



MAESTRÍA INTERNACIONAL EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN  
EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA CONTRIBUIR A LOGRAR LOS  
OBJETIVOS DEL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA DEL  
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA, EN LA  
PROVINCIA DE EL ORO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Magister en Comunicación Empresarial e Institucional.

Profesor Guía  
MSc. José Villamarín,

Autor  
José Luis López Aguilar

Año  
2014

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el 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.”

---

José Villamarín

Master en Comunicación Empresarial

C.I.: 100087237-2

## DECLARACIÓN DE AUTORIA 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”

---

José Luis López Aguilar

C.I.: 0704490531

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres por su apoyo incondicional durante toda mi vida.

A mi esposa por el respaldo, comprensión y amor brindado.

A mi hermana y hermano por cuidarme desde pequeño.

A las autoridades y técnicos del MAGAP por la apertura brindada.

Al profesor José Villamarín por la buena predisposición brindada a este trabajo

*José Luis López A*

**DEDICATORIA**

A mi esposa, mi compañera de vida. Sé que crees en mí y eso me motiva a ser cada día mejor.

*José Luis López A*

## RESÚMEN

La presente tesis consiste en la elaboración de un plan estratégico de comunicación para el “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana” del Ministerio de Agricultura, Ganadería (MAGAP), programa que se ejecuta en las provincias cafetaleras del país. Éste trabajo está desarrollado en la provincia de El Oro.

El Proyecto de Reactivación de la Caficultura es uno de los programas emblemáticos del MAGAP, se inició en el año 2012 con el objetivo de volver a ubicar al Ecuador entre los principales países productores de café del mundo.

Sin embargo, pese a ser un proyecto emblemático, no cuenta con un plan de comunicación que respalde las tareas que realizan los técnicos del MAGAP en campo. Es allí donde aparece este trabajo el mismo que tiene como finalidad proponer un plan que permita contribuir a alcanzar los objetivos del programa.

Éste plan de comunicación se basa en el contexto de la Comunicación Participativa para el Cambio Social, cuyo eje gira en el trabajo conjunto con los involucrados para alcanzar objetivos.

Producto de la investigación realizada se evidencia que el proyecto necesita fortalecer las áreas de promoción y difusión, materiales educativos para los productores y los canales de comunicación. Además se muestra que los participantes cuentan con un buen nivel de motivación y un buen ambiente en las relaciones existentes, áreas que deben cuidarse y en lo posible mejorarlas.

Por lo expuesto, el presente Plan Estratégico de Comunicación propuesto en esta tesis, plantea estrategias para contribuir al MAGAP a alcanzar los objetivos dentro del proyecto antes citado.

## ABSTRACT

This thesis is the development of a strategic communications plan for the Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana of Ministerio de Agricultura, Ganadería (MAGAP), program that run son coffee provinces. This work is developed in the province of El Oro.

The Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana of MAGAP began in 2012 with the goal of returning to Ecuador to locate among the main coffee producing countries of the world.

However, despite being a flag ship project does not have a communications plan to support the tasks performed by field technicians MAGAP. That's where this work it is intended to propose a plan to help achieve the objectives of the program appears.

This communication plan is based on the context of Participatory Communication for Social Change, whose axis revolves work together with stakeholders to achieve objectives.

Proceeds of the research evidence on the project needs to strengthen the areas of promotion, educational materials for producers and communication channels. Also shown that participants have a good level of motivation and a good atmosphere in the relationship that need care and where possible improved.

For these reasons, this Strategic Communication Plan proposed in this thesis raises MAGAP strategies to help achieve the objectives within the project mentioned above.

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1 CAPÍTULO 1: HACIA LA REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA EN EL ECUADOR</b> .....	3
1.1 EL CAFÉ .....	3
1.2 LA PRODUCCIÓN CAFETALERA EN EL ECUADOR .....	4
1.2.1 La producción cafetalera en la provincia de El Oro .....	6
1.3 LA PROBLEMÁTICA DEL CAFÉ ECUATORIANO.....	8
1.4. PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA ECUATORIANA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA.....	9
1.4.1 El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca .....	9
1.4.2 El Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana: objetivos, estructura y líneas de intervención .....	11
1.4.2.1 Acciones de comunicación del Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana .....	14
<b>2. CAPÍTULO II: DE LA COMUNICACIÓN TRADICIONAL AL MODELO PARTICIPATIVO</b> .....	16
2.1 LA VERDADERA COMUNICACIÓN .....	16
2.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL .....	19
2.2.1 Objetivos de la comunicación organizacional .....	20
2.2.2 Tipos de comunicación en las organizaciones .....	20
2.2.2.1 Comunicación Interna .....	21
2.2.2.2 Comunicación Externa .....	22
2.2.2.3 Comunicación formal e informal .....	23
2.2.2.4 Comunicación ascendente, descendente y horizontal .....	24
2.3 COMUNICACIÓN TRADICIONAL VS. COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL CAMBIO SOCIAL .....	24



2.3.1 Modelo que pone énfasis en el proceso .....	26
<b>2.4 COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL CAMBIO SOCIAL.....</b>	<b>29</b>
2.4.1 Características de la Comunicación Participativa para el Cambio Social.....	33
<b>3. CAPÍTULO III: DISEÑO DE PLANES DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA.....</b>	<b>37</b>
3.1 LA PLANIFICACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.....	37
3.2 LA PLANIFICACIÓN .....	38
3.3 LAS FASES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA.....	39
3.3.1 El diagnóstico participativo .....	41
3.3.2 La planificación del programa o plan de comunicación.....	44
3.3.2.1 La situación .....	45
3.3.2.2 Los objetivos .....	46
3.3.2.3 Públicos .....	47
3.3.2.4 Mensajes clave.....	48
3.3.2.5 Estrategias .....	50
3.3.2.6 Tácticas, medios y actividades de comunicación .....	51
3.3.2.7 Cronograma y responsables .....	59
3.3.2.8 Presupuesto .....	60
3.3.3 La ejecución del programa .....	60
3.3.4 La evaluación del programa.....	61
<b>4. CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>62</b>
4.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	62
4.2 CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	62
4.2.1 Enfoque .....	62
4.2.2 Alcance .....	62
4.2.3 Método.....	62
4.2.4 Diseño.....	63

4.2.5 Población.....	63
4.2.6 Muestra.....	64
<b>4.3 METODOLOGÍA.....</b>	<b>66</b>
4.3.1 Fases de la investigación .....	66
4.3.1.1 El Pre diagnóstico .....	66
4.3.1.2 Elaboración de instrumentos .....	70
4.3.1.3 Aplicación de instrumentos .....	70
4.3.1.4 Análisis .....	71
4.3.2 Técnicas de Investigación.....	71
4.3.2.1 Documentación .....	71
4.3.2.2 Observación Directa .....	72
4.3.2.4 Entrevistas .....	72
4.3.2.5 Encuestas.....	74
<b>4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>75</b>
4.4.1 Análisis cuanti-cualitativo .....	76
4.4.1.2 Resultados encuesta a técnicos provincia de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP .....	77
4.4.1.3 Analisis cualitativo resultados de encuesta a técnicos provincia de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP .....	89
A continuación se presentarán los resultados de la encuesta realizada a los productores agremiados que participan del proyecto. ....	89
4.4.1.4 Resultados de la encuesta a productores orenses agremiados que participan del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP. ....	90
4.4.1.5 Analisis cualitativo de los resultados de la encuesta a productores agremiados .....	103
4.4.2 Análisis de entrevista al líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura y al ex líder Provincial del Proyecto .....	105

4.4.3 Resultados generales de la entrevista a dirigentes de gremios cafetaleros .....	108
4.4.3 Resultados generales de la entrevista a dirigentes de gremios cafetaleros .....	110
4.4.3 Conclusiones y análisis final de la investigación .....	112
<b>5. CAPÍTULO V: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA DEL MAGAP EN EL ORO .....</b>	<b>117</b>
5.1. ANTECEDENTES .....	117
5.2. DIAGNÓSTICO .....	119
5.3 OBJETIVOS .....	121
5.3.1 Objetivo General .....	121
5.3.2 Objetivos Específicos .....	121
5.4 PÚBLICOS.....	121
5.5 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.....	122
5.6 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO .....	140
5.7 MATRIZ TOTAL.....	145
6.1 CONCLUSIONES.....	147
6.2 RECOMENDACIONES.....	148
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>150</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>155</b>

## INTRODUCCIÓN

El Ecuador fue uno de los principales países productores de café del mundo. A comienzos del siglo XX este producto era el principal generador de empleo y divisas para la economía ecuatoriana, posición que mantuvo por muchos años y que fue perdiendo de a poco hasta ubicarlo muy por debajo de otros productos como el banano y el cacao.

La producción de café del Ecuador ha sufrido una disminución considerable en las últimas décadas debido a aspectos como el alto porcentaje de plantaciones envejecidas, deficiente manejo agronómico, plagas como la roya, falta de recursos para modernizar la producción y tratamiento post cosecha, escasa asistencia técnica profesional y poca capacitación para los productores.

A partir del año 97 la producción y comercialización de café empezó a decaer drásticamente lo cual ocasionó el descenso en las exportaciones, escasez de materia prima local para la industria ecuatoriana, bajos ingresos para los productores, disminución de la producción nacional y por ende la decaída en el ingreso de divisas al país.

Como respuesta a estas circunstancias el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) puso en marcha en el 2012 el “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana” el mismo que tiene como objetivo volver a ubicar al Ecuador dentro de los principales países productores de café del mundo.

El proyecto ha avanzado paulatinamente y a medida que se extiende en el campo ecuatoriano se evidencian las necesidades dentro del área de la comunicación, partiendo con la problemática de no contar con un plan estratégico de comunicación que defina las estrategias a desarrollarse a lo largo del país.

En el caso de la provincia de El Oro, una de las zonas cafetaleras donde se ejecuta el programa, existen falencias como la falta de acciones de difusión y

promoción, no se cuenta con medios de comunicación populares, falta de materiales educativos para acompañar las capacitaciones y debilidades en el flujo de información al interior del programa.

El presente trabajo de investigación está dividido en 5 capítulos, en el capítulo I se brinda un análisis de situación cafetalera del país, se analiza la historia, los problemas que ocasionaron la decaída del café y la propuesta del proyecto del MAGAP.

En los capítulos II y III se abarca el tema de la comunicación, centrandose en el paso del modelo tradicional al modelo participativo que es el que se recomienda para intervenir en este tipo de programas.

En el capítulo IV se muestran los resultados y el análisis de la investigación realizada a técnicos y productores de café sobre aspectos relacionados al manejo y flujo de comunicación en el programa, lo cual sirvió de base para el diseño de la propuesta del plan de comunicación expuesto en el Capítulo V.

El presente trabajo de tesis busca brindar una propuesta de soluciones para las problemáticas arriba mencionadas, con la finalidad de contribuir a que el proyecto alcance los objetivos planteados.

# 1. CAPÍTULO 1: HACIA LA REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA EN EL ECUADOR

## 1.1 EL CAFÉ

El café es uno de los principales productos agrícolas de la economía mundial, se cotiza en las bolsas de valores de Londres y Nueva York ([www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec) s.f.). Su consumo es masivo por lo que existe una gran industria que gira alrededor suyo que abarca áreas como la producción en campo, industrialización y comercialización.

El café es el término con el que conoce a los frutos y las semillas de la planta de cafeto del género *Coffea* de la cual existen más de 80 especies (COFENAC, 2011, p. 3).

De las semillas de la planta de cafeto se obtiene una bebida que contiene cafeína, sustancia de carácter estimulante que influye en el sistema nervioso creando un estado de alerta para el cuerpo y de reducción de sueño.

Dentro de las especies más comerciales tenemos: el café arábigo (*Coffea arábica*) y el café robusta (*Coffea canephora*), que se usan para preparar la bebida para el consumo humano (ANECAFÉ, 2002, p. 8).

El café arábigo es originario de Etiopía y representa el 75% de la producción en el mundo. Produce un café fino y aromático, es más delicado y menos productivo. Se cultiva en un clima fresco entre los 900 y 2000 metros sobre el nivel del mar. Dentro de los países productores de esta especie tenemos a Brasil, Colombia, Cuba, Guatemala, Camerún, Ecuador, entre otros (Cafeelcafe, s.f.).

El café de la especie robusta es originario del Congo Belga, se caracteriza por proporcionar una bebida abundante en cafeína por lo que se usa en la industria del café soluble o instantáneo. Esta especie se la encuentra en terrenos llanos y presenta mayor resistencia que el arábigo (Cafeelcafe, s.f.).

Según la empresa *Gano Cup* se consumen aproximadamente 400 billones de tazas de café al año por lo cual esta bebida es la segunda más consumida en el mundo después del agua. Existen compañías como *Starbucks con presencia en más de 50 países donde una taza de café se vende hasta en \$5* (Ganocup, s.f.).

El café es una bebida que para muchas personas es de consumo diario, para otras es de carácter social e inclusive muchos lo ingieren como estimulante. Las formas de consumirlo van desde el simple café negro en agua caliente, hasta preparaciones más “finas” como los expresos, nevados y capuccinos.

## **1.2 LA PRODUCCIÓN CAFETALERA EN EL ECUADOR**

Las primeras noticias sobre la producción de café en el Ecuador datan del año de 1860 en el sector de Jipijapa, provincia de Manabí, donde se empieza a apreciar a campesinos incursionando en este cultivo con técnicas empíricas aprendidas de sus antepasados quienes probablemente trajeron estos conocimientos de otros países como Brasil (Cafeelcafe, s.f.).

En primera instancia en el Ecuador se sembró una variedad de tipo arábica, la misma que fue la única en cultivarse hasta los años 50 donde se introdujo la especie robusta que por su adaptación se extendió por la Costa y llegó hasta la Región Amazónica en los años 70 (Cumbicus y Jiménez, 2012, p. 1).

Desde su aparición en los años 1800 el café se fue incorporando de a poco como uno de los principales productos de la economía ecuatoriana. A comienzos del siglo XX se convirtió en el primer rubro regenerador de divisas para el Ecuador. Las décadas de los 70 y 80 también fueron épocas buenas para este producto (Cárdenas, 2009, p. 1).

Las etapas difíciles para este cultivo iniciaron en el año 1989 con la ruptura del Acuerdo Internacional de Café que regulaba el comercio mundial equilibrando la oferta y la demanda a través de cuotas de exportación para cada país participante. La caída de esta iniciativa trajo consigo la sobre oferta, pérdida de calidad y caída de los precios (Edualter, s.f.).

Ante esta crisis aparecieron nuevas opciones, por ejemplo en los años 90 comienza a surgir la demanda internacional de café de buena calidad, creándose un nicho de mercado para los denominados “cafés especiales” tales como el café *gourmet* y el café orgánico, convirtiéndose en una alternativa para los productores en torno a mejora de precios (Cárdenas, 2009, p. 1).

Durante los últimos 60 años la producción de café ha experimentado etapas de prosperidad y decaimiento. Su peor crisis fue entre los años 2000 y 2004 con los más bajos niveles de producción y rentabilidad (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Por otro lado entre los años 2009 y 2010 el mercado del café presentó precios records cercanos a 300 dólares el quintal convirtiéndose en los valores más altos de la historia, proyectándose una tendencia de precios altos para los siguientes 10 años. En el año 2012 el precio promedio del quintal fue de \$ 172,56 dólares según la Asociación Nacional de Exportadores de Café (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Según el Consejo Nacional Cafetalero (COFENAC) en el Ecuador la caficultura genera empleo, directo e indirecto, para 105.000 familias de productores; además de miles de familias adicionales vinculadas a la comercialización, industrialización, transporte y exportación” (Consejo Cafetalero Nacional, 2012).

Hasta el mes de enero del 2011 se estimaba que en el Ecuador existían 213.175 hectáreas de café divididas en 147.575 ha., de cafetales arábigos y 67.600 ha., de café robusta, destacando las provincias Manabí, Loja, Orellana y Sucumbíos con mayor porcentaje de hectáreas cultivadas (Duicela, 2011, p. 301).

En el Ecuador se producen las variedades de café arábica y robusta. La producción ecuatoriana ha sufrido una disminución considerable durante los últimos años (Consejo Cafetalero Nacional, 2012).



Según el COFENAC, la producción de café en Ecuador fue de 71 mil toneladas métricas (TM) durante el año 1999. En el 2008 fue de 52.250 TM. Mientras que para el año 2010 la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) estimó 31.347 TM con un promedio de productividad de 4,81 qq/ha., de café verde, la cual constituye la más baja a nivel de la región (Consejo Cafetalero Nacional, 2012).

Referente a las zonas ecuatorianas donde se produce café, el informe de Diagnóstico de la Situación Cafetalera en El Ecuador, publicado el 31 de enero de 2013 por el COFENAC manifiesta que: “En términos generales se distinguen cuatro zonas de producción de café arábigo: 1) Manabí-Guayas, de 300 a 700 msnm (las partes altas del sistema montañosos Chongón Colonche); 2) la zona sur, de 500 a 2.000 msnm (El Oro-Loja); 3) las estribaciones occidentales, de 500 a 1.750 msnm (vertiente occidental de Los Andes); y, 4) las estribaciones orientales, de 500 a 1.500 metros de altura, en la parte centro-norte, y de 1.000 a 1.800 msnm, en la parte suroriental.” (COFENAC, 2013, p. 14).

La Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFE) reportó un total de 1.261.690, 96 Kg., de café exportados durante el año 2013, equivalentes a \$ 218.070.535,46 dólares (Asociación Nacional de Exportadores de Café, 2014).

En torno al consumo de café en el Ecuador, el COFENAC indica que existe un decrecimiento: “De 350.000 sacos de 60 kilos/año consumidos anualmente, en promedio, en el período 1989 – 1995, se redujo a 300.000 entre 1996 – 1998. A partir del año 2002, se estima un consumo de café de alrededor de 150.000 sacos de 60 kilos/año. La Organización Internacional del Café estimó para el 2010 un consumo per cápita de 0,66 kilos/año, nivel inferior al de otros países exportadores e importadores de café” (COFENAC, 2011, p. 26).

### **1.2.1 La producción cafetalera en la provincia de El Oro**

El Oro es una provincia del suroeste del Ecuador fronteriza con la República de Perú. Su territorio se encuentra dividido en 3 regiones, la parte mayoritaria se

encuentra en la Costa, otra parte en las estribaciones de la Cordillera Occidental de los Andes, y una tercera en la Región Insular.

Según el último censo del INEC tiene 600.659 habitantes distribuidos en sus 14 cantones: Atahualpa, Balsas, Chilla, El Guabo, Huaquillas, Las Lajas, Machala, Marcabelí, Machala (capital), Pasaje, Piñas, Portovelo, Santa Rosa y Zaruma.

Es una de las provincias más ricas del país, gran parte de su economía se mueve en torno a la agricultura, su principal rubro es el banano, sin embargo existen otros productos como el cacao y el café que generan ingresos considerables para los orenses. El café producido en Zaruma y Piñas es reconocido por su calidad (Enciclopedia de Ecuador s.f.).

Según el COFENAC en la provincia de El Oro existen aproximadamente 7298 hectáreas de café en producción. En esta zona se cultiva únicamente el café arábigo, en variedades como el caturra (Duicela, 2011, p. 301).

En la Zona 7, a la cual pertenece El Oro, la producción de café está concentrada en pequeños productores, con un promedio de 1 a 2 hectáreas por productor. La presencia de grandes fincas de café es nula (Cumbicus y Jiménez, 2012, p. 46).

Según ANECAFE, la Zona 7 conformada por El Oro, Loja y Zamora Chinchipe, en el 2010 tuvo una producción de 158.216 sacos de 60 kg; de las cuales: 94.966 corresponden a la provincia de Loja, 33.875 sacos de 60 kg a El Oro y 29.375 a Zamora Chinchipe (Cumbicus y Jiménez, 2012, p. 44).

No existen datos exactos que establezcan la cantidad real de caficultores en la provincia de El Oro, sin embargo según información proporcionada por la Dirección Provincial Agropecuaria de El Oro se estima que son aproximadamente 4000 productores. Hasta la elaboración de esta tesis participan del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP un total de 799 productores, la mayoría de ellos de los cantones Las Lajas, Marcabelí y Piñas.

### 1.3 LA PROBLEMÁTICA DEL CAFÉ ECUATORIANO

El café junto al banano y el cacao fueron los principales productos agrícolas que generaban empleo y divisas para el Ecuador, sin embargo a partir del año 97 la producción y comercialización de café empezó a decaer (Cumbicus y Jiménez, 2012, p. 9).

La producción cafetalera ecuatoriana ha sufrido una disminución considerable durante los últimos años. Entre las causas tenemos el alto porcentaje de plantaciones envejecidas, deficiente manejo agronómico, plagas como la roya, falta de recursos para modernizar la producción y tratamiento post cosecha, existencia de cafetales en zonas marginales, escasa asistencia técnica profesional y poca capacitación para los productores y otros participantes de la cadena de valor (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Las limitantes que afectan a la producción cafetalera ecuatoriana pueden agruparse alrededor de las tres grandes áreas estratégicas: marco legal, débil asociatividad y reducida producción nacional (Consejo Cafetalero Nacional, 2013, p. 17).

Esta disminución en la producción provocó la caída en las exportaciones de café en grano, escasez de materia prima local para la industria ecuatoriana, bajos ingresos para los productores cafetaleros, reducción de la producción nacional, y un descenso en el ingreso de divisas al país (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Actualmente la producción cafetalera ecuatoriana es menor que el volumen de importaciones que esta industria realiza. El Ecuador produce al año 650.000 mil sacos de 60 Kg., mientras que importa 700.000 sacos de 60 Kg., al año (COFENAC, 2013, p. 17).

Bajo estas condiciones el Gobierno Nacional a través del MAGAP lanzó el “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana” el mismo que tiene un

costo total de 60'519.647 dólares, y está previsto ejecutarse en un plazo de 40 trimestres (diez años), dividido en 2 fases: la primera desde finales del 2011 hasta el 2015. La segunda inicia en el 2016 y finaliza el 2020 (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

#### **1.4. EL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA ECUATORIANA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA**

##### **1.4.1 El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca**

El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) es la institución rectora que regula y promueve la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del Ecuador. Tiene su sede principal en la ciudad de Quito desde donde coordina las acciones realizadas en las 24 provincias del país. La autoridad máxima de este Cartera de Estado es el Ministro (a) de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

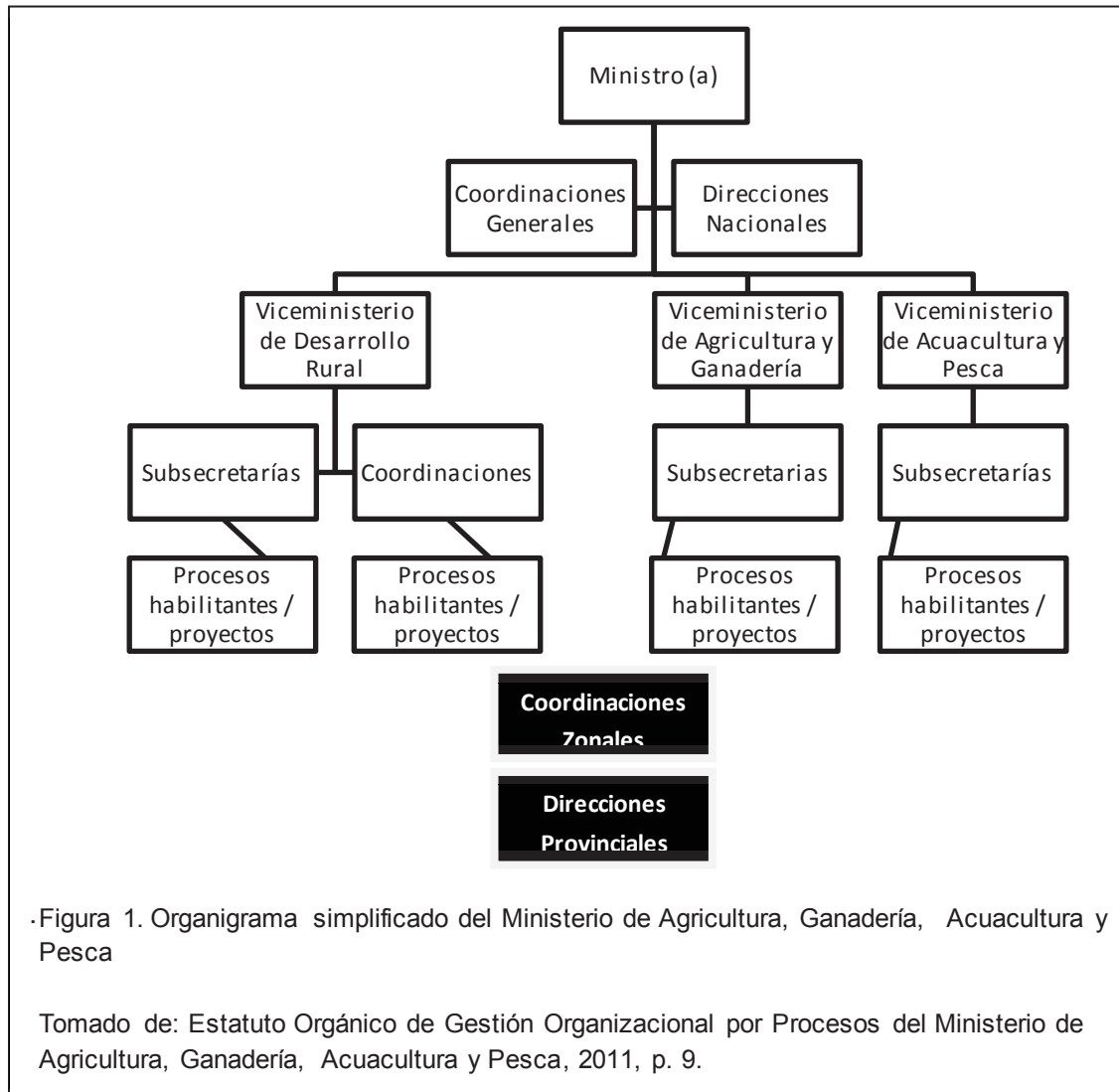
Dentro de su organización, este Ministerio está compuesto por procesos gobernantes y habilitantes.

Los procesos gobernantes se encargan de liderar y coordinar las acciones del MAGAP en las respectivas áreas, estos procesos son: las Coordinaciones Generales, Viceministerios, Subsecretarías, Coordinaciones Zonales y Direcciones Provinciales. Cada una de estas dependencias está dirigida por una autoridad que es designada por el Ministro del MAGAP.

Por otro lado los productos y servicios son ejecutados por los procesos habilitantes que abarcan los programas y proyectos, quienes tienen la misión de visibilizar la gestión institucional mediante el trabajo con los productores (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2011, pp. 4-8).

Ya en territorio el trabajo es ejecutado por personal de los proyectos bajo el mando de las Coordinaciones Zonales y Direcciones Provinciales como

procesos gobernantes. A continuación se muestra un organigrama simplificado que explica la organización del MAGAP.

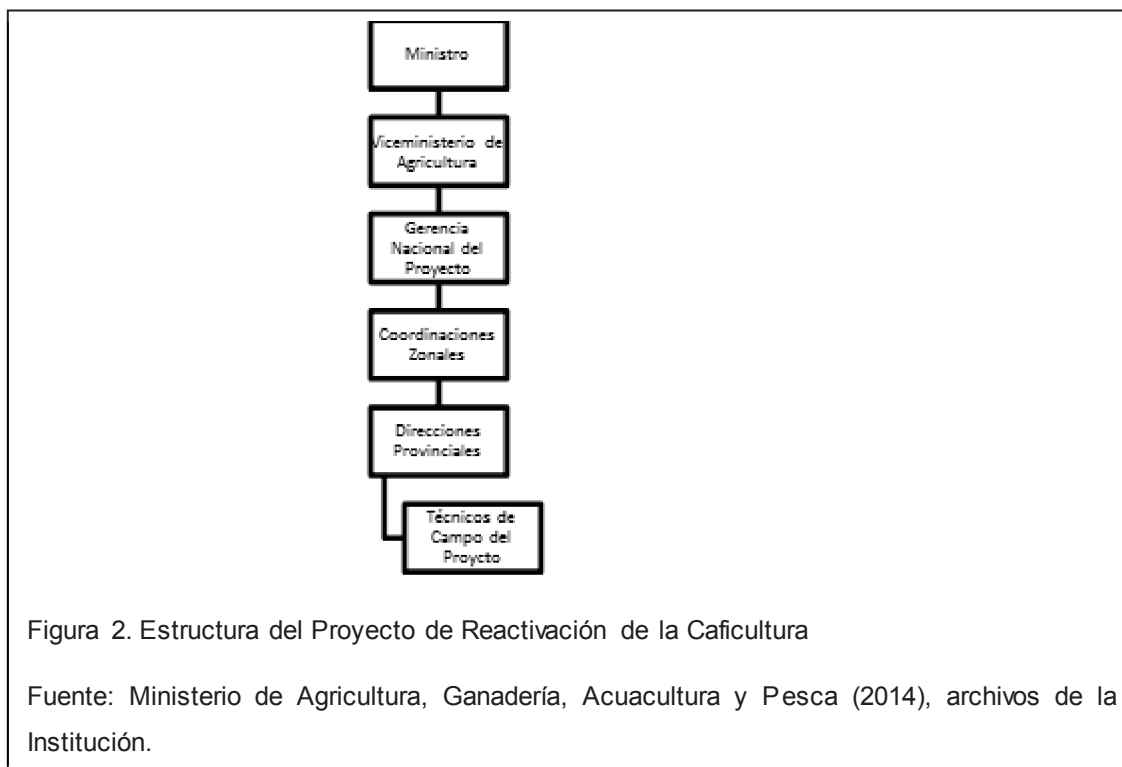


Como se puede observar en el gráfico anterior existen 3 Viceministerios que abarcan las áreas de intervención del MAGAP mediante proyectos como Legalización Masiva de Tierras, Plan Tierras, Ganadería Sostenible, Innovación Agrícola, Agroseguros, Muelles y Facilidades Pesqueras, Proyecto de Reactivación de la Caficultura, entre otros.

### 1.4.2 El Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana: objetivos, estructura y líneas de intervención

En Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana se ubica bajo las competencias del Viceministerio de Agricultura y Ganadería. Este programa está dirigido por una Gerencia Nacional encargada del diseño de estrategias y políticas de intervención, así como de la administración de los recursos.

Los técnicos de campo de este Proyecto son contratados en las Direcciones Provinciales y trabajan bajo el mando del Director (a) Provincial pero bajo las directrices emitidas desde la Gerencia Nacional. A continuación se muestra la estructura de este programa.



El “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana” del MAGAP tiene como meta la renovación de 135 mil ha., tecnificadas, 78% de café arábica y 22% de café robusta, así como incrementar la producción a 2’646.000 quintales por año. En el caso de la provincia de El Oro la meta es 1798 ha., en el 2014 y

5200 ha., al finalizar el Proyecto (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Para el proyecto se estima una inversión total de 60'519.647 dólares destinados a Trabajar directamente con 88 organizaciones de cafetaleros, distribuidas en las cuatro principales regiones cafetaleras del país, que abarcan 10 provincias, entre las cuales consta El Oro. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

Para cumplir con estos objetivos, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, aplica las siguientes líneas de acción:

- Renovación de cafetales envejecidos con las variedades Catucai y Acahua, importadas desde Brasil, de mayor productividad, y resistentes a la sequía y enfermedades como la Roya.
- Asistencia técnica y capacitación gratuita.
- Créditos productivos bajo los siguientes parámetros:
  - Para renovación el tiempo de pago es a 7 años plazo, con 3 años de gracia, y un monto de 3500 USD/ha.
  - En el caso de mantenimiento el plazo es a 5 años, 2 años de gracia y un monto total 2000 USD/ha.
  - En ambos casos el interés es del 5% anual con un subsidio de 3%, mediante convenio MAGAP – Banco Nacional de Fomento.
  - Incentivos para productividad e investigación participativa, con la intervención directa de organizaciones de productores cafetaleros.

El proyecto está planificado para trabajar a nivel nacional con 88 organizaciones de cafetaleros, agrupadas en 5 comercializadoras asociativas regionales, distribuidas en las 4 principales regiones cafetaleras del país, en 10 provincias y 52 cantones. Actualmente estos gremios agrupan aproximadamente 11.035 familias y unidades de producción agrícola (UPAS),

sin embargo la meta es ampliar la cobertura hasta alcanzar las 67.500 UPAS y familias (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2012).

En el caso de la provincia de El Oro el proyecto contempla trabajar con aproximadamente a 1107 productores cafetaleros, de los cuales hasta el momento 799 se han mostrado interesados.

Según el informe no publicado de trabajo del año 2013 presentado por el equipo del Proyecto de Reactivación de la Caficultura (MAGAP, 2013, Pg. 12), se han alcanzado los siguientes resultados:

- Durante el año 2013 se sembraron 111,5 ha del híbrido Sarchimor, no se cumplió la meta establecida de 150 ha, ya que los caficultores se enteraron que el MAGAP realizaría la importación de semilla promisorias desde Brasil.
- Hasta la fecha se han sembrado un total 2720 Kilos de semilla de café de las variedades Catucaí y Acawa de las cuales se obtendrá un total de 6'800.000,00 de plántulas de café.
- Se encuentran implementando 8 parcelas demostrativas de café arábica con las variedades importadas de Brasil.
- En la ejecución del Programa de Reactivación en la Provincia de El Oro se han capacitado un total de 764 productores en el manejo agronómico del cultivo de café.
- Hasta la fecha se ha levantado una línea base de 799 productores integrados en 32 Organizaciones incluidos GAD, Parroquiales y Municipales Levantar información para realizar solicitudes de crédito de café.
- Se ha entregado 1105 kits convencionales y 224 orgánicos para el control de la Roya beneficiando a agricultores de 25 organizaciones.



- Durante la ejecución del Programa de Reactivación de la Caficultura en la Provincia de El Oro se ha presentado un total de 77 carpetas, de los cuales han sido aprobados un total de 72 carpetas, 3 se encuentran en trámite y dos fueron rechazadas, aprobándose un monto total de 340.188,84 USD.

En reunión con César Vásquez, líder del Proyecto Café del MAGAP en El Oro, realizada el lunes 30 de enero de 2014, se reconoció que actualmente existe la necesidad de efectuar estrategias de comunicación que respalden las labores que impulsan los técnicos del programa en esta provincia con la finalidad de alcanzar las metas propuestas por el Ministerio.

