



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

VISIBILIDAD E IMAGEN: ANÁLISIS DEL COMITÉ DEL BARRIO QUITO TENIS.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa”

Profesor Guía
Juan Villalobos Arqueros

Autora
Josefina Curci Salazar

Año
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

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

Juan Alejandro Villalobos Arqueros
CI: 1753596228

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Josefina Curci Salazar
Ci: 1711896421

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a los docentes de la carrera, en especial a mi tutor por la guía y el apoyo recibido.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia gracias a su apoyo esto es posible. A mis amigas, Gabi y Majo, la universidad no hubiera sido lo mismo sin ustedes.

RESUMEN

El Comité del Barrio es una asociación de vecinos que trabaja con el fin de plantear mejoras para el barrio capitalino. Estos proyectos están enfocados a diferentes áreas como: convivencia, cuidado medioambiental, seguridad. Para que estas iniciativas tengan el impacto esperado es indispensable el involucramiento de los moradores del sector, que lastimosamente no es la realidad actual del Comité. Por ello, se recomienda realizar una propuesta de comunicación dirigida a los vecinos del barrio Quito Tennis con el fin de aumentar la visibilidad del Comité y de los proyectos que éste propone.

Para diseñar un efectivo plan estratégico de comunicación se decidió realizar una investigación con dos ejes: un eje bibliográfico y otro práctico. En la investigación bibliográfica se analiza la información relevante a las variables de estudio. Primero se analiza la comunicación desde su definición, sus teorías, y su aplicación y gestión en el ámbito empresarial. Segundo, se analiza la gobernanza, puesto que el Comité trabaja bajo un modelo de estas características, se estudia la naturaleza de estos modelos, su relevancia, las relaciones con los otros actores de la sociedad y la importancia de la gestión de comunicación para entidades que trabajan bajo esta estructura.

La última variable analizada fue el Comité, para esto se recabó, interpretó y analizó la información documentada del Comité del Barrio Quito Tennis para de esta manera tener una visión del histórico del barrio.

En cuanto a la investigación de campo, se recaba información sobre la percepción de los vecinos y otros actores importantes sobre el trabajo del Comité.

Con toda esta información se realiza una Propuesta de Plan de Comunicación para gestionar la imagen del Comité del Barrio Quito Tennis a partir de los elementos de su identidad con el fin de incentivar la participación por parte de los vecinos en las actividades propuesta. La propuesta cuenta con objetivos, estrategias, tácticas, presupuesto, responsables y mecanismos para medir resultados en su realización.

Por último, el documento presenta conclusiones y recomendaciones para la adecuada realización del plan de comunicación.

ABSTRACT

The Neighborhood Committee is a neighbor association working with the objective of developing improvements in the neighborhood. These projects are focused in different areas like cohabitation, environmental care, and security. For them to have the expected impact it is essential the commitment of the dwellers of the area, which sadly is not today's Committee reality. That is why it is recommended to develop a communicational proposal addressed to the neighbors of Quito Tennis in order to increase the awareness of the projects proposed by the Committee.

To design an effective strategic communicational plan, it is decided to make an investigation with two main cores. The first core is bibliographical and the second one practical. In the bibliographical investigation, relevant data related to the study is analyzed. Communication is analyzed from its definition, its theories, and its application in the business environment. Later, the governance model of the Committee is studied, the nature of it, its relevancy, the relationship it has with other actors in society and the importance of the management of communication in entities that work under this model.

The last variable to be analyzed is the Committee. Historical data from the neighborhood is collected, interpreted and analyzed, giving as a result a state of the art of the neighborhood.

Regarding the field investigation, data related to the perception the neighbors and other relevant actors of the society have of the Committee is collected.

With all this information, a proposal for a Communication Plan is presented to manage the image of the neighborhood Committee. The plan has into consideration the identity elements of the neighborhood, with the objective of encouraging social participation in the implementation of the plan. The proposal has objectives, a strategy, tactics, a budget, and defines responsibilities and methods to evaluate the results of the plan.

By last, the document presents conclusions and recommendations for the appropriate implementation of the communication plan.

ÍNDICE

1. COMUNICAR ES RELACIONARSE	1
1.1 La Comunicación como una herramienta de Gestión	1
1.1.1 ¿Qué es la Comunicación?.....	1
1.1.2 Proceso de Comunicación	2
1.1.2.1 Los elementos de la Comunicación	3
1.1.3 Teorías de la Comunicación	4
1.1.3.1 Interaccionismo Simbólico	4
1.2 Comunicación Corporativa	5
1.2.1 Conceptualización de la Comunicación Corporativa.....	5
1.2.2 Importancia de la Comunicación Corporativa	7
1.2.3 Públicos	7
1.2.4 Comunicación Externa	9
1.2.4.1 Herramientas de la Comunicación Externa.....	10
1.2.4.2.1 Comunicación Externa Operativa	10
1.2.4.2.2 Comunicación con medios de comunicación	11
1.2.4.2.3 Publicidad Tradicional	11
1.2.4.2.4 Relaciones Públicas.....	12
1.3 Imagen Corporativa.....	12
1.3.1 Definición de imagen corporativa.....	12
1.3.2 Proceso de formación de la Imagen Corporativa	13
1.3.3 Tipos de imagen	14
1.3.3.1 Los mensajes de la organización.....	15
1.3.4 Ventajas de una imagen corporativa positiva	16
1.4 Plan Estratégico de Comunicación.....	16
1.4.1 La investigación	17
1.4.2 Elementos del Plan Estratégico de Comunicación	18
2. LA GOBERNANZA Y EL DESARROLLO.....	22
2.1 Del Gobierno a la Gobernanza.....	22
2.2 ¿Qué es la gobernanza?	23

2.2.1	Conceptualización.....	23
2.2.2	Diferencia entre gobierno y gobernanza	24
2.3	Actores de la Gobernanza.....	25
2.3.1	Gobierno	26
2.3.2	Sector Privado	26
2.3.3	Sociedad Civil	27
2.4	Dimensiones de la Gobernanza.....	28
2.5	Modos de la Gobernanza	29
2.6	Gobernanza Urbana	30
2.6.1	Principios de la gobernanza urbana.....	31
2.6.2	La importancia de la participación en gobernanza.....	32
2.6.3	Niveles de participación	33
2.6.4	Beneficios de la participación	34
2.7	Comunicación en gobernanza.....	35
2.8	Comités barriales en Ecuador	36
2.8.1	Estructura de los comités barriales.....	37
2.9	La importancia del comité barrial en la gobernanza urbana ..	38
3.	COMITÉ DEL BARRIO QUITO TENIS	39
3.1	Historia del Comité del Barrio Quito Tenis.....	39
3.1.1	Límites del Barrio Quito Tenis.....	40
3.1.2	Datos demográficos de los Vecinos del Barrio	41
3.2	El Comité del Barrio Quito Tenis.....	42
3.2.1	Identidad Comité del Barrio Quito Tenis	42
3.2.1.1	Filosofía Corporativa.....	42
3.2.1.2	Identidad Visual	42
3.2.2	Estructura del Comité	42
3.2.3	Competencias del Comité.....	43
3.3	Gobernanza en el Quito Tenis.....	44
3.3.1	Financiamiento de las labores	44
3.4	Proyectos del Comité del Barrio Quito Tenis	45

3.4.1 Convivencia	45
3.4.2 Seguridad	47
3.4.3 Circulación Vial	49
3.4.4 Medio Ambiente	50
3.4.5 Desarrollo Urbano	51
3.5 Gestión de la Comunicación del Barrio Quito Tennis	52
3.6 COMQUIT, Gobernanza y Comunicación	53
4. INVESTIGACIÓN	54
4.1 Objetivo General	54
4.2 Objetivos Específicos	54
4.3 Metodología de Investigación	54
4.3.1 Alcance de Investigación	54
4.3.2 Instrumentos de investigación	55
4.3.3 Población y Muestra	55
4.3.3.1 Vecinos del Barrio Quito Tennis	55
4.3.3.1.1 Muestra	56
4.3.3.2 Miembros del Comité	57
4.3.3.3 Representantes de Empresas Privadas	57
4.4 Interpretación de resultados de Investigación	57
4.5 Conclusiones	66
5. PROPUESTA	67
5.1 Objetivos	67
5.1.1 Objetivo General	67
5.1.2 Objetivos Específicos	67
5.2 Públicos	67
5.3 Matriz Estratégica	68
5.4 Matriz Táctica	69
5.5 Cronograma	72
5.6 Presupuesto	75

5.7 Matriz de Evaluación.....	76
5.8 Matriz Resumen	79
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
6.1 Conclusiones	80
6.2 Recomendaciones.....	81
REFERENCIAS	83
ANEXOS.....	88

CAPÍTULO I

COMUNICAR ES RELACIONARSE

1.1 La Comunicación como una herramienta de gestión

1.1.1 ¿Qué es Comunicación?

El hombre siempre ha sentido la necesidad de estar comunicado. Se comunica con sus pares y con el medio que lo rodea, debido que la comunicación es un factor fundamental y determinante para el desarrollo individual y social del ser humano. Pero, ¿qué es comunicación?.

Etimológicamente, la palabra comunicación viene del término latino *Communis* que significa “poner en común” (Castellon, 2010, pp.17). Al respecto, la Real Academia Española de la Lengua, indica que comunicar es la “transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.” Conceptos más completos definen a la comunicación cómo: “un proceso mediante el cual un emisor transmite un mensaje a través de un canal hacia un receptor.” (Fernández y Fernández, 2010, pp.2). Por otra parte, Antonio Lucas (2009) explica a la comunicación como un proceso dinámico y continuo, que produce un cambio.

Asimismo, Mariola García–Uceda (2008, pp.25) define a la comunicación como “la trasmisión de un mensaje de una persona o entidad a otra, en base a un objetivo prefijado, a través de un determinado medio”. Sumando en la definición, una intencionalidad por parte del emisor.

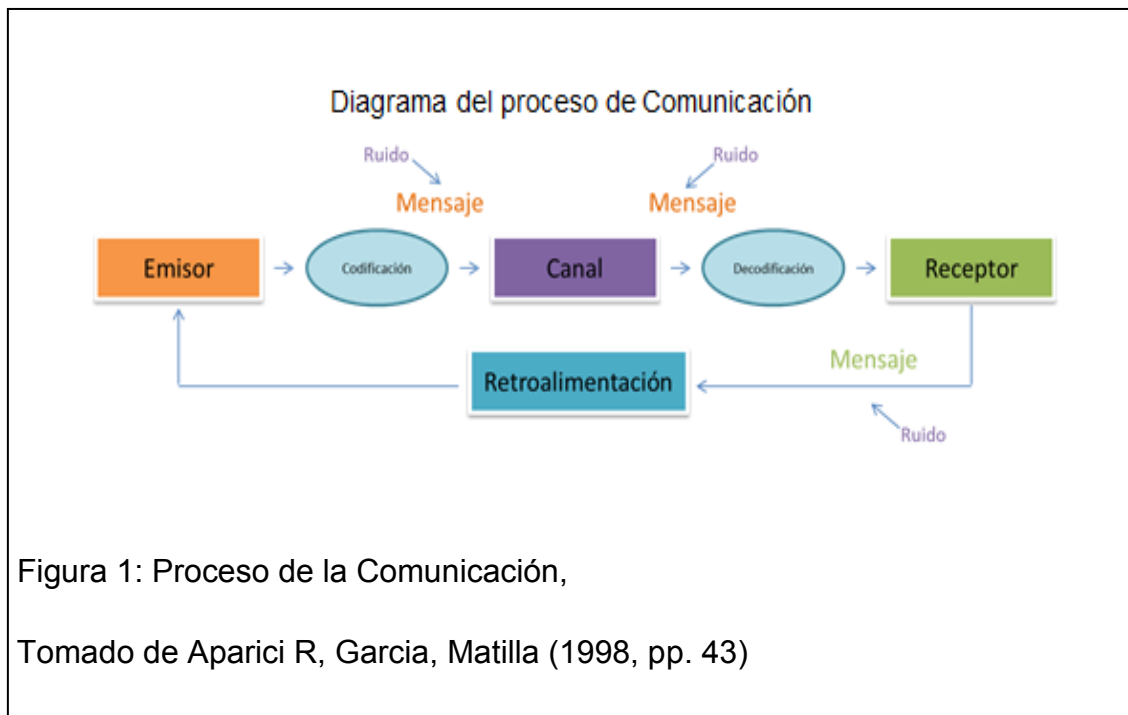
Si bien, varios autores utilizan las palabras comunicar e informar como sinónimos, estos dos verbos son muy parecidos, pero tienen diferencias esenciales. La principal diferencia radica en que la comunicación es un proceso bilateral, donde la codificación y respuesta del emisor es fundamental para el proceso comunicativo; mientras que el traspaso de información es un proceso unilateral donde el receptor es un ente pasivo y no importa si comprendió o no el mensaje. Esto quiere decir que para que se dé un proceso comunicativo es

fundamental la respuesta o retroalimentación por parte del receptor, en cambio el proceso informativo solo busca el traspaso de la información, sin permitir una respuesta. Como afirma Joan Costa (2009, pp.39) en su definición de comunicación: “la acción de transferir de un individuo – o una organización- mensajes o informaciones, utilizando elementos biológicos y tecnológicos que ambos comunicantes tengas en común; es un proceso que se basa en la acción de retorno *feed back*”. Principalmente la retroalimentación es importante en la comunicación porque permite conocer si el mensaje fue captado y aceptado por el receptor.

En definitiva, existen varias definiciones de comunicación, sin embargo, según lo analizado se puede decir que la comunicación es un proceso en el que interactúa una persona o un grupo de personas y un receptor para intercambiar conocimientos, ideas, sentimientos y experiencias, que se transmiten mediante un código, un mensaje y un canal adecuado en busca de un objetivo planteado; con el afán de llegar a una conciliación. Al momento de comunicar es importante conocer cada una de las partes del proceso para asegurar que la idea que se transmita sea captada de igual manera por el receptor.

1.1.2 Proceso de Comunicación

Según lo expuesto anteriormente, la comunicación es definida como un proceso, puesto que para que suceda necesita que ocurran los siguientes pasos. Primero, el emisor desea compartir, transmitir o intercambiar un mensaje con el receptor. Segundo, el emisor codifica el mensaje para que el receptor logre comprenderlo. Tercero, el emisor escoge un canal y envía el mensaje. Cuarto, el receptor capta el mensaje y lo decodifica. Por último, el receptor responde a este mensaje en función de su comprensión y da una respuesta o retroalimentación.



1.1.2.1 Los elementos de la comunicación

Al estudiar la comunicación, es importante conocer y entender cada parte del proceso, para que de esta manera reducir las barreras y aumentar la efectividad de los mensajes.

Emisor: Es la fuente de información, es el responsable de elaborar, codificar, escoger un canal, y emitir el mensaje, dependiendo de cuál sea su intención. En otras palabras es el que da inicio al proceso de comunicación. (Castellon, 2010).

Objetivo del Mensaje: Es planteado por el emisor, en respuesta a una o varias de estas preguntas: ¿para qué se emite el mensaje?, ¿qué se espera con él?, ¿qué reacción desea provocar? (García-Uceda, 2008)

Receptor: Es la persona o grupos de personas que reciben el mensaje. Es importante que el emisor esté familiarizado con el código empleado por el emisor para así poder decodificar e interpretar el mensaje. Es encargado de brindar una respuesta al emisor.

Código: El código es el lenguaje o símbolos utilizados para transmitir un mensaje. Existen muchos códigos de comunicación por ejemplo: los símbolos visuales, gestos, señales con las manos, la escritura, el más común, es el lenguaje verbal.

Mensaje: Es la información que el emisor desea transmitir al receptor. El contenido del mensaje está condicionado al contexto, al tiempo y las circunstancias socio-culturales en las que se da el proceso de la comunicación.

Canal: Es el medio o instrumento por el cual se materializa el mensaje.

Retroalimentación: Es la reacción y respuesta al mensaje, que indica al emisor que el mensaje ha sido escuchado, visto o interpretado y de qué manera. (Verderber y Verderber, 2010)

1.1.3 Teorías de la Comunicación

Existen varias teorías de la comunicación que explican cómo se construye la acción comunicativa entre los individuos y la sociedad. Para el estudio actual se profundizará sobre la teoría del interaccionismo simbólico.

1.1.3.1 Interaccionismo Simbólico

El interaccionismo simbólico (IS) es una teoría de la comunicación propuesta por Herbert Blumner en la que expone que la respuesta del receptor, no solo se basa como consecuencia de las acciones de los otros, “sino que se basa en el significado que otorgan a estas acciones” (Ibañez, 2009, pp.78). El interaccionismo simbólico propone que la comunicación se centra en la relación de símbolos e interacciones.

El IS propone que mediante la interacción permanente se construye el sentido de las situaciones de la vida cotidiana, esto establece “lo que los demás esperan de nosotros y lo que nosotros esperamos de ellos” (Alsina, 2001, pp. 167)

El Interaccionismo Simbólico cuenta con tres conceptos básicos:

- Las personas actúan en base a lo que las cosas significan para ellos, es decir, que no tienen una visión objetiva de los objetos con los que se relacionan. Por este motivo, al momento de comunicar es fundamental conocer cuál es la interpretación subjetiva que una persona hace sobre una determinada situación, para entender mejor cuál será su respuesta ante dicha situación.
- El significado de los objetos se crea mediante la interacción continua. Es decir que los significados emergen a partir del continuo intercambio de las relaciones con el objeto y con otras personas. Como explica (Ibañez, 2000, pp.79) “es en la interacción donde se forja nuestra forma de interpretar la realidad”.
- Los significados son seleccionados, transformados y negociados por la persona según la función de las acciones que pretende desarrollar en cada situación. Esto empodera al emisor a ser él el que interprete el mensaje según el significado que tiene de éste.

A diferencia de otras teorías de la comunicación el IS empodera al receptor dándole un papel clave en el proceso comunicativo, ya que será él el que codifique el mensaje según el significado que le dé al mismo.

1.2 Comunicación Corporativa

Uno de los campos donde la comunicación ha realizado un sin número de aportes es en el área empresarial. A la luz de esto es que se ha generado una rama específica de conocimiento llamada Comunicación Corporativa.

1.2.1 Conceptualización de la Comunicación Corporativa

El nombre Comunicación Corporativa está formado por dos partes que delimitan y conceptualizan las funciones de esta profesión.

El primero es: comunicación, que es la principal función, pero la comunicación es muy amplia y abarca varios ámbitos, es por esto que los autores como Castro (2007) o Van Riel (1997) han decidido delimitar su campo de estudio aumentando el término Corporativo. Según Castro (2007) este término es el que mejor define esta profesión por los siguientes motivos:

- Una corporación puede ser cualquier entidad, tanto pública, como privada, mixta, institucional, ONG, sindicato, etc.
- La palabra corporativa, tiene su origen latino que proviene del término corpus, que vincula el todo. Es decir, que abarca los dos ámbitos de la comunicación dentro de las entidades, la comunicación interna y la externa.
- Transmite ideas y sentimientos de homogeneidad, es decir, que incluye valores como trabajo en equipo y objetivos comunes.

Trelles (2001, pp.84) define a la comunicación corporativa como:

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

En palabras sencillas Múnera y Sánchez (2013, pp.107) explican que “la comunicación corporativa es la integración de todas las formas de comunicación de una organización, con el propósito de fortalecer y fomentar su identidad y, por efecto, mejorar su imagen corporativa”.

La Comunicación Corporativa es la gestión de los procesos, mensajes, canales que una organización utiliza para relacionarse e informar a sus públicos con el fin de generar una imagen positiva sostenida en el tiempo.

1.2.2 Importancia de la Comunicación Corporativa

Van Riel (1997) compara la importancia de la correcta gestión de la comunicación dentro de las organizaciones, con la adecuada gestión de los departamentos financieros, productivos y de recursos humanos, ya que todos contribuyen al logro de los objetivos de la empresa. Por su parte, Castro (2007) aporta que la correcta gestión de la comunicación dentro de las empresas e instituciones es una herramienta estratégica que aporta una ventaja competitiva para las empresas en un entorno. Ayuda a que la organización funcione de forma adecuada y logre fácilmente los objetivos.

1.2.3 Públicos

Un elemento indispensable en el estudio de la Comunicación Corporativa son los públicos, para Capriotti (1999, pp.129) los públicos son “aquellos grupos con los que la empresa desea comunicarse para transmitirles el perfil de identificación corporativo y lograr informarlos o persuadirlos sobre las características y ventajas de la empresa”. Por su parte, Muriel y Rota (1980, pp.50) definen a los públicos como un conjunto de individuos unidos, entre sí, con intereses en común, acotan también que estos están vinculados, en mayor o menor grado, con la organización y que son afectados por cualquier acción que la empresa efectúe. Los públicos también son definidos como “cualquier grupo que tenga interés real o potencial, o un impacto sobre la capacidad de una empresa para llevar a cabo sus objetivos” (Publicaciones el Vértice, 2008, pp. 173).



