



MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN Y MARKETING

“Análisis de la aplicación de la Comunicación Política en el Departamento de Comunicación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales; caso Cuenca, Azogues y Morona, cantones de la Región 6 del país, durante un período”

Autora: Lcda. Carolina Campoverde Gómez

Directora: Magíster Ana María Durán

Trabajo previo a la obtención del título de
Magíster en Comunicación y Marketing.

Cuenca – Ecuador

2016

DEDICATORIA

A quienes amo.

AGRADECIMIENTO

A la paciencia y guía de mi Directora Ana María Durán y un gracias a quienes formaron parte de este camino con una sonrisa y un “ya falta poco”.

Contenido

Resumen.....	1
Abstract	2
Introducción	3
1 Problemática	10
2 Materiales y Métodos	12
2.1 Resultados de la investigación: Entrevistas a Directores Comunicación	13
2.2 Comunicación y Política	14
2.3 Conformación de equipos en los departamentos de comunicación de los GADM	16
2.4 Detalle del equipamiento de los departamentos de comunicación:.....	17
2.5 Medios de comunicación en los cantones	17
2.6 Funcionalidad del departamento de comunicación.....	19
2.7 La diferenciación de los presupuestos en Comunicación:	19
3 Análisis de la situación actual Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales	24
3.1 Escenarios políticos en los concejos cantonales:	26
3.2 Capitalización de gestión: entre lo prometido en campaña y lo regulado por la ley.	27
3.3 Análisis político: plan estratégico de comunicación	30
4 Asesoría Comunicación Política: respuestas y estrategias.....	33
4.1 GADM DE CUENCA.....	33
4.2 GAD MUNICIPAL DE MORONA.....	35
4.3 GADM DE AZOGUES:.....	37
Conclusiones y recomendaciones:	38
Referencias Bibliográficas	44
Anexos	47

Resumen

Diferentes estudios acerca de la Comunicación Política indican que ésta va de la mano con la gestión gubernamental; por ello, con el afán de aportar desde una óptica local a estos estudios evolutivos en el área de comunicación, se propone en el presente trabajo el análisis de la implementación de la Comunicación Política en los Departamentos de Comunicación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, GADM de la Región 6, a partir del análisis de caso en los cantones Cuenca, Azogues y Morona, capitales de las provincias Azuay, Cañar y Morona Santiago, respectivamente.

Para efectuar dicho análisis se tomará como referencia el impacto de la aplicación de la Comunicación Política a nivel mundial, para finalmente centrarse en Ecuador. Esta revisión panorámica, que va desde lo macro hasta lo micro, servirá como fundamento teórico para el análisis de la injerencia de la política en la comunicación y viceversa.

Como segunda parte del estudio, se realizará un análisis de la situación actual de los departamentos de comunicación de cada uno de los tres GADM, a más de conocer sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Esto permitirá saber cómo funcionan los departamentos, la dinámica de trabajo en sus territorios, las herramientas que emplean, las tácticas y la manera de enfrentar o responder a las situaciones políticas que atraviesan sus autoridades e instituciones, además de la frecuencia que se presentan conflictos en los que se necesite responder con Comunicación Política.

Este análisis pretende también conocer las facilidades, limitantes o problemáticas que enfrentan los GADM en sus territorios en lo referente a Comunicación Política, tomando en cuenta, que la manera de comunicar estratégicamente a la ciudadanía, tiene la

potencialidad de favorecer o perjudicar la gestión de la autoridad municipal y la institución. El enfoque a tratar es un análisis con referencia regional, tomado de los cantones capitales de cada una de las tres provincias.

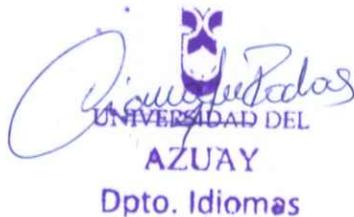
Palabras Clave: Política, Comunicación, Marketing Político, Relaciones Públicas, Comunicación Estratégica, Comunicación Política, Opinión Pública.

ABSTRACT

Political Communication management in governments is unquestionably an essential strategic action. Different studies on Political Communication indicate that it goes hand in hand with governance; therefore, this paper proposes the analysis of the implementation of Political Communication in the Communications Departments of the Autonomous Decentralized Municipal Governments (GADM) Region 6, Cuenca, Azogues and Morona.

As a first point, the impact of the implementation of Political Communication at global and national levels will be taken as reference. Similarly, in the second part of the study, an analysis of the current situation of the communications departments of each of the three GADM will be performed; and finally, the analysis of the implementation of political communication will be carried out.

Keywords: Politics, Communication, Political Marketing, Public Relations, Strategic Communication, Political Communication, Public Opinion



Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Introducción

A lo largo de la historia del mundo, la política ha existido como definición de poderes sociales y económicos, que rigen un conglomerado, asentamiento, o comunidad. La elección de un mandante o soberano ha respondido a la necesidad de representatividad de las masas; de esta necesidad, la derivación de los patriarcados, la monarquía y los cleros que marcaron el desarrollo de los pueblos.

En la actualidad los conceptos y metodologías han variado de alguna manera, sea por presión ciudadana o por necesidad evolutiva.

Algunos significados se han dado en el análisis de la política; para algunos la política es el “arte de gobernar”, para otros es una simple actividad entre los que tienen el poder o buscan llegar a él. Para Aristóteles, la política era a la vez, una antropología ligada indisolublemente al espacio de la polis, las ciudades de estado de la antigua Grecia. En este contexto, también se determina que la política, es el campo de acción de los diversos actores de una sociedad en busca de un fin, y que se la realiza a través de la interacción de los ciudadanos e individuos organizados en una institución máxima que es el Estado, en éste se dan las relaciones de poder entre actores sociales, políticos y económicos, los cuales interactúan para su conservación y la del propio Estado (Asociación Latinoamericana para el Desarrollo Social del Conocimiento, 2006)

Varios autores, investigados para este estudio, aseguran que existe una relación estrecha entre Política y Comunicación; por ello, se incluye en este trabajo, algunos de los criterios sobre el tema, como la conceptualización de la Comunicación en los Gobiernos. Entre esas teorías, se destaca la presentada por Canel (2006), quien se basa en que ésta es esencial a la organización de la comunidad, la cual permite orientar a la sociedad por medio de objetivos y la identificación de problemas; además recalca que sirve para llegar a

consensos y resolución de conflictos, logrando verificar las diversas opiniones. Así mismo, también asevera la autora, que al ser muy delgada la franja entre Comunicación y Política, varios autores han afirmado que la Política es Comunicación.

Y es que la comunicación política se ha vuelto fundamental en el ejercicio de la gestión de las autoridades; sin embargo, aún no existe una definición clara y unificada sobre este concepto. Es el caso del siguiente análisis, (Política, 2011) donde se toma en cuenta varias autorías sobre política; en primera instancia, en el documento se menciona la investigación de Cotteret, quien atribuye a la Comunicación Política la interrelación de gobernantes y gobernados; además el criterio de Dominique Wolton, quien señala en la definición de su concepto sobre Política, como la relación entre tres protagonistas: los políticos, los periodistas y la opinión pública, a través de sondeos. En el marco de estos conceptos, según lo indica este documento sobre política, expuesto por el Instituto de Comunicación Política; en este artículo se enfatiza que el desarrollo de la política alcanzan a todos aquellos que integran la sociedad, no se puede limitar a los tres grupos que señala Wolton; al igual que en la concepción de Cotteret, si se asume esta postura de gobernante y gobernado, implica en cualquiera de los casos, dejar de lado actores de suma importancia como dirigentes sociales, grupos de presión, organizaciones ciudadanas y a cualquier líder de opinión (Política, 2011).

Como complemento importante a las teorías que plantean diferentes autores sobre la Comunicación Política, para este estudio se hará referencia, a la importancia y necesidad de la comunicación en la política de las esferas de Gobierno. Rincón (2013), reconocido investigador y analista en comunicación, asevera en el documento denominado “Herramientas para la Organización y Comunicación”, lo siguiente:

1. La comunicación es útil para poner a conversar a una sociedad en torno a asuntos comunes.

2. La comunicación es útil para crear una imagen o marca para un líder, un gobierno, un partido o una agenda como la cohesión social.

3. La comunicación es útil para imaginar nuevos colectivos, nuevas ideas de lo público, nuevos pactos de confianza, nuevos modos de participación ciudadana.

4. La comunicación es útil para la conexión entre líderes y políticos con la sociedad y para la conexión entre sujetos que constituyen una comunidad de sentido.

