



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y COMUNICACIÓN

**LICENCIATURA EN RELACIONES PÚBLICAS Y
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Trabajo de grado para la obtención del título de:

Licenciada en Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional

**“APLICACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS MEDIANTE UN PLAN DE
MEDIA TRAINING PARA LA PREPARACIÓN DE VOCEROS
INSTITUCIONALES. CASO: ADMINISTRACIÓN ZONA NORTE EUGENIO
ESPEJO DEL MUNICIPIO METROPOLITANO DE QUITO”**

Autora: Lisseth Paulina Cabezas Andrade

Directora: Dra. Jenny Cedeño

Quito, Ecuador

Mayo, 2016

DEDICATORIA

Para mis padres, que han sabido guiarme a lo largo de mi vida con su ejemplo de amor, respeto, y cariño. Les dedico este trabajo por todo el apoyo brindado, y por todo el esfuerzo que han hecho para que yo culmine esta etapa.

Sobre todo dedico este trabajo a todos los damnificados del terremoto en Manabí, porque al mismo tiempo pase un mal momento en el que quería renunciar a algo, pero ustedes me dieron un ejemplo de valor y lucha, y que a pesar de lo que pase siempre hay que volver a levantarse y seguir avanzando para cumplir nuestros sueños.

Con mucho amor y cariño a ustedes.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios y a la vida por permitirme aprender y valorar lo que hay a mí alrededor, entender que con sacrificio, paciencia y ganas todo se puede cumplir aunque tome su tiempo.

Gracias a todas las personas que colaboraron conmigo para que yo pudiera realizar este trabajo, en especial a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.

Declaración Juramentada de Autor

Yo, Lisseth Paulina Cabezas Andrade con cédula de ciudadanía 172250557-3 declaro solemnemente ser la autora intelectual del presente trabajo de tesis, cuyo tema es "APLICACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS MEDIANTE UN PLAN DE *MEDIA TRAINING* PARA LA PREPARACIÓN DE VOCEROS INSTITUCIONALES. CASO: ADMINISTRACIÓN ZONA NORTE EUGENIO ESPEJO DEL MUNICIPIO METROPOLITANO DE QUITO".



Firma

Lisseth Cabezas Andrade

CERTIFICACIÓN

Yo, Andrés Alfredo Luna Montalvo con cédula de ciudadanía 171691339-5 certifico que la autora intelectual de la presente tesis y quien la ha desarrollado en su totalidad es la Srta. Lisseth Paulina Cabezas Andrade, cuyo tema es "APLICACIÓN DE LAS RELACIONES PÚBLICAS MEDIANTE UN PLAN DE *MEDIA TRAINING* PARA LA PREPARACIÓN DE VOCEROS INSTITUCIONALES. CASO: ADMINISTRACIÓN ZONA NORTE EUGENIO ESPEJO DEL MUNICIPIO METROPOLITANO DE QUITO", para la obtención del título de LICENCIADA EN RELACIONES PÚBLICAS Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.



Firma

Andrés Luna

Director de Tesis

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PROTOCOLO DE TESIS	XII
Línea.....	XII
Sublínea	XII
Tema	XII
Título.....	XII
Planteamiento del problema	XII
Sistematización del problema.....	XII
Preguntas de Investigación.....	XIII
Justificación del estudio	XIV
Idea a defender	XV
Variables	XV
Variable dependiente	XV
Variable independiente	XV
Objetivo general	1
Objetivos específicos	1
Marco Conceptual	2
Definición de términos conceptuales*	2
CAPÍTULO I	4
1 Marco Contextual	4
1.1 Estado del arte	4
1.2 Análisis del contexto Legal, Comunicacional, Político	5
1.2.1 Contexto Legal.....	6
1.2.2 Constitución de la República del Ecuador 2008	6
1.2.2.1 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo primero, Principios Generales	6
1.2.2.2 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo cuarto, Régimen de Competencias.....	6
1.2.2.3 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo quinto, Recursos Económicos.....	7

1.2.3	Ley Orgánica de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito	8
1.2.3.1	Título III de la Administración Municipal, Capítulo II, De la Estructura Administrativa, Sección 1ª, De los Principios Generales, Parágrafo 1º, Normas Generales	8
1.2.3.2	Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, Título I, Principios Generales	9
1.2.3.3	Capítulo v de la Administración de las Zonas Metropolitanas.....	9
1.2.4	Contexto Comunicacional	10
1.2.5	Contexto Político	11
1.3	Marco Institucional.....	11
1.3.1	Antecedentes sobre la conformación de los Municipios	12
1.3.2	Antecedentes históricos de los Municipios.....	12
1.3.2.1	Conformación de las Administraciones Zonales	13
1.3.2.2	Objetivo de la Administración Zonal	13
1.3.2.3	Misión de la Administración Zonal.....	14
1.3.2.4	Estructura Organizacional de las Administraciones Zonales.....	14
1.3.2.4.1	Unidades pertenecientes a la Dirección de Gestión Participativa	14
1.3.2.4.1.1	Unidad de Salud	15
1.3.2.4.1.2	Unidad de Seguridad y Riesgos.....	15
1.3.2.4.1.3	Unidad de Educación, Cultura y Deporte	15
1.3.2.4.1.4	Unidad Inclusión social	16
1.3.2.4.1.5	Unidad de Desarrollo económico	16
1.3.2.4.1.6	Unidad de Medio Ambiente	16
1.3.2.4.1.7	Unidad de Participación Ciudadana	17
1.3.2.4.1.8	Gestión de Comunicación social	17
	CAPÍTULO II.....	19
2	Marco Teórico	19
2.1.1	Relaciones Públicas.....	20
2.1.1.1	Definición de Relaciones Públicas	20
2.1.1.2	Importancia de las relaciones públicas.....	21
2.1.1.3	Gestión de las relaciones públicas	22
2.1.1.4	Definición de imagen	23
2.1.1.5	Percepción.....	24
2.1.1.6	Herramientas de relaciones públicas	25
2.1.1.7	Imagen corporativa	26
2.1.1.8	Reputación	27
2.1.2	<i>Media Training</i> o Entrenamiento en Medios.....	29
2.1.3	Recursos o técnicas dentro del contenido de un plan <i>media training</i>	30
2.1.3.1	Imagen Personal	30
2.1.3.2	Manejo de la voz	31
2.1.3.3	Discurso y Mensaje	33

2.1.3.4	Comunicación verbal	35
2.1.3.5	Comunicación no verbal	36
2.1.3.6	Intervención en entrevistas	37
2.1.3.7	Intervención ante una audiencia.....	38
2.1.4	Definición de voceros organizacionales.....	40
2.1.4.1	Tipos de voceros.....	41
2.1.4.1	Perfil y características de un vocero.....	41
2.1.5	Públicos	43
2.1.5.1	Definición de Públicos.....	43
2.1.5.2	Tipos de públicos.....	44
2.1.6	Influencia de la opinión pública y los medios de comunicación.....	46
2.1.6.1	Opinión pública.....	46
2.1.6.2	Medios de comunicación	47
2.1.6.3	Influencia de los medios en el público	48
2.1.6.4	Los medios de comunicación en relación con las organizaciones.....	49
2.1.7	Definición de crisis comunicacional.....	51
2.1.7.1	El vocero en una crisis organizacional.....	52
2.1.7.2	Comité de crisis.....	53
CAPÍTULO III.....		54
3 Diseño Metodológico		54
Objetivos.....		54
3.1 Objetivo general de la investigación.....		54
3.1.1	Objetivos específicos de la investigación.....	54
3.2 Tipos de investigación		55
3.2.1	Investigación cualitativa y cuantitativa	55
3.2.2	Fuentes.....	55
3.3 Métodos de Investigación		56
3.3.1	Método documental.....	56
3.3.2	Método exploratorio.....	56
3.3.3	Método descriptivo	57
3.4 Unidad de análisis		57
3.4.1	Población y muestra	57
3.5 Técnicas y herramientas de recolección de datos		59
3.5.1	Tabulación y resultados	64
3.5.1.1	Encuestas.....	64
3.5.1.1.1	Interpretación encuesta público interno	64
3.5.1.1.2	Interpretación Encuesta Medios de Comunicación.....	74

3.5.2	Análisis de los resultados cuantitativos.....	84
3.5.2.1	Análisis de la encuesta al público interno.....	84
3.5.3	Análisis de la encuesta a los medios de comunicación.....	86
3.5.4	Análisis e Interpretación de los resultados cualitativos.....	87
3.5.4.1	Análisis cualitativos de la entrevista al Administrador.....	87
3.5.4.2	Ficha de Entrevista – Entrevista al Administrador.....	89
3.5.4.3	Ficha de observación <i>in situ</i> del Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo.....	90
3.5.4.4	Interpretación de la entrevista a la secretaria del departamento de comunicación social.....	91
3.5.4.5	Análisis cualitativos de la entrevista al departamento de comunicación social de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.....	91
CAPÍTULO IV.....		92
4 Propuesta.....		92
4.1	Diseño de un plan de <i>media training</i> para contribuir en el desenvolvimiento de un vocero institucional ante los medios de comunicación.	92
4.2	Análisis F.O.D.A. de la situación comunicacional de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.....	93
4.3	Problemática.....	94
4.3.1	Planteamiento de objetivos.....	95
4.3.1.1	Objetivo general.....	95
4.3.1.2	Objetivos específicos.....	95
4.3.2	Matriz operativa de estrategias y tácticas.....	95
4.3.3	Cronograma de actividades según los objetivos planteados.....	110
4.3.4	Matriz de evaluación.....	111
4.3.5	Presupuesto.....	119
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		120
BIBLIOGRAFÍA.....		123
Libros y Tesis.....		123
Linkografía.....		125
ANEXOS.....		128
Anexo 1: Sesiones prácticas de <i>media training</i> para los voceros.....		129
Anexo 2: Sesiones de simulacros para los voceros, miembros del comité de crisis y público interno.....		130

Anexo 3: Ayuda memoria realizado por el departamento de comunicación social de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo	131
Anexo 4: Procesos de asesoría de comunicación.....	133
Anexo 5: Fotos de la observación in situ cochapamba.....	134
Anexo 6: Público interno de las unidades de desarrollo zonal	135
Anexo 7: Pieza comunicacional “Estrategia de Comunicación para tiempos normales y de paz con énfasis en <i>media training</i> para la Administración Zona Norte Eugenio Espejo”	137

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Organigrama de las Administraciones Zonales.....	14
Gráfico 2: Datos generales	64
Gráfico 3: Cargo de personal	65
Gráfico 4: Pregunta 1	66
Gráfico 5: Pregunta 2	67
Gráfico 6: Pregunta 3	68
Gráfico 7: Pregunta 4	69
Gráfico 8: Pregunta 5	70
Gráfico 9: Pregunta 6	71
Gráfico 10: Casos en los que ha intervenido el vocero	71
Gráfico 12: Pregunta 7.....	72
Gráfico 13: Pregunta 8.....	73
Gráfico 14: Datos Generales.....	74
Gráfico 15: Cargos.....	75
Gráfico 16: Pregunta 1.....	76
Gráfico 19: Pregunta 3.....	78
Gráfico 20: Pregunta 4.....	79
Gráfico 21: Pregunta 5.....	80
Gráfico 22: Pregunta 6.....	81
Gráfico 23: Pregunta 7.....	82
Gráfico 24: Pregunta 8.....	83

Índice de Tablas

Tabla 1: Población.....	57
Tabla 2: Criterio de preguntas público interno	59
Tabla 3: Criterio de Preguntas Medios de comunicación.....	60
Tabla 4: Criterio de preguntas entrevista Administrador Zonal.....	61
Tabla 5: Criterio de preguntas Secretaria del departamento de comunicación social.....	63
Tabla 6: Ficha de entrevista.....	89
Tabla 7: Ficha de observación en evento público	90
Tabla 8: Análisis F.O.D.A	93

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Entrega de obra en Cochapamba.....	134
Ilustración 2: Administrador Zona Norte Eugenio Espejo.....	134
Ilustración 3: Unidad de Desarrollo Económico.....	135
Ilustración 4: Unidad de Participación ciudadana.....	135
Ilustración 5: Unidad de Seguridad y Riesgos.....	135
Ilustración 6: Unidad de Ambiente.....	135
Ilustración 7: Secretaria de comunicación social.....	136
Ilustración 8: Unidad de salud.....	136
Ilustración 9: Unidad de Educación, Cultura y Deporte.....	136
Ilustración 10: Unidad de Inclusión social.....	136

INTRODUCCIÓN

Las relaciones públicas cumplen diferentes funciones en las organizaciones, una de ellas es mantener buenas relaciones con los medios de comunicación, cuidar la imagen y la presencia de los voceros institucionales, preparándolos para enfrentarse eficazmente ante los medios.

El principal objeto de estudio es la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, para saber si cuentan con un plan de preparación de voceros, ya que al tener como competencia realizar actividades con la comunidad está expuesta a que el vocero trate con los medios de comunicación.

El presente trabajo se realizará a través de un estudio basado en definiciones sobre relaciones públicas, *media training*, voceros institucionales e imagen y todas las definiciones que puedan aportar para consolidar los conocimientos sobre el tema y así poder llevar a cabo la propuesta.

Es importante realizar una investigación para saber si el Administrador considera necesario que haya una preparación de voceros, y cómo es su participación en eventos públicos, también se podrá conocer cuál es la percepción del público interno y de los medios de comunicación sobre la actuación y la importancia de que el vocero de la Administración se visibilice.

Posterior, se realizará una propuesta de plan de *media training* para la preparación de voceros de la institución, a través de ejecutar los recursos que faciliten al vocero una mejor exposición ante los medios de comunicación y así fortalecer la imagen de la Administración.

PROTOCOLO DE TESIS

Línea

Práctica profesional y gestión de las relaciones Públicas en entidades, actores políticos y funcionarios Públicos

Sublínea

Comunicación Interpersonal

Tema

Fortalecimiento de la cultura, identidad e imagen organizacionales

Título

“Aplicación de las Relaciones Públicas mediante un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales. Caso: Administración Zona Norte Eugenio Espejo del Municipio Metropolitano de Quito”.

Planteamiento del problema

La Administración Zona Norte Eugenio Espejo no cuenta con una formación de voceros planificada, con la que pueda comunicar sobre las actividades que realiza para la ciudadanía, así como también le permita estar preparada para enfrentar situaciones que puedan poner en peligro su reputación.

Por lo tanto es necesario el diseño de un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales, con capacidad de respuesta inmediata, para proyectar credibilidad ante los medios de comunicación y confianza en su público interno.

Sistematización del problema

Al ser una dependencia del Municipio Metropolitano de Quito, dónde se presentan cambios en el cargo de Administradores Zonales cada cierto tiempo por asuntos políticos, se considera que la vocería debe ser solo por parte del Alcalde o Secretarios, por ser personajes de opinión pública. La Administración Zonal Norte Eugenio Espejo al tener competencias técnicas y poco comunicacionales no ha considerado necesario que se deba exponer ante los medios de comunicación.

Pero en ocasiones es posible que los Administradores sí deban exponerse ante los medios, y cumplir con la función de vocería institucional, al ser autoridad no es adecuado invisibilizarlo, sobre todo en eventos realizados por su Administración.

Por lo tanto el diseño de un plan de *media training* puede ser un aporte útil para preparar a cada autoridad o jefes de los departamentos dentro de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, que trabajan directamente con la ciudadanía. Este plan puede ser llevado a cabo cada vez que hay cambio de autoridades dispuestas por el Alcalde, para que cumplan una buena función de voceros.

Preguntas de Investigación

¿Es necesario capacitar a un vocero institucional?

¿Qué tan importante es realizar un plan de *media training*?

¿Es aconsejable que una autoridad se visibilice ante los medios de comunicación?

¿Qué tan frecuente una autoridad debe exponerse ante los medios de comunicación?

Justificación del estudio

Las relaciones públicas en una institución deben mantener buenas relaciones con los medios de comunicación, para poder comunicar sobre las actividades que se realiza, así como también ellos necesitan material e ideas que generen noticia. Por este motivo se considera que las relaciones públicas deben ejercer una preparación de voceros que disponga de recursos o técnicas para saber enfrentar a los diferentes tipos de medios, ya que cada uno tiene su estilo.

La finalidad del diseño de un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales, es mejorar la exposición pública ante los medios de comunicación, y de ésta manera pueda comunicar sobre las actividades que realiza su Administración.

La Administración al trabajar en temas de salud, ambiente, seguridad, educación y cultura, inclusión social debe comunicar sobre las actividades que generen más repercusión y que sean de interés para los medios.

El presente estudio será en la ciudad de Quito, específicamente en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo del Municipio de Quito, donde se realizará la investigación a través de recopilación de datos e información útil a través de herramientas de investigación, para después estructurar la propuesta del diseño de un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales.

Idea a defender

Con el diseño de un plan de *media training* para autoridades de entidades municipales, se contribuye al mejoramiento de la exposición pública por parte de los voceros institucionales en sus encuentros con los medios de comunicación.

Variables

Variable dependiente

- Mejoramiento de la exposición pública de los voceros en encuentros con los medios de comunicación.

Variable independiente

- Diseño de un plan de *media training*.

Objetivo general

Diseñar un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales, tomando como caso de estudio la Administración Zona Norte Eugenio Espejo del Municipio Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

- Determinar el contexto político, económico, comunicacional, legal e institucional en el que se encuentra la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Elaborar un marco teórico sobre la importancia actual de las relaciones públicas, específicamente en programas de *media training* y voceros institucionales.
- Realizar una investigación que identifique la necesidad de entrenar a un vocero institucional de una entidad pública municipal, para desenvolverse ante los medios de comunicación.
- Diseñar un plan de *media training* para contribuir en el desenvolvimiento de un vocero institucional ante los medios de comunicación.

Marco Conceptual

Definición de términos conceptuales*

Se presentan definiciones puntuales sobre términos relacionados con el tema de *media training*, públicos, voceros y medios de comunicación, para saber de qué tratan y así comprender de mejor manera como se relacionan con las relaciones públicas.

- ❖ **Media Training:** “El *media training* es el entrenamiento y/o capacitación en herramientas de comunicación y prensa para los diversos estamentos de una empresa y/u organización. Ayuda a los ejecutivos de empresas, gobiernos, ONG y organizaciones sociales a comunicarse mejor y a conocer los medios masivos, con prácticas de televisión, entrevistas y manejo de medios”.
- ❖ **Vocero:** “Personal encargado de difundir el mensaje en ruedas de prensa al igual que en entrevistas con medios. Dicha persona aportará su conocimiento y experiencia para enriquecer y reforzar la credibilidad del mensaje”.
- ❖ **Asesor de imagen o comunicación:** “Profesional de comunicación que orienta a empresas o instituciones sobre los métodos y actuaciones más convenientes en materia de estrategias informativas e imagen corporativa”.
- ❖ **Audiencia útil:** “La parte de la audiencia a la que atañe o sirve expresamente el mensaje”.
- ❖ **Comunicación en crisis:** “Proceso de información orientado específicamente a minimizar o limitar el impacto social negativo de una empresa u organización en situación de riesgo”.
- ❖ **Comunicado:** “Documento que una organización o empresa remite a los medios informativos con un mensaje sobre asuntos de supuesto interés público que le interesa difundir”.

- ❖ **Stakeholders:** “Interesados directos e indirectos de una empresa que teniendo algún tipo de interés en las operaciones empresariales, le brindan su apoyo y ante los cuales la organización es responsable. Los *Stakeholders* son grupos con poder real o potencial para influir en las decisiones gerenciales”.
- ❖ **speaker bureau:** “Búsqueda en ferias, conferencias, etc. De oportunidades para que altos directivos o portavoces de la empresa puedan actuar como ponentes”.
- ❖ **Target:** “Público objetivo, el conjunto de personas a los que se dirige la comunicación”.
- ❖ **Imagen:** “La imagen corporativa es lo que un determinado público percibe de una corporación a través de la acumulación de todos los mensajes que haya recibido”.
- ❖ **Kit de Prensa:** “Conjunto de materiales que se entregan a los medios asistentes a una rueda de prensa o conferencia. Los elementos básicos que contiene son: boletín de prensa, perfil de vocero”.
- ❖ **Medios de comunicación:** “Los medios de comunicación son un soporte sobre el cual se transmiten ideas de diverso tipo que pueden ser de actualidad, mensajes, debates ideológicos, lo transmiten en un lenguaje que debe ser accesible para todo público”.
- ❖ **Opinión Pública:** “La opinión pública se utiliza para hacer referencias a las diferentes formas de expresión que una comunidad puede tener respecto de temas públicos”

**La presente lista de conceptos y definiciones es basada en el libro “Nuevo diccionario de Publicidad, Relaciones Públicas y Comunicación Corporativa” de José Javier Muñoz, en los sitios web “RRPPnet portal de Relaciones Públicas”, “BLUEMARKETING”, del documento web de www.ocpla.net, y de “Definición ABC”.*

CAPÍTULO I

1 Marco Contextual

1.1 Estado del arte

Para comprender la importancia de contar con un plan de *media training* o preparación de voceros tanto en entidades municipales o como en cualquier organización. Es necesario realizar una reseña sobre investigaciones con relación al tema para comprender en que aspectos o técnicas se puede trabajar y utilizar para ejecutar un plan de *media training*.

Las tesis que se explican a continuación han sido seleccionadas por que están en relación con el tema de este caso. Han sido elaboradas con el fin de mejorar la imagen y desenvolvimiento de sus casos a estudiar ante los medios de comunicación.

En el año 2007, se realizó una investigación en la Universidad Tecnológica Equinoccial sobre el tema: “Asesoría de imagen en los medios de comunicación audiovisuales a políticos que inician su actividad en Quito a través del diseño de un manual de desenvolvimiento frente a los medios” con el objetivo de demostrar que los nuevos políticos deben trabajar en formar su imagen ante la opinión pública, es por eso que se propuso “La creación de un manual que asesore la presentación de los nuevos políticos frente a los medios de comunicación”. (Velásquez Guayasamín, 2007). Según éste trabajo de Investigación se puede recurrir a técnicas que le permitan a una persona poder exponerse a los medios eficazmente.

En la Universidad San Francisco de Quito se realizó una “Propuesta de Auditoría y Asesoría de Imagen para Andrés Páez- Asambleísta” como proyecto en el cual se investigó sobre algunos aspectos personales del asambleísta, como su perfil personal, profesional, lenguaje verbal y no verbal, realizaron un seguimiento sobre sus redes sociales, aspecto importante en un plan de *media training* porque es un medio por el que se puede publicar información e interactuar con

el público. Se le preguntó sobre si ha realizado *media training* y como realiza sus discursos, si es que lo ayudan a lo hace solo. El Asambleísta considera ser el vocero de su partido: “eso hace que se produzca una identificación, pero al mismo tiempo ha permitido que el partido sobreviva, un partido que no tiene voceros en la opinión pública desaparece del imaginario colectivo” como se evidencia a través de su experiencia un vocero puede lograr que la gente se conecte e identifique con lo que dice y representa. Andrés Páez considera que la relación con la prensa debe ser respetuosa, colabora con ellos cuando se pueda. (Vela, 2012)

Por medio de este trabajo analizado se aprecia que en un plan de *media training* se considera importante el trato y gestión con los medios para así poder comunicar y proyectar una imagen adecuada del vocero. El cuidado de la imagen, reputación y el comunicar mensajes durante una entrevista o discurso es el objetivo de un vocero que por medio de un plan de media training puede lograr que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo tenga más participación en los medios y comunique sus acciones.

1.2 Análisis del contexto Legal, Comunicacional, Político

El siguiente análisis es sobre los diferentes contextos de la Administración Zonal Norte Eugenio Espejo, en el contexto legal se podrá conocer cuáles son los reglamentos y competencias de los Gobiernos autónomos descentralizados y las Administraciones zonales, servirá para conocer cómo se desenvuelve alrededor de sus competencias al ser parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Se desarrolla el contexto comunicacional porque se debe conocer cómo la Secretaría de Comunicación del Municipio regula a las entidades municipales. El contexto político ayudará a entender porque los Administradores zonales son dispuestos en sus cargos y funciones.

1.2.1 Contexto Legal

A continuación se muestra los diferentes artículos que regulan las competencias de los gobiernos autónomos descentralizados, así como de la Administración Zona Norte, y las funciones que deben cumplir según los órganos reguladores establecidos por la Constitución de la República, el COOTAD y la Ley Orgánica de Régimen Municipal.

1.2.2 Constitución de la República del Ecuador 2008

1.2.2.1 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo primero, Principios Generales

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

“Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados”. (Ecuador C. d., 2008, pág. 63)

1.2.2.2 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo cuarto, Régimen de Competencias

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.

4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.
5. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.
5. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
6. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.
7. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios. (Ecuador C. d., 2008, pág. 68)

1.2.2.3 Título v, Organización Territorial del Estado, Capítulo quinto, Recursos Económicos

“**Art. 270.-** Los gobiernos autónomos descentralizados generarán sus propios recursos financieros y participarán de las rentas del Estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad.”

Art. 272.- La distribución de los recursos entre los gobiernos autónomos descentralizados será regulado por la ley, conforme a los siguientes criterios:

- a) Tamaño y densidad de la población.
- b) Necesidades básicas insatisfechas, jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados.
- c) Logros en el mejoramiento de los niveles de vida, esfuerzo fiscal y administrativo, y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado. (Ecuador C. d., 2008, págs. 69-70)

Análisis

Según las bases y leyes establecidas por la Constitución del 2008 los gobiernos autónomos descentralizados tienen a cargo diferentes funciones y servicios que benefician a la población de su ciudad. Estos son llevados a cabo bajo la autoridad de un alcalde o alcaldesa dependiendo de la elección popular. También se ha definido cuáles serán los ingresos económicos que le pertenecen a cada municipio, dependiendo de varios requerimientos, que están dispuestos en la Constitución del Ecuador.

1.2.3 Ley Orgánica de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito

1.2.3.1 Título III de la Administración Municipal, Capítulo II, De la Estructura Administrativa, Sección 1ª, De los Principios Generales, Parágrafo 1º, Normas Generales

“**Art. 157.-** El reglamento orgánico y funcional determinará la estructura administrativa de cada municipalidad, la cual se conformará teniendo en cuenta que las distintas dependencias constituyen un organismo racionalmente integrado desde el punto de vista de la división del trabajo.”
(Congreso Nacional del Ecuador, 2004)

Parágrafo 2º, De los niveles

Art. 158.- La estructura orgánica y funcional contemplará los siguientes niveles de actividad: Directivo, Asesor y Operativo.

Al nivel directivo le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que ellas se cumplan, coordinar en forma general las actividades y supervigilar el eficiente cumplimiento de las mismas.

Al nivel asesor le corresponde prestar asistencia técnica a los niveles directivo y operativo en cuestiones de planificación, programación y proyección de las actividades municipales, en materias legales y en asuntos de organización administrativa.

Al nivel operativo le compete la ejecución de las distintas funciones en cada uno de los ramos propios de la actividad municipal. (Congreso Nacional del Ecuador, 2004)

1.2.3.2 Ley de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito, Título I, Principios Generales

“Art. 6.- Zonas metropolitanas.- Para efecto, exclusivamente de la desconcentración administrativa y de servicios, así como para asegurar formas más eficaces de participación de sus habitantes, divídase el territorio distrital en zonas metropolitanas”. (Ecuador C. P.)

1.2.3.3 Capítulo v de la Administración de las Zonas Metropolitanas

“Art. 16.- Administrador zonal.- Para dirigir y vigilar la marcha de los servicios y dependencias administrativas en cada zona metropolitana habrá un Administrador Zonal, designado por el Alcalde, quien podrá removerlo en cualquier tiempo”. (Ecuador C. P.)

Art. 17.- Funciones del Administrador zonal:

- 1) Dirigir y vigilar la marcha de los servicios y dependencias administrativas de su respectiva zona metropolitana, cuidando que su ejecución y desenvolvimiento se ajusten a lo previsto en la planificación distrital;
- 2) Coordinar con el Administrador General para la buena marcha del Distrito Metropolitano;
- 3) Ejecutar los actos y funciones que le hubiere delegado el Alcalde;
- 4) Resolver los asuntos comprendidos en la delegación que el Alcalde le haya conferido y proponer a éste la resolución de los asuntos atinentes a su respectiva zona y que sean de competencia exclusiva del Alcalde;
- 5) Informar al Alcalde acerca de las necesidades de la zona, la marcha de los servicios y el desenvolvimiento de las unidades administrativas a su cargo.

