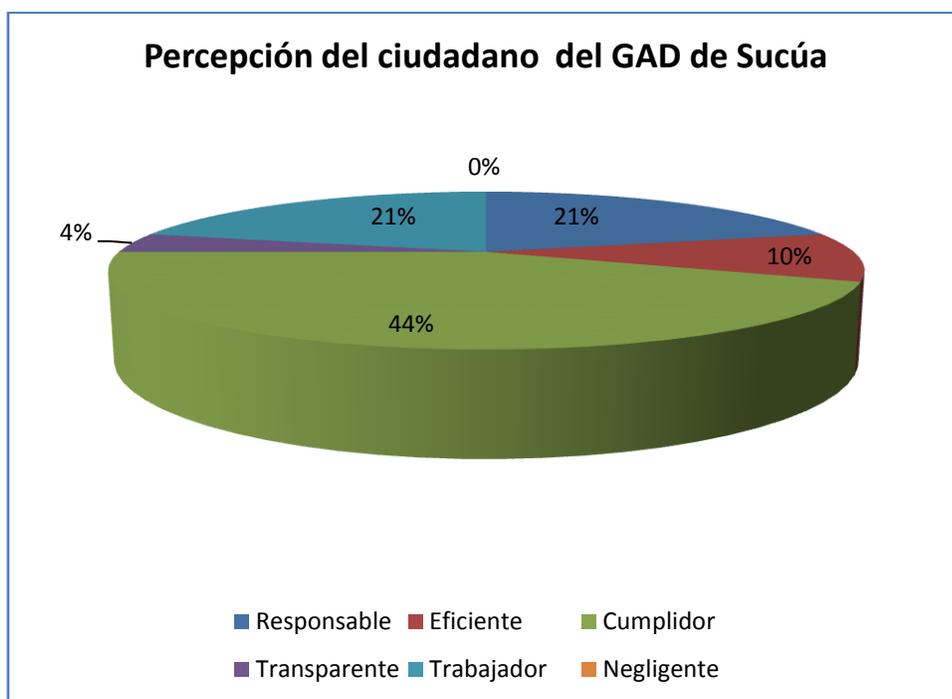
ANÁLISIS

En la experiencia de los ciudadanos encuestados, el 39 % de ellos recibieron información; el 41% fueron atendidos de manera inmediata; un 15% considera que la atención recibida es lenta; en la percepción del 5% de los usuarios se sintieron ignorados por el personal del Municipio cuando solicitaron un servicio en la entidad .

7.- ¿ En su servicio al pueblo, cuál es la percepción que usted tiene del Municipio de Sucúa?

a- Responsable b.- Eficiente c.- Cumplidor d. Transparente e.- Trabajador f. Negligente

Gráfico N° 8



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

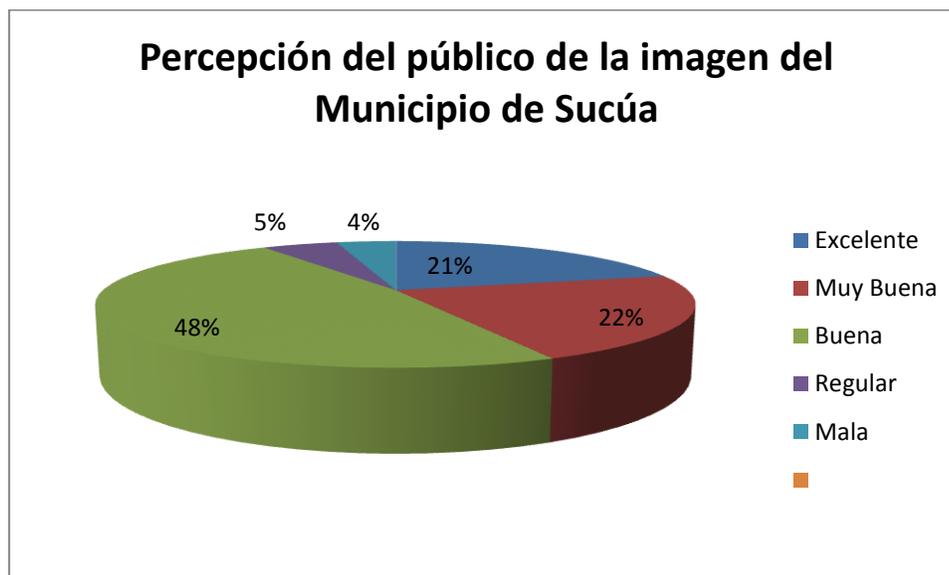
ANÁLISIS

La percepción que el 44% de los ciudadanos encuestados tiene del Municipio de Sucúa es la de un organismo cumplidor; con un porcentaje del 21% igualmente lo perciben como trabajador y responsable; para el 10% de los ciudadanos encuestados es eficiente, en tanto que solamente el 4% lo percibe como transparente.