5. La comunicación es útil para que los sujetos públicos se legitimen como actores sociales y ganen visibilidad pública.

6. La comunicación es útil para hacer efectiva y masiva la intervención política y la gestión pública. (p.8)

Hoy en día, gracias a diversos factores políticos, económicos, religiosos, ciudadanos, tecnológicos, y otros, se ha logrado que la aplicación de la Comunicación Política sea un hecho, donde más allá de conceptos claros, la teoría se ha construido como un híbrido entre la política y la comunicación. Es así que a la hora de posicionar o comunicar la gestión de la administración pública, la imagen de un candidato, de una autoridad, de un hecho y otros temas que conforman la cotidianidad de un pueblo, ponen en práctica la relación de estos conceptos, para que, entre varias herramientas, se de soporte a la estrategia política.

Tomando como referencia la estrategia política, se incluye el concepto de este término, para el análisis en este estudio, haciendo mención a la definición de Estrategia; el autor Alberto Santos (2017), menciona en su artículo El Comportamiento Estratégico de 360°, que “estrategia” es de origen griego (strategeia), que viene de Strategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejército) y agein (conducir, guiar). Santos también indica que el concepto de estrategia fue introducido en 1944. Así mismo comenta que en el año 1962 se introdujo el término en el campo de la teoría del management, gracias a Alfred Chandler y Kenneth Andrews, quienes lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas. De igual forma (Aljure, 2015) hace referencia que la estrategia es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente. (Pág. 30)

En América, grandes podrían ser los ejemplos sobre el uso y vinculación inseparable de la Comunicación Política y viceversa, y la aplicación de estrategias; es el caso famoso del Presidente de los Estados Unidos, Barak Obama, quien el 20 de Enero del 2009, cambió la historia mundial convirtiéndose en el primer presidente de descendencia afroamericana en gobernar ese país; y es que Obama, representa simbólicamente el fin de la discriminación racial encarnada en su color de piel, en ese país donde hasta hace cincuenta años los crímenes por odio racial eran comunes (Soní-Soto, 2011).

La implementación de una campaña conceptualizada, el conocimiento del escenario político, la utilización de las herramientas claves como los medios digitales, a la hora de comunicar su prometedor discurso del “Yes We Can”, la claridad con la que comunicó en sus mensajes, sus políticas de cambio y el saber qué medios, cuándo y cómo utilizarlos, sin duda prevaleció frente a sus contrincantes, en esa millonaria campaña; en la cual, también

contribuyeron de manera relevante sus colaboradores voluntarios; los ciudadanos comunes. Dentro de este contexto, Dávalos, Galeas, Polanco & Pérez (2012) analizan la importancia de la comunicación en campañas políticas, enfatizando en la utilización de herramientas oportunas y estratégicas para comunicar un mensaje de un candidato político. Carlos Galeas de la Vega, habla en el capítulo de su autoría, que en el caso específico de la campaña de Obama '08, se demuestra la importancia del comportamiento de los voluntarios de esta campaña a favor de este candidato. Luego de haber recibido mensajes por las diferentes plataformas digitales, esto contribuyó, para que a la fórmula ganadora de este candidato, se le sumará el potente factor de cohesión, identificación, organización, movilización social y comunitaria.

Por ello, considerando la importancia de la relación entre la comunicación y la política, para llegar con mensajes a masas, se reconoce el aporte imprescindible de las estrategias para alcanzar visibilidad pública, ratificando el concepto de:

“La comunicación política es, entonces, un área de la comunicación que estudia y diseña estrategias, campañas, medios y acciones simbólicas para ganar poder e incrementar el reconocimiento y la visibilidad para ideas, líderes, partidos y gobiernos” . (Rincón, 2013, pág. 10)

En la actualidad, el Ecuador ha sido un claro ejemplo para América Latina de una transformación en la metodología de la comunicación de gobierno, se ha pasado del silencio a comunicar. Hemos gestionado el posicionamiento de lo que se ha llamado “El Milagro Ecuatoriano”, “El Cambio de la Matriz Productiva”, “la Salud Pública, ya es de todos”, y el famoso eslogan “Hasta la Victoria Siempre”, frases propagandísticas del Gobierno de la Revolución Ciudadana, y el liderazgo del Presidente de la República del Ecuador, Rafael Correa Delgado. Estas acciones de comunicación sobre la política del

Gobierno, posicionando sus mensajes y gestión de manera directa, a través de la utilización de varias herramientas, han contribuido a forjar una imagen con eco regional. El mandatario Rafael Correa Delgado, alcanzó a posicionarse como uno de los Presidentes con mayor popularidad de América Latina, con el 60% en referencia a los datos estadísticos expuestos en el ranking del Diario Mexicano, El Economista (Notimerica, 2015).

Por esto, como parte del análisis de la comunicación política en el gobierno, se toma como referencia al consultor, Dávalos (2012), quien concluye en el capítulo de su autoría, en el libro ¿Cómo diseñar campañas políticas exitosas?, los siguientes puntos sobre la comunicación en el Gobierno:

- Las decisiones de Gobierno se ven a mediano y largo plazo, pero deben ser comunicadas a tiempo.
- Las decisiones más importantes se deben tomar en los primeros seis meses de gobierno, no importa si son populares.
- Es fundamental que la ciudadanía se organice, debata, opine, interactúe y participe en todas las acciones y decisiones que tienen que ver con su gobierno.
- Cada decisión de gobierno es un acto de comunicación que se mide todos los días y los resultados se verán en el largo plazo.
- Durante el gobierno, no importa ser populares: importa ser efectivos.
- Tenga una visión de país o ciudad a futuro, pero sobre todo sea capaz de reconocer y retomar aquellos programas que han sido exitosos durante los gobiernos anteriores.

- Logre una comunicación que interactúe directamente con los distintos grupos sociales, a través de la utilización de diversos símbolos en diferentes medios.
 - Genere una nueva cultura política que sea capaz de sustituir el enfrentamiento y la descalificación por la cooperación y la participación ciudadana.
- (Pág.164)

Sin duda, el aporte político que podemos tener utilizando una comunicación estratégica, sirve para construir la imagen política de una autoridad o institución, lo que tiene que considerarse a partir de las necesidades o exigencias de los ciudadanos. La manera de cómo implementemos este nexo servirá para que se dé o no continuidad a los Gobiernos; sin embargo, esto no quiere decir que se dejan de lado importantes actividades en la vida de un político, esto tan sólo es una pieza fundamental que rige el motor o cabezal del tren.

Este estudio pretende analizar la ejecución de la comunicación política en los Gobiernos, específicamente en los Descentralizados Municipales, en vista de que las políticas para los ciudadanos deben estar enmarcadas y comunicadas de manera oportuna, en el ejercicio diario en su gestión.

Además podremos conocer los contextos en los que se desenvuelven los GADM, en cuanto a la aplicación de la Comunicación Política en sus territorios, debido a que estos tres cantones son capitales de sus provincias, y en muchos de los casos, son una especie de íconos a seguir para otras ciudades. Se establecerá si estas instituciones generan o no procesos comunicativos de injerencia política, que permitan contribuir al posicionamiento de la imagen de una autoridad o gestión municipal.

1 Problemática

En la actualidad la legitimidad de los gobiernos no sólo se logra por medio de las urnas, el consenso se adquiere con la labor gubernamental, a partir de la puesta en práctica de una agenda, de un conjunto de problemas que plantea el gobierno para dar atención y soluciones, también apoyándose en la labor comunicativa; la cual no sustituye la acción gubernamental pero resulta fundamental, pues por medio de la comunicación, los gobiernos no sólo buscan informar, sino convencer que las acciones que emprenden son efectivamente las necesarias para el buen gobierno (Kuschik, 2008, pág. 201).

Con el fin de conocer cuáles son esos planteamientos que deben ser informados y tener la claridad en las acciones a posicionar de la gestión de gobierno; se hace referencia a los autores (Sampieri, Collado, & Baptista, 2003), quienes mencionan que plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación, en su trabajo denominado Metodología de la Investigación (Pág. 9). Así mismo, Marcelo M. Gómez (2006) en su libro Introducción a la Metodología de la Investigación Científica, señala que no todo trabajo de búsqueda de información es una investigación. Además manifiesta que la investigación científica es un procedimiento reflexivo, sistemático, controlado y crítico que tiene por finalidad descubrir o interpretar los hechos, y fenómenos de un determinado ámbito de la realidad (Gómez, pág. 15).

De esta manera, evaluando la importancia de descubrir los hechos o realidades como lo exponen los autores anteriores, se enfatiza en el valor que se debe dar y la prioridad para involucrar al pueblo y conocer cuáles son sus reales y necesidades, con el objetivo de aplicar soluciones asentadas en el territorio; para esto, se toma como referencia, el criterio de Martínez & Sierra (2012, pág. 335), quienes hablan sobre la

importancia de tener como concepto base el involucramiento de la comunidad en la toma de decisiones.

“Todo acto comunicativo para conocer y comprender la realidad tiene que ser muy fluido y próximo, porque es la única vía para los individuos y colectivos, que componen una comunidad, puedan actuar en su entorno y modificarlo según las necesidades, expectativas, intereses y conveniencias de cada momento. Métodos tan simples como el diálogo intergrupar o el intercambio de ideas sirven para que receptores se conviertan en emisores y a la inversa” (Martínez & Sierra, 2012).