Ciertos autores dividen a los públicos en dos grandes grupos, los públicos internos, que “están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución.” (Muriel y Rota, 1980, pp.269) Los públicos externos que son los grupos de interés que no están vinculados orgánicamente con la organización.

A momento de planificar la comunicación es importante definir los públicos y buscar las mejores estrategias, canales y mensajes para cada uno de ellos, esta división de públicos no debe ser solo en base a las variables demográficas, debe estar basada en función de las relaciones compartidas con la organización. (Capriotti, 2009)

Debido a esta distinción de los públicos la comunicación dentro de la empresa se divide fundamentalmente en dos aristas la Comunicación Interna y la Comunicación Externa, la primera trabaja en la creación y desarrollo de la cultura corporativa y está dirigida exclusivamente al público interno. La

segunda gestiona la imagen de la empresa y la comunicación principalmente al público externo.

1.2.4 Comunicación Externa

Las organizaciones no están solas, son parte de un entorno. Una de las ramas de la Comunicación Corporativa estudia la relación de una organización con este entorno es la comunicación externa.

La Comunicación Externa, como su nombre lo explica busca crear y gestionar relaciones confiables y duraderas con los públicos externos de la organización, es decir, a los clientes, posibles clientes, proveedores, ciudadanos, otras empresas, organizaciones gubernamentales, entre otros.

Castro (2007, pp.19) explica que:

“La Comunicación Externa es el apartado de la Comunicación Corporativa que trabaja en la gestión de la imagen que nuestra empresa quiere ofrecer al mercado o a la sociedad, con la idea de que tal gestión se traduzca en resultados, empresarial o socialmente hablando.”

En otras palabras la comunicación externa permite a la organización a mantener y fortalecer una relación con los diferentes públicos con el fin de generar una imagen favorable.

1.2.4.1 Importancia de la Comunicación Externa

En el libro las Claves de la Publicidad de García-Uceda (2001, p.44), recalca que las funciones de la Comunicación Externa pueden resumirse en “la (función) de comunicar e informar, la de inducir y persuadir y la de fidelizar y recordar”

En otras palabras la Comunicación Externa ayuda a la organización a mantener una comunicación continua y activa con sus públicos, informando los sucesos relevantes para estos, de tal manera que se proyecte una imagen favorable, y así crear una relación a largo plazo.

Según lo analizado, la comunicación es un proceso de doble vía, por esto Castillo (2009) indica que en la Comunicación Externa la organización puede actuar como emisor o receptor de información con su medio. Como emisor notificando sobre los acontecimientos importantes de la empresa, generando una imagen planificada y como receptor escuchando las necesidades y opiniones del entorno para obtener los insumos necesarios para el progreso de sus funciones.

Existen instrumentos de comunicación que ayudan a la organización a obtener mejores resultados y una mejor relación con sus públicos.

1.2.4.2 Herramientas de la Comunicación Externa

Al momento de comunicar hacia los públicos externos hay que tener en consideración cuál va a ser el mensaje a transmitir y qué canales o herramientas utilizar para que la difusión y el entendimiento del mensaje sea efectivo.

La comunicación externa se puede realizar, a través, de diferentes herramientas como:

1.2.4.2.1 Comunicación Externa Operativa

La Comunicación Externa Operativa resume todos aquellos esfuerzos que realiza la organización para informar a sus públicos sobre sus productos o servicios y que tratan de mejorar la imagen. (Fernández y Fernández, 2010, p.4)

Algunos ejemplos son:

- Buzoneo
- Publicidad en el punto de venta.
- Eventos y ferias corporativas
- Marketing de guerrilla
- Telemarketing
- Páginas web y manejo de redes sociales.
- Patrocinio y Mecenazgo

1.2.4.2.2 Comunicación con medios de comunicación

Amado y Castro (1999, p.86) formulan que una gran fuente de información relevante a las empresas e instituciones proviene, a través, de los medios de comunicación, sobre todo los aspectos que la publicidad no difunde. Como por ejemplo: las caras de la compañía, la situación competitiva, los cumplimientos impositivos, inclusive las relaciones con sus empleados (huelgas, despidos, etc.). “Es decir, muchas de las cosas que la empresa preferiría no tener que decir, o que, al menos quisiera decir con sus palabras, son dichas por el periodismo.” (Amado y Castro, 1999, p.86)

Por esto motivo, las organizaciones deben construir y cuidar una relación eficaz con los medios, para que estos reflejen de la manera más transparente y positiva la realidad de la empresa.

Villafañe, citado en Amado y Castro (1999, p.88 y 89) expone que para la correcta gestión con los medios de comunicación hay que tener en cuenta los siguientes parámetros.

- Política de relación con los medios a largo plazo, basado en la confianza y respeto mutuo.
- Colaboración con los medios, que la empresa sea percibida como una fuente confiable de información.
- Eficacia en la información.
- Optimizar los contactos con los periodistas, es decir dirigir la información a los medios y a los periodistas adecuados dependiendo el tema de la comunicación.

1.2.4.2.3 Publicidad Tradicional

García-Uceda (2001, p.20, 21) hace mención a la publicidad como un proceso de comunicación externa indicando que: “La publicidad es un proceso de

comunicación de carácter impersonal y controlado, que a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución, con objeto de informar y/o influir en su compra o aceptación.”

Es decir que lo que busca la organización al realizar esfuerzos publicitarios es incrementar las ventas, para ganar mayor participación de mercado; proyectar una imagen positiva tanto del producto o servicio como de la organización en sí y posicionarse en la mente del consumidor como una opción ante la competencia.

Actualmente los medios de publicidad tradicionales son la televisión, la radio, la prensa escrita y las vallas publicitarias.

1.2.4.2.4 Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas (RR.PP) son una herramienta muy ágil y eficaz para manejar la Comunicación Externa, son estrategias que las organizaciones utilizan para gestionar la comunicación con el público objetivo. Estas estrategias deben estar perfectamente planificadas y en base a una investigación previa para conocer la mejor manera de influenciar a los stakeholders.

1.3 Imagen Corporativa

Todos los esfuerzos de comunicación externa que se realicen deben estar enfocados a un mismo objetivo: mejorar la imagen y la visibilidad de la organización.

1.3.1 Definición de imagen corporativa

La palabra imagen proviene del latín imago que significa imitación o representación. Scheinson (1993, p. 83) define a la imagen como una representación de la realidad en base a un hecho subjetivo que una persona

percibe y construye. Es un hecho subjetivo puesto que el sujeto crea la imagen en base a sus propias experiencias, creencias, conocimientos, sentimientos e impresiones y los significados que poseen cada una de ellas.

Al momento que una organización comunica, genera imágenes y es percibida a través, de ellas. Es por esto que Capriotti (1999, p. 28) afirma que la Imagen Corporativa es “la estructura mental de la organización que se forman los públicos como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización.”

En conclusión, la Imagen Corporativa es el conjunto de percepciones que, a través de un proceso de interpretación de significados, los públicos forman sobre una organización.

Es importante recalcar que la imagen tiende a ser provocada por la organización pero no depende únicamente de ella, depende de los públicos ya que al final son ellos los que evalúan la interpretación realizada.

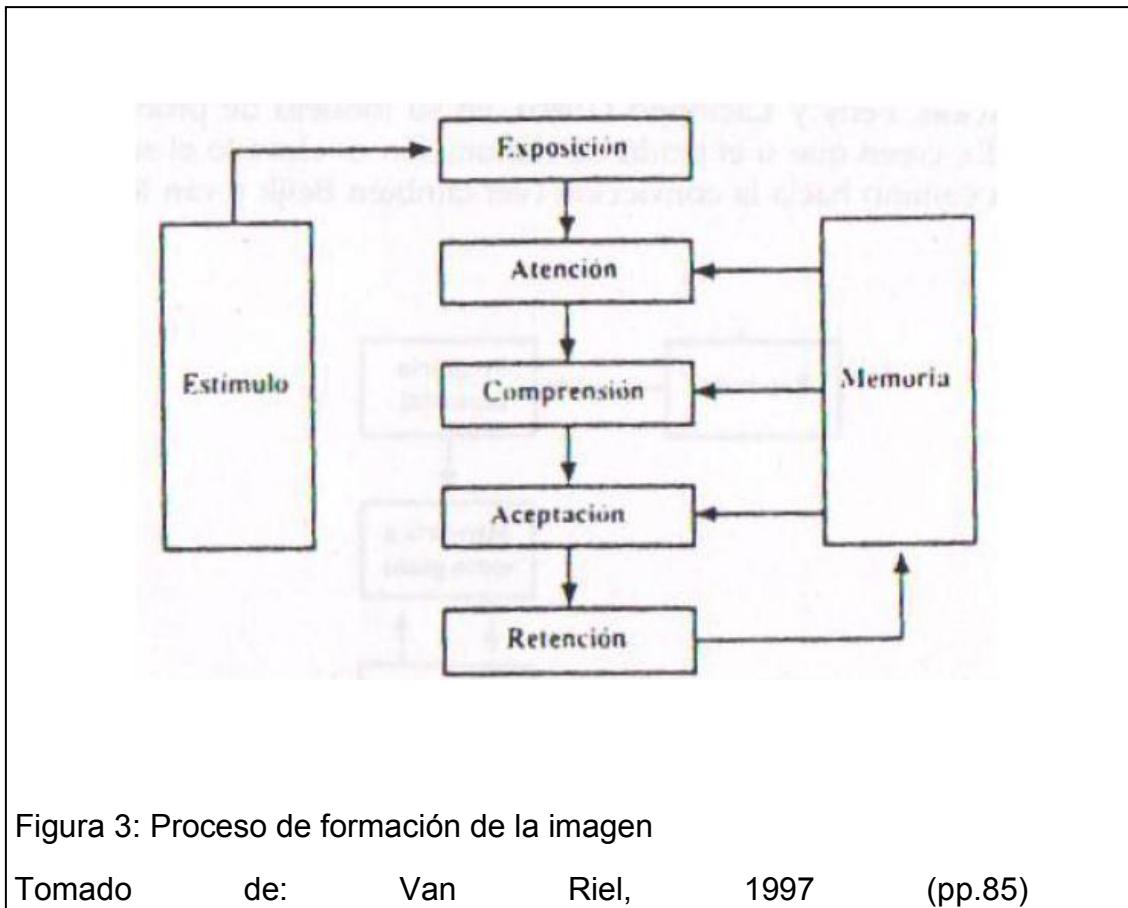
1.3.2 Proceso de formación de la Imagen Corporativa

Al momento de gestionar la Imagen de organización se debe tener en cuenta el proceso de formación de la misma.

Van Riel (1997, p 85) explica que el procesamiento de las información tiene 5 etapas

- Fase de captación: es la fase inicial donde se presenta el estímulo al sujeto.
- Fase de atención, percepción y retención: en este momento el estímulo llama la curiosidad del individuo, él lo codifica y lo guarda en la memoria para analizarlo.
- Fase de comprensión: el individuo da un significado al estímulo, en base a sus experiencias previas.

- Fase de aceptación: durante esta etapa el individuo obtiene la información del estímulo y lo empareja con sus necesidades.
- Fase final: El sujeto almacena la información que recibió a largo plazo.



Cabe recalcar que lo que no se conoce, no existe. Es por esto que el primer parámetro para que exista este proceso es la visualización, si los públicos no conocen a la organización, no pueden generar una representación, positiva ni negativa, de la misma. Para generar esta visualización es importante conocer a los públicos para llegar con el mensaje adecuado por los canales correctos.

1.3.3 Tipos de imagen

Según lo mencionado la Imagen Corporativa es una “representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no

con la combinaciones de atributos ideal de dicho individuo” (Pintado y Sánchez, 2013, pp.18). Por este motivo, la imagen de una compañía es única, dependiendo de los múltiples contactos que el individuo haya tenido con la empresa.

Muñoz (2010) explica que existen tres tipos de imágenes de una organización:

- La imagen intencional: es aquella como la empresa desea ser vista.
- La imagen transmitida: es la imagen comunicada a los públicos.
- La imagen real: es la percepción que los públicos poseen de la organización.

La situación ideal que persigue la Comunicación es la coherencia entre dichas imágenes, es decir, que la imagen transmitida, sea la misma que la empresa desea tener y sea recibida por los públicos de forma fuerte y positiva, para ello es muy importante tener coherencia en los mensajes que emite la organización.

1.3.3.1 Los mensajes de la organización

En su labor diaria la organización genera tres tipos de mensajes que junto a las condiciones del entorno, la competencia, la imagen del sector, la imagen del país y los rumores generan la Imagen Real. (Bartoli y Rey, 2008, p. 91)

- Mensajes voluntarios: Son acciones comunicacionales formales que la organización genera en base a un objetivo específico. Los mensajes son controlados, algunos ejemplos son la publicidad, las relaciones públicas, el marketing directo.
- Mensajes involuntarios: son acciones que no se generan con el fin de comunicar, pero sin embargo lo hacen, esto se debe a que, todas las acciones comunican. Debido a que estos mensajes no fueron concebidos desde la organización, ésta no los controla.

- Mensajes residuales: son los mensajes que ya fueron comunicados, y están en la memoria de los públicos, por lo que influyen en el accionar y en la percepción de los públicos.

1.3.4 Ventajas de una imagen corporativa positiva

En el mundo de hoy la imagen corporativa es una de las principales ventajas competitivas empresariales, ciertos autores la llaman como el mejor activo intangible de una entidad, esto se debe a que tiene influencia en diversos aspectos empresariales:

- Mejora la imagen de sus productos o servicios.
- Marca una diferencia con ante sus competidores.
- Logra ser recordada
- Genera confianza en sus públicos.
- Ayuda en tiempos de crisis
- Ayuda a que los colaboradores se sientan orgullosos de trabajar en una empresa con buena imagen.
- Crea lazos a largo plazo con sus públicos.

1.4 Plan Estratégico de Comunicación

Paúl Capriotti en su libro Branding Corporativo (2009, p.231) emite tres enunciados con respecto a la comunicación en las organizaciones. Primero: todo comunica en la organización, esto quiere decir que no solo las campañas publicitarias y las relaciones públicas emiten un mensaje a los diferentes públicos, sino también todas otras actividades por más nimias y cotidianas que sean. Segundo, la comunicación debe ser integrada para que no exista confusión, ni incoherencia entre los mensajes emitidos. Por último, la comunicación genera expectativas, las actividades comunicativas que se realicen tendrán como objetivo que los públicos sientan una reacción ante estos estímulos. Por estos motivos es recomendable que las organizaciones posean una Planificación Estratégica de la Comunicación, que se alinee a

todos los objetivos del negocio para que todos los esfuerzos de comunicación que se realicen sean eficaces y eficientes

Núria Saló (2005), en su libro *Aprender a comunicarse en las organizaciones*, expresa que el Plan Estratégico de Comunicación es una herramienta de síntesis que traduce en términos de comunicación e imagen las políticas, las estrategias y el proyecto empresarial; que se lo realiza a largo plazo. Por su parte los autores Sabés y Verón (2008, pp. 40) definen al plan de comunicación como “un documento sencillo que debe servir para planificar cómo y cuándo se van a desarrollar todas las acciones encaminadas a cumplir la estrategia de comunicación.” Recalcan que el plan de comunicación debe ser flexible, para estar dispuestos a cambios imprevistos.

Capriotti (2009, p 231) explica que “Toda la actividad de Comunicación Corporativa requiere de un trabajo serio y responsable, organizado y planificado paso a paso, partiendo de la investigación de la comunicación, pasando por la planificación adecuada de sus estrategias y tácticas, hasta la aplicación y evaluación de las acciones.” Asimismo recalca que la Planificación tiene tres etapas la investigación, planificación e implementación. Estas etapas no son de carácter lineal, sino circular, es decir, que es un proceso cíclico que al evaluar el plan de comunicación se debe iniciar un nuevo proceso con la información reciente para plantear nuevas situaciones, objetivos, acciones, etc. y así sucesivamente.

1.4.1 La investigación

La mayoría de autores concuerda que la planificación empieza con la investigación, ya que es importante conocer la situación y el impacto de los actos comunicativos y las relaciones que la empresa mantiene.

“Sin investigación, no habrá planificación adecuada, puesto que las decisiones se basarán en suposiciones o intuiciones, y la planificación será parcial y, a corto plazo, buscando solucionar problemas puntuales.” (Capriotti, 2009, p. 234)

Por medio de la investigación se obtiene la información sobre los diferentes públicos con los que interactúa la organización y sobre la comunicación que se realiza con ellos. También permite plantear objetivos que respondan las necesidades de los públicos. Es importante analizar los canales de comunicación tanto a nivel de emisión, qué y cómo comunica la organización; y a nivel de recepción, qué y cómo reciben e interpretan cada público la información.

Capriotti (2009, p 235) explica que dentro de la auditoría de percepción se debe tener en cuenta los siguiente aspectos.

- Identificar los actuales y posibles públicos.
- Identificar los conceptos y estilos de comunicación.
- Analizar la intensidad y frecuencia de la comunicación realizada.
- Evaluar la dispersión/coherencia de la comunicación realizada.
- Identificar y analizar la idoneidad de las herramientas utilizadas.

Mientras que para la auditoría de recepción se debe tener en cuenta:

- Analizar, caracterizar y jerarquizar los públicos.
- Analizar los conceptos y estilos de comunicación recibidos
- Analizar los efectos de la comunicación recibida.
- Identificar los canales y herramientas utilizados por los públicos.
- Actitud hacia los canales de comunicación de cada público.

1.4.2 Elementos del Plan Estratégico de Comunicación

Para elaborar un Plan Estratégico de Comunicación, Agee, Autt, Cameron y Wilcox, (2001, p. 155 – 167) proponen los siguientes elementos:

- **Conocimiento de la Empresa y Situación Actual**

El primer punto a tratar en el Plan de Comunicación es la situación actual de la organización, es decir, una fotografía actual de lo que la compañía es. Debe incluirse la razón de ser de la empresa, y cuál es su visión a largo plazo. Debe

sustentar la situación que ha llevado a que la empresa necesite un Plan de Comunicación. En otras palabras, es el punto de partida para definir los objetivos y conformar el resto de elementos del plan.

- **Objetivos**

Los objetivos deben ajustarse a la situación de la empresa, deben ser reales, alcanzables y cuantificables. Existen dos tipos de objetivos en el plan de comunicación; los objetivos informativos que buscan suministrar información a los públicos y los objetivos de motivación que persigue un cambio de actitud o comportamiento de los públicos.

- **Públicos**

Uno de los factores de éxito de un Plan de Comunicación o Relaciones Públicas es la definición del público objetivo. Este debe tener unas características específicas y debe estar definido por los investigadores. Es importante tener en cuenta que los autores no recomiendan dirigir una campaña al público en general, puesto que se puede desperdiciar varios recursos.

- **Estrategia**

Las estrategias son lineamientos que describen cómo se va a alcanzar los objetivos. Las estrategias deben ser claras y notorias, deben estar diseñadas para satisfacer una necesidad de los públicos objetivos.

En otras palabras, Andrés Aljure (2005, p143) explica que las estrategias son “líneas de dirección a largo plazo para desarrollar las actividades organizacionales en coherencia con las necesidades y expectativas de los stakeholders”.

- **Tácticas**

Las tácticas describen de forma secuencial las actividades puntuales que se deben realizar para poner en práctica las estrategias y de esta manera cumplir con los objetivos establecidos.

Las herramientas de comunicación son tácticas a utilizar en el plan de comunicación.

- **Calendario**

Al momento de planificar los esfuerzos de comunicación se recomienda establecer plazos en el calendario para realizar cada una de las actividades propuestas.

Agee, Autt, Cameron y Wilcox, (2001, p. 155 – 167) destacan tres aspectos esenciales al momento de realizar el calendario.

- Establecer las fechas de inicio de las campañas acorde con los objetivos y los intereses del público.
- El orden secuencial en el cual se van a realizar las actividades.
- Definición del calendario con una planificación a priori de las actividades a realizar.

Es importante planificar las actividades con antelación para que las estrategias sean eficaces y efectivas.

- **Presupuesto**

Una de las partes más importantes del Plan Estratégico de Comunicación es la elaboración de un presupuesto estimado para la implementación del plan. Para realizar este presupuesto se puede estimar una cifra basado en la experiencia de planes anteriores, realizar cotización de proveedores o contar con un presupuesto asignado por el área financiera de la organización.

- **Evaluación**

La evaluación compara los objetivos establecidos con los objetivos realizados o que se han logrado conseguir. En el Plan se debe detallar cuál va a ser el método con el que se evalué cada una de las acciones de una manera cuantificable.