En el encuentro se analizaron aspectos como las metas a cumplirse, acciones emprendidas hasta el momento, fortalezas, debilidades, recursos, e ideas que se quieren implementar.

#### **1.4.2.1 Acciones de comunicación del Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana**

Las acciones de comunicación del Proyecto de Reactivación de la Caficultura las ejecuta la Dirección Nacional de Comunicación del MAGAP a través de los comunicadores de las Direcciones Provinciales Agropecuarias, el programa no cuenta con un equipo propio para estas tareas. En la mayoría de provincias existe un responsable de comunicación quien debe encargarse de brindar soporte a todos los programas del MAGAP que existan en ese territorio.

Las tareas de comunicación que normalmente se ejecutan son difusión de boletines de prensa y notas de radio, elaboración de folletos y carteles informativos, cuñas de radio y eventos de entrega de beneficios. Vale indicar que no en todas las provincias se realizan las mismas actividades ya que no existe un plan nacional de comunicación que brinde las directrices dejando estas tareas a iniciativa de cada comunicador provincial.

En el caso de la provincia de El Oro las tareas de comunicación que comúnmente se llevan a cabo son: boletines de prensa, notas para radio,

participación en ferias ciudadanas, eventos de entrega de beneficios y ruedas de prensa. No existe un número determinado de cuantas actividades se ejecutan cada mes, puesto que se realizan a medida que las circunstancias lo ameritan.

En lo que respecta a materiales gráficos y audiovisuales, la Dirección Provincial Agropecuaria de El Oro recibió hasta mediados del 2014 los siguientes productos enviados desde la Gerencia Nacional del Proyecto para ser entregados a los productores: folleto y video informativo para control de la roya, cartel informativo del calendario cafetalero. (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, 2014).

Tomando como referencia la información presentada hasta el momento, el presente trabajo de tesis está orientado a brindar soporte desde el campo de la comunicación a las labores que realizan los técnicos del Proyecto Café del MAGAP en El Oro.

## **2. CAPÍTULO II: DE LA COMUNICACIÓN TRADICIONAL AL MODELO PARTICIPATIVO**

### **2.1 LA VERDADERA COMUNICACIÓN**

El estudio de la comunicación comprende un campo tan extenso como la vida misma, un concepto extremadamente amplio, cuyos orígenes los encontramos con la aparición del hombre en este mundo (López, 1996, p. 27).

Introducirse en el tema de la comunicación es adentrarse en un mar de definiciones, modelos y teorías, que tratan de explicar aquella actividad aparentemente sencilla, que los seres humanos realizan todos los días en cualquier lugar del mundo.

Sin embargo pese a la gran cantidad de material existente la comunicación en nuestros días sigue siendo mal entendida o mejor dicho mal practicada por un buen sector de organizaciones e incluso por profesionales de la comunicación.

Desafortunadamente con la aparición de las nuevas tecnologías se ha llegado a confundir la comunicación con sus medios, en especial con los medios de comunicación masiva.

De lo anterior se desprende que los grandes problemas de la comunicación humana se deben al uso vertical y autoritario de quienes tienen el poder y el control de los medios (López, 1996, p. 28).

Esta práctica de comunicación es unidireccional, basada en un modelo jerárquico en el cual existen personas o grupos que deciden qué se debe transmitir sin hacer partícipe a los destinatarios de los mensajes colocándolos como receptores pasivos con poca o nula oportunidad de interacción.

¿Pero entonces qué es comunicación?, Mario Kaplún (1985, p. 64) asegura que desde lejanos tiempos coexisten dos maneras de interpretar la palabra comunicación:

1. Acto de informar, de transmitir, de emitir. Verbo. COMUNICAR.
2. Diálogo, intercambio; relación de compartir, de hallarse en correspondencia, en reciprocidad. Verbo: COMUNICARSE.

Sobre estas dos interpretaciones Kaplún establece que la afirmación más antigua es la segunda, pero que la primera ha predominado y que el principal motivo fue la aparición de los “medios de comunicación social”, que en un comienzo se les llamaba simplemente medios masivos (*mass media*), pero que luego para afianzar su prestigio comenzaron ellos mismos a llamarse “medios de comunicación social”, adueñándose prácticamente del término “comunicación” y llegando a convertirse en modelo referencial para el estudio de la misma (Kaplún, 1985. p. 64).

Luis López (1996, p. 34), asegura que los “llamados medios masivos de comunicación, concretamente la prensa, la radio, el cine y la televisión, se deben llamar con toda propiedad “medios de información” o “medios de difusión”, puesto que sólo transmiten mensajes en un solo sentido, son “informaciones ordenadoras”.

López también manifiesta que “un medio no es la comunicación, ni siquiera es el mensaje, son aparatos controlados por el hombre transportadores de mensajes, buenos o malos, informadores o distorsionados, instructivos o dañinos” (López, 1996, p. 30).

A este tipo de comunicación puede denominársele “comunicación in-comunicadora” puesto que para que exista verdadera comunicación debe haber intercambio y participación entre los involucrados, y no sólo la transmisión unidireccional de información.

Dentro de este tema Costa (2009, p. 30) manifiesta la siguiente reflexión:

“Los humanos en el fluir de la vida cotidiana realizamos una serie de actos muy diversos de mayor o menor importancia, que nos relacionan con otros seres y grupos y también con las cosas y los objetos. Y hemos descubierto hace algo más de medio siglo que esos actos tan corrientes, diversos, dispersos y a menudo inconscientes, poseen todos ellos una raíz y un denominador común: son actos de *comunicación*. Que ahora sabemos agrupar y realizar bajo este nombre común”.

Ignacio López establece que la raíz latina de comunicación “indica unión, comunión, tener en común. El verbo, entonces, compromete a establecer un vínculo, a compartir algo”. (López, 2000, p. 50).

Mario Kaplún (1985, pg. 64) concuerda en esto y asegura que “comunicación deriva de la raíz latina COMMUNIS: poner en común algo con otro. Es la misma raíz de comunidad, de comunión; expresa algo que se comparte: que se tiene o se vive en común”.

Según Bodecker Fran la comunicación es “la capacidad que tenemos los seres vivos de poder comunicar a otros lo que se siente, lo que se vive, lo que se piensa, lo cual es una de las condiciones necesarias para la convivencia y desarrollo de los seres humanos” (Bodecker F, 2010, p. 2).

A lo anterior se puede añadir las afirmaciones de Costa (2009, p. 30) quien indica que “la comunicación no se limita a enviar mensaje sino a intercambiar actos y significados”.

De lo anterior se define que comunicar es un proceso activo que involucra a dos o más personas que intercambian mensajes, lo cual es una característica del ser humano y pilar fundamental de la vida en sociedad. Como establece López (2000, p. 50): “La comunicación siempre tiene dos puntas. Igual que en cuestiones eléctricas, se requieren dos polos para hacer contacto y liberar energía. La luz se hace en pareja”.

Este proceso aparentemente claro se tergiversa en el “mercado” de la comunicación, donde es común confundir comunicación con medios de comunicación, comunicación con propaganda, o no distinguir entre informar y comunicar, sólo por citar algunos casos.

En este sentido, uno de los mayores errores dentro del ejercicio de la comunicación como práctica profesional es relacionarla sólo con el periodismo o la difusión de información a través de medios de comunicación masiva, lo cual no siempre es la forma más adecuada de llegar a los públicos.

## **2.2 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Se entiende por comunicación organizacional al proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización, el mismo que puede ser interno (basado en relaciones dentro de la organización), o externo (con los públicos que no pertenecen a la organización pero que se guarda algún tipo de relación o interés) (Comunicación Empresa, s.f. ).

Según Fernández (2002, p. 30) cuando la comunicación se aplica en las organizaciones se la denomina comunicación organizacional, la misma que se da de manera natural aunque no se la haya planificado. No es posible una organización sin comunicación.

Desde este punto de vista, la comunicación organizacional consiste en el conjunto de mensajes que circulan entre los miembros de una organización, y entre esta y el entorno que le rodea (Fernández, 2002, p. 30).

Para el presente trabajo de tesis definiremos organización como el conjunto de personas que trabajan en la búsqueda de objetivos comunes. Las organizaciones pueden dedicarse a producir bienes o servicios por lo cual estas pueden ser: públicas, privadas, industriales, empresariales, religiosas, militares, educativas, sociales, políticas entre otras (Psicología y empresa, s.f.).

### **2.2.1 Objetivos de la comunicación organizacional**

Los objetivos de la comunicación organizacional podrían resumirse en los siguientes:

- Conseguir que los colaboradores conozcan y se identifiquen con el proyecto organizacional.
- Contribuir a que exista un adecuado flujo de información entre miembros de la organización.
- Precautelar que exista un clima adecuado para la colaboración y cooperación entre las personas, mediante una oportuna transmisión de mensajes adecuados.
- Relacionar a la organización con su entorno mediante un adecuado intercambio de información. (Galeón, s.f.).

Como se puede observar la comunicación organizacional abarca la gestión de la comunicación tanto al interior como al exterior de la organización.

### **2.2.2 Tipos de comunicación en las organizaciones**

A la comunicación organizacional se la puede clasificar de acuerdo a tres factores:

1. De acuerdo al público al que está dirigida: interna y externa.
2. De acuerdo al grado de formalidad: formal e informal.
3. De acuerdo al nivel jerárquico de los emisores: ascendente, descendente, horizontal.

### 2.2.2.1 Comunicación Interna

La comunicación interna es el “conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados” (Martin, 1997, p. 23).

Dentro de la importancia de la comunicación interna se puede citar los siguientes puntos:

- Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la organización.
- Fortalece la interacción y participación entre los miembros de la organización.
- Contribuye a crear ambientes adecuados para mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador.
- Permite crear ambientes favorables para la inserción de cambios al interior de la empresa (CIESPAL, 2006, p. 46)

En conclusión la comunicación organizacional interna es aquella que se da al interior de todas las organizaciones formando parte de su cultura o de sus normas. Esta puede darse de manera natural o de forma planificada y estratégica.

Dentro de las herramientas de comunicación interna se pueden citar las siguientes:

- Carteleros
- Revistas institucionales
- Periódico interno
- Manuales de bienvenida
- Boletines internos
- Memorandos



- Cartas de presidencia
- Intranet
- Buzón de sugerencias
- Reuniones
- Correo electrónico (Buenosnegocios, s.f.)

### **2.2.2.2 Comunicación Externa**

Según Andrade (2005, p. 32) este tipo de comunicación es aquella compuesta por los mensajes “emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable, o a promover sus productos o servicios”.

La comunicación externa tiene como finalidad proporcionar información persuasiva a los públicos del entorno sobre actividades, productos o servicios de la organización (Kreps, 1995, p. 304).

Comúnmente se vincula a la comunicación externa a aquella que es realizada por los gabinetes de prensa, departamentos de relaciones públicas o de marketing, sin embargo todos los miembros de una organización realizan comunicación externa en mayor o menor medida, de allí que se considera a los colaboradores como los “embajadores” de la organización.

Con respecto a las herramientas de comunicación externa se pueden encontrar las siguientes:

- Boletines de prensa
- Ruedas de prensa
- Recorridos de prensa
- Entrevistas
- Patrocinios

- Promociones
- Eventos
- Publicaciones
- Stands
- Material informativo
- Portal web
- Anuncios

### **2.2.2.3 Comunicación formal e informal**

La comunicación formal es aquella que se dirige desde un miembro de la organización de un nivel jerárquico a otro de nivel superior, igual o inferior a través de los canales formalmente establecidos por la organización. (Gestión, s.f.)

Por lo general en la comunicación formal el contenido hace referencia a aspectos laborales, se utiliza la escritura como medio y uno de sus grandes problemas es que la velocidad es lenta debido a los procesos burocráticos que debe cumplir (Guzman, 2012, p. 76).

Según Valle (2005, p. 109) la comunicación formal asciende y desciende por la estructura jerárquica a través de canales formales o institucionales, por lo que el mayor reto es reducir las barreras y obstáculos, a fin de hacerla más eficaz.

Por otro lado la comunicación informal se lleva a cabo en la espontaneidad, no en la jerarquía, surge de la interacción social entre los miembros. Este tipo de comunicación puede beneficiar o perjudicar a las organizaciones, de acuerdo a la forma como se lleve a cabo. De forma positiva, ayuda unir al grupo y brindar retroalimentación sobre diferentes aspectos del, y de manera negativa el rumor o chisme distorsiona la productividad demorando y perjudicando a las personas y a la organización (Llacuna y Pujos, 2003, p. 4).

#### **2.2.2.4 Comunicación ascendente, descendente y horizontal**

La comunicación ascendente es aquella que “fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas” (RRPPnet. s.f.).

En este tipo de comunicación los directivos deben procurar que los colaboradores tengan los mecanismos adecuados y que en cierto sentido se sientan “obligados” a informarles sobre los asuntos organizacionales, lo cual es de vital importancia debido a que muchas dificultades o deficiencias podrían solucionarse si se recorre a la retroalimentación. (Llacuna y Pujos, 2003, p. 4).

Por otro lado la comunicación descendente es la que va desde los niveles altos de la organización hasta lo más bajos, es decir la de un superior hacia un subordinado, generalmente para comunicar instrucciones de trabajo, información sobre procedimientos, reglamentos e información de tipo ideológico. (RRPPnet. s.f.).

Finalmente la comunicación horizontal es la que se produce entre personas que forman parte del mismo nivel jerárquico en la organización. Según Llacuna y Pujos (2003, p.4) este tipo de comunicación se da entre compañeros y “tiene diversas funciones importantes: permite compartir información, coordinar y resolver problemas entre las unidades, ayuda a resolver conflictos, permite la relación entre iguales, proporciona apoyo social y emocional en las personas y todos estos factores contribuyen a la moral y la eficacia”.

### **2.3 COMUNICACIÓN TRADICIONAL VS. COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL CAMBIO SOCIAL**

Los modelos de comunicación son formas de explicar el proceso de la comunicación y los elementos que ella interviene. No hay un modelo que sea

único, existen diversos modelos que han sido propuestos por estudiosos de este campo, sin embargo la mayoría comparten elementos similares.

Serrano (1991, p. 111), en su libro *Teoría de la comunicación 1. Epistemología y análisis de la referencia*, plantea la siguiente definición para el término modelo:

“Un modelo es la representación de algún tipo de organización de alguna COSA. Para representar cualquier cosa es necesario tener en cuenta sus componentes y las relaciones que existen entre tales componentes. Por ejemplo, un modelo que represente un circuito integrado reflejará todas las piezas que lo constituyen y las conexiones que las enlazan entre sí”.

A lo largo del tiempo han sido propuestos diferentes modelos de comunicación, cada uno de ellos acompañado de una teoría con la finalidad de tratar de explicar el fenómeno de la comunicación humana.

Seguir o apegarse a un determinado modelo determina la forma en que se va a comunicar, por tal razón en esta parte se analizará algunos de los modelos y teorías y se los contrapondrá con el modelo participativo que se utilizará para este trabajo de investigación.

Si bien existen muchos modelos de comunicación, para el presente trabajo de investigación se ha tomado como referencia el enfoque propuesto por Mario Kaplún en su libro “El Comunicador Popular” con el fin de poder agruparlos de acuerdo a sus características y objetivos.

Kaplún (1985, p.18) identifica tres modelos de comunicación enfocados de la siguiente manera:

- Comunicación que pone el énfasis en la transmisión de información.
- Comunicación que pone el énfasis en los efectos.
- Comunicación que pone el énfasis en los procesos intersubjetivos.

Referente a esta clasificación el autor también aclara que estos modelos no son “puros” sino que se interrelacionan entre sí siendo el énfasis que se ponga en alguno de ellos el que determina en qué modelo se está desarrollando el comunicador.

El modelo que pone énfasis a la transmisión de información, es de tipo unidireccional en el cual un comunicador (emisor) que “sabe”, emite su mensaje desde su visión, a un oyente, lector o espectador que viene a ser un receptor pasivo que “no sabe”, con el objetivo de “aprenda” (Kaplún, 1985, p. 24). Como ejemplo tenemos al modelo aristotélico de la retórica.

Por otro lado el modelo que pone énfasis en los efectos, es el más influido y estudiado en los países latinoamericanos dentro del campo de la Comunicación Social. Este modelo basa su objetivo en “persuadir” es decir en lograr determinados efectos en los destinatarios (Kaplún, 1985, p. 30). Como ejemplo tenemos la teoría de la Aguja Hipodérmica propuesta por Harold Lasswell.

Por último tenemos el modelo que pone énfasis en el proceso, el cual se utilizará para la presente tesis por lo cual se lo describirá más detalladamente.

### **2.3.1 Modelo que pone énfasis en el proceso**

Este modelo busca ir más allá que los anteriores devolviéndole al receptor o destinatario su facultad para participar activamente del proceso de construcción de la información, con la finalidad de inmiscuirlo en la reflexión y análisis como pilares para obtener resultados que contribuyan al desarrollo de las personas y sociedades.

Según Kaplún (1958, p. 55), mientras que el primer modelo busca que el sujeto aprenda, el segundo modelo que el sujeto haga, este tercer modelo busca que el sujeto piense y que esa forma de pensar lo lleve a transformar su realidad.

Este modelo es considerado originario de América Latina como una respuesta liberadora a la imposición de los modelos persuasivos, sin embargo vale indicar

que a medida que los estudios de la comunicación fueron madurando, aparecieron propuestas de autores tanto europeos como norteamericanos que rompieron con el paradigma de los modelos lineales.

Entre estos autores tenemos a Charles Osgood y Wilbur Schramm, que pese a considerárseles de la escuela Estructural-Funcionalista, propusieron un interesante modelo en el año 1954. Sobre esto Sánchez (2006, p. 26) afirma:

“En su modelo de 1954, Osgood y Schramm postularon su idea de la circularidad de la comunicación. Estos autores expresan que no puede comprenderse la comunicación si comenzara en un lugar y terminara en otro. Esta proposición llevó a comprender la comunicación como un proceso no lineal”.

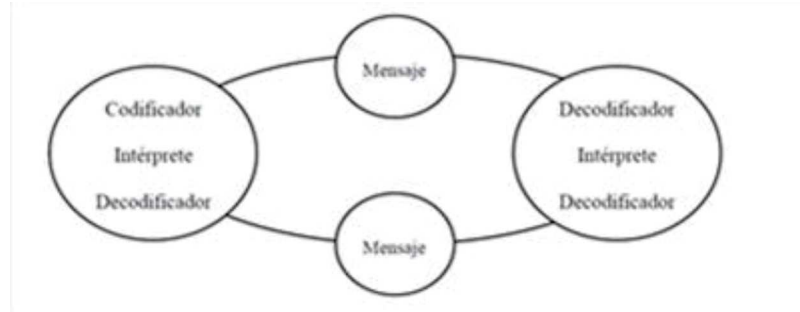


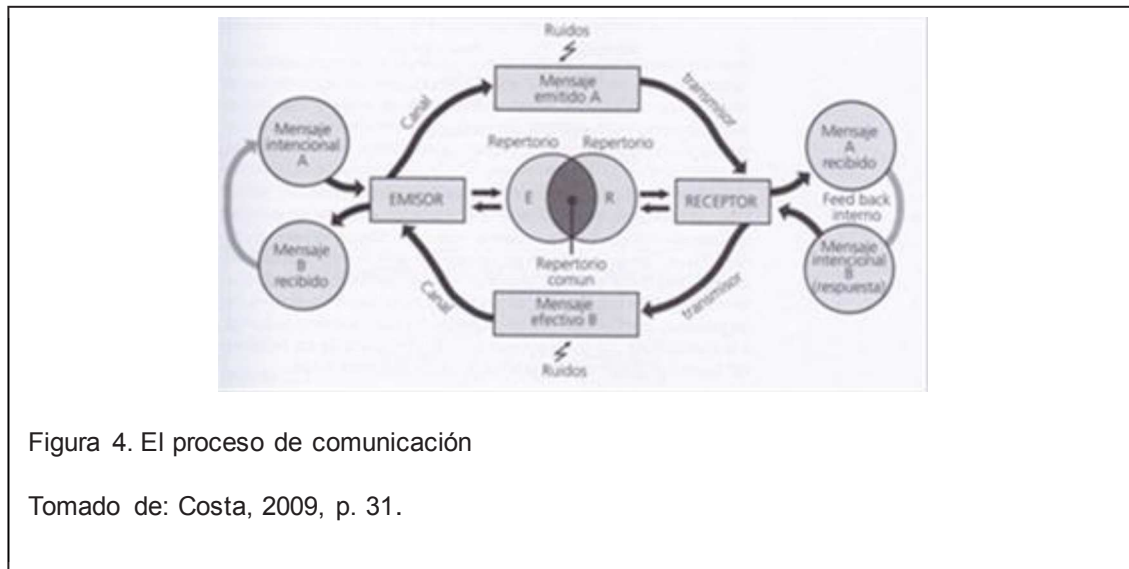
Figura 3. Modelo de Osgood y Schramm

Tomado de: Sánchez, 2006, p. 86.

En gráfico anterior se muestra como el modelo rompe con el paradigma lineal, pasando al circular lo cual constituye un avance considerable en el reconocimiento del verdadero significado de la comunicación.

La propuesta de un modelo de comunicación circular es defendida por varios autores contemporáneos, entre ellos Joan Costa quien presenta una ampliación al modelo de Shannon en el cual se reconoce la participación de Emisor y Receptor en el proceso de comunicación llevado a cabo en el

continuo del tiempo (Costa, 2009, p. 31). A continuación se muestra el modelo propuesto por Costa:

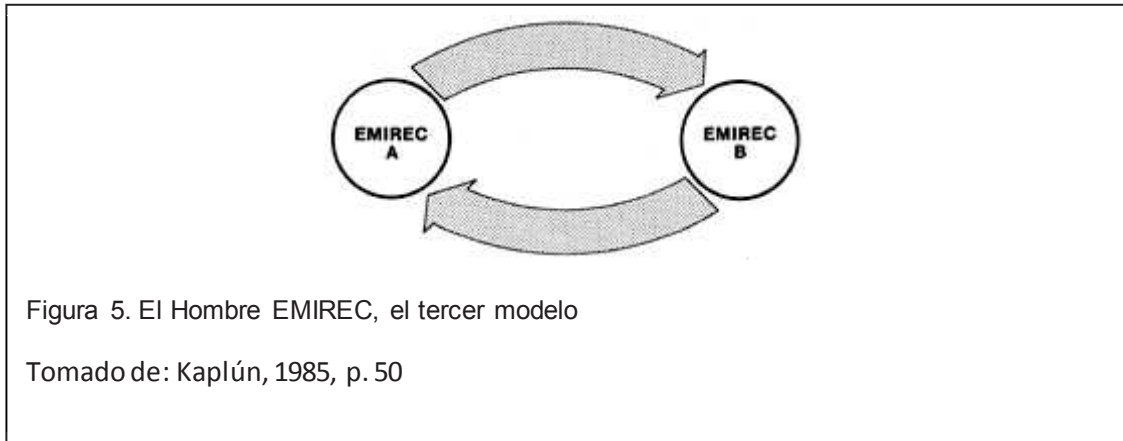


Kaplún (1998, p.51) establece que en este modelo “más que enseñar cosas y transmitir contenidos, importa más que el sujeto aprenda a aprender; que se haga capaz de razonar por sí mismo, de superar las constataciones meramente empíricas e inmediatas de los hechos que la rodean (conciencia ingenua) y desarrollar su propia capacidad de deducir, de relacionar, de elaborar síntesis”

La aparición de este modelo tiene entre sus influencias en hecho de que los sectores populares desde hace muchos años buscan pasar de ser receptores pasivos para convertirse en interlocutores activos, puesto que todo ser humano tiene la facultad de ser un emisor y receptor (EMIREC) (Kaplún, 1985, pg. 69).

A lo anterior se puede acotar que un modelo que pone énfasis en los procesos no se queda en el simple intercambio bidireccional de información, sino que busca un objetivo mayor, que la persona se involucre dentro de la solución de un determinado problema o la consecución de una meta que pueda favorecer al desarrollo de su sociedad.

Los modelos presentados a continuación representan el sistema de comunicación que se busca:



Estos modelos representan la propuesta denominada Comunicación Participativa para el Cambio Social que es el enfoque que tendrá el presente trabajo de tesis y mediante el cual se desarrollará el plan de comunicación estratégico, que se pasará a describir con mayor detalle a continuación.

## 2.4 COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL CAMBIO SOCIAL

La Comunicación Participativa para el Cambio Social es el modelo que se utilizará para la elaboración del plan de comunicación del presente trabajo de tesis, debido a que sus características están orientadas a la necesidad existente de trabajar con públicos como los agricultores que son el target de esta propuesta comunicacional.



Anteriormente se hizo referencia a los problemas originados dentro de la práctica de la comunicación tradicional que ha sido relacionada únicamente con el “poder informativo” concentrado en pocos medios quienes han logrado imponer un sistema de comunicación lineal y unidireccional que responde a los intereses de quienes tienen el control de estos medios, problemática que abarca inclusive los denominados medios públicos.

Como establece Cesar Ulloa en su libro “Comunicación Cultura y Desarrollo”, la comunicación es pensada en la actualidad como medios masivos de comunicación, cuyo papel está siendo muy criticado debido a que su programación se estructura tomando como mayor referente al *rating*, dejando de lado otras necesidades informativas de las personas. (Ulloa, 2007, p. 11 y 12).

Con la llegada de la tecnología también ha aparecido la tendencia a pensar que comunicación es igual a tecnologías de la información y la comunicación (TICs), ocasionando que la mayoría de organizaciones públicas o privadas quieran estar en espacios como las redes sociales únicamente porque “deben” o está de “moda”, sin tener claros los objetivos de por qué deberían estar allí.

Lo citado anteriormente da como resultado que al realizarse campañas comunicacionales se oriente la mayoría de sus acciones a la publicidad, las redes sociales y las relaciones públicas, basándose en los paradigmas de persuasión y venta como los objetivos principales de la comunicación.

Sin embargo existen diferentes necesidades, objetivos, contextos y públicos que deben analizarse antes de elegir el modelo, las estrategias y tácticas a aplicarse.

Por ejemplo, el plan de comunicación del presente trabajo de tesis es para un proyecto Gubernamental, por lo tanto debe adaptarse al modelo de Comunicación Participativa para el Cambio Social.

Velasco (2012, p. 7) indica que la comunicación desde el sector público no debe estar solamente orientada a fortalecer la presencia del Estado a través de

la publicidad y las RRPP, sino que también debe enriquecer las relaciones y crear nexos con los ciudadanos.

Estas relaciones y estos nexos deben estar orientados a contribuir al objetivo final de todo proyecto gubernamental: “contribuir al desarrollo de las comunidades”, lo que en la actualidad se le denomina “búsqueda del buen vivir”, para lo cual no basta con ciudadanos que sean receptores pasivos, sino ciudadanos que jueguen un papel más activo participando de la búsqueda de soluciones a los diferentes problemas.

Este “despertar” de las comunidades ha ido tomando fuerza en los últimos años con la denominada “deslegitimación de los medios” que consiste en la pérdida de confianza que han sufrido algunos sectores de la comunicación debido a factores como la difusión de información para beneficiar a determinados intereses particulares, y el nulo espacio brindado hacia la ciudadanía.

Mario Kaplún establece que los sectores populares quieren dejar de ser “meros oyentes; quieren hablar ellos también y ser escuchados. Pasar a ser inter-locutores. Junto a la "comunicación" de los grandes medios, concentrada en manos de unos pocos grupos de poder, comienza a abrirse paso una comunicación de base” (Kaplún, 1985, p. 67).

Por lo tanto para este trabajo no se habla de venta o persuasión paradigmas del modelo unidireccional, sino de principios como participación y desarrollo, pilares fundamentales del modelo propuesto de Comunicación Participativa para el Desarrollo.

Vale indicar que esta tendencia de comunicación ha sido denominada de varias formas por diversos autores, entre ellas tenemos: comunicación popular, comunicación participativa, comunicación alternativa, comunicación para el desarrollo.

Para este trabajo de tesis se hablará de comunicación participativa, comunicación para el desarrollo, o comunicación participativa para el cambio

social”, debido a que se considera que estos términos se apegan a las necesidades y características de la propuesta de plan de comunicación a diseñarse.

A continuación se analizarán algunas definiciones:

Para Bodecker Fran “La Comunicación para el Desarrollo, es el diseño sistemático y el uso de actividades de participación, enfoques de comunicación, métodos y medios para compartir información y conocimiento entre todos los actores sociales en un proceso de desarrollo” (Bodecker, 2010, p. 4).

Por su parte Del Piano (1993, p. 8) establece que este tipo de comunicación busca que los sujetos que están involucrados en un tema, analicen su realidad y a través del consenso de un pensamiento común, busquen los mecanismos más adecuados que los lleve a transformar, adecuar o innovar sus vidas, es decir mejorarlas.

Orientada más hacia el campo de la comunicación popular, Merino (1988, p. 23) define este modelo como:

“Aquel que partiendo de la cultura y necesidades de los grupos populares, transforma las características de la comunicación dominante; donde emisores y receptores intercambian continuamente sus posiciones; aquella que está definida prioritariamente para la participación de todos los sujetos que en ella intervienen, sobre todo aquellos a los que más directamente les atañe el proceso en el que están incluidos”

En lo que respecta a este trabajo se la denomina participativa porque se reconoce la importancia de la participación de los agricultores como el eje principal para que el proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP de resultados positivos.

Como lo indica Velasco los modelos actuales de gobierno “requieren un ciudadano que se involucra y participa para tomar cuentas al Gobierno en sus acciones, vigilar el buen uso de los recursos públicos, orientar y comprometerse en el diseño y ejecución de programas y proyectos” (Velasco, 2012, p. 2).

La definición anterior está estrechamente ligada con el término desarrollo que corresponde al objetivo principal de este proyecto del MAGAP, que es lograr mejoras en las condiciones de vida de los agricultores, apegándose al objetivo del buen vivir propuesto por el actual Gobierno.

Desarrollo, según Ulloa (2007, p. 111) son las distintas formas en que una población construye para mejorar su calidad de vida pero sin perder sus valores que dan identidad a este pueblo y los hacen particulares, diferentes y diversos, lo que no implica intentar parecerse a otros.

Por otro lado al referirse más ampliamente a comunicación para el cambio social se hace referencia al proceso de diálogo público mediante el cual los participantes se re-identifican con su identidad, sus metas y lo que necesitan para actuar de manera colectiva para alcanzar esos objetivos. (Communication for Social Change Consortium, 2010).

En conclusión se habla de un modelo basado en el diálogo como herramienta para construcción de resultados, que reconoce la importancia del ciudadano como el público destinatario del proyecto y lo invita a participar en la ejecución del mismo, para mediante un trabajo conjunto mejorar las condiciones de vida de los participantes.

#### **2.4.1 Características de la Comunicación Participativa para el Cambio Social**

Antes de empezar a describir las fases y tácticas para desarrollar un plan estratégico de Comunicación Participativa para el Cambio Social, es importante

analizar las características de la misma a fin de comprender mejor el marco dentro del cual se debe guiar la propuesta a desarrollarse.

En resumen se puede citar las siguientes características de este modelo de comunicación:

- Es democrática y participativa
- Es educativa
- Es motivadora, busca empoderar a la ciudadanía en la problemática
- Busca contribuir a la solución de problemas para mejorar la calidad de vida
- No se basa en modelos sino en propuestas

Con democrática se refiere a que permite el diálogo en un sentido horizontal permitiendo dar la palabra a los participantes a fin de que puedan ser parte activa del proceso y no meros receptores pasivos destino de los mensajes de aquellos que tiene el “poder”.

López (1996, p. 520), manifiesta que democratizar la palabra es el hecho de “devolverla” puesto que los ciudadanos siempre la han tenido sólo que les ha sido arrebatada por los colonizadores de antes y de ahora quienes nos han querido inducir inferioridad para convertirnos en mudos receptores de sus discursos.

En este sentido la comunicación para el cambio social es participativa porque se basa en el reconocimiento de la diversidad y diferencias culturales lo cual facilita que exista un acercamiento en primera instancia, luego un diálogo, y consecuentemente la consecución de proyectos conjuntos entre los involucrados (Ulloa, 2007, p. 112).

Kaplún (1985, p. 68) manifiesta que:

“La verdadera comunicación -dicen- no está dada por un emisor que habla y un receptor que escucha, sino por dos o más seres o comunidades humanas que intercambian y comparten experiencias,

conocimientos, sentimientos (aunque sea a distancia y a través de medios artificiales). Es a través de ese proceso de intercambio cómo los seres humanos establecen relaciones entre sí y pasan de la existencia individual aislada a la existencia social comunitaria”.

Lamentablemente en áreas como la agricultura este requisito suele verse obstruido por el problema del poder y del saber en el cual los funcionarios se sienten propietarios del conocimiento, por lo cual terminan orientando todas las acciones del proyecto hacia una transmisión impositiva de ese saber. (Vela, 1993, p. 48).

Lo anterior suele dejar como resultado que las comunidades adopten los cambios propuestos por las instituciones, y aunque estos logran en muchas veces implementarse, los efectos suelen ser de poca duración. Una vez que los funcionarios se retiran, las personas vuelven a sus hábitos tradicionales. (Vela, 1993, p. 48).

Por lo tanto uno de los primeros errores a evitarse es el de sentirse propietarios del conocimiento, para esto la clave está en la participación de la población en la toma de decisiones, lo cual permitirá que exista un consenso que involucre de mejor manera a los agricultores.

Por otro lado fomentar la participación, permitiendo que las comunidades elaboren sus propios mensajes, y los difundan, resulta un buen incentivo de carácter educativo que permite resaltar el trabajo de la organización involucrada, logrando que esta se apropie de la propuesta y la defienda. Aquí encontramos que la comunicación participativa también cumple un rol motivador. (Vela, 1993, p. 52).

La comunicación para el desarrollo también juega un papel educativo, cuyo objetivo fundamental según Vela (1993, p. 50) es que las organizaciones se apropien de las propuestas presentadas en las acciones comunicativas, generando sus propias prácticas de vida, que involucren hábitos y rutinas.

La capacitación es un factor fundamental para el desarrollo, en esta actividad se encuentran dos vías de ejecución, el primero es la realización de eventos donde se presentan propuestas e intercambio de opiniones; y el segundo, y quizás más importante, el seguimiento permanente en territorio para analizar lo que está ocurriendo en el campo a fin de brindar soporte que permita fortalecer la adopción de hábitos y rutinas. (Vela, 1993, p. 53).