6) Asistir a las sesiones del Concejo con voz informativa pero sin voto.
(Ecuador C. P.)

Análisis

En la Ley Orgánica de Régimen para el Distrito Metropolitano de Quito se establecen algunos artículos sobre el funcionamiento de las Administraciones Zonales de la ciudad de Quito. En esta ley se dan a conocer como es la estructura organizacional de las mismas, las funciones de los cargos principales de los Administradores zonales, con las cuales se determina los objetivos y actividades que se realiza para trabajar por el progreso de la ciudadanía.

1.2.4 Contexto Comunicacional

La Administración Zonal Norte Eugenio Espejo al ser una entidad Municipal y la cual se rige a seguir disposiciones emitidas por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Debe cumplir con los procedimientos de la Secretaría de Comunicación del Municipio, que es el ente regulador de las líneas comunicacionales y de publicidad. La Secretaría de Comunicación es la encargada de informar sobre las obras, proyectos y servicios, optimiza el gasto del presupuesto destinado a la comunicación.

Para que las entidades municipales realicen un producto audiovisual o material digital o impreso, deben enviar una ficha técnica sobre lo que van a realizar. Después es analizada para ser aprobada por el Director de Publicidad e Imagen, el Secretario de comunicación lo aprueba.

Normas para la Estrategia Comunicacional y de Publicidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

Artículo 2.- Objeto.- “La presente Resolución tiene por objeto articular y homogenizar las líneas comunicacionales y de publicidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, a fin de potenciar la imagen de la Municipalidad mediante la difusión planificada, estratégica y coordinada del trabajo de cada una de sus dependencias”.

Artículo 3.- Responsabilidades.- “Las máximas autoridades de todas las dependencias municipales que actúen como ordenadores de gasto, sin excepción, así como el personal a su cargo, serán responsables de la aplicación de las disposiciones contenidas en la presente Resolución”. (Quito, 2015, pág. 2)

1.2.5 Contexto Político

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito pertenece al sector público, trabaja por la ciudad a través de obras y servicios en pro de la ciudadanía. En un principio el Alcalde del partido político Suma se unió con Antonio Ricaurte para crear alianzas dentro del consejo, tanto los cargos de Administradores como de otras autoridades son puestos políticos y al haber elecciones seccionales cada cierto tiempo, estos funcionarios son removidos y reemplazados por quien el Alcalde designe.

1.3 Marco Institucional

Los Municipios y las Administraciones zonales

En el siguiente capítulo se abordarán temas sobre la conformación de los Municipios en el Ecuador, específicamente en la ciudad de Quito, también se mostrará cómo se formaron las Administraciones Zonales, las funciones y giro laboral que se cumplen en cada una en la actualidad. Se incluye la gestión que realiza el Departamento de Comunicación social que existe dentro de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo ya que el plan que se propondrá será ejecutado de la mano de este Departamento.

1.3.1 Antecedentes sobre la conformación de los Municipios

El Ecuador fue un país centralizado, donde sus funciones se contemplaban a cargo de un solo organismo. Pero algunas ciudades al tener mayor poder económico, como Guayaquil y Quito, la descentralización fue una opción para dar un mayor impulso local. La descentralización tuvo más resultados negativos que positivos, ya que hubo algunos problemas como desequilibrios regionales, exclusión social, transferencia de competencias, poca participación ciudadana, mala gestión técnica a nivel local entre otros. (Mantilla Baca, 2011)

Los municipios fueron conformados después de largos procesos de desarrollo y cambios en la forma de gobierno. Se han basado en diferentes constituciones que poco a poco han ido integrando varios aspectos que un municipio debe tener. En la época de la colonia los municipios obedecían a las necesidades de ciertos grupos de poder. En la actualidad se ha modificado sus acciones, pero pese a todos estos cambios todavía no llega a ser del todo efectiva ni cumple con todas las necesidades de los ciudadanos. (Serrano Noboa)

1.3.2 Antecedentes históricos de los Municipios

Los Municipios son organismos que se encargan de gestionar actividades en función de la población, permitiendo así el desarrollo y evolución de cada ciudad. Los Municipios tienen como líder a los Alcaldes, quien es el que toma decisiones en pro de los ciudadanos.

Los Municipios aparecen en el siglo XII en algunas ciudades del Imperio Romano en el proceso de la unión de las monarquías europeas, con la finalidad de satisfacer las necesidades de las comunidades que están fuera del alcance de las familias para atender los problemas diarios de los habitantes. (Cañizares & Tigsi, 2009)

Los Municipios se acoplaron al sistema romano. Los alcaldes o cabezas de los municipios son elegidos democráticamente. Hasta el siglo XIX eran designados por el gobierno central. *“El nombre "Municipium" proviene de la unidad de gobierno romano, cuya estructura puede ser comparada con el gobierno de una ciudad moderna, y del cual proviene o deriva nuestro vocablo municipio”* (Plaza)

No existen fechas exactas de cuando nació el Municipio en el Ecuador; sin embargo, con seguridad se puede mencionar que en 1830 ya existían tres Municipios conocidos como departamentos: Azuay, Guayas y Quito. Después de 18 réplicas de la Constitución se han ido actualizando las funciones del Municipio y se han convertido en entes autónomos. En el 2008 entró en vigencia la nueva Constitución de la República del Ecuador.

Los Municipios adoptaron el nombre de Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), los mismos que se regirán bajo la Ley Orgánica de Régimen Municipal. (Cañizares & Tigsi, 2009)

1.3.2.1 Conformación de las Administraciones Zonales

Las Administraciones Zonales son establecidas según la resolución N° 010, como parte de la Estructura Orgánica del Distrito Metropolitano de Quito que está integrada por un conjunto de dependencias. La Administración zonal se ubica dentro del nivel operativo, es dirigida y supervisada directamente por la Secretaría General de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana. (Espejo, 2015, pág. 1)

1.3.2.2 Objetivo de la Administración Zonal

Las Administraciones Zonales son creadas para ser el medio entre la comunidad y el gobierno metropolitano. Deben gestionar planes y programas en función de las necesidades de sus jurisdicciones territoriales, mediante las políticas públicas y de gestión institucional.

Como parte de su objetivo clave es implementar un proceso de modernización. Este proceso se da a través de una cultura de gestión por procesos y del mejoramiento continuo, que les facilitará a las Administraciones Zonales lograr un ambiente adecuado de atención sobre sus servicios, con el que lograrán que los ciudadanos que son beneficiados, tengan una buena percepción y compromiso por parte del gobierno metropolitano. (Espejo, 2015, p. 3)

1.3.2.3 Misión de la Administración Zonal

Gestionar de manera participativa el desarrollo, el ordenamiento territorial y los servicios ciudadanos en su circunscripción, en el marco de las competencias establecidas por la normativa vigente, con base a una planificación coordinada con las unidades distritales competentes y correspondiente con los planes metropolitanos, planes especiales y parciales, para consolidar al distrito como un territorio democrático e incluyente. (Espejo, 2015, p. 4)

1.3.2.4 Estructura Organizacional de las Administraciones Zonales

Gráfico 1: Organigrama de las Administraciones Zonales



Fuente: Dirección Metropolitana de Desarrollo Institucional

1.3.2.4.1 Unidades pertenecientes a la Dirección de Gestión Participativa

La dirección o proceso de Gestión Participativa del Desarrollo tiene el propósito de coordinar con varias unidades, con las cuales realiza planes o programas en beneficio de la ciudadanía perteneciente a los sectores de la Administración Eugenio Espejo. El objetivo de esta dirección es lograr que los ciudadanos se sientan parte de una inclusión social y promover su participación.

Las unidades que se manejan dentro de Gestión Participativa del Desarrollo son salud, educación, deporte, cultura, desarrollo económico, seguridad, ambiente, inclusión social y participación ciudadana; cada una de estas unidades están a cargo de un coordinador quien es el encargado de dirigir y planificar sus actividades mediante un POA, y cuentan con un equipo de trabajo con el que comparten las funciones. La dirección de Gestión Participativa del Desarrollo tiene un coordinador general que supervisa y maneja las actividades de todas las Unidades, logrando que los objetivos planteados se cumplan. (Espejo, 2015, p. 102)

1.3.2.4.1.1 Unidad de Salud

La unidad de Salud se encarga de actividades como:

Capacitación para ejecutar proyectos de prevención y atención de salud, ejecuta acciones anuales según la Secretaría de Salud, organiza talleres sobre temas planteados de los grupos y organizaciones zonales, convoca a los eventos a desarrollarse, establece alianzas con directivos (as), instituciones, líderes, elabora informe de las actividades desarrolladas como apoyo para la prevención y atención de la Salud del DMQ. (Espejo, 2015, p. 153)

1.3.2.4.1.2 Unidad de Seguridad y Riesgos

La unidad de Seguridad y Riesgos atiende a las necesidades de la comunidad, guían a los directivos de los barrios sobre situaciones de riesgo, y los hacen participes de actividades donde se informan sobre los planes que se ejecutarán según el POA.

Actividades: Conforman comités de seguridad, programa reuniones con la comunidad, elabora el Plan Operativo Anual del Consejo de Seguridad, recopila información de la planificación estratégica y sectorial del MDMQ. (Espejo, 2015, pág. 159)

1.3.2.4.1.3 Unidad de Educación, Cultura y Deporte

En esta unidad se realiza actividades para estos 3 ámbitos, en educación se planifican programas adecuados para los niños, jóvenes y adultos en los que se

fortalece valores en su diario vivir. Motiva a los ciudadanos a participar en actividades de recreación y deporte. Para los planes y programas de Cultura se elaboran agendas guiadas por la Secretaría Metropolitana de Cultura. (Espejo, 2015, pág. 168)

1.3.2.4.1.4 Unidad Inclusión social

La unidad de inclusión social involucra a los niños, jóvenes, adultos y adultos mayores en los talleres y eventos que se organizan para las personas de atención prioritaria. Tratan temas de importancia para los ciudadanos como la prevención de violencia intrafamiliar y de género.

Acompaña y realiza un seguimiento a las personas que hayan sido víctimas de diferentes casos en los que se haya visto afectado en sus derechos. (Espejo, 2015, pág. 171)

1.3.2.4.1.5 Unidad de Desarrollo económico

Gestión participativa también maneja el área de inserción laboral, en el que se da a los usuarios una guía y ayuda para la búsqueda de ofertas laborales. Se realiza este proceso: ingresando solicitudes de trabajo, entrevistas, capacitaciones sobre el mercado laboral, contacta al solicitante del trabajo con la empresa, realiza seguimiento. (Espejo, 2015, pág. 172)

1.3.2.4.1.6 Unidad de Medio Ambiente

Para mantener los eventos y actividades en beneficio del medio ambiente en la ciudad, esta unidad se basa en el eje “Quito Verde”. Trabaja junto a colegios, barrios, y organizaciones. Se plantea objetivos como:

- **Apoyo para la conservación de áreas protegidas y del medio ambiente** recuperar espacios verdes, ecosistemas y sobre todo apoyando a estrategias en las que se pueda reducir la contaminación en la ciudad.
- **La sensibilización en temas de buenas prácticas ambientales** movilización ciudadana con responsabilidad social y ambiental.

- **Elaboración de planes de manejo ambiental** con los que se efectúe la recuperación de ecosistemas y el uso sustentable del patrimonio natural de la ciudad. Con el objetivo de involucrar a la ciudadanía a cuidar y proteger la calidad del agua, aire y suelo de Quito. (Espejo, 2015, pág. 187)

1.3.2.4.1.7 Unidad de Participación Ciudadana

En esta unidad los ciudadanos tienen una gran participación y están en más contacto con los coordinadores, porque se ejecutan programas en los que es necesario que los ciudadanos de diferentes sectores de la Administración Eugenio Espejo estén presentes. Como programas en los que se requiere la participación de los dirigentes barriales están:

- Las Escuelas de Formación ciudadana.
- Conformación de Consejos Zonales y otros tipos de organización comunitaria.
- Registro y actualización del catastro de organizaciones sociales existentes en la jurisdicción de la Administración Zonal. (Espejo, 2015, pág. 199)

1.3.2.4.1.8 Gestión de Comunicación social

La misión del departamento de comunicación social es coordinar las herramientas de comunicación que se van a utilizar para dar a conocer al público interno y externo lo que la Administración va a realizar en su etapa de gobierno. Principalmente debe encargarse de mantener al tanto sobre las actividades, servicios y trámites que se brindan, realizan o planifican. Es por eso que este departamento efectúa herramientas tanto para la comunicación interna y externa.

- **Comunicación interna:** lo que se ejecuta por su parte y con base a la producción de la Secretaria de Comunicación del Municipio de Quito es la utilización de carteleras, periódicos y revistas. Para publicar en estas herramientas la información es recopilada y seleccionada. El envío de boletines también es realizado por el departamento, y son enviados internamente por el correo electrónico. Los eventos que se han

planificado son publicados en la pág. web del DMQ como otra acción de comunicación que se realiza.

- **Comunicación externa:** en este tipo de comunicación se realizan varias actividades entre ellas, generar información con base a recopilación sobre los diferentes programas que se llevan a cabo en la Administración Zonal. Estos productos comunicacionales creados son evaluados y aprobados por la Secretaría de Comunicación.

Por otra parte para mantener una buena comunicación externa se realiza un monitoreo de medios sobre las noticias, artículos, y reportajes con relación a la Administración. (Espejo, 2015, págs. 244-255)

CAPÍTULO II

2 Marco Teórico

Relaciones Públicas y *Media Training*

El aporte que se realice con este capítulo, servirá para ampliar el conocimiento sobre los temas que serán parte del estudio de este caso, relacionado a relaciones públicas, y en especial al tema de *media training*, de ésta manera se podrá saber cuáles serán los lineamientos a seguir para ejecutar una adecuada propuesta para la solución del problema planteado.

Se presentará varias definiciones sobre el significado de *media training*, opinión pública, medios de comunicación y la importancia de los voceros institucionales y los elementos que se involucran en un plan de *Media Training* para la formación de voceros. Un entrenamiento en medios puede ser positivo para una organización, ya que favorece a su imagen y en la reputación de la misma.

En este caso permitirá preparar a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo y su público interno para saber cómo actuar frente a los medios. Una buena exposición frente a los medios mantendrá la presencia, la veracidad y la credibilidad de la institución.

Las relaciones públicas deben considerar que un Plan de *Media Training* debe ser llevado a cabo en toda organización, ya que permite que el o los voceros tengan mayor exposición en los medios, y estén preparados para enfrentar una situación que ponga en peligro su imagen y reputación, y así responder asertivamente.

2.1.1 Relaciones Públicas

2.1.1.1 Definición de Relaciones Públicas

Las relaciones públicas permiten a una organización utilizar herramientas efectivas que permitan mantener un clima laboral adecuado en el que todos sus miembros se sientan motivados y comprometidos a alcanzar los objetivos en conjunto.

Según Caldevilla (2007, p. 19) se refiere a las relaciones públicas como parte de la formación de un clima de confianza, buscando la satisfacción de necesidades por medio de la utilización de herramientas adecuadas para lograr cumplir un propósito.

Mientras para el autor Palencia-Lefler (2011, p. 30) en las relaciones públicas se encuentran intangibles como la “imagen” que es la idea que los públicos construyen sobre una organización, a lo largo de anécdotas que tienen sobre ella, y que las relaciones públicas interviene indirectamente trabajando sobre la “identidad”.

En el libro de los autores Wilcox, Cameron, & Xifra (2009, p. 7) definen a las relaciones públicas como una función que permite a las organizaciones tener una relación con sus públicos de comunicación, comprensión y cooperación, también sirve para mantener a sus directivos informados de lo que sucede en casos de presentar un problema dentro de su organización, y de ésta manera saber cómo manejarlos ante los medios de comunicación. Las relaciones públicas deben estar en constante actividad para que siempre este pendiente en función de lo que hace su organización utilizando herramientas de investigación que permitan detectar cualquier tipo de problemas.

La información es una herramienta primordial en el desempeño de las relaciones públicas, si no se cumple con transmitirla no se lleva a cabo la conexión con la opinión pública. El relacionista público debe cumplir con la elaboración de mensajes persuasivos, ya que su trabajo es manejar información adecuada, oportunas y a tiempo. (Barquero, Pérez, & Barquero, 2010, pág. 27)

Los mensajes que se manejen deben ser en función de la organización para que esta logre llegar a estar en la mente de sus públicos y causar que se identifiquen y tengan una percepción positiva.

Las relaciones públicas tiene la intención de manejar y obtener un adecuado manejo del ambiente laboral, por medio de las percepciones de los públicos ante diferentes organizaciones, personas o productos, y de ésta manera se logre una buena reputación, logrando así el objetivo que se quiere cumplir. Las relaciones públicas deben establecer vínculos constantes entre la organización y sus públicos internos y externos, debe mantener sus herramientas activas todo el tiempo para evitar cualquier problema de comunicación y siempre lograr la participación de todos quienes integran la empresa en función de los servicios que ofrezca.

2.1.1.2 Importancia de las relaciones públicas

Las relaciones públicas tratan de mantener las relaciones interpersonales entre los públicos y las organizaciones empleando estrategias de comunicación que funcionen y cumplan con ese objetivo. Es importante que todo relacionista público fortalezca sus canales de comunicación tanto internos como externos, para hacer más eficiente los propósitos a cumplir de la organización.

Palencia-Lefler (2011, p. 30,31) es importante que el relacionista público se forme con buenas bases en áreas de las ciencias sociales, sobre todo en sociología, ya que al trabajar con personas hay que comprender y saber lo que quieren. Las relaciones tienen como finalidad mejorar las relaciones entre la organización y sus públicos.

Para los autores del libro Dirección estratégica de las relaciones públicas (2010, p. 12) una de las importancias de las relaciones públicas es que *“En las organizaciones o empresas se ocupan de las relaciones de una institución, empresa, holding o colectivo determinado, con sus distintos públicos, para la viabilidad y consecución de unos objetivos previamente fijados”*.

La profesora Kunsch es mencionada por Mantilla (2009, p. 56) para *“Destacar que el objetivo de una planificación estratégica de las relaciones públicas consiste en ejercer un carácter proactivo de las acciones tendentes a establecer relaciones entre la organización y sus públicos”*.

En definitiva se concluye que una organización puede contar con las relaciones públicas para fortalecer y mantener las relaciones con su público, medios de comunicación y otras empresas. Estas estrategias que se empleen deben ser llevadas a cabo con una previa investigación sobre las necesidades de la empresa y el público, posterior sean evaluadas para saber si se logró el objetivo.

2.1.1.3 Gestión de las relaciones públicas

En la práctica de las relaciones públicas se puede determinar que se trabaja en varios aspectos y con algunos objetivos, que hacen que una organización o persona maneje adecuadamente su imagen, reputación y valores que conforman la identidad de las mismas. Un relacionista debe buscar las falencias o los aciertos que estas tengan para potencializarlos y así lograr que la comunicación dentro de las empresas fluya, y lograr que sus públicos estén pendientes e identificados con sus acciones.

La práctica de las relaciones públicas en la organización son el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, aconsejar a la dirección de la organización e instaurar programas planificados de acción que sirvan tanto al interés de la organización, empresa o institución como al de sus públicos, accionistas, empleados, entidades bancarias etc. (Barquero, Pérez, & Barquero, 2010, p. 12)

Una de las gestiones que cumple las relaciones públicas es resaltar que el proceso de comunicación en una empresa debe ser planificado de acuerdo a las necesidades de su público con el fin de que ellos conozcan sus propósitos. Dentro de sus funciones como asesor de comunicación de los altos mandos, preparar a los voceros elaborando políticas que para evitar posibles crisis. (Guerrero Tenorio, 2011)

Todos los objetivos que alcance las relaciones públicas deben ser hechas previo a una investigación que determine el problema, para así planificar cuáles serán las soluciones con las estrategias y tácticas que se planteen. Caso contrario si no se investiga no tendrá efectividad un plan de relaciones públicas.

2.1.1.4 Definición de imagen

En el diccionario de relaciones públicas se define a la imagen como:

“El conjunto de creencias que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos, servicios o marcas, empresas o instituciones. La imagen es una representación mental y virtual” (Gomez Zapata, 2006, p. 100).

La imagen puede hacer referencia a varios aspectos no solo de una persona sino también de una organización. Como en las siguientes definiciones que para Peralta (s.f.) existen:

- **Imagen Personal:** Esta imagen es producida con el fin de vender a una persona de forma positiva, ésta puede ser un personaje creado, la misma que no puede ser improvisada y requiere de conocimientos sobre el tema.
- **Imagen Institucional:** La imagen institucional lleva a cabo acciones comunicativas que debe realizar una organización para proyectar su identidad y lograr una reputación positiva pública.
- **Imagen Visual:** Esta imagen es construida por como la percibe el público objetivo tomando en cuenta que para construirla se debe enfocar en la comunicación interpersonal, intrapersonal, pública y organizacional.
- **Imagen Ambiental:** La imagen ambiental es la percepción que producen, consciente o inconscientemente, los escenarios básicos de nuestros actores comunicativos. Entendemos por escenario comunicativo al conjunto de estímulos que establecen la comunicabilidad del espacio funcional.

- **Imagen Física:** La imagen física es la construcción de varios elementos como el vestuario, la imagen, el lenguaje corporal, y que la persona que representa a una organización transmita una percepción positiva.
- **Imagen Verbal:** Esta imagen es construida a base de la palabra que será transmitida al público objetivo.

Al visualizar los diferentes tipos de imagen, se considera que una organización o persona no debe descuidar esta parte fundamental en el desenvolvimiento de su gestión, ya que si eso sucede la percepción del público objetivo puede cambiar y resultar perjudicial para la empresa y desmerecer el trabajo que se realiza.

2.1.1.5 Percepción

La percepción es cuando el público o clientes reciben e interpretan la información y construyen una imagen con base a las características del producto o experiencias sobre un servicio. Las percibe en forma de atributos y las asocia de forma que el consumidor las puede sentir. El autor define a la percepción en dos fases:

- *“La percepción es la imagen mental que se forma con ayuda de la experiencias y necesidades.*
- *Esta imagen es el resultado de un proceso de selección, interpretación y correcciones”.* (Gomez Zapata, 2006, p. 148)

Rivera Camino, Arellano Cueva, & Molero Ayala (2009, p. 96) argumenta a la percepción de los consumidores como subjetiva y relativa, ya que ésta puede ser variable y puede cambiar. La empresa debe estar consciente de estos cambios y no esperar a que los clientes perciban lo mismo que la organización desea.

Si las organizaciones quieren que su público objetivo tenga una buena percepción de las mismas, deben trabajar en construir una buena imagen a través de herramientas adecuadas, y hacer que su público esté satisfecho con sus servicios o productos. (Barquero, s.f)

2.1.1.6 Herramientas de relaciones públicas

Las herramientas de relaciones públicas permiten que se lleve a cabo un mejor trabajo de comunicación ya que permiten que sea más efectiva su ejecución, se las debe emplear según el objetivo que se quiera conseguir dentro una organización.

- **Seguimiento de medios:** Para toda organización es importante comunicar información sobre diferentes temas de interés para sus públicos, para manejar una buena imagen se recomienda que luego de haber emitido una información se debe conocer que dicen de ellos y para eso hay que recopilarla con coherencia, transmitirla rápidamente y evaluarla.
- **Base de datos:** Una organización al tener diferentes tipos de públicos, el relacionista público debe contar con una base de datos ya que ésta será la herramienta que recopila toda la información y es fundamental en la labor del relacionista. Ésta puede ser de: Medios, Autoridades, Asociaciones, clientes actuales y potenciales, líderes de opinión y otros.
- **Mensajes clave:** Son enunciados de la organización presentados de forma clara y sencilla, con la intención de comunicar una idea o hecho. Un mensaje efectivo debe ser bien estructurado que no permita malas interpretaciones.
- **Nota de prensa:** es una herramienta básica en el trabajo de un relacionista público con relación a los medios de comunicación. Contiene información sobre un tema, es compartido con los periodistas para que lo difundan si es que piensan que es relevante. (Rojas Orduña, 2012, p. 88,92-95,97)

Estas herramientas de relaciones públicas que se mencionan a continuación sirven para demostrar que una de las funciones de un relacionista es hacer que una organización comunique y que sepa cómo debe estar preparada. Estas herramientas tienen relación con la formación de voceros y los medios de comunicación.

Dirigidos al cliente como individuos

- Redacción de cartas, discursos, artículos de opinión
- Formación de portavoces
- Formación de líderes
- Presentación pública: conferencia- discurso ante diferentes auditorios
- Presentación pública: entrevistas en los medios de comunicación

Dirigidos a los medios de comunicación

- Comunicado de prensa escrito, audiovisual
- Dossier de prensa
- Conferencia de prensa
- Relación informativa-lúdica con periodistas

Facilitan la investigación y evaluación

- Clipping
- Directorio dinámicos de públicos
- Grupos de discusión

Gestionan los conflictos del cliente con sus públicos

- Manual de crisis
- Formación de equipos de crisis
- Auditoria de riesgo

2.1.1.7 Imagen corporativa

La imagen corporativa se conforma a partir de elementos que caracterizan a la organización, y que quienes la conforman lo atribuyen dependiendo de la experiencia que hayan obtenido con la misma. Esta imagen puede formarse positiva o negativamente según el buen o mal servicio o producto que se brinde.

La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de estos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideales de dicho individuo. (Pintado Blanco et al., 2013, p. 18)

Pintado Blanco et al. (2013, p. 18) La imagen de una empresa depende también de las acciones y el servicio que ésta brinde al cliente, ya que cada persona construye una percepción mental diferente.

La imagen corporativa para el autor Conesa Fernández et al. (2007, p. 45) es definida desde un punto de vista técnico y resalta que la imagen es un proceso que se va transformando según las experiencias o la forma de asimilar de cada individuo, aporta también con la siguiente definición:

El análisis de la imagen corporativa desde un punto de vista empresarial exige un alto grado de precaución. Al tratarse de un elemento que se forma en la mente humana. Se caracteriza por un fuerte grado de subjetividad y dinamicidad y por una elevada capacidad de influir sobre el comportamiento del individuo en todos los niveles.

El escritor Manucci (2008, p. 69) concluye que la imagen no es más que una estrategia que las empresas tienen para determinar una relación entre ellos y sus públicos objetivos, por ésta razón deben dedicar un gran trabajo para proyectar ésta imagen de la mejor manera, ya que es del público del que se obtienen la aceptación y valoración frente a la competencia.

Las empresas en la actualidad se han de preocupar por construir una imagen positiva con base a estrategias que le permitan llegar a su público, depende del trato que los empleados brinden a sus clientes, o de los mensajes o acciones que usen para llegar hacia ellos. Las empresas dependen mucho de la opinión de su público porque en la mayoría de casos ellos son quienes difunden una buena o mala publicidad de las empresas.

2.1.1.8 Reputación

La reputación es un conjunto de valores que deben ser fortalecidos por la organización, ya que al no ser descuidados logrará que los clientes construyan una buena imagen y percepción de su parte, esto fortalecerá la relación y aceptación de los clientes por la empresa.

Para Enrique, Madroñero, Morales, & Soler (2008, p. 104) la reputación va ligada a la imagen corporativa de las empresas, *“La reputación es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo”*, la reputación se va formando con base a las acciones que las empresas realizan, y por estrategias que emplean para llegar a sus públicos, y de estos aspectos depende la valoración y percepción que tengan de la empresa.

En libro de del Fresno García (2012, p. 13,14) con base a definiciones de algunos autores sobre la reputación, concluye que es un estado en el que las personas al ser consumidoras o receptoras de las acciones de una organización, empresa, productos o personas van construyendo su criterio o percepción hacia éstos. Propone que la reputación se crea según *“la credibilidad, fiabilidad, moralidad y coherencia”*. A partir de algunas experiencias que el sujeto sostenga con dichos organismos, la reputación puede tener consecuencias negativas y positivas dependiendo de factores sociales, morales y económicos.

Aced (2013, p. 41,42) dice que la reputación depende del departamento de relaciones públicas y comunicación porque son éstos quienes construyen una opinión sobre su propia empresa, y también por lo que digan sus públicos con base a las vivencias que hayan tenido o por lo que han escuchado de otros. Considera que la reputación puede ser medida mediante los comentarios en redes sociales y que las empresas deben dar importancia a este intangible, porque los públicos son quienes juzgan a la empresa por su servicio o producto, y esto influye sobre la decisión de obtener o no un beneficio de la misma.

