



MASTER INTERNACIONAL EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN  
EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL

**ESTUDIO DE IMAGEN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL ING. JULIO CÉSAR  
ROBLES GUEVARA, ALCALDE DEL CANTÓN TULCÁN, PROVINCIA  
DEL CARCHI, EN RELACIÓN A LAS OBRAS PRIORITARIAS EJECUTADAS  
Y EN EJECUCIÓN, CON EL FIN DE PROPONER PROCESOS DE MEJORA  
DE GESTIÓN COHERENTES A LOS RESULTADOS ESPERADOS**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos  
establecidos para optar por el título de:  
Master Internacional en Comunicación Empresarial e Institucional - DirCom

Profesor Guía:  
Andrés Esteban Hernández Altamirano

Autor:  
Dalton Vladimir Acosta Bolaños

Año  
2012

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

---

Andrés Hernández Altamirano

Ingeniero

C.I.: 0171292057-6

### **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Dalton Vladimir Acosta Bolaños

C.I.: 040101169-7

## **AGRADECIMIENTOS**

El presente trabajo se constituye en una tarea importante, fruto y esfuerzo del investigador y sus maestros, amalgama que con sabiduría y baluarte, permitirán fortalecer las bases para labores futuras.

El agradecimiento eterno a mis profesores, coordinadores, compañeros y amigos.

***Vladimir***

## **DEDICATORIA**

A mi madre, Laura, por su apoyo moral y preocupación de ver culminada una etapa más de la vida profesional de su hijo, y que gracias a sus bendiciones se llega a un feliz término.

A mi esposa Doris y a mi Princesa Amy Valeria, quienes día a día dejaron de compartir gratos momentos conmigo y hoy, se verán recompensadas con tiempos mejores

***Vladimir***

## RESUMEN

El presente trabajo se fundamentó en las ideas y planteamientos del investigador, sugerencias de profesores y criterios de autoridades de la institución a ser intervenida.

Trabajar en una auditoría global de imagen involucra tiempo y recursos, y el hecho de realizar un estudio de imagen del Municipio de Tulcán en la Provincia del Carchi, también implica un gran esfuerzo.

El estudio de imagen permitirá contar con resultados importantes para la municipalidad y más aún si se toma en consideración el pronunciamiento de sus públicos, factor fundamental para el análisis y la toma de decisiones en el mejoramiento de la imagen institucional.

Conocer qué imagen tienen los públicos, proponer procesos de mejora coherentes a los resultados obtenidos de la investigación y caracterizar la administración, son los objetivos que pretende el presente estudio.

Para ello se desarrolla una metodología acorde a los objetivos planteados, desarrollando herramientas como el *briefing*, la investigación cuantitativa, cualitativa, descriptiva y evaluativa, entrevistas directas y la toma de encuestas, instrumentos fundamentales para la obtención de los resultados.

Realizado el proceso investigativo, se logran importantes hallazgos coherentes en cada uno de los planteamientos, otros más enriquecedores, por lo que su análisis correspondiente, permitió ubicar las causas que de una u otra forma pueden afectar la imagen de la institución.

Ante esto y finalmente, se realiza una revisión completa de los módulos de estudio de la Maestría DirCom y se dan planteamientos desde la perspectiva de los diferentes docentes, determinando propuestas de estrategias de cambio

y recomendaciones adicionales para mejorar la imagen del organismo municipal.

## SUMMARY

The present work was based in the ideas and the investigator's positions, professors' suggestions and approaches of authorities from the institution to be intervened.

To work in a global audit of image involves time and resources, and the fact of carrying out a study of image of the Municipality of Tulcán in the County of the Carchi, it also implies a great effort.

The image study will allow to have important results for the municipality and stiller if he/she takes in consideration the pronouncement of its publics, fundamental factor for the analysis and the taking of decisions in the improvement of the institutional image.

To know what image they have the public's, to propose coherent processes of improvement to the obtained results of the investigation and to characterize the administration, they are the objectives that it seeks the present study.

For it is developed it an in agreement methodology to the outlined objectives, developing tools like the briefing, the quantitative, qualitative, descriptive investigation and evaluative, direct interviews and the taking of surveys, fundamental instruments for the obtaining of the results.

Carried out the investigative process, important coherent discoveries are achieved in each one of the positions, other enriching ones, for that that its corresponding analysis, allowed to locate the causes that can affect the image of the institution in an or another way.

Before this and finally, he/she is carried out a complete revision of the modules of study of the Master DirCom and positions are given from the educational perspective of the different ones, determining proposals of strategies of change



and additional recommendations to improve the image of the municipal organism.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>1 CAPITULO I: GOBIERNO MUNICIPAL DE TULCÁN – PROVINCIA DEL CARCHI</b> .....	<b>13</b>
1.1 ECUADOR Y SUS PROVINCIAS.....	13
1.1.1 Provincia del Carchi .....	13
1.1.1.1 Cantón Tulcán y sus Parroquias .....	14
1.1.1.2 Alcalde y Autoridades Actuales.....	15
1.1.1.3 Obras Prioritarias Ejecutadas y en Ejecución .....	16
1.1.1.4 Empresas Públicas y Privadas.....	38
1.1.2 La Comunicación y el DirCom.....	40
1.1.3 La Dirección de las Comunicaciones .....	43
1.1.3.1 Cultura, Identidad e Imagen.....	43
1.1.3.2 Mapa de Públicos (Stakeholders) .....	45
<b>2 CAPITULO III: INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>49</b>
2.1 DETERMINACIÓN DE MUESTRA REPRESENTATIVA.....	49
2.2 COORDINACIÓN, ELABORACIÓN Y RESULTADOS PARCIALES .....	51
2.2.1 Briefing.....	51
2.2.2 Focus Groups o Entrevistas de Profundidad .....	52
2.2.3 Entrevistas Directas .....	70
2.2.4 Encuestas, Análisis y Tabulación.....	72
2.3 ANÁLISIS DE MEDIOS .....	85
2.4 RESULTADOS FINALES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	88
<b>3 CAPITULO IV: PROPUESTA DE ACCIONES PARA MEJORAR LA IMAGEN DE LA MUNICIPALIDAD</b> .....	<b>95</b>
3.1 DIAGNÓSTICO DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	95
3.2 BÚSQUEDA DE SOLUCIONES .....	96
3.2.1 Análisis y Propuesta de Objetivos.....	96
3.2.2 Propuesta de Estrategias de Cambio .....	97
3.3 RECOMENDACIONES .....	100
<b>Referencias</b> .....	<b>104</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1	Obras ejecutadas y en ejecución año 2012 .....	17
Tabla No. 2	Valores e indicadores para el cálculo de la Muestra .....	49
Tabla No. 3	Resultados focus groups Parroquia El Chical .....	58
Tabla No. 4	Resultados focus groups Parroquia Santa Martha de Cuba .....	60
Tabla No. 5	Resultados focus groups Parroquia Pioter .....	62
Tabla No. 6	Resultados focus groups Parroquia El Carmelo.....	64
Tabla No. 7	Resultados focus groups Parroquia Urbina.....	66
Tabla No. 8	Resultados focus groups Parroquia Tulcán (zona urbana) .....	67
Tabla No. 9	Resultados focus groups Parroquia Tufiño .....	68
Tabla No. 10	Matriz de encuestas .....	74

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura No. 1 Mapa de Públicos.....	47
------------------------------------	----

## ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación No. 1- Fórmula para el Cálculo de la Muestra 49

## INTRODUCCIÓN

El campo de la Comunicación no se ha quedado estancado, las diversas oportunidades de estudio que brindan los centros universitarios lo demuestran y el caso de la Maestría Internacional en Comunicación Empresarial e Institucional – DirCom – de la Universidad de las Américas – UDLA – propuesta por el profesor Joan Costa, “gurú de la Comunicación Empresarial e Institucional”, se constituye en el aporte indicado de conocimiento, preparación y superación para los profesionales de la comunicación.

Destacando esta preparación, se puede resaltar las características del DirCom: estratega, generalista y polivalente; su trabajo holístico y en red mallada, su necesario nivel de asesor y las diversas propuestas de cambio basadas en la investigación, con el propósito de lograr un mejor desempeño institucional, mayor compromiso de los públicos internos, robustecer la buena imagen que deben tener sus públicos externos, incentivar el compromiso de lograr una adecuada responsabilidad social con miras a ser empresas socialmente responsables y manejar su identidad corporativa y cultura organizacional, sobre la base de planes estratégicos de comunicación enmarcados en la utilización de herramientas establecidas por los docentes de esta Maestría.

El presente trabajo se desarrolla sobre la base de los conocimientos obtenidos durante la Maestría en Comunicación Empresarial DirCom, en la Universidad de las Américas – UDLA –, especialmente del quinto Módulo dirigido por su maestro Guillermo Bosovsky Favre.

El nombrado módulo denominado “Investigación estratégica y auditoría de imagen global”, abarca importantes procesos, más aún una dedicación de tiempo, inversión económica y recurso humano, para poder determinar los resultados, y obtener aportes y sugerencias que permitan mejorar la imagen de las empresas e instituciones.

Con este antecedente, y bajo aportes de docentes y autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, entidad a ser intervenida, el autor establece realizar un estudio de imagen, es decir una investigación de un proyecto concreto de comunicación de la institución.

Lo expuesto nace a raíz de que, la organización requiere saber si la comunidad conoce o no de las obras prioritarias ejecutadas por la administración del Alcalde Julio César Robles, determinar su percepción y plantear posibles mejoras, basadas en la escucha de sus públicos estratégicos, respecto a sus necesidades y expectativas.

Acoplado las ideas anteriores, la temática queda establecida: "Estudio de Imagen de la administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi, en relación a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, con el fin de proponer procesos de mejora de gestión coherentes a los resultados esperados".

Así se inicia el proceso de investigación de percepciones respecto a la identidad de la institución, realizando planteamientos, estableciendo análisis y ejecutando la metodología respectiva planteada en el trabajo: utilización del *briefing*, *focus groups*, entrevistas directas, encuestas, investigación cuantitativa, cualitativa, deductiva, evaluativa, etc.

Todo este contenido se desarrolla sobre la base de llamadas telefónicas, oficios, reuniones previas, entrevistas, asesoramiento, contratación de personal para la toma de encuestas y tabulación de resultados, investigación y el asesoramiento importante del tutor.

Con esto se logra en un alto grado, obtener los objetivos trazados, especialmente en el planteamiento de mejoras de gestión para el Municipio, acorde a los resultados obtenidos de la investigación.

El trabajo determina 4 capítulos, los dos primeros concretamente teóricos y los dos finales que se complementan con el trabajo práctico y la utilización de metodologías definidas con antelación.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Proponer procesos de mejora de gestión que permitan al Gobierno Municipal de Tulcán, obtener una adecuada coherencia entre lo planeado, ejecutado y la imagen deseada por sus autoridades frente a sus públicos estratégicos, facilitando la toma de decisiones estratégicas que afecten directamente a las necesidades y expectativas de quienes forman parte de la Región.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Determinar la imagen que tienen los Públicos Estratégicos de la Municipalidad de Tulcán, Provincia del Carchi, respecto a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución.
2. Proponer procesos de mejora de gestión de la municipalidad, coherentes a los resultados obtenidos, respecto al grado de aceptación de las obras, desde la perspectiva DirCom (Comunicación es Acción) propuesta por el Doctor Joan Costa Segales.
3. Caracterizar a la Administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del cantón Tulcán, Provincia del Carchi.



## **ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN**

### **ANTECEDENTES**

“La auditoría de imagen global de la empresa, es el proceso de investigación de la percepción que determinados grupos objetivos tienen acerca de una persona o institución, pudiendo ser puntos fuertes o débiles.”(<http://www.rrppnet.com.ar>, <http://www.slideshare.net>).

Cuando se lleva a cabo una auditoría de imagen global de la empresa, es necesario analizar las actividades y los efectos de todos los emisores y todos los públicos receptores.

“Sin embargo cuando la empresa tiene un proyecto concreto entre manos (no una auditoría de imagen global), se debe prestar atención a los emisores relevantes relacionados con ese proyecto y a los receptores relevantes relacionados con el mismo.”(Bosovsky, 2010, p. 13).

Al realizar este "estudio de Imagen de la administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del Cantón Tulcán, respecto a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución por parte de la municipalidad, con el fin de proponer procesos de mejora de gestión coherentes a los resultados esperados por los directivos o autoridades del cantón", de manera directa partiremos del análisis de la imagen institucional, logrando conocer, evaluar y medir todos y cada uno de los criterios, percepciones y expectativas vertidos por los públicos, lo cual determinará cómo se ha conformado la imagen de la institución y por ende su reputación.

Este estudio es necesario ya que a primera vista, la autoridad de turno en el municipio, poco o nada conoce de los criterios que tienen los públicos en relación a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución en su administración, lo cual permitirá determinar el grado de aceptación de los públicos y posterior a

este estudio, la entidad pueda ejecutar acciones de mejoras estratégicas, aplicación de nuevas herramientas, alcanzar un diagnóstico de globalidad y la posibilidad de orientar los objetivos de imagen y comunicación de la institución sobre la base de la propuesta de procesos de mejora de gestión realizada por parte del ejecutor de la tesis.

Este estudio se viabiliza, ya que los públicos son considerados el activo más importante tanto interna como externamente de la institución, a fin de determinar la aceptación que estos tienen sobre determinado tema, en este caso de las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución por parte de la municipalidad.

Por lo tanto, es de vital importancia que la institución y su principal autoridad, conozca el volumen y valoración que sus obras tienen, criterios emanados de sus propios públicos, de ahí la necesidad de realizar el estudio de imagen a fin de generar las propuestas de cambio acorde a los resultados obtenidos en la investigación, actividad que debe cumplir el DirCom a nivel de las empresas e instituciones, a fin de generar una buena imagen organizacional congruente entre lo que se dice y lo que se hace.

## **ENUNCIACIÓN DEL TEMA**

Como se verá más adelante, el tema planteado se relaciona a proyectos concretos de comunicación, en este caso a un estudio de imagen de la Municipalidad de Tulcán.

Se pone en consideración que el realizar un trabajo de esta naturaleza, implica la determinación y ejecución de herramientas y metodologías de investigación que permitan establecer de manera cuantitativa y cualitativa, resultados que repercutan positiva o negativamente en la identidad e imagen institucional.

Todo el compendio que se obtenga como resultado, constituirá la base fundamental para dar a conocer las propuestas, estratégicas y

recomendaciones tendientes a fortalecer la imagen organizacional y por ende el posicionamiento de la imagen de la autoridad.

Además, cabe anotar que este estudio se lo realizó con indicadores relacionados a la aceptación que tienen los públicos de la administración del Alcalde de Tulcán Julio César Robles, respecto a las obras prioritarias determinadas así por las autoridades, como se explicará más adelante, tanto sobre aquellas ejecutadas y en ejecución.

El tema inicialmente fue considerado como una Auditoría Global de Imagen, pero con los análisis correspondientes y el aporte de los docentes, se pudo definir la realización de un “Estudio de Imagen”<sup>1</sup>, que permita que la investigación se centre a obtener a situaciones prácticas y aplicables a la realidad de la organización.

El tema de “las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución”, se considera sobre la base del criterio de la primera autoridad municipal y su personal de comunicación, quienes deseaban conocer el criterio de la gente y más aún si la comunidad conocía o no de las obras ejecutadas por esta administración. El tema de “prioritarias” se estructuró desde la perspectiva del burgomaestre, tomando en cuenta que los habitantes conocen más las obras de mayor envergadura y las de mayor incidencia, destacando la construcción del camal municipal, remodelación de mercados, obras de carácter deportivo, educativo y recreativo, agua potable y alcantarillado, proyectos sociales así como vialidad y mejoramiento vial urbano.

Finalmente se plantea un aditamento que permita cerrar el trabajo de manera adecuada; proyectar sobre la base de los temas de maestría tratados en los diferentes módulos y especialmente a los de Joan Costa y Guillermo Bosovsky,

---

<sup>1</sup> Investigación de temas concretos que tengan las empresas o instituciones, basándose especialmente en los criterios que emiten los públicos, lo cual da como resultado la percepción, pudiendo ser positiva o negativa, y en base a los resultados obtenidos establecer propuestas de mejora.

las propuestas de estrategia de cambio y las recomendaciones de manera general.

Todo este proceso del estudio de imagen, se aplica como un proyecto coyuntural de comunicación con finalidades muy tácticas y puntuales, investigación que siempre será estratégica.

Según el documento de Guillermo Bosovsky y parafraseando un poco, la investigación en proyectos concretos, permite una escucha especial de los públicos relevantes o stakeholders, destacando la polifonía (entramados de emisores y receptores múltiples) o poniendo atención a los emisores relevantes relacionados con el proyecto y a los receptores relevantes relacionados con el mismo.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En el desarrollo de esta tesis, se ejecuta un estudio de imagen, que determinará resultados y sobre la base de estos, se planteará estrategias de cambio y mejora de gestión de la municipalidad, coherentes a los resultados obtenidos, respecto al grado de aceptación que tienen las obras por parte de los públicos, enmarcado en los estudios realizados en la maestría.

De esta forma se considera un estudio que permite escuchar a los públicos, obtener respuestas y resultados, así como determinar las posibles estrategias de cambio, relacionadas a su imagen institucional. Este proceso de estudio, es una herramienta vital, para lograr resultados importantes que logren determinar propuestas de mejora institucional con carácter global y de manera especial en relación a las obras ejecutadas en esta administración municipal.

## **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El resultado de este trabajo será la clave fundamental para la obtención de los objetivos propuestos, así como de la determinación de los cambios o estrategias a implementarse.

La investigación permitirá establecer la problemática que pueda tener el municipio en relación a los temas propuestos y plantear alternativas para mejorar su imagen institucional. Adicionalmente se logrará generar una socialización de la nueva imagen y del nuevo rol que debe desempeñar el Comunicador Social en la actualidad, tomando como modelo o ejemplo la nueva figura, el DirCom.

Práctica, teórica y metodológicamente es un trabajo de beneficio especial para la Universidad representante de la DirCom en el Ecuador, la Municipalidad de Tulcán y el maestrante, tomando en consideración que se lo desarrollará con los aportes de cada uno de estos entes, estableciendo propuestas para alcanzar resultados positivos a corto, mediano y largo plazo.

Algo que destacar es el tema de alcance, ya que al constituirse un tema nuevo en el área de la comunicación, las empresas pueden contar con una base fundamental para desarrollar sus propuestas futuras de trabajos de investigación, encaminados a buscar soluciones efectivas para su imagen empresarial, ya sea de manera global o en temas específicos.

En la parte final se puede considerar el aporte académico que se brindará a las presentes y futuras generaciones de comunicadores, es decir los conocimientos adquiridos en esta nueva e interesante carrera.

## **ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

El área de desarrollo del trabajo será en el 95% de las parroquias urbano – rurales del cantón Tulcán, ya que esta zona es la competencia de la alcaldía. Además el municipio y especialmente su alcalde, está de acuerdo en manejar un tipo de estudio que le permita monitorear su posicionamiento en la comunidad, en relación al conocimiento de las obras ejecutadas y en ejecución por parte de la administración actual.

Es importante justificar que el estudio es en un 95% de las parroquias, ya que el 5% se considera a la Parroquia de Tobar Donoso, zona selvática que no tiene vías de acceso y solo se puede ingresar en canoa o en helicóptero, razón de establecer el porcentaje correspondiente.

## **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

En relación con el tema principal, que es el Estudio de Imagen, este se basará en los conocimientos recibidos por Guillermo Bosovsky Favre, docente de máster DIRCOM on-line en la Universidad de las Américas – UDLA – y su módulo “Investigación estratégica y auditoría de imagen global”. Además, un tema esencial, será el que se establece en el mismo documento con el numeral 2.3.- Concepto Operativo para la Investigación en Proyectos Concretos de Comunicación: Públicos Relevantes a los que Escuchar. (Bosovsky, 2010, p. 13).

Se podrán tomar referencias de varios autores que estudian este tema tan importante para las empresas e instituciones.

Para referencia del ámbito regional, es decir las parroquias establecidas para el estudio, se recabará información vertida en diferentes revistas, material que proporcione el municipio y cada una de sus juntas parroquiales, en este caso las de Tulcán, González Suárez, (urbanas), Tufiño, El Carmelo, Julio Andrade,

Urbina, Pioter, El Chical, Maldonado y Santa Martha de Cuba (rurales), así como el centro de la ciudad y los públicos internos del Municipio de Tulcán. De igual forma la web será una herramienta importante para recabar información.

También se solicitará información al área de obras públicas y planificación del municipio, a fin de conocer que trabajos prioritarios se han ejecutado y cuáles están en ejecución, lo que permitirá establecer lineamientos para que los públicos puedan emitir sus criterios respecto al tema de investigación propuesto.

Entre los conceptos que se utilizarán están los de DirCom, estudio de imagen, *stakeholders*, empresas públicas y privadas, comunicación, cultura, identidad, imagen, mapa de públicos, investigación cuantitativa y cualitativa, descriptiva y evaluativa, *briefing*, *focus groups*, entrevistas directas, encuesta, etc.

En relación a escuelas, teorías y autores, se contempla, especialmente en el capítulo IV, los conocimientos vertidos durante la maestría por los diversos profesores del Máster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional como: Joan Costa, Andrés Hernández, Martha Lucía Buenaventura, Marcelo Manucci, Guillermo Bosovsky, Francisco Fernández, José Carlos Lozada, Sebastián García, José Villamarín, Michael Ritter, Sandra Fuentes, Rafael López, Mayté Benlloch, Miguel Vásquez, Italo Pizzolante, Olivia Morales y Andrés Aljure.

## **METODOLOGÍAS, TÉCNICAS Y DESTREZAS ESPECÍFICAS**

Definido el tema de este Trabajo final del Curso y realizadas algunas observaciones, se establece que la investigación será de carácter cualitativo porque recoge criterios de las personas seleccionadas para obtener información relacionada al tema de investigación. De igual forma será cuantitativo por utilizar técnicas de análisis de información y recolección de datos como las encuestas. Estas permitirán obtener resultados y dar cumplimiento al objetivo específico No. 1.- Determinar la imagen que tienen los

públicos respecto a las obras ejecutadas y en ejecución por parte de la municipalidad.

Los resultados, como se lo mencionó anteriormente, permitirán a la entidad, establecer proyectos, utilizar herramientas y determinar procesos a fin de mejorar su grado de aceptación y por ende su imagen, sobre la base de la propuesta de procesos de mejora de gestión por parte del maestrante.