De lo anterior se puede deducir que la comunicación participativa basa su accionar en el diálogo respetuoso como herramienta para el análisis de problemáticas que afecten a determinados grupos o comunidades, pero que esto no se quede en simples debates sino en la puesta en marcha de acciones conjuntas para la búsqueda de soluciones a dichos problemas.

Por lo tanto para la realización de este trabajo se tomará como referencia paradigmas como participación y horizontalidad, con la finalidad de construir una propuesta de Comunicación Participativa para el Cambio Social para trabajar con los caficultores de la provincia de El Oro dentro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP.

En el siguiente capítulo se analizará la forma de elaborar un plan de Comunicación Participativa para el Cambio Social, así como las principales herramientas que pueden utilizarse.

### **3. CAPÍTULO III: DISEÑO DE PLANES DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL CAMBIO SOCIAL**

#### **3.1 LA PLANIFICACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

En el capítulo anterior se analizó los conceptos y paradigmas relacionados a la Comunicación Participativa para el Cambio Social, ahora se abordará el tema del diseño de planes estratégicos de comunicación en base a este modelo.

Al hablar de planificación se hace referencia a una tarea que el ser humano hace de manera cotidiana aunque no esté consciente de aquello. Organizarse para ir al trabajo, para salir de viaje o para arreglar algún desperfecto en el hogar, constituyen actividades de planificación realizadas a diario (Comunia, 2012, p. 68).

Según el Diccionario de la Lengua Española planificar significa organizar algo siguiendo un plan ([www.rae.es](http://www.rae.es) s.f.). La planificación permite poner en orden las diversas partes de un proceso, a fin de darle una dirección a las acciones y recursos para alcanzar un objetivo previamente pensado.

El objetivo puede ser algo sencillo como ir de compras hasta algo complejo como inventar un nuevo dispositivo electrónico, la planificación consiste en los pasos pensados previamente para alcanzar esa finalidad.

En términos más técnicos, Matus (1987, p. 21) en su libro Política, Planificación y Gobierno, define el término planificación como:

”Planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de manera sistemática; explicar posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, proponerse objetivos, proyectarse hacia el futuro, porque lo que puede o no ocurrir mañana decide si mis acciones de hoy son eficaces o in eficaces. La planificación es la herramienta para pensar y crear el futuro.”



Dentro de la planificación se identifican dos tipos: informal y formal. La planificación informal es la que se realiza a menudo en nuestra mente sin mayores procedimientos, mientras que la planificación formal es la que se plasma por escrito partiendo de un análisis previo de las acciones a tomarse para lograr un objetivo (Comunia, 2012, p. 69).

Sin embargo, en los últimos años se ha popularizado la denominada planificación estratégica, la misma que se reconoce como aquella donde previamente se identifican problemas y objetivos para solucionarlos, recalando que los objetivos deben estar claramente definidos y alineados a la filosofía de la organización (Comunia, 2012, p. 69).

La planificación dentro de la comunicación toma carácter de estratégica debido a que busca brindar soluciones a problemas previamente determinados mediante diagnósticos, posterior a eso se plantean objetivos y las acciones a tomarse, por lo cual será la utilizada en la presente tesis.

### **3.2 LA PLANIFICACIÓN**

Para la presente tesis se aplicará la planificación participativa, que es el que más se adapta al modelo de Comunicación Participativa para el Cambio Social mediante el cual se está desarrollando la presente tesis, por lo que se ampliará y desarrollará esta propuesta.

La planificación participativa es aquella en la cual se involucra al público en el proceso de búsqueda de acciones que contribuyan a la solución de sus problemas.

“La planificación participativa es una manera de entender la planificación que pone el énfasis en la participación y el compromiso de los actores sociales a lo largo de todo el proceso de planificación. Valora la diversidad como fuente de enriquecimiento y legitimación social, al tiempo que incorpora la perspectiva de la equidad y aboga por una planificación transformadora que contribuya a

superar las desigualdades presentes en la sociedad.” (Planificación participativa, s.f.).

En la planificación participativa los “expertos” deberían convertirse en facilitadores, quienes en vez de indicar soluciones busquen generar espacios de diálogo para generar intercambio de ideas, debates y aportes que contribuyan a enriquecer la planificación (Comunia, 2012, p. 79).

Este tipo de planificación se prioriza por el aprendizaje a través del intercambio, genera concesos, fortalece la identidad colectiva, promueve la creatividad grupal, y fomenta el empoderamiento del plan (Comunia, 2012, p. 80).

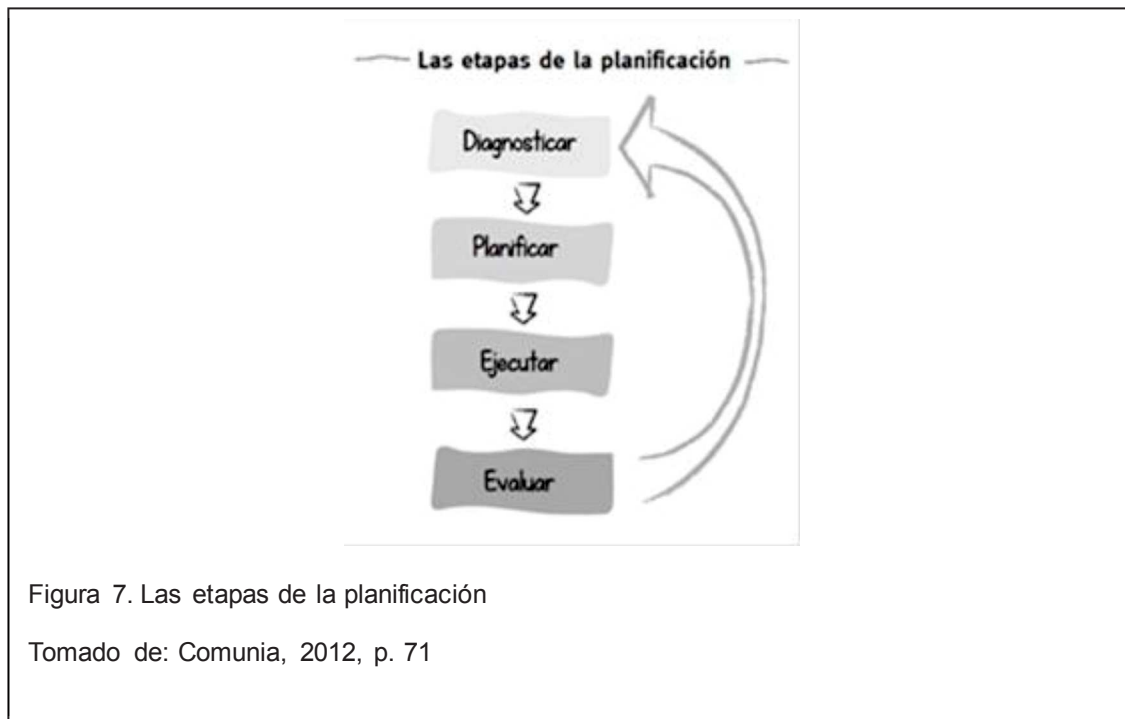
### **3.3 LAS FASES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA**

Para organizar un plan de comunicación participativa se deben recorrer varias etapas que permitan ordenar las distintas piezas a fin de conseguir un programa que nos permita llegar a los objetivos, para esto recurrimos a la planificación.

La mejor planificación es la que permite recopilar información, analizarla y aplicarla de forma creativa para alcanzar un objetivo (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, p. 193).

Dentro de un proceso de planificación de la comunicación existen diversas propuestas que hacen referencia a las fases que deben recorrerse para desarrollar un plan o programa de comunicación participativa.

Para el caso de esta tesis se trabajará con la idea presentada en el Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales, editado por la Asociación Civil “Comunia”, donde se propone el siguiente modelo que abarca 4 etapas de planificación:



- Diagnosticar: corresponde a una primera aproximación a la realidad. Es una instancia de reconocimiento de la situación.
- Planificar: es el momento en el que se definen estrategias según los problemas y necesidades detectadas en el diagnóstico.
- Ejecutar: refiere a la fase concreta en que se implementa lo planificado.
- Evaluar: corresponde a realizar un análisis de los resultados alcanzados a fin de medir el cumplimiento o no de los objetivos propuestos en la etapa de planificación.

A continuación se detallarán cada una de las etapas con los respectivos elementos que las conforman.

### 3.3.1 El diagnóstico participativo

La fase de diagnóstico es la primera en recorrerse para planificar un plan o programa de comunicación participativa. Esta tiene como finalidad brindar un panorama de la situación actual basado en hechos más que en suposiciones.

Para temas didácticos se estudia la fase de diagnóstico por separado, sin embargo vale indicar que en la práctica las fases de diagnóstico y planificación suelen interrelacionarse, lo cual ocasiona que a la par con el diagnóstico vayan apareciendo propuestas de planificación (Comunia, 2012, p. 86).

Antes de iniciar cualquier plan de comunicación se necesita recopilar información y datos e interpretarlos para poder tomar decisiones y diseñar estrategias que permitan elaborar planes de comunicación eficaces (Wilcox, Cameron, y Xifra, 2008, p, 162).

En gran parte el éxito de un plan de comunicación depende de tomar en cuenta las características, necesidades y puntos de vista de los públicos a quienes va dirigido.

Para planificar de manera participativa debemos primero conocer la organización desde dentro, evaluarla, esto constituye el punto de partida para organizar un plan que permita llegar a un objetivo determinado.

Andres Aljure indica que cualquier plan estratégico de comunicación debe iniciar con un análisis de la situación que permita determinar dónde se encuentra la organización y a dónde quiere ir (Aljure y otros, 2005, pp.141–142).

Diagnosticar significa ir más allá de la apariencia de las cosas, para tratar de comprender la esencia de un hecho, fenómeno o proceso individual, social o natural. Nuestros sentidos no siempre resultan suficientes para explicarnos la realidad y es por eso que echamos mano a un conjunto de herramientas para diagnosticar (León, Salas, Salazar y Cruz J, 2011, p. 39).

En comunicación participativa es recomendable realizar en primera instancia un pre diagnóstico que es un primer análisis de la organización y su contexto comunicacional; consiste en recabar datos objetivos que permitan reconocer problemas y necesidades relacionadas a la comunicación (Comunia, 2012, p. 86).

El pre diagnóstico es de carácter consultivo y tiene como finalidad identificar cuestiones potenciales que luego serán analizadas a profundidad en el diagnóstico participativo.

En el Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales de la Asociación Civil “Comunia” se indica que el pre diagnóstico comunicacional “consiste en la identificación, descripción y análisis preliminar de una serie de nodos críticos, es decir, problemas o necesidades estratégicas de comunicación de una organización que constituye el insumo necesario para encarar el diagnóstico y planificación participativos” (Comunia, 2012, p. 89).

Para realizar un pre diagnóstico comunicacional se pueden utilizar las siguientes técnicas de investigación: observación participante, entrevistas individuales y grupales, análisis discursivo, encuestas, investigación bibliográfica (Comunia, 2012, p. 91).

Una vez realizado el pre diagnóstico se puede elevar las inquietudes o nodos problemáticos a un proceso de diagnóstico participativo, el mismo que tendrá como finalidad involucrar a los miembros de la organización o proyecto en el análisis de la problemática, con el objetivo de crear sinergia para la búsqueda de acciones que permitan soluciones.

Cesar Ulloa, en su libro Comunicación, cultura y desarrollo, manifiesta que planificar una estrategia de comunicación desde el criterio de quien dirige el proyecto no es lo más adecuado, sino que se debe fomentar experiencias que permitan conocer, compartir y vivir la cotidianidad de la población lanzando al debate sus fortalezas, creencias, temores y esperanzas (Ulloa, 2007, p. 71).

Kaplún (1985, p. 119) manifiesta que “la verdadera comunicación no comienza hablando sino escuchando. La principal condición del buen comunicador es saber escuchar”.

Siguiendo el modelo de Comunicación para el Cambio Social, es precisamente en la etapa de diagnóstico donde se empieza a oír a los públicos. Realizar un diagnóstico participativo permite iniciar un diálogo real con el público, lo cual es lo opuesto al modelo vertical donde comúnmente se lleva e implementar un plan o estrategia de comunicación ya diseñada.

En este sentido, el modelo de Comunicación para el Cambio Social busca que los destinatarios no empiecen siendo receptores pasivos, sino que sean emisores activos.

Para referirse a esta premisa el canadiense James Cloutier empleó el término EMIREC, que es una amalgama de emisor y receptor, en la cual se establece que como todo ser humano tiene las facultades de cumplir ambas funciones, tiene el derecho a participar de esta manera dentro del proceso de comunicación (Kaplún, 1985. pg. 69).

Para la presente tesis se trabajará con las técnicas de investigación como observación directa, encuestas y entrevistas, cuyos resultados serán condensados en una matriz FODA, explicada a continuación.

**Matriz FODA.-** Esta metodología permite realizar un pre evaluación de las principales alternativas a fin de comprar las ventajas desventajas y problemas que tiene la organización para el cumplimiento de los objetivos (Geilfus, 2009, p. 161).

Para cada una de las alternativas se establece una lluvia de ideas, las cuales serán clasificadas en 4 grupos de acuerdo a las características:

- Fortalezas: ¿Cuáles son las ventajas que se tienen para brindar una solución de los problemas?

- Oportunidades: ¿Qué elementos pueden influir de manera positiva en la solución de los problemas?
- Debilidades: ¿Cuáles son las desventajas que se tienen ante estas problemáticas?
- Amenazas: ¿Cuáles son los elementos externos que pueden influir de manera negativa en la solución de los problemas?

Es importante señalar que la matriz FODA es un esquema resumido, por lo cual es recomendable no excederse de 5 ítems por cada grupo.

### **3.3.2 La planificación del programa o plan de comunicación**

El segundo paso tras el proceso de diagnóstico es la planificación del programa o plan de comunicación.

Un plan de comunicación es un documento que recoge los objetivos comunicativos de la organización establece los tiempos para realizarlos y la forma como se piensa cumplirlos (Fernández, 2007, p. 240).

El Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales, editado por la Asociación Civil “Comunia” define al plan de comunicación como: “una hoja de ruta que sirve para guiarnos en los diferentes caminos –planeados y espontáneos– que recorreremos durante un período preestablecido. Por eso debe contemplar acciones que vayan desde lo más inmediato hasta lo más remoto” (Comunia, 2012, p. 107).

Existen diversas propuestas referentes a los elementos que debe contener un plan de comunicación, sin embargo la mayoría concuerdan en algunos aspectos como objetivos, tácticas y evaluación.

Para este trabajo de tesis se utilizará la propuesta de Wilcox, Cameron y Xifra (2008, p, 197), quienes manifiestan que aunque puedan existir ciertas variantes

de acuerdo al autor, todo plan de comunicación o relaciones públicas suele contar de los siguientes elementos:

1. Situación
2. Objetivos
3. Público
4. Estrategia
5. Tácticas
6. Calendario
7. Presupuesto
8. Evaluación

A continuación se detallará cada uno de los elementos de esta propuesta que se usarán para el presente trabajo de tesis:

### **3.3.2.1 La situación**

No se puede establecer objetivos claros sin antes comprender cuál es la situación que ha llevado a que se implemente un plan de comunicación. Existen situaciones que pueden crear esta necesidad: 1) resolver un problema, 2) implementar un proyecto, y 3) fortalecer los esfuerzos realizados para preservar la reputación y el respaldo del público (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, p. 198).

La determinación de la situación es el resultado del diagnóstico, en esta parte se redacta una pequeña descripción a manera de justificación en la cual se indica la o las causas que llevan a diseñar el plan de comunicación.

**La identidad.-** Uno de los aspectos fundamentales a diagnosticarse durante la situación es la identidad del proyecto social el mismo que es el conjunto de atributos propios que distinguen a una organización y proyecto de otro, estos pueden estar representados en sus objetivos, filosofía, o en la forma de presentar su imagen, sólo por citar algunos (Comunia, 2012, p. 35).



Analizar las fortalezas y debilidades en el campo de la identidad es una tarea muy importante puesto que permitirá abordar esta situación tanto para fortalecerla como para corregir alguna falencia que pudiera existir.

### **3.3.2.2 Los objetivos**

El siguiente paso para la elaboración de un plan de comunicación es la determinación de objetivos. Un programa que no tenga objetivos claros y medibles no puede ser evaluado, por eso el primer paso es pensar en lo que el plan debe conseguir, si resulta razonable pensar que se puede alcanzar, y si una vez finalizado el proyecto se podrá demostrar que se ha alcanzado (Grunig y Hunt, 2003, p. 194).

Se debe tener claro que es lo que se pretende lograr con las actividades a desarrollarse dentro del plan de comunicación. Mientras más claramente se defina, más fácil se podrán evaluar los resultados (Solucionesong, s.f.).

Los objetivos son la manifestación de los logros que se quieren alcanzar en un plazo determinado. Indican la dirección que se debe seguir con el fin de llegar a esos resultados (Comunia, 2012, p. 110).

Andrés Aljure, en el material de apoyo Fundamentos del Plan Estratégico de Comunicación del Máster DIRCOM de la Universidad de las Américas, indica que al definir objetivos se debe tener en cuentas las siguientes características:

- Que tenga relación con la visión y misión, con un objetivo estratégico o con un problema a solucionar de la organización.
- Específico y claro – cuantificable.
- Con definición de tiempo – que tenga un plazo de ejecución.
- Realizable – que contemple los recursos disponibles y, aunque
- Ambicioso, se pueda lograr.
- Escrito.

En este sentido como ejemplo de objetivo el autor cita: lograr un nivel de conocimiento del 70% de los procedimientos organizacionales entre el total los empleados de la compañía en los próximos 6 meses.

Una metodología indica que para comenzar a diseñar el plan se debe definir en primera instancia objetivos generales o líneas estratégicas los cuales describen el fin último del plan o proyecto, y guiarán el desglose posterior del plan. Posteriormente se puede continuar con el desglose del plan a partir de la definición de objetivos particulares o específicos, los cuales describen la situación que se espera que exista al finalizar la implementación del plan o proyecto (Comunia, 2012, pp. 110-111).

En cuanto a la proyección en el tiempo, los objetivos se clasifican en: 1) largo plazo: para un período de entre tres y cinco años, 2) mediano plazo: cubren un período de entre uno y tres años, y 3) corto plazo: se concretan en un período menor a un año (Comunia, 2012, p. 112).

### **3.3.2.3 Públicos**

Los planes deben estar dirigidos a públicos específicos y bien definidos, aunque algunos programas suelen estar dirigidos a público en general, es recomendable buscar públicos específicos dentro de un “público general”, para lo cual suele recurrirse a un estudio o análisis, aunque en muchas ocasiones es suficiente con el sentido común (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, p. 202-203).

La definición de públicos está muy relacionada con los objetivos, debido a que en muchas ocasiones es conveniente definir objetivos estratégicos por públicos o grupos de públicos.

Como ejemplos de posibles destinatarios y destinatarias de un plan de comunicación se tiene los miembros de la organización, autoridades del ramo, familiares de los socios, potenciales miembros de la organización, nuevos socios, entre otros (Solucionesong, s.f.).

Para la presente tesis se trabajará con públicos específicos, que constituyen los productores que ya están participando del programa, los agricultores que podrían sumarse al proyecto, y los técnicos del MAGAP.

#### **3.3.2.4 Mensajes clave**

Los mensajes clave son las ideas centrales o principales que se busca que los destinatarios conozcan, sepan o hagan. En otras palabras es la síntesis de información específica que se espera que cada grupo de interés recuerde. Cuando se trabaja con distintos públicos de interés es muy efectivo trabajar con mensajes orientados a cada grupo (Comunia, 2012, p. 124).

Los mensajes clave deben reiterarse durante toda la campaña comunicacional en todos los materiales. Estos deben ser lo más cortos posible y debe procurarse que sean de fácil comprensión para los grupos de interés (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, p. 205).

Sobre la elaboración de mensajes claves de fácil comprensión Kaplún (1958, p. 159) en su libro *el Comunicador Popular* narra la experiencia de un grupo que buscaba formar parte de una campaña educativa sobre la importancia de amamantar a sus hijos con leche materna más que con alimentos artificiales, el autor textualmente narra:

“Una de las integrantes del grupo, que es enfermera profesional y trabaja en una maternidad, influenciada por los textos en los que había estudiado y por el lenguaje que oía manejar a los médicos, propuso como título del afiche algo así como:

LA LACTANCIA NATURAL  
ES INSUSTITUIBLE  
Y más higiénica

Lógicamente, semejante título no fue aceptado por el grupo. Su misma autora propuso entonces otro más sencillo:

LA LECHE DE LA MADRE ES MEJOR  
QUE CUALQUIER ALIMENTO ENLATADO

El grupo encontró este texto mejor: se le había hecho una adaptación; se lo había simplificado. Hasta que otra integrante del grupo –madre y abuela ella misma-lo formuló de otra manera:

DALE LA TETA  
Es más sano.

Este título, que se atrevía a romper con las convenciones del código "culto" y a hablar en el código oral popular, fue inmediatamente el aprobado por el grupo. No sólo era más breve y más claro: tenía mucho más vigor y expresividad, mucho más sabor popular".

En la definición de mensajes clave no debe olvidarse que es el destinatario el que determina la característica del mensaje, la forma como será enunciado y formulado, el medio a emplearse, y el lenguaje a utilizarse; porque es el destinatario nuestro público objetivo, quien en última instancia deberá comprender, aceptar o rechazar el mensaje (Kaplún, 1985, p. 118).

### 3.3.2.5 Estrategias

El siguiente paso dentro el proceso de planificación es la definición de estrategias, estas describen cómo se trabajará para alcanzar los objetivos anteriormente planteados. Deben precisar qué hacer, para quiénes, con quiénes y de qué manera (Comunia, 2012, p. 112).

Una estrategia es un conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos para organizar las acciones. La estrategia de comunicación constituye un puente entre las grandes formulaciones y las acciones concretas prácticas (CIESPAL, 2006, p.12).

La estrategia de comunicación es el conjunto de decisiones y prioridades que definen tanto la tarea como el modo de cumplirla. Es a la vez una decisión, una intención y una estratagema ([www.bicgalicia.org](http://www.bicgalicia.org)).

En este sentido se define a las estrategias de comunicación como un “conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos para organizar las acciones” (CIESPAL, 2006, p. 12).

Wilcox, Cameron y Xifra (2008, p. 203) manifiestan que las estrategias indican “cómo se va a alcanzar, en teoría un objetivo, ofreciendo líneas directrices para el programa global. Se puede destacar una estrategia general, o bien el programa puede tener diversas estrategias, en función de los objetivos y públicos seleccionados”.

Como ejemplos de estrategia se puede citar:

- Construir comunidades de adolescentes de acuerdo a sus intereses las mismas que permitirán agruparlos.
- Generar eventos de carácter noticioso para lograr captar la atención de los medios de comunicación.

- Incentivar el reconocimiento público a las personas que participen de manera activa en el proceso para motivarlos a seguir participando.

Para seleccionar las estrategias se debe considerar aspectos como: probabilidad de incidencia en la solución del problema o la necesidad, prioridades e intereses de los grupos, involucrados, presupuesto, pertinencia, período que se debe cubrir (Comunia, 2012, p. 112).

### **3.3.2.6 Tácticas, medios y actividades de comunicación**

Las tácticas son la parte central del plan de comunicación, estas describen las distintas actividades que se utilizarán para llevar a la práctica las estrategias y alcanzar los objetivos. Las tácticas suelen requerir la utilización de herramientas de comunicación para llegar a los públicos (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, p. 207).

Según Scheinsonhn (2011, p. 94) las tácticas corresponden a los medios que serán utilizados para lograr los fines estratégicos, en este sentido se tiene: publicidad, relaciones públicas, promoción, difusión periodística, literatura, papelería, heráldica corporativa, auspicios, eventos, entre otros.

La definición de las tácticas suele constituir la parte más creativa del diseño del plan: el desarrollo de las herramientas y actividades a aplicarse. Es decir lo que se pondrá en práctica de manera estratégica para alcanzar los objetivos, las tácticas pueden recurrir a herramientas o medios como boletines, revistas, folletos, videos, o actividades de comunicación como reuniones, talleres o encuentros de confraternidad (Comunia, 2012, pp. 113 -114).

En este sentido se puede definir que las actividades son tareas realizadas dentro del marco de la estrategia para obtener los resultados buscados, mientras que herramientas o medios son los soportes que permiten poner en

contacto a dos o más actores del proceso de comunicación, lo cual puede realizarse de forma personalizada o masiva (Comunia, 2012, p. 114).

Existen diversas herramientas o medios que se pueden utilizar en las diversas áreas de la comunicación (empresarial, política, institucional, participativa, etc.). Sin embargo hay algunas que por sus características son más aplicadas en ciertos espacios; además el tono, el estilo, y la forma de desarrollo les dan las características para cierta área.

### **Medios populares**

Kaplún (1985, pp. 74-75) establece que para que un medio pueda considerarse popular no basta con cambiar los contenidos para que sean diferentes a los de los medios tradicionales o dominantes, también se debe cambiar el estilo y todo el sentido de la comunicación.

El autor añade que además de cambiar los contenidos se debe propiciar que los medios sean abiertos al diálogo, generen participación, es decir medios donde la comunidad pueda expresarse y no simplemente leer y escuchar pasivamente. Aunque no en todos los casos las personas pueden realizar mensajes es necesario ir rompiendo de a poco el modelo vertical de comunicación.

En un sentido más de protesta al modelo tradicional de comunicación vertical, Ignacio López (2000, p. 347) manifiesta que los medios populares deben:

“Dar la palabra. O mejor dicho, *devolverla*. Porque en estos 500 años ha sido múltiple el saqueo: el oro, la plata, los bananos, el petróleo... y la palabra. Los colonizadores de antes y los de ahora nos han querido sugestionar de inferioridad y así reducirnos a mudos receptores de sus

discursos. No por casualidad todos los dictadores ordenan silencio. Es la mejor manera de dividir, de deshumanizar”.

Retomando a Kaplún (1985, pp. 117 y 124) se recomienda otros dos puntos que no deben olvidarse dentro de la comunicación popular, estos son: la capacidad empática y la obsesión por la denuncia.

Respecto a la capacidad empática se refiere a la actitud y el esfuerzo consciente que se hace para ponerse en el lugar del interlocutor con la finalidad de establecer una corriente de comunicación con él. La capacidad de ponernos en el lugar de él, de “sintonizar con él. Según el autor esto define “la diferencia entre comunicarse y emitir comunicados”.

En torno a la obsesión por la denuncia añade que:

“La insistencia en la denuncia tal vez pudiera tener algún sentido si nos estuviéramos dirigiendo acusadoramente a los responsables de los malos servicios públicos, es decir, a las autoridades. Pero sabemos muy bien que éstas no leen nuestros periódicos comunales ni escuchan nuestros programas. A quien nos estamos dirigiendo es a la comunidad. ¿Y qué valor informativo encierra el repetirle permanentemente a la comunidad que no tiene agua, que no tiene luz, que no tiene pavimentos...? ¡Ella ya lo sabe de sobra! Con eso, tal vez no hacemos más que reforzar su sentimiento de desesperanza, de impotencia: "estamos jodidos". Lo que la comunidad necesita es que la ayudemos a comprender con claridad las causas del problema: por qué no hay servicios para ellas. Y, sobre todo, que la ayudemos a encontrar alternativas, salidas de solución”

Dentro de los medios de comunicación populares se pueden citar los siguientes:

- El periódico popular



- El periódico mural
- Carteles o afiches
- Materiales impresos
- La radio popular
- Eventos

A continuación se describirá los medios que serán utilizados para el presente trabajo de tesis:

Tomando en cuenta estas observaciones, a continuación se detallarán algunas de las herramientas y actividades que se pueden utilizar dentro de la Comunicación Participativa para el Cambio Social:

**El periódico mural.-** Es un medio de comunicación visual, de bajo costo, de carácter popular, formado por textos, gráficos, avisos y fotografías. Se exhibe en sitios públicos donde se reúne la gente y puede mirarlo (Merino J., 1988, pp. 107-76).

El periódico mural constituye una actividad lúdica, que también sirve para dar información de los acontecimientos del entorno, propiciar el trabajo en equipo, el liderazgo, actividades estéticas y el sentido de corresponsabilidad a los miembros de la comunidad. En su elaboración participan tanto los responsables del periódico, la comunidad, el barrio, la parroquia, el sindicato, y el pueblo que debe tener un espacio para expresar sus opiniones (Investigadores Venezolanos de la Comunicación, 2012).

Sobre el contenido del periódico mural Merino (1988, pp. 110–111) indica las siguientes secciones:

- Avisos a los lectores.
- Noticias.

- Informaciones locales, provinciales, regionales, nacionales e internacionales.
- Espacios culturales.
- Editorial (recomendable escrito a mano).
- Caricaturas.
- Espacio para que los miembros de la comunidad expresen su opinión.
- Humor.
- Refranes, versos, canciones.

El autor también añade las siguientes sugerencias para el periódico mural:

- Debe colocarse en un sitio en buenas condiciones y que constituya un paso obligado de las personas (parada de bus, parque, ingreso a edificios),
- El material gráfico que se retire debe guardarse para poder utilizarse en otra ocasión, y
- Elaborar una síntesis del contenido de cada número para el archivo.

**Los carteles o afiches.-** Son medios de bajo costo muy utilizados por su eficacia en la difusión de consignas, avisos y propagandas. El cartel debe ser atractivo y visible desde distancias considerables, y apreciable al “paso” cuando se va caminando o en algún transporte, para lo cual la información escrita debe ser muy corta, con letras grandes, textos simples y acompañado de imágenes grandes (Merino, 1988, pp. 115 – 116).

Esta forma de comunicar puede llegar a tener carácter masivo debido a que muchas personas pueden leer los carteles. En el cartel se puede dar a conocer un evento, actividad o idea. Puede ser el complemento ideal para una campaña masiva de radio y televisión. Deben ser muy visibles, de manera que se los pueda leer sin tener que acercarse mucho, ser vistosos mediante el uso de colores e imágenes, para el contenido debe utilizarse letras grandes con trazos gruesos. En el caso de ser utilizado para la difusión de una actividad se debe

colocar: nombre del evento, fecha, lugar, hora, quien invita (Ministerio de Desarrollo Social de Argentina, 2013).

**Materiales impresos de divulgación.-** Los materiales impresos se utilizan para ofrecer información sobre una organización, proyecto, servicio, o sobre algún procedimiento en especial. Son un gran soporte de apoyo en talleres o reuniones de trabajo. (Wilcox, Cameron, y Xifra, 2008, pp. 473 - 474).

En esta categoría podemos encontrar los dípticos, trípticos, folletos, cuadernillos calendario, hojas volantes. El principal impedimento para este tipo de materiales suele ser el presupuesto requerido para realizarlos (Bodecker, 2010, p. 27)

**La radio popular.-** Es considerada el medio de comunicación popular por excelencia debido a que es un medio masivo cuyas características se brindan para un proceso de comunicación participativa. (Merino, 1988, pp. 138 –139).

La radio es un medio que se utiliza ampliamente dentro de la comunicación popular. Puede cubrir inmensas áreas y llegar a una amplia población con un costo relativamente bajo en comparación a otros medios como la televisión. (Mefalopulos, y Kamlongera , 2008, p. 51).

López (2000, p. 319) manifiesta que el principal desafío para una emisora popular es amplificar la voz de la ciudadanía y legitimarla, es decir que la gente tenga acceso a los micrófonos de la radio. Añade que en las emisoras locales los ciudadanos se ven reflejados, miran sus problemas, cruzan ideas y analizan soluciones, escuchan su música preferida y se organizan. A través de la radio pequeña se logra una comunicación intensa debido a que la comunidad se escucha y escuchándose crece su autoestima individual o colectiva, contribuyendo a formar la identidad de un pueblo.

Dentro de la radio popular se destaca la radiorevista, también conocida como magazine. Es uno de los formatos más conocidos y utilizados en las emisoras, también el más amplio. Siempre deben incluir humor, carisma y originalidad. Se arman con música, informaciones y dramatizados, combinando de diferentes maneras estos tres géneros básicos. La revista es un género *contenedor* donde todo cabe. (Lopez, 2000, p. 244 – 247).

Debido a su amplitud y variedad las radiorevistas constituyen un espacio en el cual se puede dar cabida a la comunidad mediante entrevistas, concursos, debates, consejos dados por personas que tengan conocimiento en alguna rama, información y una amplia variedad, aquí el único límite es la creatividad.

**Eventos.-** Fomentar eventos con la participación de la comunidad constituyen el espacio ideal para propiciar la comunicación interpersonal directa.

En esta categoría entran los talleres, escuelas de campo, ferias, reuniones, asambleas, y eventos de confraternidad. El formato debe ser escogido de acuerdo a la necesidad de lo que se quiera lograr y comunicar.

Uno de los formatos más utilizados son los talleres, sobre esto Bodecker (2010, p. 24) manifiesta:

“El objetivo del taller es brindar conocimientos básicos sobre la importancia, procedimiento y cualquier otro elemento de importancia que la gente debe manejar sobre el tema que se trabajara ej. (La Vacunación, El Registro Civil etc.) Se pretende que las personas que participen contribuyan a sensibilizar al resto de su comunidad y acompañar las acciones que se promueven. De esta manera, se convierten en promotores activos y permanentes en su comunidad”.

Los eventos, dependiendo de su magnitud también suelen requerir de un presupuesto considerable para su organización.

**Audiovisuales.-** El video es un medio potente y con gran capacidad de persuasión, sin embargo no siempre suele ser siempre adaptable y efectivo como se cree. Antes de pensar en utilizar un video debe tomarse en cuenta que su producción es una tarea compleja y costosa (Mefalopulos y Kamlongera, 2008, pp. 75-80).

El video puede ser utilizado con muchas finalidades. La más común es la comunicación de masas de una sola vía, donde el mensaje se transmite a una audiencia pasiva. Sin embargo también puede ser aplicado en forma participativa. El video para el desarrollo puede ser usado efectivamente con varios propósitos como: documentar, hacer seguimiento, fomentar la participación, generar discusiones, facilitar los procesos de aprendizaje (Mefalopulos y Kamlongera, 2008, pp. 75-80).

Se debe estar primero estar familiarizado con las fortalezas y las debilidades del video antes de decidir si lo incluimos dentro de nuestra estrategia de comunicación (Mefalopulos y Kamlongera, 2008, pp. 75-80).