8.- ¿Cómo califica usted la imagen que proyecta el Municipio de Sucúa?

a- Excelente b.- Muy Buena c.- Buena d. Regular e.- Mala

Gráfico N° 9



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

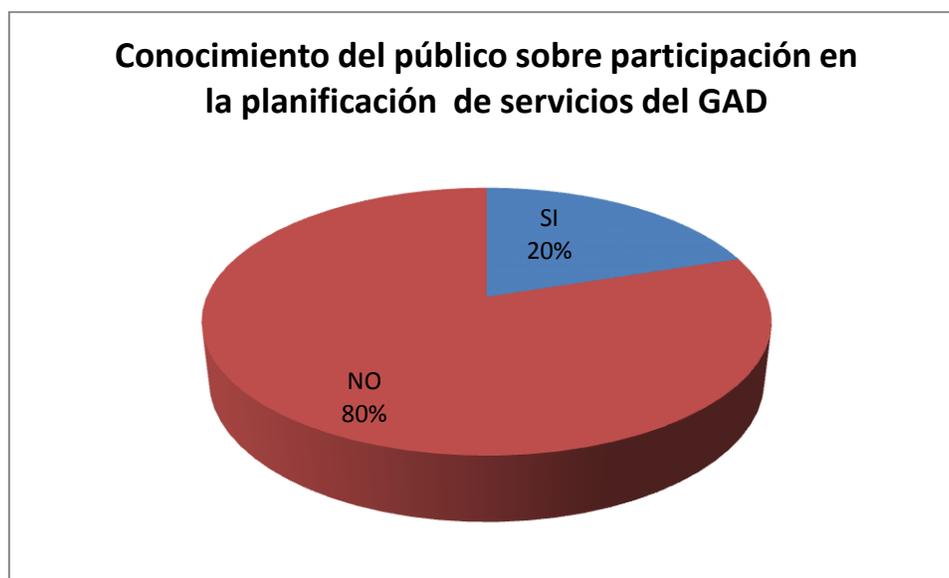
ANÁLISIS

Se puede apreciar que, para el 48% de los ciudadanos el Municipio del cantón Sucúa proyecta una imagen que la califican en términos generales de Buena; el 22% de los encuestados la califica de Muy Buena; el 21% la califica de Excelente; en menor porcentaje el 5% la califica de Regular y el 4% de Mala.

9. ¿Conoce Ud, si en la planificación de servicios a la comunidad, que realiza el Municipio está presente el aporte de los ciudadanos ?

SI () NO ()

Gráfico N° 10



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

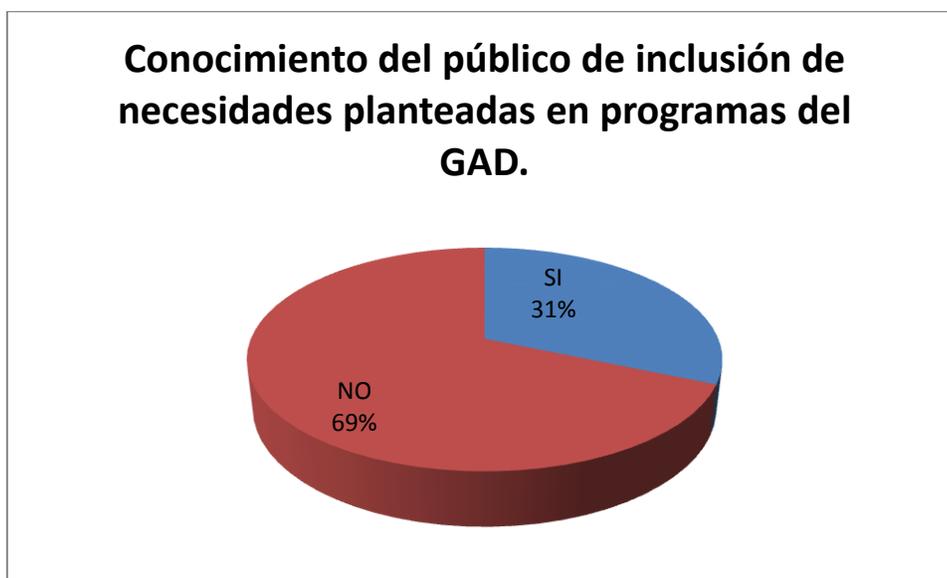
ANÁLISIS

Se puede observar que el 80% de los ciudadanos encuestados percibe que en la planificación de los servicios que presta a la comunidad el Municipio no tienen participación activa los ciudadanos, deduciéndose por lo tanto que la planificación y priorización de servicios la realiza en forma exclusiva la institución; un 20 % de los ciudadanos encuestados respondió en forma positiva sobre la participación ciudadana.

10. ¿Considera Ud. que el Municipio incluye en su programa de trabajo las necesidades planteadas por los ciudadanos?