Con un análisis adicional, se contempla realizar una investigación descriptiva de tipo evaluativa.

Es la investigación que tiene como objetivo evaluar los resultados de uno o más programas que hayan sido o estén aplicados dentro de un contexto determinado.

La intención de la investigación evaluativa es medir los efectos de un programa por comparación con las metas que se propuso lograr, a fin de tomar decisiones subsiguientes para mejorar la ejecución futura.  
<http://www.slideshare.net>

Es necesario tomar en cuenta que el tema pertenece a una entidad pública, por lo que se realizaron los acercamientos correspondientes con el Alcalde del Municipio de Tulcán, Julio Robles, a fin de que conozca de los intereses antes expuestos, aporte con sus ideas, acuerde y autorice la elaboración del proyecto en mención, a fin de contar con el respaldo y apoyo suficiente por parte de los funcionarios de la municipalidad, para el desarrollo de la tesis.

Posteriormente se recabará información sustentada de las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución de esta administración, por parte de la dirección de obras públicas, planificación y comunicación de la municipalidad. Estos datos permitirán realizar una clasificación de los trabajos, similar a como se indica en la enunciación del tema, y de manera general los sectores donde se han ejecutado o están en ejecución las obras.



De igual forma se entrará en un proceso de recopilación de información, a fin de conocer datos relevantes de las parroquias a ser estudiadas, y establecer un conocimiento real del entorno en el cual se realizará el estudio; como por ejemplo: cantidad de población en cada parroquia, geografía, un poco de historia, autoridades locales, etc., datos que implican el conocer la zona de intervención de la investigación así como el grado de competencia que tiene la municipalidad para ejecutar los trabajos.

Con estos datos se inicia un proceso de planificación, que involucra reuniones con la autoridad municipal a fin de determinar temas prioritarios de la investigación, acompañamiento, apoyo, etc., reuniones con los dirigentes parroquiales para planificar y trabajar en *focus groups* o entrevistas de profundidad, gestiones que se la realiza vía telefónica o de manera directa y poder contar con ellos en una reunión general, definiendo fecha, lugar y hora, lo que permitirá adquirir importantes aportaciones (cualitativo), objetivo primordial de los *focus groups*.

Luego de analizar estas contribuciones y discernir los temas más importantes de los focus groups, se procede a establecer un cuestionario de preguntas importantes, para realizar las encuestas (cuantitativa) correspondientes en las parroquias determinadas.

Con los resultados del estudio se establece el conocimiento por parte de los públicos de las obras ejecutadas y en ejecución por parte de la municipalidad, y del estado actual de la imagen de la municipalidad, identificación de los públicos de la institución, por medio de que o quien conocer del accionar municipal y el grado de aceptación de la administración.

La utilización de las entrevistas directas, permitirá conocer que es lo que esperan las autoridades en relación al trabajo de estudio de imagen de la municipalidad.

# **1 CAPITULO I: GOBIERNO MUNICIPAL DE TULCÁN – PROVINCIA DEL CARCHI**

## **1.1 ECUADOR Y SUS PROVINCIAS**

La línea imaginaria del Ecuador (Círculo máximo que divide a la Tierra en los hemisferios septentrional y meridional), da el nombre al pequeño estado ecuatoriano, cuyo territorio comprende parte de la cordillera andina y de la cuenca amazónica.

Ecuador está situado en el noroeste de Sudamérica y tiene una extensión de 283.560 Km<sup>2</sup>, incluidos 8.000 Km<sup>2</sup> del Archipiélago de las Galápagos. Limita al norte con Colombia, al sur y al este por el Perú, y al oeste con el Océano Pacífico.

Su nombre oficial es República del Ecuador, con una población aproximada de 15'223.680 habitantes al mes de julio del 2011. Su capital es Quito; Guayaquil y Cuenca se constituyen en las ciudades más pobladas.

En Ecuador se destacan cuatro regiones naturales: Costa del Pacífico, La Sierra: Los Andes – Austro, Amazonía y El Archipiélago de Galápagos.

Su división política es de 24 provincias, cada una regida por un gobernador designado por el Presidente de la República, un prefecto elegido por votación popular y de igual forma se destaca las administraciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, los cuales están regidos por los alcaldes, designados también por voto en las urnas.

### **1.1.1 Provincia del Carchi**

La Provincia del Carchi está ubicada en el extremo norte del callejón interandino; entre los paralelos 1° 12' 43" y 0° 21' 50" de Latitud Norte, y

entre los meridianos 77° 31' 36" y 78° 33' 12" de Longitud Occidental; el relieve del terreno es bastante irregular y montañoso. La provincia se extiende entre los nudos de Pasto hacia el norte, de Boliche hacia el sur y en parte del Valle del Chota. (<http://www.carchi.gob.>)

Limita al norte con la República de Colombia, al sur y oeste con la Provincia de Imbabura, al este con la Provincia de Sucumbíos y al oeste con la Provincia de Esmeraldas. Tiene una extensión de 3.604,33 Km<sup>2</sup>.

Cuenta con una total de 152.939 habitantes que representa el 1.3% de la población del Ecuador (75.834 hombres y 77.105 mujeres), 72.152 en el sector urbano y 80.787 en la zona rural.

Políticamente la Provincia del Carchi se halla dividida en seis cantones: 9 parroquias urbanas y 26 parroquias rurales; su capital es Tulcán con una altura de 2.957 m.s.n.m.

En los últimos 40 años la población se incrementó casi el doble; la población urbana se multiplicó por 3 y la rural creció en un 50%. El proceso de urbanización ha sido creciente. El hecho de que la gente del sector rural, migre a las zonas urbanas, ejerce presión para que los recursos y los servicios de energía, agua potable, alcantarillado, etc., sean mejores.

#### **1.1.1.1 Cantón Tulcán y sus Parroquias**

Políticamente, al Cantón Tulcán lo conforman su cabecera cantonal y nueve parroquias rurales: El Carmelo, Julio Andrade, Maldonado, Chical, Pioter, Santa Martha de Cuba, Tufiño, Urbina y Tobar Donoso.

En la zona urbana se encuentran las parroquias: González Suárez y Tulcán. Aunque su área urbana es pequeña, está densamente habitada con un 47% de población cantonal.

Habitantes del cantón, excepto los de la ciudad de Tulcán, se dedica a la actividad agropecuaria. La parroquia de Julio Andrade es un emporio papero; de Maldonado a Chical se obtiene productos subtropicales y en la ciudad de Tulcán un 85% se dedica al comercio con el vecino país del norte, Colombia.

Esta ciudad es el centro de la infraestructura de servicios turísticos de Carchi con aeropuerto, hoteles, restaurantes, discotecas, etc., donde es posible visitar los atractivos turísticos de la provincia, que se convierten en un verdadero deleite para propios y extraños.

Existe un buen número de estaciones radiales emitidas desde la ciudad, contando con la señal de otras emisoras nacionales e internacionales en FM, y resaltando varias emisoras en AM disponibles. De igual forma se cuenta con canales internacionales, nacionales, locales y televisión suscrita; esto permite mantener informada a la colectividad.

#### **1.1.1.2 Alcalde y Autoridades Actuales**

El actual Alcalde del GAD Municipal de Tulcán, es de nacionalidad ecuatoriana, nacido en la Provincia del Carchi en el Cantón Tulcán, su nombre Julio César Robles Guevara. Cuenta con una trayectoria estudiantil muy importante, destacándose en varios ámbitos.

En el aspecto social fue miembro fundador y ex presidente del Grupo Juvenil de Ayuda Social “Amistades Ayudar”; y miembro fundador y ex presidente de la Fundación para el Desarrollo Social Comunitario del Carchi “Julio César Robles Castillo”.

Su vinculación política la inicia como secretario y presidente del Centro Estudiantil del Colegio Hermano Miguel La Salle de Tulcán; miembro fundador del Movimiento Social Conservador del Carchi – Listas 63; segunda vicepresidencia provincial del Movimiento Social Conservador del Carchi; ex

concejal del Gobierno Municipal del Cantón Tulcán; actualmente se desempeña como Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán 2009 – 2014 y es Vicepresidente del Consorcio de Concejos Municipales y Consejos Provinciales del Norte – COONOR.

Ha obtenido menciones de honor como: socio honorífico de la Asociación de Árbitros de Tulcán, presidente del Tribunal de Honor del Colegio de Contadores del Carchi, condecoración Internacional de la Confraternidad Bolivariana de América – Cancillería Ecuador en el grado de primera clase “Caballero Bolivariano” y condecoración Medalla Juan Montalvo.

Finalmente se destacan sus actividades culturales como ex integrante fundador de la Orquesta Sinfónica Juvenil del Carchi (pianista), ex coreuta del “Coro PUCE” e integrante invitado al Grupo Cultural Soleares (Quito).

La administración municipal, según la ley lo determina, también la conforman los concejeros, cargos que recayeron en el Sr. René Granda, Sra. Ligia Matura, Dra. Rosario Revelo, Tlga. Tania Cabezas, Dr. Andrés Ruano (actual Vicealcalde), Dr. Javier Cadena, Abg. Edín Moreno, Ing. Fernando Vera y Sr. Geovanny Vela, equipo de trabajo a nivel de consejo, que no aportó un punto de vista diferente al otorgado por la máxima autoridad” (Jefatura de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán).

### **1.1.1.3 Obras Prioritarias Ejecutadas y en Ejecución**

De acuerdo a lo que establece la Ley de Transparencia y el PAC 2012, las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución por parte de la administración municipal se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla No. 1 Obras ejecutadas y en ejecución año 2012**

• Obras ejecutadas y en ejecución año 2012
• Rehabilitación Teatro Lemarie
• Rehabilitación Mercado Central
• Adoquinados en barrios y parroquias
• Construcción sistema de agua potable Proyecto Frontera Norte
• Rehabilitación piscina del Instituto Bolívar
• Construcción de baterías sanitarias en escenarios deportivos, escuelas, comunidades y parroquias
• Construcción de Centros de Capacitación
• Canchas de usos múltiples
• Aulas y comedores en diferentes escuelas de las parroquias del cantón Tulcán
• Regeneración Av. Universitaria – Bulevar de la Juventud

**Tomado de:** <http://www.gmtulcan.gob.ec/descargas/PAC2012.pdf>

Constituyendo este tema el foco de investigación, a continuación se detalla varios aspectos que puntualizan características especiales de los trabajos realizados y que se encuentran en ejecución por parte de la Municipalidad de Tulcán.

Cabe mencionar que se hablará de manera general de algunas obras, ya que constituyen proyectos básicos y de menor cuantía (poca inversión) que se ejecutan en diversas comunidades de las parroquias del Cantón Tulcán en la Provincia del Carchi, los cuales de manera conjunta son importantes para el progreso y desarrollo de las zonas, por ejemplo: adoquinados, aulas y comedores en entidades educativas, sistemas de agua potable, baterías sanitarias, etc.

## **Obras ejecutadas.-**

### **Centro de Faenamiento de Tulcán.-**

Higiene, tecnología y confianza, fue la proyección planteada por la actual administración municipal de Tulcán, y siendo uno de los primeros organismos en presentar al Estado los estudios para la construcción de un Moderno Centro de Faenamiento con su respectivo equipamiento.

Desde hace más de una década, el Camal de Tulcán dejó de cumplir con las especificaciones técnicas y a la vez, se perdieron las características alimentarias a favor de la población. Sus instalaciones construidas hace más de 30 años se deterioraron con el pasar del tiempo y junto a ella su maquinaria y equipamiento.

Jamás se contó con un sistema de refrigeración; es decir todos sus productos estaban a disposición de bacterias e incluso de animales que invaden el sector. La transportación de los productos la realizaban en vehículos de cualquier tipo.

Con estos antecedentes el Ministerio de Industrias y Productividad – MIPRO – aportó con 800 mil dólares para maquinaria y capacitación; posteriormente el municipio adquirió un terreno de 5 hectáreas donde se edificó el moderno Centro de Faenamiento, realizando una inversión de USD 1'159.574,50.

El objetivo del proyecto es establecer un Centro de Faenamiento en el Cantón Tulcán, cuya organización administrativa y funcionamiento se encuentre bajo las competencias de una entidad autónoma conformada bajo la modalidad de Empresa Pública, adecuada para manejar los aspectos técnicos, sanitarios y económicos; brindando a la población productos cárnicos con estándares de calidad y sanidad, que genere nuevos emprendimientos y fuentes de trabajo.

Tecnológicamente el moderno camal es de características semi – industrial con dos líneas de Faenamiento para animales menores y mayores. Cuenta con

maquinaria nacional e internacional de alta calidad, la cual garantizará la inocuidad alimentaria a los consumidores.

De esta manera se cumple con un macro proyecto importante para el servicio de la colectividad y actualmente este moderno Centro de Faenamiento está brindando un producto cárnico garantizado y un servicio de primera a fin de satisfacer las expectativas de los consumidores.

### **Vialidad.- Adoquinados en barrios y parroquias.-**

Con la implementación en el campo vial, especialmente de la elaboración del plan de adoquinados dispuesto por el Alcalde Julio César Robles, con lo cual se aportará con la imagen y desarrollo de Tulcán, el municipio realiza una inversión de un millón de dólares.

Este proyecto se concretó ante las determinaciones técnicas realizadas por los profesionales de Obras Públicas, Planificación y Fiscalización, quienes luego de un exhaustivo recorrido, vieron la necesidad urgente de realizar estos trabajos.

En su primera etapa (Trabajos ejecutados) se beneficiaron los barrios Padre Carlos (3 calles), San Miguel del Norte (2 calles), Sara Espíndola III (2 calles), disponiendo además por parte del primer personero, la realización de bordillos en muchos sectores de la urbe, lo cual complementará el proyecto en su 100% de imagen.

La segunda etapa (Obras en ejecución) y con la adjudicación de los trabajos al profesional respectivo, se beneficiarán los barrios San Clemente (1 calle), Argentina (1 calle), Hermano Miguel (2 calles), Tajamar Regalado (1 calle), 10 de Mayo (1 calle), Sector Velódromo (1 calle), La Rioja (1 calle).



Ante la necesidad y requerimiento de la población, la municipalidad está elaborando los pliegos respectivos para el tercer y cuarto grupo de adoquinados, beneficiando a los siguientes sectores:

Barrio El Polígono (1 calle), Santiago (2 calles), San Fernando (3 calles), San Vicente (1 calle), El Bellavista (1 calle), Cristo Rey (1 calle), San Miguel del Sur (1 calle), El Portal (3 calles), y Nuevo Amanecer (3 calles).

Con estos trabajos, la ciudadanía contará con mejor imagen de sus calles, los transportistas podrán acceder sin dificultades ni temor a que se dañen sus vehículos, y los transeúntes podrán acceder a los lugares inclusive en tiempo de invierno, donde se teme por las inundaciones y lodazales de las calles.

#### **Ámbito educativo año lectivo 2011 – 2012.-**

La Municipalidad de Tulcán desde inició de su administración viene aportando en el ámbito de la educación, en el año lectivo 2011 – 2012, realizó una inversión de USD. 1'800.000.

Esta actividad, encaminada al apoyo educativo, contribuye a mejorar la calidad pedagógica de infantes de los sectores urbanos y rurales en el Cantón Tulcán, sin ningún tipo de distinción. Además los proyectos en el sector rural, tienden a constituirse en una base de desarrollo de los pueblos, por ello se debe seguir trabajando entre autoridades y comunidad para lograr hacer realidad los sueños anhelados por muchos años en el campo educativo y lograr el desarrollo conforme el mundo va cambiando.

De manera general se destaca la construcción de salón de usos múltiples, bloques de aulas, salas metálicas, comedores, cocina – comedor, construcción de accesos y escenarios, bar – concina, cerramientos, adecentamiento de canchas, remodelación de salones de usos múltiples, aulas en hormigón armado, cambios de cubierta, adecuaciones varias y baterías sanitarias,

beneficiando a las parroquias de Urbina, Julio Andrade, Pioter, El Chical, El Carmelo, Tobar Donoso, Maldonado, Santa Martha de Cuba, Tufiño y el sector urbano de Tulcán.

Con el objetivo de concientizar a niños y maestros sobre el trato de la basura, la municipalidad hizo la entrega de 644 ecotachos, principalmente a las escuelas de la zona urbana de Tulcán.

Cabe destacar la inversión en órdenes de trabajo de cambio de cubiertas, mano de obra para adecentamientos en convenio con ACNUR, adecuaciones, masillado de cubiertas, adecuación de camerinos, baterías sanitarias, viviendas del conserje y cerramientos, y pintura de fachadas.

Otra inversión importante es la de pintura, logrando apoyar a varios centros educativos como: Instituto Tecnológico Bolívar, Unidad Educativa María Auxiliadora, Escuela de Formación y Conducción Miguel Delgado Fierro, Escuela Sucre No. 1, Colegio Nacional César Antonio Mosquera, Escuela Municipal 13 de Diciembre, Colegio Maldonado, Escuelas Vicente Rocafuerte, Belisario Quevedo, Jorge Narváez, Héctor Lara Zambrano, Cristóbal Colón, Fe y Alegría, Angélica Martínez, Instituto de Educación Especial, Colegio Sagrado Corazón de Jesús, Unidad Educativa La Salle, Colegio Consejo Provincial, etc.

Este aporte sin lugar a dudas, ofrece mejores ambientes de trabajo para alumnos y maestros, mejor infraestructura física, deportiva, social y sanitaria; espacios físicos adecuados y amplios, así como una imagen impecable de los centros educativos.

### **Agua Potable y Alcantarillado.-**

La Puerta Andina del Ecuador, construye su imagen a través de obras que aportan al bienestar de la colectividad. El crecimiento del cantón es gracias a

la visión, gestión y decisión de la actual administración municipal presidida por Julio César Robles.

Los proyectos de agua potable y alcantarillado se desarrollan básicamente con el objetivo de dotar de cantidad y calidad de agua a los habitantes que requieren el líquido vital para consumo humano, haciendo realidad el requerimiento de las jurisdicciones beneficiarias. Cantidad y calidad de agua disponible y obras de alcantarillado, es relación directa con salud saneada e higiénica, con pobladores productivos; no hay ser vivo que pueda prescindir de ella.

Los trabajos de estos proyectos han permitido fortalecer la minga, actividad que se pierde con el tiempo, pero gracias a las iniciativas de la administración municipal, las obras conjugan el esfuerzo de autoridades y comunidad, logrando cristalizar la necesidad de la población tulcanense.

Desde Enero – Agosto del 2012, más de 1'130.000 dólares se han invertido en obras de agua potable y alcantarillado, resaltando las siguientes:

Cambio de red de alcantarillado en calle Las Tejerías, construcción de rejillas transversales en varios sectores de Tulcán, cambio red de alcantarillado Av. Julio Robles, reparación de alcantarillado sector Bosefo, reparación red de alcantarillado calle Cañar, cambio red alcantarillado Escuela Municipal 13 de Diciembre, reparación red de alcantarillado y graderío parque Consuelo Benavides, ampliación red de agua potable sector Tulcanquer, construcción red de agua potable, alcantarillado y acometidas domiciliarias urbanización Los Pastos – Tulcán, instalación de sumideros de hormigón armado varios sectores de Tulcán, reparación alcantarillado pasaje Piñán, cambio red alcantarillado Av. Expreso Oriental y Río Obispo, construcción descarga de alcantarillado ciudadela Padre Ponce, cambio de red de conducción en el sector de Guamag, mejoramiento del sistema de agua potable El Carmelo, construcción de la planta de tratamiento de aguas residuales en la parroquia Santa Martha de

Cuba, cambio red de alcantarillado calle Rubén Fuertes y Av. 21 de Marzo en Santa Martha de Cuba, cambio red de alcantarillado calles La Inmaculada, Santa Martha y Jaime Roldós en Santa Martha de Cuba, construcción sistema de agua potable comunidad San Marcos – El Chical, cambio red de agua potable El Tablón, ampliación red de agua potable calle Tejar en barrio Olímpico de Tulcán, construcción drenaje en el pasaje sin nombre y Rubén Darío, construcción sumideros calle Imbabura y Cerro Azul.

Además se destaca proyectos planificados como la construcción de la planta de tratamiento de agua potable en la parroquia de Julio Andrade y construcción del tanque de reserva en la parroquia de Pioter.

Todo este compendio de obras logrará dotar a los sectores beneficiarios de cantidad y calidad de agua potable, de igual forma contar con obras que garanticen la salubridad de los habitantes de las zonas beneficiadas por los trabajos.

### **Construcción de Centros de Capacitación Artesanal.-**

Una proyección importante del Municipio de Tulcán, se constituye el apoyo a los centros de capacitación artesanal, con miras a buscar la equidad entre hombres y mujeres, a fin de generar estrategias para el desarrollo social. Esto conlleva a definir políticas y programas que busquen el desarrollo integral del ser humano en el campo y la ciudad, razón primera de aportar con la construcción de este tipo de obras, que contribuirán además a mejorar los ingresos y la calidad de vida de los pobladores beneficiarios, sus familias y las comunidades, a fin de convertirse en líderes de procesos de desarrollo.

Este proyecto permitirá tener buenas oportunidades de participación en estrategias sectoriales, que determinen y precisen acciones y toma de decisiones en instancias de concentración de la vida comunitaria y que logren un mayor acceso y control sobre los recursos productivos.

En este aspecto se destacan los trabajos ejecutados desde el año 2010:

Construcción del Centro de Capacitación Artesanal Gremio de Sastres y Modistas – Tulcán y el del sector del Tajamar Regalado, así como la remodelación del Centro de Capacitación Artesanal Gremio de Peluqueros de Tulcán en el 2010.

El año 2011 se construye estos centros en la Cooperativa de Vivienda 5 de Febrero – Tulcán, en la Comunidad La Palizada – Parroquia de Urbina, en la Urbanización San Francisco – Tulcán, en el sector de la Playa Baja – Parroquia El Carmelo, Barrio Estibadores – Tulcán y el de los Panificadores de Tulcán. De igual forma se realiza las adecuaciones en el centro de los Maestros Mecánicos de Tulcán.

En el presente año 2012, se realiza la ampliación del Centro de Capacitación en el Barrio Trece de Junio de Tulcán. Estas obras tuvieron una inversión superior a los 400 mil dólares.

### **Centros Infantiles Educativos**

Para la ejecución de estos proyectos se consideran variables como las implicaciones curriculares, psicológicas, organizativas y sociales, discapacidades de los alumnos, etc., es decir las discrepancias que se derivan del uso del espacio escolar.