Con estos elementos se puede realizar un Plan de Comunicación que permita organizar la labor de comunicación dentro de una empresa. Mientras mejor elaborado y más detallado se encuentre el Plan, mejores resultados se obtendrán.

CAPÍTULO II

LA GOBERNANZA Y EL DESARROLLO

La Comunicación Corporativa es utilizada como una poderosa herramienta de gestión en diferentes tipos de empresas y organizaciones. Uno de los espacios en donde la gestión de la comunicación ha traído notables resultados es en el ámbito político, no solo en el posicionamiento de candidatos y partidos para la ocupación de cargos públicos, sino también para incentivar la participación de los ciudadanos en distintas actividades del quehacer político orientados a la consecución de objetivos comunes mediante el trabajo en conjunto con otros actores de la sociedad bajo modelos de gobernanza.

Para diseñar un efectivo plan estratégico de comunicación en estos modelos, se debe entender qué es la gobernanza, cómo trabaja, quiénes son los actores, los modos y cómo se debe manejar la comunicación para poder obtener los resultados deseados.

2.1 Del Gobierno a la Gobernanza

Las sociedades actuales son complejas, con diversas necesidades y problemas heterogéneos, lo cual dificulta la labor de los gobiernos al momento de administrarlas debido, entre múltiples factores, que estos no disponen de los recursos necesarios para satisfacer las necesidades específicas de distintos grupos, sobretodo de las minorías.

Para resolver esta problemática las comunidades han buscado nuevos modelos de gestión en los que el sector público, el sector privado y la sociedad civil trabajen coordinadamente, esto con el fin de crear políticas públicas que aporten al bien común. Es necesario tomar en cuenta que:

“Ningún actor por sí solo, público o privado, tiene el conocimiento y la información necesarios para solventar problemas complejos, dinámicos y

diversificados. Ningún actor tiene una perspectiva suficiente para utilizar eficientemente los instrumentos necesarios. Ningún actor tiene un potencial de acción suficiente para dominar de forma unilateral.” (Porras, 2007, p.170)

El trabajo coordinado de los diferentes actores de la sociedad permite tener una mayor cantidad de información y conocimiento de las problemáticas, por ende, una pluralidad de perspectivas e instrumentos para proponer soluciones.

Cabe recalcar que para que se dé este trabajo en conjunto, es necesario que los diferentes actores estén dispuestos a cambiar ciertos roles y responsabilidades. En estos nuevos modelos de administración pública se propone migrar a esquemas de gestión donde el Gobierno permita la participación de otros sectores en la planificación y ejecución de políticas públicas, y la sociedad civil cambie su rol a no sólo expresar sus demandas y necesidades a los gobiernos, sino a participar activamente en la ejecución de soluciones a fin de generar políticas sustentables, entendiendo y administrando los recursos eficazmente. (Kooiman, 2005)

Este proceso no solo busca traspasar responsabilidades y recursos, sino también, promover la inversión pública y privada, la cooperación de diversos actores económico, fortalecer la democracia, la participación, el acercamiento con la ciudadanía y fomentar la transparencia en la rendición de cuentas. (Claudia Serrano, 2011)

El trabajo coordinado de los diferentes actores que conforman la sociedad, permite una resolución más eficaz, eficiente y oportuna de los asuntos públicos, proponiendo políticas y acciones enfocadas al desarrollo de cada comunidad.

2.2 ¿Qué es la gobernanza?

2.2.1 Conceptualización

La teoría de la gobernanza se diferencia del modelo tradicional de gobierno en no situar específicamente las demandas y necesidades en la sociedad y las capacidades y soluciones en los gobiernos. Por el contrario, busca unir los

diversos actores sociales y estatales, públicos y privados para trabajar en mutua interdependencia, para poder obtener una aproximación plural de los problemas de la sociedad y no tan solo una visión única. (Kooiman, 2005)

En las últimas décadas varios autores han estudiado este modelo de gestión, entre ellos, José Manuel Ruano de la Fuente (2002, pp.1) que define a la gobernanza como: “un proceso de coordinación de actores, de grupos sociales, de instituciones para lograr metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados por la incertidumbre”. Por su parte Alexandra Delgado (2009) conceptualiza a la gobernanza como una forma de gobierno en la cual la definición de problemas, la toma de decisiones y su ejecución no se encuentran exclusivamente a cargo de la administración pública, sino están a cargo de la coordinación de diferentes actores públicos y privados, que busca la inclusión de actores sociales y de la sociedad civil para la elaboración e implementación de políticas públicas.

Durante los últimos años, la gobernanza ha ganado terreno como modelo de gestión de la administración pública; Agustí Cerrillo i Martínez (2005) explica que esto se debe a tres razones: en primer lugar la necesidad de incluir a sectores privados y a organizaciones en la prestación de servicios que tradicionalmente son competencia del gobierno, para lograr mantener la gestión realizada y reducir gastos. En segundo lugar para fomentar la participación, mediante la inclusión de actores privados y sociales en la gestión pública. Por último para afianzar la legitimidad de los procesos y de la toma de decisiones.

2.2.2 Diferencia entre gobierno y gobernanza

Durante varias décadas los términos gobernanza y gobierno fueron utilizados como sinónimos, ya que poseen la misma raíz etimológica. Ambos provienen de la palabra griega *Kibernao*, que hace referencia a pilotear una nave (Zavariz, 2010). A pesar de esto poseen diferencias fundamentales.

El concepto gobierno está enfocado a definir quién gobierna un Estado, mientras que la gobernanza se enfoca en definir cómo se gobierna, es decir, en la manera en la que se suman diversos actores a la administración pública,

más no en la pérdida del poder por parte del gobierno. Como explicar Porras (2007, p. 165), la gran diferencia que existe entre ambas es "el grado de participación que tienen los actores no gubernamentales en la planeación y ejecución de políticas públicas".

Por su parte, Joaquín Farinos enfoca la diferencia entre gobierno y gobernanza en que la tarea del gobierno está relacionada en realizar actividades con autoridades formales, mientras que la gobernanza "deriva actividades respaldadas por una multiplicidad de actores que comparten unos objetivos" (Farinos, 2015).

En definitiva, el gobierno posee enfoques tradicionales de administración pública, mientras que la gobernanza se enfoca a dar nuevos patrones de interacción entre la sociedad civil, gobierno y empresa privada, lo que conlleva a una manera diferente de diseñar y llevar a cabo las políticas públicas.

Es importante recalcar que los modelos de gobierno y gobernanza pueden coexistir en la sociedad, para ello se requiere flexibilidad por parte de los gobiernos y; el interés y la participación de los sectores civiles.

2.3 Actores de la Gobernanza

Como se ha explicado anteriormente, la gobernanza cuenta con una pluralidad de actores, cada uno de ellos con sus intereses, recursos, y estrategias establecidos, éstos trabajan con interacciones en relación de interdependencia para la consecución en común de un objetivo político. La interdependencia surge puesto que, como se mencionó estos actores independientes persiguen objetivos comunes que no pueden conseguir de manera aislada, sino mediante la relación con otros sectores. Trabajar de esta manera genera una red en la que las acciones y decisiones de cada uno de los actores, afectará al trabajo global, así como a la ejecución del objetivo.

El proceso de gobernanza busca el trabajo coordinado de tres actores: la sociedad civil, el sector privado y el gobierno. Cada sector cumple con

funciones específicas, el involucramiento de cada uno de estos actores aporta beneficios e inconvenientes al proceso de gobernanza.

2.3.1 Gobierno

Para lo que refiere a este estudio, el gobierno hace referencia a las organizaciones e instituciones que garantizan que las decisiones tomadas para los asuntos públicos cuenten con los medios necesarios para ser realizados de manera exitosa (Schwedler, 2011). Éste es el órgano regulador de la gobernanza, como se ha explicado sus roles y capacidades son cada vez más limitados debido a la falta de capacidad de resolver problemas locales. El Gobierno ingresa al proceso de gobernanza como el ente regulador y coordinador de la dinámica multiactoral, cabe recalcar que “la presencia del Estado en los procesos de gobernanza puede ir desde su contemplación como coordinadores hasta ser uno tan sólo de los actores políticos más relevantes del proceso de gobernanza.” (Rumano de la Fuente, 2002, p2)

2.3.2 Sector Privado

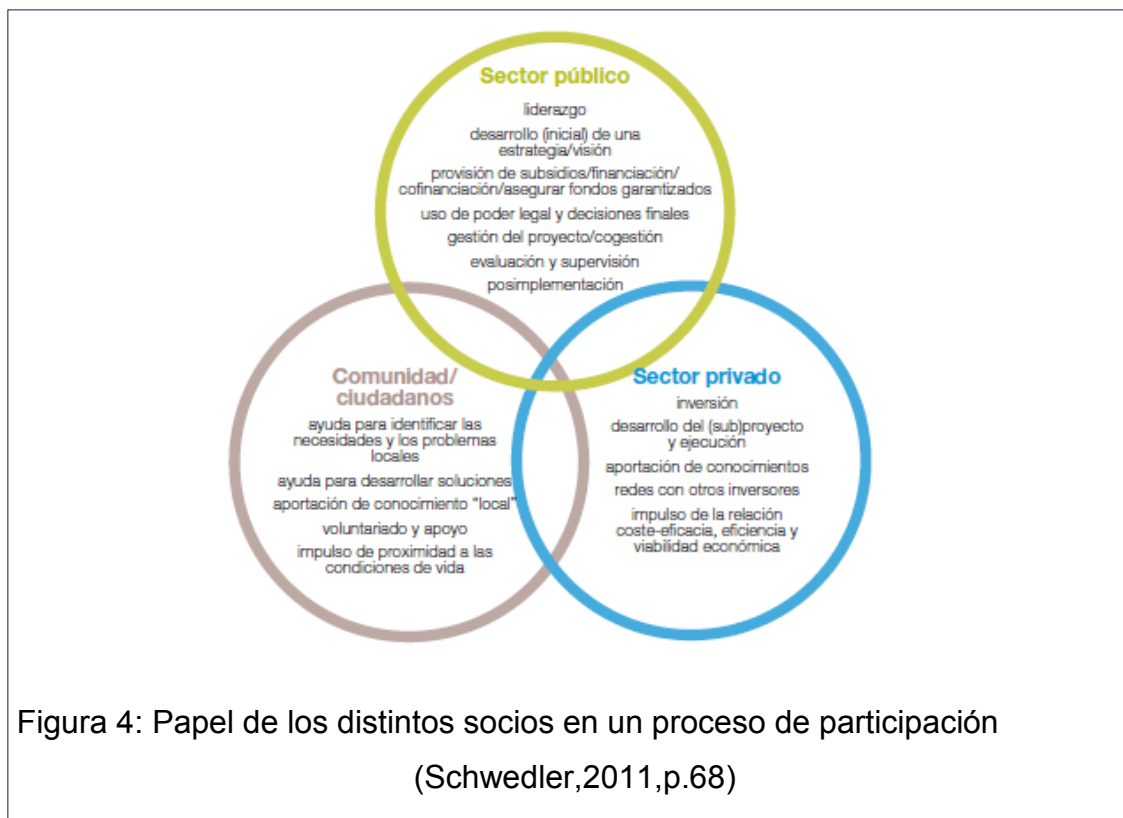
Las empresas privadas o el sector empresarial cumplen un papel complementario en el proceso de gobernanza. Entre las ventajas que se puede obtener de esta colaboración se encuentran: un mayor asesoramiento técnico, una mejor relación entre coste – eficiencia, la reducción de riesgos y costos para el sector público y el mejor uso de los activos. También, se debe tener en cuenta que la industria privada persigue objetivos comerciales, mientras que en los procesos de gobernanza se busca el beneficio de la ciudadanía es por esto que se debe tomar en cuenta cuáles son los beneficios al participar de estos procesos. (Schwedler, 2011)

2.3.3 Sociedad Civil

La sociedad civil es la sumatoria de distintas organizaciones, como movimientos sociales, que plantean nuevos principios y valores y nuevas demandas sociales. El proceso de gobernanza cumple el principal rol, sin su participación este proceso sería imposible. Los ciudadanos aportan con:

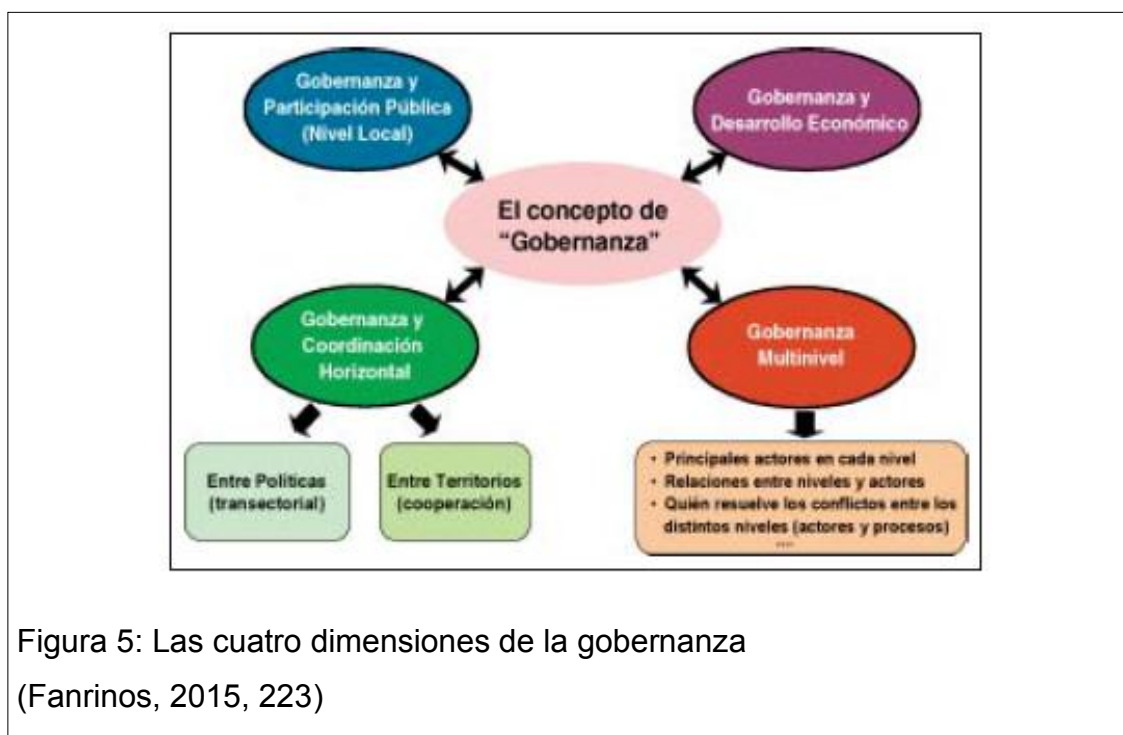
- Un mejor entendimiento de los problemas, las prioridades y las soluciones por parte de toda la comunidad,
- Una variedad más amplia de valores y preocupaciones, importantes para la toma de decisiones.
- Ayudan a identificar aspectos delicados o polémicos y cómo atacarlos.
- Participación en la ejecución en los programas.
- Generan confianza al momento de tomar decisiones. (Delmanza, 2002)

En resumen, cada uno de los diferentes sectores aporta con diversos insumos para el proceso de gobernanza. El sector público lidera el proceso, apoya con la financiación, gestiona los proyectos, es el encargado de tomar una decisión final y evaluarla; por su parte, el sector privado aporta el conocimiento técnico, la inversión e impulsa la relación costo eficiencia, mientras que la comunidad ayuda a identificar los problemas y las posibles soluciones en base a su conocimiento local. Todos estos factores permiten una adecuada planificación y ejecución de políticas públicas que permitirá resolver los problemas sociales o crear oportunidades sociales.



2.4 Dimensiones de la Gobernanza

El concepto de gobernanza presenta cuatro dimensiones principales. (Farrinos, 2015, 223)



- **Gobernanza y participación pública** que implica el involucramiento de la ciudadanía en el ejercicio público para lograr objetivos a nivel local.
- **Gobernanza y coordinación horizontal**, donde los diferentes actores buscan mantener una coordinación y responsabilidad en base al mismo nivel.
- **Gobernanza para el desarrollo económico**, explicada como la eficiencia de los recursos para lograr los objetivos planteados.
- **Gobernanza multinivel**, explicada como una red de coordinación entre diferentes actores con diferentes niveles.

2.5 Modos de la Gobernanza

Cuando diferentes sectores deciden trabajar bajo modelos de gobernanza deben renunciar a su autonomía para dar espacio a acuerdos, derechos y obligaciones mutuamente aceptados (Kooiman, 2005). El gobierno es el ente que busca empoderar a otros sectores en la creación de las políticas públicas. Existen diferentes modos de gobernanza en base al nivel de empoderamiento que el gobierno concede a los diferentes actores.

- **Cogobernanza:** los diversos actores trabajan de manera horizontal donde: “los actores cooperan, coordinan, comunican sin la necesidad de que exista un gobierno dominante” (Kooiman, 2005, p. 65). Juan Pineda (2011, p. 132) explica que la gobernanza requiere de una dinámica eficiente de participación donde los diferentes actores gocen de cierto grado de autonomía.
- **Gobernanza jerárquica:** en este modo, uno de los actores se impone sobre los otros dividiendo los derechos y las obligaciones en base a las responsabilidades de cada uno de los actores. Generalmente en los modelos de gobernanza el gobierno es el actor principal, obteniendo mayor autonomía en los procesos, mientras que la sociedad civil y los

sectores privados participan en base a una relación de subordinados (Kooiman, 2005).

- **Gobernanza Mixta:** las sociedad de hoy son complejas y dinámicas con diversos desafíos, por esto motivo las estructuras de gobernanza deben adaptarse a cada uno de estos desafíos. El modo mixto propone un modelo de en la cual hay problemas en las cuáles un determinado grupo social toma la iniciativa para buscar la solución y en otros temas, la iniciativa la toma el gobierno. (Kooiman, 2005, p. 70-71)

2.6 Gobernanza Urbana

En las últimas décadas, los gobiernos centrales han sido cada vez menos capaces de dar soluciones a la multiplicidad de problemas a los que se enfrenta una sociedad, razón por la cual, en toda América Latina estos han fortalecido procesos de descentralización regional con la instauración, fortalecimiento y traspaso de responsabilidades a los gobiernos locales, lo cual permite obtener una mayor eficiencia en la gestión, disminuir los procesos burocráticos, y así, mejorar la calidad democrática. (Vásquez, 2009)

La instauración de gobiernos locales ha permitido una mayor cercanía con la sociedad civil, por ende un mayor acercamiento y conocimiento de las problemáticas locales, permitiendo crear modelos de gobernanza, donde las municipalidades, juntas parroquiales, prefecturas, u otras instituciones, son las que toman la batuta para generar espacios de integración y participación ciudadana. (Jorquera, 2011) A este modelo que incluye la participación de los distintos actores en lo local se los conoce cómo gobernanza urbana.

La gobernanza urbana, al igual que la gobernanza, es un modelo de gestión que se enfoca principalmente en la interacción directa entre diferentes actores para resolver problemas, sin embargo, su énfasis está en lo local. Para que los modelos de gobernanza urbana sean exitosos se debe establecer lazos de cohesión con los diferentes actores, mediante estructuras y procesos que refuercen la colaboración y la participación inclusiva. (Somoza, 2013)

Adicionando, Cárdenas (2009) explica que una eficiente gobernanza local, genera condiciones para el desarrollo sostenible de las comunidades, reduce la pobreza, aumenta la participación de la ciudadanía y desarrolla procesos exitosos de comunicación participativa con la sociedad civil.

En definitiva, el definir un territorio local para los procesos de gobernanza permite una mayor eficiencia del modelo puesto que al trabajar directamente con la sociedad permite un mayor entendimiento de los problemas y por ende una mejor capacidad para resolverlos.

En Ecuador, varias instancias en los gobiernos locales trabajan bajo proyectos de gobernanza, entre ellos se encuentran: las juntas provinciales, las juntas municipales, las juntas parroquiales, y los Comités Barriales que son grupos de vecinos que trabajan coordinadamente con los gobiernos locales, empresas públicas y empresas privadas para el desarrollo de su comunidad.

2.6.1 Principios de la gobernanza urbana

El trabajar coordinadamente entre diferentes actores requiere de una organización, estructura y principios básicos. Como explica Delgado (2009) para asegurar la correcta participación de los actores en los procesos y modelos de gobernanza urbana todas las acciones se deben basar en cinco principios políticos básicos:

- a. Apertura: Permitiendo a los diferentes actores inmiscuirse en actividades que tradicionalmente son de un determinado actor. Por ejemplo: el Gobierno debe trabajar de manera abierta, cediendo parte de sus funciones a sectores privados.
- b. Responsabilidad: En un proceso multifactorial es importante precisar el papel de cada uno de los sectores involucrados, definiendo los alcances de cada uno. Cada actor es responsable de cumplir con sus roles asignados teniendo en cuenta que para una correcta gestión se requiere del trabajo coordinado.