SI () NO ()

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta a ciudadanos cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

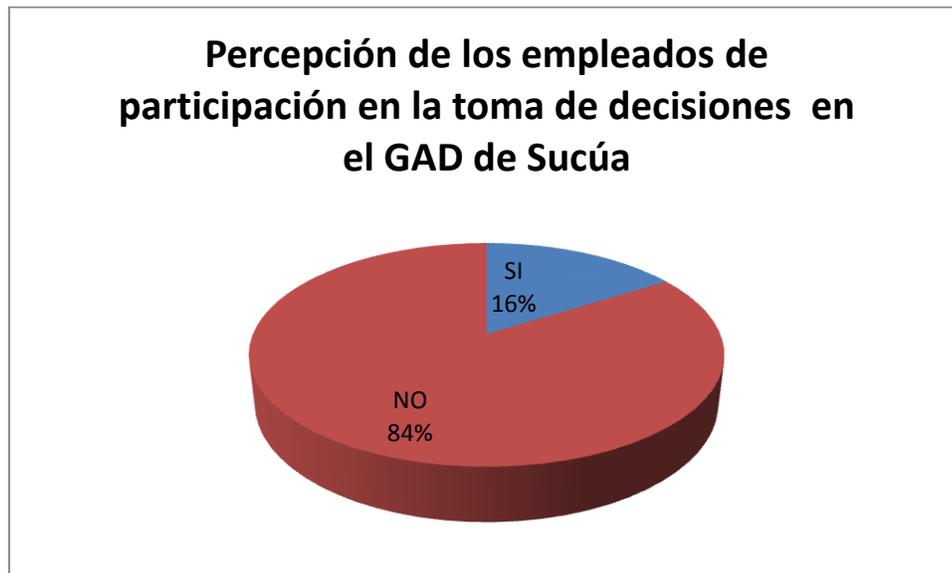
ANÁLISIS

Concordando con la pregunta anterior los ciudadanos encuestados en un porcentaje del 69% considera que el Municipio de Sucúa no ha establecido un proceso de comunicación con los ciudadanos que le posibilita estar en conocimiento de sus necesidades, por lo tanto no las incluye en su agenda de trabajo; sin embargo se debe observar que un 31 % percibe que esta institución si ha establecido un acercamiento, o comunicación con sus ciudadanos, conociendo por lo tanto su problemática y necesidades a ser satisfechas.

4.2 Análisis de la encuesta aplicada al público interno del Municipio de Sucúa

1.- ¿Considera Usted, que el Municipio de Sucúa ha establecido un Plan de comunicación bidireccional interna que permita a los empleados disponer de instrumentos para ejercer su opinión en la toma de decisiones frente a problemáticas presentes en el departamento en que labora? SI () NO ()

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

Se puede observar de acuerdo a los datos del gráfico que, el 84 % de los empleados del Municipio de Sucúa encuestados, considera que en esta institución no se han establecido una comunicación bilateral con mecanismos que posibiliten la participación activa de los trabajadores dentro de la toma de decisiones frente a problemáticas que pueden presentarse en los diferentes departamentos en que laboran ; un porcentaje menor de trabajadores 16% , considera que si existen estos mecanismos.

2.- ¿Ha recibido Ud, en su departamento sesiones informativas de parte de sus superiores que lo motiven a participar en el cumplimiento de la misión, visión y las estrategias de servicio a la comunidad?

Gráfico N° 13



Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

En la percepción del 90% de los empleados del GAD de Sucúa encuestados, esta institución no ha establecido un sistema de comunicación que permita motivar a los empleados y alinearlos en la cultura corporativa de la institución; un porcentaje menor de empleados, el 10% considera que si se ha aplicado este mecanismo.

3.- En su criterio la comunicación implementada en su departamento, continuamente le informa : lo que pasa en el Municipio, cómo pasa, y por qué pasa ?

SI () NO ()

Gráfico N° 14



Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

La mayoría de los empleados encuestados (92 %) tiene la percepción de la inexistencia de una estrategia de comunicación interna que les posibilite tener conocimiento de la vida diaria de la institución un porcentaje menor de empleados (8%) considera que la información recibida es suficiente para dar cuenta de la vida institucional .

4.- ¿Desde su punto de vista es necesaria la creación de un departamento de Comunicación independiente en el GAD de Sucúa?