Enmarcados en el análisis que exponen estos autores, sobre la importancia de la participación de la ciudadanía en la construcción de un entorno apropiado, la gestión gubernamental participativa e incluyente, propicia un escenario político más alentador para generar acciones cercanas a las necesidades de la gente. De esta manera, la comunicación sirve como canal para informar y convencer a la ciudadanía sobre las acciones que se realizan en territorio en bien de un pueblo.

Otros conceptos a tomar en cuenta para este estudio, provienen de las Relaciones Públicas, como área de la comunicación; María Aparecida Ferrari en su libro “Relaciones Públicas, naturaleza, función y gestión en las organizaciones contemporáneas”, habla de tres tipos de Relaciones Públicas, que son la de gobierno, la de empresas privadas y la de organizaciones sin fines de lucro; aborda además el concepto de Relaciones Públicas de Gobierno, enfatizando que “los gobernantes están cada vez más expuestos a las exigencias de los ciudadanos, quienes reclaman acciones transparentes y políticas que atiendan a sus necesidades, y que controlan el comportamiento de sus representantes” (Ferrari & Franca, 2011, pág. 42).

Luego de conocer los criterios de los autores mencionados en este estudio, se resalta la sinergia que existe entre Comunicación y Política. El presente trabajo se enfocará en los GAD municipales; específicamente, en los Departamentos de Comunicación, para conocer si estos departamentos ejecutan operativamente procesos planificados, sistemáticos y si se enmarcan dentro de una estrategia clara de comunicación política o gubernamental, o caso contrario, si manejan una comunicación empírica y operativa.

Se menciona la comunicación de gobierno, debido a que existe la comunicación política ejecutada antes de las elecciones y después de ganarlas; en este punto, como lo indica Dávalos (2012) se inicia una nueva etapa, la cual se podría considerar dura, extenuante y larga, donde los Gobiernos buscan mantener su popularidad, la imagen de una buena gestión y la pauta para una posible reelección.

2 Materiales y Métodos

En este estudio se aplicará el método de investigación cualitativo, por medio de tres entrevistas personales a profundidad, con la finalidad de obtener la información necesaria para dar cumplimiento del objetivo general de este estudio, el Análisis de la Aplicación de la Comunicación Política en el Departamento de Comunicación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales; en el caso de Cuenca, Azogues y Morona, cantones de la Región 6 del país, durante un período. Así mismo, en el proceso de investigación se utilizarán técnicas lógicas de indagación en el entrevistado, enfocadas a conocer la situación actual de cada GAD municipal, a fin de analizar su situación actual de comunicación política y lograr diferenciar los avances que tiene cada departamento en el área de comunicación política y las herramientas aplicadas.

Se determinará variables independientes como ubicación geográfica, ideología política, recursos, población, formación académica de empleados, la composición política de los concejos municipales, herramientas utilizadas y los frentes opositores con los que cuentan.

La técnica a implementarse depura la información recogida para tener una lectura científica de la situación de los gobiernos municipales locales de la Región 6 y a su vez, poder concluir sobre la implementación de la Comunicación Política en dichas instituciones.

2.1 Resultados de la investigación Entrevistas a Directores Comunicación

Para proceder con el análisis sobre la aplicación de la comunicación política en los Departamentos de Comunicación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, se realiza inicialmente un análisis de la situación actual en la que se encuentran y los recursos que emplean para ejecutar sus actividades.

Posteriormente se aplican entrevistas semi- estructuradas a profundidad con los 3 DIRCOM de estos GAD, a fin de ahondar la información necesaria para este estudio. En algunos casos se procede a realizar análisis comparativos que orientan de mejor manera las conclusiones a las que se llega en la investigación.

Las personas entrevistadas son:

- Magíster Sandy Calle, GAD municipal de Cuenca
- Licenciado Juan Pablo Velín, GAD municipal de Morona
- Licenciado José Encalada, GAD municipal de Azogues

2.2 Comunicación y Política

Perspectiva sobre política y comunicación: opiniones de los DIRCOM.

DIRCOM	GAD MUNICIPAL	CRITERIO SOBRE POLÍTICA
Magíster Sandy Calle	Cuenca	Es el servicio a comunidad, a la gente. La política da la oportunidad al ser humano de servir. De conocer las necesidades, y las urgencias, y gestionar para vivir en un lugar mejor. El político es el sujeto que tiene en su mano el poder para servir, no el servir para poder. Da la oportunidad a discrepar a ponerse de acuerdo, hacer consenso, la política une y mejora con estrategias la calidad de vida de los habitantes.
Lcdo. Juan Pablo Velín	Morona	Todo el tiempo se está haciendo política. Es un instrumento, no es un fin , en cualquier espacio en el que nos desarrollemos es servir a la ciudadanía, y sirve para mejorar las condiciones de vida.
Lcdo. José Encalada	Azogues	Es una actividad que está al servicio de la gente. Sirve para mejorar la calidad de vida de la población.

DIRCOM	GAD MUNICIPAL	CRITERIO SOBRE COMUNICACIÓN
Magíster Sandy Calle	Cuenca	Desde el inicio de la humanidad la comunicación existió, es aquí donde se transmite lo que uno piensa; es describir los espacios, los ambientes, lo que pasa a nuestro alrededor. La Comunicación Política está anclada a la gestión, a las obras, trabajo, actividades, estrategias. La comunicación es el arte de transmitir lo que la gente tiene que saber, es lo que debe comunicarse, debe ser de doble vía, la comunicación entra y sale, debe ser argumentada, y alimentada, debe haber un “ <i>feed-back</i> ” entre una persona y otra, para que fluya.
Lcdo. Juan Pablo Velín	Morona	La comunicación permite comunicar estratégicamente la gestión de una Institución, además de la generación de un vínculo con la ciudadanía.
Lcdo. José Encalada	Azogues	Es una herramienta fundamental para dar a conocer las actividades que cumple una institución, siendo necesaria entre los seres humanos.

2.3 Conformación de equipos en los departamentos de comunicación de los

GADM:

GADM	CANTIDAD PERSONAS	DETALLE
GAD MUNICIPAL DE CUENCA	20	1 DIRCOM
		6 comunicadores
		3 diseño
		3 de manejo de redes sociales
		7 Administrativa, Procesos y Logística.
GAD MUNICIPAL DE MORONA	5	1 Para monitoreo
		1 Diseñador Gráfico
		3 Comunicadores
GAD MUNICIPAL DE AZOGUES	5	1 Jefe de Comunicación
		1 Comunicador Institucional
		1 Asistente de Comunicación
		1 Secretario Ejecutivo
		1 Fotógrafo y Diseñador Gráfico

Fuente: Elaboración propia

2.4 Detalle del equipamiento de los departamentos de comunicación:

RECURSO	CUENCA	MORONA	AZOGUES
Computadoras	X	X	X
Cámara fotográfica profesional de alta calidad	X		
Cámara fotográfica profesional de mediana calidad		X	X
Cámara fotográfica profesional de baja calidad			
Cámara de vídeo de alta calidad	X	X	
Cámara de vídeo de mediana calidad			X
Grabadoras de Audio	X	X	X
Cartelera	X	X	X
Smartphones	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

2.5 Medios de comunicación en los cantones:

Para este punto, se presenta el análisis realizado sobre los “Efectos Políticos de los medios de comunicación”, que expone el criterio del autor Bernard Cohen quien señaló que "... Puede ser que la prensa no tenga mucho éxito en indicar a la gente qué pensar, pero tiene un éxito sorprendente a la hora de decir a sus lectores sobre qué pensar”. (Cohen, 2000, pág.2)

Por ello, se cree conveniente abordar la importancia de conocer a los medios de comunicación y la incidencia en la opinión pública. En el mismo texto, se menciona a McCombs y Shaw (Cohen, 2000) quienes acuñaron el término establecimiento de agenda (agenda setting) para referirse a la capacidad de los medios de dirigir la atención de la opinión pública hacia ciertos temas particulares, que ellos presentan como los más sobresalientes en un momento determinado (Pág. 2).

De igual manera, en el mismo estudio del autor Cohen, se menciona a Doris Graber quien sostiene que “los medios pueden manipular la escena política de modo tal de incidir sobre los comportamientos públicos creando, por ejemplo, un determinado clima de acción política” (Cohen, 2000, pág. 9).

A continuación veremos cuántos medios de comunicación existen en estos tres cantones para conocer el impacto que tienen en sus zonas.