- c. Eficiencia: al trabajar en conjunto se deben adoptar medidas y los procesos que permitan ser eficaces, eficientes y oportunos para producir los resultados deseados.
- d. Coherencia: Las políticas desarrolladas y las acciones tomadas deben ser acordes con las necesidades y capacidades de cada uno de los involucrados.
- e. Participación: para que el éxito de los modelos de gobernanza es fundamental que exista el interés y la participación de la sociedad civil y la empresa privada. La inclusión de los diferentes sectores refuerza la confianza de los resultados.

Cada principio es importante por sí mismo, pero no se puede trabajar en gobernanza utilizando estos de manera separada, puesto que las políticas pueden no resultar eficientes sino se aplican de forma integrada.

2.6.2 La importancia de la participación en gobernanza

El principal principio de la Gobernanza es la participación, puesto que para el desarrollo de las comunidades es fundamental la participación activa de ciudadanos, corresponsables de su ciudad, por esto motivo se debe definir qué es participación.

Delgado (2012, p.69) define a la participación como: “la capacidad y derecho de los ciudadanos de analizar, criticar y transformar el medio en el viven” que a su vez conlleva el derecho a ser consultados y a ser parte de la toma de decisiones. Por su parte Burin (2003) define a la participación como la capacidad del ser humano de tomar decisiones, actuar y transformar la sociedad.

Actualmente diferentes sectores de la sociedad no buscan ser actores pasivos en su entorno, donde las decisiones y acciones la toman una elite política; buscan involucrarse activamente en los procesos que los afectan directa o indirectamente. Es por esto que se apoyan en su derecho de participar para la formulación, ejecución de soluciones para su entorno.

2.6.3 Niveles de participación

Se debe tener en cuenta que no todos los actores de la sociedad se involucran de la misma manera, por este motivo, Arboleda, Herrera y Ospina (2008) identificaron siete niveles de participación.

- **Información:** Es el nivel más básico de participación, donde los ciudadanos que poseen conocimiento de los datos y hechos acerca de los acontecimientos que se desarrollan en su entorno.
- **Consulta:** Personas que expresan su opinión acerca de las diferentes temáticas. Las consultas son excelentes insumos para la toma de decisiones por parte de las autoridades.
- **Iniciativa:** Actores que exponen sugerencias o propuestas para la solución de los diversos problemas que los afecta directa o indirectamente.
- **Control social:** Individuos que fiscalizan y vigilan la ejecución de los programas y de las soluciones propuestas.
- **Concertación:** Personas que dialogan con los otros sectores, para lograr un acuerdo o compromiso para la soluciones de los conflictos.
- **Decisión:** Ciudadanos que toman decisiones propias para la ejecución de proyectos.
- **Gestión:** Actores que gestionan los recursos económicos, técnicos, tecnológicos y humanos para obtener un resultado.

Para que el proceso de gobernanza se desarrolle adecuadamente los diferentes actores deben involucrarse con iniciativas, debido a que los niveles de información y de consulta son básicos, donde la ciudadanía no se involucra de manera activa con los problemas que lo rodean. En los diferentes procesos de gobernanza se debe definir cuáles van a ser los roles y el nivel de participación que va a tener la sociedad civil en el mismo, esto es fundamental para que no existan conflictos. Como se ha expresado los problemas de la sociedad son diversos y por ello el nivel de participación de la ciudadanía puede variar en los diferentes procesos de la gobernanza,

por ejemplo para solucionar un problema determinado la ciudadanía puede gestionar la solución pero para otros puede actuar como fiscalizador del proceso.

2.6.4 Beneficios de la participación

La participación de la comunidad busca la transformación del entorno en el que viven los sujetos. Como explica Pastor (2009, p.46), el involucrar a la ciudadanía en la creación de políticas públicas conlleva varios beneficios para el desarrollo local entre ellos:

- Genera confianza entre los ciudadanos y los gobiernos encargados de tomar decisiones, mejorando la legitimidad de las políticas públicas.
- Favorece a la resolución de conflictos al momento de tomar decisiones, puesto que los involucrados son tomados en cuenta en el proceso de decisión.
- Fortalece la idea de comunidad y construye un capital social, al involucrarse las personas se vuelven corresponsables de las decisiones tomadas.
- Robustece la democracia, ya que estimula a la ciudadanía a estar activa e informada.
- Ayuda a mejorar las condiciones de vida de los individuos y de la sociedad.

Como se ha expuesto la participación de la ciudadanía y la integración con la sociedad son los factores claves en procesos de gobernanza, son lo que permite que el desarrollo local se dé de manera integrada y que legitime los procesos de creación de políticas públicas. En conclusión, no se puede hablar de un proceso de gobernanza dejando de lado los procesos participativos.

2.7 Comunicación en gobernanza

La comunicación cumple dos funciones en el proceso de gobernanza: primero, generar estrategias que permitan el traspaso de información entre la sociedad civil, el gobierno y la empresa privada para trabajar coordinadamente, y segundo, comunicar a los demás miembros de la comunidad se ven afectados por las decisiones tomadas de manera directa o indirecta, para incentivarlos a participar en los proyectos. (Cerbino y Richero, 2006).

Al involucrar diferentes actores en un mismo proceso se pueden generar varios conflictos, por este motivo es fundamental definir estrategias periódicas que fomenten el dialogo y la confianza entre los actores.

Como se ha recalcado la participación es esencial en la gobernanza, pero un individuo o una entidad no puede involucrarse en algo que desconoce, razón por la cual cada uno de los actores debe informar a sus públicos oportunamente sobre sus objetivos, planes, avances y resultados, para de esta manera generar una imagen positiva que transmita confianza y permita que los ciudadanos se sumen en los procesos. Tony Puig (2003) menciona que al comunicar oportuna y eficazmente a los ciudadanos se fortalece la imagen y la reputación de la organización, lo que incrementa la confianza y la participación ciudadana. Por este motivo, es recomendable que cada uno de los involucrados planifique y desarrolle estrategias de comunicación para sus públicos.

Ejemplificando lo expuesto: a los gobiernos le conviene comunicar estas acciones para mejorar su imagen institucional, a las empresas privadas les conviene proyectar la imagen de empresas comprometidas con sus entornos, pero sin lugar a dudas el principal beneficiado de comunicar los resultados son las organizaciones de la sociedad civil para así aumentar la participación de nuevos miembros, y abrir sus puertas a nuevos proyectos que ayuden a la gestión de sus comunidades.

2.8 Comités barriales en Ecuador

En Ecuador, existen organizaciones que nacen de la agrupación de vecinos para lograr mejoras en sus barrios, a estas organizaciones se las conoce como comités barriales. En la mayoría de los casos, los comités buscan trabajar en conjunto con empresas públicas y privadas bajo modelos de gobernanza, para así generar políticas o actividades públicas que permitan lograr sus objetivos.

Históricamente los comités barriales han tenido gran relevancia en el Ecuador. Desde el siglo XVIII, en el cual las primeras rebeliones contra la Corona española se gestaron en organizaciones de este tipo; hasta el siglo XX, cuando se generó urbanización de las principales ciudades; los comités barriales jugaron, y siguen jugando, un papel clave al ejercer presión a las autoridades para la demanda de servicios básicos (SENPLADES, 2008).

En el 2008, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES,) realizó una Encuesta Nacional de Participación Ciudadana para conocer, entre otros factores, el nivel de involucramiento de la ciudadanía con entidades de este tipo. En sus resultados se evidenció que tan solo el 10% de la población encuestada ha participado de alguna manera en los comités barriales urbanos o rurales. Asimismo concluyó que se encuentra mayor participación en el área rural, que los principales participantes tienden a ser hombres y personas mayores de 35 años.

Entre las principales conclusiones se descubrió que la ciudadanía que participa en los comités barriales, independientemente a su nivel de ingresos, en busca de satisfacer las necesidades básicas pero también aspectos como la convivencia vecinal, el buen estado y las condiciones de la localidad y, en especial, la prevención de la inseguridad, un problema que aqueja a la mayoría del país.

En la actualidad existen miles de Comités Barriales en el país, su principal objetivo es involucrar a la ciudadanía para trabajar en conjunto por mejorar sus territorios y la calidad de vida de sus vecinos.

Debido a que son agrupaciones sociales que no poseen los recursos suficientes, ni el conocimiento necesario, los Comités necesitan del apoyo del sector público como el gobierno central, los gobiernos locales, la policía nacional, entre otros y del sector empresarial para poder lograr cumplir sus objetivos.

2.8.1 Estructura de los comités barriales

Para que exista una ordenada organización de los vecinos debe existir una estructura que permita generar espacios de representación para así facilitar la toma de decisiones. Olga Vallejo (2009, p.8) propone una estructura que cuenta con una directiva, encabezada por un presidente representativo y diferentes comisiones dependiendo los campos de acción del Comité.

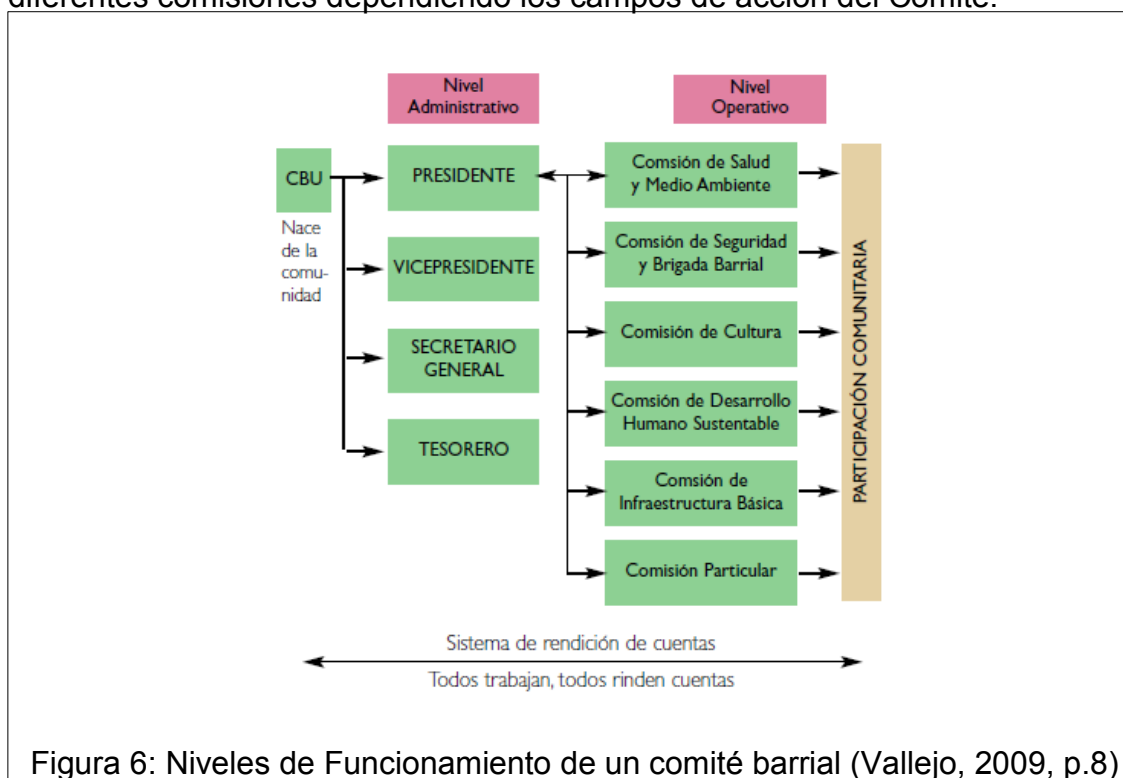


Figura 6: Niveles de Funcionamiento de un comité barrial (Vallejo, 2009, p.8)

Puesto que son organismos ciudadanos, el trabajo y el sistema de rendición de cuentas es horizontal, es decir, que todos trabajan coordinadamente y rinden cuentas entre sí. Esto fomenta el involucramiento y la transparencia en los procesos.

2.9 La importancia del comité barrial en la gobernanza urbana

Los comités barriales son modelos de organizaciones sociales que permiten la participación de los ciudadanos en su entorno más próximo. El empoderamiento de la sociedad civil y el trabajo en conjunto con diferentes sectores de la sociedad permiten gestionar el desarrollo para territorios definidos.

Entender los modelos de gobernanza urbana es fundamental para la correcta gestión de la comunicación en entidades que trabajan bajo esta modalidad, ya que permitirá generar estrechos vínculos con los diferentes actores e involucrar a la participación de los demás moradores. El definir las estrategias y tácticas adecuadas ayudará a fortalecer estas entidades, lo que le permitirá obtener con mayor facilidad resultados oportunos.

CAPÍTULO III

COMITÉ DEL BARRIO QUITO TENIS

En la provincia de Pichincha existen 636 comités barriales, la mayoría de ellos, trabajan bajo modelos de gobernanza urbana, para proponer actividades y políticas que aporten al bienestar ciudadano en un territorio determinado. En Quito, varios barrios poseen organizaciones barriales, entre ellos el Comité del Barrio Quito Tennis (COMQUIT).

3.1 Historia del Comité del Barrio Quito Tennis

En el 2007, un grupo de vecinos del Barrio Quito Tennis, liderados por Fernando Carrillo, decidieron organizarse con el fin de recuperar el Parque Suecia, que para aquel entonces era un punto de encuentro donde jóvenes ajenos al barrio se reunían a libar, generando inseguridad, ruido, peleas, basura y destrucción del parque. Frente a este problema, los vecinos voluntariamente organizan el “Comité Pro Mejoras del Parque Suecia”, debido a la falta de recursos y conocimiento de políticas públicas se sugirió medidas como contactar al Municipio de Quito para pedir su colaboración en obras de mejoras ambientales, la ayuda del sector privado como alternativa para el mantenimiento del parque y se planteó la necesidad de involucrar al resto de la ciudadanía para ayudar con el financiamiento y para obtener sugerencias para encontrar soluciones efectivas y a largo plazo. Después de varias acciones la recuperación del parque fue todo un éxito. (Acosta, 2012)

A partir de esta experiencia, el Comité decide convocar a vecinos de todo el barrio con la idea de organizar un plan global, que plantee mejoras sustanciales dentro de los límites del barrio. El 27 de septiembre del 2007, el Comité se constituye jurídicamente mediante el Acuerdo Ministerial No. 140 del Ministerio de Inclusión Social, el mismo año se contrata un grupo consultor que por medio de una encuesta a la ciudadanía, definió las principales temáticas que afectaban a los residentes: seguridad, recuperación de parques, control de velocidad, entre otras.

Entre los años 2007 y 2009, el Comité continuó con reuniones semanales, la planificación y ejecución de actividades para atacar estas temáticas, entre ellas la más relevante la apertura de la Unidad de Policía Comunitaria del Barrio.

El 8 de Julio del 2009, el alcalde Andrés Vallejo firma la Ordenanza de Zonificación 0041, que regula el ordenamiento territorial, uso de suelo, y reglamenta la convivencia de los moradores, esto permite al Comité a trabajar en diferentes actividades y políticas públicas.

Desde entonces el Comité del Barrio trabaja en diferentes áreas con el fin planificar y ejecutar mejoras para los moradores y visitantes del Barrio.

3.1.1 Límites del Barrio Quito Tennis

Como se explicó en capítulos anteriores en los procesos de gobernanza urbana se debe delimitar el campo de acción geográfico, por este motivo el COMQUIT define los límites el barrio Quito Tennis de la siguiente manera al norte por la Av. Carvajal y el límite norte del Parque de la Hidalgo de Pinto, junto al Liceo Policial, al este por la Av. Brasil (no se incluyen predios con frente en la Av. Brasil), al sur en las calles Agustín de Azcúnaga y Los Comicios y al oeste la Av. Mariscal Sucre. (Urbano, 2008)

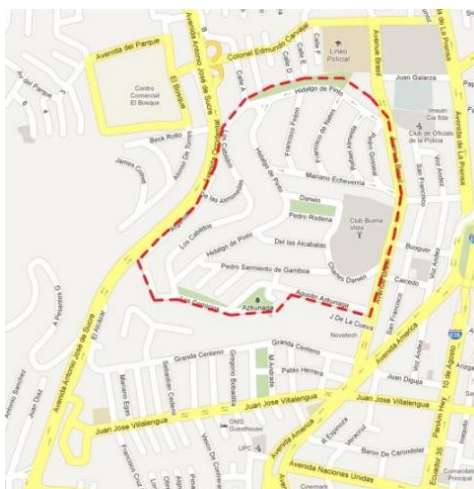


Figura 7: Mapa del Barrio. Google Maps.

3.1.2 Datos demográficos de los Vecinos del Barrio

En el 2007, la empresa Urbano Grupo Consultor realizó un estudio en el Barrio Quito Tennis donde define, para ese año, que en los límites propuestos habitaban 4.254 personas, de las cuáles 54% eran mujeres y el 46% hombres. Según rangos de edad el grupo mayoritario representaba personas entre 40 y 64 años con un 32.12%, seguido por un grupo de personas menores de 15 años con un 20.06%, seguido por jóvenes de 20 a 39 años con un 17.45%, el 14.02% de personas entre 30 y 39 años, el 9.17% de jóvenes de 15 a 19 años y finalmente el 7.18% personas mayores de 65 años de edad.

El mismo estudio proyecta que para el 2015 la cantidad de vecinos en el barrio será de 4613 personas. Tomando en cuenta la misma distribución del 2007 la clasificación por rango de edad en el 2015 es:

Tabla 1: Población Proyectada por rango de edad.

Población Proyectada por rango de edad	
0 a 14 años	925
15 a 19 años	423
20 a 29 años	805
30 a 64 años	2128
65 +	331
Total	4613

3.2 El Comité del Barrio Quito Tennis

3.2.1 Identidad Comité del Barrio Quito Tennis

3.2.1.1 Filosofía Corporativa

Al ser una organización de vecinos, el comité no posee una misión o visión establecidas. Su filosofía organizacional se encuentra redactada de manera no formal en los estatutos de creación del Comité. Es importante contar con estos elementos puesto que la imagen de una organización debe ser la expresión de su identidad.

3.2.1.2 Identidad Visual

Con la creación del Comité, se vio la importancia de crear un logo distintivo del mismo, por ello en el 2008 la directiva decidió crear un concurso para los vecinos y así involucrarlos en la creación del logo del barrio. El logo representa a la infraestructura vial del barrio Quito Tennis y a su vez forma una letra "Q" para escribir la palabra Quito. Los colores escogidos del logo son gris para representar las calles y verde para los parques.



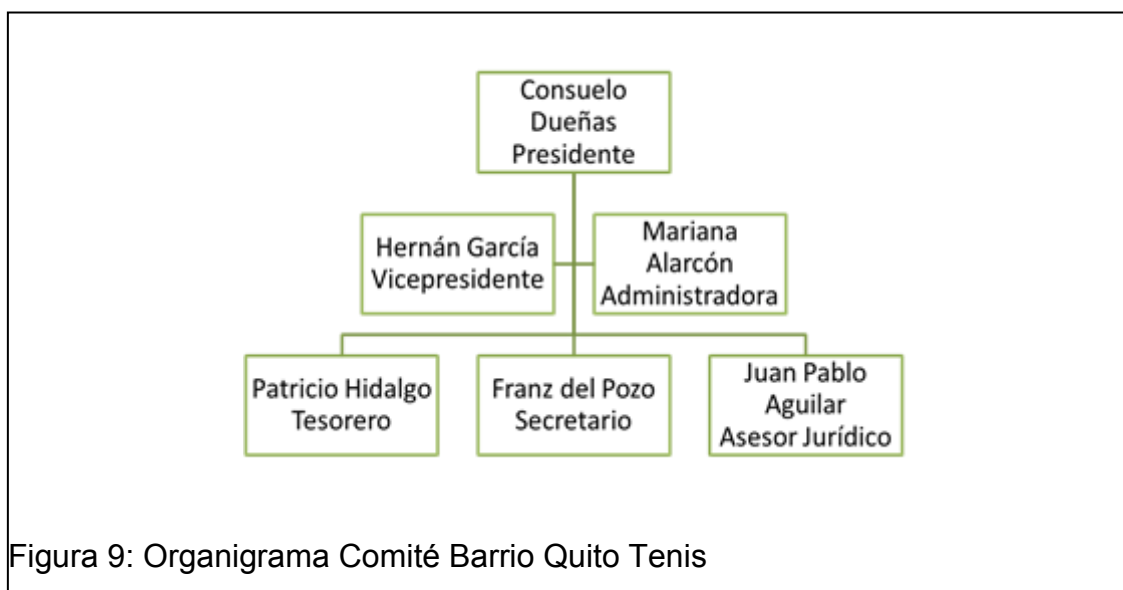
Figura 8: Logo Barrio Quito Tennis

3.2.2 Estructura del Comité

El Directorio del Comité del Barrio se encuentra conformado por el presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y un asesor jurídico, la directiva es elegida en asamblea y puede durar en sus funciones un año calendario, según los

estatutos del COMQUIT las personas de la Directiva pueden ser reelegidas consecutivamente una sola vez luego del cual deben dejar pasar por lo menos un año calendario para ser electos para la misma dignidad. Cabe recalcar que todas las funciones son voluntarias y no remuneradas. (Estatutos, 2009)

Desde junio del 2011, el Comité cuenta con un administrador, posteriormente por la carga de trabajo sumó a su nómina una secretaria y un guarda parque que trabajan en la coordinación de las labores diarias y la atención a los vecinos.