A los medios populares descritos anteriormente se sumarán las actividades de relaciones con la prensa, debido a que las organizaciones pueden gestionar relaciones con los medios de comunicación como estrategia para difundir información que contribuya a alcanzar sus objetivos.

En este sentido deberán lograr fomentar relaciones con periodistas de medios que den apertura a estos temas y a los sectores sociales.

Una ventaja para la comunicación popular es que un gran porcentaje de los medios locales suelen ser muy abiertos a brindar espacios en sus programaciones.

Esto sumado a la capacitación en gestión de medios, puede abrir un gran abanico de oportunidades para lograr espacios en la prensa.

Se puede impulsar talleres de capacitación para que las comunidades, junto a sus promotores puedan aprender desarrollar herramientas como boletines de prensa, ruedas de prensa, recorridos con los medios, entrevistas, y actividades de carácter noticioso para lograr espacios en la prensa.

Hasta aquí se han presentado algunas de las herramientas más utilizadas dentro de la comunicación popular y que se las aplicará para la presente tesis, sin embargo existen muchas más que pudieren aplicarse, inclusive se puede ser creativo e impulsar nuevas propuestas de herramientas de comunicación para las tácticas del plan.

### **3.3.2.7 Cronograma y responsables**

La organización de los tiempos, actividades y responsables suele presentarse en un cronograma que sirve para mostrar de manera gráfica lo planificado, ayudando a su comprensión y facilitando la gestión (Comunia, 2012, p. 125).

Según Wilcox, Cameron, y Xifra (2008, pp. 207-209) los 3 aspectos básicos a considerarse en un cronograma o calendario son: 1) la decisión de cuándo debe implementarse el plan, 2) determinar la secuencia de las actividades, y 3) la recopilación de la lista de actividades que deben llevarse a cabo para obtener el producto final.

Los autores también indican que los calendarios y plazos temporales pueden diseñarse de muchas formas, sin embargo los diagramas de Gantt suelen ser de los más utilizados, el mismo que consiste en una matriz con dos partes. A la izquierda se muestra la lista de actividades a realizarse, mientras que a la derecha en las líneas horizontales los días, semanas o meses, para marcar las fechas en las que se realizarán las actividades.

### **3.3.2.8 Presupuesto**

Ningún plan está completo sin el presupuesto. Se debe tener muy en claro cuánto costará el programa. Un método para calcular el presupuesto consiste en hacer dos columnas, en la izquierda se reflejan gastos relacionados al personal, y en la derecha los gastos extraordinarios para llevar a cabo cada una de las tácticas planificadas. Una buena recomendación es asignar un 10% adicional para gastos imprevistos (Wilcox, Cameron y Xifra, 2008, pp. 209-211).

Los recursos suelen determinar la realidad y hasta dónde puede llegar el plan de comunicación, sin embargo dentro de la comunicación popular y el trabajo con sectores sociales hay que considerar que los fondos no determina totalmente las posibilidades de ejecución debido a que el trabajo voluntario y la donación de productos y servicios constituyen un gran aporte que fortalece la ejecución del plan. (Comunia, 2012, p. 126)

### **3.3.3 La ejecución del programa**

La etapa de la ejecución consiste en la puesta en marcha del plan en sí, la misma que deberá ser acompañada de un seguimiento constante que permita tomar los correctivos que fueran necesarios durante la marcha.

Un plan de comunicación de ninguna manera debe considerárselo como un programa rígido “escrito en piedra”, por el contrario debe ser flexible de manera que permita hacer las correcciones necesarias una vez implementado, si la hubiere que hacerlas.

Debido a que la presente tesis consiste en el desarrollo de una propuesta de plan de comunicación, no se tendrá el alcance de la ejecución del programa, por lo cual no se ampliará mayores detalles debido a que carecerán de utilidad práctica.

### **3.3.4 La evaluación del programa**

La etapa final de un plan de comunicación corresponde a la evaluación. En ella se evaluarán los resultados obtenidos para verificar si se han alcanzado o no los objetivos planteados al inicio, esta es la fase que permite aprender de la experiencia.

Como la presente tesis tiene el alcance del desarrollo de una propuesta, más no la implementación de la misma, tampoco se realizará la fase de evaluación, sin embargo se colocarán los indicadores de evaluación que podrían implementarse para evaluar el plan, en caso de que este llegará a ejecutarse.



## **4. CAPÍTULO IV: INVESTIGACIÓN**

### **4.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Obtener y analizar información que permita diseñar un plan de comunicación para el Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en la provincia de El Oro.

### **4. 2 CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.2.1 Enfoque**

El enfoque de esta investigación es mixto, se utiliza métodos de recolección de datos de carácter cuantitativo con medición numérica basada en el uso de la estadística, y métodos sin medición numérica de tipo descriptivo y de observación.

#### **4.2.2 Alcance**

El alcance de la investigación es de carácter descriptivo, tiene como finalidad describir situaciones y áreas de interés mediante la recolección de datos y el análisis de los resultados, para conocer situaciones y actitudes predominantes dentro del proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en la provincia El Oro.

#### **4.2.3 Método**

El método o lógica es de carácter deductivo – inductivo debido a que es de mayor a menor, en primera instancia se analizó el Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP como un todo, luego se lo descompuso en partes que

vinieron a convertirse en las variables a investigar, las mismas que una vez estudiadas se las volvió a unir para realizar la propuesta del plan estratégico de comunicación.

#### **4.2.4 Diseño**

El tipo de diseño fue no experimental, debido a que sólo se observó el fenómeno en su contexto natural para luego ser analizado. No se sometió a los productores de café ni a los técnicos del MAGAP a ninguna circunstancia específica y tampoco se trató de influir en el comportamiento de los públicos para obtener algún resultado.

#### **4.2.5 Población**

Para el desarrollo de esta investigación se trabajó con los 2 gremios de caficultores más grandes de la provincia de El Oro: la Asociación de Pequeños Productores de Café Especial de Marcabelí (APECAM), y la Asociación de Productores Agropecuarios y de Café Especiales Bosque Petrificado Puyango (APROCEL).

Las asociaciones arriba mencionadas se encuentran ubicadas en las 2 zonas con mayor producción cafetalera de El Oro. APECAM abarca productores de los cantones de la parte alta de la provincia como son Marcabelí, Balsas y Piñas y Zaruma; mientras que APROCEL se encuentra en Las Lajas, el cantón orense con mayor número de fincas de café.

En lo que respecta a miembros, APECAM cuenta con alrededor de 200 socios, mientras que APROCEL tiene 80.

Trabajar con las asociaciones arriba mencionadas fue estratégico debido a que juntas poseen la mayor cantidad de productores asociados de café de El Oro, con lo cual se obtuvo una muestra bien representativa.

Por otro lado se trabajó con productores independientes, aquellos que no pertenecen a ninguna asociación, por lo cual es más difícil ubicarlos y tampoco se cuenta con datos exactos de cuantos son.

Los productores de café independiente constituyen un público importante para el proyecto café del MAGAP, debido a que casi la totalidad de los asociados ya se encuentran participando del proyecto, pero muchos independiente no, por lo que ellos constituyen la población que falta por incorporarse al proyecto, lo cual es necesario para alcanzar las metas de superficie de reactivación.

De igual forma se trabajó con los 10 técnicos que el Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP tiene en la provincia de El Oro, incluido el líder provincial.

#### **4.2.6 Muestra**

En el caso de los técnicos del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en la provincia de El Oro se pudo interactuar con todos debido a que la población es pequeña (10 personas).

Respecto a los productores independientes, al no existir un dato exacto de cuántos son, se optó por interactuar con la mayor cantidad posible, para poder obtener un dato referencial de carácter cualitativo. Se pudo obtener información de 25 agricultores independientes, 15 del cantón Las Lajas, y 10 de Marcabelí.

Con relación a los agricultores agremiados de las asociaciones APROCEL y APECAM, se trabajó con muestreo probabilístico, considerando que se conoce que el número de la población entre ambas asociaciones es de 280 productores. La fórmula se aplicó con un porcentaje del 95% de confianza y el 5% de error.

La aplicación de la fórmula determinó que el tamaño de la muestra fue de 162 productores.

Considerando que del total de la población el porcentaje de agricultores de APECAM corresponde al 71%, y el porcentaje de APROCEL es del 29 %, la cantidad de encuestados fue de 116 agricultores de APECAM equivalentes al 71%, y 46 de APROCEL que equivalen al 29%.

A continuación se muestra la fórmula de muestreo probabilístico aplicada:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{NE^2 + Z^2 pq}$$

Dónde:

$n$  = tamaño de la muestra

$Z$  = nivel de confianza

$p$  = variabilidad positiva

$q$  = variabilidad negativa

$N$  = tamaño de la población

$E$  = margen de error

De esta manera se realizó la sustitución y se obtiene:

$$n = \frac{(1.96^2) (0.5) (0.5) (280)}{(280) (0.05) + (1.96^2) (0.5) (0.5)} = \frac{268.912}{1.6604} = 161.9561$$

## **4.3 METODOLOGÍA**

### **4.3.1 Fases de la investigación**

La presente investigación se desarrolló en 5 fases:

1. Pre diagnóstico o diagnóstico preliminar
2. Elaboración de instrumentos
3. Aplicación de instrumentos
4. Análisis de resultados

#### **4.3.1.1 El Pre diagnóstico**

El pre diagnóstico o diagnóstico preliminar de la situación fue el primer acercamiento realizado con el público objetivo, con la finalidad de obtener una primera idea de la situación para orientar de mejor manera el desarrollo de la investigación.

Un pre diagnóstico constituye un punto de partida para desarrollar un proceso de planificación participativa. En él se identifican y analizan los problemas o necesidades de comunicación con el fin de abordarlos a mayor detalle en el diagnóstico (Comunia, 2012, p. 89).

No realizar un pre diagnóstico podría ocasionar que en la investigación se aborden aspectos que no apuntan al objetivo definido lo cual podría tener como consecuencias poca efectividad de la investigación, desperdicio de recursos y pérdida de tiempo.

Para realizar un pre diagnóstico se utiliza las herramientas habituales para la recolección de datos, tales como observación, entrevistas individuales o grupales, encuestas, análisis discursivo, recopilación de documentos (Comunia, 2012, p. 91).

Para el presente trabajo de tesis se ha realizado el pre diagnóstico utilizando las técnicas de observación y entrevistas individuales.

Para realizar el pre diagnóstico se aprovechó la evaluación sobre la incidencia de la Roya que realizaron los técnicos del MAGAP y el COFENAC, para lo cual se los acompañó en un recorrido de 2 días por las zonas cafetaleras de Las Lajas y Marcabelí, lugares de la provincia de El Oro donde mayormente se cultiva el café.

Acompañar a los técnicos en el recorrido permitió realizar observación, y dialogar con técnicos y caficultores aplicando la técnica de entrevista con carácter de informal.

En el recorrido se pudo conversar con 5 técnicos, 7 productores de café organizados y 2 independientes, con los cuales se abordó problemas de comunicación.

Los productores organizados con los que se pudo dialogar pertenecen a las 2 asociaciones de productores de café más grandes de la provincia de El Oro: APROCEL del cantón Las Lajas y APECAN de Marcabelí.

Como resultados se pudo observar la diferencia en torno al grado organizativo entre las organizaciones APROCEL y APECAM.

En APROCEL se observó mayor grado de organización y unión, mientras que en APECAN existe mayor desorganización.

En las conversaciones con los caficultores se apreció que se encuentran en su mayoría agradecidos y optimistas con las acciones implementadas por el programa, las mismas que consideran les ayudarán a mejorar su producción, que fue seriamente reducida por la plaga de la Roya.

En la indagación de problemas con los agricultores no se pudo conocer de mayores problemáticas relacionadas a la comunicación. Sin embargo se

evidenció posibilidades de realizar acciones que permitan mantener en el agricultor esa motivación.

Por ejemplo, se evidenció que los productores siguen las recomendaciones de los técnicos en cuanto al manejo de las plantaciones, y que estos podrían recibir algún tipo de incentivo en reconocimiento por su dedicación.

Por otro lado, en el diálogo con los técnicos se pudo apreciar algunos inconvenientes en los que la comunicación puede ayudar.

En primer lugar cada técnico tiene la meta de incorporar a 150 productores al programa, y lograr la siembra de al menos 200 hectáreas de café. En la actualidad cada técnico maneja un promedio de entre 70 y 80 productores, la mayoría de ellos pertenecientes a asociaciones.

Casi la totalidad de los productores agremiados se encuentran participando activamente del proyecto, pero existen muchos independientes que no se han unido.

Trabajar con los independientes es más complicado debido a la dificultad de ubicarlos y concentrarlos, sin embargo en ellos se encuentra el nicho de productores que les faltarían a los técnicos para completar las metas.

En conversaciones con los productores independientes se pudo conocer que ellos no quieren agruparse debido a las cuotas que les toca pagar, de las cuales muchos piensan que pagan dinero y que no ven resultados.

También se pudo conocer que en asociaciones como APROCEL les resulta un poco difícil ingresar a los nuevos socios debido a las cantidades de dinero que les piden, por ejemplo tienen que igualarse con lo que han aportado los otros socios durante 2 años, lo que equivale a un desembolso de aproximadamente 240 dólares.

Por tal motivo los técnicos consideran que hay necesidad de promocionar el programa con la finalidad de que más productores, en especial los

independientes se unan al proyecto. También manifestaron que se debe trabajar para lograr algún grado de organización con los independientes.

Los técnicos también consideran que necesitan material de apoyo para las capacitaciones, en especial trípticos o folletos de temas como instalación de semilleros, promoción de las bondades de las nuevas variedades, y un folleto indicando los componentes y beneficios del programa de café, así como fundas con identificativos para entregar semillas.

También manifestaron que existen dificultades al momento de realizar las convocatorias a las reuniones, en lo que respecta a contactar a las personas por lo que se habló de las posibilidades de utilizar herramientas como el perifoneo y las carteleras ubicadas en lugares estratégicos.

En el caso de Marcabellí y la parte alta, se evidenció un nivel bajo de asistencia a reuniones y talleres, los técnicos aseguraron que la mayoría de personas sólo aparecen cuando se obsequian cosas materiales como fertilizantes y semillas.

Estos fueron los principales aspectos que se pudieron apreciar durante la realización del diagnóstico preliminar, por lo cual se consideró que las variables dentro de las cuales se debe dirigir esta investigación son:

1. Promoción y difusión del programa.
2. Elaboración de material que respalden las tareas de capacitación y promoción.
3. Cuidar las relaciones existentes y fortalecer los canales de comunicación al interior del programa
4. Cuidar y vigorizar la motivación de los participantes del programa.



#### **4.3.1.2 Elaboración de instrumentos**

En esta fase se procedió a diseñar los instrumentos a aplicarse durante la investigación. Los temas a investigarse fueron los determinados durante la fase del pre diagnóstico.

Los instrumentos diseñados para la investigación fueron:

1. Guía de observación
2. Cuestionario para entrevista a profundidad al Líder y al Ex Líder Provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en la provincia de El Oro.
3. Cuestionario para entrevista a profundidad a los presidentes de las Asociaciones.
4. Cuestionario para encuesta a técnicos del MAGAP.
5. Cuestionario para encuesta a productores asociados.
6. Cuestionario para entrevistas breves a productores independientes.

Una vez diseñados se procedió a un pre-testeo de los instrumentos con la finalidad de constatar el posible nivel de comprensión de los mismos por parte de las personas a quienes se iba a aplicárselas.

#### **4.3.1.3 Aplicación de instrumentos**

En la etapa de aplicación de instrumentos se procedió a recolectar información con los materiales elaborados, esto se realizó en el lapso de 3 semanas de trabajo de campo.

Se aprovechó los eventos y capacitaciones que el MAGAP realizó en las zonas cafetaleras de Las Lajas y Marcabell para poder tener acceso a los productores y los técnicos.

#### **4.3.1.4 Análisis**

El análisis consistió en la tabulación cuantitativa de las encuestas, y en la valoración cualitativa de las entrevistas. Los resultados fueron condensados de acuerdo a cada una de las variables estudiadas, y se presentan en la sección 4.4 de este capítulo.

#### **4.3.2 Técnicas de Investigación**

Como resultado de lo obtenido en el pre diagnóstico, la investigación fue dirigida a obtener información en 4 áreas específicas: actividades de promoción y difusión del programa, material de comunicación, canales de comunicación y motivación.

Para realizar esta tarea se utilizó las técnicas de documentación, observación directa no participante, entrevistas, encuestas y sondeos.

Con las técnicas arriba mencionadas se recolectó información para describir e interpretar los nudos críticos detectados en el pre diagnóstico, que corresponden a materiales de comunicación, acciones de comunicación, motivación y el ambiente de las relaciones.

##### **4.3.2.1 Documentación**

A través de la documentación se recopiló los primeros datos que permitieron conocer las características y componentes del programa, los participantes, y los objetivos que busca el proyecto. Se obtuvo información de informes, folletos informativos, memorias de reuniones y del sitio web del MAGAP. Estos detalles fueron descritos en el capítulo uno.

#### **4.3.2.2 Observación Directa**

Mediante la observación directa no participante se buscó apreciar la interacción de los sujetos participantes del programa, los problemas de comunicación, y el ambiente de las relaciones. Para la aplicación de esta técnica se utilizó una guía de observación (Ver Anexo 1).

#### **Trabajo de campo**

Para realizar la observación directa se acompañó a los técnicos por tres días durante las tareas de monitoreo en el campo, donde además se pudo participar de 2 reuniones con cafetaleros, una en el cantón Las Lajas y otra en Marcabelí.

#### **Codificación**

Para codificar los resultados de la observación se utilizó una plantilla que contiene el resumen cualitativo de los aspectos más relevantes encontrados.

#### **4.3.2.4 Entrevistas**

Para este trabajo de investigación se utilizó entrevistas a profundidad y entrevistas breves o de interceptación. Esta técnica es recomendada para este tipo de situaciones debido a que permite desarrollar un diálogo con el entrevistado para conocer puntos de vista, experiencias, propuestas y sentimientos.

Para las entrevistas a profundidad se utilizó un cuestionario semi-estructurado que contenía 11 preguntas que sirvieron de punto de partida para entablar el diálogo. (Ver Anexo 2)

Se realizaron 3 entrevistas a profundidad. Se entrevistó al líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura en El Oro, Ing. César Vásquez; al presidente de la Asociación APROCEL, Ángel Ordóñez; al presidente de APECAM, Marino Ríos.

A las personas arriba mencionadas se las seleccionó debido al rol de líderes que desempeñan, y al conocimiento generalizado que poseen de los diversos aspectos que confluyen en su respectiva institución, gremio o sector.

En el caso de los presidentes de las organizaciones se los consideró estratégicos debido a que lideran los 2 gremios más grandes de cafetaleros de la provincia de El Oro, que abarcan a la mayoría de caficultores orenses.

Por otro lado las entrevistas breves se realizaron a los productores independientes. Esta técnica se adapta más en esta situación debido a que se carece de información que determine el número total de productores independientes, lo que imposibilita la aplicación de una encuesta con muestreo científico.

Las entrevistas breves o de interceptación no son científicas desde el punto de vista de la elección de la muestra, sin embargo ofrecen una gran pista sobre la opinión de las personas sobre determinados aspectos. Este tipo de técnica dura entre 2 y 5 minutos, también se les conoce como sondeos de conveniencia (Wilcox, Cameron y Xifra, 2012, p. 134).

Para este trabajo se realizó 25 entrevistas breves en las dos zonas de mayor producción cafetalera de El Oro, como son Marcabellí y Las Lajas, para lo cual se usó un cuestionario corto previamente establecido (Ver Anexo 6).

## **Trabajo de campo**

Para realizar las entrevistas a profundidad se tuvo que trasladar hasta los lugares donde trabajan el líder del Proyecto Café, y los dirigentes cafetaleros. En el caso de las entrevistas cortas a los productores independientes se acompañó a los técnicos del MAGAP en sus recorridos por las zonas cafetaleras.

## **Codificación**

En el caso de las entrevistas a profundidad se muestra un resumen de los puntos más importantes considerados de utilidad para la realización del presente trabajo de investigación.

En el caso de las entrevistas cortas aplicadas a los 25 productores se elaboró un resumen con el respectivo análisis de las ideas más relevantes y con los puntos de vista en los que más hubo coincidencia entre los entrevistados. Éste resumen se presenta en el sub capítulo 4.4 de este capítulo.

### **4.3.2.5 Encuestas**

Las encuestas se aplicaron a productores asociados de APECAM y APROCEL, para lo cual se pudo aplicar un muestreo probabilístico, debido a que se contaba con el número total de miembros tal como se explicó anteriormente.

Las encuestas también se aplicaron a los 9 técnicos del programa de café en El Oro. Esta información es muy importante debido a que permite conocer la situación al interior de la institución ejecutora.

Para obtener información precisa se aplicó un cuestionario general con preguntas cerradas, elaboradas en base a aspectos identificados en el pre diagnóstico. Las preguntas serán formuladas y respondidas por escrito,

mediante la selección de la respuesta que más se aproxime a la realidad del encuestado. (Ver Anexos 4 y 5).

### **Trabajo de campo**

Para realizar las encuestas a los productores y a los técnicos se acompañó a las jornadas de entrega de fertilizantes a productores de café realizadas durante el mes de junio de 2014, realizadas en los cantones cafetaleros de la provincia de El Oro, y en las cuales se concentró un gran número de caficultores. También participaron todos los técnicos de café del MAGAP debido a que ellos fueron los organizadores.

### **Codificación**

Para la codificar las encuestas, se utilizó el programa Microsoft Excel, en el cual se realizó las tabulaciones respectivas de cada pregunta de la encuesta.

El cuestionario de la encuesta, abarcó las 4 variables o subtemas antes mencionados.

## **4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

A continuación se presentará el análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos durante el desarrollo de esta investigación.

Primero se muestra la tabulación de las encuestas aplicadas a los técnicos del programa, y a los productores. Se realiza un análisis cuantitativo mediante gráficos, y al final se desarrolla un análisis cualitativo en base a las respuestas obtenidas en cada pregunta.

Luego se procede a realizar el análisis de las entrevistas a profundidad y de las entrevistas cortas, comparándolas con los resultados de las encuestas para

cotejar la información, posteriormente se muestran las conclusiones de la investigación.

#### **4.4.1 Análisis cuanti-cualitativo**

A continuación se presentará el análisis cuantitativo de las encuestas realizadas a los técnicos de la provincia de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP, y a los productores de los gremios APROCEL y APECAM.

Para una mejor comprensión de los resultados cuantitativos se utilizará gráficos estadísticos de tipo pastel en los cuales se mostrará los porcentajes obtenidos en cada una de las preguntas planteadas tanto a los agricultores como a los técnicos del MAGAP.

Al final de cada análisis cuantitativo se desarrollará el respectivo análisis cualitativo en el cual se brindará una interpretación de los resultados obtenidos en cada pregunta.

En la misma dinámica anterior se presentará el análisis de las entrevistas a profundidad realizadas a los presidentes de los gremios APROCEL, Ángel Ordóñez, y de APECAM, Marino Ríos; así como al líder y al ex líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP, César Vásquez y Silvio Loaiza respectivamente.

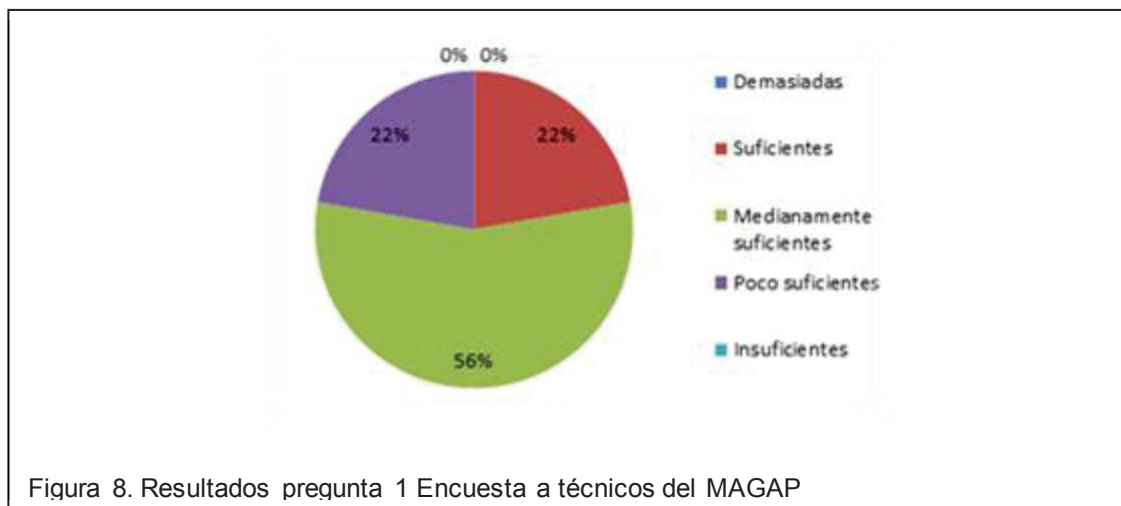
También se presentará el análisis de las entrevistas cortas realizadas a los productores de café independientes, es decir a aquellos que no pertenecen a ninguno de los 2 gremios arriba mencionados pero también forman parte del público objetivo del Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana del MAGAP.

Al finalizar el capítulo se incluirá una suerte de resumen con las recomendaciones más importantes que servirán de insumos para el desarrollo del Plan de Comunicación del capítulo siguiente.

#### 4.4.1.2 Resultados de encuesta a técnicos de la provincia de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP

**Pregunta 1. ¿Las acciones de comunicación realizadas para el programa han sido?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bastante suficientes	0	0%
Suficientes	2	22%
Medianamente suficientes	5	56%
Poco suficientes	2	22%
Insuficientes	0	0%
TOTAL	9	100%



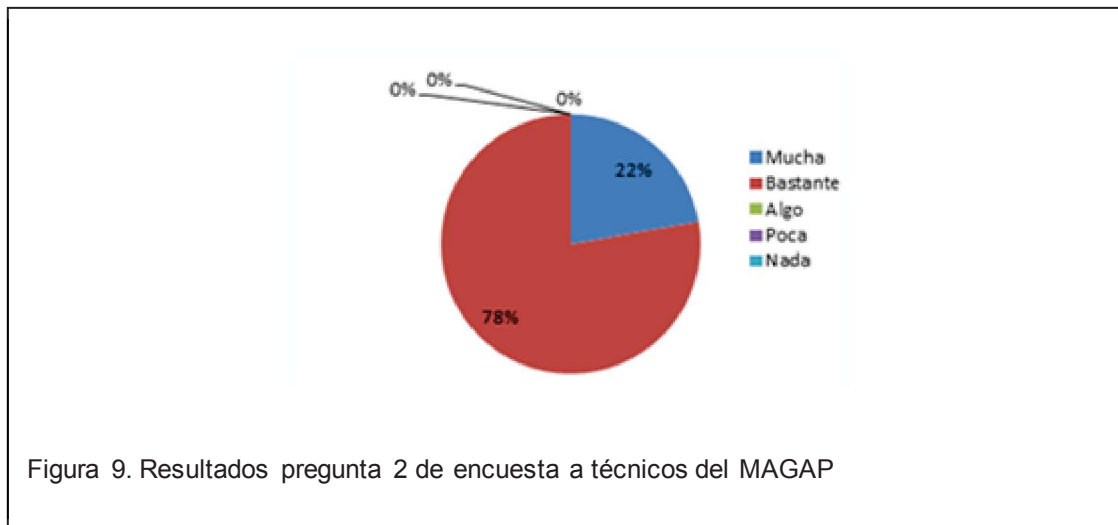
#### Análisis

Más de la mitad de los técnicos del MAGAP encuestados (56%) consideran que las acciones de comunicación implementadas en El Oro para Proyecto de Reactivación de la Caficultura han sido medianamente suficientes, mientras que un 22% las considera suficientes y otro porcentaje igual del 22% las cataloga como poco suficientes.



**Pregunta 2. ¿Cuánta promoción y publicidad necesita el programa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	2	22%
Bastante	7	78%
Algo	0	0%
Poca	0	0%
Nada	0	0%
TOTAL	9	100%

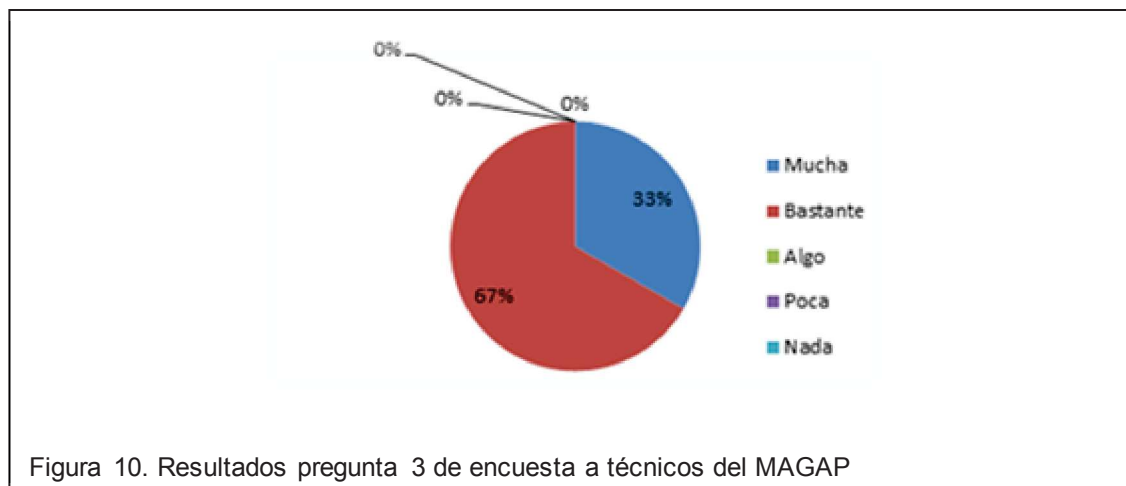


**Análisis**

El 78% de los encuestados asegura que el programa necesita bastante publicidad y promoción, mientras que 1 de cada 5 técnicos (22%) asegura que el proyecto necesita mucha publicidad. Ninguno de los encuestados se mostró a favor de las respuestas algo, poco y nada.

**Pregunta 3. ¿Cuánta difusión de noticias en medios de comunicación sobre el programa se necesita?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	3	33%
Bastante	6	67%
Algo	0	0%
Poca	0	0%
Nada	0	0%
TOTAL	9	100%

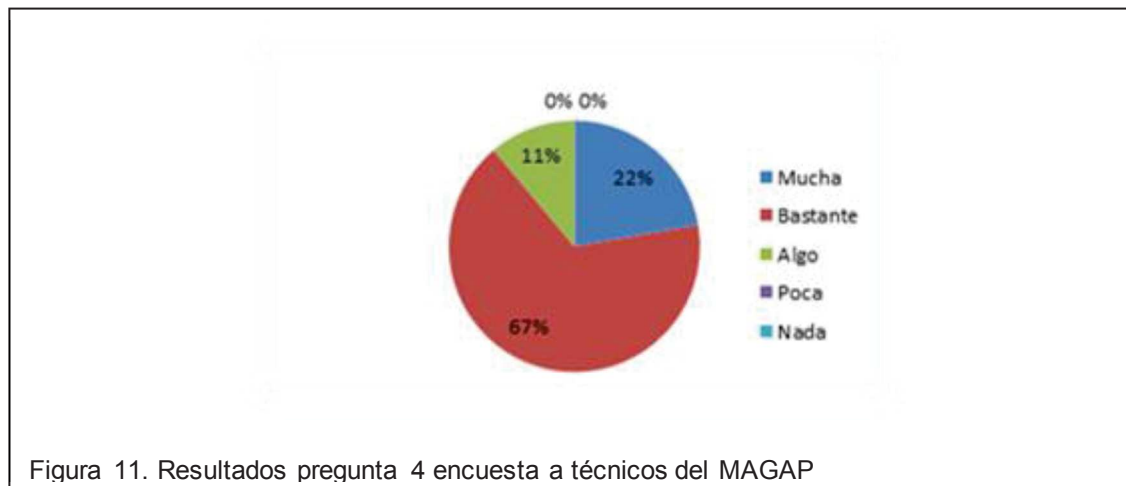


**Análisis**

Las dos terceras partes de los encuestados (67%) consideran que el programa necesita bastante difusión de noticias en medios de comunicación, mientras que el 33% considera que la necesidad es mucha. Ninguno de los encuestados se mostró a favor de las respuestas algo, poco y nada.

**Pregunta 4. ¿Cuál es el nivel de necesidad de medios populares como periódicos murales y perifoneo en vehículos?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucha	2	22%
Bastante	6	67%
Algo	1	11%
Poca	0	0%
Nada	0	0%
TOTAL	9	100%

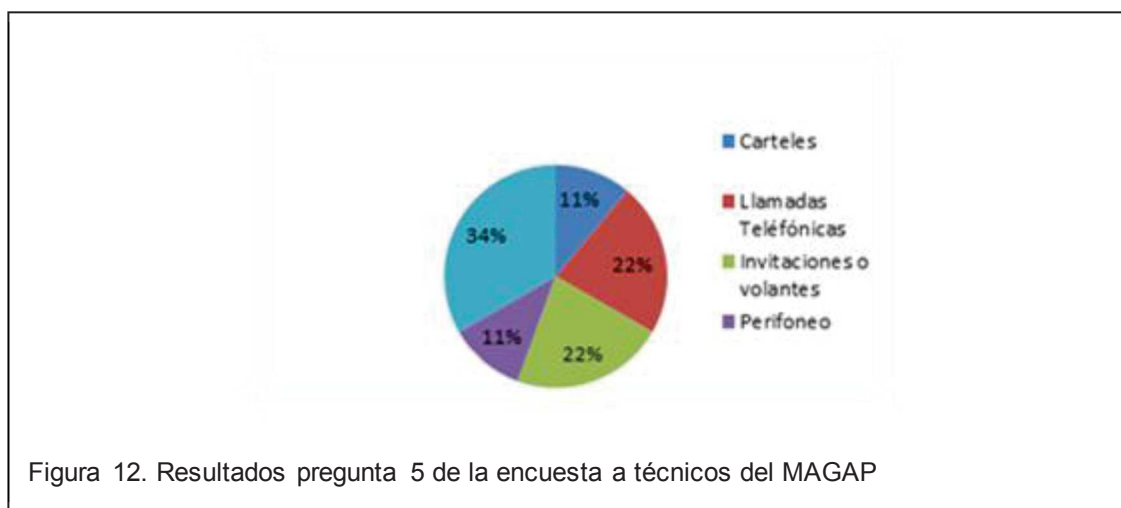


**Análisis**

El 67% de los técnicos encuestados asegura que la necesidad de implementar medios populares para el programa es bastante, mientras que uno de cada 5 (22%) considera que es mucha, y un 11% piensa que solo se necesita algo. Ninguno de los encuestados se mostró a favor de las respuestas algo, poco y nada.