Gráfico N° 15



Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

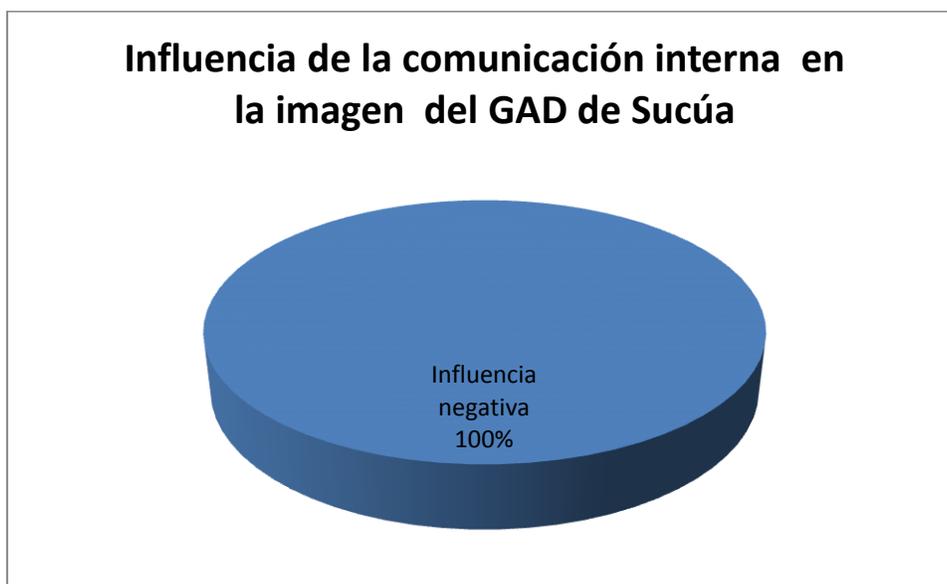
ANÁLISIS

Es indudable que para la mayoría de los empleados encuestados (92%) es necesaria la creación de un Departamento de comunicación independiente en el Municipio de Sucúa que posibilite la emisión de información acorde a los objetivos institucionales; un porcentaje menor de empleados 8% considera que no hace falta esta innovación, por lo tanto debe mantenerse el proceso comunicativo de la institución en dependencia con el Departamento de Coordinación Institucional.

5.- ¿En su criterio la comunicación interna que se desarrolla en el GAD de Sucúa influye en de manera positiva o negativa, en la imagen que proyecta la institución en sus públicos?

(Positiva) (Negativa)

Gráfico N° 16



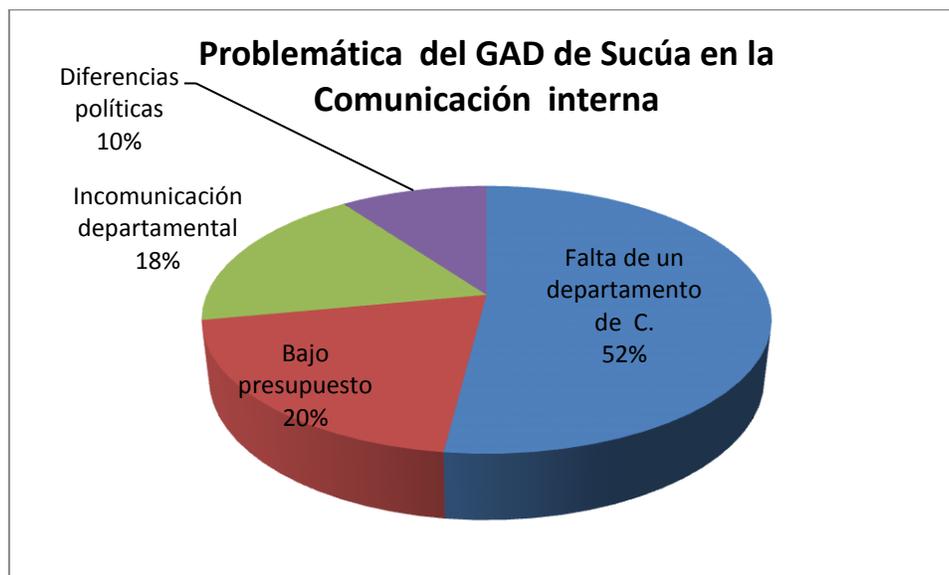
Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

La totalidad de los empleados encuestados considera que el sistema de comunicación interna que se desarrolla en el Municipio de Sucúa tiene influencia negativa en el proceso de comunicación e imagen que proyecta la institución en sus públicos tanto externo como interno.

6.- ¿Cuál es la principal problemática interna que enfrenta el GAD de Sucúa con referencia a la comunicación ?

Gráfico N° 17



Fuente: Encuesta a empleados del Municipio del cantón Sucúa
Elaboración: Isabel Cedillo- Carlos Álvarez

ANÁLISIS

En la visión del 52% de los empleados encuestados la principal problemática interna, que enfrenta el sistema de comunicación interna del Municipio de Sucúa radica en la carencia de un Departamento de Comunicación; el 20% de los encuestados concentra la problemática en la falta de presupuesto; un 18% de los encuestados la sitúa en la incomunicación departamental y, el 10% considera que las diferencias políticas influyen en esta problemática.



4.3 Interpretación de resultados

4.3.1 Encuesta a ciudadanos

Analizados los resultados de la encuesta aplicada a una muestra de ciudadanos del cantón Sucúa, se interpretan a continuación los resultados más significativos