MEDIO	CUENCA	AZOGUES	MORONA
PERIÓDICOS	33	3	2
RADIOS	27	11	8
REVISTAS	5		1
MEDIOS DIGITALES	Todos los medios son digitales también.	6	6
TELEVISIÓN	3	2	2

Fuente: Elaboración propia

En el análisis que se hace de la posición de los medios, encontramos que en Cañar, no existen medios opositores a la gestión del GAD municipal, son neutrales. En el caso de GAD de Morona, al ser de la línea a fin al Gobierno, las únicas radios neutrales son Shalom, Radio Olímpica, Radio Kiruba, Radio Mía, el resto, nos comenta su DIRCOM, son afines al actual prefecto de la provincia, quien es contrario al señor Alcalde.

En Cuenca, la DIRCOM Calle, nos comenta que la mayoría de medios son neutrales, recalca que no han tenido problemas con ninguno y que siempre están abiertos a cubrir los eventos del GAD.

2.6 Funcionalidad del Departamento de Comunicación: manejo de presupuestos, el personal y limitantes.

ITEM	GADM CUENCA	GADM AZOGUES	GADM MORONA
PRESUPUESTO COMUNICACIÓN	\$ 780.000 *No incluye empresas municipales	\$ 300.000	116.569

Fuente: Elaboración propia

Por medio de este gráfico se dimensiona el manejo de presupuesto de los GADM analizados.

2.7 La diferenciación de los presupuestos en Comunicación:

Los GAD municipales de Azogues y Morona, cuentan con un máximo de 15 Departamentos; sin embargo, en el caso de Cuenca, se presenta como una Corporación Municipal, la cual consta de 8 empresas municipales que funcionan autónomamente. En la parte de Comunicación, su DIRCOM, Sandy Calle, nos habla del perfil del responsable del área de Comunicación. “Se debe tener un mapeo de actores políticos opositores y no opositores, testear las opiniones de todos los medios de comunicación, testeo de Redes Sociales, sondear la opinión ciudadana, la inmediatez es prioritaria en Comunicación, pues la noticia no espera”, enfatiza. Así mismo, indica que es necesario el liderazgo, una constante capacitación, visión de la corporación, debe salir de la burbuja del municipio, relacionarse con el ciudadano en la calle, esto es primordial para tener la capacidad de asesorar a toda la institución.

En cambio, el GADM de Morona, aún no es un Departamento de Comunicación, es una Unidad, la cual no tiene autonomía en la designación de recursos, lo cual dificulta que se pueda hacer más contratación de personal de apoyo. En el caso de Azogues, están como Departamento; sin embargo, están limitados en el manejo de presupuesto por la falta de asignaciones.

Existen contrastes como el que nos habla el DIRCOM de Morona, Velín expresa que por falta de presupuesto no cuentan con movilización propia para llegar hasta los eventos a los que asiste el Alcalde. De igual manera, en Azogues, el personal de Comunicación llega con la autoridad, lo cual se contrapone con el modelo de ejecución de Cuenca.

Sandy Calle, DIRCOM del GAD de Cuenca enfatiza en que el departamento de comunicación cuenta con personas que se encargan de varias aristas como Relaciones Públicas, Marketing, Creatividad, Periodistas, Audiovisuales, Community Manager, etc. Hace una aclaración y dice que “ya no hay todólogos”, al contrario, se ha buscado unir las fortalezas de cada integrante para obtener resultados positivos en beneficio de la Institución.

Así mismo, destaca la importancia de evitar los malos procesos, debido a que generan descoordinación de gestión. Una de las principales problemáticas es cuando no se coordinan las propias unidades, asegura que no va a funcionar si no hay interconexión entre las personas, “si no existe la integralidad de personas no sirve. Las estrategias funcionan si hay operatividad, las estrategias no funcionan si no hay operatividad”, expresa Calle.

En el caso del GAD de Morona, su DIRCOM, Juan Pablo Velín, comparte que las funciones que ellos tienen en el departamento se basan en la redacción de boletines de prensa, fuerte manejo de redes sociales (debido a la incidencia de Facebook en la zona y por la falta de presupuesto) y la creación de piezas comunicacionales para redes sociales, eventos institucionales, manejo administrativo, análisis de la opinión pública, asesoría, entre otros.

José Encalada, del GADM de Azogues señala que tienen a una persona encargada de la parte interna de la institución y administrativa, lo cual les genera que operativamente no esté en territorio o apoyando en temas de comunicación específicamente, existe el trabajo también por los otros integrantes en boletines de prensa, diseño gráfico de piezas comunicacionales, cobertura de eventos, etc. Destaca que el señor alcalde cuenta con una persona de confianza para asistir a todos los eventos que tiene. Sin embargo, a su parecer la distribución del equipo debería quedar bajo la asesoría y criterio del Jefe de Comunicación, a fin de aprovechar la operatividad de todos.

El contar con recursos limitados tanto de personal como de equipos hace que los GAD municipales de Azogues y Morona sienta sobrecarga en sus funciones; sin embargo, se han acoplado a las realidades de sus municipios. Uno de los temas que mayormente les preocupa es que aparte de estas limitantes, el poco personal con el que cuentan, está ocupado también en temas logísticos - administrativos, lo cual no permite la operatividad adecuada en la asesoría de este departamento. Calle resalta que uno de los problemas de los GAD municipales es justamente el manejo y disponibilidad del presupuesto para Comunicación. Concluye esta parte diciendo que “se necesita un recurso humano eficiente y un recurso económico suficiente para la adecuada gestión”.

Se considera que una de las limitantes con la que cuentan los GAD municipales analizados es la falta de presupuesto y autonomía en su manejo, en el caso de Cuenca, cuentan con esta designación; empero, al contar con empresas municipales a cargo de la DIRCOM se complica el control al cien por ciento. En los casos de Azogues y Morona, se encuentra problemas básicos como la falta de avanzada, vehículos para movilización, definición y sobrecarga en los roles, entre otros, lo cual permite dar esta lectura, y ubicarlos como problemas que limitan el correcto desempeño del trabajo.

Azogues cuenta con un canal de televisión, con el que posiciona la gestión de obras; contrastando con Morona, quienes cuentan con su propio programa de radio. Estos municipios no establecen una línea clara de conceptualización y aplicación de acciones para cumplir una estrategia, lo cual no ha sido definido aún.

En el caso del GAD municipal de Cuenca, cuentan con una planificación de Campañas; dependiendo de la necesidad de cada campaña, se rotan o se utilizan estos medios. Además cabe recalcar que existe la utilización de periódicos, vallas, flyers, radio, etc., conforme lo requiere la campaña matriz de promoción de la imagen del municipio.

Azogues y Morona, con menos presupuesto, se encuentran también con la cantidad de medios limitados, puesto que no hay gran cantidad de medios de comunicación en estos cantones. Por ello, procuran optimizar sus recursos conforme les facilite las designaciones presupuestarias. Su DIRCOM enfatiza que en la zona, tiene gran incidencia la Red Social Facebook, en la cual se apalancan para comunicar cada acción del Municipio. Consideran que tiene un gran resultado en la ciudadanía, puesto que al ser un cantón pequeño, esta viralización de información, se vuelve más medible, en el voz a voz que circula en el cantón. Cabe destacar, que se presentan algunas piezas comunicacionales con la finalidad

de exponer la falta de concepto de una Comunicación Política Integral, debido a que no existen campañas paraguas que resalten, aún están ideas sueltas con objetivos específicos, pero sin estar encausadas a la estrategia final.



ALCALDÍA MORONA
CUADRO DE DESCUENTO
 PARA EL PAGO DEL PREDIO URBANO

MES	PRIMERA QUINCENA	SEGUNDA QUINCENA
Enero	10%	9%
Febrero	8%	7%
Marzo	6%	5%
Abril	4%	3%
Mayo	3%	2%
Junio	2%	1%

Imágenes obtenidas de página Facebook Alcaldía Morona

Estos comunicados con contenido sobre los pagos de predios, se está manejando como algo informativo para el ciudadano. Se considera que uno de los grandes problemas municipales es la recuperación de cartera vencida en impuestos, no se ha generado una campaña conceptual para el ciudadano; por lo tanto, se vuelve otra información más que se emite.



Algunas piezas comunicacionales que circulan en redes sociales del GADM, el cual informa la gestión del Alcalde.