3.2.3 Competencias del Comité

En el artículo 4 de los estatutos del Comité del Barrio Quito Tennis se especifican las siguientes actividades del comité.

- Identificar, priorizar, planificar, cooperar y ejecutar las obras de interés barrial.
- Velar por el eficaz funcionamiento y conservación de las obras y servicios públicos barriales.
- Coparticipar de las obras y servicios barriales.
- Trabajar en coordinación para la oportuna y eficiente ejecución de obras públicas que se den en el barrio.

- Impulsar la cogestión para el desarrollo del barrio.
- Informar periódicamente a la comunidad sobre las actividades realizadas.
- Promocionar y fomentar la autogestión comunitaria.

3.3 Gobernanza en el Quito Tennis

El trabajo realizado en el Quito Tennis es un claro ejemplo de gobernanza urbana donde la sociedad civil, el sector privado y el público, trabajan coordinadamente para lograr objetivos en común. Este proceso es beneficioso para cada una de las partes. Para el Municipio de Quito y sus empresas, la organización vecinal le ha permitido realizar varios proyectos piloto para luego replicarlos en diferentes zonas de la ciudad, también ha servido de ejemplo de gestión para otros barrios de la capital. Empresas privadas, como Fybeca y Grupo Futuro (Metropolitan Touring, Equivida, entre otros), tienen un compromiso con diferentes proyectos, posicionando su imagen en la ciudadanía, por último los mayores beneficiarios de este modelo son los vecinos, ya que se crean obras, servicios y políticas públicas que les permite vivir con mayores seguridades y aumenta la plusvalía de sus predios.

3.3.1 Financiamiento de las labores

El financiamiento de las labores del Barrio Quito Tennis proviene de diferentes medios.

- Aporte voluntarios de los vecinos – Los moradores pueden aportar desde diez dólares al mes, pueden aportar mediante débito automático o acercándose al Salón de la Comunidad. (Anexo 1)
- Donaciones de personas naturales o jurídicas - Algunos edificios prefieren realizar su donación de manera conglomerada con sus vecinos, pagando un valor adicional en la alcuota mensual y solicitando al administrador del edificio pagar en el Salón de la Comunidad.

- Asignaciones públicas – El Ilustre Municipio de Quito cuenta con un presupuesto que asigna a los comités barriales organizados.
- Recaudaciones en actividades realizadas – Ciertas actividades sociales del Comité permiten obtener una ganancia económica para el financiamiento de obras o actividades en beneficio del barrio.
- Auspicios de empresas privadas – Actualmente ninguna empresa del sector privado dona mensualmente dinero al Comité, lo que sí empresas privadas se hacen cargo de diferentes proyectos o auspician actividades específicas.

Mensualmente se crea un balance económico, que es auditado por la empresa BDO, el informe se encuentra al alcance de la ciudadanía para demostrar la transparencia en todas las actividades realizadas y así aumentar la confianza de la labor del proyecto del Barrio Quito Tennis.

3.4 Proyectos del Comité del Barrio Quito Tennis

Los proyectos propuestos por el Comité cuentan se encuentran enfocados a cinco ejes: convivencia, seguridad, circulación vial, medio ambiente y desarrollo urbano.

3.4.1 Convivencia

Las acciones de convivencia buscan la integración de los habitantes de la comunidad, con esto se busca fortalecer valores como la solidaridad entre vecinos.

- Peñas

Desde la creación del Comité se han realizado dos peñas, en el año 2009 y en el 2011. Las peñas son almuerzos masivos con actividades para toda la familia.

Para la primera peña se vendieron 250 entradas, pero tan solo 54% de personas con entrada asistieron, demostrando que su apoyo fue de carácter económico, más no participativo. Por otro lado, en la segunda peña se vendieron 500 entradas y 150 personas más quisieron participar el día del evento, la recaudación fue invertida para la instalación cámaras de seguridad “Ojos de águila” para mejorar la seguridad en los límites del barrio.

- **Bazares**

Cada año el Comité organiza dos bazares con los motivos día de la madre y navidad. Estos permiten a comerciantes del barrio y ajenos participen. El costo de inscripción por mesa es de \$20 valor que ayuda a cubrir los gastos del evento y el excedente se usa para gastos de gestión. En el presente año se decidió crear una tercera feria de artículos usados.

Tabla 2: Participantes de Ferias Quito Tenis.

Participación Ferias BQT		
Año	Feria	Participantes
2012	Madre	30
	Navidad	40
2013	Madre	20
	Navidad	35
2014	Madre	30
	Navidad	60
2015	Madre	44
	Tereques	20

- **Carreras 5k**

En el año 2012 se organizó una carrera de 5 kilómetros bajo el nombre “A 30 por el barrio” para sensibilizar esta gestión. En el año 2013 se realizó la carrera: “Reciclando, corro y ando” con el motivo del programa de recolección de materiales reciclados a pie de vereda. Durante el 2014 no hubo carrera y en el 2015 se retomó esta actividad con la carrera “Por mi Barrio, Por mi Gente”

Tabla 3: Participantes de la Carrera 5K

Año	Corredores
2012	922
2013	600
2014	-
2015	442

Como demuestra el cuadro, cada edición ha ido disminuyendo el número de corredores a pesar de que cada vez los esfuerzos comunicacionales y de organización han sido mayores.

- **Árbol Navideño**

En el mes de diciembre, junto con la planificación con entidades municipales, se invita a todos los niños del barrio y de las guarderías ubicadas en el barrio a decorar un árbol natural con bombillos realizados por los pequeños. Todos los años más de cien niños acompañados por sus padres disfrutan de esta actividad.

- **Feria orgánica**

En Noviembre 2011, junto con el apoyo de la entidad municipal Conquito, se instauró en el parque Azkunaga la Feria de Productos Orgánicos. Ésta se realiza todos los días sábados desde las 8:00 hasta las 12:00, con una gran cantidad de afluencia de personas del barrio y vecinos de otros barrios. La Feria es un espacio donde pequeños productores y comerciantes ofrecen a los vecinos del sector una alternativa e información sobre una adecuada alimentación.

3.4.2 Seguridad

Como demuestra el estudio de Urbano Consultores, la seguridad es uno de los principales temas de preocupación de los vecinos del barrio. Todas las

actividades realizadas han contado con el apoyo de la Policía Nacional, la Policía Comunitaria y el Ministerio del Interior.

- **UPC**

La primera actividad del directorio fue la planificación y coordinación para crear una Unidad de Policía Comunitaria en el Barrio. Después de varias gestiones, el 13 de diciembre la Policía Nacional y el Ministerio del Interior inauguraron la UPC Quito Tennis, que cuenta con equipamientos donados por la comunidad. Al inicio del funcionamiento de la UPC se buscó generar una estrecha relación entre esta institución y la comunidad, por este motivo se realizaban retretas los últimos jueves de cada mes, donde los vecinos tenía la oportunidad de compartir una velada de música con los policías. Lastimosamente, por diversos motivos, la relación entre los moradores, el directorio y la policía se ha ido deteriorando.

- **Ojos de Águila**

Para aumentar la efectividad de la Unidad de Policía Comunitaria, se decidió implementar el sistema de circuito cerrado "Ojos de Águila". La inversión de este proyecto fue de 70 mil dólares de los cuales la mitad pago el Municipio de Quito, con recursos de la tasa de seguridad y la otra mitad el Comité con el aporte ciudadano y lo recaudado en diferentes actividades. La UPC del Quito Tennis fue la primera en obtener este servicio. El 11 de febrero del 2012 se realizó la inauguración oficial del servicio con un evento presidido por el alcalde Augusto Barrera donde el burgomaestre detalló: "Quito tiene una población de aproximadamente 2,3 millones que necesita ser protegida. Este proyecto nace por la iniciativa del Quito Tennis y por esa razón procedimos a apoyar de manera financiera y logística esta idea" (PP El verdadedaro, 2012)

- **Motorizado**

En agosto del 2014, el Comité contrató con la empresa privada Full Security, el servicio de un motorizado, el cual consta de un guardia de seguridad que en tres rondas diarias recorre 72 puntos de control en los límites del barrio desde

las 10h00 hasta las 7h00. Su obligación es detectar anomalías, como puertas abiertas, personas ingiriendo alcohol en la vía pública, así como identificar problemas en alcantarillas o falta de energía eléctrica, para que al notificar a la administración para que se hagan las gestiones necesarias.

- **Charlas de Seguridad**

Varios de los edificios cuentan con seguridad privada, es por ello que cada año el Comité, junto con la ayuda de la Policía Comunitaria y el Ministerio del Interior, dicta un taller para todos los guardias, difundiendo mecanismos para aumentar la seguridad y valores como la solidaridad.

3.4.3 Circulación Vial

En sus inicios en el barrio Quito Tennis solo existían casas unifamiliares, con el paso del tiempo la construcción de edificios ha ido creciendo a pasos agigantados, esto ha conllevado a varios problemas entre ellos la organización vial (Acosta, 2012).

- **Reorganización de vías**

En marzo de 2009 el Comité, después de varios procesos burocráticos, logró que el Municipio de Quito cambie el sentido de las vías, donde varias calles de doble vía se convertían en salidas de una sola vía. Este cambio generó mucho malestar a los vecinos, por lo cual se decidió revocar la medida. Al analizar en retrospectiva, el Comité concuerda que no se sensibilizó la campaña a los vecinos, lo que pudo haber generado una gran resistencia.

- **Zona 30**

Debido a que el Barrio es exclusivamente residencial se vio la necesidad de realizar una medida que regule la velocidad máxima para la circulación en el barrio a 30km/h. A través de una agresiva campaña de comunicación, de

caminatas y de la carrera realizada se informó a la ciudadanía sobre esta medida. Actualmente tan solo algunos vecinos cumplen con esta disposición.

3.4.4 Medio Ambiente

El barrio Quito Tennis cuenta con diversas áreas verdes es por esto que dentro de los ejes de acción del COMQUIT se ha decidido realizar diferentes acciones para el correcto cuidado del medio ambiente.

- **Recolección a pie de vereda**

Gracias a la organización del Comité y la participación ciudadana de los moradores, en el 2013 el Quito Tennis fue seleccionado por la Empresa Pública Metropolitana de Aseo de Quito para realizar el plan piloto de la recolección de material reciclable a pie de vereda. El martes 26 de febrero fue la primera recolección donde se recolectaron 1.5 toneladas de material, cada vez más vecinos se suman a la iniciativa logrando un promedio de 7 toneladas al mes. Con la experiencia recogida este proyecto se ha ido expandiendo a diferentes barrios de la ciudad.

- **Plantación de árboles**

En trabajo en conjunto con el Municipio de Quito, el 10 de Abril del 2010 se sembraron decenas de árboles en uno de los parques del Barrio. En el año 2014, el Sr. Pedro Kigman, miembro del Comité, realizó un censo de árboles, para conocer el estado de todos los árboles del barrio y tomar medidas para la correcta conservación del suelo.

- **Apadrinamiento de aves**

Gracias a la iniciativa de un miembro del Comité se realizaron diferentes actividades para apadrinar a las aves de la capital. El 28 de julio, el directorio instaló diez casas de aves para atraerlas al barrio. El 20 de septiembre también se organizó una charla y una exposición fotográfica en el Salón de la Comunidad a cargo del ornitólogo, Juan Manuel Carrión.

- **Uso del agua**

Entre diciembre del 2013 y febrero del 2014, junto con la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento se realizaron diferentes actividades para concientizar el uso responsable del agua. La primera actividad fue invitar a los edificios a instalar medidores independientes, la segunda fue realizar un concurso fotográfico con la temática: “Agua: Fuente de Vida”, en el cual solo participaron 67 fotografías. Debido a la poca promoción de estas actividades, no hubo una gran acogida entre los vecinos.

3.4.5 Desarrollo Urbano

El COMQUIT ha trabajado en conjunto con diferentes empresas del sector público y privado para la consecución de pequeñas obras en los límites del barrio.

- **Cancha sintética de Fútbol**

En el 2012 el Comité del barrio es reconocido por el Municipio de Quito y su alcalde con el premio del Concurso “Mejores Prácticas de Seguridad Ciudadana”, el premio material consiste de una obra de infraestructura que beneficia a los habitantes: una cancha de fútbol sintético, con un costo aproximado de 80 mil dólares. Actualmente la cancha ya se encuentra construida, pero no se ha realizado la entrega oficial al Comité, por lo cual todavía no es permitido su uso.

- **Rehabilitación de parques**

Dentro de los límites del Barrio Quito Tennis existen siete parques y áreas verdes. Para el adecuado cuidado es éstos se ha pedido el auspicio de diferentes empresas del sector público y privado.

- **Salón de la comunidad**

El 20 de septiembre del 2012, se inauguró el salón de la comunidad una oficina equipada donde labora el administrador y todos los días martes recibe a los

miembros del Comité para las reuniones semanales. El salón también se encuentra a la disposición de todos los vecinos para eventos culturales.

- Donación de Bancas

Para mejorar las áreas verdes del parque, los vecinos pueden donar bancas de madera, el objetivo es tener 30 bancas repartidas entre todos los parques. Actualmente 15 vecinos y 3 empresas han donado un total de 20 bancas.

3.5 Gestión de la Comunicación del Barrio Quito Tenis

Como se explicó anteriormente para involucrar a los diferentes actores en estos procesos es muy importante definir estrategias de comunicación para incentivar la participación. Es por esto que el Comité cuenta con diferentes canales para informar y comunicar, principalmente, a los moradores.

- Página Web

En el año 2013, un vecino del barrio aportó voluntariamente con la reestructuración y el mantenimiento de la página web del Comité (www.quitotenis.org). Esta herramienta permite a los vecinos y diferentes actores tener un espacio digital donde pueden conocer sobre las diversas actividades que realiza el Comité, así como conocer un histórico de actividades y también pueden encontrar los balances económicos.

- Redes Sociales

Las Redes Sociales permiten una comunicación cercana con los vecinos y otros actores, El Comité cuenta con una página de Facebook y una cuenta de Twitter para comunicar el día a día de las actividades realizadas a bajo costo. Esta actividad se encuentra a cargo de un vecino voluntario.

- Email Marketing

Una de las principales herramientas de comunicación es el envío de mailing mensuales. El Comité posee una base de datos con más de 800 contactos, de los cuales el 35 al 40% regularmente los informativos. Informando así de una manera rápida y sencilla a más de 280 personas.

- **Vallas**

El Comité del Barrio tiene instaladas dos vallas en los alrededores del barrio, la primera ubicada, por medio de un convenio, en el terreno del Club de Tenis Buena Vista y la segunda sobre la Av. Brasil. Debido al alto costo de mantenimiento de las vallas, el Comité puede cambiar los mensajes tan solo una vez cada par de años.

- **Pasacalles**

Cuando se realizan actividades que requieren la participación de la ciudadanía se instalan 3 pasacalles con la información relevante en las salidas del barrio. Existe un pasacalle ubicado en el parque Azcúnaga que se utiliza para informar sobre la feria orgánica que se realiza en esta localidad.

- **Comunicación Directa**

La oficina de la administradora se encuentra abierta para el público desde las 9h00 hasta las 15h00 y los días martes existen reuniones ordinarias en las que el Comité se reúne a la noche en el Salón de la Comunidad e invita a los vecinos a participar dinámicas de debate.

3.6 COMQUIT, Gobernanza y Comunicación

Para el correcto desarrollo de actividades es fundamental el entender el concepto de gobernanza y la importancia de la comunicación en estos procesos. Sin comunicación, no existe participación, sin participación no se pueden generar los espacios de gobernanza y sin el trabajo coordinado con diferentes actores la labor de los Comités Barriales sería nimia.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN

El presente capítulo recopila información de encuestas y entrevistas, que permitieron determinar la percepción actual de los vecinos sobre la labor y las actividades realizadas por el Comité del Barrio Quito Tennis, para posteriormente plantear conclusiones, que permitan diseñar la propuesta de comunicación.

4. 1 Objetivo General

Diagnosticar la percepción de los públicos estratégicos respecto a la labor del Comité del Barrio Quito Tennis para el diseño de un plan de Comunicación Corporativa que permita el aumento de la visibilización del Comité como una entidad de gestión barrial.

4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la percepción de la imagen que los vecinos poseen del Comité del Barrio Quito Tennis para la creación de un Plan de Comunicación.
- Determinar estrategias de comunicación aplicables al mejoramiento de la imagen del Comité frente a los públicos, para el incremento de la visibilidad de los proyectos realizados en el sector.
- Evaluar las Herramientas de Comunicación Corporativa del Comité del Barrio Quito Tennis con el fin de diagnosticar su efectividad.

4.3 Metodología de Investigación

4.3.1 Alcance de Investigación

La profundidad de la presenta investigación es de carácter proyectiva. Según Hurtado de Barrera (2000, p.85) el alcance proyectivo “intenta proponer

soluciones a una situación determinada. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, y no necesariamente ejecutar la propuesta”

El alcance proyectivo hace uso de diversos tipos de estudios, como la investigación de tipo descriptiva y la explicativa. La investigación descriptiva permite definir las características de cada variable independientemente y la investigación explicativa busca entender cada uno de los fenómenos que suceden en el tema.

La investigación exploratoria permite a familiarizar al investigador con los conceptos, variables, afirmación y postulados con los que va a trabajar. Este tipo de investigación ayuda a conocer cómo se ha abordado la situación de investigación en casos similares. (Gómez, 2006, p. 65)

4.3.2 Instrumentos de investigación

Para este trabajo de investigación se recaba información mediante dos instrumentos:

- Encuestas
- Entrevistas semiestructuradas

4.3.3 Población y Muestra

Para el estudio se tiene en cuenta tres poblaciones: los vecinos del Barrio Quito Tennis, los miembros del Comité y representantes de empresas privadas que apoyan la gestión del Comité.

4.3.3.1 Vecinos del Barrio Quito Tennis

Como se mencionó anteriormente se estima que para el 2015 la población de vecinos en el barrio será de 4.613 personas.

Para la presente investigación se ha seleccionado a los hombres y mujeres de 15 años en adelante que vivan en el Barrio Quito Tennis. A pesar de que el Comité posea actividades para niños menores de esta edad, se considera que la comunicación debe ser enfocada a jóvenes y adultos. Tomando en cuenta la misma distribución de edades del 2007 el universo es de 3.688 personas.

4.3.3.1.1 Muestra

Para conocer la opinión e intereses de los vecinos se realiza una encuesta a una muestra representativa de la población de fácil acceso y contacto. Debido a que el público posee diferentes características, específicamente en cuanto a las categorías de edad; se determina el tamaño de la muestra con la fórmula de la población heterogénea:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q}$$

N: es el universo de investigación, es decir la población total en este caso 3.688 personas

k: es la constante que depende del nivel de confianza asignado. Para esta investigación se asignará el nivel estandarizado que es de 1,96.

e: es el error muestral, esto representa la diferencia entre los datos al escoger la muestra y realizar un censo. Mientras mayor es el error, menos probabilista es la muestra. El valor sugerido de error es del 5%.

p: representa la proporción de individuos que poseen las características de estudio para la investigación. Generalmente este dato es desconocido, por eso el investigador supone que: p es igual a q y se asigna el valor de 0.5.

q: la proporción de individuos que no poseen la característica. 1-p=0.5

Aplicando la fórmula el tamaño de la muestra a la que se realiza la encuesta es de 348 personas.

4.3.3.2 Miembros del Comité

El Comité del Barrio está conformado por el presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y un asesor jurídico.

Las entrevistas semiestructuradas se realizarán a la actual presidenta del Comité y a la Administradora.

- Consuelo Dueñas: Presidente del Comité del Barrio Quito Tenis
- Mariana Alarcón: Administradora del Comité del Barrio Quito Tenis

4.3.3.3 Representantes de Empresas Privadas

Para la investigación se toma en cuenta las opiniones de representantes de dos empresas que aportan en la gestión barrial.