1. La gestión de la comunicación como estrategia del Municipio de Sucúa para llegar en forma efectiva a su público externo, prioriza dos canales informativos: el tradicional medio de la radio (34%) y su moderna incursión en los medios digitales como es la página web de la institución (33%).
2. Respecto al objetivo de la Municipalidad al utilizar los medios de comunicación para transmitir información al público, los ciudadanos consideran en un porcentaje del 58% que el cabildo municipal utiliza los medios de comunicación por campaña política; en tanto que el 42% percibe que lo hace por necesidad comunicacional de las actividades cumplidas
3. En la interpretación del mensaje transmitido al público por la institución, el mismo es interpretado por el 52% de los encuestados como informe de actividades del Alcalde; un 23% del público encuestado, relaciona la información sobre el manejo presupuestario; en porcentaje menor el 17% considera que los mensajes se relacionan sobre problemas de las comunidades; solamente el 8% de los encuestados percibe que la información está relacionada en dar a conocer la misión, visión, objetivos, la filosofía que guía el quehacer institucional.
4. En cuanto a la publicidad a través de productos elaborados por el Municipio en el proceso de comunicación externa, el 40% de los ciudadanos prioriza programas radiales producidos por el GAD; el 30% relieves los espacios televisivos contratados para el efecto; para el 28% tiene significación la revista de la institución.
5. En referencia a la Identidad, es decir la representación de la esencia de la institución posesionada en la mente de los ciudadanos, la mayoría de los encuestados (74%) identifican al Municipio de Sucúa por el logotipo de la institución; un 23% de lo hace por medio del servicio que presta a la comunidad; solamente el 3% identifican al GAD en función de la calidad de su administración.



6. Enfocada la encuesta a la reputación o juicio de valor sobre la imagen que proyecta el Municipio de Sucúa en su servicio a la comunidad, los ciudadanos en un 44% lo califican como un organismo cumplidor, y en un 21% igualmente lo perciben como trabajador y responsable; 4% lo califican de transparente en todo caso existe una valoración positiva de la gestión del Municipio.
7. En la evaluación del trato que reciben los usuarios de parte de los empleados frente al requerimientos de servicios, el 41% de los encuestados, denotan que fueron atendidos de manera inmediata; un 39% de ellos, recibieron información; un dato que debe ser tomado en cuenta por la institución para tomar correctivos en este aspecto, es la existencia de un 20% de usuarios insatisfechos (15% de usuarios que perciben que la atención recibida es lenta, y 5% de los mismos se sintieron ignorados por el personal del Municipio cuando solicitaron un servicio en la entidad).
8. En referencia a la calificación de la Imagen proyectada por el Municipio de Sucúa en su servicio a la comunidad, los ciudadanos encuestados en su mayoría, la calificaron positivamente en términos generales: (48% la califican de Buena; 22% de Muy Buena; 21% de Excelente); en menor porcentaje, el 5% la califica de Regular y el 4% de Mala.
9. Frente a la participación activa de los ciudadanos en la planificación del servicio que presta el Municipio con el objetivo de vincular su actividad a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, un porcentaje mayoritario, 80% considera que el Municipio de Sucúa no incluye el aporte ciudadano en su planificación; Solamente un 20% de los ciudadanos encuestados percibe la existencia de participación del pueblo en el plan de trabajo del municipio.
10. Con respecto a la comunicación del Municipio en relación al conocimiento de necesidades de los ciudadanos, el 69% de los encuestados considera que el Municipio de Sucúa no ha establecido un proceso de comunicación con los ciudadanos que le posibilita estar en conocimiento de sus necesidades, por lo tanto no las incluye en su agenda de trabajo; un 31% percibe que esta institución si ha establecido un acercamiento, o comunicación con sus ciudadanos, conociendo por lo tanto su problemática y necesidades a ser satisfechas.



4.3.2 Encuesta a empleados del GAD

1. La encuesta aplicada a empleados del Municipio de Sucúa evidenció que, el 84 % de los empleados encuestados, considera que en esta institución no se han establecido mecanismos necesarios que posibiliten la participación activa de los trabajadores dentro de la toma de decisiones frente a problemáticas que pueden presentarse en los diferentes departamentos en que laboran.

2. De igual manera el 90% de los empleados del GAD de Sucúa encuestados ,concuera en que esta institución no ha establecido un sistema de comunicación que permita motivar a los empleados y alinearlos en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

3. La mayoría de los empleados encuestados (92 %) tiene la percepción de la inexistencia de una estrategia de comunicación interna que les posibilite tener conocimiento de la vida diaria de la institución un porcentaje menor de empleados (8%) considera que la información recibida es suficiente para dar cuenta de la vida institucional .

4. Los empleados del Municipio en su mayoría 92%, consideran que es necesario la creación de un Departamento de comunicación independiente, que posibilite la emisión de información coordinada vinculada a los objetivos institucionales; un porcentaje menor de empleados 8% considera que no hace falta esta innovación, por lo tanto debe mantenerse el proceso comunicativo de la institución en dependencia con el Departamento de Coordinación Institucional.

5. La totalidad de los empleados encuestados considera que el sistema de comunicación interna que se desarrolla en el Municipio de Sucúa tiene influencia negativa en el proceso de comunicación e imagen que proyecta la institución en sus públicos tanto externo como interno.

6. Al analizar la problemática interna que enfrenta el sistema de comunicación del Municipio la posición de los empleados es clara: el 52% la centra en la carencia de un Departamento de Comunicación; el 20% prioriza la falta de presupuesto; un 18%, la sitúa en la



incomunicación departamental y, el 10% considera que las diferencias políticas influyen en esta problemática.