3 Análisis de la situación actual Gobiernos Autónomos Descentralizados

Municipales

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL			
GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS MUNICIPALES			
ITEM	GADM CUENCA	GADM AZOGUES	GADM MORONA
POBLACIÓN	331.888	70.064	41.155
TOTAL DE FUNCIONARIOS	4200	1000	350
AFILIACIÓN POLÍTICA DEL ALCALDE	Participa - Igualdad	CREO	Alianza País
CONCEJO CANTONAL	15 concejales:	7 concejales:	5 concejales:
	6 Alianza País,	4 de Alianza País	2 Alianza País (AP),
	6 Participa – Igualdad	1 Partido Socialista Frente Amplio	1 Pachakutik,
	3 Ex - Alianza País	1 CREO	1 CREO
		1 Avanza	1 Partido Sociedad Patriótica
DEPARTAMENTOS / EMPRESAS MUNICIPALES	8 empresas municipales	12 Departamentos	11 Departamentos
AFINIDAD AL GOBIERNO	Neutral	Oposición	Aliado
PRESUPUESTO GENERAL	281'834.701	26 millones	37 millones

Fuente: Elaboración propia

	GADM CUENCA	GADM AZOGUES	GADM MORONA
OBRAS EMBLEMÁTICAS	Aproximadamente 120 proyectos, de estos:	1. Paso elevado sobre la avenida 24 de Mayo (1' 200.000 mil).	1. Regeneración del Parque del Niño (357.000).
	1. 73 en el eje "Cuenca Equitativa e Inclusiva"	2. Segunda etapa de los recolectores marginales del río Burgay (3 millones).	2. Reforestación de 1000 hectáreas (877.000)
	2. Seis en "Cuenca Productiva"	3. Planta de asfalto (4 millones)	3. Agua Potable en Sevilla Don Bosco es una de las parroquias que cuenta con un alto número de habitantes. (Aproximadamente 2 millones)
	3. Seis en "Cuenca Ambientalmente Sostenible"		4. Estudios para declaratoria de área protegida del Alto Upano, 16.000 hectáreas de bosque a las riveras del Upano (45.000)
	4. 36 en "Cuenca Participativa"		5. Construcción del Terminal Terrestre, 8 millones, se encuentra desembolzado anticipo, construcción prevista para el 2017.
	5. Para el proyecto Tranvía están 120 millones 262 mil 352 dólares.		

Fuente: Elaboración propia con base a respuestas de DIRCOM e investigación.

3.1 Escenarios políticos en los concejos cantonales:

Conocer los escenarios políticos internos es clave para que los DIRCOM estén preparados al momento de una crisis política que involucre también a la ciudadanía, para esto se procede a dar lectura analítica de las diferentes realidades en los Concejos Cantonales.

Claramente podemos notar diferencias desde la conformación de estos Concejos Cantonales, puesto que en el caso de Morona cuentan con minoría en concejales del partido del Alcalde (AP). El panorama político es distinto para el alcalde Marcelo Cabrera, quien cuenta con 6 concejales de los 15, de la alianza 62 -82, y podría considerarse que tiene un apoyo con los 3 concejales desafiliados de Alianza País, quienes hasta el momento se han quedado como independientes. Con Azogues el panorama casi está similar, debido a que se cuenta con 4 concejales de AP, 1 de PS, otra persona de CREO y 1 de Avanza; lo cual fragmenta el Concejo.

Presupuestos:

Considerando las asignaciones con las que cuentan los GADM, y cuáles son las obras emblemáticas de gestión de gobierno, es posible analizar los aspectos a los que los Departamentos de Comunicación dedican su tiempo y recursos, a la hora de potenciar los resultados de la gestión hacia la ciudadanía. Además de conocer, por medio de esta investigación, cuántos y cuáles de las obras emblemáticas de cada administración, están contempladas en los Planes de Comunicación.

En el caso de Cuenca, hubo un total de 120 proyectos a ejecutarse, de estos 73 en el eje “Cuenca Equitativa e Inclusiva”; seis en “Cuenca Productiva”; seis en “Cuenca Ambientalmente Sostenible” y 36 en “Cuenca Participativa”. Para el proyecto Tranvía están

planificados 120 millones 262 mil 352 de dólares. (Mercurio, Aprobado el presupuesto municipal para el 2015, 2014)

El Gad municipal de Morona informó en su Rendición de Cuentas que también cuenta con una planificación del presupuesto, la cual está enmarcada en 4 ejes de acción de obras emblemáticas; 8 en Servicios Básicos; 9 en Equipamiento Urbano; 4 en Infraestructura Vial y 7 en lo Social.

Azogues, resalta el trabajo en la vialidad con la construcción del paso elevado, sobre la avenida 24 de Mayo, con inversión de \$1´200.000 mil; sumado a la segunda etapa de los recolectores marginales del río Burgay con 3 millones de dólares y la planta de asfalto, 4 millones. Esto ha permitido posicionar la gestión de los GADM en sus territorios.

3.2 Capitalización de gestión: entre lo prometido en campaña y lo regulado por la ley.

Carlos Américo Basco, (2008) en su investigación denominada Gestión de la estrategia en organismos gubernamentales, generación de los esfuerzos para generar un efecto verdadero, menciona que el movimiento de la globalización y la presión por el acceso a los mercados coloca a los países en desarrollo ante una exigencia sin precedentes de eficiencia y calidad. Los esfuerzos por mejorar la gestión de las empresas incluyen una visión de la realidad y el análisis de los estrangulamientos, lo cual produce inevitables críticas a la función de los gobiernos, en general veloces en la recaudación de impuestos, pero lentos en la prestación de servicios que constituyen su mandato institucional.

Además Existen, otras causas de la tardanza del sector público en responder oportunamente, entre ellas, una política partidaria que genera un desfase entre los intereses

del Estado y del gobierno, lo que paraliza con cada cambio del Ejecutivo la toma de decisiones y la realización de proyectos de interés para el país. Basta articular esa lentitud al costo de la operación estatal para tener un panorama de ineficiencia considerablemente reprochable (Basco, 2008, pág. 2).

Se trae a referencia esta introducción, debido a que existen ejes de trabajo de cada GAD municipal que van a depender de las clásicas y necesarias promesas de campaña, sumadas a las necesidades de cumplimiento de lo expuesto en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD, lo cual a la hora de la gobernabilidad debe darse atención para evitar que se produzca una causal de destitución.

Se considera importante el conocimiento pleno de la manera de gestión del GAD entre la autoridad máxima que no deja de ser político y la expectativa de la ciudadanía para fiscalizar su propuesta de trabajo. Por esto, conforme lo indica la DIRCOM del GADM de Cuenca, se debe tener una Comunicación Política articulada entre el Buró Político del GADM y el departamento de Comunicación; a fin de evitar tardanzas en procesos de cumplimientos y evitar ineficiencia en la gestión.

En los casos de los GADM de Azogues y Morona, cuentan con obras puntuales que a criterio de sus DIRCOM han sido capitalizadas como obras emblemáticas en sus entornos. No ha habido conflictos o polémica en el desarrollo de esta gestión; se puede rescatar obras como agua potable y alcantarillado. En el caso de Morona, una de las grandes necesidades que tenían en el cantón eran los espacios verdes, áreas cubiertas (por las constantes lluvias y fuerte sol de la zona); estos sitios, según los estudios que ha realizado este GAD municipal, han sido valorados positivamente por la ciudadanía. En este

caso, se ha optimizado los recursos y se apuntó a la regeneración de espacios como parques, cambiando el entorno y dinámica de varios sectores.

En el caso de Azogues, la Planta de Asfalto es una de las más modernas que ha llegado al país. Con esto el GADM puso en marcha el plan de mejoramiento vial, con el asfaltado de las vías. La inversión es un poco más de 3 millones y medio de dólares. El Alcalde concluyó que si las obras se ejecutan por administración directa: se abarata el costo y por ende el cobro de la contribución especial de mejoras que paga el ciudadano, subrayó Virgilio Saquicela (Mercurio, www.elmercurio.com.ec, 2015).

Cuenca sin duda es otro modelo de gestión; sin embargo podemos atribuir que la complejidad del cumplimiento de las obras ha sido enmarcada en la comunicación estratégica de la gestión con mensajes claros a la ciudadanía. La DIRCOM del GADM comenta que para visibilizar la obra pública en las diferentes aristas que maneja la corporación municipal, es necesario articular varios puntos como:

La necesidad de que el Plan Político sea articulado con lo planteado en el plan de trabajo del alcalde, el cual ha sido presentado en el Tribunal Electoral y contiene los ejes de campaña y debe estar ajustado al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, PDyOT. Por medio de esta interconexión es que se debe tener el Plan de Comunicación Política integral de la Corporación.

Calle asegura que para todo el año se tiene la investigación cuantitativa y cualitativa, la cual va cambiando según etapas. Generalmente, se realizan 2 o 3 estudios al año, expresa, dependiendo de cómo esté avanzando el tema político. Así mismo, enfatiza

que “las políticas y objetivos son una sola parte, únicamente las estrategias junto con las herramientas operativas, son de acuerdo a las circunstancias que se presenten”.

3.3 Análisis político: estrategias en comunicación

Plan de Comunicación: Con el objetivo de analizar si se contemplan estrategias políticas en los Departamentos o Unidades de Comunicación de los Municipios analizados, se consulta a los DIRCOMS sobre los Planes de Comunicación; como resultado tenemos que Morona tiene un Plan el cual no ha sido socializado y presupuestado. El enfoque que tiene el DIRCOM en el plan, es básicamente el pautaaje en medios de comunicación, la investigación, dotación de equipos, y otros temas logísticos – operativos. Tampoco existen campañas emblemáticas, conceptualizadas y con una estructura a seguir. De igual manera ocurre en Azogues, quien solo resalta la importancia del planteamiento de objetivos.