La estructura de los centros debe facilitar la intervención educativa, estimulando la búsqueda, la experimentación y el descubrimiento por parte de los alumnos, mediante la combinación apropiada de espacios fijos que sirvan como referente y espacios móviles que faciliten la diversidad de acciones. De igual forma resulta obvio que el equipamiento y el mobiliario tienen que estar enlazados con el espacio físico.

Hoy en día los centros educativos tienen planteado un reto de renovación con ellos mismos, ya que estos evolucionan en la búsqueda constante de nuevas posibilidades. Este proceso de mutación influye en varios sectores, como son las relaciones profesor – alumno, estrategias motivadoras, formas de enseñar y aprender, y dependiendo de la forma que se entienda el espacio escolar, se hará que este mejore o no.

Cabe destacar factores que influyen en el espacio escolar, destacando la situación geográfica, elementos demográficos, factores económicos, espacios físicos, medio social, variedad de servicios, etc.

La concepción y el desarrollo del equipamiento estructural y mobiliario, está en relación con la pedagogía, con el espacio arquitectónico y con el usuario, y solo en conjunto adquieren sentido.

Los centros infantiles que se han construido en esta administración son: Parroquia de Julio Andrade, comunidad de Quinshul de la Parroquia El Chical, Parroquia Santa Martha de Cuba y en la zona urbana de Tulcán con una inversión de 35 mil dólares.

### **Parques y Jardines**

Otra de las prioridades y que se constituyen en obras pequeñas pero de gran importancia son los parques infantiles y jardines en diferentes zonas de la capital carchense.

La administración municipal de Julio César Robles, ha dado prioridad a este tema, realizando la adquisición de kit de juegos infantiles mecánicos en el barrio San Felipe, Liga Central, El Bosque, Escuela Julio Martínez Acosta de Tulcán, Manabí y Pedro Vicente Maldonado de Urbina, El Polígono y Portal del Sol, obras que tuvieron una inversión aproximada en lo que va del año 2012 de 25 mil dólares.

En esta área y de manera permanente, trabajadores de la municipalidad realizan el mantenimiento de los jardines ubicados en diversos sectores del cantón, logrando mantener el ornato de la ciudad y por ende su buena imagen. Se orienta a la creación de paisajes en los que el caminante pueda deambular de sorpresa en sorpresa, ajeno al entorno urbano y poder estar en contacto con la naturaleza, de manera especial en los lugares recreativos de la ciudad.

### **Remodelación del Obelisco de Tulcán**

Desde noviembre de 1981, el monumento al civismo se ha convertido en un emblema de Tulcán y la Provincia del Carchi. Fue hace tres décadas cuando don Julio César Robles Castillo, en calidad de Prefecto de la provincia, realizó la construcción del obelisco en la entrada sur de la ciudad, trabajo que gracias al aporte del actual alcalde de Tulcán Julio César Robles Guevara, hijo del extinto ejecutor de la obra, recuperó su vida y hoy se encuentra a disposición de propios y extraños.

El impresionante juego de luces resalta las virtudes propias de los carchenses como son: el trabajo, el deporte, cooperativismo, heroísmo y cultura. Además las piletas refrescan la imagen de los turistas, quienes encantados de esta obra, se enamoran de esta tierra a primera vista.

El obelisco se constituye en el espacio donde se engalanan de vida las veladas tulcaneñas y brindan un espacio que siempre recordarán la rebeldía, coraje y pundonor de los hijos de esta tierra.

### **Obras en ejecución.-**

### **Creación y remodelación de mercados saludables y funcionales**

El funcionamiento de los mercados municipales en el cantón Tulcán durante décadas fue un referente de abandono, desorganización, falta de

infraestructura y desaseo. La intención de mejorar las condiciones en las que se desenvolvían los mercados siempre fue neutralizada por intereses particulares que dieron como resultado el olvido de este importante sector económico de la sociedad.

Julio Robles, como candidato a la alcaldía de Tulcán, presentó entre unos de sus ejes de campaña electoral, la propuesta de la “Creación y Remodelación de Mercados Saludables y Funcionales”.

El 30 de julio del 2009 inicia el cumplimiento de su oferta de campaña y así contar con el primer mercado saludable en la ciudad, cuya visión es crear un espacio público productivo y promotor de salud que cuente con condiciones higiénicas y garantice el expendio de alimentos inocuos que contribuyan a preservar la salud, calidad de vida y bienestar de los tulcanesños.

La recuperación del Mercado Central en la ciudad de Tulcán, requiere de una inversión de 1'565.000 dólares, logrando el objetivo gracias a la intervención del Banco del Estado, el Ministerio Coordinador de Patrimonio y el Instituto Nacional de Patrimonio, con lo cual se logra que Tulcán ingrese a formar parte del Programa Nacional Plazas del Buen Vivir.

La obra se encuentra en procesos de finalización y los comerciantes que se encuentran reubicados en otro lugar, esperan con gran satisfacción volver a su hogar que los vio incursionar en su arduo trabajo.

Esta obra tiene como objetivos concienciar a la comunidad sobre los principios de higiene y salubridad de los alimentos, ofrecer productos de calidad y un servicio personalizado a los consumidores con transparencia y precios justos, brindar información sobre seguridad e higiene alimentaria así como la importancia de una dieta equilibrada y hábitos de vida saludable, promover el consumo de alimentos frescos, orgánicos, autóctonos así como platos tradicionales, lograr un mayor ingreso monetario y facilitar el intercambio entre vendedores y clientes.



El trabajo se ha desarrollado en conjunto, las instituciones involucradas han aportado con su personal técnico para hacer de este proyecto un referente nacional. Luego de realizado los procesos y adjudicada la obra, los trabajos iniciaron a fin de generar cambios importantes en esta plaza, manteniendo su edificación vernácula, la creación de una plaza interna que dará vida a la actividad cultural carchense, dotar de un área para los alimentos preparados “patios de comida” y los puestos de comercio estarán organizados según el giro del negocio. Contará además con un sitio de bodegas específico y estructuras de refrigeración, habrá cajeros automáticos, espacios para el equipo administrativo, salones de reuniones y oficinas de turismo y comercio.

Algo que destacar es que Tulcán cuenta con pocas estructuras patrimoniales y es una obligación moral y legal realizar la recuperación de estos espacios.

Anexo al proyecto se realizó la remodelación del Mercado de la Parroquia de Tufiño (obra finalizada y entregada) con una inversión de 166 mil dólares, así también se está realizando la intervención en la remodelación del Mercado San Miguel con un rubro de inversión aproximado en su primera fase de 117 mil dólares y con proyección futura se intervendrá el mercado de la Parroquia El Carmelo.

### **Recuperación del Teatro Lemarie**

Uno de los edificios emblemáticos de Tulcán es El Teatro Lemarie, construido en la tercera década del siglo XX, bajo el marco de una época destacada como un período moderno. Actualmente el lugar por sus características se ha construido en un ícono cultural y patrimonial, y los tulcaneños y carchenses son ahora custodios de parte de la identidad nacional.

Las construcciones de propiedad de Pablo Lemarie fueron un incentivo para que Tulcán y sus edificaciones incursionen con nuevas técnicas arquitectónicas. Primero se adquirió el terreno, luego se construyó la

edificación y en 1936 en una nota de Diario El Comercio reza: “Por el Ornato de Tulcán” da cuenta del esfuerzo que significó la concreción de esta empresa: “Es objeto de elogio el magnífico edificio que acaba de construir el señor Pablo Lemarie, oriundo de Líbano, nacionalizado en Ecuador, quien ha logrado vencer las dificultades de todo orden y dotar a Tulcán de un edificio moderno, amplio y lleno de todo confort. En él se establecieron la vivienda del dueño, el Teatro y el Hotel Granada.

Su funcionamiento duró varios años, hasta que el inmueble pasó a manos de los esposos José Gerardo Mera y Laura Esther Vera de Mera, brindando su servicio con la presentación de películas y uno que otro evento social y público.

En la década de los 90 se cierra las puertas del teatro y se lo destina a otras actividades, empezando un proceso de decadencia y evidenciando que una historia se estaba muriendo a pasos acelerados, por lo que el 20 de octubre del 2009, el Concejo Municipal de Tulcán resuelve reconocer El Edificio “Teatro Lemarie” como bien patrimonial de la ciudad y de utilidad pública, y en el 2010 el Alcalde Julio César Robles resuelve expropiar el bien para su pronta recuperación.

El jueves 28 de enero del 2010, autoridades municipales y del Instituto de Patrimonio, realizan el recorrido por las propiedades culturales como el Teatro Lemarie, constatando el mal estado en el que se encuentra y su mala utilización.

Los trabajos de recuperación que se efectúan en el teatro son la intervención desde la cubierta con la tecnología patrimonial para asegurar la conservación total por efecto de la humedad, se consolidará un gran hall de ingreso en todo el ancho del teatro donde se encontrarán las boleterías, el acceso al lugar y un bar, en el interior se proyecta una platea de 210 personas sentadas cómodamente, 40 personas en la segunda planta para la ubicación de las

autoridades y una galería con capacidad de 150 personas sentadas, es decir una capacidad total de 400 personas.

Se contempla una vía directa desde el acceso interior hasta la segunda planta y cabinas de proyección, y otro acceso independiente desde el hall principal hacia la galería, ruta que también lleva a las oficinas de administración del teatro.

En el fondo del local se efectuarán trabajos de remodelación del escenario multifuncional, con sus respectivas tramoyas, luces incorporadas de última tecnología y sonido de calidad.

Bajo el escenario se plantea un espacio de prácticas de danza o teatro y dos camerinos independientes para artistas con acceso directo al escenario. A nivel de todo el teatro se remodelarán las baterías sanitarias y la inversión aproximada será de un millón de dólares.

### **Proyecto Frontera Norte**

Este proyecto surge de la necesidad de agua potable para la población asentada a lo largo del cordón fronterizo, ubicada dentro de la jurisdicción del cantón Tulcán, razón por la cual se desprende su nombre. El sistema es concebido para dar el servicio de líquido vital a 22 comunidades ubicadas en el sector rural del cantón Tulcán y las parroquias de Julio Andrade y Urbina, cubriendo una superficie aproximada de 14.500 hectáreas, que consta fundamentalmente de obras de captación de líquido vital, líneas de conducción y distribución hasta cada uno de los sistemas de sectores y beneficiando aproximadamente a 10.000 habitantes.

La mayor parte de las comunidades que intervienen en el proyecto pertenecen a la Parroquia de Julio Andrade (18 comunidades) y a la Parroquia de Urbina, pertenecientes al Cantón Tulcán – Provincia del Carchi.

A inicios del 2004 el proyecto inicia por parte de la Prefectura del Carchi con los estudios de factibilidad y disponibilidad hídrica, el cual contemplaba en un inicio tres posibles sitios de captación de agua, para finalmente y luego de un consensuado análisis técnico, económico y ambiental, optar como sitio para efectuar la captación, la quebrada Agua Clara en la Provincia de Sucumbíos.

Sin embargo con el cambio de competencias de las organizaciones establecidas por el COOTAD, la prefectura pierde el poder de ejecutar este proyecto y la responsabilidad la asume el Gobierno Autónomo Descentralizado de Tulcán, razón por la cual desde noviembre del 2010, se formó una unidad específica para la ejecución de este trabajo.

El proyecto tiene un costo aproximado de 4 millones de dólares, el mismo que será financiado por crédito a través del Banco del Estado con la modalidad 60 – 40%.

Se estima que el plazo de ejecución será de 12 meses a partir del inicio de la construcción, tomando en consideración que la mayor parte de las comunidades ya cuentan con los sistemas de captación y distribución del recurso hídrico.

### **Boulevard de la Juventud.**

Se constituye en uno de los principales proyectos de la actual administración municipal, liderada por el joven visionario Julio César Robles, primera obra a construirse en la región norte del Ecuador con estas características.

Los trabajos iniciaron en el mes de mayo del 2012 y continúan avanzando con gran éxito a pesar de las molestias causadas a los peatones y transportistas, personas que han sabido expresar su conformidad porque el trabajo permitirá mejorar la imagen de la ciudad, proporcionando un toque de elegancia al sector sur de la ciudad.

Según información del burgomaestre, la obra será entregada a finales del año 2012, ya que se tiene previsto realizar trabajos paralelos con la Empresa Eléctrica y retirar las redes eléctricas antiguas del sector, a fin de que entren en funcionamiento las nuevas luminarias modernas ubicadas a lo largo del boulevard. Esta obra supera el millón de dólares de inversión. (Jefatura de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán).

Cabe señalar finalmente que existen otras obras contempladas en el cuadro inicial del PAC 2012, pero debido a competencias e “intereses gubernamentales”, estas no serán ejecutadas por la municipalidad, caso real como es la rehabilitación de la piscina del Instituto Bolívar, la construcción del nuevo hospital, entre otras.

## 2 CAPITULO II: PERSPECTIVA DIRCOM

### 2.1 LA FIGURA DEL DIRCOM EN LA ACTUALIDAD

Al llegar a la era de la comunicación y la imagen, la idea de integrar las comunicaciones encontró sus primeros entusiastas en las empresas de servicio; actitud lógica, pues estas necesitaban los recursos de la comunicación para la venta de intangibles, cuya base fundamental es la generación de confianza.

Se debe destacar las palabras de Joan Costa, quien en una disertación en acto de su investidura como doctor honoris causa por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC, en Lima, el pasado 12 de Marzo, afirmó:

La filosofía del DirCom rebasa la ideología capitalista, la obsesión cuantitativa y economicista de la empresa, para recuperar el respeto humano, la equidad y asumir su rol como nuevo actor social responsable, reintroduciendo los valores éticos en la organización y en sus interacciones con el entorno. (Boletín electrónico No. 05, 2012).

En este contexto, la comunicación, que antes estaba limitada a un simple instrumento mediático – publicitario de la cultura de masas y de la sociedad de consumo, se ha convertido en un vector estratégico indispensable para la gestión del futuro y un recurso que vincula la toma de decisiones con la doble vertiente de la acción productiva y la acción comunicativa. No hay gestión eficaz de los valores intangibles, de la imagen pública y la reputación institucional que no pase por la comunicación interpersonal a través de las relaciones humanas y de las nuevas tecnologías de la información. (Boletín electrónico No. 05, 2012).

Adicionalmente Costa afirma que desde esta filosofía, el DirCom asume una nueva visión global y de largo alcance, y un liderazgo directivo que integra cinco ejes:

1. La gestión de la imagen, la marca y la reputación corporativa como claves estratégicas de la excelencia empresarial capaz de competir en los mercados globales.
2. La gestión de la comunicación como el sistema nervioso central de la organización y como el instrumento estratégico corporativo en el ámbito interno y externo.
3. La integración de los recursos humanos, financieros y técnicos, y los valores intangibles en una acción común coherente con la identidad y la cultura de la empresa.
4. La consolidación de la conducta ética y la responsabilidad social de la empresa como señas de su identidad distintiva.
5. La incorporación de la rentabilidad de los activos intangibles en los resultados del negocio.

Los conocimientos y habilidades que el DirCom adquiere, le faculta para desarrollar con éxito los cinco ejes comentados y al mismo tiempo implican introducir la función del DirCom al máximo nivel ejecutivo de la empresa. Ese es el espíritu DirCom del nuevo management estratégico integrado y eso es lo que él aportará desde ahora al tejido empresarial y al sistema económico del Perú. (Boletín electrónico No. 05, 2012).

Estos aportes constituirán una base fundamental para posteriormente y con las herramientas utilizadas, saber que el criterio humano y la escucha a los públicos con sus resultados, constituyen una base primordial para mejorar la imagen de las instituciones.

### 2.1.1 Funciones y Rol del DirCom

El comunicador Joan Costa lleva varios años analizando el rol específico de los directores de comunicación (DirCom) en las empresas e instituciones. Su afirmación es rotunda y clara:

“El DirCom es una estrategia, generalista y polivalente”. ([www.javiervelilla.es](http://www.javiervelilla.es))

Costa plantea que las funciones del DirCom en muchas ocasiones se han entendido mal, especialmente durante los años noventa, cuando se consideraba que esta figura solo se encargaba de coordinar los diferentes medios y mensajes que emite una organización. El mensaje de Costa se centra en destacar la importancia estratégica y polivalente de un DirCom.

Exhibe de esta manera una función de mayor cobertura e importancia, no limitada exclusivamente en la emisión de mensajes, sino de la relevancia en la estrategia y su aplicación como elementos fundamentales para alcanzar un desarrollo sostenible y sustentable que promueva el crecimiento.

Es evidente que la posición de un Director de Comunicación es clave en la construcción de la imagen pública. Aunque en ocasiones no se considera así, sus atribuciones superan en mucho lo que se entiende por Gabinete de Prensa, pues además de responsabilizarse de la relación con los medios, de la elaboración del manual de gestión comunicativa y del asesoramiento de la imagen institucional, el DirCom debe realizar actuaciones como la comunicación interna y externa, la comunicación institucional, la gestión de marca o imagen corporativa, la comunicación en período de crisis, el impulso de la cultura corporativa, relación pública e institucional, organización de actos y eventos, protocolo, etc. (<http://www.javiervelilla.es>)

Para poder dar continuidad a la temática, se conceptualiza estos tres términos característicos del DirCom, a fin de conocer la relación con este estudio:



Estratega.- la comunicación es al mismo tiempo “estrategia y acción”, o más exactamente estrategia para la acción. Lo que esto significa es inteligencia para comunicar con éxito. Siguiendo este fundamento, que vincula irreductiblemente estrategia y acción, la comunicación empresarial debe dejar de considerarse como una clase de acción independiente de las demás formas de acción: la gestión de las personas y su desarrollo, la gestión de los recursos financieros y técnicos de la acción productiva comercial, etc.

En este marco conceptual del DirCom, la primera palabra que lo define es la de estrategia, no la de “comunicador”. El DirCom no tiene como objetivo comunicar, ni se lo contrata para eso, él solo actúa como comunicador cuando habla en representación de la empresa o institución (con las instituciones, los líderes de opinión, los medios de comunicación) en tanto que es el portavoz corporativo por delegación.

Generalista.- Holismo es el principio de acuerdo con el cual, el todo es más que la suma de las partes. El concepto fue formulado por Jan Christian Smuts como una doctrina filosófica que preconizaba que el universo tiende a formar unidades de complicación creciente. En su más moderna acepción, el holismo constituye una de las constantes que encontramos en el pensamiento en red, en la teoría de sistemas y en la gestión de complejidad.

Esta nueva visión ha inyectado en la empresa la conciencia de sí misma como una totalidad y no un mosaico de partes, con ello ha superado definitiva e irreversiblemente la idea instrumental o mediática – por tanto, limitativa – de la comunicación, que hasta entonces había sido condenada a lo externo y proyectada al mercado.

El término generalista, junto con su sentido holístico posee el significado de una oposición fructífera. Designa el carácter “dialógico” de todo lo que es contrario y al mismo tiempo, complementario: el DirCom es un generalista en un contexto de súper especialistas.

Polivalente.- El DirCom es creador de modos de acción: define la política y la estrategia de comunicación, el modelo de la imagen; es colaborador directo del Presidente y del Consejo de Administración; miembro del staff de estrategias, del Gobierno Corporativo, de Responsabilidad Social y del Gabinete de Crisis, a todo lo cual dedica el 80% de su tiempo.

Podemos destacar otras funciones propias del perfil del DirCom, que apuntan en la dirección que hemos indicado. Se destaca el diseñar una estrategia global que incluya la comunicación tradicional y el social media *management*, realizar o encargar auditorías de comunicación internas, externas, *online*, y la escucha activa de la red como una rutina más que un trabajo específico.

Según Ítalo Pizzolante en el evento el primer Diálogo DirCom, realizado el 26 de abril de 2012, determina que el rol de este nuevo profesional, consiste en:

Actuar de portavoces habituales de la sociedad u organismo público, estar pendiente de lo que se escribe en internet, actuar con energía para mantener alto el pabellón de su firma, observar posibles crisis, dar cuenta a sus superiores de cualquier problema que surja y caso de que se declare una situación explosiva, coordinar gabinetes de crisis y autorizar la difusión de mensajes corporativos que ayuden a contrarrestar el impacto negativo de dichos comentarios.

Determinar el tipo de habilidades que debe formar en el equipo humano de la organización para cumplir con esas expectativas de los consumidores. Para ello, el mismo DirCom debe desarrollar habilidades que le permitan construir bienestar y aprovechar las oportunidades del mercado: *Hardskills*.- planeación, estrategia, pensamiento sistémico y gerencia de proyectos; y *Softskills*.- Comunicación con el interior de la organización, capacidad para solucionar problemas, inspirar, motivar, ser sensible y el desarrollo de otras habilidades en conexión con las tendencias DirCom.

Pizzolante finaliza que estas habilidades deberían ser desarrolladas por los Directores de Comunicación en dos focos específicos de la comunicación organizacional: Responsabilidad Social y Comunicación Interna. (Boletín electrónico No. 05, 2012).

La organización de eventos, la utilización de las nuevas tecnologías y dominio de las herramientas digitales, el seguimiento de las diferentes actividades, la maquetación de una revista, el fluido manejo de la comunicación 2.0, la presencia en el universo de las redes sociales, es lo que entra de lleno en la actividad del DirCom.” (<http://www.Dircomatrium.blogspot.com>)

Este tema apunta a que en el presente trabajo, en vez de generar una comunicación básica, podamos determinar a través de la investigación de los públicos, resultados claros y positivos, con la finalidad de aplicar procesos tendientes a mejorar los resultados negativos que arroje el presente trabajo. La investigación y los procesos de escucha a los públicos, se constituyen en factores determinantes de los resultados que se obtengan.

#### **2.1.1.1 Empresas Públicas y Privadas**

Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión.

Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado.”(Registro Oficial, 2009 – R.O. No. 48)

Además se las define como:

Empresas cuya propiedad y gestión es asumida por la Administración de un país. Se encargan de determinados servicios o trabajan en sectores

básicos o estratégicos y su actividad no exige la obtención de beneficios. En tanto que a las empresas privadas se las define como “Unidad económica constituida legalmente para la realización de beneficios a través de la actividad productiva o la prestación de servicios, en la que el capital es aportado y poseído por individuos particulares.” (<http://www.gratiszona.com>)

Las empresas privadas se caracterizan por que todas o la mayoría de las acciones u otras formas de participación en el capital, pertenecen a particulares y son controladas por éstos, siendo su principal objetivo la obtención de utilidades al competir en el mercado. Son unidades productoras de bienes y/o servicios para la venta en el mercado, independientes del Estado. (<http://www.ecofinanzas.com>)

En el área económica, el sector privado se contrapone a lo público, ya que lo que busca como primordial objetivo es la actividad lucrativa, y sin estar sujeta al control del estado; por su parte lo público pertenece al estado, afirmando además que las organizaciones privadas sin ánimo de lucro están incluidas como parte del sector voluntario.