**Pregunta 5. Seleccione cuál es el medio que considera más apropiado y efectivo para realizar convocatorias a los productores**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Carteles	1	11%
Llamadas telefónicas	2	22%
Volantes o invitaciones	2	22%
Perifoneo	1	11%
Personalmente	3	33%
TOTAL	9	100%

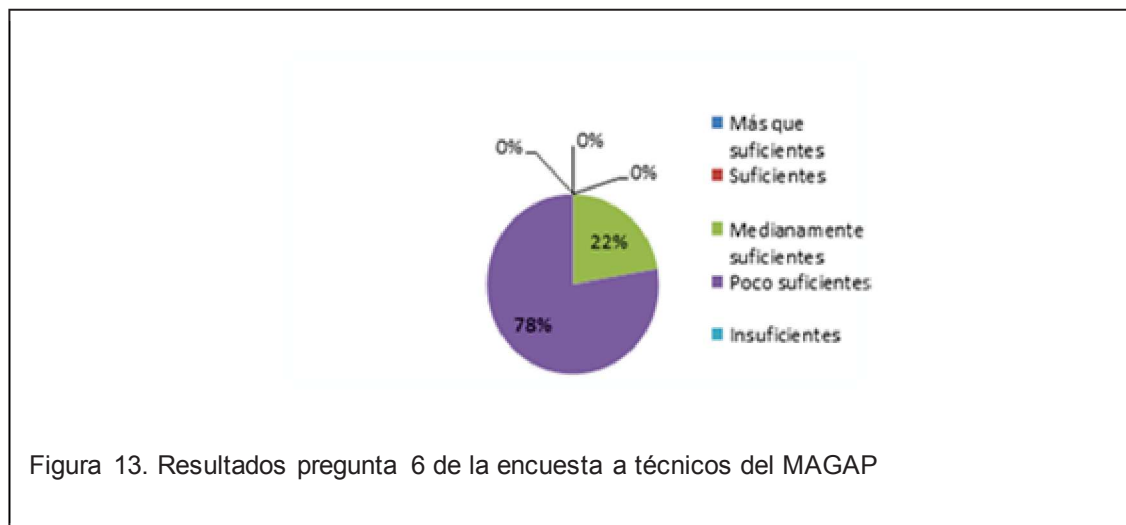


### Análisis

El 34% manifiesta que el medio más apropiado para convocar son los carteles, mientras que un 22% considera que son las llamadas telefónicas, otro 22% se orienta por las invitaciones, un 11% por perifoneo y otro 11% piensa que la mejor manera es de forma personal.

**Pregunta 6. ¿La cantidad de medios de comunicación con los que cuenta en programa son?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Más que suficientes	0	0%
Suficientes	0	0%
Medianamente suficientes	2	22%
Poco suficientes	7	78%
Insuficientes	0	0%
TOTAL	9	100%

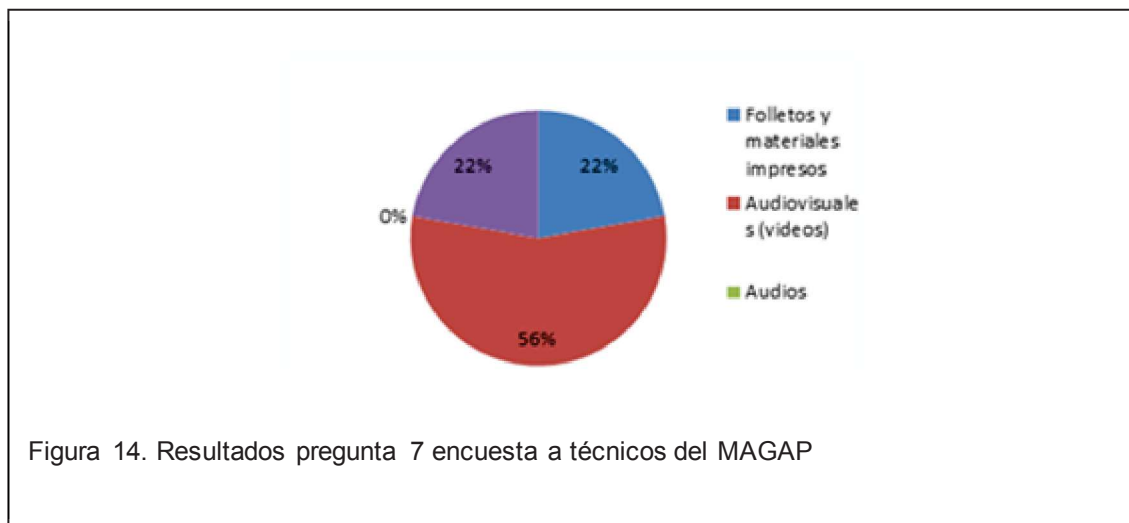


### Análisis

Un 74% de los técnicos encuestados asegura que los materiales de comunicación con los que se cuenta son poco suficientes, mientras que 1 de cada 5 encuestados (22%) considera que son medianamente suficientes.

**Pregunta 7. Seleccione cuál de los siguientes materiales de comunicación llegan al agricultor con mayor efectividad**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Folletos y materiales impresos	1	11%
Videos	2	22%
Audios	2	22%
Carteles y pancartas	1	11%
TOTAL	9	100%



**Análisis**

Más de la mitad de los técnicos encuestados (56%) considera que los audiovisuales son el medio que llega con mayor efectividad a los productores, mientras que el 22% piensa que el medio más efectivo son los folletos, y otro 22% se orienta hacia las pancartas y carteles.

**Pregunta 8. ¿Sobre qué temas se necesita elaborar materiales de comunicación?**

Esta pregunta fue abierta, las respuestas fueron diversas sin embargo se pudo encontrar los siguientes temas como patrones generales de respuesta de parte de los técnicos del MAGAP:

Tabla 1. Temas para materiales de comunicación

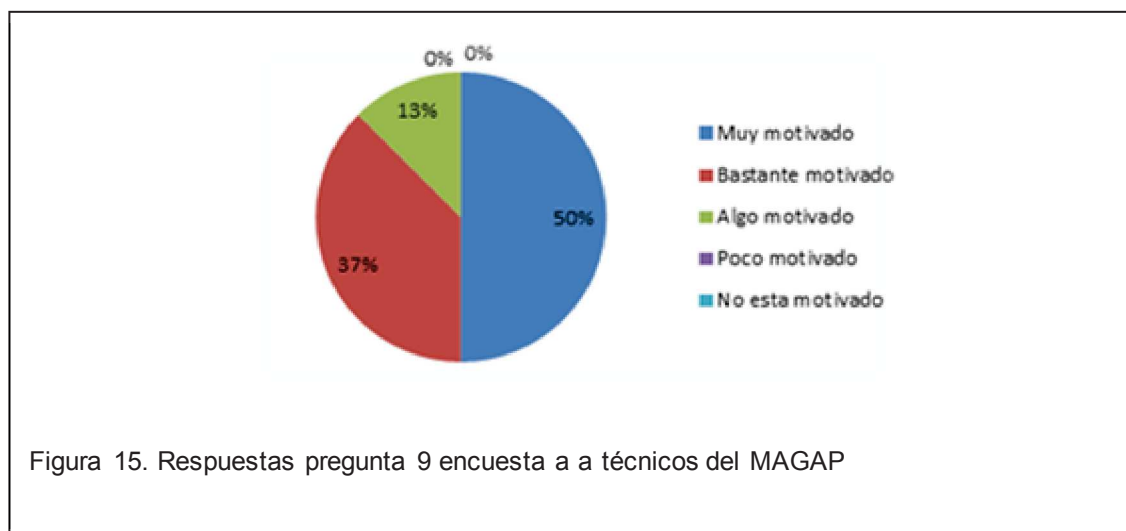
<b>Respuestas con mayor frecuencia de mención</b>	<b>Número de frecuencias de mención</b>
Beneficios del programa	8
Características de las nuevas variedades	7
Semilleros	7
Rentabilidad del café	6
Técnicas de cosecha	4
Transporte y comercialización	2

**Análisis**

Como se puede apreciar en la tabla anterior, la respuesta que más se repitió fue la que hace referencia a los beneficios del programa con 8 menciones, mientras que las características de las nuevas variedades y las técnicas para la elaboración de semilleros obtuvieron 7 menciones cada una, la rentabilidad del café 6 menciones, las técnicas de cosechas 4 y el transporte y comercialización 2 menciones.

**Pregunta 9. ¿El agricultor se siente motivado a participar del programa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy motivado	5	50%
Bastante motivado	3	37%
Algo motivado	1	13%
Poco motivado	0	0%
No esta motivado	0	0%
TOTAL	9	100%



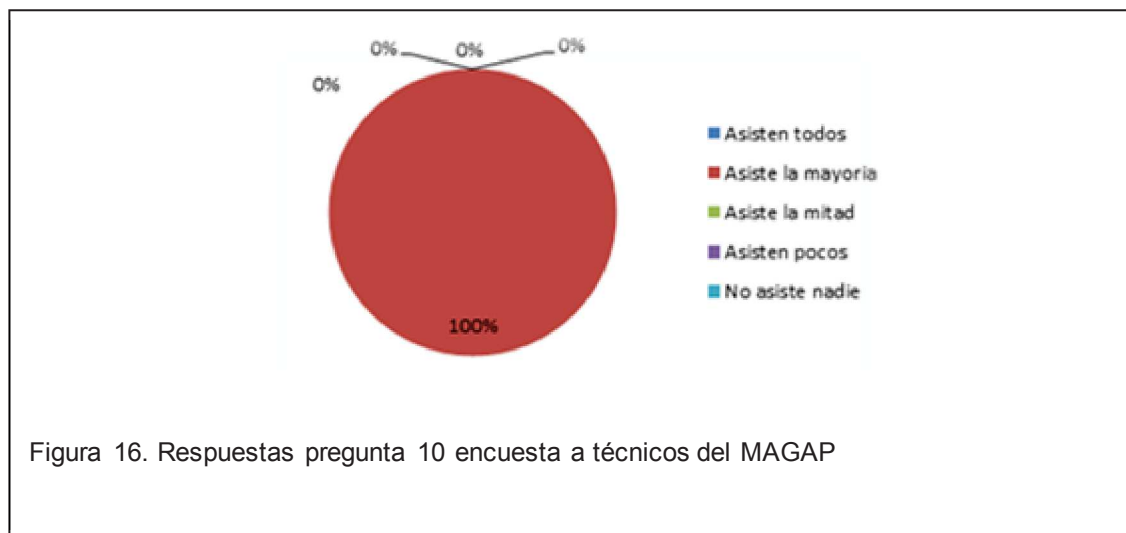
**Análisis**

La mitad de los técnicos encuestados considera que los agricultores se muestran muy motivados de participar del programa, mientras que otra tercera parte (37%) piensa que están bastante motivados, y un 13% los considera algo motivados. Por otro lado ninguno de los técnicos optó por las respuestas de poco motivado y no está motivado.



**Pregunta 10. ¿Cuál es el nivel de asistencia de los productores a las reuniones o talleres convocados por el MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Asisten todos	0	0%
Asiste la mayoría	9	100%
Asiste la mitad	0	0%
Asisten pocos	0	0%
No asiste nadie	0	0%
TOTAL	9	100%

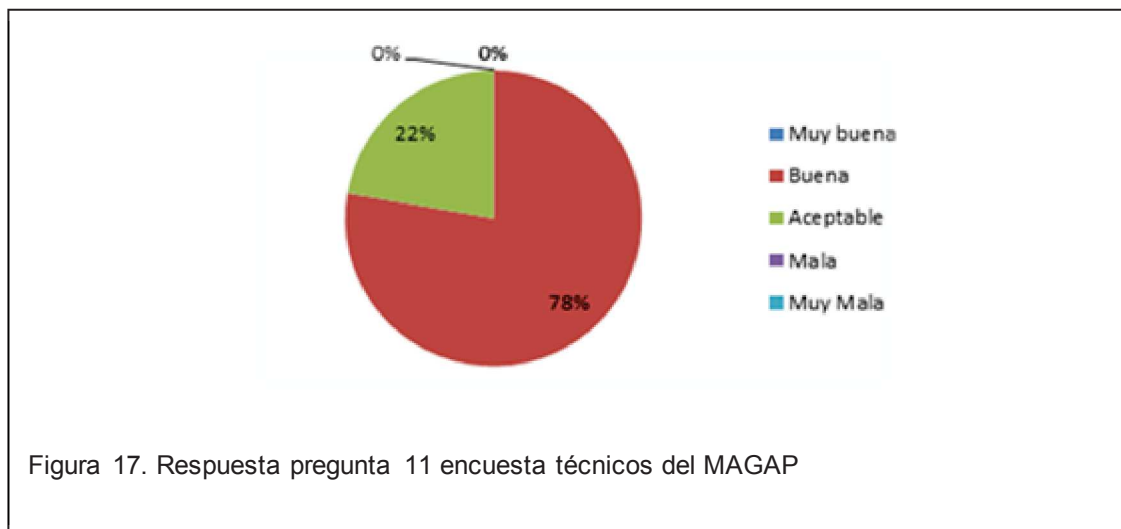


### Análisis

En esta pregunta todos los técnicos encuestados aseguraron que la mayoría de los productores asisten a las convocatorias a talleres, reuniones o capacitaciones, evidenciando un buen nivel de convocatoria del MAGAP hacia con los agricultores.

**Pregunta 11. ¿Qué tan buena es la relación de los técnicos del programa y los técnicos del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	7	78%
Aceptable	2	22%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
TOTAL	9	100%

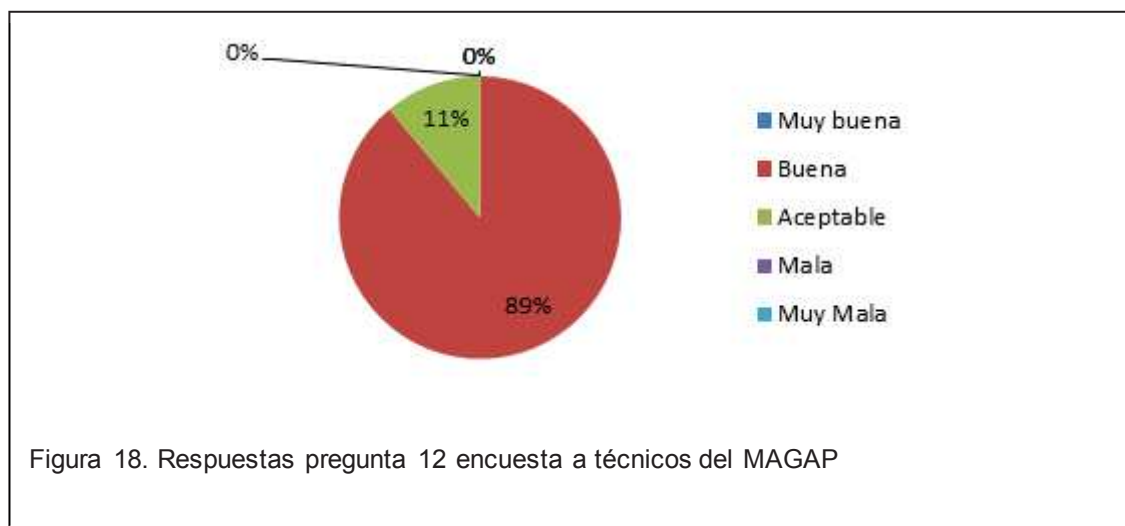


**Análisis**

El 78% de los encuestados considera que la relación es buena, mientras que un 22% la cataloga como aceptable. Por otro lado ninguno de los técnicos del MAGAP optó por las respuestas mala y muy mala, con lo cual se evidencia que la relación entre el líder del programa y los técnicos a su cargo se desenvuelve en un buen ambiente.

**Pregunta 12. ¿Qué tan buena es la relación entre los técnicos del programa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0%
Buena	8	89%
Aceptable	1	11%
Mala	0	0%
Muy mala	0	0%
TOTAL	9	100%



### Análisis

El grupo mayoritario, equivalente al 89% considera que el ambiente de las relaciones existentes entre los técnicos del MAGAP es bueno, mientras que un 11% lo cataloga como aceptable. Por otro lado ninguno de los técnicos del MAGAP optó por las respuestas mala y muy mala, con lo cual se evidencia que la relación entre los técnicos de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura se desenvuelve en un buen ambiente.

#### **4.4.1.3 Análisis cualitativo de los resultados de la encuesta a técnicos de la provincia de El Oro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP**

Los técnicos del MAGAP consideran que las acciones de comunicación que se han ejecutado para el programa no han sido suficientes por lo que debe fortalecerse las tareas publicidad y difusión del programa.

Respecto a los medios populares, los técnicos manifiestan que existe una gran necesidad de implementar estas herramientas. Esto se relaciona con los medios considerados más apropiados para realizar convocatorias, puesto que ambos aspectos pueden complementarse. Por lo tanto dentro del plan debe establecerse la implementación de este tipo de medios.

En torno a los materiales de comunicación, los técnicos los catalogan de insuficientes con relación a la demanda. En este tema también resaltan el impacto que generan las imágenes en los agricultores por lo cual optan más por los audiovisuales.

En este mismo tema los audiovisuales se consideran los más efectivos debido al impacto que generan las imágenes en los productores, a estos le siguen los materiales impresos acompañados de buenos gráficos.

Sobre los temas en los que se necesita contar con material de comunicación, de acuerdo a las respuestas estos se pueden clasificar en 3 grandes grupos: promoción, producción de café, y comercialización.

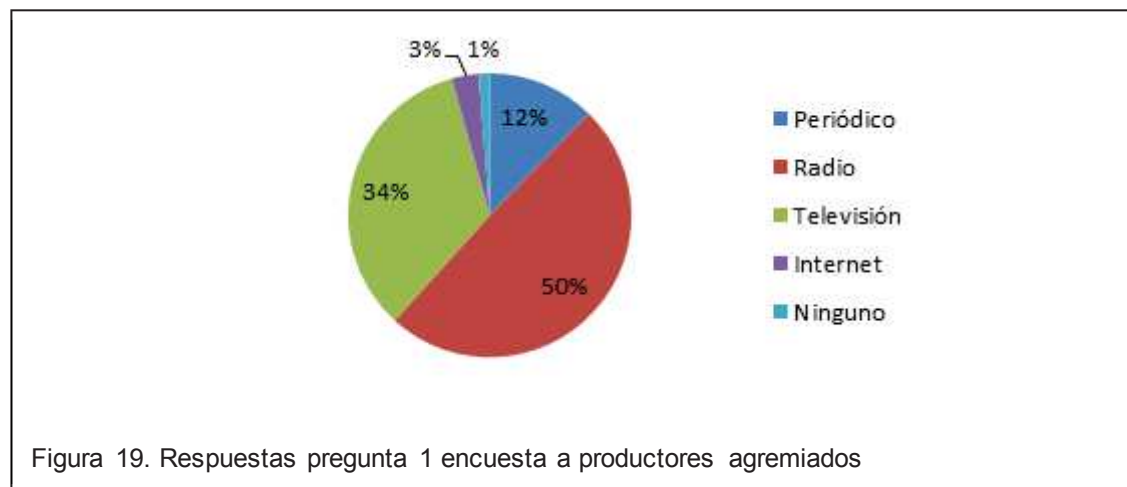
Referente a la motivación y al ambiente de las relaciones existentes, los técnicos se muestran satisfechos en estas áreas por lo que se las puede considerar fortalezas de programa.

A continuación se presentarán los resultados de la encuesta realizada a los productores agremiados que participan del proyecto.

#### 4.4.1.4 Resultados de la encuesta a productores orenses agremiados que participan del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP.

**Pregunta 1. ¿A través de qué medio de comunicación se informa más sobre el programa de Reactivación de la Caficultura del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Periódico	19	12%
Radio	81	50%
Televisión	55	34%
Internet	5	3%
Otros	2	1%
TOTAL	162	100%



#### Análisis

La mitad de los productores encuestados (50%) aseguró que se informan más por la radio, mientras que 1 de cada 5 (34%) manifiesta que es por la televisión, un 12% dice que es por el periódico, un porcentaje menor equivalente al 3% se informa más por internet, mientras que un 1% manifiesta que no se informa por ninguno de estos medio.

**Pregunta 2. ¿Cuál es el nombre del medio o los medios de comunicación que usted más ve, escucha o lee?**

Esta pregunta fue abierta, a continuación se presentan los medios que tuvieron mayor número de menciones:

Tabla 2. Medios que más leen y sintonizan los productores

<b>Respuestas con mayor frecuencia de mención</b>	<b>Número de frecuencias de mención</b>
Radio Superior	45
Radio Estelar	42
Radio Onda Sur	35
Diario Opinión	37
Diario Correo	32
Ecuavisa	26
Gama Tv	22

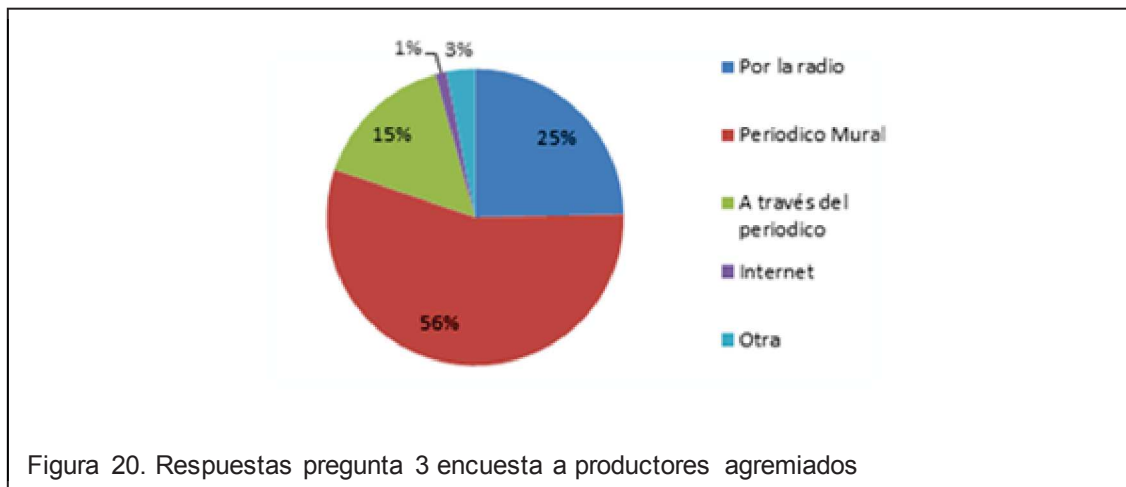
**Análisis**

En la categoría de radio las emisoras que más menciones tuvieron fueron Radio Superior con 45 menciones, Radio Estelar con 42 y Radio Onda Sur con 35 menciones.

En cuanto a los periódicos las respuestas fueron Diario Opinión con 37 menciones y Radio Correo con 32 menciones. Respecto a los canales de televisión el medio que más menciones tuvo fue Ecuavisa con 26 menciones, mientras que Gama Tv tuvo 22 menciones.

**Pregunta 3. ¿Cuál de los siguientes es el medio por el que más le gustaría ser informado de las acciones del programa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Por la radio	41	25%
En un periodico mural ubicado en un lugar público	91	56%
A través del periódico	24	15%
Por internet	2	1%
Otro	4	3%
TOTAL	162	100%

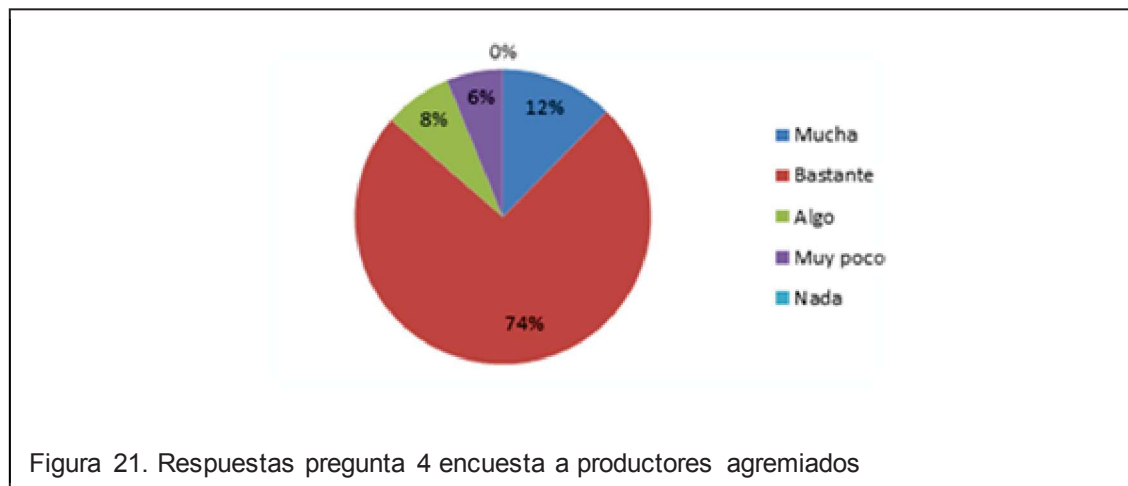


### Análisis

Más de la mitad de los productores (56%) aseguró que le gustaría ser informado por un periódico mural instalado en lugares públicos, un 25% se orientó a la radio, un 15% por el periódico, mientras que un 3% por el internet, y un porcentaje minoritario del 1% se orientó por otro tipo de medios.

**Pregunta 4. ¿Qué tanto entiende las indicaciones que da el técnico del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	19	12%
Bastante	121	74%
Algo	13	8%
Muy poco	9	6%
Nada	0	0%
TOTAL	162	100%



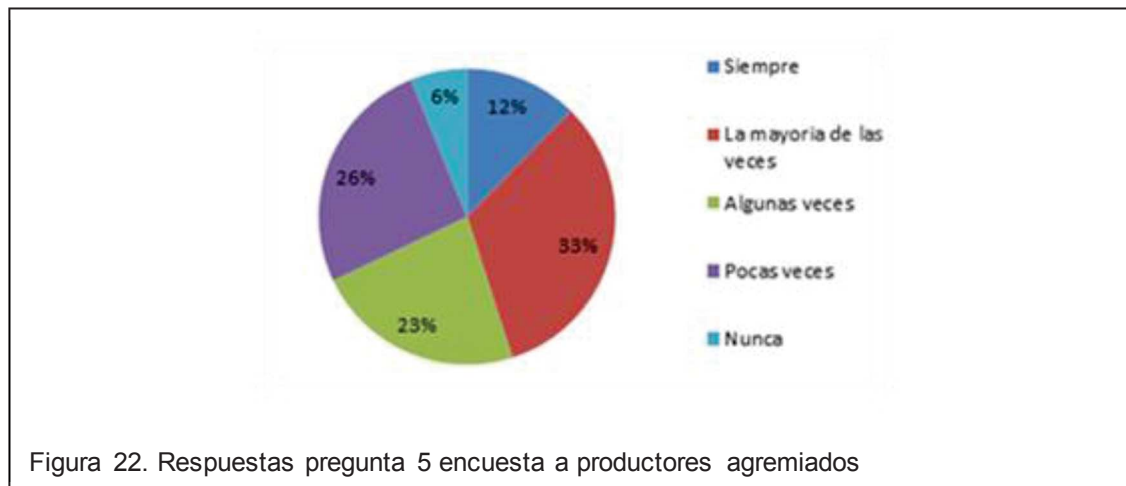
**Análisis**

Un 74% de los productores que corresponde al porcentaje mayoritario aseguró que comprende bastante al técnico, mientras que un 12% manifestó que mucho, un 8% dijo que algo, mientras que el porcentaje menor equivalente al 6% indicó que muy poco.



**Pregunta 5. ¿Se entera a tiempo de las reuniones o talleres que convoca el MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	12%
La mayoría de las veces	53	33%
Algunas veces	37	23%
Pocas veces	42	26%
Nunca	10	6%
TOTAL	162	100%

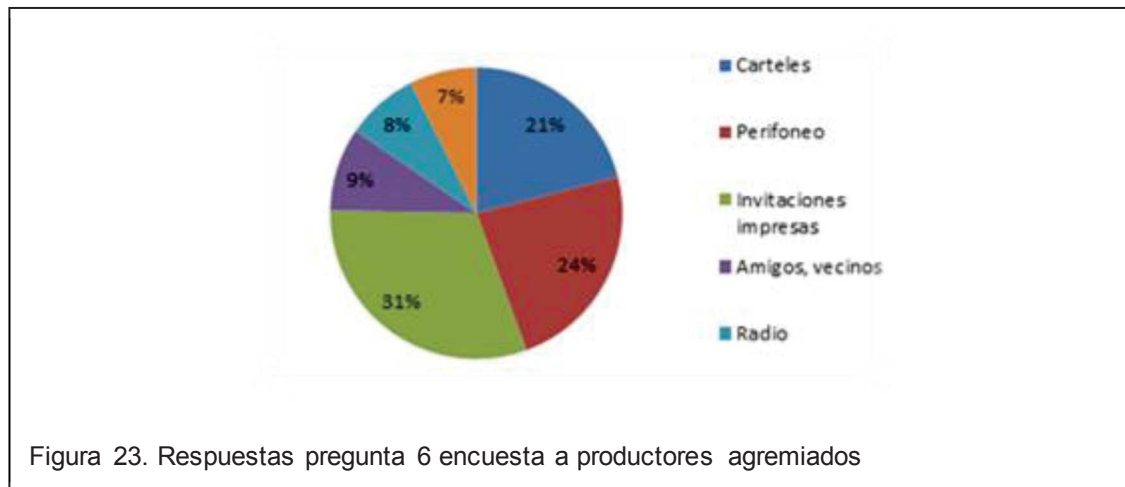


**Análisis**

La tercera parte de los encuestados (33%) asegura que la mayoría de las veces se entera a tiempo de las convocatorias a reuniones, mientras que el 26% manifiesta que pocas veces se entera a tiempo, seguido de un 23 % que aseguran se enteran a tiempo algunas, le siguen un 12% de productores que dicen que siempre se enteran a tiempo, y un 6% que manifiesta que nunca se enteran a tiempo.

**Pregunta 6. ¿Cuál piensa que es la mejor manera para convocar a una reunión o taller a las personas de su comunidad?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Con carteles pegados en lugares público	34	21%
Con perifoneo en carros	39	24%
Mediante invitaciones escritas	52	31%
Mediante vecinos y amigos	15	9%
Por la radio	12	8%
Otra	10	7%
TOTAL	162	100%

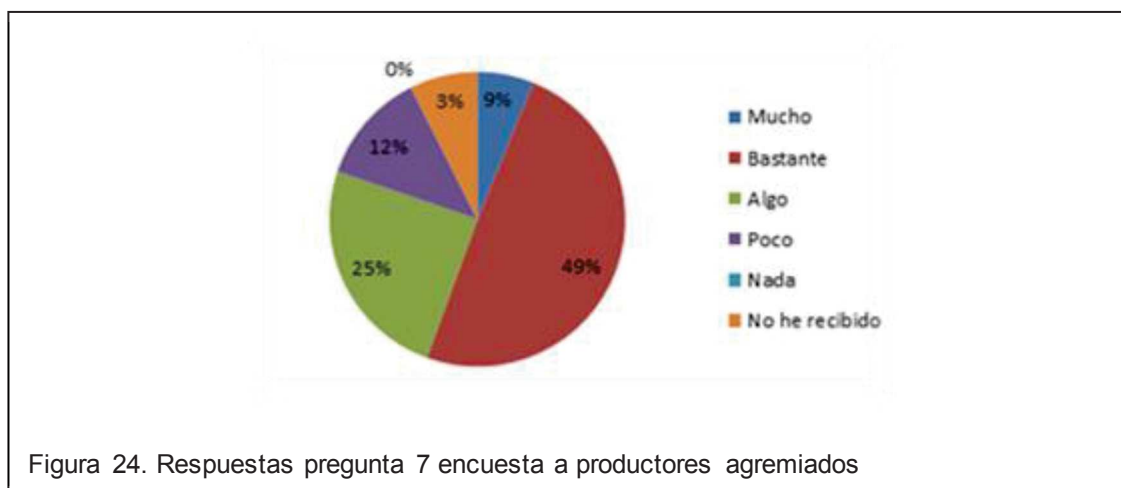


### Análisis

La tercera parte de los encuestados (31%) manifiestan que la mejor manera de informarse sobre una reunión es a través de invitaciones impresas, le sigue un 24 % que optan por el perifoneo en vehículos, mientras que un 21 % se orientan por los carteles, sigue un 9% mediante amigos o vecinos, 8% por la radio y un 7% por otras formas diversas.

**Pregunta 7. ¿Qué tanto le gustan los materiales de comunicación (trípticos, folletos, videos) que recibe del programa de café del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	16	9%
Bastante	79	49%
Algo	42	25%
Poco	20	12%
Nada	5	3%
TOTAL	162	100%

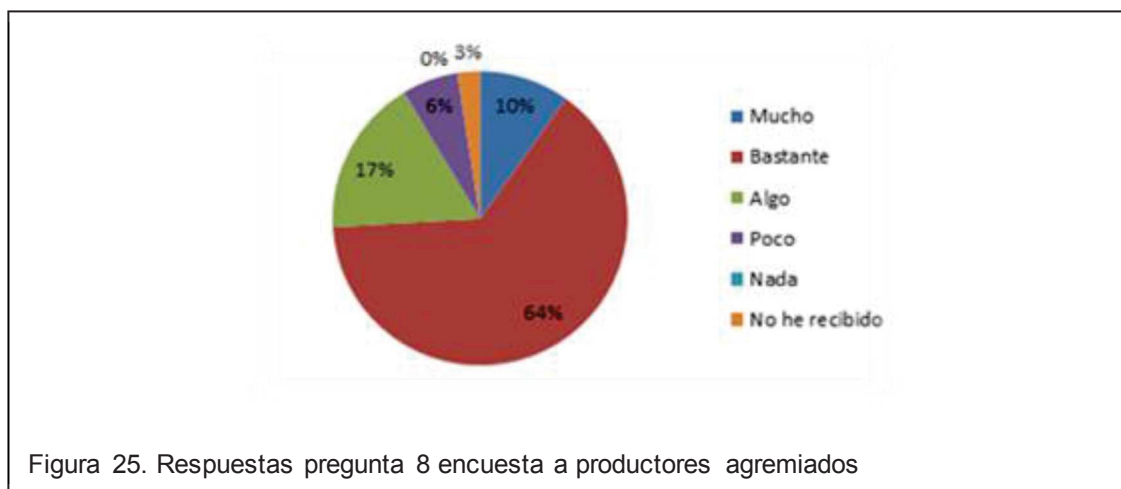


### **Análisis**

Cerca de la mitad de los encuestados (59%) aseguró que les gusta “bastante” los materiales de comunicación, mientras que un segundo grupo mayoritario equivalente al 25% indica que les gustan “algo”, le sigue el 12% quienes manifestaron que les gustan poco, un 9 % que dicen que les gustan “mucho” y un 3% que aseguran no haber recibido materiales.