4.4 Conclusiones

Realizada la investigación sobre El rol de las Relaciones Públicas en la Comunicación, e Imagen Corporativa del Gobierno Municipal del Cantón Sucúa, procedemos a extraer las siguientes conclusiones:

- La Comunicación Corporativa constituye dentro de las instituciones municipales una estrategia clave que proyecta un trabajo en equipo para crear relaciones favorables con los públicos, en el Municipio de Sucúa no ha sido considerada en su real dimensión, en razón de que para ello es imprescindible que se armonice en forma efectiva y eficaz la comunicación interna y externa, proceso en el cual esta institución presenta serias deficiencias, que pone en evidencia que la misma, sustituye la comunicación por información, manteniendo por lo tanto un sistema unidireccional en el proceso comunicativo, situación que incidirá en la satisfacción de sus públicos por el servicio recibido y la construcción de su imagen corporativa.

En la comunicación con el público externo

- En el Municipio de Sucúa el proceso de comunicación con el público externo es desarrollado por el Relacionador Público, ante la inexistencia de un Departamento de Comunicación en razón del reducido presupuesto de la institución; bajo el modelo de Información Pública se emplea una comunicación unidireccional para transmitir información de actualidad al público interno como externo.
- La información emanada desde el Municipio está centrada en la figura del Alcalde, tratando de justificar su agenda de trabajo, con el objetivo de conseguir la comprensión y apoyo del público; según una encuesta aplicada a una muestra de 200 ciudadanos del cantón, la mayoría de los mismos, (52%) considera que la institución municipal emite mensajes relacionados con las actividades del Alcalde; un



23% relaciona la información sobre el manejo presupuestario; en porcentaje menor el 17% considera que los mensajes se relacionan sobre problemas de las comunidades ; solamente el 8% de los encuestados percibe la información está relacionada con la vida institucional (misión, visión , objetivos, la filosofía).

- El uso de los medios de comunicación masiva para información importante emanada de la institución, bajo la responsabilidad del Relacionador Público, se encuentra centrado en la utilización de la radio, sintonizada por el 50% de ciudadanos de acuerdo a los resultados de la encuesta; otro medio utilizado por el Municipio es la página web, específicamente la red social de Facebook captada por la ciudadanía en un 26%; precisamente una de las falencias en la comunicación corporativa del Municipio se halla la información del municipio a través de la prensa, la misma que es captada por los ciudadanos en un 10%, debiendo anotarse al respecto que la municipalidad debe de tomar en cuenta para sus estrategias comunicacionales este medio de comunicación masiva, en razón de que representa para el público la opinión de la sociedad y del periódico que informa, teniendo gran influencia en la formación de la imagen de las instituciones.
- En este sistema unidireccional de comunicación del Municipio el mensaje no cumple con su objetivo : Los ciudadanos consideran en un porcentaje del 58% que el cabildo municipal utiliza los medios de comunicación por campaña política; en tanto que el 42% de los ciudadanos encuestados, percibe que lo hace por necesidad comunicacional de las actividades cumplidas; esta percepción pone en evidencia que existen falencias en el proceso de comunicación corporativa al transmitir simplemente información al público, sobre actividades concretas, que en suma una vez satisfecha la necesidad deja en el ciudadano un vacío en el conocimiento de la institución, su misión, su forma de hacer las cosas, su comportamiento, poniendo en duda la verdadera orientación de su trabajo.
- En la publicidad del Municipio, a través de productos elaborados por la institución para la promoción de servicios, proyectos, ideas con el objetivo de llegar a



audiencias cada vez mayores, encontramos que, el 40% de los ciudadanos prioriza programas radiales producidos por el GAD; el 30% relieves los espacios televisivos contratados para el efecto; para el 28% tiene significación la revista de la institución.

- La Identidad, es decir la representación de la esencia de la institución posesionada en la mente de los ciudadanos como aspecto de la Comunicación Corporativa, la mayoría de los encuestados (74%) identifican al Municipio de Sucúa por el logotipo de la institución; un 23% de lo hace por medio del servicio que presta a la comunidad; solamente el 3% identifican al GAD en función de la calidad de su administración, muestra clara que la identificación visual es que predomina.
- La reputación o juicio de valor sobre la imagen que proyecta el Municipio de Sucúa en su servicio a la comunidad, los ciudadanos en un 44% lo califican como un organismo cumplidor, y en un 21% igualmente lo perciben como trabajador y responsable; 4% lo califican de transparente, en todo caso existe una valoración positiva de la gestión del Municipio. Esta reputación que se ha ganado el Municipio, se encuentra en relación de una administración paternalista y asistencialista que ha generado satisfacción en ciertos sectores de la población que han sido beneficiados.
- La percepción de los ciudadanos de la Comunicación Corporativa del Municipio, a través del trato que reciben de parte de los empleados frente al requerimientos de información o, servicios, es en términos generales positiva: el 41% de los encuestados, denotan que fueron atendidos de manera inmediata; un 39% de ellos, recibieron información; un dato que debe ser tomado en cuenta por la institución para tomar correctivos en este aspecto, es la existencia de un 20% de usuarios insatisfechos (15% de usuarios que perciben que la atención recibida es lenta, y 5% de los mismos se sintieron ignorados por el personal del Municipio cuando solicitaron un servicio en la entidad).