El sector público constituye la agrupación de las entidades administrativas que maneja el estado y mediante las cuales cumple y hace cumplir las políticas expresadas en la constitución política del Estado. (<http://blogs.utpl.edu.ec>)

El tema de las empresas públicas y privadas, permitirá al lector, conocer sobre las demandas de cada una de ellas, interesándose más en las públicas, ya que las privadas tienen como prioridad el lucro, en cambio las públicas al estar regidas por el estado y el deber de cumplir con leyes y reglamentos, son más accesibles a la decisión de lo que la gente requiere, a pesar de que en nuestro país poco o nada se hace por determinar actividades que demanden los públicos, por el contrario se realiza lo que ellos creen y piensan que está bien. A ello también se debe la selección del tema de trabajo de la investigación y

poder comprobar si en verdad el criterio que tienen los públicos de las obras de la administración de Julio César Robles, Alcalde de Tulcán, están repercutiendo positiva o negativamente en la imagen de dicha administración y por ende en la de la autoridad.

### **2.1.2 La Comunicación y el DirCom**

Según lo dicho en textos del link [www.ramonfreixa.com](http://www.ramonfreixa.com)., “Una empresa sin comunicación sería un caos, pero hay que tajantemente responder que una empresa sin un DirCom es un caos”.

Hoy en día en pleno siglo XXI, una empresa o institución sin un DirCom que aglutine la comunicación institucional, interna y externa, no puede existir y si existe está al borde del caos o rinde un 75% menos de los que podría.

La comunicación lo abarca todo, desde una empresa a un equipo de fútbol. Es por ello que el DirCom es por un lado el responsable de la comunicación institucional y de la comunicación interna, es el garante de llevar la información de la empresa o institución y sus valores a todos los que forman parte de una organización, desde el último empleado al más alto de los directivos; y por otro, es el responsable de la comunicación externa, hacia fuera y de manera vertical. ([http:// www.ramonfreixa.com](http://www.ramonfreixa.com))

El Director de Comunicación o el DirCom es un estratega generalista y polivalente que se encarga del posicionamiento corporativo de una organización. Es la persona que con su amplio criterio y experiencia hace uso de sus conocimientos comunicativos para desarrollar toda la estrategia que logra generar fidelización a la marca.

Esta enorme responsabilidad que se le adjudica al DirCom, se desarrolla gracias a que cuenta con el respaldo de la alta dirección y que trabaja en conjunto con las demás áreas de la organización, con el fin de que todas

las acciones realizadas estén alineadas y comprometidas con los objetivos de la empresa.

El DirCom es el responsable de planificar, dirigir y coordinar todas las actividades de comunicación que se implementan en la organización, con el fin de alcanzar y de consolidar una imagen positiva. Asimismo contribuye a gestionar de manera coherente y homogénea las tres áreas que abarca el modelo de comunicación integral: Comunicación de Marketing/Comercial, Comunicación Institucional y Comunicación Organizacional.

A todas estas funciones encomendadas al Director de Comunicación se le suma una más, a la que debe extender su mirada estratégica: La Comunicación 2.0. La evolución de las nuevas tecnologías de la información le obliga a adaptarse a este nuevo entorno y estar a la par de lo que exige el mundo moderno. (Fuentes, 2012)

Así se podría definir al DirCom como el responsable de las estrategias y procesos de comunicación institucional, vertical (externa) y horizontal (interna) de una organización.

En el entorno actual, gestionar la comunicación es una decisión inaplazable para cualquier tipo de organización. Las empresas son mundos en acción. Organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio, interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar. (Costa, 2004, p.90).

Las organizaciones que planifican consciente, estructural e íntegramente la comunicación, logran una mayor productividad y competitividad. Esta gestión de planeación integral de comunicación, es responsabilidad del DirCom – Dirección de Comunicaciones.

Se observa de esta manera, la necesidad de mantener un concepto global, fomentado en la integración de todas las áreas, mismo que permita una integración capaz de definir una planificación que tome en cuenta cada uno de los procesos existentes permitiendo fortalecer todas las áreas de la empresa en función a las metas que se desea alcanzar.

Para contar con una plataforma estratégica que permita a las organizaciones dar respuestas eficientes a su entorno y gestionar sus relaciones y vínculos con todos sus públicos o stakeholders, el primer paso es posicionar las ventajas y beneficios de la gestión de la comunicación y convertirla en un eje de gestión para las organizaciones. Esto implica, para ellas, una transformación del pensamiento estratégico. (Martínez, 2012)

La Dirección de Comunicaciones es una dirección central única. Lleva a cabo una visión y una responsabilidad de conjunto sobre las comunicaciones en y de la empresa, coordinadas con la estrategia general y los objetivos del negocio. La Dirección de Comunicación tiene una misión estratégica en el plano comunicacional / relacional dentro de la estrategia general de la empresa y en los asuntos importantes, además de tener una responsabilidad directa sobre la Imagen Corporativa. (Fuentes, 2012, p. 90)

Además del servicio de prensa, la Dirección de Comunicación integra y coordina la implantación permanente y el control de la Identidad Corporativa; la supervisión (o la producción) del material audiovisual, web page y proyectos especiales; la supervisión de la Publicidad y las Promociones; las organizaciones de eventos, exposiciones, stands y presentaciones. Asimismo produce o supervisa los materiales institucionales: memoria anual, informes económicos, monografías internas y finalmente, la administración del propio departamento. (Costa, 2009, p. 92).

El triángulo que encontramos en varios ejemplares de Joan Costa, simboliza la Dirección de Comunicaciones. El vértice significa la posición del DirCom, que depende de la esfera institucional, a la que dedica el 80% de su tiempo. Su cometido es sobre todo la comunicación institucional, el liderazgo del máximo ejecutivo, las relaciones con los inversores, los medios y los líderes de opinión, el establecimiento de los Planes Estratégicos Globales (de Gestión y de Comunicación) y el control de la Imagen Corporativa.

Si en el vértice del triángulo está la cabeza, los dos extremos laterales son los brazos del DirCom que, a través de la Dirección de Comunicación o Gabinete de Comunicación, colabora asimismo con la tres esferas. Tanto la esfera Organizacional como la esfera de Mercadotécnica se apoyan para actuar en la Comunicación, y ambas son portadoras y transmisoras de las líneas estratégicas de la esfera Institucional, y de la Imagen Global de la empresa. Es en estos aspectos donde interviene la supervisión del DirCom. (Costa, 2009, p.72).

### **2.1.3 La Dirección de las Comunicaciones**

#### **2.1.3.1 Cultura, Identidad e Imagen**

Según lo afirma Joan Costa en su libro *El DirCom Hoy*, el paradigma del siglo XXI se basa en cinco vectores estratégicos: Identidad, Acción, Cultura, Comunicación e Imagen; vectores que rigen la dinámica global de la empresa y que son todos intangibles. Serán gestionados como tales, además de ser estratégicos y diferenciadores.

Cultura.- Puede decirse que la Cultura es la transformación activa y viviente de la identidad (como fundamento y como potencial) en la energía que guía la conducta global de la empresa. Esta guía “traduce” la misión en actuaciones, la visión en estrategias y los valores en el cuadro de referencias para la



autoevaluación de los hechos, la conducta y las relaciones. A este conjunto de pautas dinámicas que guían las decisiones y la acción se denomina Cultura, y es propio y exclusiva de cada organización. Imposible copiarla, porque ella emerge de la identidad fundadora y de la conducta, por ello cada empresa es única e irreplicable.

Identidad.- La Identidad es el ADN de la empresa, donde están inscritas las claves de su singularidad, su capacidad, la aptitud adaptativa que asegura su auto equilibrio, y el potencial de su desarrollo futuro. Ahí arriba está la semilla de su personalidad propia, exclusiva e inimitable, lo fundamental de su visión y misión en el mundo. Su estilo que conviene describir, potenciar y explotar. Su capacidad creativa innovadora, su modo de ver y hacer las cosas de manera original, en un entorno ferozmente competitivo y homogeneizante – pero también imprevisible y cambiante –. Su modo propio de ejercer su conducta global, de singularizar sus producciones, sus servicios, sus manifestaciones diversas y continuas, y su conducta, con el estilo único e irreplicable de su identidad distintiva.

Esta personalidad profunda de la empresa – su capital identitario “en bruto” – determina el estilo propio de concebir y conducir su desarrollo, de adaptarse a su entorno en las oportunidades, y de reaccionar ante las amenazas. De diseñar su modelo de negocio, su política, así como el sistema de las relaciones dentro y fuera de la misma organización. La identidad define pues, una visión prospectiva, creativa que le es propia. Una misión que la empresa se auto impone y asume. Y unos valores que son su guía y su filosofía.

Imagen.- Todas las acciones, los hechos reales, los mensajes y las apelaciones (el conjunto de las acciones factuales y las acciones simbólicas), tienen cada uno en sí mismo sus particulares propiedades objetivas: son lo que son y dicen lo que dicen, Un producto es lo que es, un embalaje es lo que está impreso en él, una marca es como es y un anuncio dice lo que en él se ve y se lee. (Costa, 2009, p. 64-66).

Este tema de la cultura, identidad e imagen es importante analizarlo, ya que las instituciones, empresas u organizaciones en el contexto de la Provincia del Carchi en el Cantón Tulcán, en poco y por no decir en nada, se preocupan de trabajar y difundir su cultura corporativa; de reconocer y hacer prevalecer su identidad, y si difunden la imagen, solamente la hacen con simple publicidad; estos estamentos se basan o se dedican únicamente a hacer lo que les compete y muchas veces hacer lo que a ellos les parece, incluso asumiendo competencias que no les corresponde, manejando las cosas a su antojo y con interés personales, y en ningún momento realizar la escucha a sus públicos.

Por ello es importante en este tema hablar sobre estas conceptualizaciones, en espera de que la municipalidad, organización en la cual se realiza el estudio, tome en cuenta estos aspectos.

### **2.1.3.2 Mapa de Públicos (Stakeholders)**

La cuestión de partida: ¿a quién preguntar? tiene respuesta en el Mapa de públicos, un método de listado que Joan elaboró y publicó en 1977, y que lo da a conocer en su obra *El DirCom Hoy*.

El Mapa de públicos es un doble listado tipológico, jerarquizado, que comprende los actores internos, intermediarios y externos. El criterio para su construcción es la agrupación por tipos de públicos. La lógica de las agrupaciones es la clasificación de los públicos en base a la clase de intereses concretos que vinculan a la empresa con las distintas tipologías sociales, y recíprocamente. (Costa, 2009, p. 108).

El Mapa de públicos implica la jerarquización de éstos, según la importancia estratégica que tienen para la empresa, empezando por los públicos internos y stakeholders, continuando por los externos hasta los más distantes (opinión pública).

“En agrupamiento tipológico por el criterio estratégico, resulta práctico en la planeación de acciones puntuales; para establecer el alcance más oportuno en términos de motivaciones; y para abordar los Planes Estratégicos Globales.” (Costa, 2009, p. 108).

Uno de los problemas fundamentales propios de la teoría de los *stakeholders*, es la identificación de quienes son realmente los *stakeholders* de una empresa y, a partir de ahí, poder analizar su importancia relativa y la naturaleza de sus exigencias. Para conseguir esta identificación y caracterización de los *stakeholders*, habrá que conocer cuáles son los atributos que se presentan en cada uno de ellos.

Toda esta conceptualización es importante destacarla, ya que el estudio en sí se basa en escuchar a los públicos, por lo cual se debería hacer un mapa de públicos; pero se debe señalar, en este caso, que el aspecto de obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, tema central del estudio, involucra o repercute en la colectividad en general, por lo que el mapa de públicos resultaría muy amplio.

Si el estudio fuese más específico, se podría clasificar las obras, lo que nos obligaría a realizar mapas de públicos de cada una de ellas, por decir:

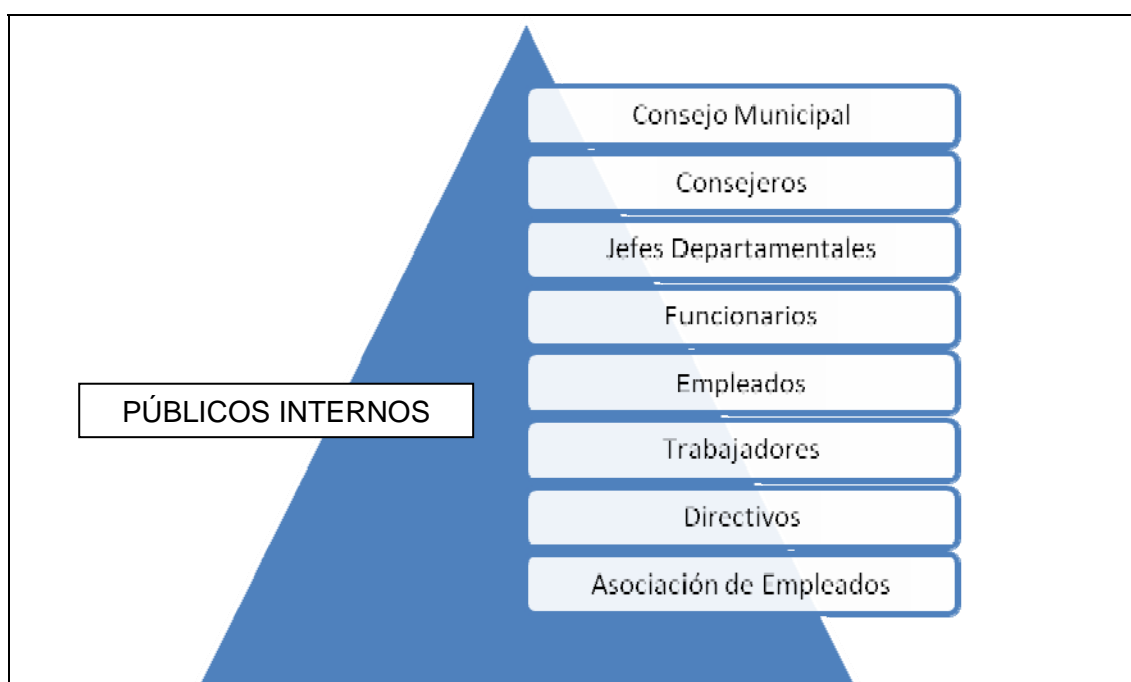
En el caso que se determinara otra área de estudio, como por ejemplo, “Zona Azul” (Proyecto para descongestión vehicular), podríamos determinar un mapa de públicos, ya que los *stakeholders* en este caso serían los choferes, empleados públicos y privados que tienen sus vehículos, propietarios del sector comercial, etc.

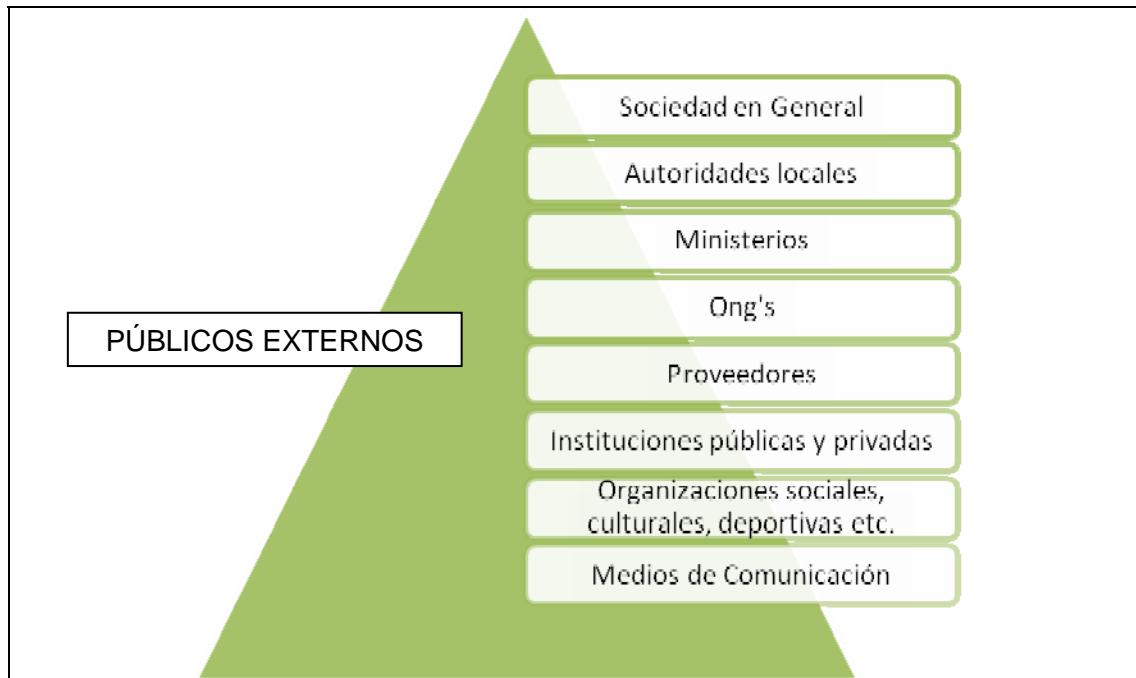
Otro ejemplo sería la Remodelación del Mercado Central, en el cual podríamos identificar en el mapa de públicos a las amas de casa, proveedores de los productos en el mercado, los vendedores, etc.

Este trabajo nos involucraría gasto de más recursos y como en párrafos siguientes se lo determina: ejecutar una auditoría global de la imagen, lo cual no es el caso, sino únicamente un estudio de imagen del tema de la imagen que tienen los públicos respecto a las obras ejecutadas por la municipalidad.

Con estos antecedentes se establece un mapa de públicos, a fin de no dejar suelto los comentarios realizados en el capítulo pertinente, señalando que los públicos es el conjunto de personas, individuos o grupos sociales, con cierta homogeneidad con intereses similares con determinada organización con los cuales se comunica.

Mapa de públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán:





**Figura No. 1** Mapa de Públicos.

### 3 CAPITULO III: INVESTIGACIÓN

#### 3.1 DETERMINACIÓN DE MUESTRA REPRESENTATIVA

De manera inicial se pone en conocimiento de los lectores de este trabajo, que en el desarrollo de cada una de las herramientas que a continuación se detallan, se inicia con una introducción del significado de cada una de ellas, de igual forma se da a conocer a los actores, públicos o muestra; cómo fue su elaboración o desarrollo y los resultados parciales.

En relación a la determinación de la muestra representativa de la encuesta, la cual es de mayor prioridad, se puede informar que los datos obtenidos tendrán una estimación de error del 5% y se procede al cálculo de la muestra utilizando la fórmula estadística.

**Ecuación No. 1- Fórmula para el Cálculo de la Muestra**

$$n = Npq / ((E^2 / Z^2)(N - 1) + pq)$$

**Tabla No. 2 Valores e indicadores para el cálculo de la Muestra**

Datos	Valor	Indicador
Z (Nivel de confianza)	97	-2.17
p (Probabilidad de ocurrencia obtenida previamente)	50	0.5
q (Probabilidad de no ocurrencia obtenida previamente)	50	0.5
E (Estimación de error obtenida previamente)	5	0.05
N (Tamaño de la población)	86765	86765
<b>n (Tamaño de la muestra definitiva)</b>		<b>468</b>

**Tomado de:** Freedman, D, 2008, Estadística Aplicada, 2da edición

Para establecer un número más equitativo de las encuestas, en la distribución de cada una de las parroquias rurales y los sectores urbanos, se determina realizar 480 encuestas, las mismas que se distribuyen de la siguiente manera:

50% en zona urbana y 50% en zona rural; 50% hombres y 50% mujeres. De esta forma se planifica la ejecución de un barrido, es decir determinando variedad de personas encuestadas (comerciantes, amas de casa, mercados, estudiantes, etc.), así como puerta a puerta. (Tomando como base el Mapa tipológico de Públicos)

Numéricamente se realizarán 240 encuestas en la zona urbana y 240 en la zona rural, de acuerdo al cronograma establecido en base al conocimiento de la situación de las parroquias que se obtuvo de datos proporcionado por los dirigentes, tomando en consideración principalmente días de feria, festivos, hora en el que la gente sale de sus trabajos, hora en la que están las amas de casa, horarios del comercio, etc.

Encuestas Urbanas: Realización de 60 encuestas en el centro de la ciudad, 60 muestras en la parroquia urbana de Tulcán, 60 encuestas en la parroquia urbana González Suárez y 60 encuestas urbanas de la institución municipal (Públicos Internos).

Encuestas rurales: Toma de 30 encuestas en cada una de las parroquias rurales de Chical, Maldonado, Santa Martha de Cuba, Julio Andrada, Pioter, El Carmelo, Tufiño y Urbina. (En su totalidad públicos externos). Excepto la Parroquia de Tobar Donosos por motivos geográficos ya conocidos con antelación.

También se considera el rango de edad y se planifica la realización de 15% de encuestados jóvenes, 25% de adultos mayores de 45 años y el 60% de adultos.

## 3.2 COORDINACIÓN, ELABORACIÓN Y RESULTADOS PARCIALES

### 3.2.1 Briefing

El *briefing* se considera la reunión entre un representante de la empresa y el investigador, en la cual aquél formula la demanda de investigación, y discuten el sentido y el enfoque de la misma.

El término habitualmente usado para designar este proceso, aunque no estamos de acuerdo con sus connotaciones, es “*briefing*”. Tradicionalmente se ha considerado al briefing como la formulación del pedido por parte del representante de la empresa (o por el consultor externo contratado por ésta) hacia el investigador. Si el investigador fuera simplemente el ejecutor de unas instrucciones, en la reunión de *briefing* se expresarían esas instrucciones. Pero el investigador es un profesional que aporta una función especializada de consultoría, la reunión del llamado *briefing* es un ámbito de gran importancia para la reflexión conjunta y la formulación entre ambos del enfoque de la investigación.

La reunión para el *briefing* puede tener una duración muy variable: desde una hora, en los casos breves, hasta varios días, en proyectos muy grandes y complicados. (Bosovsky, 2010, p. 36)

Para la presente investigación se coordinó la realización de un *briefing* con el Alcalde de Tulcán, Julio César Robles, máxima autoridad del Gobierno Municipal y con el Comunicador Social de esta institución. Por intermedio de un oficio por parte del investigador se solicitó la autorización de realizar en primera instancia, una Auditoría Global de la Institución, como tema de tesis para la obtención de la Maestría en Comunicación Empresarial DirCom.