**Pregunta 8. ¿Qué tanto entiende los materiales de comunicación (trípticos, folletos, videos) que recibe del programa de café del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mucho	16	10%
Bastante	104	64%
Algo	27	17%
Poco	10	6%
Nada	0	0%
No he recibido	5	3%
TOTAL	162	100%

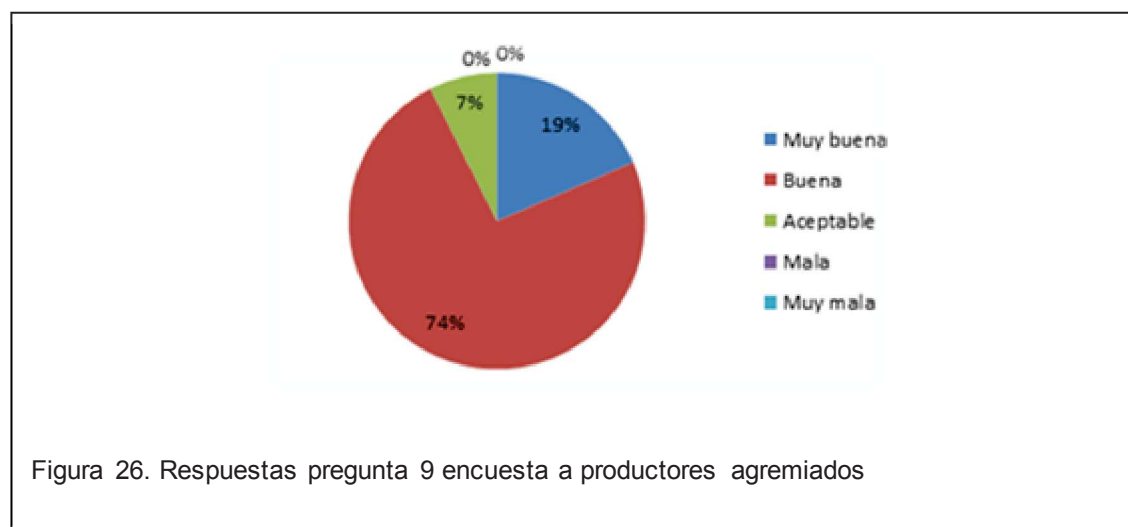


### **Análisis**

El porcentaje mayoritario equivalente al 64% aseguró que los materiales de comunicación se entienden bastante, mientras que un 17% manifestó que comprende “algo”, un 10% dijo que entiende “mucho”, un 6% manifestó que comprende “poco”, y un 3% aseguró no haber recibido materiales.

**Pregunta 9. ¿Qué tan buena es la relación con el técnico del MAGAP del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	31	19%
Buena	120	74%
Aceptable	11	7%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
TOTAL	162	100%

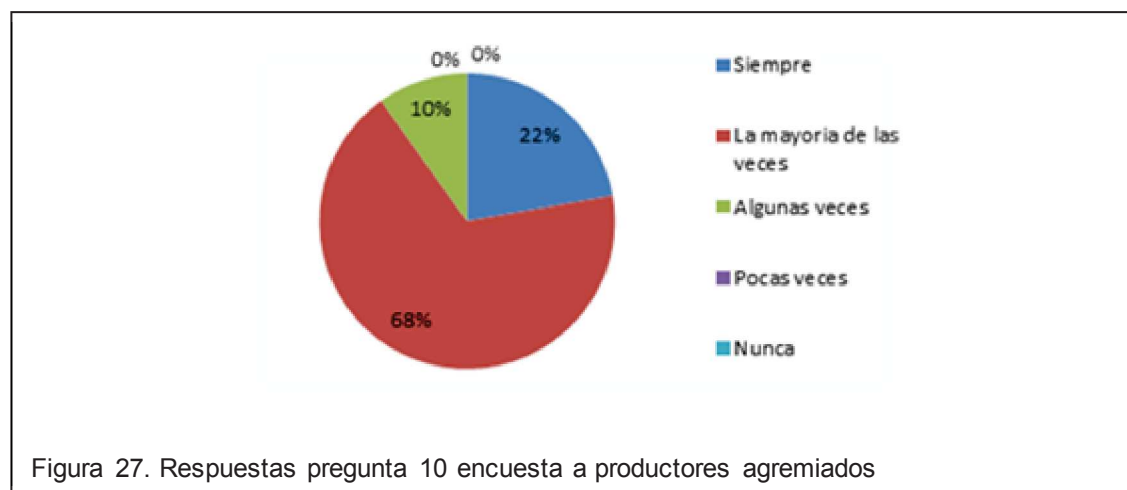


**Análisis**

El porcentaje mayoritario equivalente al 74% dijo que la relación con el técnico del MAGAP es buena, un 19 % aseguró que es muy buena y un 7% aceptable. Por otro lado ninguno de los productores encuestados calificó la relación como mala ni muy mala.

**Pregunta 10. ¿El técnico sabe escuchar los comentarios, sugerencias o consejos que usted o sus compañeros le dan?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	36	22%
La mayoría de las veces	110	68%
Algunas veces	16	10%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	162	100%

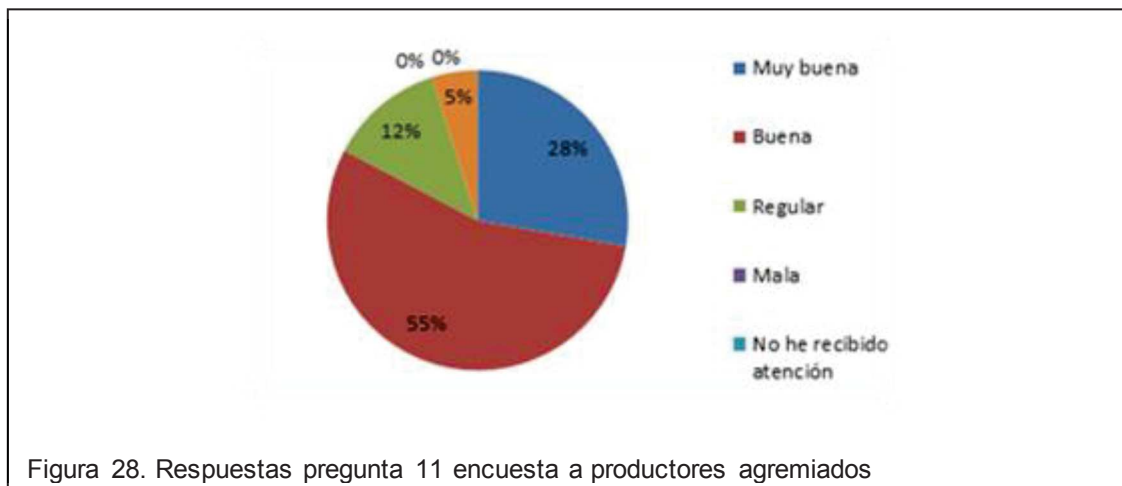


### Análisis

Las 2 terceras partes de los encuestados (68%) dijo que el técnico del MAGAP escucha la mayoría de las veces los consejos o sugerencias, un 22% asegura que escucha siempre, mientras que otro 10% dice que escucha algunas veces. Por otro lado ninguno de los productores encuestados escogió las opciones de muy pocas veces ni nunca.

### Pregunta 11. ¿Cómo es la atención recibida por el técnico del MAGAP?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	46	28%
Buena	89	55%
Regular	19	12%
Mala	0	0%
No he recibido atención	0	0%
No responde	8	5%
TOTAL	162	100%



### Análisis

Más de la mitad de los encuestados (55%) dijo que la atención recibida es buena, un 28% aseguró que es muy buena, un 12% dijo que es regular, mientras que un 5% no respondió a esta pregunta. Por otro lado ninguno de los productores encuestados escogió la opción de que la atención es mal. Tampoco nadie aseguró no haber recibido atención

**Pregunta 12. ¿Siente que hay cosas que le desmotivan a participar del programa?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	6%
No	148	91%
No responde	5	3%
TOTAL	162	100%



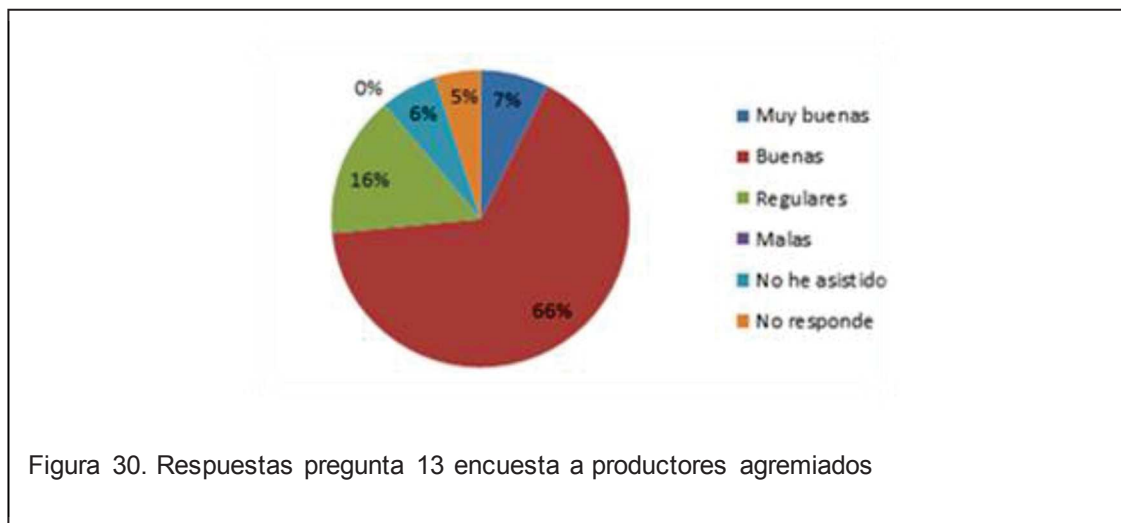
### **Análisis**

El 91% aseguró que no han existido razones que le desmotiven a participar del programa, un 6% dijo que si hay razones, y un 3% que equivale 5 personas no respondió a esta pregunta. Lo anterior evidencia que el nivel de motivación de los productores es alto, siendo esta una de las fortalezas del Proyecto de Reactivación de la Caficultura en la provincia de El Oro.



**Pregunta 13. ¿Cómo calificaría las reuniones y talleres realizadas por el personal del Proyecto de Café del MAGAP?**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy buenas	11	7%
Buenas	107	66%
Regulares	26	16%
Malas	0	0%
No he asistido	10	6%
No responde	8	5%
TOTAL	162	100%



### **Análisis**

Las 2 terceras partes (66%) calificó de “buenas” las reuniones y talleres, mientras que un 16% les dio una calificación de “regulares”, un 7% dijo que son muy buenas, un 6% manifestó no haber asistido y un 5% no respondió a esta pregunta.

#### **4.4.1.5 Análisis cualitativo de los resultados de la encuesta a productores agremiados**

La radio es medio por el que más se informan los productores de estas zonas, le sigue el periódico y la televisión, el uso del internet es relativamente bajo. Se pudo conocer los nombres de los medios que más usan los agricultores, lo cual se utilizará para enfocar intensidad las tareas de RRPP y publicidad en esos medios.

Los productores se muestran con un elevado nivel de motivación con respecto a su participación del programa, por lo que en el plan se establecerá acciones para mantener esos niveles. El número de desmotivados es poco pero debe tomárselos en cuenta con la finalidad de en lo posible reducir más este porcentaje.

Por otro lado, respecto al tema de las relaciones con los técnicos del MAGAP, un 93 % de los productores aseguraron sentirse satisfechos, por lo cual hay que diseñar estrategias que posibiliten al menos mantener este porcentaje o de ser posible mejorarlo.

En relación a la predisposición de los técnicos del MAGAP para escuchar los consejos o sugerencias de los productores, las dos terceras partes, que constituyen la mayoría de los encuestados aseguraron que el técnico escucha siempre las sugerencias lo cual constituye un buen porcentaje, razón por la cual se debe trabajar en una estrategia que permita al menos mantener ese nivel, o en lo posible mejorarlo.

Las reuniones y talleres también son vistas con buen nivel de satisfacción por parte de los productores, esto se podría fortalecer con la información proporcionada por el técnico sobre los audiovisuales como los materiales que llegan de manera más efectiva a los productores.

Sin embargo se debe mejorar el tema de las convocatorias puesto que existe un buen porcentaje que aseguró que no siempre se entera a tiempo de qué estas actividades se van a realizar.

Los medios populares aparecen como una buena alternativa para llegar a los productores debido a que en muchos sectores donde habitan no llegan medios como el periódico, y tampoco hay radios ni canales locales. El medio propuesto que mayor aceptación tuvo fue el periódico mural por lo cual se utilizará este medio.

Respecto a los medios tradicionales se evidencia la no existencia de medios locales en las poblaciones donde se implementará el plan, por lo cual se informan a través de los medios de otras poblaciones que tienen llegada a estos lugares, por lo cual se debe reforzar el trabajo con medios populares y enfocarse en llegar a los medios masivos que más ven, leen o escuchan los productores.

La necesidad de medios populares también se puede evidenciar en los medios que la mayoría de productores consideran los más adecuados para realizar convocatorias, como son en primer lugar las invitaciones impresas, los carteles y el perifoneo. Esta necesidad podría relacionarse con el problema detectado de que el 23% de los agricultores calificó que se entera “a veces” a tiempo de las reuniones o convocatorias.

En torno a los materiales de comunicación, estos tienen buena acogida de parte de los productores, sin embargo al cotejar esta variable con los resultados obtenidos en las encuestas con los técnicos se puede deducir que los materiales son buenos pero insuficientes, por lo que debe trabajarse en realizar más materiales de los temas considerados necesarios.

También debe profundizarse en el tema de la comprensión de los materiales por parte de los productores debido a que una cuarta parte de los entrevistados aseguró que comprenden “algo” o “poco” los materiales, por lo que habrá que hacer las correcciones pertinentes y tratar de lograr que la mayoría comprenda.

Con relación a la calidad de la atención que el productor recibe de parte del técnico, más de la mitad de los encuestados aseguró que es buena por lo que se debe trabajar en precautelar que esos niveles de porcentajes se mantengan o en lo posible se mejoren.

#### **4.4.2 Análisis de entrevista al líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura, César Vásquez, y al ex líder Provincial del Proyecto Silvio Loayza.**

##### **Los materiales de comunicación son insuficientes**

Contar con una buena variedad de materiales de comunicación que permitan promocionar el proyecto y capacitar a los productores, es una de las principales necesidades del programa según el líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ing. César Vásquez.

Manifiesta que son pocos los materiales con los que cuentan, específicamente un video y un folleto sobre el manejo de la plaga de la Roya, carteles sobre el calendario cafetalero, y un sobrante de trípticos sobre el programa realizados el año anterior en la Dirección Provincial Agropecuaria de El Oro.

Respecto a esto, el ex líder del programa en El Oro, Ing. Silvio Loaiza, manifestó que “se deben realizar cartillas de información, trípticos, con temas de acuerdo al calendario cafetalero, que se inicia desde la construcción de los semilleros hasta la pos-cosecha. Los materiales deben acompañar a cada actividad realizada durante el año”.

##### **Hay que fortalecer la difusión y publicidad**

Sobre las tareas de difusión, ambos entrevistados concuerdan en que se informa por medio de boletines de prensa, los mismos que son publicados mayormente en los periódicos provinciales y difundidos en algunas radios de cantones cercanos.

Sin embargo, Silvio Loaiza argumenta las tareas de difusión deben trabajarse de manera participativa con las juntas parroquiales y tenencias políticas, debido a que en muchos sectores no llegan los medios que tienen sede en la capital provincial. También asegura se debe ubicar stands informativos en cada

agencia bancaria, en especial del Banco Nacional de Fomento, así como en los Colegios Agropecuarios existentes en los cantones.

### **Motivación y buenas relaciones, las fortalezas del programa**

A decir de César Vásquez, el ambiente de las relaciones tanto entre los técnicos, como con las organizaciones se desarrollan en un buen ambiente, “existen situaciones que mejorar pero en su mayoría se maneja de buena manera”, manifestó.

En cuanto al nivel de motivación de los productores, el Líder Provincial, aseguró que se evidencia un alto grado de motivación, lo cual se debe principalmente a la seriedad que se ha demostrado en torno a los resultados, y al cumplimiento de las ayudas ofrecidas de parte del MAGAP.

En este tema, Silvio Loaiza resalta el entusiasmo de las personas de Las Lajas, contrario a los cantones de la parte alta de la provincia de El Oro donde se ven limitaciones debido a que existe un desinterés de las personas por la agricultura, puesto que la mayoría han optado por dedicarse a la minería y otras actividades relacionadas al comercio.

### **La estrategia para promocionar el café**

Sobre las formas de promocionar el producto, Silvio Loaiza manifestó que se debe explotar el prestigio de café zarumeño, cultivado en la cuenca alta del Puyango – Tumbes. Fortalecer la implementación de una o dos organizaciones para que trabajen con una sola marca de café tipo país.

Añade que en Las Lajas hay pocas organizaciones con muchos productores y en la parte alta hay muchas organizaciones con pocos agricultores. “Hay que consolidar las organizaciones y explotar el prestigio del café zarumeño” asegura.

## **Sobre los productores que no se unen**

Al preguntar sobre las causas de que existan muchos productores que no se han unido al programa, el Líder Provincial de Proyecto Café manifestó que es debido a la desconfianza o mala reputación que los agricultores tenían del Ministerio debido a malas experiencias anteriores.

Argumentó que esta mala reputación se ha logrado ir contrarrestando debido a que se ha podido evidenciar el trabajo, las ayudas y los resultados, del programa, lo cual demuestra que la principal acción para poder motivar a los agricultores a que participen del programa es que los resultados se puedan notar.

A lo anterior, Silvio Loaiza manifestó que se debe tratar de convencer a las personas de la parte alta de la provincia de El Oro para que retornen a la caficultura, en especial a los ex agricultores que en la década de los 90 se dedicaron a los pastizales, debido a la decaída de la producción de café.

Loaiza también dijo que “hay que realizar campañas de publicidad en las radios y canales de televisión que tengan llegada en las diferentes poblaciones. Los canales nacionales pueden llegar a tener gran impacto, debido a que los locales funciona a través de Tv Cable por lo que carecen de cobertura en el campo”.

## **La concientización, pilar fundamental**

Otra de las ideas propuestas por Silvio Loaiza es impulsar campañas de concientización en coordinación con el Ministerio de Turismo para que en los restaurantes, en especial de las zonas turísticas y los cantones cafetaleros, se sirva café de producción local, y no de marcas comerciales. Esto permitirá contribuir a que con el dinero de consumo respalde a la economía de los productores, por ejemplo la asociación de APECAM ya está produciendo su propio café, iniciativas como estas deben respaldarse.

#### **4.4.3 Resultados generales de la entrevista a dirigentes de gremios cafetaleros**

Las presentes entrevistas se realizaron a Ángel Ordóñez, presidente de APROCEL, y Marino Ríos, presidente de APECAM.

##### **Se debe fortalecer las tareas de difusión**

Para el presidente de APROCEL, Ángel Ordóñez, el MAGAP ha realizado buenas tareas de difusión del programa, sin embargo muchos agricultores recién están empezando a creer en la propuesta por lo que se debe profundizar más en esta labor.

Sobre cómo llegar e informar a los agricultores, Marino Ríos manifiesta que las mejores formas son las reuniones, talleres y capacitaciones que se organizan con los técnicos del MAGAP, y que se pueden canalizar a través de la dirigencia de la Asociación.

Ríos hace énfasis en que las capacitaciones en campo, donde se comparten técnicas, resultan de gran interés para los productores, lo cual atrae inclusive a aquellos que aún no participan del programa.

##### **Los materiales son comprensibles, pero debe concientizarse al productor**

Sobre los materiales de comunicación, Ángel Ordóñez dijo que “los folletos sí son comprensibles y llamativos, sin embargo hay que ir educando al agricultor poco a poco debido a que muchos no los leen y les dan poca importancia. A medida que el agricultor vaya viendo los resultados, este se va a ir interesando más en el aprendizaje”.

Al preguntar respecto a los temas sobre los que debe realizarse materiales, Ordóñez dijo que deben orientarse a la capacitación en las nuevas técnicas de producción, los agricultores mayores quieren seguir practicando la agricultura a

la “forma antigua”, los materiales deben hacerse para también llegar a ellos y que aprendan los nuevos métodos.

En este mismo tema, Marino Ríos, presidente de APECAM dijo que también debe trabajarse en la de rentabilidad porque muchas personas no creen en que sea rentable, sin embargo si se trabaja con las técnicas y variedades que está proporcionando el MAGAP puede resultar una actividad mucho más rentable que otros productos.

Ángel Ordóñez coincide con el tema de la rentabilidad, y argumenta que con el mensaje de la rentabilidad también debe llegarse a la juventud puesto que las nuevas generaciones no tienen mucho interés en el campo.

### **Relaciones y motivación con saldo positivo**

Sobre el ambiente de las relaciones con los técnicos, ambos dirigentes concuerdan en que se manejan en buenos términos, se apoyan y respaldan mutuamente, y que las discrepancias se han podido resolver.

Al preguntar si existen situaciones que amenazan con desmotivar a los productores, Ángel Ordóñez manifestó que existen personas, en especial políticos, que emiten comentarios negativos respecto a la producción de café, aduciendo que esta no es una actividad rentable, esta es una de las principales situaciones que amenazan con desmotivar a los productores.

Por su parte Marino Ríos dijo que la única forma en que los productores se desmotiven es que se incumpla los ofrecimientos que ha hecho el Ministerio.

Por su parte, Ángel Ordóñez asegura que la principal forma de motivar a los productores para que participen del programa es mediante el apoyo a través de créditos, capacitación, insumos. Esto debe evidenciarse.



## **El problema con los independientes**

Sobre la principal causa de que muchos independientes no quieran asociarse, Ángel Ordóñez y Marino Ríos, concuerdan en que es principalmente a las malas experiencias que han tenido estos productores con algunas asociaciones en las cuales han invertido tiempo y dinero, y no han visto buenos resultados. Han existido malos dirigentes. Una organización debe tener un objetivo claro antes de iniciar.

Por lo anterior, Ángel Ordóñez asegura que se debe capacitar a los dirigentes, para que sepan manejar bien las asociaciones, los recursos, y los proyectos. De esta forma se contribuirá a mejorar la imagen de los gremios, y por ende a fortalecer la asociatividad.

Por su parte el Presidente de APECAM, manifestó que se debe evidenciar los resultados y logros que se alcanzan con la asociatividad, lo cual permitirá motivar a los productores a confiar en la organización.

### **4.4.3 Resultados generales de la entrevista a dirigentes de gremios cafetaleros**

A continuación se presentan los resultados considerados más relevantes de las entrevistas breves realizadas a 25 productores independientes.

#### **Desinformación, desconfianza y falta de tiempo.**

Se pudo notar que un total de 15 entrevistados concordaron en que las principales causas de que los agricultores independientes no se han unido al programa es por la desinformación y la desconfianza ante los ofrecimientos del MAGAP debido a malas experiencias anteriores.

Otro número inferior argumentó que no les agrada asistir a reuniones, debido a que no tienen tiempo, sobre esto un productor de Las Lajas dijo “Aquí

trabajamos al día, sino trabajamos no comemos, por eso no hay tiempo para andar yendo a reuniones”

Sobre la desinformación, otro productor de Las Lajas, dijo que “muchos viven “bien adentro” por lo que conocen poco o nada sobre el programa, de allí que si se les hiciera saber bien entonces a lo mejor si se unan”.

### **Los beneficios son la clave**

Otro aspecto en que más de la mitad de los entrevistados concordaron es en que haciendo notar los beneficios del programa es muy probable que muchos agricultores se interesen y quieran sumarse al programa

En este tema un productor de Marcabell dijo que él entró al programa luego de que vio cómo su vecino había sembrado una plantación que se veía “muy bonita”, entonces habló con el técnico quien lo convenció a que vuelva sembrar café, ya que había cambiado de cultivo.

### **Organizar a los que no quieren organizarse**

Un total de 17 entrevistados concordaron en que no quieren asociarse, debido a que les gusta manejarse por “su cuenta”, sin embargo se mostraron accesibles a participar de pequeños grupos, por sectores y en horarios fuera de horas de trabajo, en los cuales no se realice muchas reuniones, ni se pidan contribuciones económicas.

Lo anterior denota que un posible solución sería organizarlos en una especie de grupos de trabajo, tipo redes por afinidad, que no necesariamente sean una asociación formal. Esto sumado a los resultados y beneficios que se puedan mostrar que se obtienen organizándose, podría contribuir a mejorar el nivel de organización de los independientes.

#### 4.4.3 Conclusiones y análisis final de la investigación

A continuación se presenta las conclusiones de la investigación en cada una de las 4 variables estudiadas:

##### **Variable 1. Acciones de comunicación**

- Se evidencia que existe la necesidad de fortalecer las tareas de promoción y difusión del programa. Esta área constituye una debilidad del Proyecto.
- Se evidencia la necesidad de implementar medios de comunicación populares, los mismos que deben trabajarse en las poblaciones donde están los nichos de los productores.
- Dentro de lugares para implementar medios populares se cita a las juntas parroquiales, tenencias políticas, colegios agropecuarios, sucursales del Banco Nacional de Fomento.
- Los medios populares que principalmente se recomiendan son periódicos murales, carteles, pancartas y perifoneo. Estos medios también contribuyen para las convocatorias a los talleres y reuniones. Para este tema se debe identificar conjuntamente con los productores y técnicos los lugares más apropiados para instalar las carteleras y pancartas, así como definir de manera participativa las rutas para el caso de los recorridos del perifoneo.
- Se requiere reforzar las tareas de relaciones públicas en los medios de comunicación local, y con aquellos que tienen cobertura en las poblaciones de los caficultores. La comunicación se maneja desde la

capital de la provincia, principalmente con los medios provinciales, de los cuales sólo unos pocos llegan a las poblaciones.

- Las labores de relaciones públicas deben esforzarse por mostrar los resultados que se van obteniendo en el programa, debido a que este factor es considerado como primordial para incentivar a los productores, en especial a los que aún no se unen al programa.
- Pese a que el programa realiza sus acciones en cantones pequeños, aún existe un buen porcentaje de agricultores que desconocen del mismo. Esto se debe principalmente a que muchos viven en zonas rurales con poco acceso a medios de comunicación, y poco contacto con las zonas urbanas.
- Como estrategia de Marketing se recomienda utilizar “la fama” del café zarumeño, para crear una marca que pueda comercializarse a nivel país, para lo cual se debe buscar la forma de unir a las asociaciones para crear una “Unión de Organizaciones” bien fortalecida.
- Se debe trabajar, conjuntamente con instituciones como el Ministerio de Turismo para implementar una campaña que impulse el consumo del café local, especialmente en las zonas turísticas y en las poblaciones de cafetaleros.
- También es recomendable trabajar en reforzar las actividades de comunicación que sí están siendo aceptadas por los productores, entre las cuales tenemos los eventos, talleres de capacitación y difusión de información en la prensa.

## **Variable 2. Materiales de comunicación**

- Esta variable (al igual que el nivel de acciones de difusión y promoción) se muestra como debilidad del programa, debido a que la escases de materiales con los que se cuenta.
- Los materiales que se envían desde la gerencia del programa son pocos en variedad, más no en cantidad, con relación a lo que se necesita. Es decir se envían una gran cantidad de materiales sobre pocos temas.
- Los materiales de comunicación que se necesitan pueden agruparse de la siguiente manera: 1) de promoción para atraer productores al programa, 2) de producción para aquellos productores que realizan sus siembras, y 3) de comercialización para aquellos que ya están en la etapa de venta del producto.
- Otra recomendación es que los materiales se elaboren de acuerdo a las diversas etapas del calendario cafetalero, las mismas que van desde la siembra hasta la pos cosecha. Cada etapa debe tener materiales que permitan al técnico guiar de mejor manera a los productores.
- Según los técnicos, los materiales que más impacto tienen son aquellos que permiten mostrar buenas imágenes, entre ellos están los audiovisuales, presentaciones de Power Point para las charlas, y los folletos.
- También debe trabajarse en motivar a los productores, en especial a los de mayor edad, para que estudien los materiales y puedan implementar las técnicas que allí se comparten, puesto que muchos se muestran reacios a hacerlo.

### **Variable 3. Motivación**

- Esta variable puede considerarse una fortaleza, debido a que se evidencia buen nivel de motivación dentro de los que ya están en el programa, tanto productores como técnicos. Esto es muy recomendable cuidar.
- Al momento la única amenaza que se evidencia es la de personas, en especial políticos de oposición que emiten comentarios negativos tratando de hacer ver que esta no es una actividad rentable, sin embargo esto no ha tenido mayor incidencia.
- Entre las causas de que existan productores que aún no se han unido al programa, se evidencia la desconfianza heredada del Ministerio debido a malas experiencias ocurridas en administraciones anteriores, de allí que las labores de comunicación deben esforzarse en mostrar los resultados y acciones del programa a fin de ir recuperando la credibilidad.
- Se conoce que muchos productores se motivan a participar del programa al ver como sus vecinos o amigos les está yendo bien dentro del mismo, factor que debe utilizarse a favor.
- Otro aspecto que debe explotarse es el tema rentabilidad, según se pudo conocer el café bajo las condiciones en que el programa lo promueve puede llegar a ser mucho más rentable que otros productos de la zona. Esto debe hacerse notar debido a que el café en la década de los 90 tuvo una caída tanto en producción como en rentabilidad debido a las plagas y a una mala política agraria y comercial.
- Con respecto a los productores independientes, se evidencia que son personas que les gusta más manejarse por su cuenta y no son muy propensos a participar de reuniones permanentes, por lo cual no sería recomendable tratar de influir directamente en que se asocien, esta es

una decisión que debe salir de ellos mismos. Lo recomendable sería tratar de buscar niveles de organización informal, a través de pequeños grupos ubicados estratégicamente por zonas de trabajo, y tratar de influir de manera indirecta al mostrar los resultados que obtienen los productores agremiados, en especial los relacionados a rentabilidad.

#### **Variable 4. Relaciones**

- Esta es otra variable que constituye una fortaleza del programa. Se aprecia un buen ambiente en las relaciones entre técnicos y productores.
- Este buen ambiente debe cuidarse y a la vez explotarse puesto que al tener un nivel positivo de relaciones es más fácil implementar las acciones del programa.

## **5.CAPÍTULO V: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA PARA EL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA DEL MAGAP EN EL ORO**

El presente Plan Estratégico de Comunicación para el Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro se basa en el modelo propuesto por Wilcox, Cameron y Xifra, cuyos puntos fueron explicados a detalle en el capítulo 3 de este trabajo.

El contexto en el cual se desarrolla el plan será el de Comunicación Participativa para el Cambio Social analizado en el capítulo 2 de esta tesis.

Vale recalcar que el desarrollo de la Comunicación Participativa tiene que ver con el contexto en el que se lleva a cabo, es decir en la forma de construir y difundir la información, más no del modelo o formato utilizado para realizar el plan.

Éste plan está diseñado para desarrollarse en el lapso de dos años, con posibilidad de renovarse hasta finalizar el proyecto.

### **5.1. ANTECEDENTES**

El Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP inició en el año 2012 con la finalidad de volver a ubicar al Ecuador entre los principales países productores de café del mundo, posición que ocupó entre la década de los 60 y 70.

Este proyecto se ejecuta en las provincias cafetaleras del país, y tiene como meta renovar 135 mil hectáreas de café a nivel nacional, de las cuales 5200 ha., corresponden a la provincia de El Oro.

La provincia de El Oro forma parte de las zonas cafetaleras ecuatorianas. Hacia la década de los 70 y principios de los 80, el café fue el principal cultivo



de los productores oreños, lo cual fue disminuyendo en los años venideros relegándolo a puestos más bajos.

Entre las causas que ocasionaron la caída del café tenemos la falta de buenas políticas de producción, plagas, caída de la rentabilidad debido a problemas de calidad, falta de tecnificación, la incursión del cacao y el banano, y el crecimiento de otras actividades como la minería y ganadería.

El golpe más duro para la producción cafetalera en El Oro se dio con la llegada de la plaga de la Roya a inicios del 2000, la cual arrasó con casi la totalidad de las plantaciones cafetaleras sin que se pudiera hacer mucho al respecto.

Bajo este contexto el MAGAP puso en marcha el Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana el cual basa su accionar en 4 ejes fundamentales:

- 1) Renovación de cafetales con nuevas variedades importadas desde Brasil más productivas y resistentes a enfermedades.
- 2) Asistencia técnica gratuita, capacitación y control de enfermedades.
- 3) Fomento a la producción mediante créditos a bajo interés y con periodos de gracia.
- 4) Fortalecimiento asociativo para promover un comercio más justo.

Volver a la producción de café de una manera más tecnificada y con mayores estándares de calidad se presenta como una opción rentable para los agricultores oreños, inclusive como alternativa para equilibrar la producción de banano, producto que presenta problemas de comercialización debido a la sobreproducción.

En la provincia de El Oro actualmente laboran 10 técnicos en este proyecto, quienes tienen la misión de trabajar con los productores tanto asociados como independientes.

El mayor trabajo de los técnicos se evidencia en los cantones oreños con mayor producción cafetalera como son Las Lajas, Marcabelí, Piñas y Balsas.

A medida que el proyecto ha ido incursionando se ha generado una mayor necesidad de fortalecer las labores dentro del campo de la comunicación.

El Proyecto de Reactivación de la Caficultura no cuenta con un plan de comunicación, ni con un profesional a tiempo completo para realizar tareas de comunicación.