- La Imagen proyectada por el Municipio de Sucúa en su servicio a la comunidad, los ciudadanos encuestados en su mayoría, la calificaron positivamente en términos generales: (48% la califican de Buena; 22% de Muy Buena; 21% de Excelente); en menor porcentaje, el 5% la califica de Regular y el 4% de Mala; en todo caso la imagen que proyecta el Municipio se encuentra en relación al beneficio recibido por los sectores, no corresponde a una visión general de la institución en su servicio al pueblo.
- Frente a la participación activa de los ciudadanos en la elaboración del plan de trabajo del Municipio, situación reclamada por la ciudadanía en la actualidad, por la que la institución debe vincular su actividad a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, en los diferentes aspectos que cubren los servicios públicos, y que daría cuenta de un sistema bidireccional en la comunicación municipal; un porcentaje mayoritario, 80% de los ciudadanos encuestados considera que el Municipio de Sucúa no incluye el aporte ciudadano con sus sugerencias, ideas, críticas en su plan de servicios a la comunidad, por lo tanto las necesidades a ser satisfechas dependen del criterio exclusivo de la institución. Solamente un 20% de los ciudadanos encuestados percibe la existencia de participación del pueblo en el plan de trabajo del municipio, pudiendo deducirse que esta posición la asumen ciudadanos de comunidades a las que llega el Alcalde para socializar el presupuesto participativo.
- Finalmente, la apreciación general de los ciudadanos encuestados, frente al proceso de comunicación desarrollado por el Municipio, da cuenta que, un porcentaje del 69% considera que el Municipio de Sucúa no ha establecido un proceso de comunicación con los mismos que le posibilitaría estar en conocimiento de sus reales necesidades, por lo tanto no las incluye en su agenda de trabajo; sin embargo se debe observar que un 31% percibe que esta institución si ha establecido un acercamiento, o comunicación con sus ciudadanos, conociendo por lo tanto su problemática y necesidades a ser satisfechas.



En la comunicación con el público interno

- La comunicación interna debería ser considerada el eje en el logro de los objetivos que persigue el Municipio de Sucúa, debe estar presente en todas las actividades que desarrolla el mismo, de hecho involucrando permanentemente a todos los empleados, demostrando de esta manera un trabajo en equipo, de su práctica depende que todo el Municipio marche en una misma dirección, precisando por lo tanto, el establecimiento de un plan de comunicación bidireccional interno, con la finalidad de que el talento humano, principal activo de la organización contribuya activamente en la búsqueda de soluciones colectivas en función del servicio que presta la institución a los ciudadanos.
- La encuesta aplicada a 50 empleados de diferentes departamentos del Municipio de Sucúa evidencia que, el 84 % de los empleados encuestados, considera que en esta institución no se ha establecido una comunicación bidireccional, con mecanismos necesarios que posibiliten la participación activa de los trabajadores dentro de la toma de decisiones frente a problemáticas que pueden presentarse en los diferentes departamentos en que laboran.
- El 90% de los empleados del GAD de Sucúa encuestados, concuerda en que esta institución no ha establecido un sistema de comunicación que permita motivar a los empleados y alinearlos en el cumplimiento de los objetivos de la institución, situación que demuestra que no existe el sentido de una cultura corporativa que incluyen conjuntamente con los objetivos los valores, normas, filosofía que orientan las acciones y permiten adaptarse a la realidad tan cambiante existente fuera de la institución.
- La mayoría de los empleados encuestados (92 %) tiene la percepción de la inexistencia de una estrategia de comunicación interna que les posibilite tener conocimiento de la vida diaria de la institución.



- La totalidad de los empleados encuestados considera que el sistema de comunicación interna que se desarrolla en el Municipio de Sucúa tiene influencia negativa en el proceso de comunicación e imagen que proyecta la institución en sus públicos, tanto externo como interno.
- Frente a la problemática interna que enfrenta el sistema de comunicación del Municipio la posición de los empleados es clara: el 52% la centra en la carencia de un Departamento de Comunicación; el 20% prioriza la falta de presupuesto; un 18%, la sitúa en la incomunicación departamental y, el 10% considera que las diferencias políticas influyen en esta problemática.

4.5 Recomendaciones Generales

En la comunicación externa

- Ante todo implementar un sistema de comunicación bidireccional, que rompa con el esquema administrativo paternalista y asistencial, que vela por la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, a una administración receptiva, e incluyente, orientada al ciudadano, sus expectativas y con una clara apertura a su participación.
- Se recomienda a la institución la posibilidad de aprovechar los medios de comunicación priorizados por los ciudadanos, para llevar a la práctica el sistema de comunicación bidireccional, propiciando un diálogo con la ciudadanía, que demanda sobretodo en la red social de Facebook una respuesta inmediata a sus inquietudes, una retroalimentación o feed-back en el mensaje recibido y muchas veces una aclaración en el contenido del mismo.
- De igual manera, se recomienda a la institución establecer con el público un sistema de comunicación global que incluya información proveniente de los distintos departamentos relacionados con el objetivo de servicio a la comunidad, actuar de esta



manera beneficiaría a la institución en la proyección de una imagen de trabajo vinculado netamente al servicio del ciudadano.