- José Antonio de la Cerda – Gerente de Grupo Futuro
- Ana María Molina - Gerente Corporativo de Asuntos Públicos, Corporación GPF/Grupo Fybeca

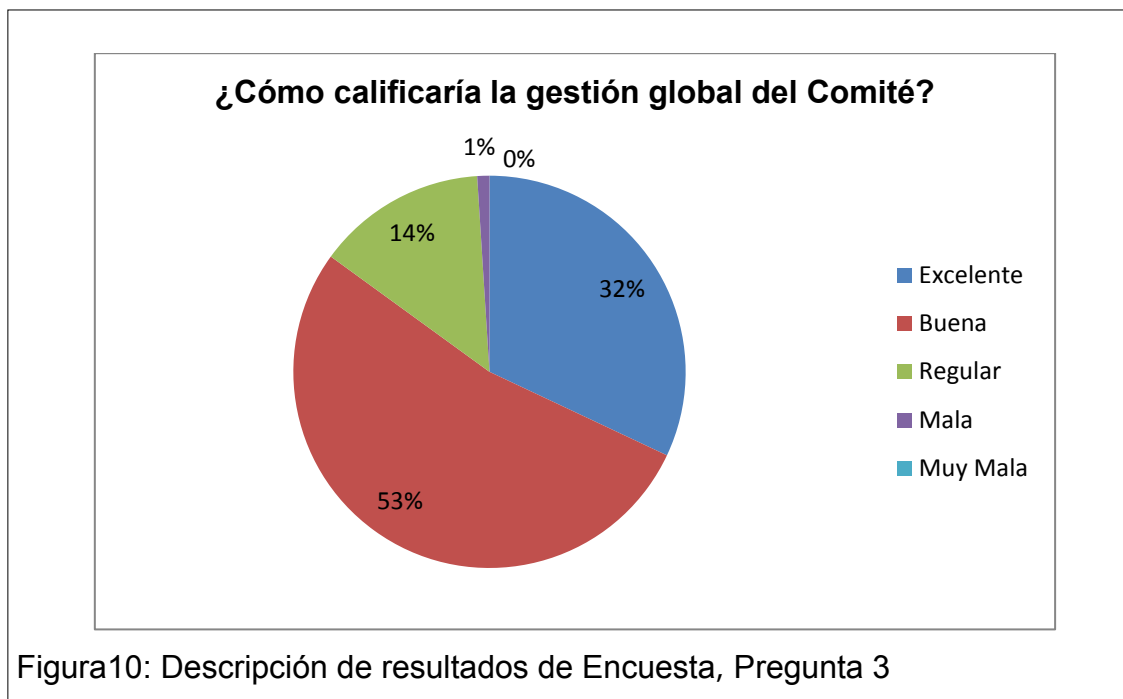
4.4 Interpretación de resultados de Investigación

Los datos de la investigación se analizarán de acuerdo a las dimensiones trabajadas en la teoría.

Dimensión: Imagen

Como se expuso anteriormente, la Imagen Corporativa es el conjunto de percepciones y significados que los públicos forman de una organización. (Ibañez, 2000) Estos significados se crean mediante la interacción continua, es decir, que la Imagen no se forja de una única relación entre el Comité y los vecinos sino de los diversos encuentros que tienen entre estos, como explica el segundo presupuesto de la teoría del Interaccionismo Simbólico. Por este motivo se investiga la calificación de los vecinos en los trabajos en las diferentes temáticas con las que trabaja el Comité.

En las encuestas realizadas a los vecinos, se evidencia que el 53% de los pobladores del barrio encuestados califican la gestión general del Comité como buena, el 32% la considera excelente, 14% buena y tan solo el 1% de los encuestados la califica como mala. Dando como resultado que el 65% de la población encuestada la califica de manera positiva.



Estos resultados no son los mismos a la hora de calificar las acciones del Comité según la temática. Las acciones relacionadas con la convivencia entre vecinos son las mejores calificadas por el total de la población encuestada (88% positiva), seguido por acciones de cuidado medioambiental con un 77%, acciones de seguridad con un 74%, las soluciones de desarrollo urbano calificado con 61% y por último actividades para mejorar la circulación vial fue la peor calificada con un 47% de encuestados con percepción positiva.

Los resultados de las encuestas poseen coherencia con los resultados obtenidos en la entrevista a Ana María Molina, representante de Fybeca, quien califica la gestión del Comité como excelente. Así como la autovaloración que realiza la presidente Consuelo Dueñas y la administradora del Comité.

El entrevistado, José Antonio de la Cerda, gerente de Grupo Futuro, empresa apadrinadora de áreas verdes del Quito Tennis, no posee una imagen formada del Comité. Esto se debe a un déficit de información que limita al proceso de la imagen, que como se comentó sin visibilización de un proyecto no se genera una representación.

Como se explicó anteriormente la situación ideal que persigue la Comunicación es la coherencia entre la imagen transmitida y la imagen real, para lograr esto es necesario que el Comité planifique estratégicamente los esfuerzos de Comunicación para que en base a un mensaje previamente estructurado transmitir una imagen positiva a sus públicos.

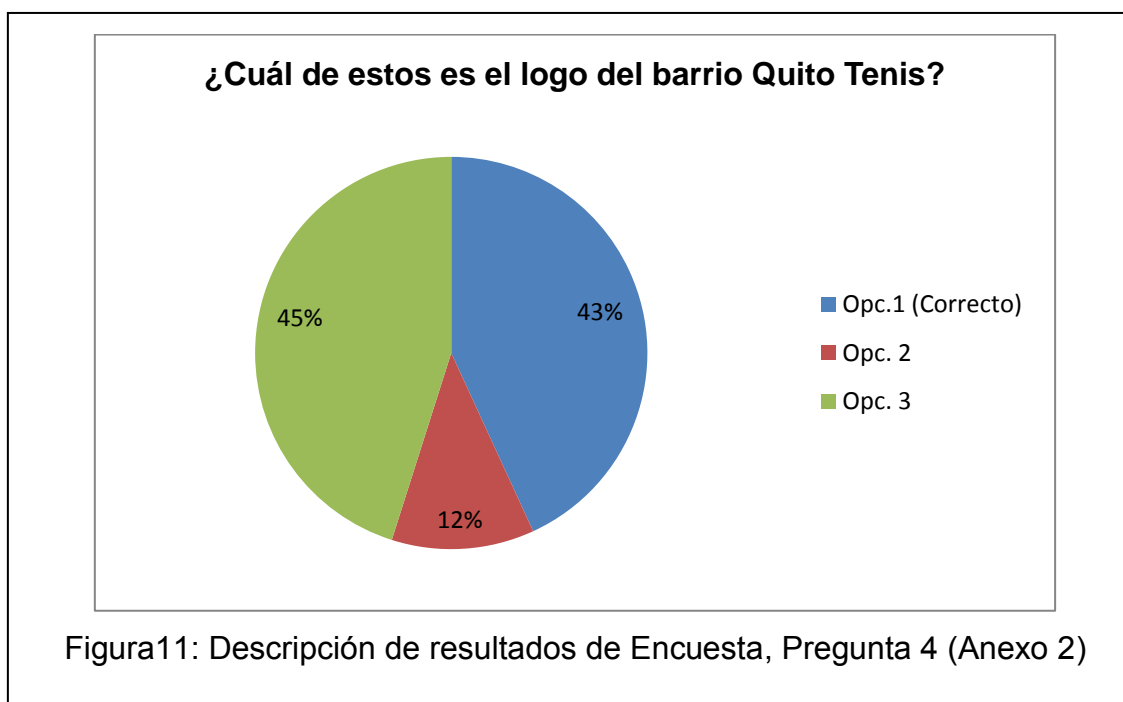
Dimensión: Temáticas

Antes de generar cualquier estrategia de comunicación y es importante definir cuál es la identidad del Comité, por ese motivo se investiga los diferentes pilares de la identidad.

Como se estableció a partir del análisis de los documentos del COMQUIT y las entrevistas, este no posee una misión, ni visión, ni valores establecidos. A pesar de no estar establecidos estos elementos, la presidente y la administradora del Comité recalcan valores como trabajo en equipo, compromiso y el esfuerzo, los cuales son parte de este.

Otro punto que se investigó fue el reconocimiento de la identidad visual por parte de los vecinos. El 77% de la población no reconoce con certeza el logo del barrio, pero un 43% reconoce el isotipo del barrio Quito Tennis. A pesar de ello para el 30% de la población el logo representa el barrio, sus calles y parques que es la explicación correcta del mismo, para el 18% representa naturaleza, el 23% no lo entiende y un 11% lo asocia con diferentes valores como: convivencia, esfuerzo, limpieza, privacidad, seguridad y el 16% lo asocia

con unidad. Que son valores positivos con los cuáles el Comité busca estar emparejado.

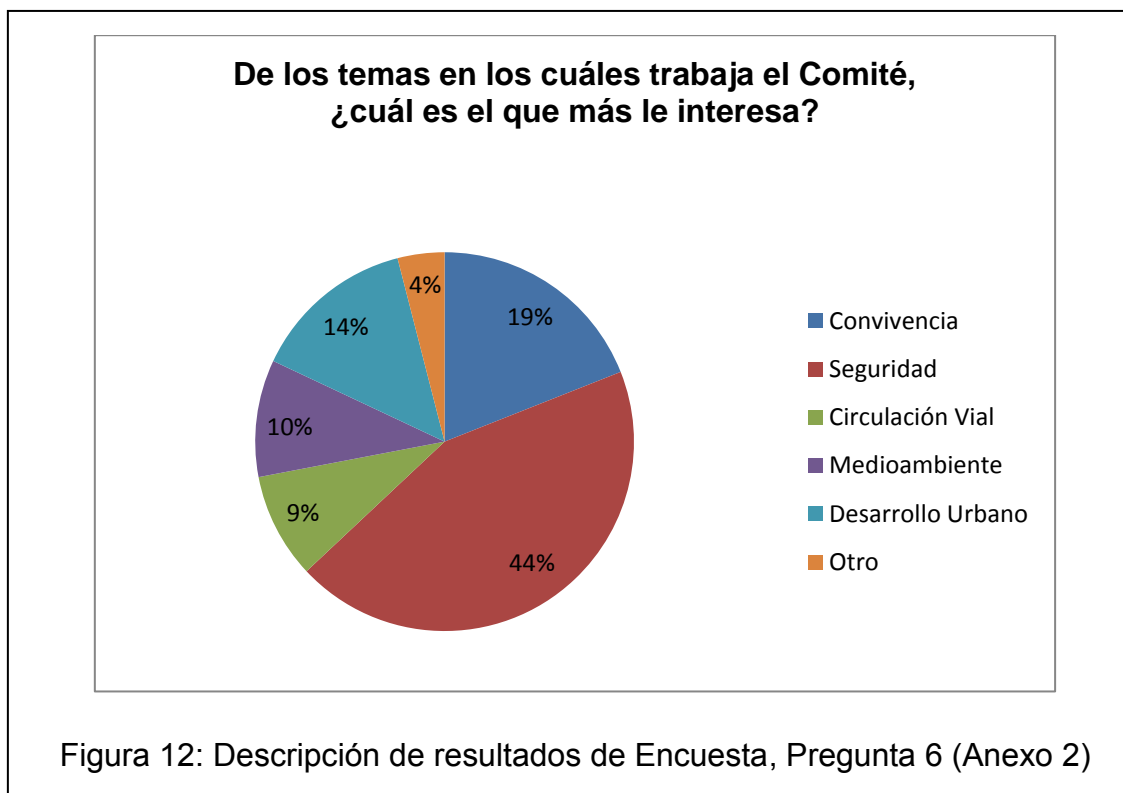


Según lo analizado, se puede afirmar que el no tener una identidad establecida ha causado que las comunicaciones emitidas por el Comité no obtengan la efectividad deseada, también ha generado confusión entre los usuarios no identificando claramente cuáles son los proyectos liderados por la administración. Se recomienda definir una filosofía corporativa en la cual se detalle la misión y visión del COMQUIT.

Dimensión: Proyectos

Los procesos de gobernanza urbanos buscan la solución de diferentes problemáticas a nivel local, con el apoyo de los diferentes actores de la sociedad. Para trabajar bajo este modelo el Comité ha establecido 5 ejes de gestión: medio ambiente, circulación vial, convivencia, seguridad y desarrollo urbano. En la investigación se pudo evidenciar cuál de estas temáticas es la que tiene mayor importancia para los vecinos. La temática que más le interesa al universo de vecinos encuestados es la Seguridad, que representa el 44% de las respuestas, seguido por convivencia con un 19%, desarrollo urbano 14%,

medioambiente 10% y circulación vial 9%. El 4% de las personas encuestadas escogió otra opción como la principal temática en donde se exponen nuevos ejes como deporte, cultura y limpieza.



Cabe analizar la calificación actual de la gestión en Seguridad tiene una gran aceptación (78% positiva). Seguida por la temática de convivencia. Como explica la presidente Consuelo Dueñas estas dos temáticas se encuentran relacionadas puesto que mientras más personas viven en el barrio y menos se conocen, aumenta la inseguridad.

Por su parte los aportes recibidos por la empresa privada se enfocan en esfuerzos de medioambiente y desarrollo urbano, puesto que su contribución limita exclusivamente al mantenimiento y cuidado de áreas verdes. El Grupo Futuro lo realiza con el afán de aportar al embellecimiento de la localidad, mientras que Fybeca bajo la motivación ya que “Admiramos el compromiso de sus directivos y socios por sacar adelante un proyecto comunitario” (Entrevista Ana María Molina)

En base a los resultados se puede analizar que la temática que tiene mayor relevancia en los vecinos es la seguridad. Los moradores califican como positivo esta gestión a pesar de no tener mayor conocimiento de las actividades realizadas en base a esto. El cuidado medioambiental también es el área que los vecinos muestran mayor interés esto se puede generar puesto que varios vecinos ya conocen las actividades realizadas en esta área lo que genera que no la vean como una necesidad.

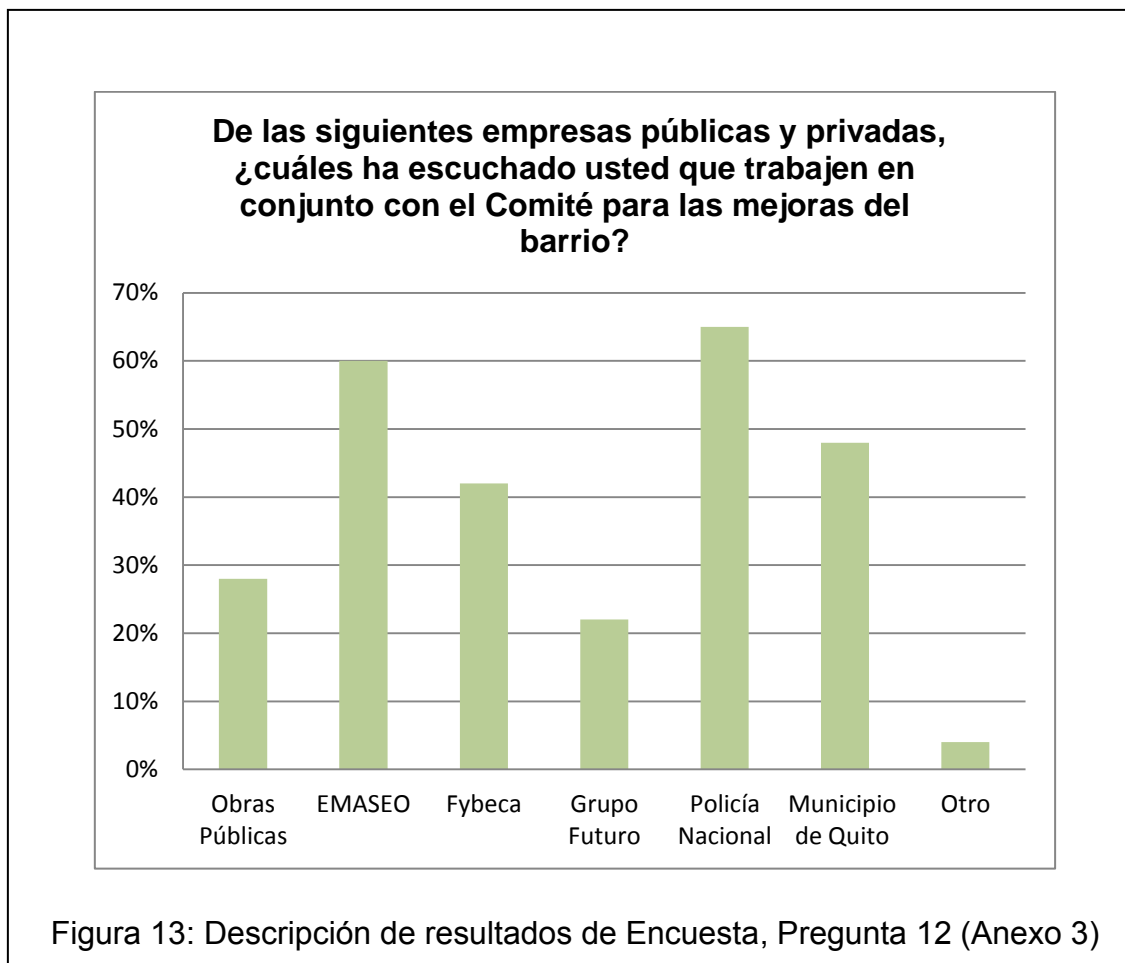
Se recomienda que el Comité no plantee los proyectos en base a supuestos, es importante conocer cuáles son los intereses y percepciones de los vecinos para a partir de esto realizar las actividades que capten el interés y la participación de los habitantes

Dimensión: Gobernanza

La teoría nos explica que la gobernanza busca unir los diversos actores sociales y estatales, públicos y privados para trabajar en mutua interdependencia. (Somoza, 2013) Como explica la presidenta del Comité: “no se podría no trabajar sin el trabajo en conjunto con las empresas públicas” (Consuelo Dueñas, Entrevista) También expone que se debe tener una adecuada y directa relación con estas empresas puesto que son ellos los encargados de los servicios que se brindan a la ciudad. Con respecto a las empresas privadas, el Comité considera que es fundamental que las empresas de hoy sean socialmente responsables con su entorno.

Actualmente, el Comité trabaja en conjunto con diferentes empresas públicas y privadas. De las instituciones públicas con las que trabaja el Comité los encuestados tienen mayor conocimiento del trabajo en conjunto con la Policía Nacional y de EMASEO presumiblemente por su trabajo con el proyecto de Martes de Reciclaje,

En cuanto a las instituciones privadas que reconocer los vecinos se encuentran Fybeca con un 42% y por debajo el holding Grupo Futuro con un 22% de reconocimiento, un 4% escogió diferentes entidades como: Embajada de Japón, Embajada de Venezuela, Club Buena Vista.



Con respecto a los datos analizados se puede afirmar que las empresas públicas son más reconocidas que las empresas privadas, esto se puede deber a que el trabajo de las instituciones públicas es un servicio que están obligadas a brindar a la comunidad, mientras que el aporte de las empresas privadas no se reconoce, ya que su apoyo no va ligado a una responsabilidad.

Dimensión: Conocimiento de los proyectos

Para que un proceso de Gobernanza Urbana funcione, es fundamental la participación activa de los ciudadanos y para ello deben conocer los proyectos planteados.

Para participar los vecinos deben conocer las actividades, en la investigación se consideró esto para descubrir cuáles son proyectos que los vecinos tienen conocimiento. El 91% de los vecinos reconoce la carrera 5k, el 86% la Feria

Orgánica, el 76% el martes de reciclaje, el 72% la Zona 30, el 69% la UPC, el 66% los bazares, el 58% las bancas en los parques, el 49% el motorizado de seguridad, el 40% la rehabilitación de parques y el 3% reconoce otras actividades pasadas o futuras como las retretas, la cancha de fútbol y el soterramiento de cables. Las tres actividades con mayor reconocimiento contaron con mayor difusión en diferentes medios como vallas o material impreso. Las actividades con menor reconocimiento son: motorizado, rehabilitación de parques y la implementación de bancas en los parques.

En cuanto a la contribución económica el 48% de los vecinos encuestados dice aportar al barrio, este dato no coincide con la realidad actual, ya que únicamente el 10% de los moradores realiza estas aportaciones. La información obtenida expresa que el 28% de las personas que respondieron no aportan por que desconoce el sistema, es decir cómo aportar, el 24% porque desconoce de las actividades del Comité, el 10% explica que a pesar de ver mejoras en el barrio no son en lugares cercanos a ellos y que las actividades son realizadas en focos específicos del barrio, el 3% por desacuerdos con el Comité, otro 3% son nuevos vecinos y no conocían de las actividades y un 31% por diversos motivos, principalmente económicos.