Las pocas actividades de comunicación que se generan para el proyecto en la provincia de El Oro las realiza el Responsable Zonal de Comunicación del MAGAP quien debido a la falta de personal también cumple las funciones de Responsable de la Unidad Provincial de Comunicación, esta persona labora desde la ciudad de Machala y debe brindar soporte a todos los proyectos del MAGAP existentes en este territorio.

Los técnicos del MAGAP consideran que es necesario realizar un trabajo más fuerte dentro del campo de la comunicación a fin de promocionar mejor el programa para atraer más productores y mejorar el trabajo con los agricultores que ya participan del proyecto.

El presente plan de comunicación se diseñó para ser implementado en los cantones de Las Lajas y Marcabelí, donde se encuentra la mayor cantidad de productores cafetaleros de El Oro.

El plan estratégico de comunicación se desarrollará para fortalecer las acciones de comunicación entre el MAGAP y los productores en el marco del Proyecto de Reactivación de la Caficultura en la provincia de El Oro.

## **5.2. DIAGNÓSTICO**

Los resultados de la investigación se presentaron en el capítulo 4 de este documento. La investigación se realizó utilizando las técnicas de observación directa no participante, entrevistas y encuestas, con las cuales se desarrolló un análisis cualitativo y cuantitativo.

A continuación se muestra un análisis FODA diseñado en base al análisis de los resultados de la investigación, con la finalidad de conocer la situación actual del programa.

Tabla 3. Análisis FODA del Proyecto de la Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buen nivel de motivación de los productores.</li> <li>- Buen nivel de colaboración de los productores participantes.</li> <li>- Ambiente positivo de relaciones entre técnico y productor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel de promoción del proyecto.</li> <li>- Materiales de comunicación insuficientes.</li> <li>- Carencia de medios de comunicación populares.</li> <li>- Carencia de un profesional de comunicación a tiempo completo.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interés de productores de Las Lajas para renovar los cafetales.</li> <li>- Buena predisposición de los gobiernos locales para colaborar con el proyecto.</li> <li>- Buenas relaciones e interés de los medios locales por cubrir este tipo de noticias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reputación negativa del Ministerio heredada por malas experiencias con Gobiernos anteriores.</li> <li>- Desinterés de los productores de la parte alta de la provincia para volver a la agricultura.</li> </ul>

## **5.3 OBJETIVOS**

### **5.3.1 Objetivo General**

- Proponer un plan de comunicación estratégico que contribuya al logro de los objetivos del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) en la provincia de El Oro.

### **5.3.2 Objetivos Específicos**

- Fortalecer las tareas de promoción y difusión para incrementar el posicionamiento del programa y atraer más agricultores.
- Desarrollar materiales de comunicación que permitan suplir las necesidades existentes dentro del programa.
- Desarrollar mecanismos de comunicación para propiciar el buen flujo de mensajes entre los participantes.
- Propiciar acciones que permitan mantener y fortalecer el buen nivel de motivación y buenas relaciones existentes en el programa.

## **5.4 PÚBLICOS**

Los públicos pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Productores asociados que participan del programa.
- Productores independientes que participan del programa.
- Productores potenciales que aún no participan del programa.
- Técnicos del MAGAP.

## **5.5 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS**

A continuación se presentan las estrategias y tácticas relacionándolas con cada uno de los objetivos específicos de comunicación con la finalidad de mostrar la forma como se pretende alcanzar cada uno de ellos.

Posteriormente se ubicará el indicador y las herramientas a utilizarse para evaluar los resultados de la estrategia a implementarse.

Vale recalcar que las diferentes actividades deben desarrollarse en coordinación con los técnicos del MAGAP, dirigentes gremiales y productores que participan del programa, con el objetivo de mantener el modelo de comunicación participativa.

Para una mejor comprensión y organización se ha procedido a utilizar matrices.

Tabla 4. Matriz Estratégica

Matriz Estratégica		
Objetivo	Público	Estrategia
1. Fortalecer las tareas de promoción y difusión para incrementar el posicionamiento del programa y atraer más agricultores.	Gerencia del Proyecto	1.1 Incorporar un comunicador para el proyecto
	- Productores Potenciales - Medios de Comunicación	1.2 Implementar acciones de difusión y publicidad a través de medios populares.
		1.3 Implementar acciones de RRPP para difundir información sobre el programa en medios de comunicación masiva.
	- Productores - Técnicos - Medios de Comunicación	1.4 Crear la red de comunicadores rurales conformada por técnicos y productores con la finalidad de producir información desde el campo.
2. Desarrollar materiales de comunicación que permitan suplir las necesidades existentes dentro del programa.	- Productores - Técnicos	2.1 Trabajar con el calendario cafetalero para el desarrollo de materiales acordes a cada una de las etapas de la producción de café.
3. Desarrollar mecanismos de comunicación para propiciar el buen flujo de mensajes entre los participantes.	- Productores - Técnicos - Productores potenciales	3.1 Desarrollar mecanismos de comunicación para propiciar el buen flujo de mensajes entre los participantes.
4. Propiciar acciones que permitan mantener y fortalecer el buen nivel de motivación y buenas relaciones existentes en el programa.	-Productores -Técnicos	4.1 Mantener un perfil alto referente a las ayudas y beneficios que entrega el programa.
		4.2 Trabajar en el desarrollo de la identidad organizacional con los productores que participan del programa.
		4.3 Desarrollar un medio de comunicación que permita mostrar las labores realizadas por los productores y que a la vez fomente el trabajo en equipo.
		4.4 Fomentar espacios de intercambio y confraternidad para productores y técnicos.

Tabla 5. Matriz Táctica

<b>Matriz Táctica</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsables</b>
1.1 Incorporar un comunicador para el proyecto	<p><b>Gestión para la incorporación de un comunicador para el programa</b></p> <p>El Director Provincial del MAGAP, el Líder Provincial del Proyecto y el Comunicador zonal llevarán a cabo acciones para concientizar a la Gerencia Nacional del Programa sobre la importancia de contar con un comunicador a tiempo completo que pueda dedicarse a ejecutar este plan de comunicación y los beneficios que pueden obtenerse.</p> <p>Este comunicador deberá seleccionarse mediante concurso de méritos. Trabjará conjuntamente con el comunicador zonal, los técnicos y la red de comunicadores descrita más adelante.</p> <p>Las funciones del comunicador del programa serán coordinar y ejecutar las actividades del presente plan estratégico y otras relacionadas con el proyecto que fueren designadas por la Gerencia del Programa, la Dirección Nacional de Comunicación, el Director Provincial o el líder del programa.</p> <p>Su ubicación dentro del organigrama será a continuación del líder provincial del proyecto, es decir en la misma jerarquía que los técnicos de campo.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Firma del contrato del profesional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director Provincial del MAGAP</li> <li>- Líder Provincial Proyecto</li> <li>- Comunicador Zonal</li> </ul>
1.2 Implementar acciones de difusión y publicidad en medios populares.	<p><b>Folleto publicitario</b></p> <p>El folleto (<i>brouchure</i>) mostrará los beneficios a los que el productor puede acceder al formar parte del programa tales como:</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> <li>- Diseñador Gráfico</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso gratuito a semillas de variedades importadas desde Brasil, más productivas y más resistentes a enfermedades como la Roya.</li> <li>• Acceso gratuito a insumos y fertilizantes para los cultivos.</li> <li>• Créditos productivos a bajo interés y con periodos de gracia mediante convenio con el Banco Nacional de Fomento.</li> <li>• Asistencia técnica gratuita y capacitación gratuita.</li> </ul> <p>También deberá mostrar claramente las indicaciones de cómo ingresar al proyecto, números de contacto y direcciones.</p> <p>Este material deberá realizarse conjuntamente con los técnicos del MAGAP y ser puesto a consideración de algunos productores para constatar el nivel de comprensión del mismo.</p> <p>Los folletos serán distribuidos por los técnicos durante sus labores diarias, también serán colocados en stands informativos, tiendas y lugares donde acudan las personas (Ver propuesta en anexo 6).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de folletos repartidos / número de personas interesadas en el proyecto gracias al folleto.</p>	
	<p><b>Cruzacalles y carteles en sectores estratégicos.</b></p> <p>Los cruzacalles deberán tener un mensaje corto y de impacto que comunique los beneficios del programa y los contactos para ingresar al mismo.</p> <p>Los carteles serán ubicados en tiendas, paradas de buses, ferias y lugares de concentración de personas.</p> <p>El mensaje debe ser elaborado con los técnicos del MAGAP y con algunos productores que participen del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> <li>- Productores</li> <li>- Diseñador Gráfico</li> </ul>



	<p>Los lugares estratégicos donde serán ubicados deberán ser escogidos con ayuda de técnicos y productores (ver propuesta en anexo 7).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de cruzacalles colocados / número de personas que se interesaron en el proyecto gracias a los cruzacalles.</p>	
	<p><b>Stands informativos</b> Los stands serán ubicados en el Banco Nacional de Fomento, Juntas Parroquiales, Colegios Agropecuarios, ferias agropecuarias y otros lugares estratégicos.</p> <p>Los técnicos del MAGAP deberán coordinar dentro de sus actividades jornadas semanales de información en los stands al menos una vez por semana.</p> <p>Los stands deberán contener información clara del programa, además deberá coordinarse con una persona de la institución donde se ubique el stand para que puedan direccionar a los interesadas en caso de que el técnico no haya podido estar presente alguna semana (ver propuesta en anexo 8).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de stands colocados / número de solicitudes de información recibidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> <li>- Diseñador</li> </ul>
	<p><b>Cuñas publicitarias</b> Las cuñas publicitarias deberán ser pautadas en las radios más escuchadas en los sectores donde habitan los productores, para lo cual primero se realizará un diagnóstico más detallado en cada pueblo, partiendo de los datos ya obtenidos en este trabajo.</p> <p>Las cuñas deben ser cortas y con un mensaje claro sobre los beneficios del programa, y tendrán que irse renovando al menos cada 2 meses, mostrando los avances del programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Red de Comunicadores</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> </ul>

	<p>Se priorizará la utilización de testimonios de productores hablando sobre los beneficios recibidos o avances dentro del programa.</p> <p>Se prefiere la radio en lugar de la televisión y el periódico debido a las siguientes circunstancias:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen canales locales en los lugares donde se implementará este plan y los canales provinciales no tienen mucha cobertura en estas zonas.</li> <li>• El periódico tiene problemas similares a los citados anteriormente.</li> </ul> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de cuñas pautadas / número de solicitudes de información recibidas.</p>	
<p>1.3 Implementar acciones de RRPP para difundir información sobre el programa en medios de comunicación masiva.</p>	<p><b>Agenda de medios</b> Desarrollar una agenda de medios cuatrimestral para que autoridades del MAGAP, técnicos y productores compartan las acciones de interés realizadas dentro del programa.</p> <p>Para esta agenda de medios deberá priorizarse la búsqueda de espacios en los medios más vistos, escuchados o leídos, en las poblaciones de los productores, se recomienda los siguientes medios determinados en las encuestas: Radio “La mejor” del cantón Balsas, Radio Superior, Radio La Voz de Arenillas, Radio Onda Sur, HBC Tv (Balsas), Caravana Tv, Ok Tv, y los periódicos Correo, Opinión y El Nacional.</p> <p>Para esta tarea se seleccionará a los productores y a los técnicos que tengan mayor facilidad de palabra con lo cual se trata de cumplir con la propuesta de comunicación participativa.</p> <p>Antes de gestionar la agenda de medios se trabajará con los involucrados los temas a informarse y realizar prácticas previas de la entrevista (media training).</p>	<p>-Director MAGAP -Líder Provincial - Proyecto - Comunicador Proyecto - Productores</p>

	<p>La gestión de los espacios estará a cargo del responsable de comunicación del MAGAP en la provincia de El Oro.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de entrevistas programadas / número entrevistas realizadas.</p>	
	<p><b>Recorridos de prensa</b> Una de las oportunidades que presenta el programa es la buena apertura que brindan los medios de la provincia de El Oro para difundir información de este tipo.</p> <p>Se ha podido constatar que la televisión tiene mucho impacto en los productores, además en El Oro se cuenta con la ventaja de la apertura que brindan los periodistas de medios nacionales como Gama Tv y Ecuador Tv, así como de los canales locales.</p> <p>Se puede aprovechar estas oportunidades para organizar recorridos en campo con la prensa a fin de que puedan realizar cobertura de los avances de la reactivación de la cañicultura.</p> <p>Se puede organizar un recorrido de prensa cuatrimestral, con la participación de periodistas, técnicos y productores.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de recorridos estimados / número recorridos realizados.</p>	<p>- Director MAGAP - Comunicador Proyecto - Técnicos - Productores</p>
	<p><b>Boletín informativo</b> Implementar un boletín informativo bimensual en el cual se dé a conocer a la prensa sobre los temas o actividades del programa que pudieren resultar de interés periodístico, con la finalidad de que puedan solicitar entrevistas o coberturas.</p>	<p>-Comunicador Proyecto -Líder Provincial Proyecto -Productores</p>

	<p>El boletín no debe contener el desarrollo de toda la noticia sino sólo una corta descripción detallando los datos más relevantes que pudieren despertar el interés del periodista. Esto con la finalidad de “vender” la noticia a la prensa a fin de que puedan interesarse en hacer reportajes de esta información.</p> <p>Para realizar este boletín deberá existir contacto permanente entre el responsable de comunicación, el líder del programa, y los técnicos del programa puesto que son ellos los que poseen la información de primera mano.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de boletines emitidos / número de solicitudes de la prensa recibidas.</p>	
<p>1.4 Crear la red de comunicadores rurales conformada por técnicos y productores con la finalidad de producir información desde el campo</p>	<p><b>Capacitaciones sobre periodismo comunitario</b></p> <p>Una de las debilidades del programa es la falta de personal de comunicación dedicado a tiempo completo a trabajar para el proyecto, por lo cual se carece de la capacidad de producción necesaria para emitir un nivel considerable de información.</p> <p>Por tal motivo se creará la red de comunicadores rurales conformada por técnicos y productores con actitudes para este trabajo, los cuales tendrán como misión generar información que pueda ser difundida tanto a nivel de medios de comunicación masivos como de medios populares.</p> <p>Para esto se creará un programa de capacitación en temas relacionados a la cobertura y redacción de noticias, fotografía, video, y producción de materiales. El programa de capacitación está propuesto para realizarse en 8 sesiones, una por semana, de preferencia los días sábados. La red de comunicadores trabajará a manera de corresponsales bajo la coordinación del responsable de comunicación del MAGAP.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de capacitaciones realizadas / porcentaje de personas asistentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Dirigencia Gremial</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> </ul>

	<p><b>Boletines, audio-boletines y video-boletines</b></p> <p>Una de las dificultades con la cobertura de los medios de comunicación orenses es que no cuentan con el personal ni con la logística necesaria para realizar coberturas en el campo, debido a la distancia y al tiempo que esto demanda.</p> <p>Los medios de la provincia de El Oro cuentan con pocos periodistas, por lo cual cada uno de ellos debe cubrir un promedio de 5 noticias diarias, lo cual le imposibilita salir fuera de la ciudad debido a que le demandaría todo el día en una sola noticia.</p> <p>Por este motivo es necesario evolucionar del tradicional boletín, al boletín con audio y video, lo cual permitirá llegar no sólo a los medios escritos, sino también a los visuales.</p> <p>Este trabajo se articula con la creación de la red de comunicadores, puesto que con el trabajo en equipo se puede elaborar este tipo de acciones desde las diversas zonas cafetaleras, lo cual sería muy complicado que realizará solamente el responsable de comunicación.</p> <p>Un promedio de 1 boletín mensual con audio y video por zona cantón es una buena opción.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de boletines realizados / cantidad de publicaciones logradas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador del Proyecto</li> <li>- Red de Comunicadores</li> </ul>
<p>2.1 Trabajar con el calendario cafetalero para el desarrollo de materiales acordes a cada una de las etapas de la producción de café</p>	<p><b>Folleto educativos</b></p> <p>Se desarrollará una serie de folletos educativos para acompañar cada una de las etapas de la producción de café indicadas en el calendario cafetalero, las cuales van desde la siembra hasta la pos-cosecha y la comercialización.</p> <p>Los folletos deberán ser trabajados en talleres con los técnicos del MAGAP y con grupos de productores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Técnicos</li> <li>- Productores</li> <li>- Diseñador Gráfico</li> </ul>

	<p>Se deberá manejar un lenguaje sencillo y de fácil comprensión, evitando caer en tecnicismos innecesarios. Las imágenes serán propias y se procurará utilizar fotografías de los productores que participan del proyecto (ver propuesta en anexo 9).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de folletos programados / número de folletos realizados.</p>	
	<p><b>Videos</b></p> <p>El video fue señalado durante la investigación como el tipo de material que más impacto genera en los productores, por lo cual deberá implementárselo.</p> <p>Cada folleto descrito arriba tendrá un video que lo acompañe, a manera de curso. El video permitirá mostrar claramente los procedimientos a implementarse.</p> <p>Los videos serán mostrados durante las capacitaciones, tanto para los productores como para los técnicos. Luego de ser proyectados se entregarán copias a los productores para que los interesados puedan consultarlos cuando necesiten.</p> <p>Los videos se trabajarán conjuntamente con los técnicos del MAGAP y grupos de productores seleccionados para este trabajo quienes también serán quienes aparezcan en los videos.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de videos productos / cantidad de productores que vieron los videos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Técnicos</li> <li>- Productores</li> <li>- Productor Audiovisual</li> </ul>
<p>3.1 Desarrollar mecanismos de comunicación para propiciar el buen flujo de mensajes entre los participantes.</p>	<p><b>Periódico Mural</b></p> <p>El periódico mural fue escogido durante la investigación como el medio popular más propicio para informar a los agricultores sobre las acciones del proyecto.</p> <p>Se propone ubicar periódicos murales en las tenencias políticas y las sedes de las asociaciones, y/o en otros lugares que los productores y técnicos consideren estratégicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Red Comunicadores</li> <li>- Tenencias Políticas</li> </ul>

	<p>El periódico mural se trabajará de manera conjunta con el técnico de la zona, la dirigencia de la asociación, los jefes y tenientes políticos según sea el caso, para lo cual se brindará una capacitación previa.</p> <p>Los contenidos también deberán ser determinados de manera conjunta con los involucrados, sin embargo se proponen aspectos como noticias relacionadas al proyecto, noticias del tema café, convocatorias, agendas de actividades, avisos, humor, refranes y versos.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b>  Estimado de personas que leerán el periódico mural / promedio de personas que se acercaron a leer el periódico mural.</p>	
	<p><b>Perifoneo</b></p> <p>Implementar un sistema de perifoneo en los vehículos del MAGAP para realizar convocatorias y anuncios a los productores del sector. Los técnicos del MAGAP serán los responsables de realizar esta actividad.</p> <p>La periodicidad del perifoneo estará determinada de acuerdo al número de reuniones y capacitaciones que se lleven a cabo.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b>  Perifoneos realizados / Promedio de personas que escucharon el perifoneo.</p>	<p>- Comunicador del Proyecto  - Técnicos MAGAP</p>
	<p><b>Invitaciones impresas</b></p> <p>Las invitaciones impresas fue la segunda opción más escogida por los productores durante la investigación para realizar convocatorias, por eso esta táctica se utilizará como complemento al perifoneo, para convocar a reuniones y talleres.</p>	<p>- Comunicador Proyecto  - Técnicos MAGAP  - Diseñador Gráfico</p>

	<p>Debido a la dificultad que tiene el técnico de campo para imprimir constantemente invitaciones, se propone dejar un espacio libre para que pueda ser llenado a mano, en este espacio irán datos como el evento a desarrollarse, el lugar, la fecha y la hora.</p> <p>Esta táctica es viable debido a que los técnicos del MAGAP han manifestado que no han tenido mayores problemas con el tema del analfabetismo, debido a que el porcentaje mayoritario de productores que participan del programa saben leer y escribir, los analfabetos son muy pocos quienes además tienen familiares que les ayudan con el tema.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de personas convocadas / número de personas que asistieron.</p>	
<p>4.1 Mantener un perfil alto referente a las ayudas y beneficios que entrega el programa.</p>	<p><b>Eventos</b> Se procurará hacer pública cada entrega de beneficios que el Ministerio entregue a los productores tales como semillas, fertilizantes e insumos.</p> <p>Para lo anterior se desarrollarán actividades como eventos de entrega, talleres o días de campo. En todas estas actividades se procurará contar con el mayor número posible de productores.</p> <p>Todas estas actividades deben reflejarse en los medios populares para que el productor pueda estar al tanto.</p> <p>También hay que gestionar la presencia de la prensa y en caso de que algunos no puedan cubrir se deberá hacerles llegar el material.</p> <p>La finalidad de esta táctica es reflejar públicamente, lo más posible las ayudas que el programa está entregando tanto para mantener motivados a los participantes como para atraer nuevos productores.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de actividades propicias para realizar eventos / número de eventos realizados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Líder Provincial</li> <li>- Técnicos MAGAP</li> <li>- Dirigencia Gremial</li> </ul>



<p>4.2 Trabajar en el desarrollo de la identidad organizacional con los productores que participan del programa.</p>	<p><b>Materiales de identidad visual.</b></p> <p>Se desarrollarán materiales como camisetas, gorras, cuadernos, tomatodos, tazas y esferos, con leyendas relacionadas al programa.</p> <p>Los artículos arriba mencionados se basan en la utilidad práctica que el productor pueda darle en sus actividades, con la finalidad de que las usen cotidianamente.</p> <p>El objetivo de esta táctica es que los productores que participan del programa puedan sentirse identificados como miembros de un proyecto y que esto lo puedan apreciar los agricultores que aún no se unen al proyecto.</p> <p>Los técnicos del programa también deben tener este kit al cual debe sumársele un chaleco institucional que los identifique, el cual en la actualidad no tienen. De igual manera cada productor nuevo que ingrese al proyecto se le entregará un kit de productos como bienvenida al mismo (ver propuesta en el anexo 10).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de materiales realizados / número de personas que recibieron los materiales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador del Proyecto</li> <li>- Líder Provincial Proyecto</li> <li>- Diseñador Gráfico</li> </ul>
<p>4.3 Desarrollar un medio de comunicación que permita mostrar las labores realizadas por los productores y que a la vez fomente el trabajo en equipo.</p>	<p><b>Revista del Proyecto de Reactivación de la Caficultura</b></p> <p>La revista se trabajará con personal del MAGAP y grupos de productores que participan del programa.</p> <p>Esta táctica tiene como finalidad crear un ambiente participativo de cooperación entre personal del MAGAP y agricultores. También busca resaltar el trabajo que realizan las personas que están participando del proyecto.</p> <p>Se propone que la revista sea de circulación trimestral debido a que es un plazo prudente para desarrollar la información de cada número.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Red de Comunicadores</li> </ul>

	<p>El Número de páginas propuesto es de 20 a color, con un tiraje de mil ejemplares que constituye el mínimo producido por una imprenta y que es una cantidad suficiente para esta tarea.</p> <p>Se designará un consejo editorial compuesto por técnicos del MAGAP y representantes de los productores quienes serán los responsables de proponer los temas a desarrollarse, los mismos que pueden ser noticias, artículos, consejos para la producción, anuncios, espacio social, entre otros.</p> <p>La revista también se alimentará de los materiales producidos para la prensa por la red de comunicadores rurales.</p> <p>Es recomendable que en lo posible se alternen los grupos que trabajan en el desarrollo de la revista con el objetivo de fomentar una participación de varias personas.</p> <p>La revista será distribuida gratuitamente a cada productor que participa del programa, también se obsequiará en las ferias agropecuarias, colegios agropecuarios y en los stands informativos (ver propuesta en anexo 11).</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de ediciones programadas / número de ediciones producidas.</p>	
<p>4.4 Fomentar espacios de intercambio y confraternidad para productores y técnicos.</p>	<p><b>Evento de confraternidad</b></p> <p>Esta táctica comprende la elaboración de un evento anual de confraternidad para los productores y técnicos del MAGAP con la finalidad de fomentar lazos de confraternidad y motivar a los participantes.</p> <p>En el evento se pueden desarrollar actividades de intercambio de experiencias, juegos, premiación a productores destacados, espacio social entre otros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicador Zonal</li> <li>- Comunicador Proyecto</li> <li>- Líder Provincial Proyecto</li> <li>- Técnicos MAGAP'</li> <li>- Dirigencia Gremial</li> </ul>

	<p>Al evento, además de los productores de Las Lajas y Marcabelí, deberá invitarse a delegaciones de los otros cantones, en especial a la dirigencia. Lo ideal sería invitar a todos los que participan del proyecto pero eso demandaría un presupuesto muy elevado.</p> <p>La organización del evento estará a cargo del personal del MAGAP y la dirigencia gremial. Para llevar a cabo esta actividad se podrá buscar ayuda de los Gobiernos Locales quienes suelen estar interesados en tener presencia en este tipo de sucesos.</p> <p><b>Indicador de evaluación</b> Número de eventos realizados / número de asistentes al evento.</p>	
--	--	--

Tabla 6. Matriz de evaluación

<b>Matriz de evaluación</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Indicador</b>
1. Fortalecer las tareas de promoción y difusión para incrementar el posicionamiento del programa y atraer más agricultores.	<b>Contratación de comunicador para el proyecto</b> Copia del contrato	Firma del contrato del profesional
	<b>Folleto publicitario</b> Registro de personas interesadas	# de folletos repartidos / # de personas interesadas en el proyecto gracias al folleto
	<b>Cruzacalles y carteles</b> Registro de personas interesadas	# de cruzacalles colocados / # de personas que se interesaron en el proyecto gracias al cruzacalle
	<b>Stands informativos</b> Registro de personas interesadas	# de stands colocados / # de solicitudes de información recibidas
	<b>Cuñas publicitarias</b> Registro de personas interesadas	# de cuñas pautadas / # de solicitudes de información recibidas
	<b>Agenda de medios</b> <i>Clipping</i> de apariciones logradas	# de entrevistas programadas / # entrevistas realizadas

	<p><b>Recorridos de prensa</b></p> <p>Registro de recorridos realizados <i>Clipping</i> de apariciones logradas</p>	# de recorridos estimados / # recorridos realizados
	<p><b>Boletín informativo</b></p> <p>Registro de solicitudes de entrevistas, boletines y coberturas recibidas</p>	# de boletines emitidos / # de solicitudes de la prensa recibidas
	<p><b>Capacitaciones sobre periodismo comunitario</b></p> <p>Registro de participantes</p>	# de capacitaciones realizadas / % de personas asistentes
	<p><b>Boletines, audio-boletines y video-boletines</b></p> <p><i>Clipping</i> de apariciones logradas</p>	# de boletines realizados / # de publicaciones logradas
2. Desarrollar materiales de comunicación que permitan suplir las necesidades existentes dentro del programa.	<p><b>Folletos educativos</b></p> <p>Archivo de folletos realizados</p>	# de folletos programados / # de folletos realizados
	<p><b>Videos</b></p> <p>Encuesta</p>	# de videos productos / cantidad de productores que vieron los videos
3. Desarrollar mecanismos de	<p><b>Periódico Mural</b></p>	Estimado de personas que leerán el periódico

comunicación para propiciar el buen flujo de mensajes entre los participantes.	Encuesta	mural / promedio de personas que se acercaron a leer el periódico mural
	<b>Perifoneo</b> Encuesta	# Perifoneos realizados / Promedio de personas que escucharon el perifoneo
	<b>Invitaciones impresas</b> Registro de asistencias Encuesta	# de personas convocadas / # de personas que asistieron
4. Propiciar acciones que permitan mantener y fortalecer el buen nivel de motivación y buenas relaciones existentes en el programa.	<b>Eventos</b> Fotografías de evidencia Registro de asistentes	# de actividades propicias para realizar eventos / # de eventos realizados
	<b>Materiales de identidad visual</b> Registro de personas	# de materiales realizados / # de personas que recibieron los materiales
	<b>Revista</b> Archivos de revistas realizadas	# de ediciones programadas / # de ediciones producidas
	<b>Evento de confraternidad</b> Registro de asistentes	# de eventos realizados / # de asistentes al evento

## 5.6 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

Tabla 7. Cronograma para el año 2015

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 1er. AÑO (2015)													
PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA EN EL ORO													
Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Responsables
Incorporar comunicador para el proyecto													Director MAGAP Líder Provincial Comunicador Zonal
Folleto Publicitario													Comunicador Zonal Técnicos Diseñador Gráfico
Material Educativo: Folletos – Videos													Comunicador Zonal Técnicos Productores Diseñador / Productor
Cruzacalles													Comunicador Zonal Técnicos Productores Diseñador Gráfico
Perifoneo													Comunicador Zonal Técnicos
Invitaciones Impresas													Comunicador Zonal Técnicos Diseñador Gráfico
Agenda de medios													Director MAGAP Líder Provincial Comunicador Zonal Productores
Recorridos de prensa													Director MAGAP Comunicador Proyecto Técnicos Zona Productores
Boletines Informativos													Comunicador Zonal Comunicador Proyecto Líder Provincial Productores
Creación de red de comunicadores rurales													Comunicador Dirigencia gremial Técnicos de la

													zona
Periódico Mural													Comunicador Proyecto Red de comunicadores Tenencias Políticas
Boletines (Audio Video)													Comunicador Proyecto Red de Comunicadores
Material de Identidad Visual													Comunicador Proyecto Líder Provincial Diseñador Gráfico
Evento Confraternidad													Comunicador Zonal Comunicador Provincial Técnicos Dirigencia Gremial Red Comunicadores



Tabla 8. Cronograma para el año 2016

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES 2do. AÑO (2016)													
PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL PROYECTO DE REACTIVACIÓN DE LA CAFICULTURA EN EL ORO													
Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Responsables
Revista del Proyecto													Comunicador Zonal Comunicador Proyecto Red de Comunicadores
Boletín Informativo													Líder Provincial Comunicador Proyecto Red de Comunicadores
Stands informativos													Comunicador Zonal Técnicos Diseñador
Agenda de Medios													Director MAGAP Líder Provincial Comunicador Zonal Productores
Evento de Confraternidad													Comunicador Zonal Comunicador Provincial Líder Provincial Técnicos Dirigencia Gremial Red Comunicadores
Recorridos de Prensa													Director MAGAP Comunicador Proyecto Técnicos Zona Productores
Eventos													Comunicador Zonal Comunicador Proyecto Líder Provincial Técnicos Dirigencia Gremial
Materiales de Identidad													Comunicador Proyecto Técnicos Diseñador Gráfico
Cuñas publicitarias													Comunicador Proyecto Red de Comunicadores Técnicos

Tabla 9. Presupuesto del plan estratégico de comunicación

**Presupuesto Plan de Comunicación Proyecto de Reactivación de la Caficultura Provincia de El Oro**

<b>Actividad</b>	<b>Detalle o Concepto</b>	<b>Valor Unitario o Mensual</b>	<b>Valor Total</b>
Incorporar comunicador para el proyecto	Contratación por 2 años del comunicador del proyecto. Grado Servidor Público 4	\$ 1,086.00	\$ 26,064.00
Folleto Publicitario	Diseño e impresión de 2 mil ejemplares	\$ 350.00	\$ 350.00
Material Educativo: Folletos	Diseño e impresión de 6 folletos, mil ejemplares cada uno	\$ 300.00	\$ 1800.00
Material Educativo: Videos	Producción de 6 videos educativos	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
Cruzacalles	Diseño y elaboración de 6 cruzacalles	\$ 100.00	\$ 600.00
Perifoneo	Equipo de perifoneo para dos carros: micrófono, parlante, convertidor de voltaje	\$ 310.00	\$ 620.00
Invitaciones Impresas	Diseño e impresión de 2 mil plantillas de invitaciones	\$ 100.00	\$ 200.00
Stands	Elaboración de 4 stands informativos portátiles	\$ 400.00	\$ 3,200.00
Cuñas	Pautaje por 15 meses en las 2 radios más escuchadas	\$ 200.00	\$ 3,000.00
Creación de red de comunicadores	Logística e insumos para elaboración de	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00

rurales	8 sesiones de trabajo. Adquisición de 4 cámaras de fotos no profesionales y 4 grabadoras de voz		
Periódico Mural	Elaboración de 4 periódicos murales	\$ 180.00	\$ 720.00
Boletines (Audio Video)	Adquisición de equipo de filmación	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Material de Identidad Visual	Camisetas, gorras, cuadernos, tomatodos, tazas cafeteras y esferos; para 300 personas	\$ 4,350.00	\$ 8,700.00
Evento Confraternidad	Desarrollo de evento de confraternidad	\$ 3,000.00	\$ 6,000.00
Revista del Proyecto	Diseño e impresión de revista de 20 páginas, 4 ediciones de mil ejemplares cada una.	\$ 1,500.00	\$ 6,000.00
Boletín Informativo	Elaboración y envío a los medios del boletín informativo	-	-
Agenda de Medios	Gestión de entrevistas	-	-
Recorridos de Prensa	Logística para 4 recorridos de prensa	\$ 100.00	\$ 400.00
	<b>Subtotal</b>		\$ 63,654.00
	<b>Imprevistos 10%</b>		\$ 6,365.40
	<b>TOTAL</b>		\$ 70,019.40





## 6. CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1 CONCLUSIONES

Una vez elaborado el Plan Estratégico de Comunicación para el Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en la provincia de El Oro se presentan las siguientes conclusiones:

- Este programa, pese a ser un proyecto emblemático del MAGAP, desde sus inicios no cuenta con un plan de comunicación que respalde las labores ejecutadas en la parte técnica, lo cual es visto como una necesidad por los técnicos de campo, quienes consideran que deben existir acciones de comunicación que contribuyan a solucionar algunas necesidades existentes.
- Debido al tiempo y dedicación que demanda la ejecución de las estrategias de comunicación, es necesario que este proyecto cuente con un profesional de comunicación en cada provincia, o al menos en cada zona. El MAGAP, en El Oro, cuenta con un solo comunicador para la Coordinación Zonal y para la Dirección Provincial (situación similar ocurre en la mayoría de provincias), quien debe atender todos los proyectos y demás actividades adicionales, por lo cual no se abastece a ejecutar las acciones que el Proyecto de la Caficultura demanda.
- El Proyecto de Reactivación de la Caficultura necesita de una estrategia comunicacional que le permita darse a conocer con la mayor cantidad de productores posible. Según sus técnicos, aún existen muchos agricultores que desconocen de este programa.
- El nicho de agricultores potenciales que aún no se han unido al programa se encuentra en los productores independientes y en aquellos

que emigraron del café a otros productos durante la época en que este decayó, por lo cual deben orientarse acciones para motivar a estas personas para que vuelvan a practicar la caficultura, tarea en la cual la comunicación puede ayudar.