Con este antecedente se explicó la finalidad del estudio, sus pro y contras, por lo que en una hora de análisis, se definió que la auditoría, específicamente se la realice en relación al conocimiento o no, que tenga la ciudadanía de Tulcán, de las obras prioritarias ejecutadas y planificadas de esta administración.



De esta forma se presentó la propuesta, sin antes determinar que en vez de realizar una Auditoría Global de Imagen, se desarrollaría un estudio de imagen, ya que la propuesta inicial es un trabajo sumamente extenso y costoso. Y en relación a las obras prioritarias ejecutadas y planificadas, se cambiaría por obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, ya que las obras planificadas se realizan en el Plan Operativo Anual a finales del año 2012.

El tema queda definido: "Estudio de la imagen percibida de la administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi, en relación a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, con el fin de proponer procesos de mejora de gestión coherentes a los resultados"

### **3.2.2 Focus Groups o Entrevistas de Profundidad**

Esta técnica es una de las herramientas más fecundas de la investigación estratégica para la imagen y la comunicación, y hay muchos directores de comunicación que no la utilizan nunca porque no la conocen, o tienen una idea muy desdibujada de ella.

Los llamados "focus groups" o grupos de motivación, o dinámica de grupos, son conjuntos de discusión focalizados en un tema, en los que participan siete u ocho personas representativas de uno de los segmentos típicos del público objetivo. (Bosovsky, G, 2010, p.36)

En el texto, afirma Bosovsky, que el número de participantes es de siete u ocho, ya que el alto número de participantes no aporta ninguna ventaja; las personas no pueden participar con normalidad, se interrumpe constantemente, se frustran porque no pueden articular sus ideas ni tienen la oportunidad de expresarlas, se producen varias conversaciones paralelas, el coordinador se ve obligado a intervenir constantemente para mantener las condiciones del diálogo, etc. Por otro lado, menos de seis participantes puede ser un número insuficiente para que se produzca una buena dinámica grupal, para que haya

dos o tres polos de liderazgo, para que los temas sean tratados con los suficientes matices y debates, etc.

Los focus groups se llevan a cabo en salas que reúnen unas condiciones apropiadas: tienen que estar localizadas en un lugar bien comunicado, tienen que tener un tamaño correcto y deben tener suficiente aislamiento acústico porque es necesario grabar con buena fidelidad. Generalmente los participantes se sientan en torno a una mesa central, que sirve para apoyar las grabadoras, papeles de trabajo, bebidas, etc. (Bosovsky, 2010, pp. 63-65).

En general es interesante cierto grado de heterogeneidad de los participantes, pero no tanta como para que se pudieran sentir incómodos o no identificados entre sí. “Las entrevistas de profundidad, son entrevistas individuales que se pueden desarrollar junto a los focus groups y se trata de entrevistas individuales hechas a personas cuyas ideas, opiniones y valoraciones son especialmente relevantes para los objetivos de la investigación.”

“En muchos de los casos se debe optar sí, para consultar a estas personas, y es mejor hacerles entrevistas en profundidad o convocarlos a participar en alguno de los focus groups.”

Este proceso permite por un lado disponer de una sinergia de estas dos potentes técnicas, que son tan distintas y tan complementarias y, por otro lado, consiente – mediante los resultados del análisis cualitativo inicial – tener un diagnóstico de base, entender los significados de los temas en juego, conocer el lenguaje de los públicos, identificar las ideas, sensibilidades, actitudes, motivaciones, comportamientos, percepciones, prejuicios, escalas de valores, opiniones, expectativas, etc., es decir, aporta las materias primas imprescindibles para poder trabajar en el diseño del cuestionario para la fase cuantitativa. (Bosovsky, 2010, pp. 76-77).

La coordinación de los *focus groups* se la hizo en seis de las nueve parroquias rurales del cantón Tulcán y una en el sector urbano de la ciudad, zona determinada para la investigación. Esta metodología es de carácter cualitativo y se la hace previo a la realización de una encuesta, a fin de que el cuestionario que se aplique, no sea mediocre, tal como lo afirma Guillermo Bosovsky en su módulo 5 sobre la Investigación estratégica y auditoría de imagen global.

En primera instancia se realizó el acercamiento personal y en otros casos vía telefónica con los presidentes de las juntas parroquiales, quienes a su vez realizaron la invitación a las principales autoridades parroquiales al desarrollo de los *focus groups* en el día y hora señalados por ellos.

Las personas invitadas y las que fueron designadas por parte del investigador, tomando en consideración que deben ser personas representativas fueron las principales autoridades parroquiales, entre las que se destacan: el presidente de la junta parroquial, el delegado del sector educativo primario y secundario, el teniente político, el representante de salud, el jefe de policía y el delegado del ejército. Técnicamente los podemos identificar como públicos externos de la municipalidad de Tulcán y en el caso de los presidentes de las juntas parroquiales como *stakeholders*.

Además cabe señalar que la selección de estas personas, es en virtud de que en cada una de las parroquias, ellos son los principales líderes, quienes conocen lo que se ha hecho en su zona y más aún lo que necesitan sus habitantes para generar el progreso y desarrollo parroquial.

En diversas investigaciones se hacen varios focus groups y también entrevistas en profundidad, como parte del mix técnico utilizado. Es decir no se trata de métodos incompatibles de consulta, sino en casos complementarios, aplicables a unos u otros públicos dentro de un mismo estudio. (Bosovsky, 2010, pp. 63-69).

De igual forma y considerando el criterio de los públicos, se establece la realización de focus groups, con personas que no ocupan cargos directivos en las parroquias, es decir gente común, de quienes se obtiene también buenos criterios a fin de generar una base de juicios importantes para la realización de la investigación.

De esta forma se desarrollaron 5 *focus groups* en las parroquias de Chical, Santa Martha de Cuba, Pioter, Carmelo y Urbina, con la participación de las autoridades parroquiales y 2 focus groups con gente normal en la zona urbana de Tulcán y en la Parroquia rural de Tufiño. Las personas invitadas fueron heterogéneas, en un número de 7 máximo y de 6 mínimo. Lamentablemente no se contó con el aula apropiada por dos factores: Primero porque se consideró muy difícil movilizar a estas personas de las 6 parroquias a centros urbanos donde se puede contar con estas salas o al menos adecuarlas, y segundo, que fue lo más acertado, realizar los *focus groups* en cada zona, donde muy difícilmente se cuenta con este tipo de locales.

A continuación se presenta el cuestionario utilizado en los focus groups y sus resultados en cada uno de los sectores.

## **BASES DE TEMAS PARA LA REALIZACIÓN DE LOS FOCUS GROUP**

En el proceso inicial indicar que la reunión tiene carácter informativo - investigativo, a fin de recopilar criterios para la elaboración de una tesis de maestría en Comunicación Empresarial.

Con la información proporcionada, se procederá a realizar encuestas y poderlas aplicar posteriormente a la población de cada junta parroquial. (Confirmar el día de feria o cuándo se puede realizar el trabajo de manera más oportuna, es decir cuando la gente esté más dispuesta)

*TEMA DE TESIS:* "Estudio de la imagen percibida de la administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi,

en relación a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, con el fin de proponer procesos de mejora de gestión coherentes a los resultados".

Como pauta se pide a las autoridades que expongan su criterio relacionado a la administración del Ing. Julio César Robles, Alcalde del cantón Tulcán, sin relación política y hablando de manera sincera, a fin de obtener criterios 100% verdaderos y así proponer alternativas viables para mejorar la imagen respectiva, acorde a los resultados que se obtengan.

Banco de preguntas:

1. Destaque las obras de trascendencia ejecutadas en esta administración municipal.
2. ¿Qué opinión le merecen estas obras?
3. ¿Existen obras que se están ejecutando en su sector por parte del municipio?
4. ¿Qué tan importantes son estas obras?
5. ¿Qué trabajos considera usted que se deberían planificar en su parroquia?
6. ¿A conocido usted sobre los trabajos realizados por la municipalidad antes de la realización de los mismos?
7. Exponga sus sugerencias sobre el tema

Si existen más pronunciamientos, dejar abierto a que expongan los temas.

Caso contrario agradecer infinitamente a los participantes e indicarles que posteriormente se estará aplicando las encuestas respectivas a los habitantes de las parroquias.

## **1.- Focus groups El Chical**

Lugar: Oficinas Junta Parroquial de El Chical

Duración: 1 hora 20 min.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Andrés Acosta – Lic. Vladimir Acosta

Asistentes:

- Presidente de la Junta Parroquial
- Teniente Político
- Representante de Policía
- Representante del Ejército
- Delegado del colegio
- Representante del Centro de Salud

Tabla No. 3 Resultado focus groups Parroquia El Chical –

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Se han realizado obras (positivo) pero no de trascendencia.	Se han realizado obras pero no de trascendencia (negativo).	Se planifique obras macro que repercutan en el desarrollo de los pueblos. Trabajar en obras de aspecto educativo, social, salud, vialidad, etc.
Opinión de las obras	A pesar de ser pequeñas, han repercutido en las necesidades de la población.		Que se continúe apoyando.
Obras que se estén ejecutando	Aportes educativos	Ninguna.	Planificar con los dirigentes la ejecución de obras prioritarias.
Grado de importancia	Son positivas para la educación de los niños.		
Qué obras se deberían planificar	La vialidad es un tema fundamental que planificar y trabajar.		Trabajar planificadamente con los dirigentes a fin de determinar los requerimientos prioritarios de la población.
Planificación de obras y trabajos		No se socializa. No existe una distribución equitativa del dinero.	Socializar y dar a conocer de los trabajos a ejecutarse.
Temas relacionados	Se cuenta con un alcalde joven y dinámico.	No se inaugura las obras a tiempo. No existen buenos asesores en la municipalidad.	Realizar buenas gestiones ante el Gobierno Central para obtener recursos y realizar el mayor número de obras.

## **2.- Focus groups Santa Martha de Cuba**

Lugar: Oficinas Junta Parroquial de Santa Martha de Cuba

Duración: 1 hora.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Irene Ortiz y Lic. Vladimir Acosta

Asistentes:

- Presidente de la Junta Parroquial
- Teniente Político
- Representante de Policía
- Dos Vocales de la junta
- Delegada de escuela



Tabla No. 4 Resultado focus groups Parroquia Santa Martha de

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Se han realizado obras (positivo) pero no de trascendencia.	Se han realizado obras pero no de trascendencia (negativo).	Se debe hacer obras de magnitud que sirvan para el desarrollo de la parroquia
Opinión de las obras	Las obras de carácter educativo y agua potable han sido de beneficio para los pobladores		Que se sigan ejecutando este tipo de obras y no se olvide el alcalde que existen varios requerimientos que atender.
Obras que se estén ejecutando		Ninguna.	Planificar la ejecución de obras prioritarias.
Grado de importancia	A pesar de ser obras pequeñas, son de importancia.		
Qué obras se deberían planificar	La vialidad es importante para el desarrollo de la parroquia.		Trabajar coordinadamente y que se conozca de las necesidades fundamentales de los pobladores.
Planificación de obras y trabajos		No existe una distribución equitativa del dinero. Debe haber una mejor administración.	Socializar y dar a conocer de los trabajos que se realizan.
Temas relacionados	Alcalde dinámico y con una buena visión de trabajar por el bienestar de la gente.	No se atiende de buena manera en el municipio. No existen buenos asesores en la municipalidad.	Planificar de mejor manera el trabajo y cambiar a determinados funcionarios.

### **3.- Focus groups Pioter**

Lugar: Oficinas Junta Parroquial de Pioter

Duración: 1 hora 40 min.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Irene Ortiz y Lic. Vladimir Acosta

Asistentes:

- Presidenta de la Junta Parroquial
- Teniente Político
- Delegado de Policía
- Delegado del colegio
- Vocales de la Junta

Tabla No. 5 Resultado focus groups Parroquia Pioter

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Se han realizado obras (positivo) pero no de trascendencia.	Se han realizado obras pero no de trascendencia (negativo).	Se planifique obras macro que repercutan en el desarrollo de los pueblos.
Opinión de las obras	Son importantes para el desarrollo de determinados sectores.		Los requerimientos son varios y se necesita que se trabaje en proyectos pequeños y grandes.
Obras que se estén ejecutando	Sistemas de agua potable y alcantarillado. Aporte a establecimientos educativos con pintura y arreglo de aulas.	Que se ejecuten de manera oportuna	Coordinar con los dirigentes la agilidad de las obras.
Grado de importancia	Toda obra y trabajo que se ejecute en las comunidades de las parroquias son de importancia.		
Qué obras se deberían planificar	Vialidad tema importante para el progreso del sector.		Coordinar con otras instituciones para apoyar en el arreglo de las vías.
Planificación de obras y trabajos		Se desconoce de las obras que se realizarán en comunidades de la parroquia, más aún en el cantón Tulcán.	Realizar reuniones para dar a conocer de los trabajos que se están realizando o se ejecutarán posteriormente, inclusive conocer de las instituciones que están apoyando.
Temas relacionados	El alcalde es una autoridad que ha sabido atender los requerimientos de la población. Buena atención en la municipalidad.	La administración es de mala calidad. Existen empleados que no atienden como se debe a los dirigentes comunitarios.	Oxigenar la administración. Cambio de administración.

#### **4.- Focus groups El Carmelo**

Lugar: Oficinas Junta Parroquial de El Carmelo

Duración: 55 min.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Andrea Montenegro y Lic. Vladimir Acosta

Asistentes:

- Presidenta de la Junta Parroquial
- Teniente Político
- Delegado de Policía
- Vocales de la Junta
- Delegado de los clubs de la parroquia
- Representante de colegio

Tabla No. 6 Resultado focus groups Parroquia El Carmelo

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Se han realizado obras (positivo) pero no de trascendencia. Se tiene planificado hacer buenas obras.	Se han realizado obras pero no de trascendencia (negativo).	Hacer y cumplir con la ejecución de obras grandes como la plaza de los carnavales y proyectos de alumbrado público.
Opinión de las obras	Son importantes para el desarrollo de los sectores como la educación, área que ha sido muy beneficiada con el aporte de la municipalidad		Que la administración y realización de obras sea para todas las comunidades de la parroquia, no solo se de prioridad a las cabeceras cantonales.
Obras que se estén ejecutando	Sistemas de agua potable y alcantarillado. Aporte a varias comunidades, agrupaciones de personas, etc.	Que se ejecuten de manera oportuna	Mejor administración y planificación de los trabajos.
Grado de importancia	Los trabajos son importantes para generar el desarrollo de las áreas que se beneficien.		
Qué obras se deberían planificar	Obras que permitan el progreso de la parroquia como educación y agua potable.	No se planifica adecuadamente las obras a ejecutarse. No se toma en cuenta el plan de ordenamiento territorial.	Planificar el trabajo y la realización de las obras que son vitales para la parroquia. Lograr la gestión de recursos económicos vitales para satisfacer las demandas poblacionales.
Planificación de obras y trabajos		Se desconoce de las obras que se realizarán en las comunidades de la parroquia.	Realizar reuniones y hacer conocer a través de comunicados y los mismos medios de comunicación de la gestión del municipio y demás autoridades. Realizar convenios para lograr ejecutar obras más grandes y de calidad. Distribuir equitativamente los recursos.
Temas relacionados	El alcalde es dinámico y apoya muchas gestiones, especialmente en el campo educativo. A pesar de asumir la administración y un cambio de transición de leyes, se está acoplado de buena manera.	Existen retrasos en la ejecución de las obras. Irrespeto al no atender las citas de los dirigentes comunitarios quienes pierden tiempo y dinero.	Oxigenar la administración. Cambio de administración. Apoyar a todas las parroquias de manera equitativa y aprobar los presupuestos de manera participativa y poderlo socializar.

## **5.- Focus groups Urbina**

Lugar: Oficinas Junta Parroquial de Urbina

Duración: 1 hora 30 min.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Lic. Vladimir Acosta

Asistentes:

- Presidenta de la Junta Parroquial
- Teniente Político
- Delegado de Policía
- 3 Vocales de la Junta
- Delegado de los clubs de la parroquia.

Tabla No. 7 Resultado focus groups Parroquia Urbina

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Se han realizado obras (positivo) pero no de trascendencia. Aportes educativos y adoquinados de calles	Se han realizado obras pero no de trascendencia (negativo).	Hacer y cumplir con la ejecución de obras grandes como la plaza de los carnavales y proyectos de alumbrado público.
Opinión de las obras	Han aportado de manera invaluable a pequeños sectores de la parroquia, especialmente a la salud y educación.		Se debe cumplir con los ofrecimientos y las obras no deben demorar, se las requiere para cuando se las pide y no cuando la administración quiera hacerlas.
Obras que se estén ejecutando	En varias áreas se sigue trabajando.	Que se ejecuten de manera oportuna	Mayor coordinación de los trabajos para ejecutarlos oportunamente.
Grado de importancia	Todo lo que apoye a los habitantes de la parroquia es importante y lo seguirá siendo si existe un compromiso conjunto.		Compromiso por parte de beneficiarios y autoridades.
Qué obras se deberían planificar	Trabajos que la colectividad demande y sea de provecho para el desarrollo de la comunidad.	No hay planificación de los trabajos y el Plan de Ordenamiento Territorial está de adorno.	Ejecutar y presentar proyectos que beneficien a los pobladores y hacer un trabajo conjunto.
Planificación de obras y trabajos		Poco a nada se conoce de los trabajos realizados, ni en la parroquia, ni en las comunidades. Solo se difunde las obras grandes que se realiza en Tulcán.	Realizar reuniones y hacer conocer a través de los mismos medios de comunicación de la gestión del municipio y demás autoridades. Distribuir equitativamente los recursos.
Temas relacionados	El alcalde joven y dinámico aporta con los requerimientos de las poblaciones.	Existen retrasos en la ejecución de las obras y muchas veces se hace lo básico solo por contentar a la gente y no se ejecuta el proyecto completo.	Oxigenar la administración y mejorarla con profesionales comprometidos. Gestionar recursos con ong's, con el gobierno, etc., para ejecutar mayor cantidad de trabajos.

## 6.- Focus groups Tulcán (Zona Urbana)

Lugar: Sala de uno de los invitados al focus groups

Duración: 1 hora 30 min.

Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Lic. Vladimir Acosta

Asistentes: 7 personas (4 hombres y 3 mujeres)

**Tabla No. 8 Resultado focus groups Tulcán zona urbana –**

<b>Temas</b>	<b>Elementos Positivos</b>	<b>Elementos Negativos</b>	<b>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</b>
Obras trascendentales	Importantes obras ejecutadas y de trascendencia	No existe agilidad en la realización de las obras	Cumplir con los tiempos y poder contar con las obras para que se pongan al servicio de la colectividad.
Opinión de las obras	Excelentes obras que repercuten en la educación, en lo social, deportivo, cultural, salubridad, etc.		Que se publicite lo que es y con las fechas exactas de entrega e inauguración, que no se juegue con la gente.
Obras que se estén ejecutando	Muy buena proyección de los trabajos que brindarán imagen a la ciudad de Tulcán.	Que se ejecuten de manera oportuna.	Que se realicen a tiempo.
Grado de importancia	Cualquier apoyo que se brinde es de importancia para la colectividad.		Que la gente también realice sus compromisos de dar la importancia y el cuidado que se merecen los trabajos.
Qué obras se deberían planificar	La sociedad está en constante desarrollo por lo que se requiere que se planifique obras de todo tipo y repercutan en el desarrollo de la ciudad.	Los trabajos que se hacen son por puro interés personal y muchas veces político.	Es adecuado que la planificación de los trabajos se lo haga de manera participativa. Que las obras se realice oportunamente y no cuando haya crítica de la gente y de los mismos concejales municipales.
Planificación de obras y trabajos			Se debe socializar los trabajos realizados para tener conocimiento de la gestión del municipio.
Temas relacionados	Es un alcalde con ganas de trabajar. Apoya de buena manera a la educación. Se conoce de los trabajos a través de los medios de comunicación.	Los concejales parecen enemigos. Los empleados parecen los dueños del municipio. Le falta madurez política.	Mayor grado de comunicación con las autoridades y funcionarios municipales.



## 7.- Focus groups Tufiño (Zona Rural)

Lugar: Local panadería de uno de los invitados al focus groups

Duración: 40 min.

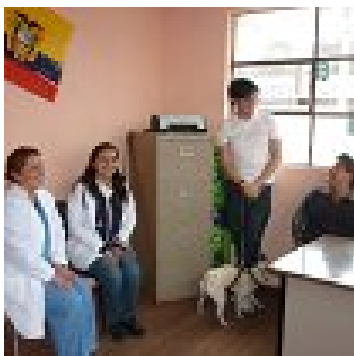
Coordinación: Lic. Vladimir Acosta (Maestrante e investigador del trabajo)

Moderador: Andrea Montenegro y Lic. Vladimir Acosta

Asistentes: 6 personas (5 hombres y 1 mujeres)

**Tabla No. 9 Resultado focus groups Parroquia Tufiño**

<i>Temas</i>	<i>Elementos Positivos</i>	<i>Elementos Negativos</i>	<i>Propuestas, sugerencias, recomendaciones</i>
Obras trascendentales	Si se ha realizado obras importantes como la remodelación del mercado	Se debe hacer mucho más que solo el mercado, especialmente en el turismo	Realizar proyectos turísticos
Opinión de las obras	Las obras ejecutadas son importantes para el desarrollo de Tufiño	Hacer obras en apoyo a otras áreas.	Apoyar a las comunidades en el aspecto de educación, salud y vialidad.
Obras que se estén ejecutando	Se conoce de obras pequeñas en las comunidades.	No existe apoyo.	Que se trabaje por todos los sectores.
Grado de importancia		Ninguno	
Qué obras se deberían planificar	Obras en educación y vialidad		
Planificación de obras y trabajos		No se conoce de lo que van hacer.	Que se realice concentraciones populares y se haga conocer de las obras que se van a realizar y que pidan la opinión del pueblo o de los principales dirigentes.
Temas relacionados	Se cuenta con un alcalde joven.	El alcalde no visita las comunidades por lo que no conoce las necesidades de la gente. No existe un presupuesto equitativo para las parroquias.	Que la planificación de las visitas la haga en todo el cantón y no solo en determinados lugares.



Gráficos de focus groups realizados en Santa Martha de Cuba, Urbina y El Carmelo en el orden respectivo.