La reputación al igual que la imagen es un valor que no se debe dejar de lado, ni construirlo a medias porque esto puede afectar a la percepción que los públicos van a tener sobre las empresas. Quienes estén encargados de construir esta imagen deben tratar de no cometer errores y realizar seguimiento a lo que piensan o comenta su público objetivo.

2.1.2 *Media Training* o Entrenamiento en Medios

Para el desarrollo de este tema de tesis sobre la preparación de voceros es importante conocer algunos conceptos sobre *media training* y los requerimientos que debe enfrentar un vocero para pulir su presentación frente a los medios de comunicación y al público.

Lozada Díaz (2010, p. 71) aporta con una definición sobre *media training* en el que dice que ésta acción trata sobre la formación de voceros mediante recursos bien implementados en quienes vayan a participar frente a los medios en casos de crisis. Ésta preparación y enfrentamiento continuo con los medios les permite obtener experiencia y mostrar su mensaje con confianza y seguridad.

El entrenamiento de medios para las personas que serán los portavoces de las organizaciones significa un proceso en el que se debe incursionar con los recursos adecuados para que se pueda comunicar a los medios y al público. Paredes (s.f.) dice que los protagonistas de una organización con participación frecuente en medios generan más presencia, que su imagen personal y éxito, en sus clientes causa más confianza y prestigio. Este entrenamiento logra en las personas que se preparan para ser voceros: Diferenciamiento, vínculos afectivos con el público, generar estímulos, entregar el mensaje a través de técnicas que permitan llegar a su audiencia.

Cuando se realiza o ejecuta una mala gestión de prensa, puede llevar a que la organización tenga una mala imagen frente a su público.

“Es por eso que profesionales son entrenados en Media Training, se trata de entrenar a algunos ejecutivos para poder establecer un vínculo con los medios de comunicación y poder gestionar con éxito alguna situación crítica frente a la opinión pública” (Públicas, 2012, p. 128)

“El vocero es quien transmite el pensar o sentir de una institución de manera consciente y legítima” (Hesse La Serna, 2011)

Este entrenamiento da resultados efectivos si es que el vocero incorpora en sus entrevistas o discursos mensajes adecuados, con los que llegue de forma positiva, y también sepa cómo manejar las entrevistas para que no permita que

el entrevistador la maneje a su conveniencia. Este entrenamiento permite a quienes representan a la institución en calidad de voceros, comunicar sus actividades a través de información oportuna, la cual genera sobre todo en su público interno y externo vínculos o estímulos positivos entre ellos y la institución. También permite fortalecer la imagen de la misma ante los medios de comunicación.

Cuando una organización está bien preparada logrará tener el menor efecto negativo sobre dicha situación que afecte su imagen.

2.1.3 Recursos o técnicas dentro del contenido de un plan *media training*

Un plan de *media training* para voceros es realizado bajo una planificación para apoyar en la comunicación de las instituciones o empresas, sirve para determinar las condiciones de los funcionarios que serán entrenados, sacar su mayor potencial para realizar una efectiva vocería.

Así como también sirve para preparar al vocero de una institución a estar preparado para situaciones en las que se pueda ver afectada la imagen y reputación de la misma. Mediante técnicas como los simulacros de crisis o la activación de comités de crisis.

El vocero debe conocer cómo manejarse ante los diferentes tipos de medios de comunicación, ya que cada uno tiene su estilo. Saber cómo utilizar la comunicación verbal y no verbal, en intervenciones ante audiencias.

Dentro de este plan se debe introducir a los futuros voceros a los términos relacionados con *media training*, como los mencionados a continuación.

2.1.3.1 Imagen Personal

Como parte importante de un vocero ante una presentación en público o en medios es la vestimenta así como también los diferentes ademanes que utilice al moverse y al hablar, y todos los complementos que conforman la proyección de su imagen personal, que como consecuencia reflejará a la empresa que está representando.

En el documento sobre comunicación no verbal Unidad 4, la imagen personal no solo es como se ve una persona por el vestuario que use en diferentes ocasiones, sino a todo lo que conforma la manera de actuar sin palabras, es decir los gestos, rasgos físicos, el tono al hablar y de mirar. Éste conjunto de expresiones define más a un vocero porque sobre todo está representando a su empresa frente al público.

La forma en cómo se ven al interactuar con otras personas o frente a cámaras es algo predominante al momento de comunicar, ya que por estas expresiones podemos ser juzgados o aceptados. (Mc Graw-Hill Education)

Los autores Herrero & Rodríguez Chuliá (2008, p. 23-29) recomiendan algunos casos de vestuario que es mejor no usar para presentarse en televisión, advierten que no se use camisas con rayas delgadas o de cuadros, porque distorsionan la imagen. Tampoco se debe llevar joyas, ni pisa corbatas porque hacen destellos de luz. Si la presentación es ante las cámaras se debe usar maquillaje para evitar sombras y para que las manchas en la cara no resalten y no distraigan a quienes lo están viendo. Como parte de la intervención en televisión no es aconsejable mirar a la cámara sino al periodista porque el invitado no tiene la naturalidad de quienes lo hacen a diario.

2.1.3.2 Manejo de la voz

La voz es un recurso importante para el representante de la empresa que va a enfrentar a un público y a utilizar el micrófono, necesita impresionar con su voz tanto como con su aspecto personal. Por lo tanto es necesario que el vocero practique cómo manejarla para que esto juegue a favor.

El autor Puchol (2008, p. 134,135) hace referencia a algunos consejos a los que recurren las personas que van a hablar en público, por ejemplo dice que las personas que se presentan frecuentemente ante una audiencia se han ayudado de profesores de canto para aprender dosificar el aire, postura adecuada al hablar ya sea de pie o sentados, manejar el diafragma, dosificar la voz para no cansar las cuerdas vocales. Pero en casos de que el vocero no frecuente muchos

medios o al público no es necesario que haga todo lo anterior pero si puede tomarlas en cuenta de ser necesario.

Hernández (s.f.) en su documento sobre comunicación propone cuales deben ser las cualidades de la voz, por eso menciona algunas importantes como:

- El tono debe ser el adecuado según el momento del discurso ya que no debe pasarse de un tono normal para que sea a gusto de los oyentes.
- Dicción debe permitir que cada letra sea pronunciada claramente, pretende que quien escuche entienda claramente y con facilidad lo que se dice.
- Ritmo, éste depende de la redacción y de las frases que se organicen en el discurso para permitir que la expresión se escuche en armonía.
- Expresividad es fundamental a la hora de comunicar ya que va acompañada con las expresiones corporales dependiendo de lo que se dice.
- Uso de pausas sirve para que quien esté comunicando pueda respirar, cambiar de tono y de ésta forma mantener la atención del público y pueda dar paso a que se comprenda lo que se está diciendo.
- Entonación tiene que ver con el tono de la voz en aquellos momentos en los que se requiera enfatizar parte de un tema, y así poder hacer cambios en la voz para llamar la atención.
- Interpretación es saber bien el tema, estudiarlo para dominarlo y estar dentro del papel para dar vida a lo que se dice, es decir apropiarse del discurso.
- Volumen, un uso adecuado ayuda a que el mensaje llegue de forma correcta, es importante manifestar un buen volumen de voz, esto se puede hacer mediante la respiración y la imposición de la voz, usando el diafragma y no la garganta.

Si el vocero aplica todo este conjunto de aspectos importantes a la hora de expresar un discurso o intervenir ante el público seguro logrará cumplir el objetivo que es transmitir su mensaje y sobre todo persuadir a la gente.

2.1.3.3 Discurso y Mensaje

Estructurar el mensaje para manifestarlo en entrevistas o frente a una audiencia es importante para la persona que va a representar a la empresa, y que debe transmitirlo de forma clara y directa. Es por eso que el mensaje cuenta con varias partes para hacerlo y estructurarlo.

A una entrevista no se va a contestar preguntas. Se requiere estar preparado para entregar al público un mensaje. Aquí la importancia de que el o los voceros cuenten con mensajes clave, eje o principal que son los que le van a dar la seguridad al enfrentarse a un medio de comunicación. El mensaje clave, eje o principal tiene que estar acompañado de unos subtemas o submensajes relacionados al primero. Esto permitirá que el mensaje entregado sea integral y que el vocero, en forma organizada, maneje la entrega de un mensaje que informe al público, que satisfaga la necesidad de informar e indagar del medio de comunicación; y por último, que afiance a su representada. (Cedeño Alcívar, 2015)

Igualmente sucede con los discursos, tienen que tener un eje central, es decir un mensaje clave que vaya a la par con lo que son los voceros y representan. Sin un mensaje bien definido y estructurado, es bastante seguro que al público no le quede claro de qué se trata o lo que quiere transmitir. (Cedeño Alcívar, 2015)

Lozada Díaz (2010 p. 72) señala que una de las partes que intervienen en el entrenamiento del portavoz y en su discurso es el mensaje, éste debe ser estructurado y analizado con base a las ideas, opiniones y fundamentos de la organización con relación a su ideología, aconseja repasar las posibles respuestas que se deben dar frente a las preguntas que se pueden realizar en casos de crisis, éstas pueden ser tres: *“la pregunta que puede hacer más daño, la pregunta más previsible, y la pregunta más complicada referida a la opinión personal”*.

Para que una organización pueda comunicar las acciones que se están desarrollando en una noticia o mensaje claro, el vocero debe tomar en cuenta ciertos detalles para que al momento de dar una entrevista no falle ni quede mal ante la audiencia que lo está viendo o escuchando, sobre todo con la información que va a dar.

Se debe tener claro lo que se quiere conseguir con la presentación y para esto es necesario:

- Prepararse para hablar solo de lo que sabe.
- Saber exactamente qué es lo que quiere obtener con su mensaje.
- Conocer a fondo lo que va a decir ante el público y a su vez hacerse preguntas de lo que quisiera saber si el vocero fuese público.
- Dirigirse al público tomando en cuenta lo que ellos quisieran escuchar, acerca de lo que les gusta y el lenguaje que usan. (Puchol, 2008, p. 7-9)

Los encargados de elaborar el discurso o mensaje para el vocero, deben realizar una investigación y plantearse algunas preguntas sobre el público al que se van a dirigir. Como por ejemplo el lugar, hora, objetivo del discurso y si el evento contará con la presencia de otros oradores. Otro punto que se debe averiguar es todo acerca del encargado de dar el discurso, hacerle un seguimiento para saber su forma de expresarse y ver cómo se dirige a grupos o a sus subordinados. Esta investigación servirá para saber cómo está preparado el orador, que palabras o frases suele utilizar, y cuáles son sus opiniones y determinar así si el tema del discurso está bien planteado, listo para dirigirse según a ese tipo de público, y si los hechos que están recopilados son los correctos. (Wilcox, Cameron, Xifra, 2009)

El mensaje requiere de varias partes para realizarlo y adecuarlo correctamente, es un conjunto de ciertos requerimientos como lo mencionan los autores anteriores, y es importante que los mensajes o discursos cuando se va a hablar ante un medio o audiencia, sean preparados con anterioridad para que después estos mensajes no jueguen una mala pasada al vocero y por ende a la organización.

2.1.3.4 Comunicación verbal

Cedeño Alcívar (2015) en *Media training*, la comunicación verbal y no verbal juegan un papel importante a la hora de entregar un mensaje. Si una de las dos comunicaciones falla o no están en armonía, el mensaje se distorsiona y no llega con la efectividad que se pretende; el vocero por su parte no ganará una buena intervención, imagen, reputación, credibilidad.

La comunicación verbal es esencial en los voceros o para las personas que están en constante contacto o expuesto al público, es necesario saber algunos de los principales requerimientos que son indispensables para realizar una buena presentación e intervención con la voz y transmitir lo necesario al público al que se dirige.

Para saber cómo manejar la comunicación verbal, se debe conocer primero que habilidades del pensamiento necesitan ser organizadas y planteadas en forma de ideas. Utiliza un lenguaje fácil de comprender para poder formar los mensajes. Por lo general las personas pueden tener conocimientos y cualidades para expresar algún tema, pero la inseguridad puede fallar sus ideas debido a la falta de preparación. Es por ésta razón que la comunicación verbal brinda seguridad y confianza sobre los conocimientos que va a transmitir, y sobre todo debe saber bien el tema para mostrar convicción de las ideas. (Fonseca Yerena, 2005, p. 53)

Para Hernández (s.f.) la comunicación verbal “*tiene la capacidad de utilizar la voz para expresar lo que se siente o piensa a través de las palabras*” esto va acompañado de los gestos o expresiones corporales. Este tipo de comunicación está presente en todo momento en el que se emplee las palabras de manera correcta y elegante. Se menciona características de la comunicación verbal:

- Espontánea
- Se puede rectificar
- Se usa modismos o frases
- Se emplea movimientos corporales
- Se repiten palabras

- Es informal
- Dinámica
- Se agregan explicaciones para complementar ideas
- Rompe las sintaxis
- Utiliza nuevos significados

2.1.3.5 Comunicación no verbal

Éste tipo de comunicación es esencial saber manejar al momento de una situación en la que hay que presentarse ante las cámaras o ante el público porque con los gestos podemos decir aún más que con palabras, y esta comunicación puede ayudarnos a enfrentar una buena intervención.

La comunicación no verbal para Hernández Herrarte & Rodríguez Escancio (2010, p. 11) es inseparable de la comunicación verbal, y puede interpretar varias cosas al momento de hablar con alguien, y según varios investigadores los gestos transmiten y tienen más significado que las palabras. La comunicación no verbal incluye a los gestos corporales y faciales, posición del cuerpo, colocaciones de la voz dependiendo el énfasis de lo que se va a decir y el aspecto personal.

En el libro de Rulicki & Martín (2007, p. 13-14) las características que forman parte de la comunicación no verbal y complementan a la comunicación verbal son los gestos, contacto visual, movimientos del cuerpo, tono de voz. Estos elementos pueden expresar diferentes situaciones o estados de ánimo que todas las personas pueden presentar. El autor incluye que esta comunicación depende de ámbitos culturales, y que estos gestos son adoptados según también por el ambiente colectivo en que se desarrollan los individuos.

Jack Pyle ofrece el método SPEAK citado en la obra de Wilcox, Cameron, & Xifra (2009, p. 532) para que el orador o vocero siga este planteamiento que permite que ejecuten bien sus movimientos corporales:

- Sonrisa: Es un complemento de su imagen y trasmite confianza, hace que el público quiera escuchar al vocero.

- Pose: Mantener una buena postura erguida, sin apoyarse al podio.
- Contacto visual: Fijar la mirada mínimo 3 segundos, esto le da credibilidad y transmitirá honradez
- Animación: Debe mostrar interés y ser entusiasta al transmitir su discurso, mostrar actitud y comodidad con lo que dice, esto demuestra credibilidad ante la audiencia.
- Cinética: El vocero debe mover sus manos de acuerdo con lo que está diciendo, mostrar énfasis en cuestionamientos con sus dedos, moverse a un lado del podio mientras habla para no mostrarse inseguro detrás del mismo. Pero no abusar con movimientos exagerados porque puede incomodar a la audiencia.

Como se ha observado en las definiciones esta comunicación puede ayudarnos a enfrentar con seguridad el discurso, las cámaras y al periodista, porque es un recurso con el que también se comunica y aporta con lo que se está diciendo.

Los movimientos que incluye esta comunicación no deben ser olvidados por los voceros, porque o sino parecería que el que está hablando no le da importancia y que solo habla sin sentir lo que dice.

2.1.3.6 Intervención en entrevistas

Al aceptar la invitación de un medio de comunicación para una entrevista o debate hay que estar preparado y alistar todo lo que se va a decir, tomando en cuenta que no todos los medios y periodistas se manejan con los mismos códigos, por eso el mensaje debe ser estructurado dependiendo de la situación.

Para Cuadrado Esclapez (2007, p. 448-450) en entrevistas sobre todo televisadas se debe manejar y tomar en cuenta una serie de elementos:

- Dos lenguajes, el verbal y el no verbal, estas van de la mano y deben expresar lo mismo, no contradecirse.
- Su mensaje debe ir dirigido a la audiencia no al medio, convencer con argumentos, y sonreír de vez en cuando.

- Transmitir un discurso creíble que convenza porque el directivo que está siendo de vocero representa a su empresa.
- Analizar si su audiencia es un público común o especializado, para según esto elaborar su discurso con palabras que vayan a entenderse.
- No hacer mensajes que aburran y que hagan perder la atención.
- En un medio audiovisual se debe emitir de dos a tres ideas, y sin muchos datos ni conceptos porque puede hacer que el público se desinterese.

El autor (Castillo, 2010, pág. 116) recomienda que para que el vocero intervenga en entrevistas de varios medios debe recordar que en cada lugar debe actuar diferente para que su entrevista logre los resultados esperados.

- Para presentarse en un medio escrito es adecuado que al terminar la entrevista, alguien de la organización pregunte si ha quedado alguna explicación que se desee ampliar, con el objetivo de saber lo que piensa el periodista o para cambiar lo dicho en la entrevista.
- En radio las respuestas deben ser cortas, explicaciones claras, presentar datos necesarios, y hacer que la gente que lo escucha sientan su voz amable cuando haya preguntas negativas.
- Para entrevistas en televisión se considera los consejos anteriores pero cuidando la imagen física, y movimientos corporales.

2.1.3.7 Intervención ante una audiencia

En la intervención ante una audiencia con o sin cámaras que graben como se dirigen los voceros al público, se debe hacer un ensayo para tratar de evitar cometer mayores errores que le cuesten la reputación de quien está hablando.

Explica lo que se debe revisar ante una situación como esta:

- La postura que se adopte en ese momento debe dar seguridad para evitar cualquier movimiento en falso que delate nerviosismo.
- Si el vocero está sentado debe mantenerse erguido sin asentar tanto la espalda, esto ayudará para que la voz sea más fuerte y mejor dicción.
- Dar al atril un buen uso para ofrecer con seguridad y confianza el discurso.
- Mover las manos naturalmente para apoyar el discurso, las manos no deben permanecer en los bolsillos.
- Comprobar el buen funcionamiento del micrófono solo con pequeños golpes.
- Utilizar el micrófono correctamente, sin despegarlo ni acercarlo tanto de la boca, para que la voz no se oiga mal y pueda arruinar la presentación. (Cuadrado Esclapez, 2007, págs. 450,452)

En la Guía Práctica para voceros de la organización Civil- SERVIR (2009, p. 11) donde se señala lo que el vocero debe preparar ante una rueda de prensa, con esos pasos logrará cumplir con su objetivo: primero debe ensayar con su equipo de trabajo donde practique con preguntas difíciles, en el lugar salude con los periodistas, y empiece hacer contacto visual con los asistentes mientras hace su presentación, responda a las preguntas con el nombre del periodista que se la realizó, pero no olvide dirigirse también al público. Todas estas recomendaciones el vocero debe hacerlas con respeto y haciendo sus conclusiones para dar fin a la conferencia.

En varios lugares o medios en los que el vocero se presente o intervenga siempre va a encontrar alguna diferencia que debe realizar, pero debe concentrarse en la base o los lineamientos de toda entrevista o presentación en público, adecuarlos al medio y al tiempo en donde esté, así podrá desenvolverse exitosamente.

2.1.4 Definición de voceros organizacionales

Toda organización, empresa o institución tiene un representante a la cabeza del grupo, quien es por lo general el que da la cara a los medios cuando ellos han pedido un informe o entrevistas para dar a conocer cuáles son sus actividades dentro de la organización.

Actualmente esto se da cuando las empresas hacen algo que repercute o que es de interés general. Pero qué hacer cuando este representante no tiene idea o una preparación adecuada para hablar con los medios de comunicación y sobre todo para no perjudicar su imagen y la de toda su organización. A continuación se amplía la información sobre este tema.

Los voceros de una organización deben lograr comunicar algo de interés público, empleando adecuadamente elementos que se requieren en una entrevista como colocar bien la voz, mantener una adecuada expresión corporal, frases que conecten al público, un mensaje principal que se debe comunicar cada cierto tiempo de la entrevista, las organizaciones no pueden perder la oportunidad de rechazar o perder una entrevista sobre todo si es el medio el que lo busca, por esto las empresas deben tener un discurso actualizado para momentos en los que debe transmitir un mensaje o información a su público. (Lértora, 2013)

Para Díaz (s.f.) los voceros son el reflejo de una empresa o persona a la que están representando, debe ser creíble ante el periodista, dirigirse con varios mensajes dependiendo la audiencia, su discurso debe ser claro, preciso, por ningún motivo mostrar tensión sino más bien seguridad y sobre todo estar al tanto de los acontecimientos así no los domine.

En el artículo “Vocero Empresarial: cara y personalidad de la organización” de Martínez (s.f.) destaca dos ideas principales en las cuales se menciona que el vocero no debe ser elegido por ser un alto ejecutivo, sino más bien por la actitud positiva y adecuada que se muestre ante los medios, y saber comunicar el mensaje principal. Como requerimiento se debe pulir las habilidades y si es que hay voceros sobre cada departamento, estén completamente seguros de sus

conocimientos, de lo que quiere y debe decir la empresa, ya que ellos serán sus principales representantes.

Una organización que comunica frecuentemente a los medios sobre su organización y diferentes ámbitos, debe contar con un portavoz que represente a la misma. Este representante no puede ser improvisado, ni escogido porque hable bien y no sea nervioso, sino más bien si cuenta con éstas características complementarlas a las que un vocero realmente debe tener.

2.1.4.1 Tipos de voceros

Se debe tener en cuenta que todos los miembros de una organización de alguna manera se convierten en voceros y hablan de ella. En la página web de Osorio y Sánchez (2013) mencionan a Pizzolante quien clasifica a dos tipos de voceros, el formal e informal.

El vocero formal es el encargado de emitir los mensajes oficiales de su organización, se dirige a sus públicos clave, es quien se relaciona directamente con los medios de comunicación. Estas personas son designadas y llevan una preparación para enfrentar a la opinión pública.

El vocero informal son todos aquellos quienes conforman la organización, por esa razón todo el público interno debe recibir una formación, ya que todos en algún momento hablan de ella ya sea en una reunión de amigos, en las oficinas, o con conocidos de otras empresas. Ellos deben ser entrenados en casos de crisis ya que pueden ser requeridos por los medios de comunicación al ser parte de la institución.

2.1.4.1 Perfil y características de un vocero

Algunos autores coinciden en que los voceros deben adquirir ciertas cualidades o virtudes para tener control sobre las situaciones a las que se enfrenten. Para esto necesitan de práctica que se va obteniendo a través de la experiencia y la preparación que tengan con el tiempo.

Los requerimientos que los voceros deben tener y con los cuales logrará éxito *“Apoyar su presencia en los medios con toques dirigidos y selectos de agresividad, firmeza, calidez, pasión, energía pura y determinación, así como*

salpicarlos con un poco de buen humor, desenvolvimiento escénico y anécdotas” (Paredes, s.f.), incluye además que debe hacer suyo el mensaje para que el público se conecte con él, lograr que entre el vocero y el entrevistador se cree un ambiente de armonía.

Vélez Mendoza (s.f.) menciona las virtudes que los voceros deben tener presente a la hora de enfrentar al público o a los reporteros para una presentación con éxito son:

- Estar preparado con información sobre la empresa porque en cualquier momento los periodistas pueden pedir una entrevista.
- En el caso de enfrentar una entrevista el vocero debe tener claro su objetivo, y sobre todo dejar una buena imagen de la empresa.
- Averiguar con qué fin el periodista quiere hacer la entrevista, saber cuáles han sido sus trabajos pasados.
- Dejar claro el mensaje y convencerse a sí mismo de lo que está diciendo para que pueda llegar a persuadir a los demás.
- Si no se conoce una respuesta puede decir que se la dará en otro momento ya que no puede responder si no está seguro.
- No hacer intervenciones complejas porque puede jugar en contra del vocero y las preguntas pueden resultar difíciles.

Para Hernández (2015, p. 31, 35, 43, 62) los voceros deben tener una actitud mental positiva, preparar el tema y hablar de lo que pueda sostener y ejemplificar, recomienda que se debe escuchar muy bien antes hablar y decir algo que lo comprometa. Dice que la serenidad es fundamental en una entrevista, ya que los entrevistadores no lo molestarán o lo harán trastabillar si ven que el vocero se mantiene firme, sereno y seguro, pero tampoco mostrarse como retador o autosuficiente.

Para fortalecer sus cualidades el funcionario que debe invertir en una capacitación de vocería, que le permita desarrollar más sus aptitudes para mejorar y fortalecer su desenvolvimiento. Estar consciente de que él representa y es la cara de su organización. (Azofeita)

- Debe cumplir con ciertos conocimientos y habilidades como saber hacer contacto con varios tipos de públicos.
- Saber cuáles son las funciones, actividades y todo relacionado a su organización.
- Control sobre las emociones en momentos determinados.
- Manejar su imagen personal.
- Fluidez verbal y comprensible.
- Dominio escénico
- Liderar un comité de crisis.

2.1.5 Públicos

2.1.5.1 Definición de Públicos

Los directivos y sobre todo los encargados de trabajar directamente con los públicos internos y externos deben ejecutar acciones que permitan la vinculación entre ellos y la organización. Del público depende mucho la organización y su aceptación en el mercado, por lo tanto hay que distinguir los diferentes públicos que existen.

Míguez González (2010, p. 23) define a los públicos como un grupo de personas que intervienen en eventos públicos a través de sus opiniones. Se involucran en las situaciones que a ellos los afectan, y pueden llegar a conformar grupos unidos por intereses en común y de ésta forma ser parte de la opinión pública.

Los públicos se conforman desde una sola persona y hasta ser toda la población, con diferentes gustos, opiniones, percepciones, según éstas características se los define como públicos de relaciones públicas que pertenecen a cada organización. Para considerarlos públicos estos deben tener relación estrecha, permanente y también que tengan ese vínculo con los intereses de la empresa. (Aguadero, 2013)

Las organizaciones dependen de lo que sus públicos internos o externos piensen o sientan sobre ellos, porque las acciones que se realicen deben ser según sus necesidades y preferencias.

Es importante que se haga un seguimiento sobre lo que piensan y la percepción que los públicos están teniendo sobre la organización.

2.1.5.2 Tipos de públicos

Cada organización presenta diferentes tipos de públicos con los que tiene que trabajar de diferente manera según las características que presenten, para así elaborar el mensaje acorde. Las organizaciones siempre deben tener presente que el lenguaje que va a manejar depende de lo que quiere decir o el público al que se va a dirigir.

El autor Aguadero (2013) después de su definición de públicos hace una explicación de cada tipo de público que toda organización presenta y con la cual debe plantear diferentes estrategias para llegar a ellos.

- Público interno: Forman parte quienes trabajan para la organización, mantienen un vínculo permanente con la organización, y persiguen los mismos intereses. Considera que a los empleados se los debe tratar de una manera prioritaria para que ellos también demuestren el orgullo que siente de la organización frente a los clientes.
- Público externo Aguadero lo divide en varias perspectivas:
 - Público estadístico se lo reconoce por grupos, no de forma individual, se lo identifica de acuerdo al sexo, edad, religión, ocupación, nivel social o económico entre otros.
 - Público funcional se caracteriza por sus hábitos, se dirigen a metas en común, son relacionados con la organización como asociaciones profesionales, organizaciones laborales, mutualistas.
 - El público específico se lo divide dependiendo del estadístico y funcional según la actividad que realice la organización. Este público es quien tiene más interés en las actividades que se realiza. Son representadas por la política exterior y la diplomacia de la organización.

- Público mixto: a este tipo de público pertenecen quienes tienen intereses con la empresa, y que si algo le afecta a ésta a ellos también los perjudica porque están ligados a ella. Un caso pueden ser los distribuidores.
- Público especial: se refiere a los públicos que se dedican a la opinión pública o líderes de opinión. Para las organizaciones son importantes las opiniones que estos líderes hagan sobre ellas porque esto puede dañar o beneficiar a la misma.
- Público potencial: es un grupo de personas que aún no son palpables para la empresa al consumir sus servicios o productos pero que en algún momento pueden llegar a serlo a través de planes de relaciones públicas.