En resumen, el desconocimiento y la falta de visibilidad es el principal desmotivante a la hora de aportar para el barrio, este desconocimiento se refiere a no conocer los mecanismos para la donación de recursos o de las actividades que se realiza con este aporte. Los resultados también demuestran que no existen procesos de comunicación para los nuevos vecinos o que hay sitios del barrio donde se evidencian más las actividades que en otros.

Dimensión: Comunicación en Gobernanza

La comunicación en un proceso de gobernanza cumple con dos funciones la primera es facilitar el adecuado traspaso de información entre los actores, con respecto a esto la investigación dio como resultado que la actualmente la comunicación con las empresas privadas se encuentra gestionada por una persona natural (Ex Presidente Fernando Carrillo) más no por la gestión del

Comité en sí. Por este motivo la comunicación entre el barrio y las empresas auspiciantes es informal y no adecuada.

El segundo procesos es el informar a los demás miembros de la comunidad para de manera directa o indirecta incentivas a la participación.

Grupo Futuro no comunica a sus clientes, ni colaboradores debido a que desconocen los proyectos que se gestionan, por otro lado Fybeca comunica a sus clientes internos como externos dentro de sus actividades de responsabilidad social empresarial.

Según lo analizado las herramientas de comunicación no están apoyando al proceso de gobernanza, ya que la comunicación entre los diferentes actores no es planificada, ni posee un canal adecuado lo que dificulta o entorpece la relación con los otros actores. Por su parte la comunicación con el resto de la comunidad, también se ve afectada por este inadecuado manejo generando que no se logren los objetivos planificados.

Dimensión: Herramientas

Los datos arrojados por la investigación coinciden en que los medios digitales, en especial las redes sociales y el boletín electrónico, ayudan a comunicar eficientemente a los vecinos. La segunda herramienta más utilizada son las vallas y pasacalles instalados en el barrio, esto se ve evidenciado en que las actividades que contaron con comunicación en estos espacios poseen mayor visibilidad por los vecinos.

A pesar de no ser una herramienta de comunicación como tal, la comunicación boca a boca es efectiva entre los públicos, por ello se debe buscar estrategias que permitan regularla y aprovecharla como un canal de comunicación con los moradores.

La investigación también arrojó que gran parte de los moradores desconoce las herramientas y canales por las cuáles se puede comunicar con el Comité. Esto implica que el paso de información es unilateral.

Según los datos arrojados se puede analizar que la mayoría de vecinos sí reconoce las herramientas que el Comité utiliza por lo cual la falta de visibilidad

debe estar relacionada con los mensajes y el diseño de los mismos, no exclusivamente en el canal.

4.5 Conclusiones

- El Comité en sí y los temas que trata no poseen una imagen negativa, por el contrario tiene la aceptación de los vecinos. Lastimosamente esta aceptación no se ve reflejada en la participación de los vecinos en las actividades, debido a que a la hora de comunicar los mensajes no están llegando de la manera esperada.
- El no poseer una identidad establecida provoca que no exista un mensaje claro a la hora de comunicar a los vecinos, lo que genera que la imagen del Comité y de los proyectos que emprende generen diferentes reacciones en los vecinos.
- No existen herramientas ni procesos para comunicarse con los otros actores de la gobernanza, el Comité como principal beneficiario debería liderar los procesos de información para un adecuado trabajo en conjunto.
- Las acciones de seguridad son poco conocidas por los vecinos, es importante difundir más este tipo de actividades puesto que es la temática que más importa a la comunidad. Las gestiones relacionadas a la convivencia se encuentran entre las más conocidas, lo que ha permitido que la calificación en este temática tenga una mayor aceptación.
- A pesar de que los datos referentes a la aportación económica de los vecinos no son fieles a la realidad, es importante recalcar el entendimiento que ellos poseen sobre la importancia de esto para la labor del Comité. Se debe buscar herramientas para superar las barreras que los vecinos expresaron como desmotivante a la hora de aportar.
- Las herramientas utilizadas por el Comité son las adecuadas para comunicar al público objetivo, se debe replantear el mensaje para que sea efectivo.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Gestionar la imagen del Comité del Barrio Quito Tenis a partir de los elementos de su identidad con el fin de incentivar la participación por parte de los vecinos y públicos estratégicos, por un periodo de un año.

5.1.2 Objetivos Específicos

OE1: Definir la identidad y filosofía corporativa del COMQUIT con el fin de transmitir una imagen favorable hacia los diferentes públicos.

OE2: Ampliar la difusión de las actividades y de los proyectos del Comité del Barrio Quito Tenis.

OE3: Fortalecer las alianzas que el Comité mantiene con los públicos estratégicos que apoyan su gestión.

5.2 Públicos

El plan de comunicación se encuentra dirigido principalmente a los vecinos del barrio Quito Tenis, también se tiene en cuenta a las entidades públicas y privadas que trabajan en conjunto con el Comité para fortalecer estas alianzas. En un segundo plano se dirige a los miembros del Comité puesto que se debe trabajar en ciertos aspectos internos para que la comunicación sea efectiva y coherente.

5.4 Matriz Táctica

Estrategias	Acciones	Responsables
E1.1: Definir la filosofía corporativa	A1.1.1 Creación de la Filosofía en base a los valores y principios recabados en la investigación.	Presidente y Miembros del Comité.
	A1.1.2 Difusión la nueva filosofía organizacional a los públicos internos, mediante comunicaciones internas en el Salón de la Comunidad y correos electrónicos.	Presidente COMQUIT, Administración
E1.2: Impulsar la comunicación como uno de los principales pilares de gestión.	A1.2.1 Creación de una comisión de comunicación en el COMQUIT que se encargue de gestionar todos los mensajes emitidos por la organización.	Miembros del Comité, Vecinos Voluntarios.
E2.1: Desarrollar mensajes estratégicos para las herramientas de comunicación actuales del Comité.	A2.1.1 Informar sobre los proyectos vigentes, las actividades periódicas y los mecanismos para aportar con el Comité mediante un tríptico. Este se repartirá en todas las actividades que realice el Comité.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.2 Comunicar sobre las actividades permanentes del Comité mediante vallas y pasacalles.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.3 Invitar a la comunidad a visitar los canales digitales del Comité por medio de un imán para refrigeradora. Estos serán distribuidos a todos los vecinos del barrio.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.4 Creación del plan Vecinos Embajadores - Se escogerá a vecinos que participen activamente de los diferentes proyectos para que sean embajadores del barrio. Ellos ayudarán a difundir los mensajes a sus círculos. Solicitaremos a diferentes empresas que brindan apoyo como auspiciantes de ciertas actividades que nos aporten con incentivos para estos ciudadanos.	Comisión de Comunicación.
E2.2 Aumentar el alcance de los mensajes mediante	A2.2.1 Utilizar Facebook como herramienta de comunicación debido a su alto alcance y bajo costo.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)

Estrategias	Acciones	Responsables
E1.1: Definir la filosofía corporativa	A1.1.1 Creación de la Filosofía en base a los valores y principios recabados en la investigación.	Presidente y Miembros del Comité.
	A1.1.2 Difusión la nueva filosofía organizacional a los públicos internos, mediante comunicaciones internas en el Salón de la Comunidad y correos electrónicos.	Presidente COMQUIT, Administración
E1.2: Impulsar la comunicación como uno de los principales pilares de gestión.	A1.2.1 Creación de una comisión de comunicación en el COMQUIT que se encargue de gestionar todos los mensajes emitidos por la organización.	Miembros del Comité, Vecinos Voluntarios.
E2.1: Desarrollar mensajes estratégicos para las herramientas de comunicación actuales del Comité.	A2.1.1 Informar sobre los proyectos vigentes, las actividades periódicas y los mecanismos para aportar con el Comité mediante un tríptico. Este se repartirá en todas las actividades que realice el Comité.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.2 Comunicar sobre las actividades permanentes del Comité mediante vallas y pasacalles.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.3 Invitar a la comunidad a visitar los canales digitales del Comité por medio de un imán para refrigeradora. Estos serán distribuidos a todos los vecinos del barrio.	Vecino Voluntario (Diseñador), Comisión de Comunicación.
	A2.1.4 Creación del plan Vecinos Embajadores - Se escogerá a vecinos que participen activamente de los diferentes proyectos para que sean embajadores del barrio. Ellos ayudarán a difundir los mensajes a sus círculos. Solicitaremos a diferentes empresas que brindan apoyo como auspiciantes de ciertas actividades que nos aporten con incentivos para estos ciudadanos.	Comisión de Comunicación.
E2.2 Aumentar el alcance de los mensajes mediante	A2.2.1 Utilizar Facebook como herramienta de comunicación debido a su alto alcance y bajo costo.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)

herramientas digitales.	A2.2.2 Potenciar la comunicación vía Twitter especialmente con medios de comunicación o influenciadores para invitar a la comunidad a participar de las actividades.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)
	A2.2.3 Actualizar la base de correos electrónicos y envío Boletines Digitales dos veces al mes con los eventos y resultados del mes.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)
	A2.2.4 Gestión de contenidos de la página web de manera periódica.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Programación)
E2.3 Informar a los nuevos vecinos sobre las actividades del Comité e invitarlos a participar y aportar con el barrio.	A.2.3.1 Carta de bienvenida con toda la información relevante del Comité y puntos de contacto.	Comisión de Comunicación. Administración
E2.4 Obtener menciones en medios masivos locales comunitarios	A.2.4.1 Generar vínculos con los medios de comunicación especializados en temas comunitarios.	Comisión de Comunicación.
	A.2.4.2 Generar un Clipping de medios periódico.	Comisión de Comunicación.
E2.5 Dar a conocer los trabajos realizado en conjunto con otras entidades públicas y privadas.	A.2.5.1 Publicaciones especiales en redes sociales con el fin de agradecer a los aliados, con mensajes no publicitarios.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)
	A.2.5.2. Mención especial en los boletines electrónicos.	Comisión de Comunicación. Vecino Voluntario (Community Manager)
E3.1 Mejorar las relaciones actuales	A.3.1.1 Creación de un documento del COMQUIT y sus proyectos para presentarlo a las entidades aliadas.	Presidente y Comisión de Comunicación

con las entidades con las cuáles trabaja el Comité.	A.3.1.2 Informar mensualmente a los aliados sobre las actividades realizadas y el estado de los proyectos que apadrinan.	Presidente y Comisión de Comunicación
	A.3.1.3 Proveer de material para que los aliados difundan a sus públicos.	Comisión de Comunicación
	A.3.1.4 Realizar reuniones trimestrales para revisar avances y pasos a seguir de los proyectos.	Presidente y Comisión de Comunicación
E3.2 Promover una comunicación directa entre los vecinos y el Comité.	A3.2.1 Campaña "Comité de puertas" - Se informará a los vecinos sobre los diferentes espacios donde pueden dar su opinión, resolver sus dudas y sus consultas.	Comisión de Comunicación
	A3.2.2 Reuniones vecinales donde cualquier vecino pueda presentar sus consultas y sus iniciativas.	Presidente y Comisión de Comunicación
	A3.2.3 Buzón de Sugerencias vía whatsapp, donde los vecinos pueden comunicarse con la administración directamente.	Comisión de Comunicación. Administración
	A.3.2.4 Creación de espacios de diálogo con los vecinos en los diversos eventos del COMQUIT, incluir un stand de COMQUIT en todas las actividades a realizarse	Comisión de Comunicación
E3.3 Incentivar a los vecinos a participar activamente en la gestión barrial.	A3.3.1 Campaña "Mi barrio mi hogar" - La campaña busca invitar a los ciudadanos a buscar soluciones a problemas cotidianos del barrio.	Comisión de Comunicación

5.5 Cronograma

Acciones	Cronograma																																																			
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
A1.1.1 Creación de la Filosofía Corporativa																																																				
A1.1.2 Difundir la nueva filosofía organizacional a los públicos internos																																																				
A1.2.1 Creación de una comisión de comunicación en el COMQUIT.																																																				
A2.1.1 Informar sobre los proyectos vigentes, las actividades periódicas y los mecanismos para aportar con el Comité mediante un tríptico.																																																				
A2.1.2 Comunicar sobre las actividades permanentes del Comité mediante vallas y pasacalles.																																																				
A2.1.3 Invitar a la comunidad a visitar los canales digitales del Comité por medio de un imán para refrigeradora.																																																				
A2.1.4 Invitar a ciertos vecinos a ser embajadores del Comité fomentando la comunicación boca a boca.																																																				
A2.2.1 Aprovechar el potencial de Facebook como herramienta de																																																				

5.6 Presupuesto

Acciones	Cantidad	Valor Unitario	Total	Observaciones
A1.1.2 Filosofía Corporativa	1	\$ 25,00	\$ 25,00	
A2.1.1 Tríptico Informativo	4000	\$ 0,85	\$ 3.400,00	
A2.1.2 Vallas	5	\$ 800,00	\$ 4.000,00	Mano de Obra - Voluntaria
A2.1.2 Pasacalles.	10	\$ 100,00	\$ 1.000,00	Mano de Obra - Voluntaria
A2.1.3 Imán para refrigeradora.	2000	\$ 0,20	\$ 400,00	
A2.2.1 Publicidad en Facebook	12	\$ 55,00	\$ 660,00	Pauta Mensual
A2.2.4 Página Web	1	\$ 75,00	\$ 75,00	Actualizacion de Datos
A3.2.1 Desarrollar la campaña "Comité sin puertas"	1	\$ 200,00	\$ 200,00	Comunicación en Facebook
A3.2.3 Buzón de Sugerencias vía whatsapp	12	\$ 20,00	\$ 240,00	Plan de Celular con internet
A.3.2.4 Creación de espacios de diálogo con los vecinos en los diversos eventos del COMQUIT	1	\$ 100,00	\$ 100,00	
A2.7.1 Desarrollar la campaña "Mi barrio mi hogar"	2000	\$ 0,13	\$ 260,00	
SUBTOTAL			\$ 10.360	
Imprevistos 10%			\$ 1.036,00	
Gastos Administrativos 12%			\$ 1.243,20	
TOTAL			\$ 12.639,20	

*La publicidad en Facebook será estratégica para apoyar las actividades mensuales del Comité

El trabajo del personal será voluntario.

5.7 Matriz de Evaluación

Obj. Específicos	Tipo de Objetivo	Nivel de Evaluación	Acciones	Indice	Indicador
OE1: Definir la identidad y filosofía corporativa del COMQUIT con el fin de transmitir una imagen favorable hacia los diferentes públicos.	Informativo	Básico	A1.1.1 Creación de la Filosofía Corporativa	Creación	Creación de la filosofía corporativa
			A1.1.2 Difundir la nueva filosofía organizacional a los públicos internos	Conteo de personas alcanzadas	# de personas alcanzadas / Total de personas del Comité.
			A1.2.1 Creación de una comisión de comunicación en el COMQUIT.	Creación	Creación de una comisión de Comunicación
OE2: Ampliar la difusión de las actividades y de los proyectos del Comité del Barrio Quito Tenis, para así incentivar la participación de los vecinos.	Informativo	Básico	A2.1.1 Informar sobre los proyectos vigentes, las actividades periódicas y los mecanismos para aportar con el Comité mediante un tríptico.	Conteo de trípticos entregados	# de trípticos entregados / Total de trípticos producidos
			A2.1.2 Comunicar sobre las actividades permanentes del Comité mediante vallas y pasacalles.	Conteo de actualizaciones	# de actualizaciones / Total de actualizaciones planificadas
			A2.1.3 Invitar a la comunidad a visitar los canales digitales del Comité por medio de un imán para refrigeradora.	Conteo de imanes	# de imanes entregados / Total de familias en el barrio.
			A2.1.4 Invitar a ciertos vecinos a ser embajadores del Comité fomentando la comunicación boca a boca.	Conteo de vecinos participantes	#de vecinos participantes/ Total de vecinos del barrio.

			A2.2.1 Aprovechar el potencial de Facebook como herramienta de comunicación.	Conteo de personas alcanzadas	# personas alcanzadas / Total de vecinos del barrio.
			A2.2.2 Potenciar la comunicación vía Twitter	Conteo de personas alcanzadas	# personas alcanzadas / Total de vecinos del barrio.
			A2.2.3 Enviar Boletines Digitales dos veces al mes para aumentar la difusión de las actividades.	Apertura de Mails	# de mails abiertos / total de mails enviados.
			A2.2.4 Gestión de contenidos de la página web de manera periodica.	Visitas a la página	#Total de visitas / Promedio de visitas mensual
			A.2.3.1 Carta de bienvenida	Conteo de Vecinos Registrados	# de vecinos nuevos registrados/ Total de cartas enviadas.
			A.2.4.1 Generar vínculos con los medios de comunicación	Conteo de notas publicadas	# de notas publicadas/ Total de medios contactados.
			A.2.4.2 Generar un Clipping de medios periódico.	Conteo de notas publicadas	# de notas publicadas/ Total de medios contactados.
			A.2.5.1 Publicaciones especiales en redes sociales	Conteo de personas alcanzadas	# personas alcanzadas / Total de vecinos del barrio.
			A.2.5.2. Mención especial en los boletines electrónicos.	Apertura de Mails	# de mails abiertos / total de mails enviados.

OE3: Fortalecer las alianzas que el Comité mantiene con los públicos estratégicos que apoyan su gestión.	Informativo Motivacional	Intermedio	A.3.1.1 Creación de un Brief del COMQUIT y sus proyectos para presentarlo a las entidades aliadas.	Conteo de Presentaciones	# de presentaciones / total de empresas aliadas.
			A.3.1.2 Informar mensualmente a los aliados sobre las actividades realizadas y el estado de los proyectos que apadrinan.	Conteo de mensajes	# de informaciones enviadas/ total de empresas aliadas.
			A.3.1.3 Proveer de material para que los aliados difundan a sus públicos.	Conteo de publicaciones	# total de publicaciones / total de empresas aliadas.
			A.3.1.4 Realizar reuniones trimestrales para revisar avances y pasos a seguir de los proyectos.	Conteo de Reuniones	#Total de reuniones/ Reuniones planificadas
			A3.2.1 Desarrollar la campaña "Comité sin puertas"	Sondeo de opinión	Grado de aceptación de los vecinos.
			A3.2.2 Reuniones vecinales.	Conteo de Participantes	# de participante / participante esperados
			A3.2.3 Buzón de Sugerencias vía whatsapp	Conteo de mensajes	#de mensajes gestionados/ mensajes recibidos
			A.3.2.4 Creación de espacios de diálogo con los vecinos en los diversos eventos del COMQUIT	Conteo de personas alcanzadas	# personas alcanzadas / Total de vecinos del barrio.
			A3.3.1 Desarrollar la campaña "Mi barrio mi hogar"	Conteo de Inscritos	# de inscritos / total de los vecinos del barrio

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación se sintetizan las principales observaciones que se deben tener en cuenta al momento de ejecutar la propuesta planteada, así como recomendaciones para tener resultados efectivos.

6.1 Conclusiones

- Al llevar al cabo la investigación se puede concluir que los esfuerzos comunicacionales realizados por el Comité del Barrio Quito Tennis han obtenido buenos resultados en los últimos años, pero para lograr un mayor involucramiento de la ciudadanía se debe trabajar de una manera estratégica buscando una coherencia y una concordancia en los mensajes emitidos para construir una imagen y una reputación sólida.
- Antes de comunicar o realizar cualquier acción se debe tener en cuenta la filosofía del Comité y actuar de acuerdo a los valores establecidos, esto ayudará a los vecinos a identificar con mayor claridad las actividades y proyectos propuestos.
- Al trabajar bajo modelos de gobernanza urbana es fundamental utilizar herramientas de comunicación que permitan el oportuno traspaso de información entre los diferentes actores, el trabajo coordinado y la alineación de un solo mensaje comunicacional aportarán al éxito de los proyectos planteados.
- La comunicación digital es una herramienta eficiente para informar a los vecinos de las actividades a realizar, cada día más personas se encuentran conectadas por lo cual no se debe desaprovechar esta oportunidad. Estas herramientas también facilitan la comunicación bidireccional siendo un canal perfecto para poder receptar las necesidades de los usuarios.

- El aporte de los vecinos es fundamental para la elaboración de actividades y proyectos del barrio, se debe buscar eliminar las barreras que provocan que los vecinos no aporten económicamente.
- Cada proyecto y actividad realizada debe ser evaluada para medir su éxito. La información recaba servirá como aprendizaje para futuras actividades.
- Las actividades deben estar pensadas en el bien de los moradores, se debe tener en cuenta sus necesidades y las repercusiones que éstas pueden tener para a través de campañas comunicacionales minimizar los efectos negativos que puedan perjudicar la imagen del Comité.
- El boca a boca es una poderosa herramienta de comunicación entre vecinos, se debe buscar estrategias para que la comunicación sea veraz, clara y confiable.