- Existe la necesidad de contar con una serie de materiales educativos que respalden las tareas de capacitación que realizan los técnicos en campo. Estos deben realizarse en base a cada una de las etapas de la producción del café.
- Pese a ser un Proyecto eminentemente rural, la presencia de medios populares es casi nula, por lo cual debe implementarse este tipo de herramientas.
- Las tareas de los técnicos del proyecto han logrado tener buena aceptación de parte de los productores participantes, esto se evidencia en el buen nivel de motivación y relaciones existentes, aspectos que pueden considerarse como fortalezas por lo que debe cuidárselos y en lo posible incrementarse.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- La principal causa de motivación de los agricultores es la confianza generada hasta el momento por este Ministerio en cuanto al cumplimiento de las ofertas, esta situación debe cuidarse y comunicarse de manera estratégica. Hay que tener muy en cuenta que si esta Cartera de Estado incumple en sus ofrecimientos no existiría estrategia de comunicación que pueda suplir esa falencia.
- Para la ejecución de las acciones de comunicación es necesario que la Gerencia del Proyecto considere un presupuesto para este programa en cada una de las provincias de intervención, el cual en la actualidad no existe. Sin recursos económicos es muy poco lo que se puede hacer.

- Es necesario que desde la Gerencia del Programa se promueva la elaboración de un plan de comunicación que genera el panorama macro de cómo será la intervención comunicacional en el país con relación a este proyecto. Esta falencia ha quedado evidenciada en el presente trabajo de investigación.
- Una de las falencias de la mayoría de programas del MAGAP es que desde sus inicios, dentro de su planificación no se considera la parte de la estrategia comunicacional por lo cual los proyectos nacen con esta debilidad; por lo tanto, en la estructura de cada proyecto debe incluirse la elaboración del plan estratégico de comunicación para disminuir problemáticas como las presentadas en esta tesis.
- Considerando que un gran porcentaje de alumnos que estudian esta Maestría trabajan en instituciones del sector público y en ONGs, cuya actividad no es precisamente la empresarial, por lo que considero que es necesario que se incluyan materias relacionadas a la Comunicación Pública y a la Comunicación para el Desarrollo, áreas que son necesarias para la elaboración de trabajos como la presente tesis y que complementarían de manera efectiva el perfil del DIRCOM.
- Durante la investigación se pudo recabar la idea de aprovechar el prestigio del café zarumeño para crear una sola marca mediante la cual comercializar el café producido en la provincia de El Oro, lo cual en la actualidad no existe. Esta iniciativa resultaría interesante por lo que puede considerársela para la elaboración de un trabajo de tesis propio de este tema.



## REFERENCIAS

- Aljure A., Bocco M., Bosovsky G., Buenaventura M., Costa J., Fuentes S., García A., Losada J., Manucci M., Morales O., Pizzolante I., Ritter M., (2005). *Master DirCom Los Profesores tienen la palabra*. (1ra Ed.) Bolivia: Grupo Editorial Design.
- Andrade H., (2005) *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*. España: Netbiblio.
- ANECAFE. (2002); *Café en Ecuador, Informe de terminación de proyecto de manejo integrado de la broca de café*; Manta, Ecuador.
- ANECAFÉ. Exportaciones de café del Ecuador Enero – Diciembre 2013. Recuperado el 13 de febrero de 2014 de <http://www.anecafe.org.ec/wp-content/uploads/2013/04/Acumulado-Exportador-por-pais-de-Destino-y-Calidad-20139.pdf>
- Bodereck, F., (2010). Metodología y Técnica de la Comunicación Participativa. Recuperado el 27 de febrero de 2014 de <http://goo.gl/wNQBsu>. Manabí, Ecuador: Universidad Técnica de Manabí.
- Castro, I. y Moreno, L. (2006) *El modelo Comunicativo: Teóricos y teorías relevantes (1ra. Ed.)*. México D.C, México: Trillas.
- Cárdenas, F. (2009). *Cafés especiales, tipos, productores y mercado internacional*. Artículo de Tesis de Grado, Guayaquil, Ecuador: ESPOL.
- León L., Salas A., Salazar S., Cruz J., Centro., (2011). *Manual para el Diseño Participativo de Estrategias de Comunicación*. San José, Costa Rica: Centro de Comunicación Voces Nuestras
- Costa, J., (2009). *El DirCom hoy*. (1a. ed.). Barcelona, España: Costa Punto Com
- COFENAC. (s.f.). *Sector Cafetalero*. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de <http://www.cofenac.org/sector-cafetalero>
- COFENAC. (2013). *Diagnóstico de la situación cafetalera ecuatoriana*. Portoviejo, Ecuador.
- Consorcio de Comunicación para el Cambio Social. Comunicación para el Cambio Social. Recuperado el 11 de abril de 2014 de

[http://www.communicationforsocialchange.org/pdf/cfsc\\_consortium\\_brochure\\_spanish.pdf](http://www.communicationforsocialchange.org/pdf/cfsc_consortium_brochure_spanish.pdf)

- CIESPAL, (2006). *Comunicación Estratégica para las Organizaciones*. (1a. Ed.). Quito, Ecuador: Quipus.
- COMUNIA, (2012). *Manual de Comunicación para Organizaciones Sociales* (1ra. Ed.). Buenos Aires, Argentina.
- Cumbicus, E. y Jiménez, R. (2012). *Análisis sectorial del café en la Zona 7 del Ecuador*. Tesis de ingeniería no publicada, Loja, Ecuador: UTPL.
- Del Piano, A. et. al. (1993). *Manual de Autoformación Básica. Aspectos Metodológicos y Educativos de la Transferencia Tecnológica en las Agriculturas Campesinas*. Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (PIIE). Santiago, Chile.
- Dominick, J. (2007). *La Dinámica de la Comunicación Masiva*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana.
- Duicela, L. (2011). *Manejo sostenible de fincas cafetaleras*, Manta, Ecuador: COFENAC
- El Café C.A. (s.f.). *Historia del café*. Recuperado el 11 de febrero de 2014 de <http://www.cafeelcafe.com/vx/custom.php?hex=jsonw3b0x95>
- El Café C.A. (s.f.). *Varietades de café en El Ecuador*. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de <http://www.cafeelcafe.com/vx/custom.php?hex=jsonw3b0x523>
- Edualter. (s.f.). *El funcionamiento del mercado internacional del café*. Recuperado el 11 de febrero de 2014 de [http://www.edualter.org/material/consumo/cafe\\_u8.htm](http://www.edualter.org/material/consumo/cafe_u8.htm).
- Enciclopedia del Ecuador (s.f.). *Provincia de El Oro*. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de <http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=774&Let=>
- Fernández C., (2002), *La comunicación en las organizaciones* (2da. Ed.). México: Editorial Trillas.
- Fernández S., (2007). *Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. (1ª. ed.). Madrid, España: Narcea S.A. de Ediciones.
- Freire P., (1969). *La Educación como Práctica Liberadora*. (1ra. Ed.) Montevideo Uruguay: Tierra Nueva.

Galeano, E., (1997). *Modelos de comunicación*. (1ra. Ed.) España: Macchi.

Comunicación Empresa. (s.f.). *La comunicación en la empresa*. Recuperado el 11 de septiembre de 2014 de <http://comunicacionempresa.galeon.com/productos2280371.html>

Gano Cup. (s.f.). *La industria del café*. Recuperado el 12 de febrero de 2014 de <http://www.ganocup.com/es/organo-gold-es/la-industria-del-cafe/>

Geilfus F., (2009). *80 Herramientas para el desarrollo participativo*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Grunin E., y Hunt T., (2003). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona, España: Gestión 2000.

Guzmán V., (2012). *Comunicación Organizacional*. México: Red Tercer Milenio.

Kaplún M., (1985). *El Comunicador Popular*. (1a. Ed.) Quito, Ecuador: Ediciones CIESPAL.

Kaplún M., (1998). *Una Pedagogía de la Comunicación* (1a. Ed.). Madrid, España: Ediciones De la Torre.

Kreps G., (1995). *La comunicación en las organizaciones*. España: Addison-Wesley Iberoamericana.

Llacuna J., y Pujol L., (2003). *La comunicación en las organizaciones: manuales de trabajo*. Madrid-España: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

López I., (2000). *Manual Urgente de Radialistas Apasionados*. (2da. Ed.) Quito, Ecuador: CIESPAL.

López L., (1996). *Introducción a los Medios de Comunicación*. (1a. Ed.) Santafé de Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás.

Matus C., (1987). *Política, planificación y gobierno*. Caracas, Venezuela: ILPES.

- Martín F., (1997). *Comunicación en empresas e instituciones: de la consultora a la dirección de comunicación*, España: Universidad de Salamanca.
- Mefalopulos P., y Kamlongera C., (2008). *Manual Diseño Participativo de Estrategia de Comunicación*. (2da. Ed.) Roma, Italia: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, (2013). *Informe de actividades cumplidas hasta el año 2013 por el equipo de proyecto café en El Oro*. Informe no publicado. Machala, Ecuador.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. *MAGAP ejecuta proyecto de reactivación de la caficultura ecuatoriana*. Recuperado el 11 de febrero de 2014 de <http://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, (2011). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Quito, Ecuador.
- Oocities. (s.f.). *Planificación normativa y estratégica*. Recuperado el 23 de abril de 2014 de [http://www.oocities.org/es/alis\\_fernandez/pype/T1\\_planificacion\\_a.html](http://www.oocities.org/es/alis_fernandez/pype/T1_planificacion_a.html)
- Planificación Participativa (s.f.). *Planificación participativa: recursos en planificación, seguimiento y evaluación participativa*. Recuperado el 23 de abril de 2014 de <http://www.planificacionparticipativa.upv.es/wordpress/index.php/enfoques-3/planificacion-participativa>
- Psicología y Empresa. *¿Qué es una organización?*, Recuperado el 11 de septiembre de 2014 de: <http://psicologiayempresa.com/%C2%BFque-es-una-organizacion.html>
- Radialistas Apasionado y Apasionadas. Tres modelos de comunicación. Recuperado el 07 de noviembre de 2013 de <http://www.radialistas.net/clip.php?id=1400483>
- Real Academia Española (s.f.). *Diccionario Esencial*. Recuperado el 16 de abril de 2014 de <http://lema.rae.es/desen/?key=planificar>
- Sainz de Vicuña., (2012). *El plan estratégico en la práctica* (3ra. Ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Sánchez, U. (2006) *Modelos y Esquemas de comunicación* (1ra. Ed.).Medellín, Colombia: Universidad de Medellín.

- Serrano M., (1995). *Teoría de la Comunicación*. (4ta. Ed.). Madrid, España. Cuadernos de Comunicación: Universidad Complutense.
- Schnaider R., (2005). *Comunicación para Principiantes*. (1a. Ed.) Buenos Aires, Argentina: Era Naciente SRL.
- Ulloa C., (2007). *Comunicación, cultura y desarrollo*. (1a. Ed.) Quito, Ecuador: Quipus CIESPAL.
- Universidad de Colombia. *El árbol del problema*. Recuperado el 25 de abril de 2014 de [www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm](http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4100002/lecciones/instrumentos/arbol.htm)
- Valle M., (2005). *Comunicación Organizacional: abordajes y perspectivas de análisis*. Quito-Ecuador: CIESPAL.
- Vela. G., et. al. (1993). *Medios Comunicación y Desarrollo*. Quito, Ecuador: Ediciones CIESPAL
- Velasco M., (2012). *La Comunicación en el sector público y fundamentos de nuevos modelos de gestión pública*. Quito-Ecuador: Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Wilcox, D., Glen, T., Xifra, J. (2008). *Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas*. (8a. ed). Madrid, España: Pearson Educación.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**GUÍA DE OBSERVACIÓN**

**Datos Generales**

Día.....

Lugar.....

Hora de inicio .....Hora de

finalización.....

Unidad de observación	Área a observar	Detalle
Interacción entre el técnico del MAGAP y los productores durante tareas de monitoreo de campo y reuniones.	Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Los talleres y reuniones se llevan en ambiente de paz y normalidad?</li> <li>- ¿Cuál es el nivel de participación de los productores en las actividades del programa?</li> <li>¿Existe motivación o desmotivación de parte de los productores?</li> <li>¿Existe motivación o desmotivación de parte de los técnicos?</li> </ul>
	Flujo y canales de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales mediante los cuales se comunican</li> <li>- El técnico cuenta con materiales de comunicación.</li> <li>- ¿Se realizan actividades de difusión y promoción?</li> <li>¿Se evidencian problemas de comunicación?</li> </ul>
	Relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Se lleva bien el técnico con el productor?</li> <li>- ¿Se llevan bien entre productores?</li> <li>- ¿El técnico sabe escuchar al productor?</li> <li>- ¿Se nota desconfianza de parte del productor?</li> <li>- ¿Se evidencia acogida del técnico con los productores?</li> </ul>

## ANEXO 2

Se realizaron entrevistas a profundidad al Líder y al Ex Líder del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro, y a los presidentes de las Asociaciones con las cuales se trabajó. Cada entrevista tuvo una duración de aproximadamente 15 minutos. A continuación se muestra la transcripción de estas conversaciones.

### **Entrevista a César Vásquez, líder provincial del Proyecto de Reactivación de la Caficultura en El Oro, y a Silvio Loaiza, ex líder del mismo proyecto y actual técnico de campo de café.**

La siguiente entrevista se la realizó de manera conjunta a ambos entrevistados, debido a que ellos quisieron acceder de esta forma.

Para la transcripción se han usado las siglas CV para César Vásquez y SL para Silvio Loaiza.

#### **1. ¿Con qué tipo de materiales educativos o informativos sobre el programa cuentan?**

**SL:** Presentaciones Power Point y básicamente materiales visuales, videos del control de la Roya, de motivación y trípticos que ya nos están faltando por qué los últimos se hizo el año pasado ya se acabaron. Pero información de lo que es Power Point tenemos lo suficiente para hacer proyecciones.

#### **2. ¿Qué tipos de materiales se deben hacer?**

**CV:** Cartillas de información están haciendo falta y trípticos.



**3. ¿Sobre qué temas considera que deben realizarse materiales educativos o informativos?**

**SL:** Los temas básicamente son de acuerdo al calendario cafetalero que se inicia desde la construcción de los semilleros o germinadores hasta la pos-cosecha y el proceso mismo del producto final.

**CV:** En estos meses ya estamos para la elaboración de viveros, para este mes tienen que haber los trípticos para viveros para que el productor se pueda guiar mediante ese tríptico, cómo debe hacer, qué producto debe utilizar

**4. ¿A través de qué medios o acciones se informa a los productores sobre el proyecto?**

**SL:** Por el periódico, pero falta, yo creo que deberíamos llegar a los productores hacia lo sitios mismos, porque hay muchos sitios donde ni siquiera salen las radios, por ejemplo en Capiro que pertenece a Piñas, no sale una radio de Piñas, entonces allí si se debe ampliar y mejorar el proceso de comunicación, que creo que debe ir enmarcado directamente a las Juntas Parroquiales, y de pronto en cada agencia bancaria, en especial del Banco de Fomento debe haber banners y mucha información sobre el Proyecto, e incluso en los colegios agropecuarios.

**CV:** Hemos conversado con las tenencias políticas y ellos están de acuerdo a la colaborar para ayudarnos a difundir más la información sobre la caficultura.

Se hace difusión con las juntas parroquiales, con las tenencias políticas e incluso hasta con el sacerdote del pueblo y los profesores tanto de los colegios como las escuelas de los sitios, pero nos falta más.

**5. ¿Cómo califica la relación que existe con los miembros de su equipo?**

**SL:** Buenas, bastante interesantes, yo me siento bien en el equipo, siempre van a ver cosas que mejorar, pero estamos bien.

**CV:** El Proyecto se está manejando excelente porque todos están respondiendo en base a lo que se requiere mismo y el agricultor se siente conforme

**6. ¿Cómo califica la relación que existe con los gremios con los que están trabajando?**

**SL:** Excelente por que básicamente son las organizaciones o asociaciones las que están siendo beneficiarias, aquí me gusta mucho el entusiasmo de la gente de Las Lajas, se ve un poco limitado en la parte alta, Piñas, Portovelo, Zaruma, porque la gente no quiere hacer caficultura ni agricultura en general, pero en Las Lajas entusiasmo es bárbaro.

Como acotación a lo anterior, pienso que debemos explotar el prestigio del llamado café zarumeño, debemos explotar ese prestigio y debemos organizar una o dos organizaciones muy fuertes en El Oro, que el sello del café sea marca país, por ejemplo en Las Lajas hay pocas organizaciones con bastantes agricultores, y en la parte alta hay muchas organizaciones con pocos agricultores.

**7. ¿Por qué cree que existen todavía muchos productores independientes que no se han unido al programa?**

**CV:** Desde mucho tiempo atrás no se confiaba realmente, decía ir a reuniones es un pasadero de tiempo, y que además no se ven

beneficios, esa era la situación que el agricultor no quería comprometerse, ahora en la actualidad los productores ya hay algunos que desean reunirse en las asociaciones por que empiezan a ver resultados, que mediante las asociaciones el Ministerio está canalizando la entrega de subvenciones, entonces ahora si ven para que les sirve una asociación.

**SL:** El asunto es que el Ministerio en Gobiernos anteriores no tenía credibilidad, si de pronto iba algún técnico del MAGAP a hablar del café pero no se concretaba nada, actualmente ya se están dando resultados y la gente se motiva por eso. Si hay resultados la gente comienza a ver que es bueno organizarse.

Sobre el nicho, hay que convencer a la gente de la parte alta de El Oro y motivar más, porque allí está el potencial para producir café de altura.

**CV:** Hasta la década de los 90 muchos eran caficultores, ahora se han dedicado a los pastizales, pero nosotros queremos que se dé un cambio de nuevo de pastizales a café, pero falta bastante por hacer.

Sin embargo ahora el proyecto ya se está dando a conocer a través de resultados, por ejemplo ahora ya hay en la provincia de El Oro 411 hectáreas de café sembradas con las nuevas variedades de traídas desde Brasil, y el productor se emociona al ver que su vecino ya ha sido beneficiado.

**8. ¿Qué tipos de acciones de comunicación piensa que podrían estar haciendo falta para atraer a más productores independientes al programa?**

**CV:** Uno sería difundir mediante los medios, por ejemplo en Balsas escuchan mucho la radio local, a veces los agricultores a las 5 y 30 de la

mañana encienden su radio para escuchar que es lo que sucede en su cantón, y eso podría ser aprovechado para dar a conocer el proyecto, que es lo que se está haciendo que es el beneficio que ellos reciben. También mediante el periódico, en los bancos poner los banners.

**SL:** Yo creo que en la televisión hace falta mucho, el año pasado el Gerente del Proyecto, yo lo vi dos veces en la televisión y eso atrajo mucho gente aquí a la Dirección Provincial del MAGAP a consultar sobre el tema café, entonces que existirá publicidad a través de la televisión y la radio sumaría muchísimo.

Sin embargo se debe hacer primero una focalización de que radios salen en las parroquias para en esas hacer campañas publicitarias

## **Entrevista a Ángel Ordóñez, presidente de APROCEL**

### **1. ¿Considera que el MAGAP ha informado adecuadamente sobre el Proyecto Café?**

Sí se ha hecho bastante, pero falta muchísimo, recién el agricultor está empezando a creer en las técnicas nuevas de los ingenieros porque antes se trabajaba sin asesoramiento y muchas veces nos llevó al fracaso, pero hoy estamos recibiendo asesoramiento del MAGAP y es muy bueno, entonces sí le falta promocionar más con los agricultores.

### **2. ¿De qué forma los miembros de la organización se enteran de las acciones del proyecto café?**

Mediante la coordinación directa con nuestros técnicos del MAGAP, siempre estamos asistiendo a las charlas, participando en los eventos que hace el MAGAP, entonces se va llegando y se van informando a nuestros compañeros, claro porque hay dirigencia que estamos siempre

permanentemente en contacto para que nuestros socios también reciban su capacitación.

**3. ¿Cuál piensa que son las mejores formas para informar a sus productores sobre las acciones relacionadas al proyecto?**

Hay muchas formas, directamente como lo está haciendo el MAGAP, también se puede llegar con los medios de comunicación, con conferencias, con trabajos de campo, y trabajar bastante con los grupos organizados que son los que mayor impulso da al proyecto.

**4. ¿Qué opinión le merece los materiales informativos o educativos que han recibido los productores de la organización?**

Los folletos están claros, lo que pasa es que hay que ir educando al agricultor poco a poco, hay muchos que no lo leen, le dan poca importancia, no le dan el debido seguimiento, entonces hay que ir preparando al agricultor mientras vaya viendo los beneficios eso va a ser muy importante, y se va a acoplar paulatinamente en este proceso.

**5. ¿Sobre qué temas considera que debería realizarse materiales informativos o educativos para los productores?**

En tema debe ser para preparar al agricultor que sí es posible producir mejor capacitándose, y aplicando nuevas técnicas, dejando ya las costumbre antiguas, eso tenemos que lograr cambiar la mentalidad del hombre del campo, en eso hay que trabajar mucho, porque nuestros antiguos agricultores que ya tienen sus años, ellos quieren seguir aplicando la agricultura como el tiempo antiguo, se rehúsan a las técnicas.

También hay que ir preparando a la juventud, hay que llegar a la juventud y hacerles entender que la vida, el progreso y el futuro del país está en el campo, y que vuelvan a trabajar al campo, en ese sentido hay que llevar una campaña muy fuerte para que no comiencen a abandonar, por circunstancias como la idea que no es rentable, ellos no creen que volviendo al campo a sembrar café con estas variedades nuevas y las técnicas que está dando el MAGAP es 100% rentable, incluso me atrevo a decir que es más rentable que sembrar banano,

**6. ¿Qué tan buena es la relación entre los técnicos asignados y la organización?**

Muy buena, nosotros no hemos tenido inconvenientes porque nos gusta cooperar, compartimos las experiencias con los técnicos y nos ayudamos del uno al otro, nosotros a nivel de APROCEL estamos muy agradecidos, a veces discrepamos en las opiniones pero llegamos a un consenso y caminamos.

**7. ¿Considera que hay acciones que pueden estar desmotivando a los productores?**

Como siempre a veces hay personas que no son amantes al progreso, a veces tratan de decir que no crean en el proyecto y tratan de desmotivar, por eso nosotros debemos ser muy firmes como caficultores, porque creemos nosotros en nuestro campo. Estas personas son en especial los políticos, siempre tienen mucho celo de que hay personas que les gusta trabajar y tratan de obstruir.

Son malas intenciones que siempre hay en todo proceso pero lo importante es que estamos muy contentos que en Las Lajas hemos logrado trabajar conjuntamente con los técnicos.

**8. ¿Qué actividades considera que pueden realizarse para motivar más a los agricultores que están participando del programa?**

Apoyando, el Gobierno tiene que hacer un gran plan de inversión para el sector agrícola, y el apoyo tiene que ir conjunto, el apoyo económico, los créditos, capacitación, y tiene que ser un solo equipo para que la gente también vuelva al campo y poder ser altamente productivos.

**9. ¿Cuál considera que podría ser el problema de que no se asocian los independientes?**

Es por el poco apoyo que ha habido, y también a nivel de dirigencia, ha habido muchas asociaciones que se han organizado pero no han tenido realmente una meta, entonces se organizan y no han visto resultados y por eso los independientes ya no quieren asociarse, hay una culpa compartida, no sólo de los agricultores, sino que ha habido también malos dirigentes que los han utilizado y realmente no se han visto los resultados, una organización primero debe tener una meta, un sendero a donde ir, sino tenemos un futuro entonces no tiene sentido organizar y eso desmotiva a los agricultores de agruparse.

Se debe capacitar y a través del Gobierno apoyarlos con buenos proyectos pero capacitando a los dirigentes para que sepan manejar las asociaciones, para que sepan dirigir bien el apoyo que les da el Gobierno.

## **ANEXO 3**

### **ENCUESTA PARA TÉCNICOS DEL PROGRAMA**

Muchas gracias por brindarnos su tiempo para responder esta encuesta. Su opinión nos permitirá mejorar las acciones de comunicación dentro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro.

Esta encuesta le tomará sólo unos 5 minutos. Sus respuestas serán totalmente anónimas y por ningún motivo se dará a conocer sus datos.

Por favor encierre la respuesta que se apegue a lo que usted piensa. Si tiene alguna inquietud no dude en consultarnos.

#### **COMUNICACIÓN**

**1. ¿Las acciones de comunicación realizadas para el programa han sido?**

- a) Bastante suficientes
- b) Suficientes
- c) Medianamente suficientes
- d) Poco suficientes
- e) Insuficientes

**2. ¿Cuánta promoción y publicidad necesita el programa?**

- a) Mucha
- b) Bastante
- c) Algo
- d) Poca



e) Nada

**3. ¿Cuánta difusión de noticias en medios de comunicación sobre el programa se necesita?**

- a) Mucha
- b) Bastante
- c) Algo
- d) Poca
- e) Nada

**4. ¿Cuál es el nivel de necesidad de medios populares como medios periódicos murales y perifoneo?**

- a) Mucha
- b) Bastante
- c) Algo
- d) Poca
- e) Nada

**5. Selecciones cual es el medio que considera más apropiado y efectivo para realizar convocatorias a los productores**

- a) Carteles
- b) Llamadas telefónicas
- c) Volantes o invitaciones:
- d) Perifoneo
- e) Personalmente

Otros ¿Cuáles? .....

**6. ¿La cantidad de materiales de comunicación con los que cuenta el programa son?**

- a. Más que suficientes
- b. Suficientes
- c. Medianamente suficientes
  
- d. Poco suficientes
- e. Insuficientes

**7. Seleccione cuál de los siguientes materiales de comunicación llegan al agricultor con mayor efectividad.**

- a) Folletos y materiales impresos
- b) Audiovisuales (videos)
- c) Audios
- d) Carteles y pancartas
- Otros ¿Cuáles? .....

**8. ¿Sobre qué temas se necesita elaborar materiales de comunicación?**

.....  
.....

**9. ¿El agricultor se siente motivado a participar del programa?**

- Muy motivado
- Bastante motivado
- Algo motivado
- Poco motivado
- No está motivado

¿Por qué?

.....

**10. ¿Cuál es el nivel de asistencia de los productores a las reuniones o talleres convocados por el MAGAP?**

- a) Asisten todos
- b) Asiste la mayoría

- c) Asiste la mitad
- d) Asisten pocos
- e) No asiste nadie

**11. ¿Qué tan buena es la relación entre el líder del programa y los técnicos del programa?**

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Aceptable
- d) Mala
- e) Muy mala

**12. ¿Qué tan buena es la relación entre los técnicos del programa?**

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Aceptable
- d) Mala
- e) Muy mala

## ANEXO 4

### ENCUESTA PARA PRODUCTORES

Muchas gracias por brindarnos su tiempo para responder esta encuesta. Su opinión nos permitirá mejorar las acciones de comunicación dentro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro.

Esta encuesta le tomará sólo unos 5 minutos. Sus respuestas serán totalmente anónimas y por ningún motivo se dará a conocer sus datos.

Por favor encierre la respuesta que se apegue a lo que usted piensa. Si tiene alguna inquietud no dude en consultarnos.

**1. ¿A través de qué medio de comunicación se informa más sobre el programa de Reactivación de la Caficultura del MAGAP?**

- a) Periódico
- b) Radio
- c) Televisión
- d) Internet
- e) Ninguno

Otros ¿Cuáles?

.....

**2. ¿Cuál es el nombre del medio o los medios de comunicación que usted más ve, escucha o lee?**

.....

.....

**3. ¿Cuál de los siguientes es el medio por el que más le gustaría ser informado sobre las acciones del programa?**

- a) Por la radio

- b) En un periódico mural ubicado en un lugar público
- c) A través del periódico
- d) Por internet
- e) Otra. ¿Cuál?.....

**4. ¿Qué tanto entiende las indicaciones que da el técnico del MAGAP?**

- a) Mucho
- b) Bastante
- c) Algo
- d) Muy Poco
- e) Nada

**5. ¿Se entera a tiempo de las reuniones o talleres que convoca el MAGAP?**

- a) Siempre
- b) La mayoría de las veces
- c) Algunas veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

**6. ¿Cuál piensa que es la mejor manera para convocar a una reunión o taller a las personas de su comunidad?**

- a) Con carteles pegados en lugares públicos
- b) Con perifoneo en carros
- c) Mediante invitaciones escritas
- d) Mediante vecinos y amigos
- e) Por la radio
- f) Otra.....

**7. ¿Qué tanto le gustan los materiales de comunicación (trípticos, folletos, videos) que recibe del programa del café del MAGAP?**

- a) Mucho

- b) Bastante
- c) Algo
- d) Poco
- e) Nada

**8. ¿Qué tanto entiende los materiales de comunicación como trípticos, folletos o videos que recibe del programa del café del MAGAP?**

- a) Mucho
- b) Bastante
- c) Algo
- d) Poco
- e) Nada

**9. ¿Qué tan buena es la relación con el técnico del MAGAP?**

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Aceptable
- d) Mala
- e) Muy mala

**10. ¿El técnico sabe escuchar los comentarios, sugerencias o consejos que usted o sus compañeros le dan?**

- a) Siempre
- b) La mayoría de las veces
- c) Algunas veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

**11. ¿Cómo es la atención recibida por el técnico del MAGAP?**

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala

e) No he recibido atención

**12. ¿Siente que hay cosas que le desmotivan a participar del programa?**

Si..... No.....

En caso de contestar si indique cuales

.....  
.....

**13. ¿Cómo calificaría las reuniones y talleres realizadas por el personal del Proyecto Café del MAGAP?**

- a) Muy buenas
- b) Buenas
- c) Regulares
- d) Malas
- e) No he asistido

## **ANEXO 5**

### **CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA BREVE A PRODUCTORES INDEPENDIENTES**

Muchas gracias por brindarnos su tiempo para responder estas preguntas. Su opinión nos permitirá mejorar las acciones de comunicación dentro del Proyecto de Reactivación de la Caficultura del MAGAP en El Oro.

Esta encuesta le tomará sólo unos 5 minutos. Sus respuestas serán totalmente anónimas y por ningún motivo se dará a conocer sus datos.

1. ¿Por qué cree que quedan bastante caficultores independientes que aún no se unen al programa?
2. ¿Siente que hay cosas que le desmotivan a los productores independientes a participar del programa?
3. ¿Cree usted que con mayor promoción del programa se logre incorporar un buen porcentaje de productores independientes?
4. ¿Qué tipo de tareas considera que ayudaría a motivar a los productores independientes a que se unan al programa?
5. ¿De qué forma piensa que se podría organizar a los independientes?



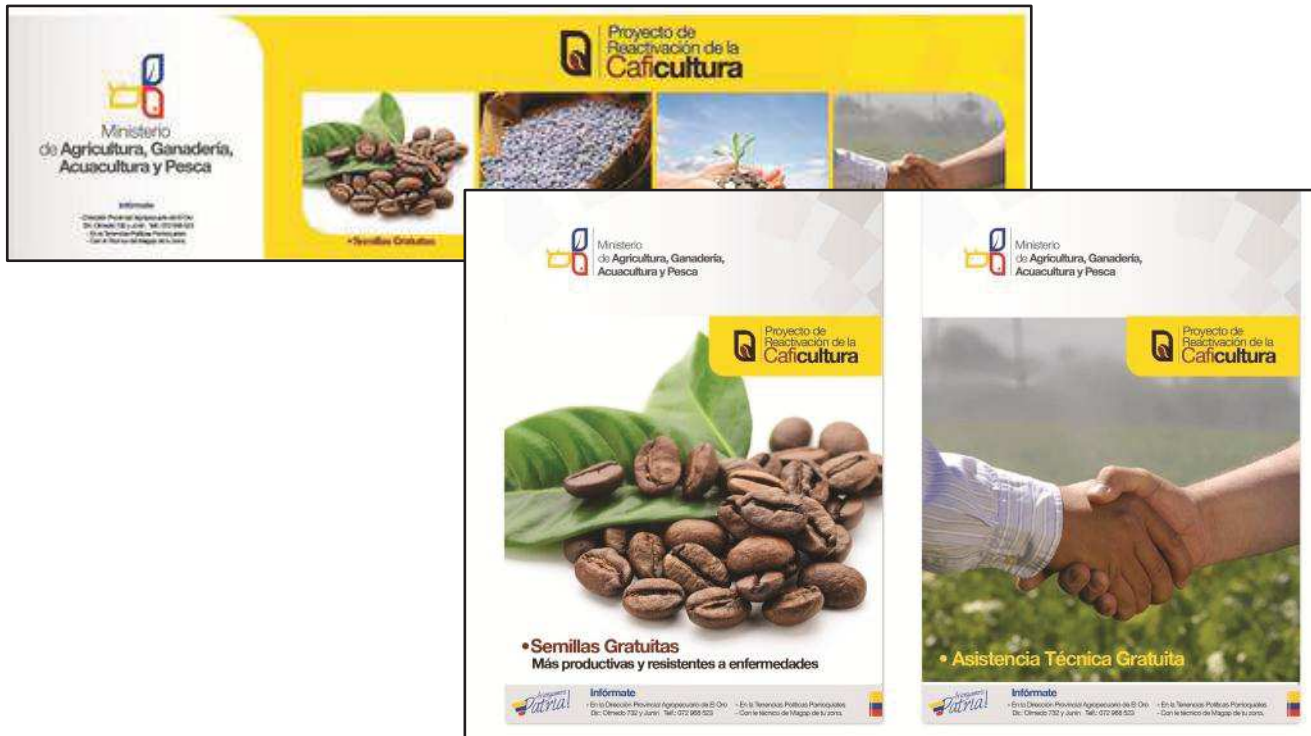
## ANEXO 6

### PROPUESTA DE DISEÑO PARA BROCHURE PUBLICITARIO



## ANEXO 7

### PROPUESTA DE DISEÑO DE CRUZACALLES Y CARTELES



## ANEXO 8

### PROPUESTA DE STAND INFORMATIVO



## ANEXO 9

### PROPUESTA DE FOLLETO INFORMATIVO



## ANEXO 10

### PROPUESTA DE MATERIALES DE IDENTIDAD VISUAL



ANEXO 11

PROPUESTA DE REVISTA