A su vez Caldevilla (2007, p. 112-115) propone tipos de públicos según su actuación:

- Los Públicos actuales, también llamados “*públicos reales o efectivos*”, son aquellos que, en el momento en que se consideren, desempeñan ésta función.
- Los potenciales todavía no son públicos reales por diferentes motivos que aún no se convencen de serlo.
Según su posición en la organización están:
- Los Públicos internos que son conformados por los “capataces” y “sindicatos”
- Públicos externos: clientes, proveedores, competidores, poderes públicos a todos los niveles, enseñanza y prensa.
- Ambivalentes: son los accionistas, socios capitalistas, distribuidores e intermediarios.

2.1.6 Influencia de la opinión pública y los medios de comunicación

2.1.6.1 Opinión pública

Actualmente la gente que está pendiente de lo que sucede en varios ámbitos que son de su interés, esperan que los líderes de opinión generen confianza y credibilidad al momento de expresarse o emitir comentarios. Por ésta razón la opinión pública debe manejarse bajo conceptos de responsabilidad y teniendo en cuenta cuales son sus requerimientos a tomar en cuenta antes de enfrentarse a los medios.

Para Barquero (s.f., p. 34) los responsables de comunicación de una organización deben manejar la información de una forma persuasiva y oportuna para compartirla correctamente. Los mensajes deben ser analizados con anterioridad a ser enviados a los medios de comunicación, ya que ellos persuaden e influyen en la gente con su opinión buena o mala de la organización. La información que maneje el relacionista público de la organización debe ser clara y creíble, sobre todo si el medio es especialista en el sector en el que se desenvuelve la empresa. Los medios deben pensar que siempre se quiere colaborar con ellos ofreciendo datos reales para ganar su simpatía.

Míguez González (2010, p. 24) se refiere a la opinión pública como un tema que en la actualidad se usa para hacer referencia a la opinión de los ciudadanos, sobre temas de los que ellos están involucrados como ámbitos sociales o políticos. La opinión pública puede influir en la decisión o formas de pensar de las personas sobre todo cuando esta opinión viene de medios de comunicación o personajes influyentes.

La opinión pública se muestra como un conjunto de opiniones sobre temas relevantes. En una organización se pueden dar opiniones sobre temas laborales y estructurales para emplear mejores procesos para poder cumplir con sus objetivos. (Alarico Gómez & Gómez Delgado, 2005, pág. 64)

La opinión pública se puede presenciar en varios ámbitos en el que la gente está al tanto y en el que interviene mucho, sobre todo cuando son decisiones que las afectan directamente. Es necesario que quienes tengan el poder de manejar información o ejecutar acciones, sean bien realizadas para que cuando los mensajes lleguen a los medios de comunicación estos puedan efectuarlos con la verdad y de ésta manera influyan en la gente generando confianza y credibilidad sobre la organización.

2.1.6.2 Medios de comunicación

Los medios de comunicación pueden servir como herramientas claves para dar a conocer información de trascendencia y de interés público, tienen el poder de llegar a la gente y en algunos casos pueden influir en las decisiones de las personas sobre diferentes ámbitos ya sean políticos o ideológicos. En la actualidad los medios también tienen el poder de hacer que una organización se dé a conocer y obtenga una buena aceptación por parte de sus públicos objetivos si es que el mensaje que han transmitido es oportuno e importante por parte de las empresas.

Ivoskus (2010, p. 136) considera que los medios retroalimentan a la sociedad, pero cada una tiene diferentes manifestaciones sobre los medios. En la actualidad muchos medios continúan siendo masivos, pero empiezan a seleccionar segmentos de público con diferentes características. La televisión ha sido un medio que cambió la forma de comunicar y de pasar de lo estático al movimiento.

Pero actualmente el internet se convirtió en una herramienta importante para comunicar y permite la participación del público.

Para que una organización o empresa pueda emitir una información y que ésta se convierta en noticia debe considerar ciertos parámetros para que los periodistas muestren interés:

- Actualidad
- Proximidad: con medios cercanos a la localidad.

- Relevancia: es decir que la organización y sus funcionarios proyecten notoriedad.
- Interés: la noticia debe causar que la mayoría de público sienta interés o afectación por un tema o hecho.
- Repercusión: refiere a los efectos y reacciones que la noticia produce.
- Emotividad: si la noticia causa en las personas cierto grado de emoción será apreciada por los medios.
- Código: cada medio de comunicación tiene un código como la tv. Necesitan de buenas imágenes, la radio de testimonios y la prensa datos exhaustivos. (Públicas, 2012, p. 130-131)

En el libro de Selecciones de Relaciones Públicas (2012, p. 134-135) los medios de comunicación en situaciones de crisis suelen actuar de determinadas formas y no se puede saber qué es lo que van a contar sobre la crisis, pero se puede anticipar y prepararse para enfrentarlos de mejor manera. Hay que analizar a los medios para saber qué actitud van a tomar frente a la crisis de una organización. El vocero debe ser la fuente directa de información, para ellos es importante actuar con agilidad, ya que es importante tener la primicia. En estos casos para las organizaciones no es recomendable mentir, sino más bien callar hasta tener información verídica.

2.1.6.3 Influencia de los medios en el público

La capacidad de influencia de los medios de comunicación sobre el público es significativa, porque estos transmiten sobre los acontecimientos que son de interés para las personas a las que les afecta su entorno, social, económico, político. Se dejan llevar por las opiniones que vierten los personajes públicos y que son considerados importantes en los medios.

En el libro de Wilcox, Cameron, & Xifra (2009, p. 278,279) consideran algunas teorías en donde se expone como los medios llegan a ser parte importante en las opiniones del público.

- ✓ La teoría sobre el establecimiento de agenda dice que un medio que publique el contenido de su información hace que las personas piensen en esa noticia pero no lo que deben pensar sobre ello.

- ✓ Teoría de la dependencia de los medios se refiere a que los medios pueden repercutir en las opiniones del público de forma “poderosa”, sobre todo cuando la gente no se informa previamente. Por otra parte puede pasar que los medios dependan mucho de los portavoces para obtener información de primera mano sobre todo en situaciones de crisis.
- ✓ La Teoría del encuadre según un estudio los periodistas buscan palabras y frases que encajen bien en sus enunciados y para que esto no influya en la comprensión del público.

Los medios de comunicación con el pasar de los años se han convertido en actores de influencia, ya que son capaces de mostrar a los principales protagonistas con sus discursos o mensajes. Al tener presencia en estos medios logran poder y protagonismo. Como consecuencia se observa que directivos de organizaciones aprendan a enfrentarlos para aprender a desenvolverse tanto para enfrentar una crisis, o como para un tiempo normal en el que se requiere dar una información. (Públicas, 2012, p. 125)

2.1.6.4 Los medios de comunicación en relación con las organizaciones

Una de las estrategias de relaciones públicas dentro de una organización como acciones es mantener buenas relaciones con los medios de comunicación. Esto sirve para que los medios estén informados. (Paredes, s.f.)

Sobre lo que la empresa está realizando y consecuentemente lo publiquen en sus espacios. La información es enviada mediante notas de prensa, boletines o dossiers de prensa por el encargado del departamento de comunicación, pero estos deben ser elaborados para que llamen mejor la atención de los periodistas. (Aced, 2013, p. 43)

Empresas Caja Madrid (© Unocontenidos 2014), la relación de los medios con las empresas puede resultar provechosa para ellos si se los maneja correctamente ya que puede ser utilizada para influir en sus clientes, accionistas o proveedores. Los medios pueden llegar a tener un alcance a nivel mundial, con lo que logran ser líderes de opinión y confianza.

Los medios al tener el poder para llegar a la gente, una noticia o acción que la empresa realice puede generar una mala impresión sobre ellos y esto traería consecuencias negativas para la empresa. Por lo tanto hay que mantener buenas relaciones con los medios y saber cómo tratarlos a cada uno.

Las buenas relaciones entre los medios y las empresas pueden ser favorables en los casos en que se necesite de ellos. Los medios tienen a las empresas en sus manos si se enteran sobre alguna situación en la que se perjudique su imagen. Caso contrario si una organización atiende a todas las inquietudes de los periodistas, los puede tener de su lado cuando se los necesite para difundir algún mensaje importante o sobre algún lanzamiento de un producto.

Por lo tanto Xifra (2007, p. 92) menciona los errores que una empresa no debe cometer para afectar su relación con los medios.

- Guardar silencio y no tomar la iniciativa si los periodistas no nos llaman
- Mentir, deformar la verdad u ocultar algunos elementos. Al final, todo se sabe.
- Querer tranquilizar a cualquier precio.
- Utilizar un lenguaje demasiado técnico.
- Omitir los efectos secundarios.

Es importante que no se esconda nada de información con respecto a lo que hace cada organización, ya que los medios son muy perspicaces para obtener fuentes. Se debe evitar aparecer ante los medios solo cuando estemos en situaciones de crisis y si se los ha ignorado antes, ellos sentirán desconfianza, y se perderá credibilidad afectando la imagen de la organización.

Como se aprecia en estas definiciones se concluye que el tener presencia en los medios, puede generar que la empresa logre confianza en sus clientes, y más aún si el vocero provoca que la gente se identifique con él cada vez que lo ven, así lo relacionarán con la empresa a la que representa y tendrá vínculos afectivos. Debe haber un trato frecuente con la prensa ya que de ellos depende la reputación de la empresa, para esto se debe informar todo lo que sea de

interés público. El portavoz necesita transmitir seguridad y sobre todo decir siempre la verdad.

2.1.7 Definición de crisis comunicacional

La comunicación en crisis debe ser manejada con mucho cuidado, ya que las empresas ya sean grandes o pequeñas están expuestas a presentar algún tipo de crisis en algún momento. Para tener todo bajo control las organizaciones deben estar listas a través de planes de comunicación, para enfrentar a los medios. La opinión pública presta mucha atención a los acontecimientos que pasan en el mundo empresarial o de gobiernos, ya que si la crisis es de interés público, estará pendiente para difundir la noticia al instante.

Aced (2013) cita a Piñuel (1997) quien menciona que la crisis en comunicación es un: Cambio repentino entre dos situaciones que ponen en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización porque entre las dos situaciones se produce un acontecimiento súbito (inesperado o extraordinario) frente a la cual la organización tiene que reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno y externo ante sus públicos.

Un autor destaca que las organizaciones pueden enfrentar situaciones de crisis en diferentes contextos. *“Una crisis puede ser definida como un acontecimiento o una situación inesperada que pone en peligro las relaciones de la empresa con sus públicos y, en consecuencia, su reputación y su estabilidad”*. (Xifra, 2007)

Se refiere a la crisis como *“La ruptura del equilibrio cuando tras un acontecimiento que implica, la reacción de ésta ante su público amenaza su imagen y su relación habitual con sus interlocutores internos y externos”*. (Peña Limón, 2013, p. 26)

2.1.7.1 El vocero en una crisis organizacional

Para Carlos Bonilla mencionado en la página web de los consultores Osorio y Sánchez, cree que el vocero que enfrente en ese momento la crisis, si lo hace de una manera reactiva, presionado por la situación, hará que la imagen de su empresa se vea comprometida ante la opinión pública.

Por lo tanto el vocero debe intervenir proactivamente y difundir mensajes a sus audiencias, se recomienda manuales donde se designe roles a los directivos y al personal de la empresa para tener preparado una contingencia para esos casos. (Osorio & Sánchez, 2013)

Cuando una empresa está preparada ante cualquier situación en la que su imagen vaya a quedar expuesta y a ser blanco de comentarios, el tener un vocero preparado para enfrentar a los medios de comunicación y dar respuestas en el momento oportuno, les asegurará una buena reputación ante sus clientes y sobre todo logrará que los medios generen buenas opiniones sobre el trabajo de la empresa.

En el artículo de Martínez (s.f.) “Vocero Empresarial: Cara y Personalidad de la Organización” se menciona algunos casos en los que el vocero organizacional debe intervenir como parte de la estrategia de comunicación. Por ejemplo en lanzamientos, cambios o nombramientos de los miembros importantes o en casos de crisis. Para estos momentos hay que preparar mensajes claros y realizarlos según el caso. Un vocero preparado logrará transmitir que todo está bajo control, y que siempre estará presto a mostrarse en el mismo lugar que el de sus audiencias.

Lértora (2013) Explica que las personas que van a enfrentarse a la exposición mediática deben saber qué es lo que quieren conseguir con estas acciones, y estos objetivos son: tener el control de la situación ante su entrevistador para que de ésta forma el vocero transmita la idea y sus mensajes claramente, y que el periodista no muestre lo que él quiere. La preparación de voceros sirve para tener en claro lo que se quiere comunicar y si conviene hacerlo, aclarar a qué audiencia se dirige el mensaje, y de qué forma va a llamar su atención.

Un vocero que enfrente una crisis debe actuar rápidamente ante los medios y ser la única vía de información para ellos. Al mantener buena relación con los medios, serán ellos quienes recurran a los voceros de la organización para saber con prontitud la versión oficial.

2.1.7.2 Comité de crisis

La conformación de un comité de crisis permitirá que la organización esté lista para enfrentar posibles situaciones en las que se implique su imagen y por cual genere poca confianza y credibilidad entre sus públicos. El comité sirve para saber cómo proceder y está conformado por miembros de la organización.

El comité de crisis es una ficha clave en la toma de decisiones y no debe ser menospreciado su funcionamiento, debe ser conformado antes de que ocurran las cosas, se conforma por personas internas y externas a la organización pero siempre con algún directivo en común, que estará presente en cualquier tipo de crisis. (Sara, 2015)

El comité de crisis tiene una formación en tres etapas:

- *“La crisis, definición, identificación, características y fases*
- *¿Cómo afrontar la crisis? Organización del comité y de la sala de crisis, funciones de cada actor, dinámica colectiva, efectos psicológicos, comunicación de crisis*
- *Estudios de caso, talleres, simulaciones”*. (IRENA, s.f.)

Quienes conforman el comité de crisis son: *“El presidente de la compañía, un técnico del área judicial, responsables del área de personal, el responsable de comunicación, un técnico del área afectada y una secretaria”* el comité se activa cuando una crisis estalla, se reúnen para analizar qué tipo de crisis es y después deciden qué es lo que responderán. (Zapata, 2011)

Las organizaciones deben contar con un comité de crisis para ser activado cuando se requiera, así poder proceder de forma ordenada y a tiempo antes de que la situación empeore. Lo aconsejable es tener un documento que respalde el proceder que se debe seguir.

CAPÍTULO III

3 Diseño Metodológico

Para la realización y diseño del plan de *media training*, se realizó una investigación, la cual permitirá conocer que el propósito de la investigación se cumpla. A través de las técnicas e instrumentos diseñados y aplicados.

La investigación se llevó a cabo en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito, y fue aplicada al público interno y a un grupo de periodistas a través de encuestas, al funcionario que cumple el cargo de Administrador y a la secretaria del departamento de comunicación mediante entrevistas y observación *in situ*.

Después de haber realizado la investigación, se realizará la propuesta del plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales.

Objetivos

3.1 Objetivo general de la investigación

Demostrar que en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo no existe una preparación adecuada de voceros institucionales, que permita a las autoridades mejorar su desenvolvimiento y exposición pública.

3.1.1 Objetivos específicos de la investigación

- Descubrir si el público interno identifica quienes son los encargados de comunicar sobre las actividades que realiza la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Determinar si los medios de comunicación consideran que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo debe contar con un vocero oficial.
- Conocer como es el desenvolvimiento del administrador ante los medios de comunicación.

- Identificar si la Administración Zona Norte Eugenio Espejo está expuesta a enfrentar situaciones que puedan perjudicar su imagen y reputación.

3.2 Tipos de investigación

3.2.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

❖ Cualitativa

La ejecución de la investigación cualitativa se la realizó como parte de este estudio, que será mediante entrevistas a personas que aportarían con información para esta investigación como son el Administrador y la secretaria de comunicación social. También se realizó la observación *in situ*, mediante fichas de observación del Administrador durante un evento, de esta manera se podrá saber cómo es la preparación previa a una intervención ante los medios o en actos públicos y como se desenvuelve el Administrador ante estos casos.

❖ Cuantitativa

Este tipo de investigación sirvió para tomar datos exactos de la investigación, a través de encuestas al público interno y a diez periodistas, reporteros o presentadores de noticias de diferentes medios de comunicación, con el fin de conocer si la Administración debe contar con voceros preparados que comuniquen sobre actividades o situaciones que arriesguen su imagen y credibilidad.

3.2.2 Fuentes

• Datos o Fuentes Primarias

En este caso las fuentes primarias sirvieron para recopilar la información, y que serán la población de estudio. Estas fuentes primarias serán: el público interno de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, un grupo de diez periodistas que estén dentro de espacios de información sobre noticias referentes a la comunidad de la ciudad de Quito, o a su vez que hayan ejercido la profesión, También se contó cómo fuentes primarias al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo y la secretaría del departamento de comunicación.

- **Datos o fuentes secundarias**

Las fuentes secundarias fueron utilizadas para recolectar datos para fundamentar y complementar información sobre el tema de estudio. Como información proporcionada por la Administración Zona Norte Eugenio Espejo sobre sus competencias, bibliografías de libros, artículos científicos, páginas web, blogs, estas fuentes son:

- Bibliografía en *media training*, voceros organizacionales, medios de comunicación, comunicación en crisis y relaciones públicas.
- Blogs, publicaciones, páginas web relacionadas a temas de *media training* y vocería institucional, comité de crisis, en qué consiste un plan de asesoría en media training: DIRCOM, “Desde el aula”, Osorio y Sánchez, RedRRPP, Razón y Palabra, Blog de Natalia Sara, IRENA América Latina, Pálido de luz, Talentos reunidos.
- Tesis sobre y entrenamiento para vocería ante los medios de comunicación. Gabriela Velásquez, Pablo Vela.
- Manuales de comunicación en crisis como estrategia de comunicación de empresas: “Guía práctica para voceros”, “Manual de Gestión de la Comunicación en situaciones de Crisis”

3.3 Métodos de Investigación

3.3.1 Método documental

El método documental ha servido para sustentar los conceptos en el marco teórico sobre los temas relacionados con el estudio del caso. También se utilizó este método para recopilar información de documentos, tesis, informes, revistas, páginas web, blogs y artículos científicos científicas.

3.3.2 Método exploratorio

Este método se realizó en la Administración Zona Norte que pertenece al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, ya que no se conocía los datos sobre el tema a investigar. Esta investigación exploratoria permitió recopilar información útil, para posteriormente analizar los resultados obtenidos.

3.3.3 Método descriptivo

Con el método descriptivo se recopiló datos exactos a través de preguntas con relación al propósito de la investigación, a través de fuentes primarias que permitan analizar e interpretar los resultados sobre el caso de estudio.

3.4 Unidad de análisis

3.4.1 Población y muestra

- **Población**

La investigación se ejecutó al público interno de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo quienes son la población, los datos sobre los funcionarios, son según el departamento de Recursos Humanos de la institución. El personal está conformado de la siguiente manera:

Población de estudio

Tabla 1: Población

Contrato	4	Temporal
Servicio civil	115	Nombramiento
Régimen Laboral	61	Jardineros, peones, auxiliares de servicio y mano de obra.
Total	176	

Elaborado por: Lisseth Cabezas

- **Muestra**

Para la siguiente investigación se realizaron dos muestras. La primera está dirigida a dos miembros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, la secretaria del departamento de comunicación, y el administrador.

La segunda es una muestra real, dirigida al público interno de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, la muestra pertenecerá a 121 empleados tanto de servicio civil y régimen laboral, ya que son las personas que han tenido periodos estables en la institución.

- **Fórmula de la muestra aleatoria simple**

Esta fórmula se utilizó por la probabilidad de su margen de error que hace posible su validez estadística.

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + z^2 p q}$$

Significado de símbolos

n= muestra.

Z= número de constante 1,96.

P= probabilidad máxima (50%).

Q= probabilidad mínima (50%).

E= error máximo 5%.

N= población 176.

Resultado

$$n = \frac{1,96^2 * 50 * 50 * 176}{5^2 (176 - 1) + 1,96^2 * 50 * 50}$$
$$n = \frac{3.8416 * 440.000}{25(175) + (3.8416)(2.500)}$$

$$n = \frac{1690304}{13979}$$

$$n = 121$$

3.5 Técnicas y herramientas de recolección de datos

- **Técnica cuantitativa**

Esta técnica es útil en la investigación ya que brindó datos cuantificables, información más real y precisa, permite verificar los resultados al momento de tabular. La técnica de investigación para este trabajo es la encuesta realizada al público interno y a diez periodistas. La herramienta es el banco de preguntas las cuales se definirán por ser de tipo cerradas, ya que de ésta forma nos facilitará para cuantificar la información.

Criterios para la selección de preguntas

Encuesta 1 (Público Interno Administración Zona Norte Eugenio Espejo)

Tabla 2: Criterio de preguntas público interno

Objetivo	Subtema	Preguntas	Criterios
Responder al objetivo 1 y 4	Conocimiento	1-3	Estas preguntas permiten saber si el público interno sabe quiénes son (es) el/los voceros encargados de comunicar las actividades de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo
	Relación con los Medios	4-6	Conocer si los encuestados consideran que la Administración debe presentarse a los medios de comunicación y en qué casos lo debe hacer.
	Preparación de voceros	7,8	Estas preguntas sirven para saber si el público interno considera importante que la Administración cuente con una preparación para enfrentar a los medios, que a su vez permita una relación de confianza entre ambos.

Elaborado por: Lisseth Cabezas

Encuesta 2 (Medios de comunicación)

Los diez periodistas a los que se realizó la encuesta fueron seleccionados aleatoriamente, son periodistas que actualmente se encuentren trabajando en medios de comunicación en segmentos de noticias sobre comunidad de la ciudad de Quito o su vez periodistas que no trabajen en el medio, ya que igualmente sus respuestas son válidas porque saben la importancia de que una institución cuente con un vocero oficial. Entre estos se incluyen a periodistas de radio, prensa escrita y televisión.

Tabla 3: Criterio de Preguntas Medios de comunicación

Objetivo	Preguntas	Criterios
Responden al objetivo 2	1-9	Con este banco de preguntas se pretende saber si los periodistas conocen a los voceros, si han requerido información por parte de la Administración Norte y si consideran importante que haya un vocero institucional.

Elaborado por: Lisseth Cabezas

- **Técnica cualitativa**

La técnica cualitativa permitió saber información a través de opiniones personales, la técnica utilizada será la entrevista y la herramienta el banco de preguntas. Se realizó las entrevistas al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo y a la secretaria del departamento de comunicación social de la misma. Con el objetivo de conocer su opinión sobre la necesidad de contar con una preparación de voceros y si creen que están expuestos a enfrentar situaciones que pongan en riesgo su imagen y credibilidad.

Esta investigación fue acompañada de la técnica de observación *in situ*, con la cual se pudo evidenciar como el administrador se desenvuelve ante los medios de comunicación.

- **Criterios para la selección de preguntas**

Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 4: Criterio de preguntas entrevista Administrador Zonal

Objetivo	Preguntas	Criterios
Responde al objetivo 3 y 4	1. ¿Cree que es necesario que la Administración Zona Norte cuente con voceros que estén dispuestos a comunicar sobre las actividades que se realizan en la misma?	En esta pregunta se pretende conocer la opinión, sobre la importancia de comunicar las actividades de la Administración.
	2. ¿Quién es el encargado de comunicar a los medios de comunicación sobre las actividades que realiza la Zona Norte Eugenio Espejo?	A través de esta pregunta se puede saber quién comunica a los medios las actividades y como lo hace.
	3. ¿Con qué frecuencia el vocero de la Administración interviene ante los medios de comunicación y sobre qué tipos de actividades son las que se tratan en las entrevistas?	La tercera pregunta permite saber si utilizan los medios de comunicación para dar a conocer sus actividades más importantes y que tan frecuentemente lo hacen.
	4. ¿Sabe usted la importancia de un entrenamiento de las habilidades de comunicación al o los voceros en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?	En esta pregunta se puede conocer si les parece importante que haya un entrenamiento para voceros ante los medios en la Administración.

	<p>5. Si la Administración cuenta con un vocero institucional ¿Cómo es su preparación, cuántos voceros son, cada qué tiempo se entrenan y quién los prepara?</p>	<p>Esta pregunta deja saber si cuentan con una preparación previa antes de exponerse a los medios, cada qué tiempo lo hacen, y cuál es el procedimiento de preparación.</p>
	<p>6. ¿Cree que la Administración Zona Norte está preparada para enfrentar situaciones de crisis en las que se requiera una oportuna respuesta?</p>	<p>Mediante esta pregunta se conoce si la Administración puede enfrentar situaciones de crisis, donde se deba actuar efectivamente.</p>
	<p>7. ¿Qué herramientas utiliza usted para comunicarse con el público interno?</p>	<p>Se puede saber qué tipo de comunicación tiene el Administrador con el público interno y mediante qué herramientas lo hace.</p>

Elaborado por: Lisseth Cabezas

Tabla 5: Criterio de preguntas Secretaria del departamento de comunicación social

Objetivo	Preguntas	Criterios
Responde al objetivo 2	1. ¿Conoce cómo es la preparación que el vocero de la Administración Zona Norte tiene para enfrentar a los medios?	Las siguientes preguntas nos permitieron saber si el departamento de comunicación tiene conocimiento sobre cómo se prepara al administrador para exponerse ante los medios, importancia de preparar a voceros, saber si cuentan con un plan de formación de voceros.
	2. ¿Se cuenta con un plan de comunicación para tiempos normales (de paz) y para tiempos de crisis?	
	3. ¿La Administración Zona Norte cuenta con una Estrategia de comunicación institucional que les permita saber cómo actuar en tiempos normales o de crisis?	
	5. ¿Cree que un vocero institucional pueda generar un grado de confianza y credibilidad en el público interno y la ciudadanía?	

Elaborado por: Lisseth Cabezas

3.5.1 Tabulación y resultados

3.5.1.1 Encuestas

En la investigación de la técnica cuantitativa para el público interno y los medios de comunicación se dividió la encuesta en 3 aspectos para dar un orden y que sea de fácil interpretación.

Encuesta público interno

1.- Conocimiento
2.- Medios
3.-Preparación de voceros

Encuesta medios de comunicación

1.- Conocimiento acerca de los voceros
2.- Temas de interés
3.- Presencia de voceros

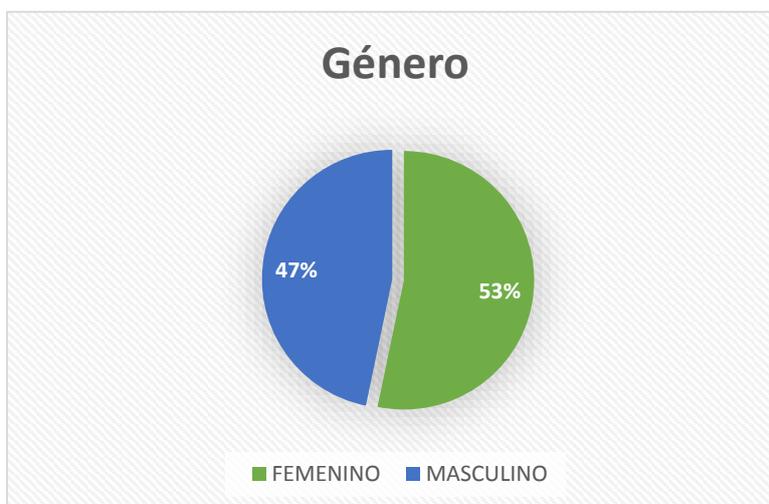
3.5.1.1.1 Interpretación encuesta público interno

Datos generales

- **sexo**

GENERO	# DE ENCUESTAS	PORCENTAJE
FEMENINO	64	53%
MASCULINO	57	47%
TOTAL	121	100%

Gráfico 2: Datos generales



Elaborado por: Lisseth Cabezas

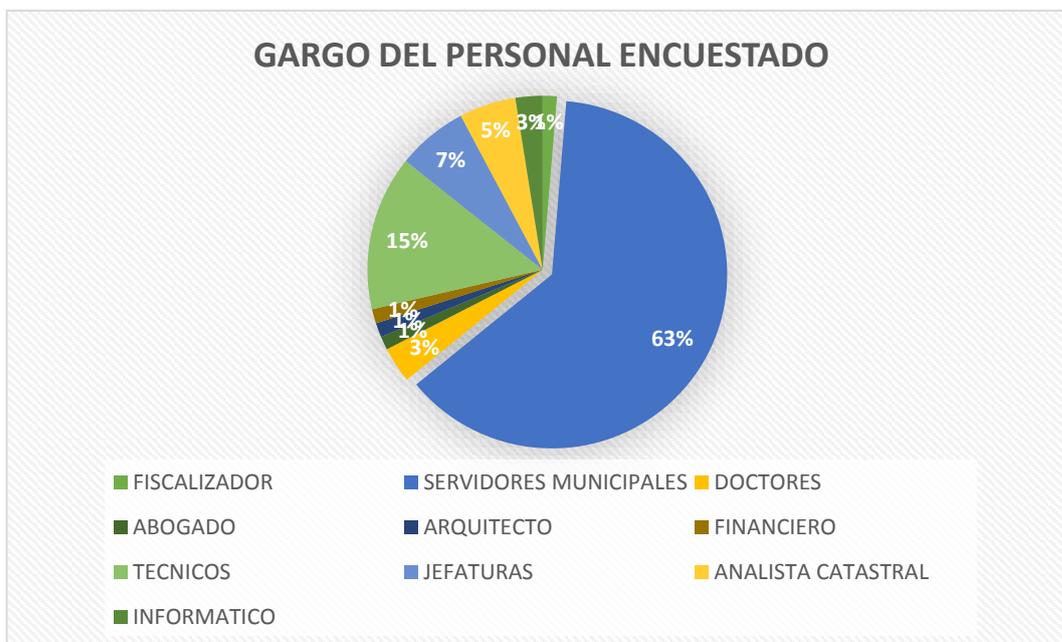
Interpretación

Como se observa en el gráfico, la muestra se divide en dos sexos que pertenecen a los empleados de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo. El 53% pertenece al sexo femenino siendo este grupo la mayoría de los encuestados y el 47% pertenece al sexo masculino.