Luego del análisis con los DIRCOMS, se presenta un gráfico sobre los procesos que se emplea en la construcción del Plan de Comunicación Política Integral.



Fuente: Elaboración propia – Gráfico 1

Para la DIRCOM, Sandy Calle, el Grupo de Guerrilla es el gigante en acción, el tanque de guerra como lo denomina, “es el que cierra el círculo de la estrategia”, añade Calle. También recalca que se debe seguir un proceso investigativo, para que con esos datos se siga la secuencia. En Azogues y Morona, no tienen claridad de un plan de comunicación, se han mencionado temas que se incluyen en el gráfico; sin embargo, sin responder a una planificación con estructuras definidas y tiempos de acción.

Como es el caso del GADM de Cuenca, quien cuenta con una estructura en Comunicación Política Integral, se ahondará un poco más, para describir algunas estrategias que se han empleado.

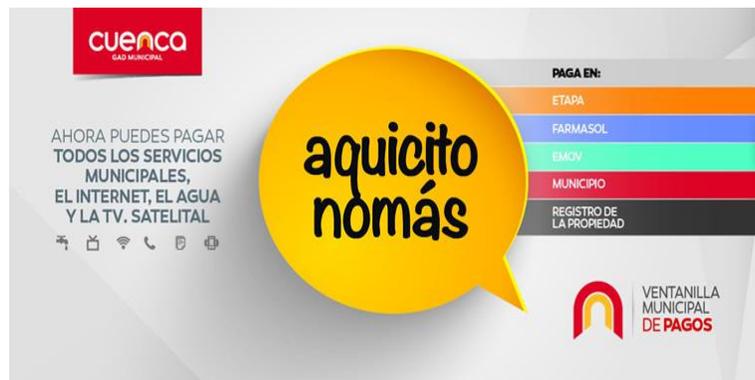
Con la visión integral de la Institución, se plantean campañas paraguas, como “*Con la gente siempre*”, la cual se aplica para todas las campañas y va añadida como “patita” en todas las piezas comunicacionales; así mismo, la DIRCOM Calle, indica que de aquí se desglosan otras macro campañas o micro campañas. Para este punto, se tomará en cuenta cuáles son las Macro Campañas.

- Campañas macro: anuales fuertes

“**Con la Gente Siempre**”, esta campaña se la pensó debido a que Marcelo Cabrera es una persona que le gusta **estar con la gente**, es bonachón, le gusta compartir, es muy popular, acota la DIRCOM. Estas campañas fueron acompañadas con un audio e imagen corporativa con 3 fases: Expectativa, Desarrollo e Impulso. Así mismo, se mencionan otras macro campañas, aquí algunas: “*aquicito nomás*”, la cual unifica el pago de los servicios municipales en varios puntos de cobro y “**Solo un ratito también está prohibido**”, para educar a la ciudadanía sobre el respeto a los espacios de parqueo.



Con la Gente Siempre



Fuente: Imágenes obtenidas de página de Facebook Municipio Cuenca y Página Web Oficial.

› CAMPAÑA "SOLO UN RATITO TAMBIÉN ESTÁ PROHIBIDO"



Fuente: Imagen obtenida de Página Web Oficial del Municipio de Cuenca.

4 Asesoría Comunicación Política: respuestas y estrategias

Para conocer cómo reaccionaron de manera oportuna los Departamentos en el área de Comunicación Política, se les consultó a sus DIRCOM, sobre casos de crisis política que hayan atravesado en este período. Cabe señalar que se ha tomado temas también de algunos meses atrás, puesto que en algunos GADM, no se había presentado conflictos, a fin de utilizarlos para el análisis político realizado; sin embargo, se considera oportuno incluirlos con la finalidad de tener una idea de qué tipo de Comunicación Política se aplicó.

Cabe señalar que conforme al análisis que se realiza de la vinculación e injerencia del comunicador en la toma de decisiones, resulta que en Cuenca la DIRCOM forma parte fundamental de la consolidación de propuestas políticas estructuradas, así como las acciones a emprender para posicionar la gestión; en Azogues, no existe una consistente vinculación en los aspectos políticos del GADM; y el GADM de Morona sí vincula al DIRCOM; es importante destacar que en este caso se hace política y se escucha la opinión de asesoría; sin embargo, no se sigue un plan estratégico integral desde el Municipio.

4.1 GADM DE CUENCA

Caso 1: Enmiendas Constitucionales

Estrategia: Tener clara la posición del alcalde y dejar que otros opinen sobre posiciones en contra y a favor. La estrategia, neutralidad.

Posición del Alcalde: Mantenerse en la mitad.

Asesoría Política dada: El Alcalde no podría estar ni a favor ni en contra, necesita saber que dice la gente. Apalancándose con su concepto de “con la gente siempre”. Debía estar en la mitad, se trabajó en el apoyo a la consulta popular, y escuchar el criterio de la

ciudadanía. No podía estar en contra del gobierno ni a favor. En el contenido de sus discursos él ha dicho, que cuando tenga que criticar al gobierno, lo criticará. Realmente el reconoce las obras del Gobierno. Políticamente no es blanco ni negro.

La DIRCOM recalca que “el jugar políticamente a estar en la mitad, puede ser muy beneficioso, pero también muy peligroso”.

Tácticas: Hasta que los escenarios políticos estuvieran calmados, no se hizo mayores comentarios del tema. No se desgastó la imagen en la misma versión, o generando enfrentamientos. La vocería fue de la primera autoridad, con la posición de la neutralidad. Los abordajes se realizaron por parte de la prensa en entrevistas casuales, pero no tuvo mayor cobertura del tema.

CASO 2: Explotación de Guangarcucho:

Estrategia: Despolitizar el tema. Al ser algo tan sensible, no se debía considerar involucrar políticamente, se llevó el caso a la necesidad de que sea técnico.

Posición del Alcalde: Esperar un estudio técnico de la Universidad de Cuenca, a fin de que esto permita tomar las mejores decisiones. La capacidad intelectual del Alcalde reforzó la credibilidad de su mensaje, al contar con una maestría en hidrología, el hizo las recomendaciones técnicas a este caso. En este caso la posición del gobierno fue que era viable explotar el lugar.

Asesoría política dada: Consejo cantonal tiene la potestad para llevar a cabo una ordenanza; sin embargo hubo diferentes discursos, uno por parte del Gobierno y el de los Municipios.

Calle, recalca que el Gobierno no tiene un discurso político unificado, y todas estas incongruencias que existen generan crisis.

Tácticas:

- No mandar al alcalde como vocero
- Concejales figuraron, lo cual también es necesario para su gestión.
- Vocería de técnicos para que hablen sobre este tema, con expertos internacionales.
- Se presentó estudios internacionales que se realizaron.
- La vocería de la Universidad de Cuenca, indicando que según sus resultados, se sugiere la necesidad de reforzar dicho estudio, pues para una intervención de explotación minera, no solo era válido un estudio local, sino también la necesidad de tener un criterio internacional.

“Mientras no exista ese estudio internacional, el alcalde no tiene porqué desgastarse en este tema”, indica S. Calle, DIRCOM del GADM de Cuenca.

4.2 GAD MUNICIPAL DE MORONA

Caso 1: Pagos de viáticos de alimentación diaria y movilización a empleados públicos de este GADM.

Estrategia: Diálogo con sectores afectados, información de los procesos a seguir, y aclaración. Comunicación de todas las gestiones en medios y redes sociales.

Asesoría Política dada: Al no ser un tema impuesto por el Municipio, se mostraron diferentes acciones de apoyo al sector obrero, como la participación en las reuniones con Contraloría y brindar toda la información necesaria a los medios de comunicación.

Posición del Alcalde: Aclarar el tema, no era una imposición del GAD municipal, era parte de acatar la ley. En este caso la posición del gobierno fue que la Contraloría General del Estado, indicó que no se puede pagar el dinero de viáticos de alimentación diaria y movilización, en el sueldo, se debe contratar una empresa para transporte y para alimentación.

Tácticas:

- Analizar los escenarios políticos:
 - Salieron voceros a los medios de comunicación, como por ejemplo los dirigentes de obreros a quejarse de esta medida.
 - Existieron cuestionamientos sobre pérdida de este beneficio por parte de los afectados.
- Se procedió a informar primero que es lo que estaba pasando.
- Municipio manejó versión de que se acató la ley. No era algo impuesto por el Municipio.
- Se realizaron cuñas radiales para que la gente esté correctamente informada.

- Todas las gestiones que se realizaban en Quito con Contraloría; las reuniones internas con obreros, etc., todo eso era informado a la ciudadanía, en todos los espacios que se tenía.

Juan Pablo Velín, DIRCOM del GADM de Morona, resume que “las crisis que tiene el Municipio son manejables. Son esporádicas, se da cada dos o tres meses alguna, y normalmente se presentan levemente, no generan opinión pública grandemente, expresa Velín.