En todo caso y finalizado el trabajo se debe señalar que debido al tema, las personas invitadas a los focus groups no quisieron proporcionar mayores datos, por lo solo se pone el número de participantes y en otras los cargos que ocupan en el caso de autoridades. Además se obtuvo una base de datos importante para determinar algunas preguntas que irían en la encuesta (cuantitativa), a fin de fortalecer los resultados de los *focus groups* (cualitativo).

Las ideas que se destacan son:

- Mayor compromiso de ejecutar obras en las parroquias.
- Se cuenta con un alcalde joven y dinámico.
- El apoyo a la educación es al 100%.

- Distribución equitativa de recursos económicos para las juntas parroquiales.
- Realizar obras grandes en todas las parroquias de Tulcán y no solo en la zona urbana.
- Mejor atención por parte de funcionarios del Municipio de Tulcán.
- Ejecutar obras prioritarias para las comunidades.
- Mejorar la administración.
- Contar con buenos asesores, profesionales y comprometidos.
- Coordinar y planificar los trabajos en relación a necesidad y requerimiento.
- Permitir que se acople la administración a sus nuevas funciones así como se empape de las leyes para trabajar conforme ellas lo demanden.
- Desconocimiento de las obras ejecutadas y en ejecución.
- Realización de gestiones prioritarias ante el Gobierno Central.
- Madurar política y personalmente en la administración municipal.
- Se cambie la administración.

### **3.2.3 Entrevistas Directas**

En este tipo de entrevista, que es utilizada con mayor frecuencia en entrevistas de trabajo, el entrevistador es quien plantea las preguntas desde el principio y

las hace de forma muy concreta, esperando que las respuestas también sean concretas.

Antes de realizar este tipo de entrevista, a fin de conocer las expectativas que tengan los interesados del estudio, se procedió a realizar una reunión de información, relacionada a los resultados obtenidos en la encuesta. Se dejó en consideración del Alcalde Julio Robles, para que invite a sus asesores de confianza y tengan conocimiento de los resultados obtenidos, relacionados al estudio de imagen de su administración anexo al conocimiento que tengan los públicos de las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución.

Entre las expectativas e interrogantes que los participantes hicieron, se destaca:

- 1.- ¿Para qué hacer un estudio de imagen de la administración?
- 2.- ¿Por qué solo se la hace en relación a las obras?
- 3.- ¿Qué piensa la gente de las obras ejecutadas y en ejecución?
- 4.- ¿A través de qué medios de comunicación se conoce más el trabajo de la actual administración?
- 5.- ¿Qué tipo de obras considera la ciudadanía que se debería realizar?
- 6.- ¿Qué imagen tiene la ciudadanía del alcalde?
- 7.- ¿Qué imagen tiene la ciudadanía del municipio, sus empleados y concejales?

8.- ¿Qué hacer al respecto de todos los pronunciamientos que de una u otra forma afectan negativamente a la imagen de la administración municipal?

### **3.2.4 Encuestas, Análisis y Tabulación**

La encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se les realiza a las personas, con el fin de obtener información necesaria para una investigación.”

Cuando la encuesta es verbal se suele hacer uso del método de la entrevista; y cuando la encuesta es escrita se suele hacer uso del instrumento del cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se hacen a las personas a encuestar.”

Las encuestas se les realizan a grupos de personas con características similares de las cuales se desea obtener información, por ejemplo, se realizan encuestas al público objetivo, a los clientes de la empresa, al personal de la empresa, etc.; dicho grupo se le conoce como población o universo.” (<http://www.crecenegocios.com>)

Con esta introducción y en el caso de este estudio, podemos darnos cuenta en las fotografías que posteriormente se muestran, que las encuestas fueron realizadas cara a cara, es decir de manera verbal, con lo cual y luego de la tabulación correspondiente, se obtuvo importantes datos que permitirán establecer las propuestas correspondientes de la investigación.

Al ser verbal la encuesta, y luego de haber analizado los resultados de los focus groups, se determinó el cuestionario correspondiente, aplicado a las personas seleccionadas.

Adicionalmente temas importantes sobre la encuesta nos indican que: “Para no tener que encuestar a todos los integrantes de la población o universo, se suele hacer uso de la técnica del muestreo, que consiste en determinar, a través de

una fórmula, un número de personas representativo de la población o universo a estudiar, dicho número de personas se lo conocer como muestra”, (<http://www.crecenegocios.com>)

Esta aseveración se la aplica para el estudio respectivo, determinando que, con la fórmula aplicada a la población total a encuestarse en las parroquias rurales y urbanas en el Cantón Tulcán, se pudo determinar una muestra de 480 encuestas a ser realizadas, las mismas que permitirán obtener resultados valiosos para el estudio.



Andrés Acosta, en la realización de algunas encuestas en las parroquias de Tulcán.

Con los resultados de los *focus groups*, realizados en las seis parroquias del cantón Tulcán y una en la zona urbana de la ciudad, y previo una reunión con asesores de comunicación y administrativos del municipio, se concreta el cuestionario siguiente para la aplicación de las encuestas, con la muestra respectiva que es de 480.

Tabla No. 10 Matriz de encuestas

<b>UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS – UDLA –</b>							
No. de encuesta: .....		Encuestado por:.....			Fecha: .....		
Ud. Tiene algún familiar trabajando en el Municipio de Tulcán o en un medio de comunicación							
<b>DATOS DEL ENCUESTADO</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantón.....</li> <li>• Parroquia.....</li> <li>• Actividad..... Pública ( ) Privada ( ) Otros ( )</li> <li>• Su edad está entre: 16 a 19 ( ) 20 a 29 ( ) 30 a 44 ( ) 45 a 59 ( ) 60 a 69 ( )</li> <li>• Sexo: M ( ) F ( )</li> </ul>							
<b>CONOCIMIENTO Y CALIFICACIÓN DE OBRAS.</b>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce sobre las obras realizadas o que ejecuta el Gobierno Municipal de Tulcán en la actual Administración SI ( ) NO ( )</li> </ul>							
<b>Obras</b>	<b>Conocimiento</b>		<b>Calificación</b>				
	<i>SI</i>	<i>NO</i>	<i>Regular</i>	<i>Mala</i>	<i>Buena</i>	<i>Muy Buena</i>	<i>Excelente</i>
<i>Servicio Público como: Agua Potable y Alcantarillado.</i>							
<i>Infraestructura física educativa, deportiva y recreativa. Ejemplo: parques infantiles, canchas, etc.</i>							
<i>Proyectos sociales, culturales, género, deportivo, centros de capacitación, etc.</i>							
<i>Validad y mejoramiento vial urbano, calles de la cabecera parroquial.</i>							
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si no conoce, indique qué obras debería ejecutarse sobre la base de los ítems mencionados anteriormente.</li> </ul>							
11.1.							
11.2.							
11.3.							
Por qué medios conoce usted las obras ejecutadas por la actual administración municipal							
<b>Medio de Comunicación</b>				<b>¿Cuál?</b>			
13. Radio							
14. Periódicos							
15. Televisión local							
16. Internet							
17. Publicidad – Vallas en parada de buses							
18. Amigos o vecinos							
19. Familia							
<b>IMAGEN INSTITUCIONAL</b>							
20. Califíquese la administración municipal actual							
<b>Regular</b>	<b>Mala</b>	<b>Buena</b>	<b>Muy Buena</b>	<b>Excelente</b>			
21. Porqué y qué le hace falta para mejorar a esta administración							

## Análisis

En inicio y antes de aplicar la encuesta, se interrogó con una pregunta de rigor a fin de evitar que se sesgue el cuestionario. ¿Usted tiene algún familiar trabajando en el Municipio de Tulcán o en un medio de comunicación?

Si la respuesta era afirmativa, la encuesta no procedía, y si por el contrario era negativa, sí procedía, y arrojaría resultados más reales a fin de evitar la recolección de información falsa.

Entre los tipos de preguntas realizadas en el presente cuestionario tenemos: preguntas de escala semántica para responder a algo (mucho, bastante, algo, poco o nada); evolución de la empresa, o de su servicio o producto; preferencia respecto a la dimensión o proporción de algo; preguntas con respuesta múltiple y preguntas abiertas.

En cuanto a los contenidos de las preguntas, la mayoría de ellos recae sobre algunas de las siguientes cuatro categorías de cuestiones:

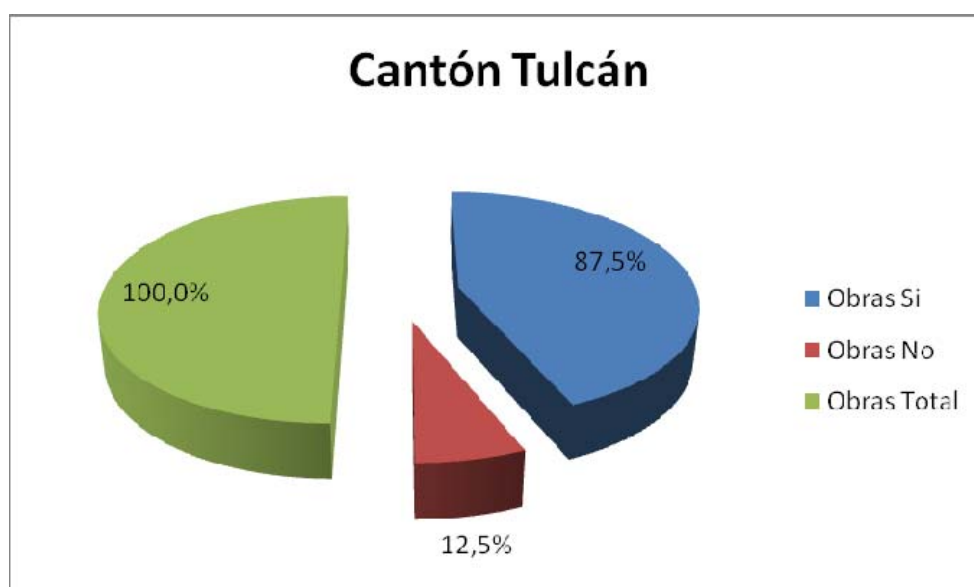
1. Percepciones, opiniones, suposiciones, descripciones, explicaciones.
2. Valoraciones, motivos de satisfacción e insatisfacción, grado de confianza, grado de simpatía.
3. Preferencias, motivos de elección, demandas, expectativas, cosas que les gustaría.
4. Datos, informaciones, suposiciones (hábitos, comportamientos actuales o futuros, hechos, variables de clasificación).



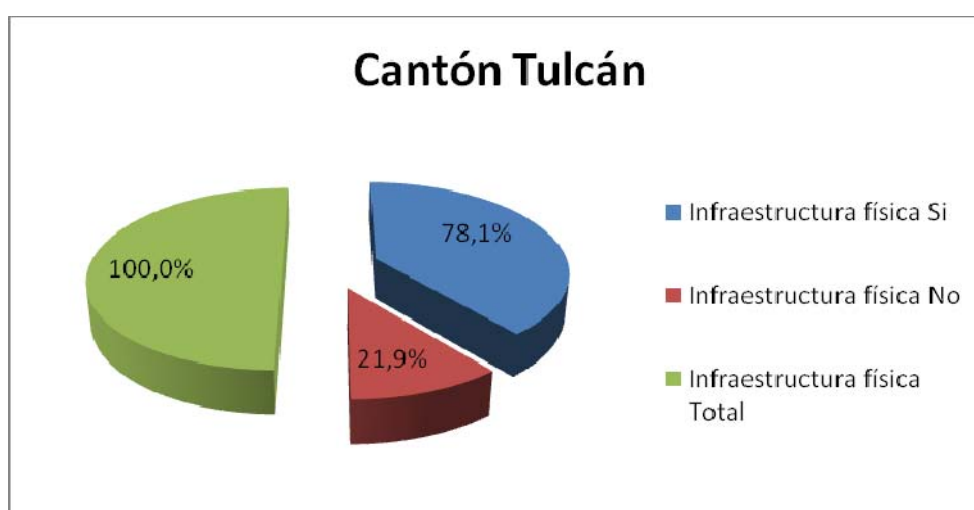
## Tabulación:

### 1.- Conocimiento de obras

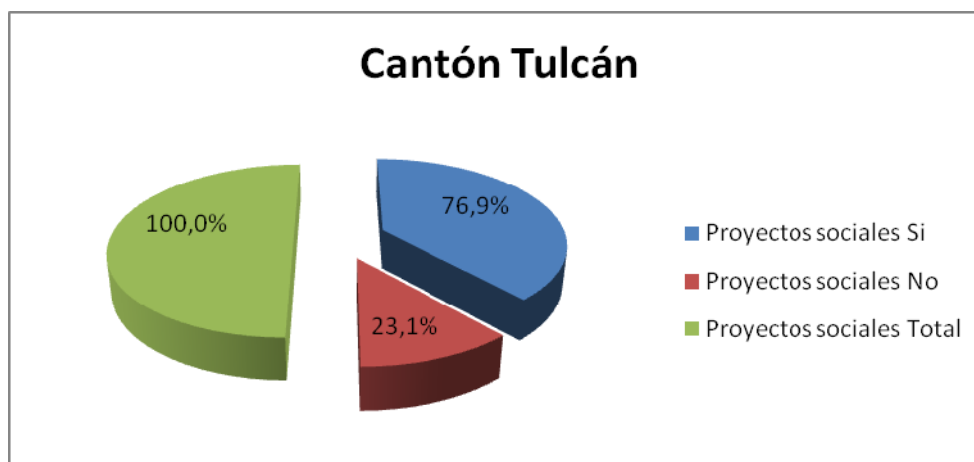
Inmerso Agua Potable y Alcantarillado		Servicio Público		
		Si	No	Total
Cantón	Tulcán	87,5%	12,5%	100,0%



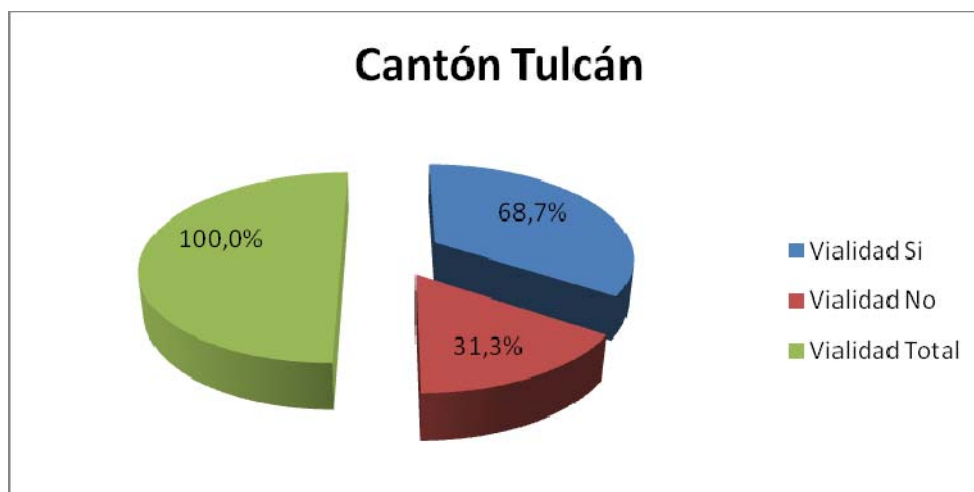
Educación, deporte, recreación, como parques infantiles, canchas, etc.		Infraestructura física		
		Si	No	Total
Cantón	Tulcán	78,1%	21,9%	100,0%



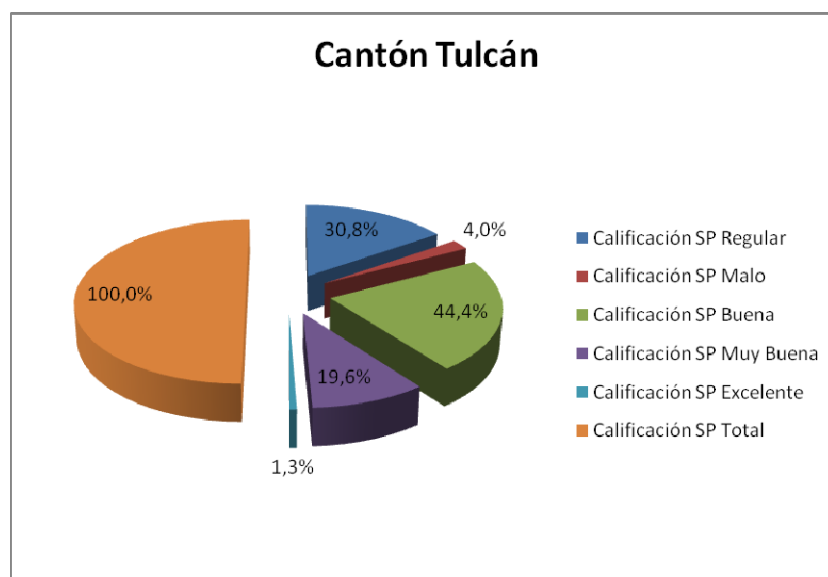
Sociales, culturales, género, deportivos, centros de capacitación, etc.		Proyectos sociales		
		Si	No	Total
Cantón	Tulcán	76,9%	23,1%	100,0%



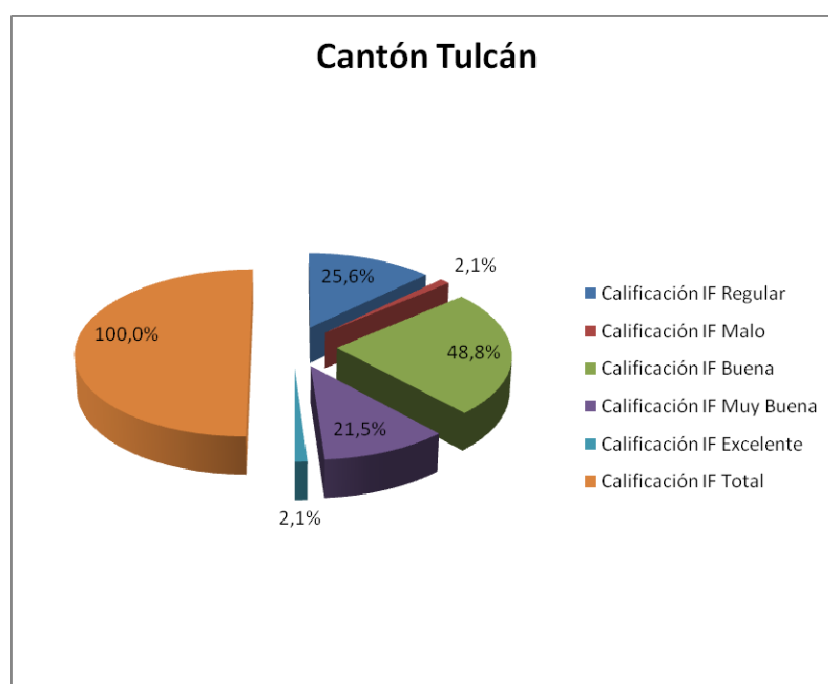
Caminos y mejoramiento vial urbano, calles de cabecera parroquial.		Vialidad		
		Si	No	Total
Cantón	Tulcán	68,7%	31,3%	100,0%



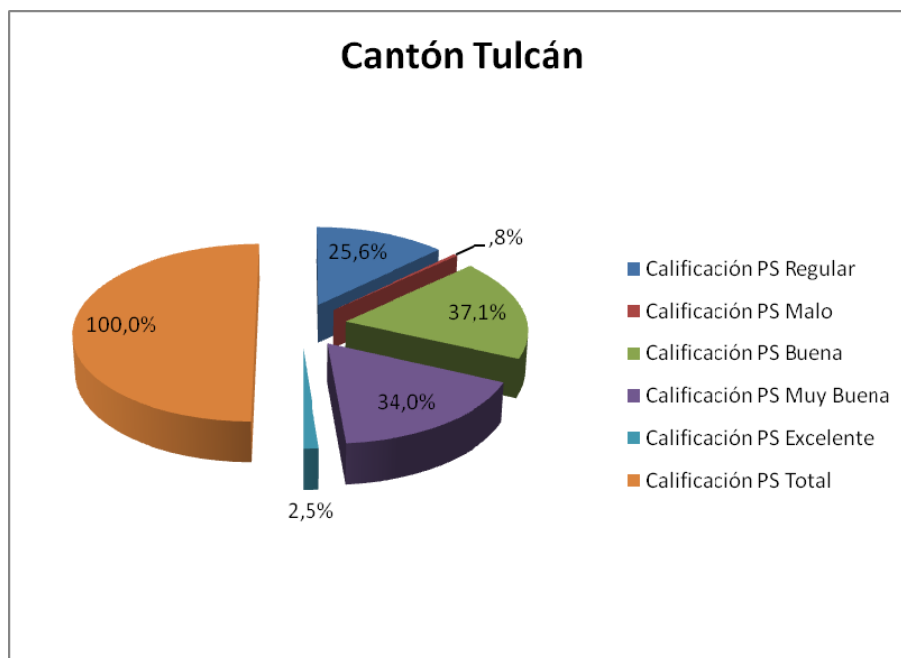
Inmerso Agua Potable y Alcantarillado	Calificación Servicio Público					Total
	Regular	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente	
Cantón Tulcán	30,8%	4,0%	44,4%	19,6%	1,3%	100,0%



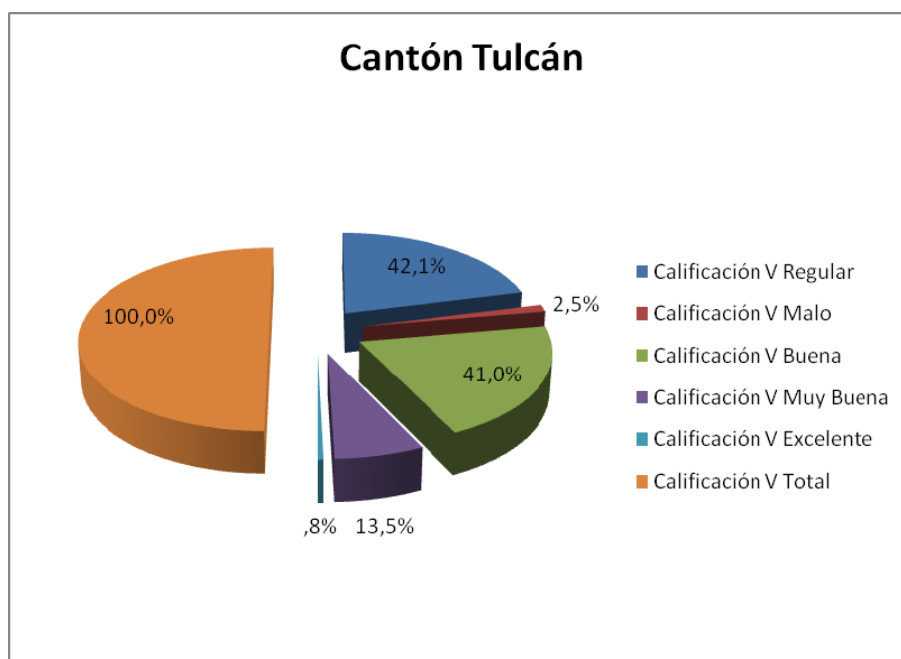
Educación, deporte, recreación, como parques infantiles, canchas, etc.	Calificación Infraestructura Física					Total
	Regular	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente	
Cantón Tulcán	25,6%	2,1%	48,8%	21,5%	2,1%	100,0%