- **Cargo**

CARGO DEL PERSONAL ENCUESTADO	# DE ENCUESTAS	PORCENTAJE
Fiscalizador	2	1%
Servidores municipales	75	62%
Doctores	4	3%
Abogado	2	1%
Arquitecto	2	1%
Financiero	2	1%
Técnicos	17	14%
Jefaturas	8	6%
Analista catastral	6	5%
Informático	3	2%
TOTAL	121	100%

Gráfico 3: Cargo de personal



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

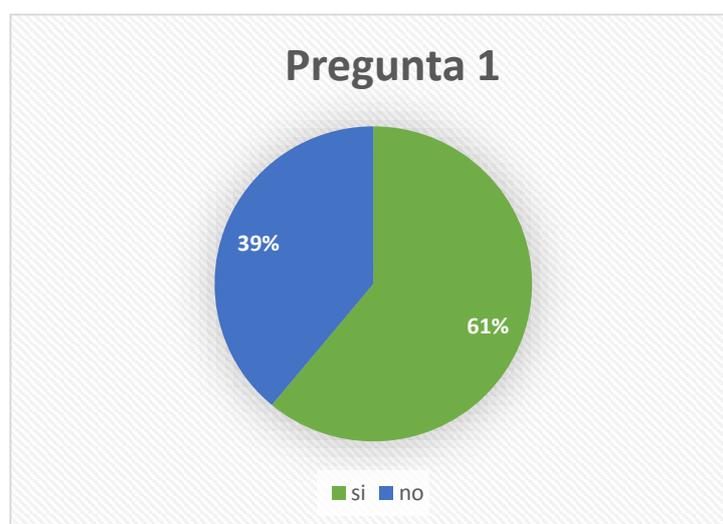
De acuerdo al gráfico, la mayoría de los encuestados respondieron como al cargo que ocupan con un 63% a ser servidores públicos, y un 15% respondieron a técnicos de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, este dato es precedido por un 7% que responde a ser parte de las jefaturas de Desarrollo Zonal de la misma Administración.

Conocimiento

1.- ¿Tiene conocimiento sobre quiénes son los voceros de la AZNEE?

PREGUNTA 1	# ENCUESTAS	PORCENTAJE
Si	74	61%
No	47	39%
Total	121	100%

Gráfico 4: Pregunta 1



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

Esta pregunta induce a saber si el público interno conoce quien es el vocero de la institución, que es quien comunica las actividades de la Administración. El 61% de los encuestados si sabe quién es el vocero deduciendo que es el Administrador, mientras que el 39% desconoce, porque al momento de realizarles la pregunta, desconocían el significado de la palabra “vocero”, por ende no saben quién comunica lo que se realiza en la Administración.

2.- ¿Le gustaría saber quiénes son los voceros de la AZNEE?

PREGUNTA 2	# ENCUESTAS	PORCENTAJE
Si	105	87%
No	16	13%
total	121	100%

Gráfico 5: Pregunta 2



Elaborado por: Lisseth Cabezas

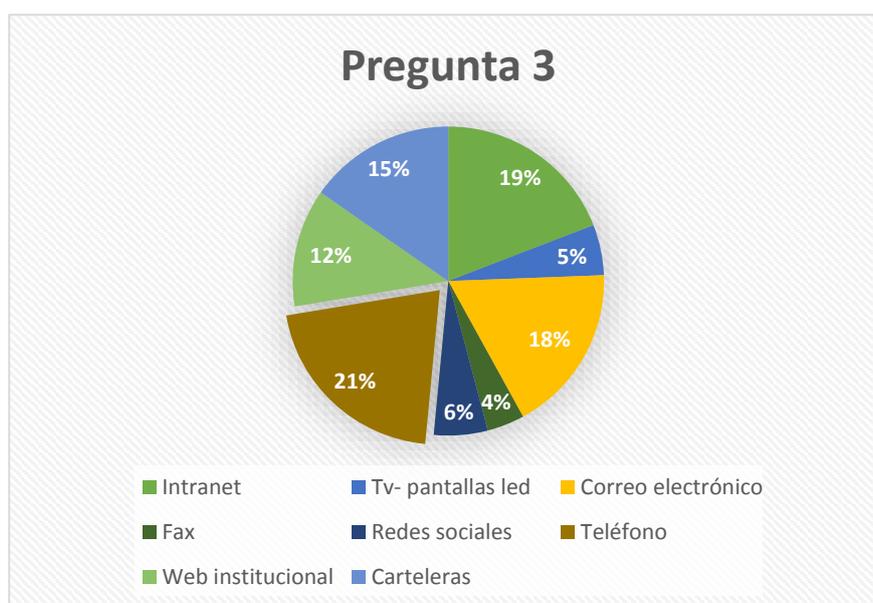
Interpretación

El 87% de los encuestados si le interesa saber quién es el vocero porque es importante para ellos que exista una autoridad visible que los represente, y al 13% no le gustaría porque se sienten poco interesados en lo que hagan sus autoridades, esta respuesta se pudo percibir con sus gestos al decir que no. Esto da a notar que la Administración no tiene una percepción positiva en todo el público interno.

3.- ¿Cuáles son las herramientas de comunicación con las que cuenta la Administración Zona Norte Eugenio Espejo que conoce y utiliza usted?

PREGUNTA 3	# DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Intranet	102	19%
Tv- pantallas led	28	5%
Correo electrónico	94	18%
Fax	21	4%
Redes sociales	30	6%
Teléfono	112	21%
Web institucional	66	12%
Carteleras	82	15%
total	535	100%

Gráfico 6: Pregunta 3



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

La pregunta tres sirve para conocer que herramienta de comunicación es la más utilizada y poder aprovechar su aceptación entre el público interno al ejecutar la propuesta. El teléfono ocupa el 21%, el intranet y el correo electrónico ocupan el 19% y el 18% respectivamente.

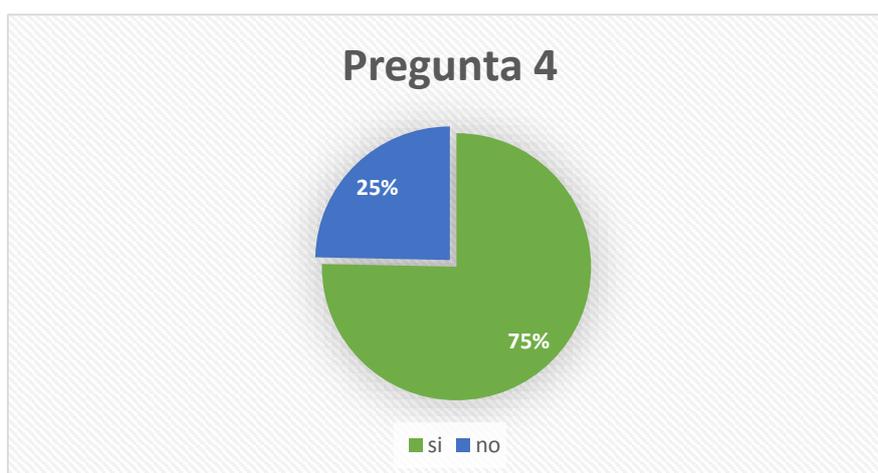
Las redes sociales y las carteleras que son las herramientas donde la información es más actualizada y que permiten un acercamiento con las acciones que se llevan a cabo en el departamento de Desarrollo zonal son las menos utilizadas. Es decir que las redes sociales y las carteleras deben ser potencializadas.

Relación con los Medios

4.- ¿Cree que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo está expuesta a enfrentar a los medios de comunicación en cualquier momento?

PREGUNTA 4	# ENCUESTAS	PORCENTAJE
Si	91	75%
No	30	25%
total	121	100%

Gráfico 7: Pregunta 4



Elaborado por: Lisseth Cabezas

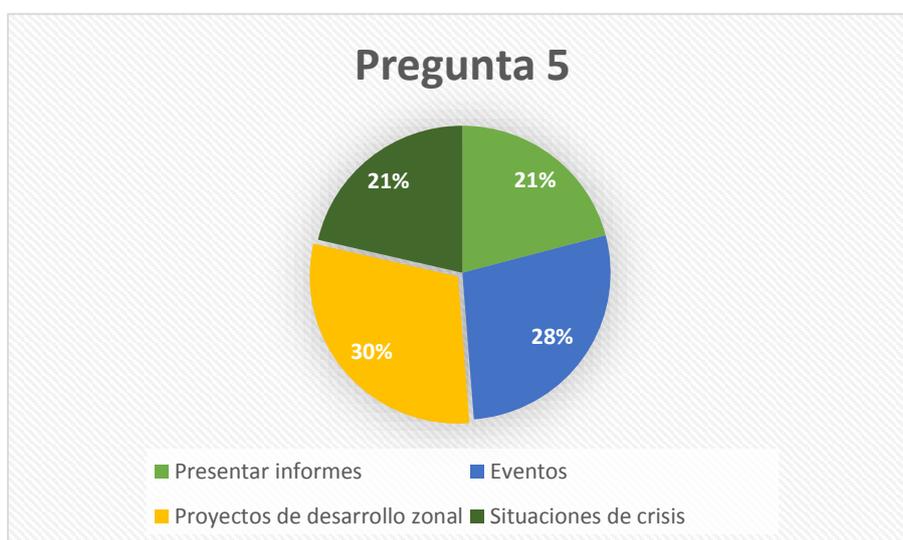
Interpretación

Del público interno encuestado, se puede determinar que la mayoría de ellos si cree que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo debe exponerse a los medios para dar a conocer sobre las actividades que se realizan por los ciudadanos que viven dentro de las zonas que le pertenecen a esta Administración. El 25% no cree que se debe exponer, porque eso le compete solo al alcalde.

5.- ¿En qué situaciones la Administración Zona Norte Eugenio Espejo debe presentarse ante los medios o el público en general?

PREGUNTA 5	# RESPUESTAS	PORCENTAJE
Presentar informes	66	21%
Eventos	88	28%
Proyectos de desarrollo zonal	94	30%
Situaciones de crisis	68	21%
total	316	100%

Gráfico 8: Pregunta 5



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

Según los datos que brinda esta pregunta el 30% cree que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo (AZNEE) debe presentarse ante los medios de comunicación para informar sobre proyectos de desarrollo zonal, por lo tanto sería recomendable que el vocero de a conocer más estos temas que son en beneficio de los ciudadanos, pero también ante situaciones de crisis ya que el 21 % así lo piensa. Mediante ésta pregunta se puede saber que el público interno si considera que la Administración debe tener una participación ante los medios.

6.- ¿Conoce algún caso en el que se haya requerido la intervención del vocero de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo ante el público o los medios de comunicación?

PREGUNTA	#	PORCENTAJE
6	ENCUESTAS	
si	53	44%
no	68	56%
Total	121	100%

Gráfico 9: Pregunta 6

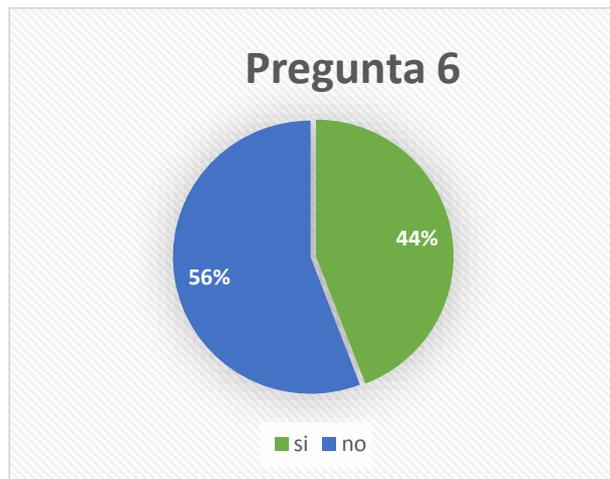


Gráfico 10: Casos en los que ha intervenido el vocero



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

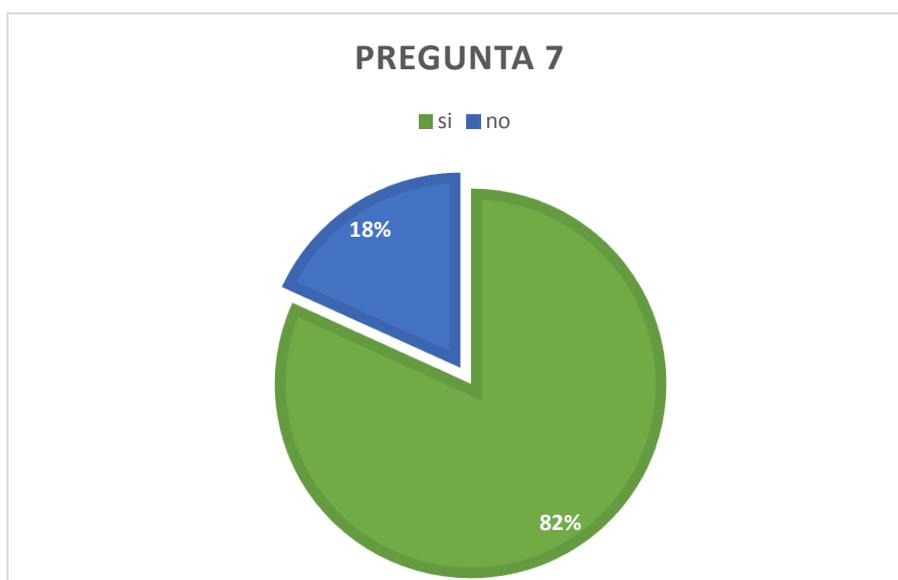
La pregunta seis permite conocer si el público interno conoce algún caso en el que el vocero haya intervenido ante el público o los medios, con el fin de saber si el público interno ha visto que el Administrador como vocero comunica lo que hace y sobre qué temas. El 44% si conoce y el 56% no conoce esos momentos porque considera que no está comunicando, el 33% piensa que las emergencias son los casos donde más intervino el vocero, es decir que éste tipo de momentos es donde más recuerdan a las autoridades por como enfrentan y resuelven la situación.

- **Preparación de voceros**

7.- ¿Cree que es necesario que se preste más atención a un entrenamiento para voceros, que a su vez permita un buen desenvolvimiento y presencia ante el público?

PREGUNTA 7	# ENCUESTAS	PORCENTAJE
si	99	82%
no	22	18%
Total	121	100%

Gráfico 11: Pregunta 7



Elaborado por: Lisseth Cabezas

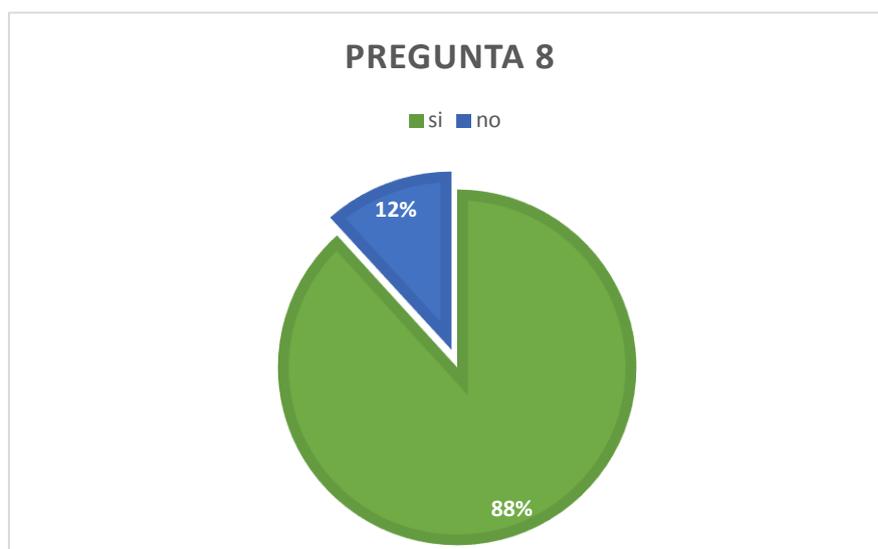
Interpretación

El porcentaje mayor es de fácil anticipación ya que como se ha evidenciado en las respuestas anteriores, el público interno si piensa que la Administración debe comunicar sobre actividades y tratar con los medios. Por ésta razón la respuesta a esta pregunta es en pro de creer necesario que el tener a un vocero entrenado le permitirá desenvolverse de mejor manera ante los medios.

8.- ¿Considera que una participación activa de un vocero institucional genere una mejor relación de confianza entre el público interno y la Administración?

Pregunta 8	# encuestas	Porcentaje
si	107	88%
no	14	12%
Total	121	100%

Gráfico 12: Pregunta 8



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

Así parezca lógica la respuesta, todos consideran que si un vocero institucional se hace notar compartiendo información y comunicando, en el público interno creara un lazo de identificación y sentido de pertenencia, a partir de observar que el vocero tiene más participación comunicacional, generará confianza sobre todo en ese 13% que no le interesa saber quién es el vocero.

Encuesta realizada a los medios de Comunicación

Esta encuesta será realizada a diez periodistas algunos de ellos trabajan en el medio en espacios de noticia sobre la comunidad de Quito, donde tratan temas sobre las obras que se realizan bajo la gestión de la Alcaldía, también se encuestó a periodistas que actualmente no ejercen su profesión pero que algún momento pertenecieron a un medio de comunicación, igualmente su opinión es válida, ya que ellos saben la importancia de que una institución cuente con voceros con los que puedan tratar.

Los periodistas y relacionistas públicos deben tener un trato cordial y saber que se necesitan mutuamente, el primero porque ellos necesitan de información que genere interés y los segundos porque necesitan dar a conocer lo que se realiza.

3.5.1.1.2 Interpretación Encuesta Medios de Comunicación

Datos generales

Medios de comunicación	# Encuestas	Porcentaje
radio	2	20%
prensa	6	60%
televisión	2	20%
otros		
total	10	100%

Gráfico 13: Datos Generales



Elaborado por: Lisseth Cabezas

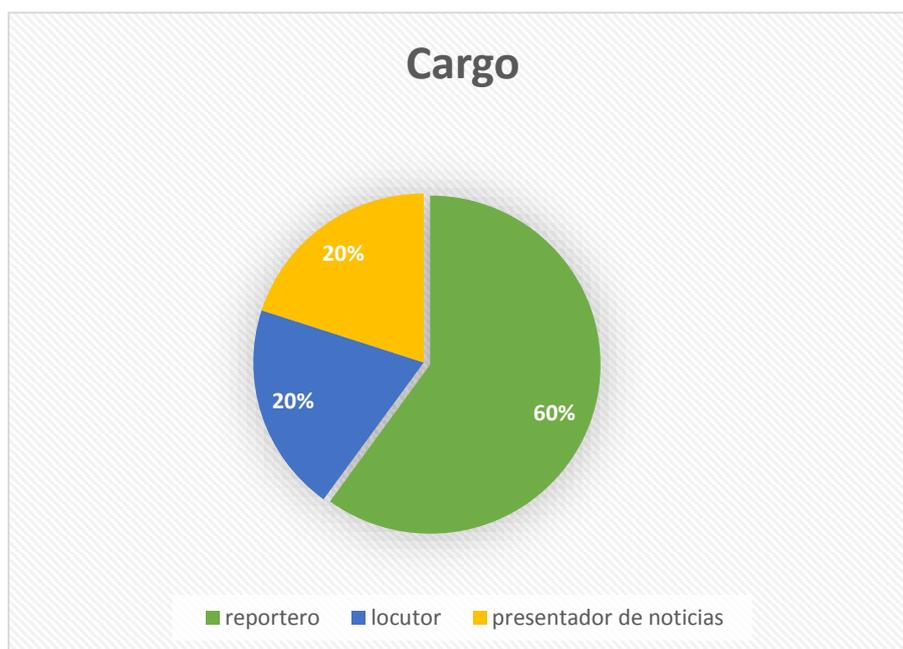
Interpretación

La mayoría de encuestados son periodistas que trabajan o lo han hecho en el medio de prensa escrita, pertenecen al 60%, seguidos por el 20% cada uno a la radio y tv. Estos periodistas aportarán con su opinión para saber a quién acuden al momento de requerir declaraciones.

Cargos

Cargo	# Encuestas	Porcentaje
reportero	9	90%
presentador de noticias	1	10%
total	10	100%

Gráfico 14: Cargos



Elaborado por: Lisseth Cabezas

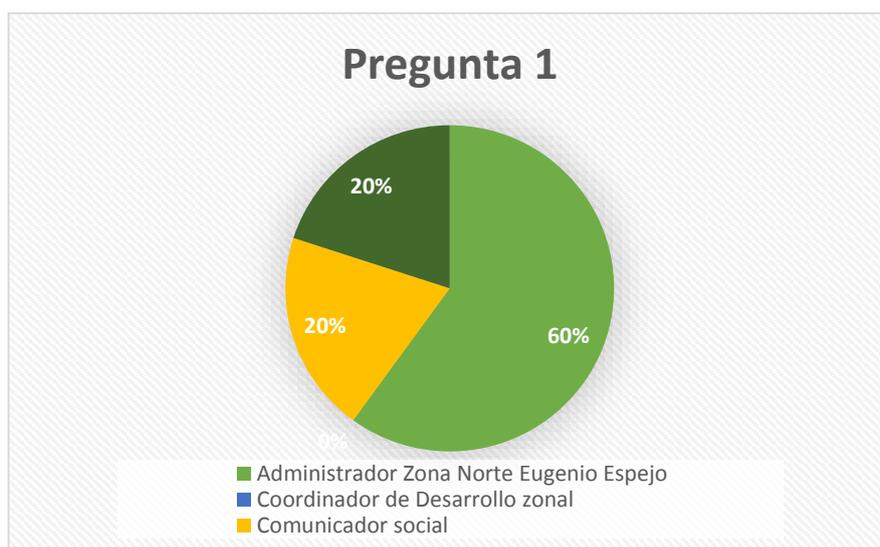
Interpretación

El 60% de los encuestados son reporteros en los medios de comunicación, mientras que el 20% se divide entre un presentador de noticias y un locutor de radio.

1. ¿Conoce a alguno de los miembros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 1	# encuestas	porcentaje
Administrador Zona Norte Eugenio Espejo	6	60%
Coordinador de Desarrollo zonal		0%
Comunicador social	2	20%
Ninguno	2	20%
Total	10	100%

Gráfico 15: Pregunta 1



Elaborado por: Lisseth Cabezas

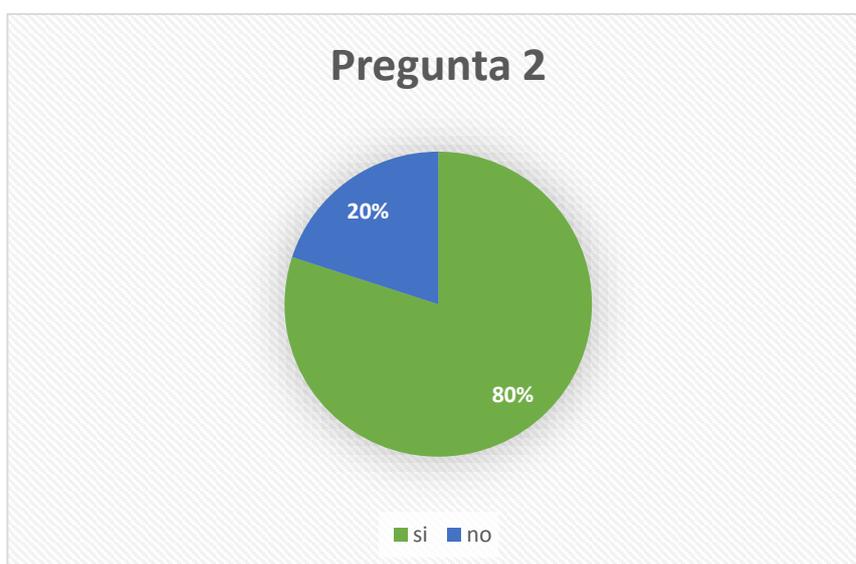
Interpretación

En la pregunta uno, los encuestados respondieron que conocen solo al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo con el 60% como principal miembro de la misma. Esto quiere decir que alguna vez si ha habido la apertura de tener algún tipo de encuentro con esta autoridad, por ende el Administrador ha sido quien ha brindado información en ese momento.

2. ¿Le gustaría saber quiénes son los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 2	# Encuestas	Porcentaje
si	8	80%
no	2	20%
total	10	100%

Gráfico 7: Pregunta 2



Elaborado por: Lisseth Cabezas

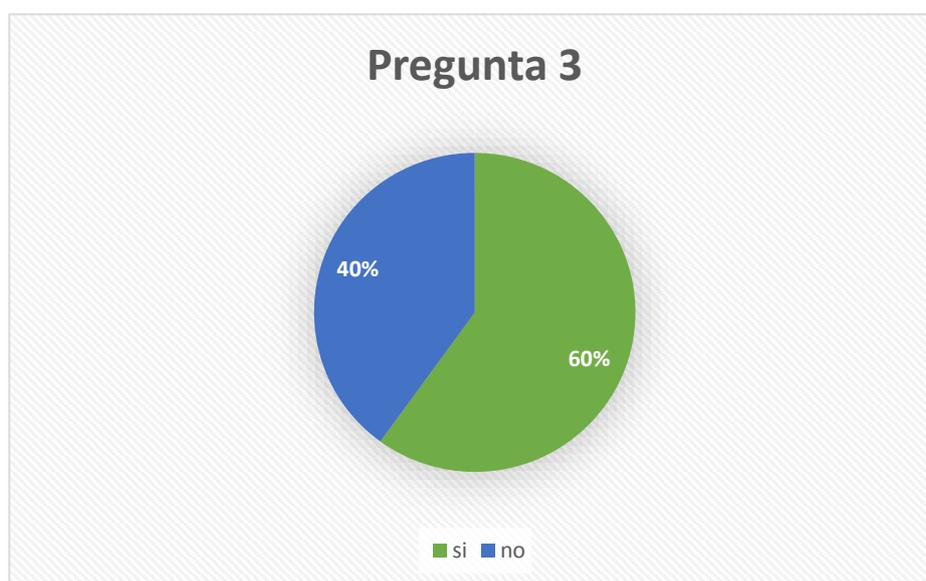
Interpretación

El 80% de encuestados si les gustaría saber quiénes son los voceros, ya que ellos primero se ponen en contacto con la secretaria de comunicación, también saben que pueden recurrir a un jefe del departamento de desarrollo zonal por más facilidad de tiempo y por estar a cargo de una información específica y con el administrador que es la principal autoridad. El 20% no lo quieren saber porque no trabajan ya en el medio o no tratan directamente con estos voceros.