- Se recomienda dar a conocer estos resultados a la institución como un aporte de los investigadores, que los lleve a reflexionar sobre la posibilidad de creación de un sistema integral y bidireccional en la comunicación, con el cual la Alcaldía estaría en conocimiento sobre las necesidades prioritarias de los ciudadanos, sus expectativas, preferencias, nivel de satisfacción, y a su vez emprender programas de mejoras en aquellas áreas que presenten deficiencias.

En la comunicación Interna

- Se recomienda a la institución para sentar las bases de una Comunicación Corporativa que el Alcalde lidere el desarrollo de sesiones de trabajo con los empleados, con el objetivo en primer lugar de motivarlos en la misión, visión, y cultura organizacional; en segundo lugar ponga en su conocimiento los objetivos estratégicos y operativos del Plan de trabajo del Municipio, destacando en su cumplimiento el trabajo en equipo en el servicio a la comunidad y sobretodo despierte en ellos su sentido de pertenencia a la institución, con lo que el Municipio de Sucúa proyectaría una imagen renovada en su servicio a la comunidad.



BIBLIOGRAFÍA

- GAD Sucúa. (2017). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial* . Sucúa, Morona Santiago, Ecuador: GAD Sucúa .
- Camacho, I. (Septiembre de 2001). *Comunicación institucional: Funciones de los gabinetes de comunicación en la administración local* . Recuperado el 16 de Septiembre de 2016, de Revista Latina de Comunicación social N° 44:
<http://www.ull.es/publicaciones/latina/2001/latina44septiembre/4403camacho.htm>
- Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las Relaciones Públicas* . España: Instituto de investigaciones en Relaciones Públicas .
- Coto, R. (2011). *La comunicación organizacional*. Recuperado el 6 de septiembre de 2016, de psicorg2011.diles.wordpress.com: <https://psicorg2011.files.wordpress.com/2011/04/la-comunicacion-organizational-a.pdf>
- Del Castillo, J., Bayón, M., & Arteta, R. (1992). *La empresa ante los medios de comunicación* . Bilbao: Deusto.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S., & Toth, S. (2008). *Relaciones Públicas : profesion y práctica*. México: McGraw-Hill.
- López Lita, R. (1990). *Comunicación de las empresas* . Madrid: Ediciones de Ciencias Sociales .
- López, J., & Gadea, A. (1995). *Servir al ciudadano: Gestión de calidad en la administración pública* . Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Martínez, K., & Téllez, S. (2013). La comunicación en instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo. *Anagrama* , 93-112.
- Martini, N. (Mayo de 1998). *Definiendo las Relaciones Publicas* . Recuperado el 10 de Diciembre de 2016, de RR PP PORTAL DE RELACIONES PUBLICAS NET:
<http://www.rppnet.com.ar/defrpp.htm>
- Míguez González, M. I. (2013). De las Relaciones públicas a los nuevos conceptos de la comunicación : problemas terminológicos. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 125- 142.
- Minguez, R. (1999). *La comunicación interna al servicio de la cultura corporativa* . Madrid: Fundación General de la UCM.
- Minguez, R. (2000). *Un marco conceptual para la comunicación corporativa* . Recuperado el 15 de Septiembre de 2016, de Zer : Revista de estudios de Comunicación N°8:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=826479>



- Nosnik, A. (2003). COMUNICACIÓN PRODUCTIVA . un nuevo enfoque teórico. *Razón y Palabra N° 34 México*, 1-12.
- Ramírez, T. (1995). *Gabinetes de comunicación: funciones, disfunciones e incidencia* . Barcelona: Bosch.
- Rincón Quintero, Y. (2014). Vinculación de Relaciones Públicas , comunicación corporativa y logística en la organización. *Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe* , 47-59.
- Ríos Martín, D. (2014). *Los gabinetes de comunicación Municipal 2.0 Herramientas comunicativas para la participación ciudadana* . Málaga : Universidad de Málaga.
- Rodríguez, O. (2012). *Curso de Community Manager* . Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- Soria, R. (2008). *Definición y proceso de comunicación en las organizaciones* . Recuperado el 10 de Septiembre de 2016, de eumet.net:
<http://www.eumed.net/librosgratis/2008c/432/Definicion%20y%20proceso%20de%20comunicacionenlasorganizaciones.htm>
- Trelles, I. (2001). *Comunicación organizacional*. La Habana : Félix Varela.
- Zayas, P. (2011). *La Comunicación interpersonal*. Recuperado el 3 de Septiembre de 2016, de es.scribd.com/document: <https://es.scribd.com/document/92185867/Conceptos-de-comunicacion>



ANEXOS