6.2 Recomendaciones

- Debido al presupuesto que se maneja no se recomienda contratar un Comunicador de planta, pero sí es recomendable contratar un profesional para asesorías específicas.
- La comunicación es un esfuerzo necesario para el éxito de cada actividad, es tan importante como la logística de la misma. Es por ello que se recomienda asignar un presupuesto para difusión en cada una de las actividades
- Al ser un ente de representación ciudadana se debe tener en cuenta la opinión de los representados, por ellos se recomienda trabajar en herramientas y mecanismos que permitan a los vecinos expresar sus comentarios y preocupaciones, para en base a esto trabajar las actividades y las mejoras propuestas.
- El trabajar en gobernanza es una gran oportunidad para los diferentes actores de la sociedad, una comunicación oficial, constante puede ayudar a que los proyectos obtengan mejores resultados.

- La comunicación debe ser constante, puesto que el Comité cuenta con proyectos que se realizan ininterrumpidamente debe estar comunicando periódicamente.
- Cada mensaje, solicitud o queja de los vecinos es relevante y ayuda a conocer más sobre las necesidades de la sociedad, se recomienda gestionar estas solicitudes y darle un reporte a los vecinos.
- A pesar de que la seguridad es la temática que más importa a la ciudadanía no se recomienda dejar de lado los proyectos en otras áreas, especialmente que fomenten la convivencia.
- Se recomienda estar al tanto de las tendencias de comunicación para conocer cómo llegar a la gente de manera fácil y eficaz.

REFERENCIAS

- Acosta, (2012) Gestión comunitaria en el Quito Tenis, Revista Clave, Recuperado de: <http://www.clave.com.ec/index.php?idSeccion=798>
- Agee, W., Autt P., Cameron G. y Wilcox D., (2001) Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas (6ta. Ed) Pearson Education, Madrid
- Alcina, M. (2001) Teorías de la comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas, Universidad Autónoma Barcelona, Barcelona, España.
- Aljure A. (2005) Master Dircom, los profesores tienen la palabra. La Paz, Design.
- Amado, A, y Castro, C, (1999) Comunicaciones Públicas, Temas Grupo Editorial, Buenos Aires, Argentina
- Aparici, A y Matilla A, (1998) Lectura de Imágenes, Ediciones de la Torre, Madrid
- Arboleda M, Herrera S, Ospina P. (2008) Mapa de Actores Sociales de Ecuador, Quito: Instituto de estudios ecuatorianos
- Bartoli, J y Rey F (2008) Reflexiones sobre el management de la comunicación. La Crujía, Buenos Aires.
- Burin, I (2003) Hacia una gestión participativa y eficaz, Ciccus, Argentina.
- Cerrillo, A. (2005), Introducción, La gobernanza hoy : 10 textos de referencia, Instituto Nacional de Administración Pública, España
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. Santiago, Chile: Andros Impresores.
- Cárdenas, L. (2009) Comunicación y Construcción de Ciudadanía, Aportes para el desarrollo, España, Catarata.

- Castellón, S (2010) Comunicación Humana y Empresarial. (1ª. Ed) España, Pearson
- Castillo (2009) Relaciones Públicas: Teoría e Historia. Editorial UOC, Barcelona España.
- Castro, B. (2007). El Auge de la Comunicación Corporativa. Sevilla, España: Creative Commons.
- Cerbino, M y Richero A (2006) Gobernanza, políticas públicas y aplicaciones de Internet, IDRC- CDRI, Canadá
- Cerrillo i Martínez, A. (2005) La gobernanza hoy, 10 textos de Referencia, Madrid - España, INAP
- Comité del Barrio Quito Tenis (2013) Recuperado de: <http://www.quitotenis.org/>
- Costa, J. (2009) El DirCom Hoy. Costa Punto Com, Barcelona, España
- Delgado, A (2009) De la participación ciudadana a la gobernanza urbana: transformaciones políticas y territoriales, Boletín ,44.
- Delmanza, G (2002) Sociedad Civil y Construcción de Capital Social en América Latina: ¿Hacia dónde va la investigación?, Revista Polis, Recuperado de: URL : [http:// polis.revues.org/8711](http://polis.revues.org/8711) ; DOI : 10.4000/polis.8711
- Enfoques de política urbana y gobernanza urbana*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/espo/n42/n42a11.pdf>
- Farinos, J (2015) Gobernanza territorial y gestión de destinos turísticos. Iniciativas municipales de desarrollo turístico vinculadas a la limitación del crecimiento urbano en la Costa de Cádiz, Recuperado de: <http://grupo.us.es/giettus/docs/Comunicacion%20Coloquio%20de%20Barcelona.pdf>
- Fernández, D y Fernández, E (2010) Comunicación empresarial y atención al cliente, Paraninfo, España

- García – Uceda, M (2008) Las claves de la publicidad (6ªEd) España, ESIC
- Gómez, M (2003) Introducción a la investigación científica, Córdoba, Argentina, Editorial Brujas.
- Hurtado de Barrera, J (2007) El proyecto de Investigación (5ªEd) Caracas – Venezuela. Ediciones Quirón-Sypal.
- Ibañez, T (2009) Introducción a la Psicología, Editorial UOC, Barcelona, España.
- Jorquera, D (2011) Gobernanza para el desarrollo local, Rimisp, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Recuperado de: http://www.rimisp.org/wpcontent/files_mf/1366307608n952011gobernanzaparadesarrollolocaljorquera.pdf
- Kooiman, J. (2005) Gobernar en Gobernanza, La gobernanza hoy : 10 textos de referencia, Instituto Nacional de Administración Pública, España
- Lucas, A (2009) La nuevas Comunicación, Trotta, Madrid, España:
- Múnera P. y Sánchez U. (2013) Comunicación empresarial: una mirada corporativa. Medellín, Colombia, AICE. Colección Hermes
- Muñoz (2010) Protocolo y Relaciones Públicas, Paraninfo, Madrid.
- Muriel, M. y Rota, G. (1980). Comunicación Intitucional enfoque social de las Relaciones Públicas. Quito: Editora Andina.
- Pastor, E. (2009) Participación ciudadana y gestión de las políticas sociales municipales, Editum, España.
- Pineda, J (2011) Gobernanza, Participación y Territorio, El pueblo Awa de Ecuador y su proceso organizativo, Abya Yala, Ecuador
- Porras. F (2007) Teorías de la Gobernanza y estudios regionales, Secuencia, Revista de Historia y Ciencias Sociales,69, Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319127424008>

- PP El verdadedaro (2012) Quito Tennis se vigilará con los „Ojos de Águila“ PP El Verdadero, Recuperado de: <http://www.ppelverdadero.com.ec/mi-quito/item/quito-tenis-se-vigilara-con-los-ojos-de-aguila.html>
- Puig, T. (2003) La comunicación municipal cómplice con los ciudadanos, Paidós, Buenos Aires, Argentina Rumano de la Fuente, S (2002) La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico, Recuperado de: unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/.../clad0043411.pdf
- Real Academia de la Lengua (2010) Diccionario de la lengua española. Madrid, España.
- Ruano de la Fuente, J. (2002) “La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico”; VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal. 8-11 de Octubre
- Sabés, F. y Verón, J. (2008). La gestión de la información en la administración local. (1a. ed.). Sevilla, España: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Saló N, (2005) Aprender a comunicarse en las Organizaciones, España, Paidós.
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2009) Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial. Madrid. ESIC Editorial.
- Scheinon (1993, p. 83) Comunicación Estratégica. Management y Fundamentos de Imagen Corporativa, Argentina, Ediciones Macchi.
- Schwedler (2011) Gobernanza Urbana Integrada, Metropoli, Berlin
- Senplades (2011) Tendencias de la planificación ciudadana, Quito, Ecuador

Serrano, C (2011) Gobernanza para el desarrollo económico territorial en América Latina, Rimisp. Recuperado de: http://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/13596570249.pdf

Somoza, (2013) gobernanza urbana, competitividad y Procesos de renovación en las ciudades Medias españolas, Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles N.º 61, Recuperado de: <http://boletin.age-geografia.es/articulos/61/03-SOMOZA.pdf>

Trelles, I (2001): Comunicación Organizacional. Selección de lecturas. Editorial Félix Varela. Cuba.

Vallejo, O (2009) Participación comunitaria en la seguridad ciudadana: la experiencia de Quito, Recuperado de: <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/51879.pdf>

Van Riel, C. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid, España: Prentice Hall

Vásquez, (2009) Las políticas públicas urbanas como proceso plural.

Verderber R, Verderber K, (2010) Comunícate, (12a. ed) México, Cengage Learning Editores S.A.

Vértice (2008) Comunicación Interna. España: Editorial Vértice

ANEXOS

ANEXO 1: Informe Económico Agosto

COMITÉ DEL BARRIO QUITO TENIS COMQUIT

INFORME ECONÓMICO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE AGOSTO 2015

Ingresos		Egresos	
DEFICIT 2014	1.254,45	Motorizado Full Security	14.743,87
Contribuciones especiales 2015	5.455,00	Baños Azcúnaga	8.427,92
Ingresos por Contribuciones Mensuales Enero	6.601,50	Cancha Sintética	7.152,02
Ingresos por Contribuciones Mensuales Febrero	6.561,50	Postes	3.671,36
Ingresos por Contribuciones Mensuales Marzo	6.521,50	Gastos de Administración	15.702,26
Ingresos por Contribuciones Mensuales Abril	6.401,50	Aportes IESS	1.237,91
Ingresos por Contribuciones Mensuales Mayo	6.359,00	Mantenimiento Parques y Jardines	1.213,55
Ingreso por Contribuciones Mensuales Junio	6.080,00	Banderas y astas	966,71
Ingreso por Contribuciones Mensuales Julio	5.435,00	Comisiones (OPTAR)	934,80
Ingresos por Contribuciones Mensuales Agosto	3.705,00	Movistar	827,06
Ingresos por Contribuciones Mensuales Septiembre	135,00	Bazar Día de la Madre	716,26
Ingresos por Contribuciones Mensuales Octubre	65,00	Gastos Tricimoto	696,80
Ingresos por Contribuciones Mensuales Noviembre	65,00	Unidad de Policía Comunitaria	486,93
Ingresos por Contribuciones Mensuales Diciembre	55,00	Retenciones en la fuente (OPTAR)	416,30
Re-embolso Emseguridad	210,00	Mantenimiento Valla	200,00
Ingresos Varios	110,08	Evento Tereques	172,74
Evento Tereques	390,00	Gastos Financieros	119,90
Evento Bazar Día de la Madre	820,00		
Carrera 5 k "Por mi barrio, Por mi gente"	9.856,00		
TOTAL INGRESOS	63.571,63	TOTAL EGRESOS	57.686,39

SALDO BANCOS	5.885,24
---------------------	-----------------

ANEXO 2. Modelo de encuesta

La información recopilada en la presente encuesta tiene fines únicamente académicos. Por favor responda con sinceridad. Recuerde que esta es una encuesta de carácter anónimo.

1. Para usted el Comité Barrial es:

- Una entidad gubernamental
- Una entidad municipal
- Una entidad privada
- Una asociación de vecinos
- Otro _____

2. ¿Cómo calificaría la gestión global del Comité del Barrio del Quito Tennis?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy Mala

1. ¿Cómo calificaría la gestión del Comité en cada una de las siguientes temáticas?

(Marque con una X su opinión)

	Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Excelente
Convivencia (Bazares, Carrera 5, Feria Orgánica)					
Seguridad (Motorizado, Ojos de Águila)					
Circulación Vial (Zona 30, Reorganización de vías)					
Medioambiente (Recolección a pie de vereda, Plantación de árboles)					
Desarrollo Urbano (Rehabilitación de parques, Donación de Bancas)					

2. ¿Cuál de estos es el logo del barrio Quito Tennis?

1



3. ¿Para usted qué representa el logo del Barrio?

4. De los temas en los cuáles trabaja el Comité, ¿cuál es el que más le interesa?

- Convivencia
- Seguridad
- Circulación Vial
- Medioambiente
- Desarrollo Urbano
- Otro _____

5. ¿Ha participado en alguna de las reuniones semanales del Barrio Quito Tennis?

- Sí
- No
- No conocía de esta actividad

6. ¿Usted aporta económicamente al Comité del Barrio Quito Tennis?

- Sí
- No
- No conocía de esta posibilidad

7. En caso de que su respuesta sea negativa. Por favor responder. ¿Por qué no aporta?

8. ¿Cuál de los siguientes proyectos o actividades del Barrio Quito Tenis ha escuchado usted? Marque con una X todos los proyectos que ha escuchado.

Se puede escoger más de una opción.

- Bazares
- Carrera 5k
- Feria Orgánica
- UPC
- Motorizado de seguridad
- Zona 30
- Martes de Reciclaje
- Bancas de los parques
- Rehabilitación de parques
- Otro _____

9. ¿Por qué medios ha conocido estas actividades?

En caso de escoger otro por favor definir.

	Página Web	Correo Electrónico	Redes Sociales	Vallas	Boca a Boca	En la actividad	Otro	No conozco
Bazares								
Carrera 5k								
Feria Orgánica								
Motorizado de Seguridad								
Zona 30								
Martes de Reciclaje								
Bancas en los parques								
Rehabilitación de los parques.								

10. De las siguientes empresas públicas y privadas, ¿cuáles ha escuchado usted que trabajen en conjunto con el Comité para las mejoras del barrio?

- Empresa Metropolitana de Obras Públicas.
- EMASEO
- Fybeca
- Grupo Futuro (Metropolitan Touring, Equivida, entre otros)
- Policía Nacional

- Municipio de Quito
- Otros _____

11. ¿Por qué medios le gustaría enterarse de las actividades del Comité del Barrio Quito Tennis?

- Redes Sociales
- Eventos
- Correo Electrónico
- Vallas
- Blogs
- Material Impreso
- Página Web
- Otros _____

12. ¿Conoce usted como comunicarse con el Comité del Barrio Quito Tennis?

- Sí
- No
- ¿Por cuáles?
- _____

ANEXO 3: Tríptico del Comité del Barrio Quito Tennis

El tríptico estará estructurado de la siguiente manera: una breve presentación del Comité, información de proyectos permanentes, información para aportar económicamente y datos de contacto.

El tríptico será repartido en todas las actividades del barrio para vecinos que no conozcan de las labores del COMQUIT pero que participen de las actividades.

Diseño de Tríptico:



Tiro:



Retiro:



ANEXO 4: Imán para la refrigeradora

El Imán busca generar tráfico a la página web y las redes sociales del Comité para de esta manera incentivarlos a estar siempre informados sobre nuevos proyectos o actividades.



ANEXO 5: Comunicación de Facebook

Facebook es la principal red social en el país, por este motivo se aprovecharán las bondades de esta herramienta con el fin de comunicar todas las actividades del Comité. Se manejarán calendarios de comunicación semanales y un monitoreo constante para conocer y gestionar las inquietudes de los vecinos. Debido a las limitaciones de la plataforma se pagará publicidad en la red de anunciantes para obtener un mayor alcance.



ANEXO 6: Comunicación en Twitter

Twitter será un medio para comunicarse con los vecinos e invitar a influenciadores y medios de comunicación a conocer más de la gestión y actividades que se realizan.



ANEXO 7: Boletín Informativo

Se creará un formulario para recabar información en una base de datos para el envío de los boletines mensuales.

Regístrate



Déjanos tus datos para conocer las últimas noticias de tu barrio.

Email Address

First Name

Last Name

Dirección - Calle Principal

Dirección - Edificio

Teléfono

Suscribirse a la lista

Se rediseñará el boletín mensual para que sea más llamativo y fácil de leer.



<http://www.quitotenis.org>

[/barrioquitotenis](https://www.facebook.com/barrioquitotenis)

[@quitotenis](https://www.instagram.com/quitotenis)



¡Lo más importante del Barrio eres TÚ!

Las diferentes actividades que hemos logrado han sido gracias a tu apoyo. Te invitamos a visitar nuestra página web: www.quitotenis.org para conocer todo lo que tenemos preparado para ti y tu familia.

Recuerda: ¡Pasa la voz!



Martes de Reciclaje

¡Súmate a esta iniciativa!
En el mes de enero logramos recuperar 6.95 ton de productos reciclados.
¡Con tu ayuda podemos ser muchos más!



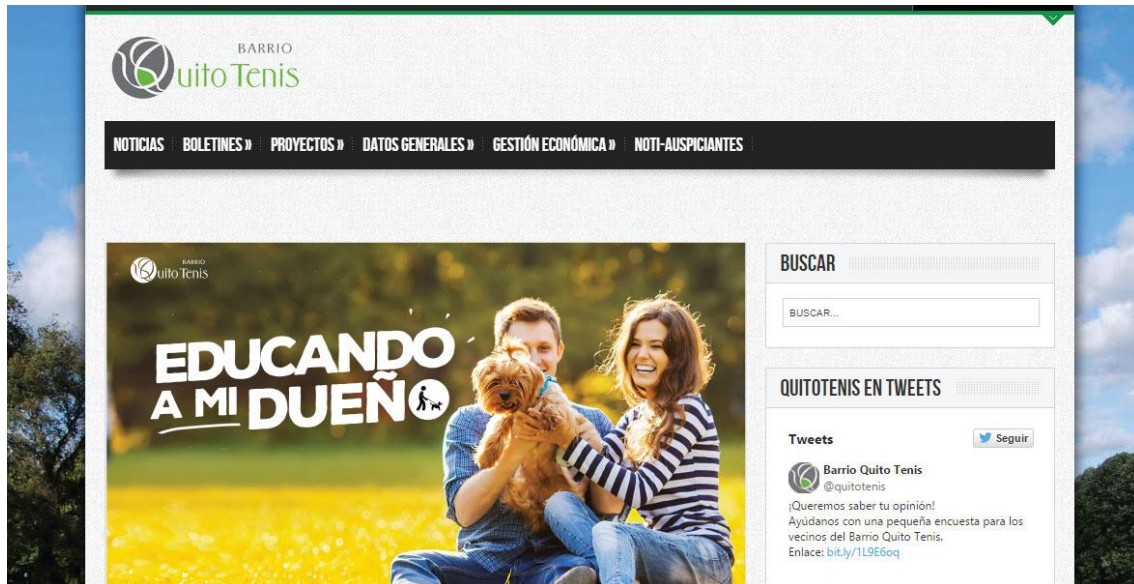
Feria Orgánica

Te esperamos todos los sábados en la feria orgánica artesanal, encuentra los mejores frutos y verduras para tu hogar.

Comité del Barrio Quito Tenis
Hidalgo de Pinto y Francisco Feijoo.
0983509610 - 2438164

ANEXO 8: Página Web

Se desarrollará un plan de contenidos para la página web con el fin de que sea atractiva para los vecinos.



ANEXO 9: Informar mensualmente a los aliados.

Se enviará un correo personalizado a cada uno de los aliados, los temas a tratar serán enfocados en el área de trabajo específica del aliado.

Ej: Si al aliado se enfoca en seguridad se enviarán los avances realizados en esta temática.

Boletín Informativo



<http://www.quitotenis.org>

[/barrioquitotenis](https://www.facebook.com/barrioquitotenis)

[@quitotenis](https://www.instagram.com/quitotenis)



¡Gracias por su apoyo!

Durante el mes de enero varias personas y mascotas han disfrutado del parque Suecia.

Queremos agradecer este compromiso que Fybeca posee con la comunidad.



Martes de Reciclaje

Nuestro compromiso con el medio ambiente va más allá del cuidado de las áreas verdes... ¡También reciclamos!
En el mes de enero logramos recuperar 6.95 ton de productos reciclados.
¡Cada vez más vecinos se suman a esta iniciativa!



Feria Orgánica

Como es de su conocimiento todos los sábados organizamos una feria orgánica artesanal, si desea ponemos a su disposición la oportunidad de hacer actividades para la comunidad en este espacio.

Comité del Barrio Quito Tennis
Hidalgo de Pinto y Francisco Feijoo,
0983509610 - 2438164

ANEXO 10: Campaña Mi Barrio, Mi Hogar

La campaña “Mi Barrio, Mi Hogar” busca invitar a los vecinos a encontrar soluciones a problemas comunes del barrio, como por ejemplo: basura en los parques, el irrespeto al peatón o la falta de recolección de los desechos de las mascotas en los parques. La campaña será difundida en diferentes medios como: redes sociales, una valla, boletín informativo.

Se entregará un premio valorado en \$500 a la persona con la mejor solución y un diploma a todos los participantes.

Logo de la campaña:



Publicación en Facebook:



Boletín Informativo:

Mi Barrio mi Hogar

El Comité del Barrio Quito Tennis te invita a participar del primer concurso "Mi Barrio, Mi Hogar"

Inscribe tu idea para mejorar el barrio en alguna de las temáticas participantes y gana **increíbles premios.**

¿Qué esperas para participar?

¡Tu idea es la solución!

Organizado por:  **BARRIO QUITO TENIS**