3. ¿Su medio trata temas de interés sobre las actividades que realiza la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 3	# Encuestas	Porcentaje
si	6	60%
no	4	40%
Total	10	100%

Gráfico 16: Pregunta 3



Elaborado por: Lisseth Cabezas

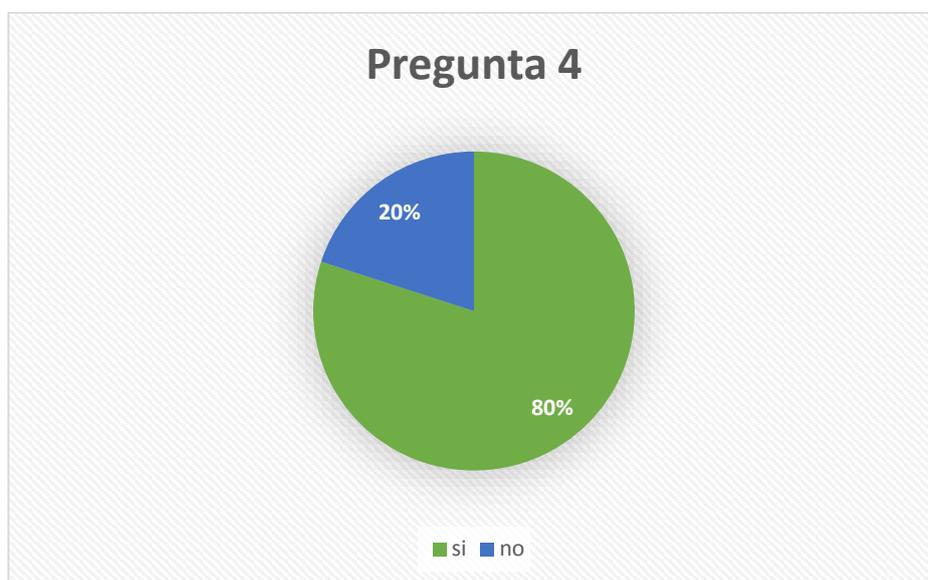
Interpretación

Los encuestados respondieron en un 60% que su medio si trata temas de interés como obras entregadas, en proceso, o algún acontecimiento de relevancia que se haya suscitado en el momento y que a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo le compete, mientras que el 40% no lo hace porque no ha considerado importante.

4. ¿Ha solicitado información para algún reportaje sobre las actividades que realiza la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 4	# Encuestas	Porcentaje
si	8	80%
no	2	20%
Total	10	100%

Gráfico 17: Pregunta 4



Elaborado por: Lisseth Cabezas

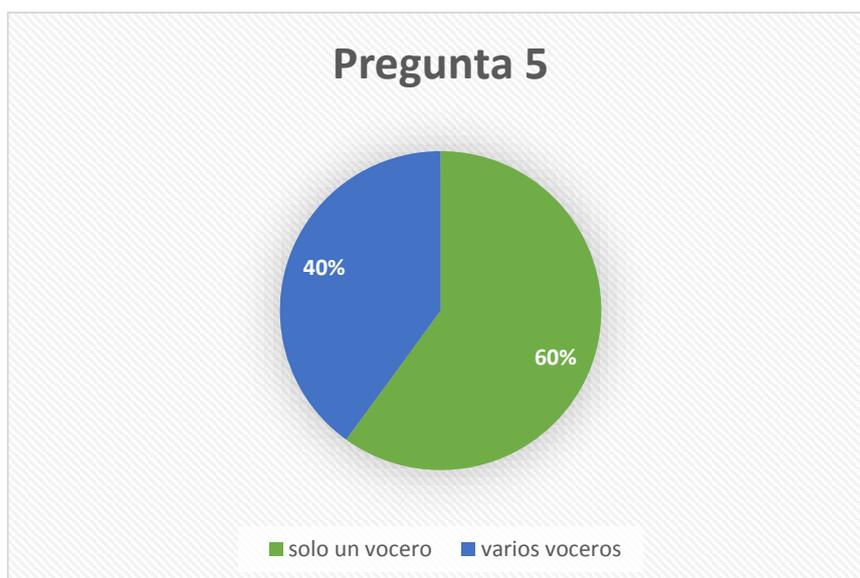
Interpretación

La mayoría de los reporteros encuestados que alguna vez han solicitado un reportaje sobre las actividades que se realiza en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo son el 80%, eso significa que pertenecen a un medio de comunicación que trata temas sobre la comunidad y el 20% no ha solicitado información porque no pertenecen a un medio de comunicación y cuando lo han hecho investigaban sobre otros temas.

5. Como medios de comunicación al momento de requerir una entrevista ¿Prefieren contar con la presencia de uno o varios voceros que comuniquen en representación de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 5	# encuestas	porcentaje
solo un vocero	6	60%
varios voceros	4	40%
total	10	100%

Gráfico 18: Pregunta 5



Elaborado por: Lisseth Cabezas

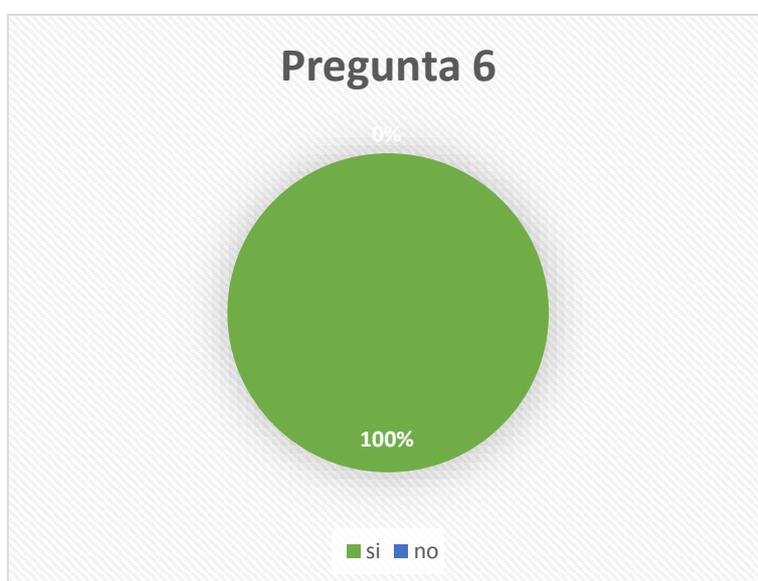
Interpretación

Al momento de realizar una entrevista a los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, el 60% de los encuestados prefieren contar con un solo vocero porque debe ser una autoridad pero para el 40% es preferible que sean varios para así efectivizar su tiempo y porque es más rápido acceder a los jefes del área de la que requieren información.

6. ¿Cree que si la Administración Zona Norte Eugenio Espejo tuviera un vocero con capacidad de respuesta inmediata ante cualquier tipo de situación le daría esto credibilidad y la imagen de una institución preparada en todo momento?

Pregunta 6	# Encuestas	Porcentaje
si	10	100%
no		0%
total	10	100%

Gráfico 19: Pregunta 6



Elaborado por: Lisseth Cabezas

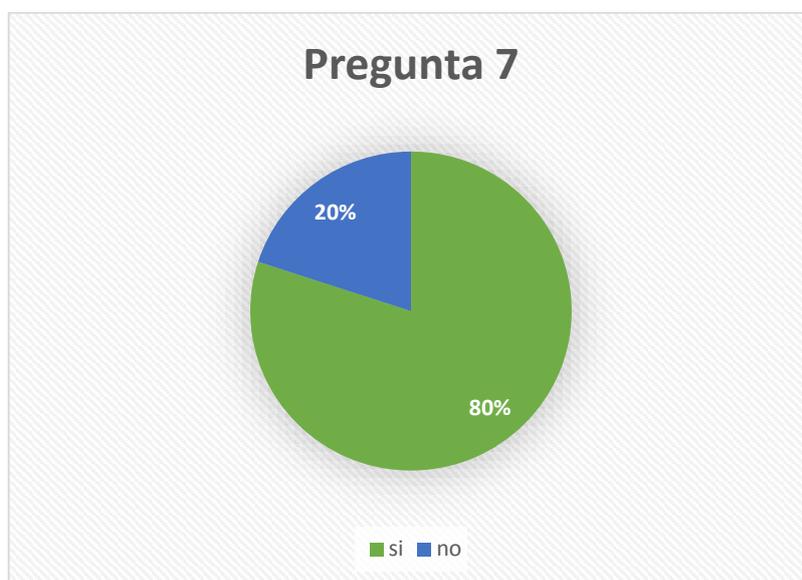
Interpretación

A todos los encuestados les parece que tener un vocero oficial preparado en la Administración, no sólo para dar entrevistas sobre las actividades que se realizan normalmente si no también listo para cualquier situación que requiera una rápida actuación, esto le generará credibilidad e imagen de una institución organizada.

7. ¿Cree que el vocero debe aparecer ante los medios con frecuencia?

Pregunta 7	# Encuestas	Porcentaje
si	8	80%
no	2	20%
total	10	100%

Gráfico 20: Pregunta 7



Elaborado por: Lisseth Cabezas

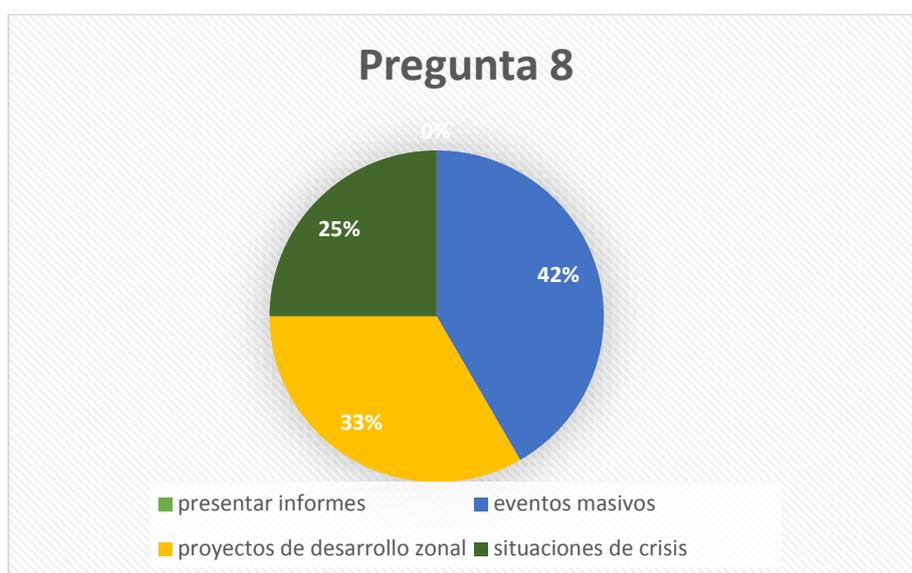
Interpretación

Respecto a la pregunta siete, deja saber que los voceros de la Administración deben exponerse ante los medios de comunicación, con esta respuesta se concluye que para el 80% de reporteros encuestados, no solo las principales autoridades de la municipalidad deben comunicar o transmitir un mensaje.

8. ¿Sobre qué tipo de actividades estarían dispuestos a publicar en su medio sobre la Administración Zona Norte Eugenio Espejo?

Pregunta 8	# Encuestas	Porcentaje
presentar informes		0%
eventos masivos	10	42%
proyectos de desarrollo zonal	8	33%
situaciones de crisis	6	25%
total	24	100%

Gráfico 21: Pregunta 8



Elaborado por: Lisseth Cabezas

Interpretación

Los temas que los reporteros publicarían en sus medios serían sobre eventos masivos con el 42%, seguido de proyectos de desarrollo zonal en un 33% y sobre situaciones de crisis en un 25%. Esto quiere decir que en estos temas el vocero oficial se expone a los medios porque requieren de su intervención, y es en estos casos en los que debe aprovechar su intervención y saber llegar a la ciudadanía.

3.5.2 Análisis de los resultados cuantitativos

Se aplicaron dos encuestas, la primera a ser analizada es del público interno que se dividió en tres partes importantes: conocimiento, relación con los medios, preparación de voceros. Con la encuesta al público interno se podrá saber si consideran que la Administración debe exponerse a los medios.

La segunda encuesta es en relación a los medios de comunicación, para saber qué opinan sobre la importancia de contar con voceros preparados en una institución.

3.5.2.1 Análisis de la encuesta al público interno

Conocimiento

- ❖ Según los datos obtenidos a través de la encuesta se puede identificar que la mayoría de los empleados si tienen conocimiento sobre quién es el vocero de la institución, por otra parte los que desconocen, si tienen interés de saber quién es la persona que se encarga de comunicar sobre actividades de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- ❖ Para lograr captar el interés de todos en saber quién es el vocero se debe trabajar principalmente con el Administrador, jefes de cada área de Desarrollo zonal y el departamento de Comunicación social para socializar que actividades se llevan a cabo, ya que estas áreas son las que trabajan directamente con los ciudadanos a través de proyectos, así mantener enterados a los demás funcionarios ya que ellos también en cualquier momento se convierten en un tipo de voceros.
- ❖ Las herramientas de comunicación son utilizadas por todos los empleados pero no son herramientas que permitan un acercamiento directo con el Administrador que en éste caso es el vocero oficial. Las redes sociales y carteleras al ser las que más acercan al público interno con los altos mandos deben ser aprovechadas, ya que al ser más dinámicas generan más interés en las personas.

Medios de comunicación

- ❖ El público interno en su mayoría cree que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo debe exponerse a los medios de comunicación para informar sobre los proyectos de desarrollo zonal. Es en estos eventos cuando el vocero en este caso sería el Administrador debe aprovechar para intervenir y representar a su institución, ya que el creer que solo el alcalde u otras autoridades deben dar declaraciones, perjudica un poco su imagen ya que no puede invisibilizarse, porque estos proyectos pertenecen a su Administración.

Es aconsejable que también se prepare para enfrentar posibles situaciones de crisis

- ❖ En los resultados se muestra que los empleados conocen casos en los que el vocero ha enfrentado a los medios como en situaciones de emergencias que se presentan en la ciudad y es en estos casos donde más importancia le debe dar a sus declaraciones ya que es aquí donde lo pueden recordar más, en eventos y en entrega de obras debe exponerse a los medios junto con otras autoridades y así compartir los logros.

Preparación de voceros

- ❖ La mayoría de los empleados de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo destacan que si se debe contar con un vocero entrenado para que de ésta forma pueda desenvolverse mejor. Cuando una institución tiene voceros listos pueden lograr llegar a la gente con mensajes ya que ésta preparación no solo es responder preguntas. Si observan la labor que el vocero realiza creará en el público interno una relación de confianza y sentido de pertenencia con la Administración.

3.5.3 Análisis de la encuesta a los medios de comunicación

Los periodistas encuestados concluyen que el vocero es el Administrador por ser autoridad principal de la institución, entonces en él es donde recae la responsabilidad de comunicar y estar presto a colaborar con los medios de comunicación, sobre todo si ocurre algo grave, claro que el departamento de comunicación social debe saber asesorarlo a través de técnicas que le permitan desenvolverse efectivamente.

En este tipo de institución los voceros también pueden ser jefes de otras áreas y el departamento de comunicación social debe canalizar bien la información y direccionar a los periodistas a que reconozcan quienes pueden colaborar con ellos al brindar datos de su interés.

A los medios les interesa informar sobre proyectos de desarrollo zonal, obras que se entregarán y sobre todo cuando hay casos que sean de riesgo para la institución, más al ser una dependencia del municipio, porque lo relacionan con la gestión del alcalde. Se debe trabajar en una preparación de voceros para que tenga un poco más de presencia, y no se puede creer que nunca ocurrirá algo que perjudique su imagen, ninguna institución o empresa está exenta de enfrentar una crisis.

El Administrador actual o cualquier otro que ingrese en otro momento, deben recibir una formación para enfrentar a los medios con éxito, y así ser un buen representante de su Administración y de la gestión del Municipio Metropolitano de Quito.

3.5.4 Análisis e Interpretación de los resultados cualitativos

3.5.4.1 Análisis cualitativos de la entrevista al Administrador

Los entrevistados que colaboraron con esta investigación son el Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo, y la Secretaria del departamento de comunicación. Esta entrevista permite saber sobre la necesidad de que la administración cuente con un vocero institucional para que se desenvuelva ante los medios de comunicación. Se quiere conocer si tienen una preparación previa antes de intervenir ante los medios o ante audiencias, así como también saber cómo es la comunicación con el público interno.

- **Administrador Zona Norte Eugenio Espejo**

-El Administrador de esta institución indica que se requiere nuevos canales de comunicación, es por esto que el departamento de comunicación está en proceso de restructuración. Es decir que se ha identificado falencias en la gestión del departamento de comunicación. Sobre todo porque al momento de hacer la investigación no se contaba con un jefe de comunicación social, sino que estaban buscando un perfil para que ocupe este cargo.

-Opina que si debería haber otro vocero el cual también pueda responder en momentos en que el Administrador no lo pueda hacer. Es una buena percepción del administrador al querer que otros funcionarios también estén en la capacidad de comunicar, es decir que tanto el jefe de comunicación social cuando lo haya y los jefes de Desarrollo Zonal también puedan cumplir el papel de vocero.

-Las entrevistas que realiza como representante de la institución son periódicas donde informa sobre diferentes asuntos. Considera necesario e importante que haya un entrenamiento para que la gente pueda comunicar. Al considerar que le parece importante que exista un entrenamiento para que la gente comunique, se refiere también al personal que trabaja directamente con el público externo, es decir que para él todos son portavoces y que pueden ser representantes de la Administración.

-Considera que no están preparados de una buena forma para enfrentar situaciones de crisis y no cuentan con un plan para la preparación de voceros. Es decir que el Administrador si estaría dispuesto a que se lleve a cabo una planificación previa de preparación de voceros, para enfrentar con solvencia a los medios de comunicación y a utilizar mejores herramientas de comunicación que lo acerquen más al público interno, ya que él utiliza más los oficios o memorandos cuando comunica sobre algo. Esto provoca que el público interno no se identifique ni se involucre con la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.

3.5.4.2 Ficha de Entrevista – Entrevista al Administrador

Tabla 6: *Ficha de entrevista*

UTE
Ficha de entrevista
Lugar:
Oficina del Administrador - Administración Zona Norte Eugenio Espejo
Propósito
Determinar la apertura del administrador sobre contar con una preparación de voceros institucional.
Hallazgos
<ul style="list-style-type: none">- El Administrador tiene buena disposición al responder a las preguntas, amable, cordial y atento.- Su forma de expresarse es educada, clara y sencilla- Su tono de voz es normal y su postura es confiada pero no es tan recta sino más bien apoyada en el espaldar.- Le interesó el tema que se trató durante la entrevista
Observaciones:
Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo es quien está a cargo de esta Administración después de que dos Administradores en poco tiempo pasarán por este cargo. Entonces tenía poco tiempo en esta disposición, comentó que es el único vocero oficial y que si debe haber un comunicador que en los casos en los que él no pueda dar entrevista lo haga la otra persona. Dijo que no hay un entrenamiento para voceros y que no hay mucha comunicación directa con el público interno.

Elaborado por: Lisseth Cabezas

3.5.4.3 Ficha de observación *in situ* del Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo

Tabla 7: Ficha de observación en evento público

UTE
Ficha de observación en evento público- entrega de obra
Lugar: Cancha deportiva del barrio Cochapamba
Propósitos: Identificar como es el desenvolvimiento del Administrador frente a los medios de comunicación y la ciudadanía.
Hallazgos <ul style="list-style-type: none">- Se contó con la presencia del Alcalde y el gerente de la EPMMOP- El administrador no intervino en el programa con palabras o mensaje- A pesar de que la obra entregada pertenece a la Administración Norte no participó.- Se muestra calmado, pero no se sabe que es lo que hace, ya que solo figura pero no se reconoce quien es, y porque está a lado del Alcalde.
Observaciones <p>En esta entrega de obra se pudo evidenciar que el administrador no interviene, cuando se cuenta con la presencia del alcalde, da a entender que cuando hay otras autoridades él no participa ni se inmiscuye. El departamento de comunicación debe asesorarlo para que esté incluido en el programa porque no puede ser alguien invisible y debe tener una actitud más presente junto con el alcalde. Los periodistas tienen más interés por lo que dice y hace el alcalde, ese día se contó con la presencia de medios de comunicación pero no acuden al administrador para entrevistarlo.</p> <p>Solo un medio lo hizo participar en la entrevista, pero este medio era de un segmento de noticias de estilo de entretenimiento.</p>

Elaborado por: Lisseth Cabezas

3.5.4.4 Interpretación de la entrevista a la secretaria del departamento de comunicación social

A través de la entrevista realizada a la secretaria de comunicación social se pudo recopilar algunos datos que servirán para realizar un diagnóstico sobre la situación del departamento de comunicación.

Conclusiones.

- En la etapa de investigación el departamento de comunicación no contaba con un jefe de comunicación.
- El personal entrevistado de este departamento no tiene conocimiento de lo que es una estrategia de comunicación
- Las funciones del departamento de comunicación no buscan una interrelación entre altos y bajos mandos
- Las herramientas de comunicación no permiten una comunicación directa con el Administrador
- La preparación del vocero se realiza solo cuando va a intervenir en una entrevista.

3.5.4.5 Análisis cualitativos de la entrevista al departamento de comunicación social de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

- No existe una adecuada y completa preparación de los voceros, con el anterior jefe de comunicación solo se realizaba esta acción mediante consejos, pero no algo bien planificado. Tampoco se cuenta con una estrategia de comunicación para tiempos de crisis y de paz, solo con una plantilla que se utiliza momentos antes de dar alguna entrevista que se llena no con mucho tiempo de anticipación. (ver Anexo 153)
- Al momento el departamento de comunicación se encuentra sin un jefe solo a cargo de la secretaria, es por eso que no cuentan con estrategias de comunicación o canales adecuados para llegar al público interno.
- La secretaria de este departamento de comunicación si cree importante que un vocero al tener más presencia y contacto con el público interno y externo si produce un sentido de credibilidad y confianza, ya que ésta relación debe ser manifestada frecuentemente.

CAPÍTULO IV

4 Propuesta

4.1 Diseño de un plan de *media training* para contribuir en el desenvolvimiento de un vocero institucional ante los medios de comunicación.

Un plan de media training consiste en preparar a uno o más voceros para que puedan desenvolverse efectivamente ante los medios de comunicación y audiencias, a través de técnicas que le permitan mejorar su exposición mediática. Este entrenamiento favorecerá a la imagen de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo ya que no se cuenta con una preparación de voceros planificada según se evidencia en los estudios realizados.

El plan de *media training* constará de técnicas y recursos, los cuales el o los voceros puedan poner en práctica al momento de realizar entrevistas o intervenciones ante audiencias. Estas técnicas o recursos serán impartidos al administrador, jefe de Desarrollo Zonal y jefes de cada unidad de la misma, y al jefe de comunicación social en sesiones durante 6 meses.

Dentro de este plan se delinearé una Estrategia de comunicación la misma que permita tener constancia de cómo se debe proceder y actuar tanto en tiempos normales y de crisis. Ésta debe ser actualizada cada cierto tiempo o periodo de cambio de las autoridades, por esta razón se ha considerado obviar los nombres del Administrador y los jefes de Desarrollo Zonal, para así permitir que el plan se pueda adaptar a cada Administración.

A través de este plan de *media training* y de la estrategia de comunicación se podrá demostrar que el relacionista público entre una de sus funciones es la de formar a voceros, con el fin de prepararlos para enfrentar situaciones de crisis y también transmitir mensajes ante los medios, con el propósito de causar en sus clientes confianza y credibilidad.

4.2 Análisis F.O.D.A. de la situación comunicacional de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

El análisis F.O.D.A proviene del análisis y observación que se realizó en la investigación, realizar éste análisis tiene el propósito de conocer las características de la Administración las cuales se aprovechará para realizar la propuesta, también permite saber los aspectos negativos, en lo que se debe trabajar para tratar de eliminarlos. La Matriz F.O.D.A debe ser actualizada cada periodo para saber si se cumplió con los objetivos del plan.

Tabla 8: Análisis F.O.D.A

F.O.D.A	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Mantiene una buena relación con los medios de comunicación que son de interés. Disponibilidad de emplear el plan de comunicación en <i>media training</i>. Considera que los funcionarios también deben recibir un entrenamiento para que comuniquen. El departamento de comunicación está en un proceso de reestructuración 	<ul style="list-style-type: none"> Considera que no hay canales de comunicación adecuados para llegar al público interno. No hay un una preparación de voceros planificada. El administrador se invisibiliza, en eventos con otras autoridades municipales.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> La Administración al ser una dependencia municipal que realiza obras para la ciudadanía, es requerida por los medios de comunicación. A los medios les interesa informar sobre proyectos de desarrollo zonal y obras que se entregarán. Las actividades que se realizan deben ser comunicadas ya que son noticia. Los periodistas de medios de comunicación recurren a los administradores zonales o jefes de desarrollo zonal por tener más facilidad de acceder a ellos. 	<ul style="list-style-type: none"> La Secretaría de comunicación del DMQ regula los mensajes o información de las Administraciones zonales. Los periodistas pueden preferir entrevistas solo al Alcalde por ser personaje público.

Elaborado por: Lisseth Cabezas

4.3 Problemática

La investigación que se realizó para conocer la necesidad de preparar a un vocero institucional, que le permita desenvolverse en los medios de comunicación. Se evidencia que si se necesita una preparación de voceros planificada, ya que al ser una dependencia municipal están en constante contacto con los medios, los cuales requieren de información de utilidad en las actividades de interés público.

Según los resultados obtenidos, el Administrador no tiene una preparación de vocería planificada, que le permita mejorar su exposición ante los medios de comunicación y de esta manera tener más presencia, está falta de intervención hace que el público interno no se identifique, ni tenga una grado de pertenencia con la Administración.

El desconocimiento por parte del departamento de comunicación sobre la importancia de lograr este vínculo de los altos y bajos mandos hace que no se utilice adecuadamente las herramientas de comunicación como las carteleras y las redes sociales, por lo que le dará un uso y buen manejo dentro de la propuesta de la estrategia de comunicación.

Contar con un plan de *media training* y una estrategia de comunicación les permitirá saber cómo actuar en casos de presentar una crisis que arriesgue la imagen de la Administración ante la opinión pública. Así como también saber elaborar mensajes oportunos que pueden ser transmitirlos durante sus entrevistas o intervenciones ante el público.

4.3.1 Planteamiento de objetivos

4.3.1.1 Objetivo general

Elaborar un plan de *media training* para la preparación de voceros institucionales de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, que permita un mejor desenvolvimiento ante los medios de comunicación, en un lapso de 6 meses.

4.3.1.2 Objetivos específicos

- Planificar sesiones de asesoría en *media training* para el o los voceros, que permita la emisión de mensajes para tiempos de paz y crisis.
- Diseñar una Estrategia de comunicación con énfasis en *media training* que sirva como guía para los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Determinar el tipo y uso de herramientas que permitan al vocero mejorar su desenvolvimiento e imagen ante el público y los medios de comunicación en situaciones de crisis.
- Proponer mecanismos de evaluación para la implementación del plan y su respectiva retroalimentación.

4.3.2 Matriz operativa de estrategias y tácticas

En la siguiente matriz se encuentra el contenido del plan *media training*, con la cual los voceros que se entrenen, lo hagan con base a técnicas requeridas para su preparación, las sesiones serán prácticas y teóricas para que sepan cómo actuar en tiempos normales y de paz. Los funcionarios entrenados serán el Administrador, jefe de Desarrollo Zonal, jefe de cada unidad perteneciente al departamento de Desarrollo Zonal.

Se realizó esta matriz con estrategias y tácticas para dar mejor comprensión y orden al planificar la propuesta, ya que debe ser un proceso para establecer sus lineamientos.

O.E 1. Planificar sesiones de asesoría en *media training* para el o los voceros, que permita la emisión de mensajes para tiempos de paz y crisis.