Además indica que en Morona, los medios no tienen una área de investigación por parte de sus periodistas, ellos son únicamente réplica de la noticias en la mayoría de los casos.

4.3 GADM DE AZOGUES:

Caso 1: Estacionamiento tarifado, se realizó el retiro de la wincha.

Estrategia: Decir que esta propuesta era lo que el pueblo quería.

Posición Alcalde: Era una propuesta de campaña, se buscaba dar cumplimiento.

Posición Gobierno: Era una decisión del GAD municipal.

Asesoría Política dada: No está muy clara la línea de asesoría política.

Tácticas: No están claras. Se tomó la decisión de hacer el retiro de la wincha y actuar en el momento, debido a que fue una propuesta de campaña del actual alcalde, por esta razón, se generó la necesidad de implementar esta acción. Este tema ha traído varios problemas a la ciudad, el más fuerte es la desorganización en la ciudad.

DIRCOM indica que no suelen pasar crisis políticas, por ello señala que no tienen claras las actividades en este tema. Además de no seguir un análisis sistematizado con sus respuestas políticas. Señala que muchas veces el Alcalde es quien toma las decisiones políticas.

Conclusiones y recomendaciones:

Sobre Comunicación Política:

La manera que enfrentan los GAD municipales en estudio, el tema de comunicación política, es muy distinta en los tres casos. Se puede observar la carencia de claridad en la estructura del Plan de Comunicación, seguido de la falta de socialización del contenido y propuestas, en los casos de Morona y Azogues. Sumado a la poca prioridad que se brinda a la implementación de estas estrategias de comunicación, ya sea por parte de la autoridad máxima o público interno; en segundo plano, la obtención de los recursos pertinentes para la ejecución de estrategias y optimización de herramientas; tercero, la voluntad política de la autoridad máxima para socializar a toda la Institución el Plan de Comunicación y que sea un trabajo articulado para potenciar bajo un mismo objetivo la imagen y gestión de gobierno.

La mayoría de los GAD municipales, difunden varios mensajes, aquí el cuidado de volverse meros informadores de gestión y no generadores de contenido que sirva para posicionar en la gente la capitalización de la gestión del gobierno municipal, tal cual lo indica (Kuschik, 2008) “la legitimidad de los gobiernos no sólo se logra por medio de las urnas, el consenso se adquiere con la labor gubernamental”.

No es únicamente responsabilidad de los Departamentos de Comunicación propiciar las estrategias políticas para la capitalización, los DIRCOM concuerdan en que es necesaria la articulación de todos los procesos internos, con la finalidad de no entorpecer los objetivos y la ejecución, a la brevedad posible, de políticas que posicionen el trabajo del GADM.

Cabe resaltar que las circunstancias y los escenarios de los GAD municipales, son cambiantes. Las estrategias que tienen y las herramientas a utilizarse para que se ejecuten acciones, las cuales pueden estar contempladas en el Plan de Comunicación o el andar de la gestión del día a día, es posible que no funcione; debido a que hay estos cambios internos de manera constante en las organizaciones.

Una línea política no se consigue únicamente por formar parte de un partido político, se la hace efectiva también con las acciones que beneficien a su partido. O que sean transversales al partido y al beneficio de la gente.

En el caso del GADM de Cuenca, existe un Plan de Comunicación Político Integral que articula con todos los públicos, a fin de obtener resultados en la ciudadanía. En este municipio se puede analizar que sí existe una aplicación de la Comunicación Política, desde el planteamiento de estrategias hasta la ejecución de acciones.

La DIRCOM del GADM de Cuenca, resaltó el hecho de que el perfil de la persona que esté al frente del Departamento, debe contar con varios atributos, los cuales permitirán el planteamiento de las mejores estrategias. Tomando como referencia esto, se puede decir que en el caso de Cuenca, existía una clara estructura de las estrategias y acciones que conforman el Departamento; Azogues en cambio, se encuentra la situación particular que

no existe un involucramiento en toda la asesoría que debe brindar el Comunicador de la institución. A esto, el DIRCOM indicó que se trataba e temas políticos; sin embargo se considera necesaria y en esencia base, la buena relación y fluido de relación entre la autoridad máxima y el departamento, con el objetivo de ser el área asesora que pueda dar sugerencias de respuestas en Comunicación Política y no caer en ser cumplidores de procesos logísticos y administrativos.

Sobre contenido:

El equipo humano que conforme el Departamento de Comunicación debe tener una perspectiva analítica y crítica para poder adelantarse a la noticia; el caminar un paso más y dar lectura política de la gestión de gobierno. El anteponerse a la situación de riesgo es lo que permite enfrentar una crisis comunicacional con incidencia política en la ciudadanía y medios de comunicación. El GAD municipal de Cuenca cuenta con personas especializadas para áreas dentro del Departamento; lo cual no es el caso de Morona y Azogues, se puede ver que cuentan con equipos básicos de personas que se encargan de redacción de boletines, fotografía y video, más el DIRCOM; esto, que viene como causa de la falta de recursos en los municipios, complica la perspectiva analítica para el posicionamiento de la gestión del GADM.

En el análisis se puede afirmar lo que la DIRCOM Calle, expresa, que las estrategias aplicadas en la institución funcionan si hay operatividad y recursos, las estrategias no funcionan si no hay esa operatividad y recursos.

En cuanto al ruido que se requiere generar con la gestión política, se destaca que son los actores políticos quienes generan ese ruido; son ellos quienes generan la

información o desinformación; a esta conclusión llega la DIRCOM del GAD de Cuenca, resaltando la importancia de la línea argumental manejada por las vocerías.

Los voceros, son quienes dan la cara al público, Cuenca cuenta con una clara estructura de vocerías como primer vocero el Alcalde; segundos voceros los funcionarios o Directores; terceros la ciudadanía, beneficiarios o la gente de barrio; cuartos voceros los especialistas en temas. Por otro lado, los DIRCOM de Morona y de Azogues indicaron que cuentan con la vocería del alcalde y de los directores departamentales, no especifican más vocerías construidas.

Es parte fundamental la construcción y fortalecimiento de líneas argumentales para los discursos políticos. La falta de información oportuna y veraz para la autoridad, es determinante al momento de defender un tema impuesto en medios de comunicación. El deber del vocero es hablar con claridad un tema en los medios, por lo tanto no se debería culpar a los periodistas por la falta de argumentos de la autoridad, en el caso de no haber expuesto bien el tema. Cuenca cuenta con personas dedicadas a este levantamiento y estructuración de líneas argumentales; no es el caso de Morona, puesto que su DIRCOM comenta que al Alcalde llegan “líneas gruesas” para el discurso o intervención, es la primera autoridad quien expone o defiende un tema ante medios y ciudadanía, bajo su propia habilidad. El alcalde de Azogues cuenta con sus discursos políticos; sin embargo, no para las otras autoridades departamentales.

Es importante que se revise el contenido de la imagen institucional, la falta de manejo integral, denota la ausencia de una planificación clara en el posicionamiento de la imagen y por ende la gestión del Gobierno tanto para Morona como para Azogues.

Sobre presupuestos:

Los Departamentos de Comunicación al no contar con el suficiente presupuesto para la ejecución de acciones políticas y de comunicación, se ven en la necesidad de volverse una unidad operativa y no asesora, lo cual perjudica al posicionamiento de la información. En el caso de Morona y Azogues, pues pesa el no contar con personas que apoyen el departamento; derivándose en sobre carga laboral y poca dinamización de contenidos. Los DIRCOM de estos dos cantones, aseguran que hacen lo humanamente posible; sin embargo, las limitantes económicas en personal, logística, capacitación al personal, inversión en difusión, etc., les resta visibilidad de gestión en sus territorios.

Sobre las acciones con los medios de comunicación:

Los DIRCOM de Morona y Azogues, han comentado que la falta de recursos destinados para el efectivo trabajo de sus departamentos, ha hecho que se optimicen los recursos en la medida de lo posible. Estos han invertido gran parte de sus recursos en programas radiales (en Morona) y televisivo (Azogues), con el objetivo claro de replicar en medios las gestiones del Gobierno Local. También se han aplicado pautajes en medios de comunicación, con la pauta de cuñas tanto en Shuar como en español, expresó el DIRCOM de Morona. Además cuentan estos dos GAD municipales con vallas y pautaje en prensa escrita.

Se destaca también que en Morona no existen muchos medios de comunicación; el DIRCOM comenta que están en oposición al Gobierno, por lo que se apoyan en gran parte en redes sociales como Facebook y Twitter. En este cantón oriental existe una incidencia alta de la red social Facebook. Este GADM cuenta con una línea gráfica dinámica y jovial,

cercana a la gente, comenta su director de comunicación. Ponemos mensajes desde buen inicio de semana hasta gestiones de reuniones que mantenemos, con el fin de informar a todos de lo que hacemos internamente, enfocado en el trabajo por el bien del pueblo.