Sociales, culturales, género, deportivos, centros de capacitación, etc.	Calificación Proyectos Sociales					
	Regular	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente	Total
Cantón Tulcán	25,6%	8%	37,1%	34,0%	2,5%	100,0%

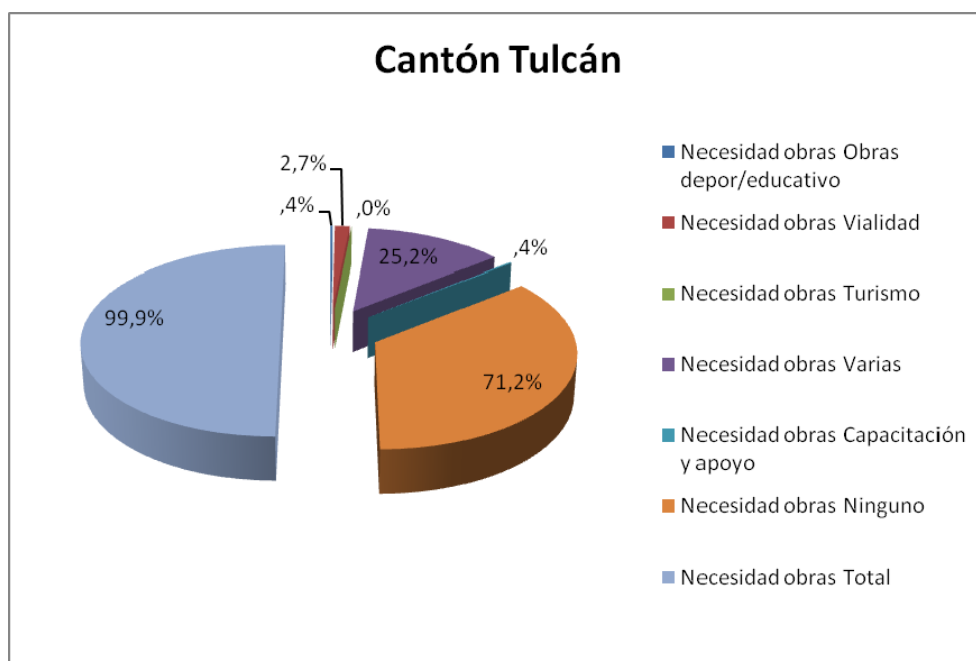


Caminos y mejoramiento vial urbano, calles de cabecera parroquial.	Calificación Vialidad					
	Regular	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente	Total
Cantón Tulcán	42,1%	2,5%	41,0%	13,5%	,8%	100,0%

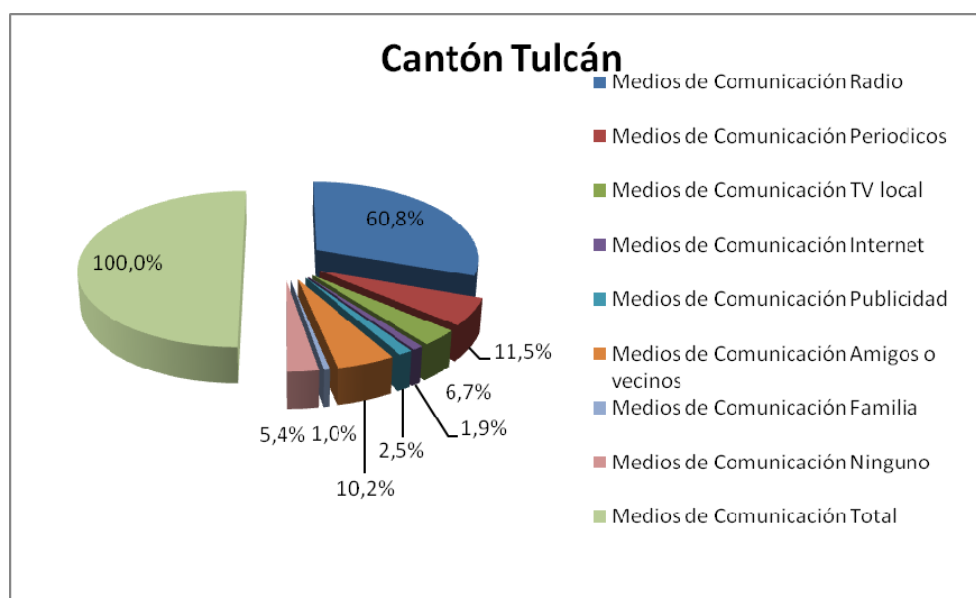


## 2.- Necesidad de obras

Necesidad obras							
	Obras depor/ educat	Vialidad	Turismo	Varias	Capacitación y apoyo	Ninguno	Total
Cantón Tulcán	0,4%	2,7%	,0%	25,2%	,4%	71,2%	100,0%

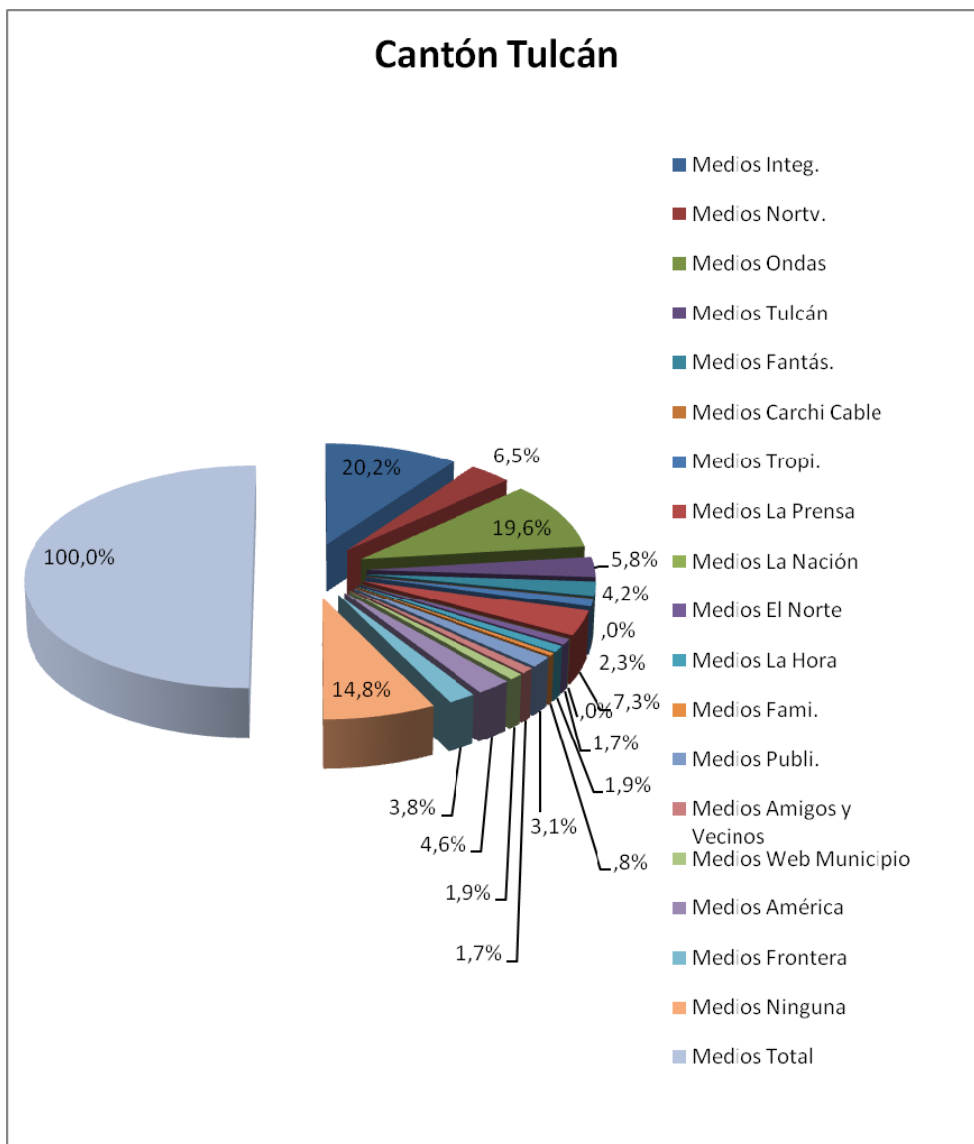


	Medios de Comunicación								
	Radio	Periódicos	TV local	Internet	Publicidad	Amigos o vecinos	Familia	Ninguno	Total
Cantón Tulcán	60,8%	11,5%	6,7%	1,9%	2,5%	10,2%	1,0%	5,4%	100,0%

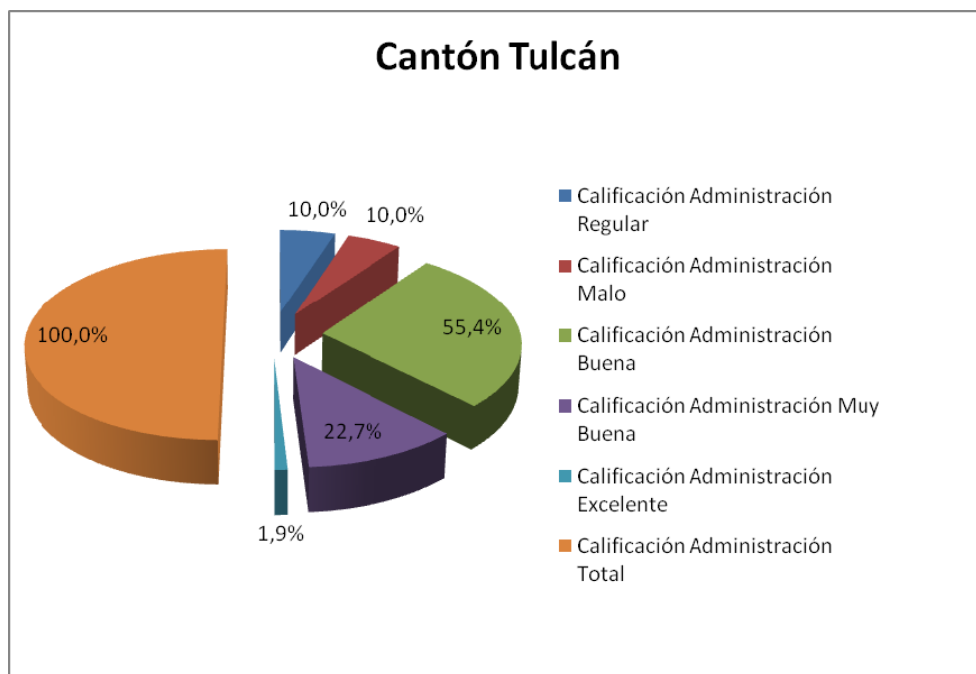


Cantón Tulcán	Medios									
	Integración	Nortvisión	Ondas	Tulcán	Fantástica	Carchi Cable	Tropicana	La Prensa	La Nación	El Norte
	20,2%	6,5%	19,6%	5,8%	4,2%	,0%	2,3%	7,3%	,0%	1,7%

Cantón Tulcán	Medios								Total
	La Hora	Familia	Publicidad	Amigos y vecinos	Web municipio	América	Frontera	Ninguna	
	1,9%	,8%	3,1%	1,7%	1,9%	4,6%	3,8%	14,8%	100,0%

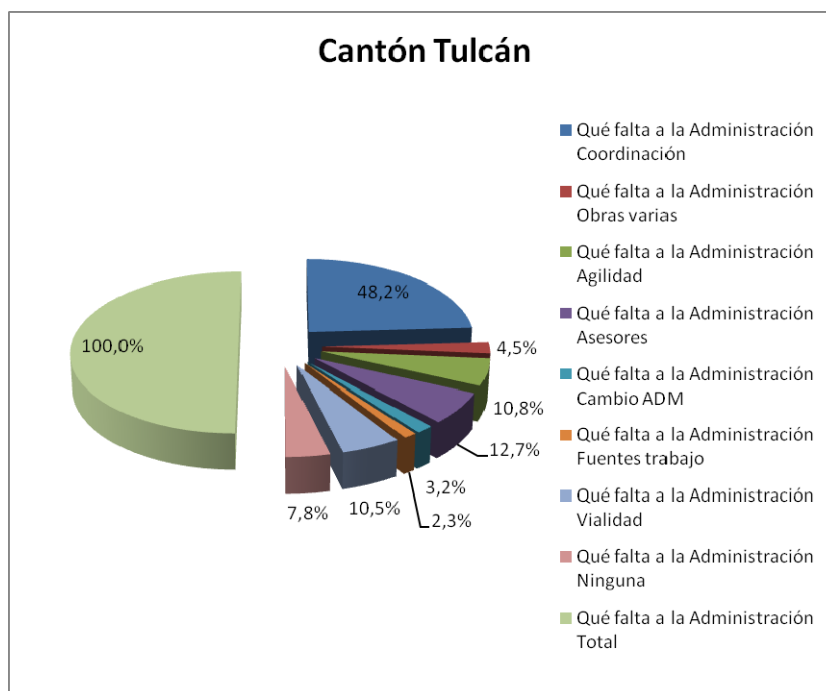


		Calificación Administración					Total
		Regular	Malo	Buena	Muy Buena	Excelente	
Cantón	Tulcán	10,0%	10,0%	55,4%	22,7%	1,9%	100,0%





Cantón Tulcán	Qué falta a la Administración								Total
	Coordinación	Obras varias	Agilidad	Asesores	Cambio ADM	Fuentes trabajo	Vialidad	Ninguna	
	48,2%	4,5%	10,8%	12,7%	3,2%	2,3%	10,5%	7,8%	100,0%



**En las parroquias del noroccidente de la Provincia del Carchi en el cantón Tulcán, otra toma de encuestas a los pobladores.**



### 3.3 ANÁLISIS DE MEDIOS

Es importante en este espacio, destacar que desde la posesión de Ing. Julio César Robles Guevara como nuevo alcalde de la ciudad de Tulcán, los medios de comunicación realizaron una importante difusión de la nueva administración, destacando la juventud y el liderazgo del nuevo burgomaestre.

Como dirían los ancestros, con bombos y platillos se realizó la posesión de las nuevas autoridades municipales, brindando un espectáculo social, cultural y musical para los habitantes de este rincón norteño en agradecimiento a la votación obtenida.

El primer año de administración resulta una época de ofrecimiento, cambios y transformación, por lo que ya en un estado de madurez política se gestionan y consiguen los recursos e inician a generarse los planes y proyectos en bienestar de la colectividad tulcanesa.

Cabe señalar el cambio de logotipo que da la actual administración, conjugando en la gráfica lugares turísticos y que forman la palabra Tulcán, adicionalmente a este se proyecta el slogan “Vamos Tulcán Avancemos”. Además los tulcanes van creando varios calificativos para el nuevo alcalde como: Porque creemos en palabra de nuestro alcalde, el alcalde de la niñez, etc.

Las redes sociales es un importante nexo de comunicación de la municipalidad con la gente, pero ingresando al Facebook “Vamos Tulcán Avancemos”, encontramos una galería de fotos impresionantes, pero que lamentablemente muchas de ellas no son comentadas, y las que sí lo están, los comentarios son positivos, otros negativos, existen reclamos, otros más son de carácter personal e inclusive jocosos, pero lo que hay que destacar para nuestro tema, es que los comentarios a pesar de ser mínimos, deben ser explotados por el área de comunicación. Existe otro Facebook “Municipio de Tulcán”, y de igual

forma podemos deleitarnos con un número inmenso de fotografías, de las cuales un 5% han sido comentadas, sin mayor trascendencia en lo que se relaciona al trabajo de tesis, que es la imagen que tienen los públicos del trabajo del alcalde.

Hay que señalar que la mayor parte de información que está difundida a través del internet y redes sociales, constituye material realizado por el área de comunicación de la municipalidad, por lo que son temas netamente informativos y de carácter institucional, es decir que los criterios en un 100% son positivos. En YouTube también existen vídeos de varios eventos realizados por la municipalidad, lo cual debe tener como objetivo la promoción institucional.

También es importante analizar los convenios no planificados en la administración de Julio César Robles Guevara, los cuales se han generado debido a la necesidad urgente de diferentes sectores, especialmente de carácter vial, alcantarillado, educativo, temas que de una u otra forma son de beneficio para la colectividad, han sido noticia positiva a nivel de los medios y tienen buena aceptación de sus públicos.

A nivel de medios televisivos nacionales, por la importancia inicial de ser una nueva autoridad, cuenta con invitaciones de diferentes canales, a fin de poder conocer cuál será su política de trabajo en la alcaldía de Tulcán, de igual forma se hacen presentes en la misma ciudad, cuando las circunstancias lo ameritan, especialmente en las fiestas de cantonización. Los medios locales televisivos, siempre han estado prestos a informar las ejecutorias de la alcaldía, especialmente temas relacionados a ejecución de obras importantes para la colectividad y de igual forma en los noticieros se genera información más específica de diversos temas.

De igual forma se encuentran reportajes de Tulcán y por ende de los trabajos de la municipalidad, información que también persigue los buenos criterios de los públicos que los miren.

n la radio y medios impresos, las circunstancias son similares, la mayor parte de información se maneja a través de boletines informativos, ruedas de prensa, invitaciones a eventos, etc., lo cual permite a la municipalidad manejar criterios positivos relacionados a las obras que se ejecutan por esta administración.

Pero también existen criterios negativos, especialmente la generación de varios temas de diálogo que conllevaron a definir los proyectos planificados. Los desacuerdos de ciertos grupos, la problemática e intereses políticos, la mala o apresurada información de la entrega de obras por parte del mismo municipio, etc.

Otro aspecto que analizar constituyen los programas institucionales en radio y televisión, los que también son elaborados a criterio positivo de la autoridad municipal y su departamento de comunicación, con el fin de lograr el mayor grado de aceptación del trabajo ejecutado.

Este tema, como se lo ve en el trabajo de investigación, radica en apuntar bien en qué medios de comunicación hay que difundirlos, a fin de generar una socialización mayoritaria para los públicos, lo cual no se lo hace; por el contrario, y en base a los resultados de las encuestas, estos programas están siendo transmitidos en medios que tienen poco rating de sintonía.

El periódico institucional constituye otro medio de difusión, en el cual se plantea los trabajos realizados por la municipalidad, el accionar de sus autoridades, el apoyo a todos los sectores, invitaciones, participaciones, lugares donde se ejecutan las obras, así como las inversiones realizadas y los trabajos que a futuro se piensa hacer.

La página web del municipio también es el centro de información generado por la misma institución a fin de que los públicos conozcan del accionar municipal y se plasmen criterios positivos, objetivo primordial de estas herramientas de comunicación.

Hay que destacar en la ciudad de Tulcán, todavía existe una buena comunicación a nivel de medios, ya que se preocupan de lo bueno y lo malo que se hace, lo cual determina que existe una buena información para la colectividad.

### **3.4 RESULTADOS FINALES DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

En este tema, se realiza un resumen del trabajo de investigación, coordinando los resultados obtenidos con la utilización de cada una de las herramientas.

Ejecutada la coordinación del *briefing*, la temática del estudio de imagen del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tulcán, quedó de la siguiente manera: "Estudio de la imagen percibida de la administración del Ing. Julio César Robles Guevara, Alcalde del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi, en relación a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución, con el fin de proponer procesos de mejora de gestión coherentes a los resultados".

Con esta deducción se planifica la ejecución del proceso cualitativo a través de los *focus groups* en las parroquias del cantón Tulcán, logrando ejecutarlas en siete lugares y obteniendo un cuadro resumen de los siguientes resultados con los cuales se procede a formar la encuesta, conocer la opinión de los públicos y determinar la búsqueda de soluciones sobre la base de los resultados.

- Mayor compromiso de ejecutar obras en las parroquias.
- Se cuenta con un alcalde joven y dinámico.
- El apoyo a la educación es al 100%.
- Distribución equitativa de recursos económicos para las juntas parroquiales.

- Realizar obras grandes en todas las parroquias de Tulcán y no solo en la zona urbana.
- Mejor atención por parte de funcionarios del Municipio de Tulcán.
- Ejecutar obras prioritarias para las comunidades.
- Mejorar la administración.
- Contar con buenos asesores, profesionales y comprometidos.
- Coordinar y planificar los trabajos en relación a necesidad y requerimiento.
- Permitir que se acople la administración a sus nuevas funciones así como se empape de las leyes para trabajar conforme ellas lo demanden.
- Desconocimiento de las obras ejecutadas y en ejecución.
- Realización de gestiones prioritarias ante el Gobierno Central.
- Madurar política y personalmente en la administración municipal.
- Se cambie la administración.

Relacionando los ejercicios del *briefing* y los *focus groups*, podemos darnos cuenta que lo solicitado por el Alcalde, es decir el conocimiento o no de las obras por parte de la colectividad, se constituye en un criterio que en un alto grado donde se realizó los *focus groups*, fue considerado, es decir que los habitantes, conocen y desconocen de las obras ejecutadas por la municipalidad, aspecto que permitirá indagar a través de las encuestas, los

motivos de este resultado y la imagen que tienen los trabajos de la municipalidad por parte de los públicos.

Posteriormente y teniendo como base estos resultados, se procede a elaborar el cuestionario de la encuesta, tomando en consideración varios aspectos técnicos, que se los ha detallado en el tema anteriormente desarrollado.

A partir del adelanto de las encuestas y realizada la tabulación correspondiente, se obtienen los siguientes resultados:

1. Conoce sobre las obras realizadas o que ejecuta el Gobierno Municipal de Tulcán en la actual administración.

- 1.1. En relación a Servicio Público como: Agua Potable y Alcantarillado.

Del 100% de encuestados el 87.5% respondió que si conoce y el 12% que no conoce. En este caso se debe considerar las alineaciones políticas existentes entre la alcaldía y los diferentes presidentes de las juntas parroquiales, dirigentes, etc., factor importante para analizar.