Estrategia	Táctica	Actividades	Público Objetivo
<p>E1. Delinear el plan de <i>media training</i> para los voceros en tiempos de paz y de crisis.</p>	<p>T1. Preparar la formación en <i>media training</i> para los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo</p>	<p>- Planificar una agenda sobre el contenido de las sesiones de <i>media training</i> para la preparación de voceros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y manejo de los mensajes clave. • Comunicación no verbal: expresión facial, gestos corporales y posturas, paralenguaje oral y escrito, proxémica, háptica, apariencia. • Comunicación verbal: dicción, entonación, lenguaje fluido, léxico amplio. • Manejo de cámaras, luces, micrófonos. 	<p>Jefes de cada área del departamento de Desarrollo Zonal, Administrador zonal.</p>

	<p>T2. Definir casos prácticos a los que el vocero se expone al enfrentarse a la opinión pública.</p>	<p>Elaborar el perfil del/ los voceros de la Administración</p> <ul style="list-style-type: none">-Se practicará la formación de voceros con simulacros de entrevistas de radio, tv, prensa, ruedas de prensa, discursos y otras presentaciones públicas.-Realizar una formación al público interno sobre cómo enfrentar una situación de crisis.-Establecer diferencias de las intervenciones para televisión, radio, prensa, conferencias de prensa.-Determinar los diferentes vestuarios para cada ocasión para presentarse ante los medios de comunicación y el público.	
--	--	---	--

	<p>T3. Establecer posibles escenarios de situaciones de crisis y de paz que puede enfrentar la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>-Realizar simulacros sobre los posibles escenarios de tiempos de crisis y de paz que la Administración puede enfrentar:</p> <p>-Eventos de crisis: Información errónea, mala atención al cliente, Incendios forestales, explosiones de gas, caída de árboles o de infraestructura financiada por el Municipio de Quito.</p> <p>-Eventos de paz: eventos sociales y culturales, inauguraciones de obras, reuniones con dirigentes de barrios. Etc.</p> <p>- Intervención del comité de crisis en los simulacros de tiempo de crisis y de paz.</p>	<p>Público interno, jefes de cada área del departamento de Desarrollo Zonal y Administrador zonal, jefe de comunicación social</p>
--	---	---	--

	<p>T4. Optimizar el manejo adecuado de Facebook y Twitter para tiempos de paz y crisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejar las cuentas de Facebook y Twitter de forma interactiva con los seguidores a través de contenido sobre las actividades que realiza la Administración Zona Norte Eugenio Espejo como fotos, videos, y mensajes -Utilizar correctamente las redes sociales con información adecuada en caso de crisis -Publicación de mensajes estratégicos, fotos y videos sobre declaraciones oficiales. 	<p>Público externo e interno</p>
<p>E2. Difundir la propuesta de <i>media training</i> ante las autoridades de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>T1. Presentar la propuesta de formación de voceros a los jefes de áreas y al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>-Realizar una reunión para presentar la propuesta de asesoría de <i>media training</i> para la formación de voceros con el Administrador, Jefe de comunicación social y jefes del departamento de Desarrollo zonal.</p>	<p>Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo y jefes de Desarrollo Zonal, jefe de comunicación social.</p>

O.E.2: - Diseñar una Estrategia de Comunicación con énfasis en *media training* que sirva como guía para los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.

Estrategia	Tácticas	Actividades	Público objetivo
<p>E1. Establecer los lineamientos de la Estrategia de comunicación con énfasis en <i>media training</i> para tiempos normales y crisis.</p>	<p>T1. Delinear los aspectos requeridos para realizar la Estrategia de comunicación para la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>Preparar el documento de Estrategia de comunicación basado en los cinco elementos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.-Determinar las Audiencias. (los públicos internos y externos) 2.-Definir los Instrumentos o herramientas internas y externas 3.-Tiempos de paz y de crisis 4.- Diseño de Mensajes claves para tiempos de paz y de crisis 5.- Voceros: Definir el perfil del vocero. 6. conformación del comité de crisis. 	<p>Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo y jefes de Desarrollo Zonal.</p>

<p>E2. Proponer la creación de un comité de comunicación para tiempos de crisis</p>	<p>T1. Definir el perfil y responsabilidades de los miembros que conformarán el comité de comunicación en tiempo de crisis</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar el perfil, competencias de los miembros del comité de crisis. -Preparar un reglamento de funcionamiento del comité de crisis. -Convocar a reunión de apertura para hacer conocer el objetivo, quienes conformarán, y las responsabilidades de cada integrante del comité de crisis. - Capacitar al comité de crisis a través de simulacros de emergencia para tener una oportuna actuación. 	<p>Público interno, Jefes de Desarrollo zonal, Administrador de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>
<p>E3. Difundir la Estrategia de comunicación mediante grupos de trabajo de las diferentes áreas de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>T1. Gestionar la aprobación de la Estrategia de comunicación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Entregar la propuesta de Estrategia de comunicación al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo para que ponga en conocimiento y aprobación ante las autoridades municipales correspondientes. 	<p>Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo y jefes de Desarrollo Zonal.</p>

		-Organizar una reunión para presentar la Estrategia de comunicación a las autoridades correspondientes.	
	T2. Socializar el propósito de la Estrategia de comunicación entre los jefes de áreas y el público interno.	-Divulgar la Estrategia de comunicación por medio de reuniones y talleres con los jefes de cada área de Desarrollo zonal y su equipo de trabajo.	Público interno de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
	T3. Publicar la Estrategia de comunicación.	-Subir la Estrategia de comunicación a la página web de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo. - Definir con el departamento de comunicación las herramientas internas que permitirán la difusión de la Estrategia de comunicación a los funcionarios municipales.	Público interno de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.

O. E. 3 Determinar el tipo y uso de herramientas que permitan al vocero mejorar su desenvolvimiento e imagen ante el público y los medios de comunicación en situaciones de crisis.

Estrategia	Táctica	Actividades	Público objetivo
<p>E1. Diseño del mensaje para Medios de comunicación masivos y redes sociales</p>	<p>T1. Elaborar mensajes centrales, mensajes claves para situaciones de paz y de crisis</p>	<p>-Elaboración de mensajes de crisis basadas en las plantillas 27/9/3, KISS(KEEP IT SIMPLE AND SHORTS, CCO para responder ante diferentes situaciones.</p> <p>-Crear FAQ/S preguntas y respuestas frecuentes ante los posibles entornos que pueden afectar a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>Público interno y externo</p>
	<p>T2. Determinar a qué tipo de público les afectaría una crisis de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>-Establecer los públicos internos y externos que se afectarían ante una crisis de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>Públicos internos y externos</p>

<p>E2. Definir las herramientas de comunicación eficaces para situaciones de crisis.</p>	<p>T1. Establecer qué tipo de herramientas serán utilizadas para comunicar ante una situación de crisis.</p>	<p>-Aprovechar el uso de las herramientas de comunicación internas como: intranet, correo electrónico, teléfono, cartelera interna, web institucional, reuniones y redes sociales que servirán para comunicar alguna información referente a tiempos de crisis a los funcionarios de la Administración o al comité de crisis.</p> <p>-Definir Herramientas para público externo: redes sociales, tv, radio, prensa, carteleras, pág. web del Municipio de Quito permitirán informar a los ciudadanos sobre alguna situación de crisis que se presente, así como también tener una comunicación interactiva sobre todo por las redes sociales.</p>	<p>Comité de crisis, público externo, medios de comunicación</p>
---	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar el contenido de la información para las herramientas de comunicación que se usarán para mantener actualizados al público interno y externo. 	
<p>E3. Definir los mecanismos para recopilar información en caso de crisis y de paz.</p>	<p>T1. Establecer procesos de comunicación entre los medios de comunicación y la Administración</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Conformar una agenda de medios para tiempos de paz y de crisis -Elaborar una matriz de proceso de comunicación en caso de crisis y en tiempo de paz. -Elaborar fichas de recolección de datos de los medios de comunicación, público en general y empresas que se comuniquen con la Administración en tiempos de paz y de crisis. 	<p>Comité de crisis, medios de comunicación, empresas relacionadas, público externo</p>

<p>E4. Coordinar la planificación para la formación de voceros en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.</p>	<p>T4. Gestionar las herramientas a utilizar para el plan formación de voceros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Organizar el cronograma de contenidos y días de prácticas -Coordinar con el departamento de Recursos Humanos el pedido de materiales para la formación de voceros. -Gestionar el lugar para la formación de los voceros 	<p>Jefe de comunicación social, jefe de recursos humanos, voceros a capacitarse</p>
---	--	--	---

O.E.4. Proponer mecanismos de evaluación para la implementación del plan y su respectiva retroalimentación

Estrategia	Táctica	Actividades	Público objetivo
<p>E1. Establecer mecanismos de evaluación sobre la efectividad del plan de formación de voceros</p>	<p>T1. Monitorear a los voceros el progreso sobre lo aprendido en el plan de formación de voceros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Revisar las intervenciones de los voceros ante los medios, el público en general para respectiva retroalimentación. -Analizar y evaluar la puesta en práctica de la comunicación verbal y no verbal. -Documentar las lecciones aprendidas sobre la formación de voceros. -Evaluar el uso de mensajes centrales y claves que se elaboraron previamente, durante las intervenciones en medios de comunicación y el público. 	<p>Administrador, jefes de Desarrollo zonal, comité de crisis</p>
	<p>T2. Medir la percepción de los medios de comunicación y del público externo sobre la formación del vocero</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Monitoreo de medios en los que ha intervenido el vocero. -Monitorear y medir el incremento de seguidores en las redes sociales para saber la percepción del público externo de la Administración Zona Norte. 	<p>Administrador, jefes de Desarrollo zonal, comité de crisis</p>

		<ul style="list-style-type: none"> -Analizar la percepción de la ciudadanía a través de los comentarios de las cuentas de la Administración Norte en las redes sociales. -Analizar las presentaciones en público del vocero. -Clipping de noticias mensuales. 	
<p>E2. Evaluar el funcionamiento del comité de crisis después de una situación de crisis.</p>	<p>T3. Determinar mecanismos de evaluación sobre la actuación y capacidad de respuesta del comité de crisis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Analizar el manejo de los mensajes claves que se emitieron ante los medios y el público en general. -Determinar el desempeño que el comité de crisis tuvo al momento de llevar a cabo lo planificado en la Estrategia de comunicación. -Evaluar al comité de crisis durante un simulacro de crisis -Realizar el seguimiento de las publicaciones de los periodistas sobre la información proporcionada por el comunicador social. 	<p>Administrador, jefes de Desarrollo zonal, comité de crisis</p>

		<ul style="list-style-type: none">-Analizar la capacidad y el tiempo de respuesta del comité de crisis.- Corregir las acciones que se realizaron mal durante la situación de crisis.	
--	--	---	--

4.3.3 Cronograma de actividades según los objetivos planteados

El cronograma determina el tiempo en el que se va a realizar toda la propuesta, es decir las sesiones de *media training*, en conformar la estrategia de comunicación, definir las herramientas a utilizar, y el proceso de evaluación.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES						
Objetivo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Objetivo 1	X	X	X			
Objetivo 2			X	X		
Objetivo 3			X	X		
Objetivo 4					X	X

4.3.4 Matriz de evaluación

La matriz de evaluación será aplicada para determinar la efectividad del plan propuesto a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, de esta manera se puede medir el interés y aceptación sobre las tácticas planteadas.

OBJETIVOS	TÁCTICAS	MECANISMOS DE EVALUACIÓN	INDICADORES	RESPONSABLE
Obj 1	E1. T1. Preparar la formación en media training para los voceros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.	Pruebas y Talleres de formación	<ul style="list-style-type: none"> - Número de sesiones de formación a los voceros. - Nivel de conocimiento de las habilidades de un vocero. - Nivel de desempeño del/los vocero a medida que se desenvuelvan frente a los medios y el público en general. 	Jefe de comunicación social
	E1. T2. Definir casos prácticos a los que el vocero se expone al enfrentarse a la opinión pública.	Talleres de formación	<ul style="list-style-type: none"> - Número de talleres de formación llevadas a cabo con los voceros - Mayoría de habilidades adquiridas por los voceros entrenados. 	Jefe de comunicación social

			-Número de ejercicios de simulación de entrevistas. -Número de Casos prácticos para el público interno.	
	E1. T3. Establecer posibles escenarios de situaciones de crisis y de paz que puede enfrentar la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.	Simulacros	- Nivel de respuesta o intervención ante simulacros de situaciones de crisis y de paz.	Jefe de comunicación social
	E1. T4. Optimizar el manejo adecuado de Facebook y Twitter para tiempos de paz y crisis.	Seguimiento en línea	-Número de seguidores en Facebook. -Número de visitas a las redes sociales y visualizaciones de videos. -Número de retweets y la opción de compartir sobre las publicaciones realizadas.	Jefe de comunicación social

	E2. T1. Presentar la propuesta de formación de voceros a los jefes de áreas y al Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo.	Reuniones	Nivel de interés: Número de preguntas, ideas, comentarios sobre la estrategia de comunicación.	Jefe de comunicación social
Obj 2	E1. T1. Delinear los aspectos requeridos para realizar la Estrategia de comunicación para la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.	Presentación de propuesta.	-Número de preguntas sobre la estrategia de comunicación de parte de los asistentes.	Jefe de comunicación social

	<p>E2. T1. Definir el perfil y responsabilidades de los miembros que conformarán el comité de comunicación en tiempo de crisis</p>	<p>Grupos de trabajo con el jefe de comunicación social, el Administrador, jefe de Desarrollo Zonal</p> <p>-Reuniones o entrevistas con los futuros miembros de comité de crisis</p>	<p>-Número de reuniones, de preguntas sobre la conformación del comité de crisis.</p> <p>-Nivel de Interés de los futuros miembros del comité de crisis.</p> <p>-Nivel de disponibilidad y conocimiento sobre las funciones de cada miembro del comité.</p>	<p>Jefe de Comunicación social</p>
	<p>E3 T1. Gestionar la aprobación de la Estrategia de comunicación</p>	<p>Reunión con las autoridades pertinentes</p>	<p>-Aprobación de la estrategia de comunicación.</p> <p>-Número de comentarios positivos y negativos sobre la Estrategia de comunicación.</p>	<p>Jefe de comunicación social y Administrador de la Zona Norte</p>

			-Número de preguntas.	
	E3. T2. Socializar el propósito de la Estrategia de comunicación entre los Jefes de áreas y el público interno.	Grupo de Trabajo Reuniones	-Indicadores de interés: Número de preguntas, comentarios sobre la estrategia de comunicación. -Nivel de acogida y aceptación de la estrategia de comunicación.	Jefe de comunicación social
	E3 T3. Publicar la Estrategia de comunicación.	Seguimiento en línea	-Número de visitas y descargas de la Estrategia de comunicación.	Jefe de comunicación social

Obj 3	E1. T1. Elaborar mensajes centrales, mensajes claves para situaciones de paz y de crisis.	Herramientas de comunicación	<p>-Nivel de efectividad y acogida por parte del público interno al conocer sobre la situación publicada en las herramientas internas.</p> <p>-Capacidad de respuesta del público interno y externo frente a situaciones de crisis.</p>	Jefe de comunicación social
	E1. T2. Determinar a qué tipo de público les afectaría una crisis de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.	Taller de formación	- Número de públicos a los que les afectaría una crisis.	Jefe de comunicación social, Administrador Zona Norte
	E2. T1. Establecer qué tipo de herramientas serán utilizadas para comunicar ante una situación de crisis.	Taller de formación	<p>- Nivel de efectividad de los mensajes clave.</p> <p>-Número de mensajes claves utilizados</p> <p>-Nivel de acogida de los medios y de la ciudadanía hacia los mensajes claves.</p>	Jefe de comunicación social

	<p>E3. T1. Establecer procesos de comunicación entre los medios de comunicación y la Administración</p>	<p>Taller de formación</p>	<p>-Número de veces que se ha seguido el proceso de comunicación para tiempos de paz y de crisis.</p> <p>-Número de fichas telefónicas recibidas en tiempos de paz y de crisis.</p>	<p>Jefe de comunicación social</p>
	<p>E4. T1. Coordinar las herramientas a utilizar para el plan formación de voceros.</p>	<p>Recursos</p>	<p>- Entrega de materiales y aprobación del lugar para impartir los talleres.</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos</p>
	<p>T1. Monitorear a los voceros el progreso sobre lo aprendido en el plan de formación de voceros.</p>	<p>Pruebas Revisión de tomas</p>	<p>-Manejo adecuado de las cámaras.</p> <p>-Puesta en práctica de lo aprendido en el taller durante intervenciones.</p>	<p>Jefe de comunicación social</p>

Obj. 4			-Uso adecuado de los mensajes clave.	
	T2. Medir la percepción de los medios de comunicación y del público externo sobre la formación del vocero.	Monitoreo de medios	-Seguimiento de medios -Clipping de medios -Número de apariciones en público.	Jefe de comunicación social
	E2. T1 Determinar mecanismos de evaluación sobre la actuación y capacidad de respuesta del comité de crisis.	Reunión de comité de crisis	-Evaluación de las acciones llevadas a cabo según lo planteado. -Capacidad de respuesta del jefe del comité de crisis.	Comité de crisis

4.3.5 Presupuesto

Objetivo	Estrategia	Autogestión	Costo
Objetivo 1	Estrategia 1 Estrategia 2		\$500
Objetivo 2	Estrategia 1 Estrategia 2 Estrategia 3	*\$200	\$300
Objetivo 3	Estrategia 1 Estrategia 2 Estrategia 3 Estrategia 4		\$250
Objetivo 4	Estrategia 1 Estrategia 2		\$200
Entrenamiento externo de <i>media training</i>			\$800
5% por imprevistos			\$100
Total de Autogestión		\$200	
Total del plan <i>media training</i>			\$2050

*Autogestión a través del departamento de comunicación e informática sobre la OBJ 2, E1, T2: E2, T2. Se gestionarán ya que la estrategia de comunicación requiere de un diseño gráfico y posterior necesita ser publicada en la pág. Web institucional.

*Autogestión del OBJ 1, E1, T2 mediante del departamento de Comunicación a través de equipos de comunicación que se necesitarán para las sesiones prácticas.

El asesoramiento externo será gestionado con la Secretaría de comunicación ya que ellos al tener que aprobar la propuesta y ser autoridad gestionan el entrenamiento externo con un profesional en las sesiones principales.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Después de fundamentar las definiciones de relaciones públicas se identifica que un relacionista tiene como principal objetivo mantener buenas relaciones entre las empresas u organizaciones con los medios de comunicación. Esta acción es aplicada en este caso porque la Administración necesita de los periodistas para que ellos publiquen sus actividades si es que son noticia, y a su vez los periodistas necesitan de una buena gestión del relacionista público para obtener información de su interés.
- Un asesoramiento en *media training* no solo sirve para saber cómo emitir información, su finalidad es preparar a los voceros para situaciones críticas de las que puedan salir sin ningún daño, y sobre todo aprovechar las intervenciones para entregar mensajes. En este plan de media training se entrenará el vocero con esta finalidad para que sepa que de esta manera se puede llegar más a la gente.
- Un vocero debe saber aprovechar los momentos en los que va a estar expuesto a los medios o al público, quedarse callado no es una opción. En el plan de asesoría se dispone de los recursos y técnicas que puede aplicar al enfrentar una entrevista o discurso.
- Las situaciones de crisis se pueden presentar en empresas grandes o pequeñas, para lo cual se debe estar preparado. En la Estrategia de comunicación propuesta se menciona sobre algunas situaciones que pueden afectar a la Administración Zona Norte Eugenio y de la cual se requiera una respuesta oportuna.

- En la investigación realizada el público interno y los medios de comunicación coinciden en que la Administración debe hablar sobre proyectos de desarrollo zonal y entrega de obras, ya que son de interés público. Por esta razón el vocero debe prepararse en estos temas y aprovechar estos espacios para emitir mensajes.
- El público interno considera que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo si puede presentar situaciones de crisis y que el vocero debe estar preparado para enfrentar a los medios de comunicación. Por esta razón dentro del plan de media training se los preparará para posibles casos para que puedan enfrentarlos con éxito. En la estrategia de comunicación también se menciona como deben actuar y la importancia de tener conformado un comité de crisis.
- Las herramientas de comunicación interna utilizadas no acercan a los bajos y altos mandos, esto produce que en el público interno no exista un vínculo afectivo hacia la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- A través del plan de formación de voceros se podrá brindar todas las herramientas y resaltar habilidades en los voceros para que su expresión verbal y no verbal transmita una buena imagen al público en general.

Recomendaciones

- La Estrategia de comunicación permite a los voceros y a la Administración estar preparados ante una eventualidad que ponga en riesgo su imagen. Permitiéndoles saber que parámetros seguir y de ésta manera proyectar que son una Administración organizada.
- Aprovechar los recursos y técnicas aprendidos en el plan de formación de voceros, para hacer conocer su gestión, y visualizarse más ante los medios de comunicación con mayor eficacia.
- Capacitar a cada autoridad que ocupe el cargo de Administrador y jefes de unidades a través del plan de *media training* y dar a conocer el contenido de la Estrategia de comunicación.
- Actualizar por periodos la Estrategia de comunicación en la Administración y adecuarla según consideren necesario y ante posibles escenarios futuros.
- Fortalecer las relaciones de la Administración con los medios de comunicación proporcionando información, para que en un futuro ellos publiquen lo que la organización necesite comunicar.
- El comité de crisis debe llevar a cabo sus competencias, y activarse cada vez que sea necesario intervenir ante casos de crisis, se puede conformar un comité de crisis de acuerdo a las necesidades que se presenten.

BIBLIOGRAFÍA

Libros y Tesis

- Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0 como gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Aguadero, F. (2013). *Relaciones Públicas y Comunicación: Un enfoque estretégico*. México: LID Editorial Mexicana.
- Alarico Gómez, C., & Gómez Delgado, A. (2005). *Gerencia de Relaciones Públicas y Protocolo*. Venezuela: Editorial CEC.
- Barquero, J. D. (s.f). *Comunicación estretégica: relaciones públicas, publicidad y marketing*. McGraw-Hill España.
- Barquero, J. D., Pérez, R., & Barquero, M. (2010). *Dirección estretégica de relaciones públicas*. Barcelona: Profit.
- Caldevilla, D. (2007). *Manual de Relaciones Públicas*. Madrid: Vision net.
- Cañizares, S., & Tigsi, A. M. (2009). *Los Indicadores como Herramienta de Evaluación de la Gestión del Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Propuesta de Apicación en la "Ilustre Municipalidad de Guanpachala " en el periodo 2008. . Cuenca.*
- Castillo, A. (2010). *Introduccion a las Relaciones Públicas*. España: Instituto delInvestigación en Relaciones Públicas.
- Cedeño Alcívar, J. (2015). *Artículo Científico: Media Training y el entrenamiento a voceros*. Quito, Ecuador: Tsafiqui.
- Conesa Fernández, D., Fujioka, A., Jiménez Zarco, A. I., Llamas Alonso, M. R., Martínez López, F. J., & Martínez Ruiz, M. P. (2007). *Comunicación e imagen corporativa*. Barcelona: Editorial UOC.
- Congreso Nacional del Ecuador, C. d. (2004). *LEY ORGANICA DE REGIMEN MUNICIPAL*.
- Cuadrado Esclapez, C. (2007). *Protocolo y comunicación en la Empresa y los Negocios*. Madrid: FC Editorial.
- del Fresno García, M. (2012). *El consumidor social reputación online y "social media"*. Barcelona: Editorial UOC .
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución Política del Ecuador*.

- Enrique, A. M., Madroñero, M. G., Morales, F., & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Espejo, A. Z. (2015). *Manual de Gestión por Procesos*. QUITO.
- Fonseca Yerena, S. (2005). *Comunicación Oral*. México: editorial Pearson.
- Gomez Zapata, C. (2006). *Diccionario de Relaciones Públicas*. Quito: Editorial Quipus.
- Hernández Herrarte, M., & Rodríguez Escancio, I. (2010). *Comunicación no verbal y Liderazgo*. España: NETBIBLO.
- Hernández, (2015). *100 Pautas para responder con acierto*. México: Trillas
- Herrero, J. C., & Rodríguez Chuliá, A. (2008). *El Candidato: Manual de relaciones con los medios*. Sevilla: comunicación social .
- Ivoskus, D. (2010). *Cumbre Mundial de Comunicación Política*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.
- Lértora, J. (2013). *!Responde! guía para entrevistas ganadoras (MEDIA TRAINING)*. Santillana Peru .
- Losada Díaz, J. C. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis : Lecciones prácticas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mantilla, K. (2009). *Conceptos Fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Manucci, M. (2008). *Impacto Corporativo*. La Crujia ediciones.
- Míguez González, M. I. (2010). *Los públicos en las relaciones públicas*. Barcelona: Editorial UOC.
- Palencia-Lefler, M. (2011). *90 Técnicas de Comunicación y Relaciones Públicas*. Barcelona: Profit Editorial.
- Peña Limón, M. (2013). *Comunicación en situaciones de crisis*. México: Editorial Trillas
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2013). *Imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Públicas, A. D. (2012). *Selecciones de Relaciones Públicas*. Buenos Aires: Consejo Profesional de Relaciones Públicas de la República Argentina.
- Puchol, L. (2008). *Hablar en Público*. Díaz de Santos.
- Quito, S. d. (2015). *Normas para la estrategia comunicacional y de publicidad del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Quito.

Rivera Camino, J., Arellano Cueva, R., & Molero Ayala, V. (2009). *Conducta del Consumidor*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Rojas Orduña, O. I. (2012). *Relaciones Públicas: La eficacia de la influencia*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Rulicki, S., & Martín, C. (2007). *COMUNICACIÓN NO VERBAL*. Argentina: ediciones granica.

Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Xifra, J. (2009). *RELACIONES PÚBLICAS Estrategias y tácticas*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.

Xifra, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Editorial UOC.