El GAD municipal de Azogues al tener un impacto positivo en medios de comunicación y que éstos sean neutrales, permite un mejor acceso a la prensa. Cabe señalar que también se posiciona la gestión del GADM en los diarios de Cuenca; los cuales han incluido información de la Provincia del Cañar, esto ha beneficiado al municipio, porque le permite posicionarse en medios de alto tiraje en Azuay y que llegan hasta la provincia cañari.

Referencias Bibliográficas

Aljure, A. (2015). *El Plan Estratégico de Comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. España: UOC.

Asociación Latinoamericana para el Desarrollo Social del Conocimiento, A. (2006). *ALDESOC*.

Recuperado el 02 de 2015, de

http://aldesoc.org/article61.html?var_recherche=Marketing%20pol%EDtico%3A%20%BFDecadencia%20de%20la%20pol%EDtica%20y%20la%20democracia%3F

Basco, C. A. (Enero de 2008). *Academia.edu*. Obtenido de

<http://repiica.iica.int/docs/B0684E/B0684E.pdf>

Canel, M. J. (2006). *Comunicación Política una guía para su estudio y práctica*, Segunda Edición. En

M. J. Canel. Madrid: Tecnos.

Cohen, B. (2000). *EFFECTOS POLITICOS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACION*. Obtenido de

<http://www.uv.es/garzon/psicologia%20politica/N20-3.pdf>

Cohen, B. (2000). *EFFECTOS POLITICOS DE LOS MEDIOS DE COMUNICACION*. Obtenido de

<http://www.uv.es/garzon/psicologia%20politica/N20-3.pdf>.

Dávalos, A., Galeas, C., Polanco, V., & Pérez, A. (2012). *¿Cómo diseñar campañas política exitosas?*

En A. Dávalos, V. Polanco, C. Galeas de la Vega, & A. Pérez, *¿Cómo diseñar campañas política exitosas?* (pág. 216). Quito-Ecuador: Intiyan Ediciones Ciespal.

Ferrari, M. A., & Franca, F. (2011). *Relaciones Públicas*. En M. Aparecida, & F. Franca. Argentina:

Icrj inclusiones.

Gallego, F. (2011). *El impacto social de los rumores en el contexto actual*. Recuperado el 5 de Junio de 2014, de Migrainfo 37: http://www.diba.cat/web/butlletins/butlleti/-/butlletidigital/detallRevista_cas/MIGRA_CAS/37/18867

Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=9UDXPe4U7aMC&oi=fnd&pg=PA9&dq=metodologia+investigacion+art%C3%ACculo+acad%C3%A9mico&ots=b7oJKXISwQ&sig=XtoZZF90ZDYG-cKBbuCxqNqRpwo&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Kuschik. (Noviembre de 2008). *www.redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67611217009#>

Kuschik, M. (Noviembre de 2008). *www.redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67611217009#>

Martínez, M., & Sierra, F. (2012). *Comunicación y Desarrollo*. En M. y. Martínez. Barcelona: Gedisa. Obtenido de Barcelona, España: Gedisa Editorial, 2012. 335.

Mercurio, D. E. (12 de Noviembre de 2014). Aprobado el presupuesto municipal para el 2015. págs. http://www.elmercurio.com.ec/459625-aprobado-el-presupuesto-municipal-para-el-2015/#.VrT_A-ZVLWo.

Mercurio, D. E. (06 de Octubre de 2015). *www.elmercurio.com.ec*. Obtenido de <http://www.elmercurio.com.ec/498230-el-municipio-de-azogues-inaugura-planta-de-asfalto/#.Vrax00ZVLWo>

Notimerica. (02 de Marzo de 2015). *www.notimerica.com*. Obtenido de

<http://www.notimerica.com/politica/noticia-evo-morales-presidente-mas-popular-america-latina-20150302111046.html>

Política, I. d. (29 de Agosto de 2011). *www.institutocomunicaciónpolítica.com*. Obtenido de

<http://www.institutocomunicacionpolitica.com/art%C3%ADculos/qu%C3%A9-es-la-comunicaci%C3%B3n-pol%C3%ADtica-segunda-parte-las-aportaciones-de-jean-marie-cotteret-y-dominique-wolton>

Rincón, O. (04 de Febrero de 2013). *http://www.urb-al3.eu*. Obtenido de OCO, Urb-Al III Oficina de

Coordinación y Orientación: http://www.urb-al3.eu/uploads/descargas/Plantilla_10.pdf

Sampieri, R., Collado, C., & Baptista, P. (2003). Obtenido de

<https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/sampieri-hernandez-r-cap3-planteamiento-del-problema.pdf>

Santos, J. A. (Febrero de 2017). Obtenido de

<http://gerenciaestrategica.pbworks.com/w/file/58461942/El%20comportamiento%20estrategico%20-%20gloria%20montenegro.pdf>

Soní-Soto, A. (Junio de 2011). *http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave*.

Obtenido de

<http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1873>

Anexos

Anexo 1: Preguntas para abordar en entrevista.

ENTREVISTA A DIRECTOR DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN GAD Municipal:

1. ¿Para usted qué es la política?

.....

2. ¿Qué es la comunicación?

.....

3. ¿Cuántas personas laboran en su departamento?

4. ¿Cuáles son las responsabilidades específicas del Departamento de Comunicación Municipal?

5. ¿Con qué tipo de herramientas trabajan en su departamento?

- Computadora
- Cámara fotográfica profesional de alta calidad
- Cámara fotográfica profesional de mediana calidad
- Cámara fotográfica profesional de baja calidad
- Cámara de vídeo de alta calidad
- Cámara de vídeo de mediana calidad
- Cámara de vídeo de baja calidad
- Carteleras
- Smartphones
- Grabadora de audio
- Otros:

6. ¿Cuáles son las principales limitaciones que tienen o han tenido en departamento?

7. ¿Cuáles son los procesos internos que usted desarrolla para manejo de presupuesto de su departamento?

8. ¿Qué tipo de medio utilizan para comunicar la gestión del Gobierno Municipal?

- Periódico mensual:
- Periódico semanal:
- Flyers:
- Radio:
- Televisión:
- Redes sociales:
- Otros: _____

9. ¿Con qué frecuencia se ha dado utilización de estos medios?

	FRECUENCIA
Periódico mensual:	
Periódico semanal:	
Flyers:	
Cuñas radiales	
Televisión:	
Redes sociales:	
Otros	

10. ¿Cuántos medios de comunicación existen en su cantón?

MEDIO	
PERIÓDICOS	
RADIOS	
REVISTAS	
MEDIOS DIGITALES	
TELEVISIÓN	

11. ¿Cuál es la posición de estos medios frente a la gestión del Gobierno Municipal?

MEDIO	NEUTRAL	A FIN AL GOBIERNO	DE OPOSICIÓN

SOBRE CRISIS DE GOBIERNO:

12. En general, ¿Podría indicar situaciones en las que se ha evidenciado que la influencia de los medios de comunicación incide en la gestión municipal?

Opinión Pública Negativa:	
Paralización de obras:	
Plantones	
Fragmentación de sectores	
Desinformación a la ciudadanía	

13. ¿Ha enfrentado el GAD municipal crisis de carácter político en el período de gestión?

14. Señale dos casos específicos de crisis en el GAD municipal y ¿cuáles fueron las estrategias ejecutadas en cada caso?

Caso1:

.....

Caso 2:

.....

15. En cada uno de los casos, ¿El Departamento de Comunicación del GAD, realizó el análisis político de la circunstancia que enfrentaba el GAD ante la crisis?

SI:

NO:

16. Indique el análisis hecho por parte del Departamento de Comunicación y la asesoría que se brindó en cada caso:

Caso 1:

.....

Caso 2:

COMUNICACIÓN ESTRATEGICA

- ¿Existe un plan de comunicación con enfoque político para la gestión del GAD municipal?

Si:

No:

Si la respuesta es afirmativa, mencione las líneas a seguir ante una situación de incidencia política?

.....

...

17. ¿Existe en su institución un manual de crisis?

Si:

No:

En el caso de que el entrevistado responda afirmativamente: mencione qué rol cumple el comunicador en la construcción y ejecución de dicho manual de -crisis.

.....

18. ¿Cuántas veces, en lo que va del periodo como Alcalde, la autoridad ha dado ruedas de prensa para tratar un tema de incidencia política?

.....

19. Cuando en una rueda de prensa rutinaria, surge un tema de índole político, ¿cuál es la actitud del vocero ante el hecho?

20. ¿Cuál considera usted que debe ser la actitud del vocero en esa situación?

.....

21. ¿Considera usted que su criterio como Comunicador repercute en las actitudes del Alcalde o en la toma de decisiones, en aspectos relacionados con la Comunicación Política?

Si:

No:

Comente:

.....