- 1.2. Infraestructura física educativa, deportiva y recreativa. Ejemplo: parques infantiles, canchas, etc.

Esta área tiene un 78.1% de resultado positivo en relación a un 21.9% negativo.

- 1.3. Proyectos sociales, culturales, género, deportivo, centros de capacitación.

En esta pregunta del 100% de encuestados, el 76.9% contestó afirmativamente y el 23.1% negativamente.

#### 1.4. Vialidad y mejoramiento urbano, calles de la cabecera parroquial

Considerando los mismos factores que las anteriores preguntas, la respuesta afirmativa supera a la negativa. 68.7% a 31.3%.

Adicionalmente a esta pregunta, se solicita a los encuestados, den una calificación al tipo de obra, obteniendo los resultados siguientes:

En relación a Servicio Público como: Agua Potable y Alcantarillado, regular 30.8%, mala 4.0%, buena 44.4%, muy buena 19.6% y excelente 1.3%.

En Infraestructura Física educativa, deportiva y recreativa. Ejemplo: parques infantiles, canchas, etc., regular 25.6%, mala 2.1%, buena 48.8%, muy buena 21.5% y excelente 2.1%.

En Proyectos Sociales, culturales, género, deportivo, centros de capacitación, etc., regular 25.6%, mala 0.8%, buena 37.1%, muy buena 34.0% y excelente 2.5%.

Y finalmente en vialidad y mejoramiento urbano, calles de la cabecera parroquial, regular 42.1%, mala 2.5%, buena 41.0%, muy buena 13.5% y excelente 0.8%.

Aquí se analiza que, a pesar de que la colectividad conoce de la ejecución de obras por parte de la municipalidad, el grado de satisfacción es calificado como bueno, aspecto que se debe tomar en consideración y poder mejorar el criterio de los públicos.

#### 2. Si no conoce, indique qué obras debería ejecutarse

En esta pregunta, la colectividad se pronunció de la siguiente forma:



Un 0.4% requiere obras de carácter deportivo y educativo; en relación a vialidad se pronunció el 2.7%; con relación a turismo un.0%; un mayor porcentaje fue de 25.2% que necesitaba de obras varias; el 0.4% requiere capacitación y apoyo; y el mayor porcentaje se expresó que no requería ningún tipo de obras con un 71.2%.

3. Por qué medios conoce usted las obras ejecutadas por la actual administración.

De manera general, los encuestados se pronunciaron así: 60% a través de la Radio; 11.5% periódicos; la tv local con un 6.7%; por medio de la publicidad el 2.5%; a través de amigos o vecinos el 10.2%; por medio de la familia el 1.0% y ninguna el 5.4%.

Esto determina que la publicidad en radio, es la que mayor efecto de conocimiento de las obras brinda.

Ahora bien, estos porcentajes también deben ser analizados con la aceptación específica que tengan los medios de comunicación y por los cuales se conoce de la publicidad municipal, por lo que adicional a esta pregunta, también se consultó el nombre del medio por el cual se conoce sobre las obras.

Se obtiene los siguientes resultados:

Radio Integración el 20.2%; Canal Nortvisión 6.5%; Radio Ondas Carchenses 19.6%; Radio Tulcán el 5.8%; Radio Fantástica 4.2%; Canal Carchi Cable 0.0%; Radio Tropicana 2.3%; Interdiario La Prensa 7.3%, Diario La Nación 0.0%; Diario El Norte 1.7%; Diario La Hora 1.9%; Familia 0.8%; Publicidad 3.1%; amigos y vecinos el 1.7%; Internet y web del municipio el 1.9%; Radio América 4.6%; Radio Frontera 3.8% y ninguna el 14.8%.

Con estos resultados, se puede determinar dónde pautar la publicidad y el porcentaje de inversión a realizar en los medios de comunicación, y al haber programas de tipo institucional, realizar una planificación adecuada y hacerlo a través de los medios que mayor rating de sintonía tengan.

#### 4. Califique la administración municipal actual

Esta pregunta se la hace de manera general y sin cuadros comparativos, a fin de evitar cualquier discrepancia entre autoridades o colectividad, por lo que se obtiene los siguientes resultados:

Regular 10.0%; mala 10.0%; buena 55.4%; muy buena 22.7% y excelente el 1.9%.

Con estos pronunciamientos, nuevamente confirmamos que a la administración municipal de Julio César Robles, le hace falta algo, ya que la calificación es buena. Y la respuesta a esto, la podemos obtener con los resultados de la siguiente pregunta abierta.

#### 5. Porqué y qué le hace falta para mejorar a esta administración

Se obtiene los siguientes resultados

El 48% de los encuestados se pronuncia porque a la administración le hace falta coordinación, destacando aspectos como: mejoramiento de la atención, gestionar obras con el gobierno central, autogestión de recursos económicos, distribución de recursos económicos de manera equitativa para las parroquias, conocer de cerca las necesidades parroquiales y comunales, hace falta el apoyo del gobierno central, falta de experiencia y madurez en la administración municipal.

Un 4.5% se pronuncia porque hace falta la ejecución de obras de todo tipo; un 10% afirma falta de agilidad por parte de la administración, es decir que los trabajos y obras se ejecuten en el tiempo planificado y se haga la entrega oficial en la fecha prevista por la misma municipalidad, a fin de brindar respeto a la población.

Otro porcentaje importante de analizar es del 12.7% en relación a asesores, destacando que el pronunciamiento de los encuestados se refiere a cambios de los profesionales, los cuales no aportan al buen desempeño institucional. En relación a un cambio de administración se pronunció un 3.2%; en cuestión de creación de fuentes de trabajo el 2.3%; vialidad el 10.5% y ninguna el 7.8%.

Con los resultados obtenidos, en el capítulo siguiente, se formula el diagnóstico, a fin de trabajar en el análisis y propuesta de objetivos, así como la propuesta de estrategias de cambio, y emitir las recomendaciones respectivas.

## **4 CAPITULO IV: PROPUESTA DE ACCIONES PARA MEJORAR LA IMAGEN DE LA MUNICIPALIDAD**

### **4.1 DIAGNÓSTICO DE RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Un diagnóstico de resultados involucra determinar los hechos pasados, los presentes y futuros, en este caso se citará los presentes y futuros, ya que durante el desarrollo de este trabajo, se ha venido conociendo los antecedentes de la investigación y se considera pertinente no volver a repetirlos.

Con los historiales respectivos, y realizado el capítulo III sobre la investigación, el diagnóstico al respecto, se basa en un análisis de los resultados obtenidos, principalmente de las encuestas, en el cual se determinan los siguientes aspectos fundamentales:

1. Los encuestados, en un buen porcentaje conocen las obras ejecutadas y en ejecución, por parte de la actual administración municipal de la ciudad de Tulcán en la Provincia del Carchi, lo que hace suponer que la imagen de la institución es positiva. Así también existe gente que no conoce del trabajo.
2. Las personas encuestadas, brindan una calificación de buena a los trabajos determinados en la encuesta, realizados en esta administración municipal.
3. El conocimiento de obras es alto, pero la necesidad de requerimientos fue bajo y más bien la colectividad se pronunció que no necesitaba ningún tipo de obra.
4. Con relación a la pregunta de los medios de comunicación, se puede comprobar que la radio constituye el principal medio por el cual la

población se informa de la publicidad del municipio, diagnosticando, que la inversión en otros medios debe ser más controlada, si así fuere el caso, sobre la base de las estadísticas presentadas. De igual forma se puede seleccionar cada medio, según el rating que presenta la tabulación correspondiente y en su defecto realizar estudios específicos de medios de comunicación.

5. El pronunciamiento en relación a calificar la administración municipal actual, es de buena, cuestión que se debe analizar.
6. Finalmente y dando claridad a los resultados anteriormente obtenidos, la respuesta la encontramos en la última pregunta, donde los encuestados se pronuncian en un alto porcentaje, que la administración mejoraría si se coordinara de mejor manera el trabajo, se gestionara obras con el gobierno central, realizar autogestión de recursos económicos, hacer la distribución equitativa de recursos económicos para las parroquias, conocer de manera directa las necesidades, cambio de profesionales asesores, etc., sugerencias que en su mayor parte también se consideraron en los focus groups.
7. Como proyección por parte de la municipalidad, sobre la base de los resultados obtenidos y las propuestas realizadas por el investigador, se debe tomar en consideración la ejecución de proyectos que mejoren la imagen de la institución.

## **4.2 BÚSQUEDA DE SOLUCIONES**

### **4.2.1 Análisis y Propuesta de Objetivos**

En temas anteriores se determina un análisis de los resultados obtenidos del estudio, por lo que prácticamente se resume en: el conocimiento que los públicos tienen de las principales obras ejecutadas y en ejecución por parte del

municipio, un porcentaje alto en la calificación tanto de las obras y de la administración municipal que le dan a las mismas, la cual es de buena. A través de qué medios de comunicación se conocen de las obras. Adicionalmente se considera los objetivos siguientes:

1. Incrementar el porcentaje de conocimiento por parte de la población, relacionado a las obras prioritarias ejecutadas y en ejecución por parte del municipio.
2. Determinar los factores por los cuales la colectividad, califican a las obras ejecutadas y en ejecución por parte de la municipalidad, de buena así como proponer alternativas efectivas de mejoramiento.
3. Establecer planes estratégicos en relación a la inversión de promoción y publicidad en los diferentes medios de comunicación, acorde a los resultados obtenidos
4. Proponer alternativas para mejorar la imagen institucional de la administración municipal actual, que en un alto porcentaje tiene una calificación de buena.
5. Generar estrategias de cambio administrativo, de personal; políticas y estrategias de comunicación, tendientes a mejorar la imagen institucional.

#### **4.2.2 Propuesta de Estrategias de Cambio**

Entre las propuestas de estrategia de cambio, a ser tomadas en cuenta por la municipalidad serían:

1. Tomar en consideración el proceso de obtención de datos para el Modelo de la Imagen, el cual permite afirmar mejor el modelo, atendiendo a los públicos privilegiados. Como menciona Joan Costa,

“Este Perfil de Medición es un instrumento de larga vida que se utiliza para el control de los procesos de la implantación/desarrollo de la imagen, ya que permite hacer el seguimiento de cómo los atributos previstos van alcanzando sus objetivos”. Acorde al objetivo específico 1. Además y en relación a preguntas de los focus groups y de las encuestas, se puede notar en los resultados que los públicos no califican de buena manera a la administración municipal, lo que da a entender que no existe un seguimiento de los procesos, que en definitiva toda institución persigue, que es la excelente imagen de la empresa.

2. Trabajar con una gestión por objetivos, permitiría que todos los miembros de la municipalidad, tengan el compromiso con su institución y no trabajen de manera individual, lo cual refleja el cumplimiento o no de lo que desea la alta gerencia, y por el contrario se deberían cambiar los objetivos. Acorde al objetivo específico 3. Es importante trabajar con esta recomendación, ya que en resultados de los focus groups y en las encuestas, se afirma la individualidad del trabajo y por ende su baja calificación de imagen administrativa.
3. La utilización de la norma ISO 9001:2000, respecto a la comunicación, es una herramienta fundamental en las instituciones, por lo que el Municipio de Tulcán no se exime de utilizarla, con la finalidad de gestionar la calidad de la comunicación y su impacto en las operaciones y servicios. Acorde al objetivo específico 2 y objetivo general. Esto además nos permite confirmar la importancia de planificar con los medios de comunicación, ya que se nota en las encuestas, la importancia de pautar en medios con mayor rating de sintonía, a fin de que el impacto de la información sea 100% efectivo y los públicos conozcan del accionar de la municipalidad.
4. Establecer el Plan Estratégico de Comunicación Empresarial, interno y externo, enfocado a lograr una imagen corporativa deseada por la alta

gerencia, en relación con su identidad, cultura y filosofía organizacional, “es decir que se haga lo que se dice y se diga lo que se haga.” Acorde al objetivo específico 3. Esto también corrobora los índices negativos que se presentan en los focus groups, ya que los públicos afirman que existe una gran desinformación y no existe seriedad en lo que promocionan.

5. Utilización del diagrama de causa – efecto o Isikawa o también conocido como espina de pescado o árbol de causas. Se lo utiliza para establecer un proceso por primera vez, aumentar la eficacia de un proceso, mejorar un bien o servicio, reducir o eliminar las deficiencias, modificar procedimientos o métodos de trabajo, identificar puntos débiles, guiar discusiones, dar soporte didáctico, etc. Acorde al objetivo específico 2 y objetivo general. Esto nos permitirá generar un cambio importante con los aspectos negativos determinados en los focus groups y en las encuestas que se realizó en esta investigación.
6. La matriz de criterio también se recomienda, ya que por medio de esta se obtiene solución idónea al problema que se quiere resolver. Sirve para reducir la subjetividad cuando se desea determinar cuál de las soluciones previstas se ajusta más a los criterios prefijados. Acorde al objetivo específico 2 y objetivo general. Esta recomendación de matriz sería importante aplicarla en los resultados positivos emitidos por los públicos, ya sea de los focus groups y encuestas, fundamentalmente en la pregunta de qué le hace falta para mejorar a la administración.
7. “La utilización de las funciones estratégicas de investigación, son clave fundamental cuando la empresa o institución pone en juego un conjunto unitario de actos y mensajes, bajo la forma de un proyecto de comunicación, por lo que es necesario escuchar a los públicos, es decir es necesario realizar una investigación de consulta a los públicos estratégicos y un análisis de los mensajes y factores exógenos de la imagen.” Esto lo afirma Guillermo Bosovsky Favre. Acorde al objetivo



específico 1. Las funciones estratégicas de investigación, son factor primordial para poder desglosar esta investigación y realizar estudios independientes que permitan generar mayor información a fin de lograr soluciones oportunas a todo este trabajo de Estudio de Imagen, es decir un estudio solo de medios de comunicación, uno solo de las obras ejecutadas, otra de obras en ejecución, otro de la administración, etc.

8. Trabajar en aumentar la credibilidad de la institución en relación a su ejecutoria cuando esta no ha sido tan buena, reconociendo que no se ha cumplido con lo ofrecido o dando a conocer estratégicamente los errores que se ha tenido. Acorde al objetivo específico 3. También se alinea esta recomendación a la calificación que le dan a la administración de la municipalidad en las encuestas, por lo que estratégicamente se debe trabajar para mejorar la imagen.
9. La utilización de los comités de comunicación, cuartos de guerra o *warroom*, permitirían la inmediata y acelerada toma de decisiones, en relación a los resultados obtenidos en el estudio respectivo. Acorde al objetivo específico 2 y objetivo general. Esto es prioritario en la ejecución misma de las actividades por parte de la municipalidad, si se considera los aportes establecidos en este trabajo de investigación.

#### **4.3 RECOMENDACIONES**

1. Contratación de un DirCom a fin de realizar el trabajo de Comunicación de una manera estratégica, generalista y polivalente, características de este nuevo profesional. Esto involucra a que el trabajo de la administración conlleve niveles de investigación importante a fin de cumplir con la necesidad de gente y no de interés personales o criterios individuales de autoridades, salvo estudios o proyectos que también pueden ser presentados y puestos en consideración en asambleas. Esta recomendación se la da ya que pronunciamientos en los focus groups y

en las encuestas, confirman que la administración se basa en criterios individuales, personales o institucionales, para ejecutar las obras y no existe una previa investigación a fin de ejecutar lo que verdaderamente quieren sus públicos. Se debe desarrollar más el aspecto de la investigación, a fin de que los proyectos cuenten con estudios y procesos.

2. Mayor capacitación del personal de Comunicación a fin de lograr establecer planes estratégicos sobre la base de los requerimientos de la institución y con bases de investigación. La capacitación permitirá generar opciones distintas y con mayor peso de carácter investigativo a fin de no ser un común de comunicación a nivel de las instituciones. Ser diferente es ser más y mejor. En los resultados obtenidos en las encuestas y en relación a medios de comunicación, se nota que no existe una planificación acertada para poder pautar o difundir la información con resultados positivos.
3. Que la Comunicación se planifique adecuada y estratégicamente a fin de informar lo que se debe informar y no entrar en dilemas con los públicos. Esta sugerencia se la hace a fin de que se comunique de manera veraz y no se esté difundiendo cosas que no se va a cumplir. Por ello en los resultados de los focus groups y en las encuestas, notamos claramente que existe cierto grado de inconformidad, ya que no existe seriedad en lo que se promociona o se dice que se va hacer algo y no se lo hace.
4. Establecer la predisposición de todo el equipo directivo para asumir la responsabilidad de la comunicación interna y externa, como una herramienta de gestión y responsabilidad de todos. Esto permitirá informar a los públicos de manera uniforme, lograr un mismo resultado y que la imagen perdure en la mente de los públicos, aspecto que no tiene una buena aceptación en la realización de los focus groups y en las encuestas.

5. Convertir al área de Comunicación en consultores internos a fin de desarrollar acciones de comunicación de manera eficaz. Esto permitirá obtener una base de datos fundamental para los cambios o correctivos que deban ser tomados por parte de la primera autoridad. Recomendación que se la hace ya que en los resultados de los focus groups y en las encuestas, los públicos determinan que debe existir un cambio de administración o por lo menos el cambio de personas que no atienden bien al público, etc.
6. Establecer un Manual de Normas de aplicación de la identidad, lo que es una garantía para proteger y garantizar la presentación de la identidad de la empresa o institución en todos los casos, soportes o medio de comunicación. De igual forma se puede evitar la degradación de los signos visuales identitarios de la empresa. De manera conjunta se puede trabajar en el Manual de Identidad Visual. Cosa que ninguna de las instituciones considera en la ciudad ni en la provincia. Dar el primer golpe y bien dado, involucra a ser mejores, lo que en base a los resultados obtenidos en las encuestas y los focus groups, no se determina la existencia de una excelente imagen del municipio.
7. La estructura del Gabinete de Prensa, permitirá crear, gestionar, difundir y analizar las acciones de comunicación internas y externas de manera estratégica a través de los diferentes medios de comunicación que disponga y haciendo conocer la cultura institucional y su identidad corporativa. Esto en base a los resultados obtenidos en relación a los medios de comunicación.
8. Establecer buenas relaciones con los medios de comunicación, estos son actores estratégicos para la imagen institucional así como trabajar en mapas de públicos y mapas de medios, acorde a los requerimientos y proyectos que tenga la institución. Los resultados de las encuestas afirman que existe un alto grado de públicos que conocen de las obras

de la municipalidad, y con esta recomendación se podrá planificar estrategias de fortalecimiento para que este resultado positivo no decline y por el contrario siga aumentando.

9. Trabajar en la formación de portavoces o voceros, lo cual involucra el trabajo en coordinación con el equipo de comunicación; quien sea portavoz o vocero debe proyectar seguridad, confianza y credibilidad; y que conozca la información que interesa a los medios de comunicación, a la institución y a los posibles receptores. Esto genera una sola voz institucional y un conocimiento general de las actividades municipales, lo cual permitirá aumentar el porcentaje de públicos que conozcan de las obras ejecutadas y se fortalezca su imagen.
10. Utilizar el Modelo de Actuación Responsable de Italo Pizzolante, conlleva a ser y hacer una empresa sostenible, asegurando de que todo sea replicable y de sumo interés de los públicos, permitiendo estratégicamente facilitar su liderazgo, contar con un estilo propio y creativo de trabajo, replique procesos de actuación y genere confianza con sus *stakeholders*, construyendo de esta forma la reputación corporativa, que permite el fortalecimiento institucional de las empresas socialmente responsables. Este modelo también ayudará a incrementar el porcentaje de los públicos que conocen del accionar del municipio.
11. El manejo del tema de Buen Gobierno Corporativo, a fin de generar conciencia de que la institución opera en bienestar de la comunidad. Este tema es fundamental a fin de que las obras sean consideradas con una participación importante de las comunidades, determinación que en los resultados de las encuestas y los focus groups, se hace mucha referencia de manera negativa.

## REFERENCIAS

- BOLETÍN ELECTRÓNICO No. 05. Red DirCom Iberoamericana. El DirCom.- Sus aportaciones a la empresa del siglo XXI
- BOLETÍN ELECTRÓNICO No. 05. Red DirCom Iberoamericana. Nuestro reto como DirCom es modelar el futuro para lograr el bienestar
- Bosovsky, G, (2010), Investigación Estratégica y auditoría de imagen global.
- Costa, J, (2009) EL DIRCOM HOY. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. JOAN COSTA. Primera Edición:
- Departamento de Comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2012. <http://www.gmtulcan.gob.ec/descargas/PAC2012.pdf>
- Diccionario del Diccionario del Argot Bursatil <http://www.gratiszona.com/bolsa/argot-bursatil>
- EcoFinanzas. [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/EMPRESAS\\_PRIVADAS.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/E/EMPRESAS_PRIVADAS.htm)
- EL DIRCOM y LA COMUNICACIÓN en el SIGLO XXI <http://www.ramonfreixa.com>
- Freedman, D, 2008, Estadística Aplicada, 2da edición
- Funciones del DirCom 2.0 en el mundo digital. Análisis grupo reputacional corporativo. [Dircomatrium.blogspot.com/2011/09/funciones-del-dircom-20-en-el-mundo.html](http://Dircomatrium.blogspot.com/2011/09/funciones-del-dircom-20-en-el-mundo.html)
- Gobierno de Carchi, <http://www.carchi.gob.ec> – Icono Nuestra Provincia – Icono Información Provincial
- <http://blogs.utpl.edu.ec/.../sitios-web-en-el-ecuador-en-sector-publico-y-privado>
- <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta>
- <http://www.slideshare.net/JESUSARMANDOHARO/investigacion-evaluativa>
- <http://www.slideshare.net/JESUSARMANDOHARO/investigacion-evaluativa>
- Javiervelilla. [www.javiervelilla.es/.../el-DirCom-es-un-estratega-generalista-y-polivalente](http://www.javiervelilla.es/.../el-DirCom-es-un-estratega-generalista-y-polivalente)

- Módulos de estudio de la Maestría Internacional en Comunicación Empresarial - DirCom
- Registro Oficial, Administración Eco. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República del Ecuador. Viernes, 16 de Octubre de 2009 – R.O. No. 48. Título II de la Definición y Constitución de las Empresas Públicas – Art. 4.- Definiciones)
- Relaciones Públicas. <http://www.rrppnet.com.ar>, <http://www.slideshare.net>.
- Sandra I. Fuentes Martínez – DirCom líder estratégico de las comunicaciones – Artículo Red DirCom.