Linkografía

Civil-SERVIR, A. N. (2009). *www.servir.gob.pe*. GUÍA PRÁCTICA PARA VOCEROS. Obtenido de: <http://files.servir.gob.pe/WWW/files/Resoluciones/PE-2010/Res022-2010-SERVIR-PE-Anexo2.pdf>

Definición ABC, (s.f.). Definición ABC tú diccionario hecho fácil. Obtenido de: www.definicionabc.com/social/opinion-publica.php

Ecuador, C. P. (s.f.). *Ley de Regimen del Distrito Metropolitano de Quito*. Obtenido de http://www.quito.gob.ec/lotaip2011/a1/leyes/LEY_DE_REGIMEN_DISTRITO_METROPOLITANO_QUITO.pdf

Empresas Caja Madrid. (© Unocontenidos 2014). Curso Manual de comunicación en la empresa: Obtenido de: <http://82.165.131.239/hosting/empresa/cajamadrid/leccion.asp?seccion=5&curso=30&leccion=23&cursos=1,2,3,4,5,6,7,14,15,16,17,18,19,27,28,30,31,32,33,35,36,38,39,40,43,44,45,46,47,4>

Guerrero Tenorio, J. (junio de 2011). *DIRCOM Pasión por la comunicación y la gestión*. Obtenido de: <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/la-gestion-estrategica-de-las>

Hernández, Á. (s.f.). *Wordpress*. Obtenido de: <http://licangelahdez.files.wordpress.com/2014/01/unidad-i-com-verbal-y-no-verbal-oeii.pdf>

IRENA, G. (s.f.). *IRENA América Latina*. Obtenido de http://www.grupoirena.com/index.php?option=com_content&view=article&id=80&Itemid=218

- Mantilla Baca, S. (20 de enero de 2011). *Corporación Participación Ciudadana*. Obtenido de: <http://www.participacionciudadana.org/pc10/images/docu/osc/cootad.pdf>
- Martínez, F. (s.f.). *Mi Espacio*. "Desde el aula" Obtenido de: http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_el_Aula/vocero_empresarial_cara_y_personalidad_de_la_organizacion.html#.VMvV1NKG-So
- Mc Graw-Hill Education. (s.f.). Obtenido de: <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448175743.pdf>
- Osorio, J. J., & Sánchez, D. A. (7 de mayo de 2013). *Osorio & Sánchez Comunicación & Marketing*. Obtenido de <http://www.osorioysanchez.com/news/los-voceros/>
- Paredes, A. (s.f.). *RedRRPP de Entrenamiento en Medios: Su Valor como Recurso Estratégico de la Empresa* Obtenido de: <http://www.redrrpp.com.ar/portal/modules.php?name=News&file=print&sid=49>
- PATRONATO. (s.f.). Obtenido de: http://www.patronato.quito.gob.ec/documentos/2012/Organizacion_Interna/Base_Legal_que_la_rige/ley_de_regimen_para_el_distrito_metropolitano_de_quito.pdf
- Peralta, C. (s.f.). *RAZÓN Y PALABRA*. Obtenido de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n39/cperalta.html>
- Plaza, N. (s.f.). *Revista Jurídica Online*. Obtenido de: http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=370&Itemid=48
- Sara, N. (25 de febrero de 2015). *El Blog de Natalia Sara*. Obtenido de: <https://nataliasara.com/2015/02/25/que-es-un-comite-de-crisis-y-como-funciona/>
- Serrano Noboa, X. (s.f.). *Revista Jurídica Facultad de Derecho*. Obtenido de: <http://www.revistajuridicaonline.com/images/stories/revistas-juridicas/derecho-publico/13-evolucion-historica.pdf>
- Vela, P. (21 de Mayo de 2012). *Repositorio de la USFQ*. Obtenido de: <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/2232/1/106660.pdf>
- Velásquez Guayasamín, G. (2 de abril de 2007). *Repositorio Universidad Tecnológica Equinoccial*. Obtenido de: <file:///D:/Mis%20documentos/archivos%20respaldo/TESIS%20MEDIOS.pdf>
- Vélez Mendoza, R. (s.f.). *La República*. Obtenido de: http://www.larepublica.co/alta-gerencia/preparaci%C3%B3n-y-disponibilidad-virtudes-de-voceros-exitosos_19732

Zapata, L. (6 de septiembre de 2011). *TALENTOS REUNIDOS propuestas con conocimientos*. Obtenido de: <https://talentosreunidos.com/2011/09/06/el-comite-de-crisis/>

ANEXOS

ANEXO 1: Sesiones prácticas de *media training* para los voceros

SESIONES PRIMEROS DOS MESES						
Tema	Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4	Sesión 5	Sesión 6
Comunicación verbal: dicción, entonación, lenguaje fluido, léxico amplio.	X	X				
Comunicación no verbal: expresión facial, gestos corporales y posturas, paralenguaje oral y escrito, proxémica, háptica, apariencia.				X	X	X
Diseño y manejo de los mensajes clave.			X	X		
Manejo de cámaras, luces, micrófonos.				X	X	

ANEXO 2: Sesiones de simulacros para los voceros, miembros del comité de crisis y público interno

SESIONES DE SIMULACROS TERCER MES						
Tema	Sesión 1	Sesión 2	Sesión 3	Sesión 4	Sesión 5	Sesión 6
Simulacro de entrevistas de radio, tv, prensa, ruedas de prensa, discursos			X			
Formación público interno				X		
Simulacros de crisis junto con el comité de crisis				X	X	
Manejo adecuado de redes sociales:						X

ANEXO 3: Ayuda memoria realizado por el departamento de comunicación social de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO
ADMINISTRACIÓN ZONAL EUGENIO ESPEJO
AYUDA MEMORIA



A. INFORMACIÓN GENERAL

Asunto:	
Lugar:	
Fecha:	
Hora:	
Convocante:	

B. PARTICIPANTES

Nombre Apellido	Entidad	Teléfono	E-mail

C. OBJETIVO

D. DESARROLLO

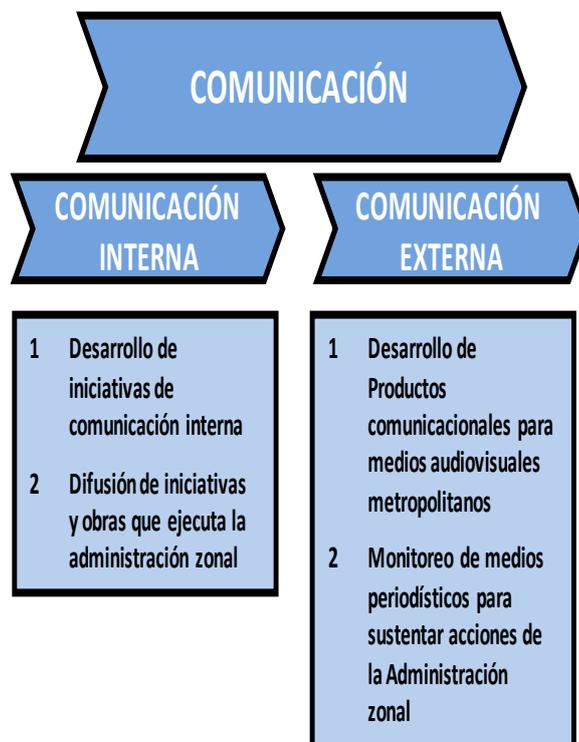
E. CONCLUSIONES

F. ACUERDOS

TEMA	
De carácter inmediato:	
1.	
2.	
3.	
Fecha de la próxima reunión	

FIRMA Y NOMBRE DEL RESPONSABLE

ANEXO 4: Procesos de Asesoría de comunicación



Fuente: Manual de Gestión de Procesos de la Administración Zonal Eugenio Espejo.

Anexo 5: Fotos de la observación in situ Cochapamba



Ilustración 1: Entrega de obra en Cochapamba



Ilustración 2: Administrador Zona Norte Eugenio Espejo

Anexo 6: Público interno de las unidades de Desarrollo Zonal

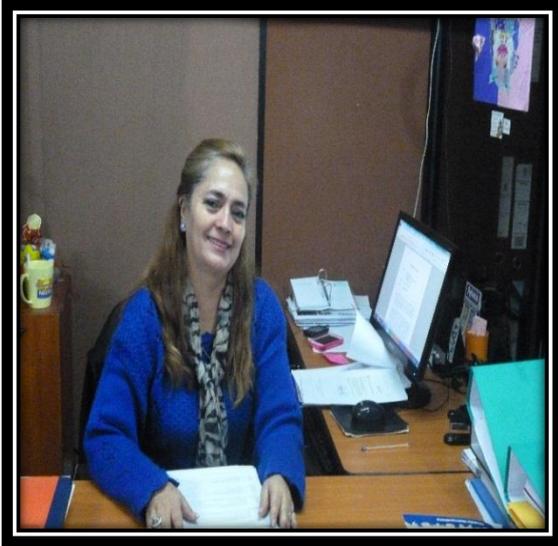


Ilustración 3: Unidad de Desarrollo económico



Ilustración 4: Unidad de Participación ciudadana



Ilustración 5: Unidad de Seguridad y Riesgos



Ilustración 6: Unidad de Ambiente



Ilustración 7: Secretaria de comunicación social



Ilustración 8: Unidad de salud

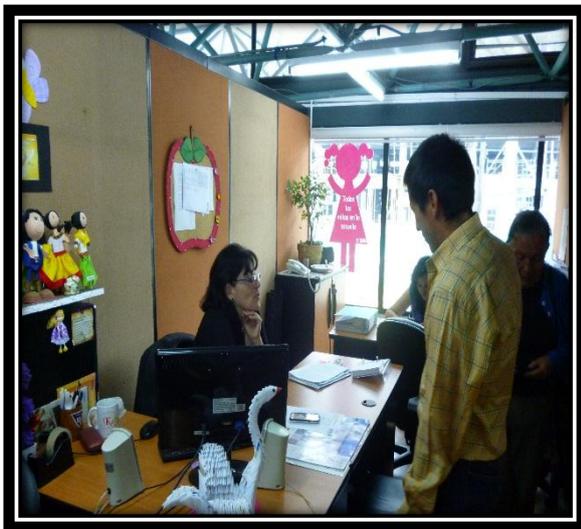


Ilustración 9: Unidad de Educación, Cultura y Deporte



Ilustración 10: Unidad de Inclusión social

ANEXO 7: Pieza Comunicacional “Estrategia de comunicación para tiempos normales y de paz con énfasis en *media training* para la Administración Zona Norte Eugenio Espejo”.



**PROPUESTA DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA
TIEMPOS NORMALES Y DE PAZ CON ÉNFASIS EN MEDIA TRAINING
PARA LA ADMINISTRACIÓN ZONAL NORTE EUGENIO ESPEJO**

AUTORA: LISSETH CABEZAS
QUITO, ECUADOR
2016

ÍNDICE

Estrategia de comunicación para tiempos normales y de paz con énfasis en <i>media training</i>	1
Introducción, Objetivos, Principios de la comunicación que rige en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo	1
Audiencias	2
Herramientas	3
Competencias de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo	4
Voceros	5
Principales voceros	5
Perfil de voceros	5
Características o habilidades de los voceros al momento de emitir una información	6
Evitar los siguientes errores	7
Diferencias de las entrevistas en radio, televisión y prensa	8
Tiempos normales	10
Mensajes estratégicos de paz	10
Ejemplo de mensaje central y mensajes claves	10
Mensajes estratégicos de paz para las redes sociales	12
Preguntas frecuentes en situaciones de paz	12
Proceso de comunicación en tiempos de paz en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo	13
Tiempo de crisis	14
Mensajes estratégicos de crisis	15
Plantilla de un mensaje para las diferentes situaciones de crisis ante los medios de comunicación y sus públicos	17
Mensajes estratégicos de crisis para las redes sociales	18

Preguntas frecuentes en situaciones de crisis	18
Proceso de comunicación en tiempos de crisis en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo	20
Conformación del comité de crisis	21
Perfil de los integrantes del comité de crisis	21
Funciones de los integrantes del comité de crisis	22
Reglamento de funciones generales del comité de crisis	25
Agenda de contactos de los medios de comunicación para tiempos de paz y crisis	29
Preparación del público interno	30
Evaluación después de la crisis	30
Elaboración de las fichas de recolección de datos para tiempos de crisis	31
Bibliografía y linkografía de la Estrategia de comunicación	33

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Audiencias	2
Ilustración 2: Herramientas	3
Ilustración 3: Mensaje central y aristas	11
Ilustración 4: Proceso de comunicación de paz	13
Ilustración 5: Proceso de comunicación de crisis	20
Ilustración 6: Sala de reuniones del comité de crisis	25
Ilustración 7: Sala de reuniones del comité de crisis	26

ÍNDICE DE FICHAS

Ficha 1: Funciones del Administrador.....	22
Ficha 2: Funciones del jefe de comunicación social.....	22
Ficha 3: Funciones de los jefes de unidades de Desarrollo zonal.....	23
Ficha 4: Funciones del jefe de Desarrollo Zonal.....	23
Ficha 5: Funciones de la secretaria del depto. de Comunicación social	24
Ficha 6: Funciones del jefe Recursos Humanos.....	24
Ficha 7: Ficha telefónica de recolección de datos periodísticos.....	31
Ficha 8: Ficha telefónica de recolección de datos de empresas	32
Ficha 9: Ficha telefónica de recolección de datos de usuarios	33

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1: Agenda de medios.....	29
--------------------------------	----

Estrategia de comunicación para tiempos normales y de paz con énfasis en *media training*

Administración Zona Norte Eugenio Espejo

Introducción

La Administración Zona Norte Eugenio Espejo al considerar la importancia de la comunicación tanto interna como externa en los tiempos actuales, cree necesario elaborar una Estrategia de comunicación mediante la cual el público interno conozca los lineamientos, acciones, programas de comunicación que la Administración llevará a cabo en momentos de paz y de crisis, según las técnicas de *media training*. Esta Estrategia de comunicación interna servirá como guía para manejar la información de manera adecuada. Será diseñada y manejada por el departamento de Comunicación y difundida a todos los miembros de la Administración para su conocimiento.

Objetivos

- Fortalecer la comunicación entre los miembros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Ser una Administración preparada para responder oportunamente en diferentes escenarios de paz y de crisis, ante los medios de comunicación, el público interno y externo.
- Establecer lineamientos de *media training* que permitan a los voceros de la Administración tener un buen desenvolvimiento al momento de emitir mensajes para la ciudadanía y los medios masivos.

Principios de la Comunicación que rige en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

- Liderazgo por parte de los directivos ante su público interno.
- Comunicación oportuna
- Mensajes sencillos y claros
- Pronta respuesta ante el público y los medios de comunicación
- Manejo de vocería responsable



Ilustración 1: Audiencias

HERRAMIENTAS

INTERNOS

- INTERNET
- CORREO ELECTRÓNICO
- TELÉFONO
- CARTELERAS
- WEB INSTRUMENTAL
- REUNIONES
- CAPACITACIONES
- TABLÓN DE ANUNCIOS
- BUZÓN DE SUGERENCIAS
- BOLETÍN INTERNO
- PERIÓDICO O REVISTA
- CIRCULARES
- MANUAL DE EMPLEADO

INTERNOS

- TV
- RADIO
- REDES SOCIALES
- PUBLICIDAD EXTERIOR
- BOCA A BOCA
- BTL

EXTERNOS

- REDES SOCIALES
- MEDIOS DE COMUNICACIÓN
- CARTELERAS
- PÁG. WEB DEL MUNICIPIO DE QUITO
- EVENTOS
- CAPACITACIONES DIRIGIDOS A LA COMUNICACIÓN
- CURSOS
- REUNIONES CON DIRIGENTES BARRIALES.

Ilustración 2: Herramientas

Competencias de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

Giro Laboral

La Administración Zona Norte Eugenio Espejo es una dependencia del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la misma que ofrece diferentes servicios para los ciudadanos de la zona que comprende desde la Av. Patria al sur hasta la Av. del Maestro al norte, de lado oriente en la Av. Eloy Alfaro hasta el oeste en la Av. Mariscal Sucre. Las funciones que cumple esta Administración es la recepción de trámites con relación al registro de propiedad, impuestos, permisos para la realización de espectáculos públicos, también se recepta reclamos ciudadanos, los cuales son atendidos por funcionarios municipales.

La Administración Eugenio Espejo cuenta con el departamento de Desarrollo Zonal que mediante actividades dirigidas para los ciudadanos de los sectores antes mencionados, permite que tengan una participación activa de los barrios de la zona norte. Las actividades son llevadas a cabo por las diferentes áreas que pertenecen al departamento de Desarrollo Zonal de esta Administración en pro de los ciudadanos, como:

- Inclusión social
- Educación, cultura y deporte
- Salud
- Ambiente
- Seguridad
- Participación ciudadana
- Desarrollo económico

Voceros

El trabajo de los voceros es importante a la hora de representar a la Administración ya que depende de ellos que la imagen de la misma decaiga o se fortalezca. Debe estar preparado para enfrentarse ante los escenarios que usualmente requieren de la presencia e intervención de autoridades y que son quienes conocen más a profundidad sobre los temas de las actividades en función de los ciudadanos.

Principales Voceros

Los voceros encargados de brindar información deben ser en primer lugar el Administrador, ya que además es el delegado oficial por el Alcalde de Quito para dar cualquier entrevista y por lo tanto el representante de toda la Administración.

En casos en los que no se cuente con la presencia del Administrador y se lleve a cabo una actividad con los ciudadanos, los voceros deben ser el jefe del departamento de Desarrollo Zonal, que es quien preside al Administrador, seguido del jefe de comunicación social, los jefes de cada área que realicen actividades o eventos serán también voceros encargados de dirigirse ante el público y los medios.

Perfil de Voceros

Los requisitos que deben cumplir el o los voceros principalmente es ser parte de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, estar al tanto de lo que ocurre a diario con el departamento de Desarrollo Zonal. Tener una preparación, entrenamiento en vocería y *media training* mediante herramientas y técnicas que le permitan desenvolverse efectivamente ante el público interno, externo y medios de comunicación.

Consecuentemente cuando se presente un caso de crisis en los que se deba tratar de un tema específico a causa de la misma, los voceros serán los jefes de cada unidad de Desarrollo Zonal o jefe de cada área involucrada con la crisis. Quienes también contarán con el entrenamiento de *media training*, dirigiéndose al público con los mensajes establecidos anteriormente.

Parte de su perfil, es ser una persona proactiva, carismática, colaboradora, buen manejo de la comunicación verbal y no verbal, culto, cuidar su imagen personal y presto a emitir declaraciones y tener buena relación con los medios de comunicación.

Características o habilidades de los voceros al momento de emitir una información

- **Sinceridad**

El vocero oficial debe estar listo en el centro de prensa, y hablar sólo sobre lo que conoce, no adelantarse a hechos que no han ocurrido y lo mejor es decir “El asunto está siendo investigado por nuestro equipo”.

Conseguir la información básica como: quién, qué, cuándo, dónde, cómo, el “Porqué” se puede saber más tarde con el transcurso del tiempo y de la investigación.

- **Empatía**

El vocero debe mostrar simpatía para obtener nuevamente la confianza del público, ofrecer consuelo a las víctimas y familiares, dar a conocer las medidas que se tomarán para resolver el problema, pero antes de hacer estos ofrecimientos debe asegurarse que lo que dice se está haciendo.

- **No buscar culpables**

No culpar a nadie por lo sucedido, se puede hablar en nombre del equipo de trabajo, en éste caso de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.

- **Manejo del/ los mensajes establecidos**

Emplear con responsabilidad los mensajes que se han preparado para cada situación ya sea de paz o de crisis. Emitiéndolo de forma clara, sencilla, y oportuna.

- **Colaboración con los medios**

El vocero debe mostrar disponibilidad para dar información necesaria, es el vocero quien debe tratar de hablar personalmente por teléfono con los periodistas, en caso de no poder en ese momento se debe contactar con ellos después.

- **Mostrar interés**

El vocero o la persona que reciba las llamadas de los periodistas deben mostrar interés por lo que le están pidiendo, se debe estar preparado y saber cómo se quiere enfocar la noticia.

- **Respuestas oportunas**

Previamente se deben preparar las preguntas con las que se podría topar en la entrevista, para así poder dar buenas respuestas, y hasta poder adelantarse a ellas cuando se dé los datos sobre lo sucedido.

- **Aspecto físico**

Para transmitir una imagen positiva y adecuada debe cuidar su apariencia física en lo que respecta a su vestuario, imagen personal, y sobre todo una actitud segura y confiada ya que de esto depende la credibilidad que transmitirá a los medios y al público interno.

- **Conocimiento de la información**

La persona que vaya a hablar frente al público o a los medios debe saber con seguridad los datos principales de la Administración como el funcionamiento de la misma, sobre las actividades que se realiza para la ciudadanía, datos generales y actuales.

- **Hablar en público**

Debe tener la destreza de expresar adecuadamente lo que está diciendo, manejar sus expresiones corporales, saber cómo resistir a la presión que los periodistas ejercerán sobre él, saber cómo manejar las luces, cámaras y micrófonos.

Evitar los siguientes errores

- No demorar en responder a los medios de comunicación, aunque no quiere decir que se deba estar a la disposición de la prisa que ellos tengan. Pero si tratar de responder brevemente para que la versión de la Administración sea cubierta por los periodistas y así no parecer poco profesionales.

- No creer que por no responder, los periodistas olvidarán la noticia, ya que ellos pueden acceder a sus contactos y pedir opiniones sobre el tema y así se perderá la oportunidad de dar a conocer la información oficial.
- No inventar en caso de no saber la respuesta. No especular, no confiarse de la capacidad de improvisar.
- Evitar hablar con un lenguaje complicado, ni técnico. Si no se entiende la pregunta se puede pedir que se la aclaren. No evadir las preguntas difíciles, no dejar que lo parafraseen y se diga algo que el vocero no dijo porque puede perder credibilidad.
- Saber que noticia o información valiosa los periodistas apreciarían y sea llamativa para el público.

Diferencias de las entrevistas en radio, televisión y prensa

Entrevista en tv

- Primero antes de tratar con cualquier tipo de medio se debe conocer su audiencia para saber cómo enfocar el mensaje, ya que diferentes tipos de públicos lo pueden estar viendo, se debe tratar de usar un mensaje que llegue a todos de la misma forma.
- Se debe ser breve en el mensaje ya que el tiempo en televisión es corto.
- Es mejor repetir algunas veces el mensaje clave pero usando diferentes palabras, para no sonar repetitivo.
- Si los datos que se va a dar son números, es mejor decir un aproximado para facilitar la comprensión de las personas.
- Cuidar la imagen personal, hacer contacto visual con la cámara y con el periodista.
- Si se enfrenta a una pregunta inesperada no trate de evadirla, sino más bien concentrarse en la respuesta que puede dar.
- Ser puntual, mostrarse amable e interesado en el tema.

Entrevista en radio

- Para las entrevistas en radio se recomienda la mayoría de consejos que se hace para las intervenciones en tv. Sobre todo debe seguirse el mismo procedimiento con el mensaje que se quiere transmitir.
- Se sugiere que el vocero termine sus ideas si es que es interrumpido por el entrevistador, antes de contestar otra pregunta.
- Para las entrevistas en todos los medios se debe preparar respuestas para las preguntas más complicadas con las que se pueda encontrar.
- No aceptar hablar o dar información extraoficial, ya que ésta puede ser usada en su contra. Sólo se debe decir la información oficial de la Administración. Simplemente se puede decir que usted como vocero no está facultado para ello.
- Tener en cuenta que los radioescuchas se conectan y desconectan entonces es mejor repetir varias ocasiones su nombre y el de la Administración, ya que el tema puede interesarle y así ya puede saber quién está interviniendo.
- Transmitir un tono tranquilo, atento y no una voz exagerada.

Entrevista en medios escritos

- Para las entrevistas en prensa se debe tener en cuenta que los reporteros muchas veces quieren saber información de su interés y no sobre temas que le interesan a la Administración.
- Se debe considerar que las personas que leen la prensa suelen ser cultas, informadas, críticas e influyentes con los demás de su entorno.
- Las entrevistas suelen durar más tiempo en este medio, pero más editadas, en el caso que se publique mal alguna noticia, se puede pedir que se corrija.
- Se aconseja dar mensajes claros y precisos, el entrevistado o el comunicador social puede grabar la entrevista para acudir a ella en caso de ser necesario.
- Se debe tener control de las palabras ya que no se sabe si le pueden estar grabando fuera de la entrevista.

Tiempos normales o de paz

La Administración Zona Norte Eugenio Espejo al ser una institución que está en constante relación, participación con los ciudadanos y trabaja conjuntamente con el Alcalde, Secretarías del Municipio que gestionan asuntos de interés de la ciudad de Quito, tiene una intervención continua al estar al frente de nuevas obras para la ciudadanía.

Los tiempos de paz en los que se requiere o solicita la asistencia de los medios de comunicación es en escenarios como: eventos culturales, sociales, inauguraciones de obras, entrega de materiales en los barrios, organización de reuniones con los dirigentes barriales, atención ciudadana, mingas, capacitaciones, presencia del Administrador en eventos junto al Alcalde de Quito. En los tiempos de paz el vocero debe tener en cuenta que contará con la presencia de los medios, que querrán saber información precisa sobre éstos temas. En estos momentos es donde también se puede aprovechar para emitir mensajes clave que han sido diseñados previamente.

Mensajes estratégicos de paz

El departamento de Comunicación podrá guiar al vocero al momento de dar declaraciones en situaciones de paz, basándose en las plantillas realizadas, esto permitirá emitir el mensaje de forma clara, precisa y sencilla. Estas plantillas también pueden servir para adaptarlas para cada ocasión en las que se necesite de la presencia del vocero ante los medios.

Ejemplo de mensaje central y mensajes claves

En una situación de paz en la que el Administrador entregue una obra o inaugure un programa el mensaje central puede ser:

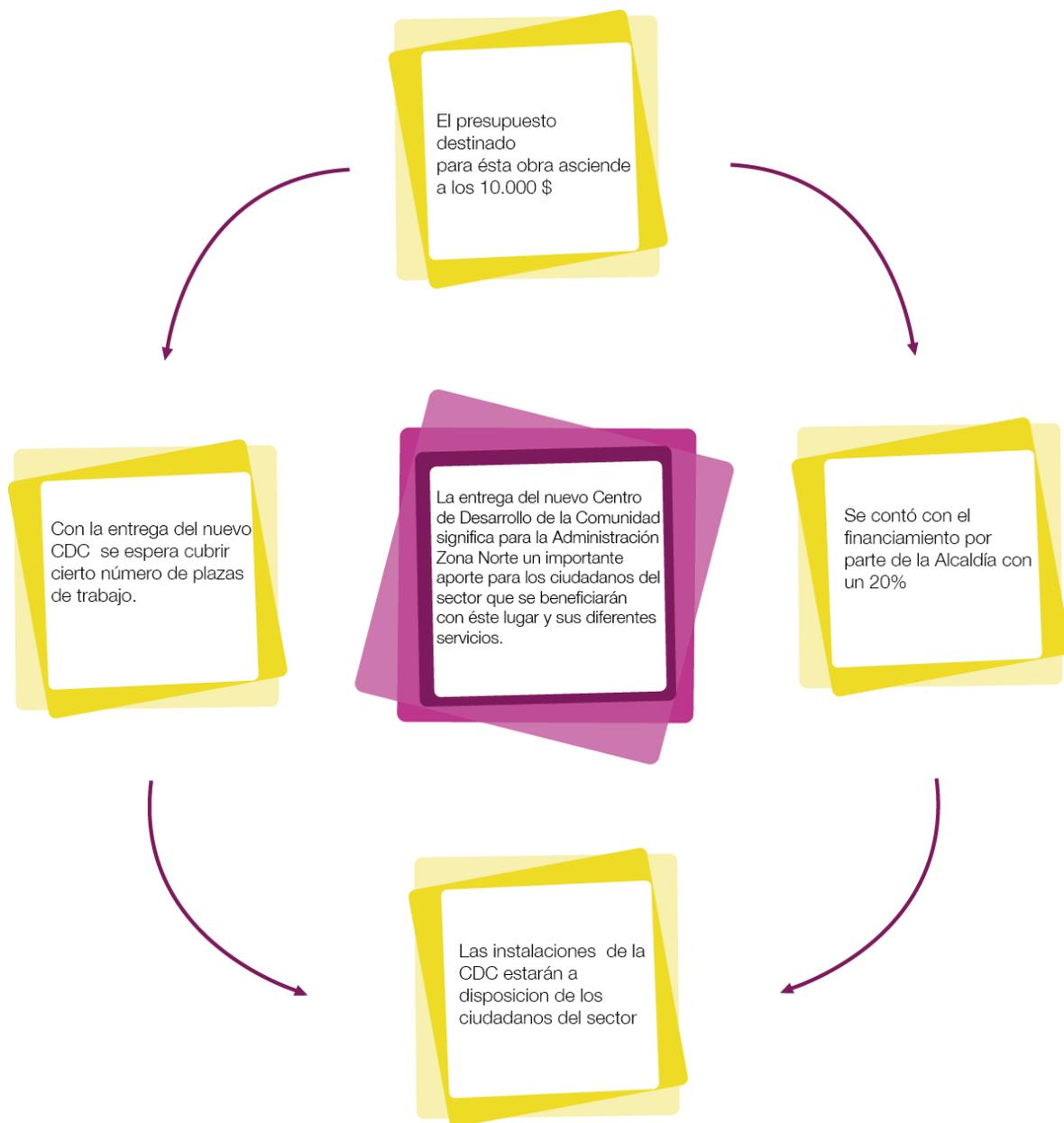


Ilustración 3: Mensaje central y aristas

Mensajes estratégicos de paz para las redes sociales

- 1.- “Invitamos a todos los quiteños a compartir un día de esparcimiento y recreación en el parque Bicentenario como parte de las actividades que la Administración Zona Norte Eugenio Espejo ha preparado para este fin de semana”.
- 2.- “La Administración Zona Norte Eugenio Espejo realizará una feria de exposiciones sobre temas de salud, ambiente, inclusión, emprendimiento y actividades en la que los jóvenes podrán demostrar sus ideas y apreciar temas de su interés, esperamos su participación e inscripción en la Administración Norte”
- 3.- “El Administrador junto a su equipo de trabajo asistieron a un barrio tradicional de Quito en el cual mantuvieron una reunión con dirigentes barriales para tratar asuntos sobre recuperación de espacios verdes”.

Preguntas frecuentes en situaciones de paz

- ¿En qué lugar se llevará a cabo la entrega de la obra?
- ¿Con qué servicios contarán los ciudadanos que harán uso de la CDC?
- ¿Cuál es el presupuesto destinado para las obras?
- ¿Se contará con financiación del gobierno central?
- ¿Cómo se prepara la Administración para los programas de los cursos vacacionales?
- ¿Qué eventos ofrecerá la Administración para la programación de fiestas de Quito?
- ¿Cuáles son las disposiciones de seguridad para la entrega de la obra esperada?
- ¿Cuáles son los temas a tratar con los dirigentes barriales de la Zona Norte?

Proceso de comunicación en tiempos de paz en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

1. El departamento de comunicación envía el boletín a los medios de comunicación sobre las actividades que se realizarán.

2. El vocero recibirá la formación e información para dar las declaraciones sobre las actividades.

3. Confirmar la asistencia de los medios de comunicación al lugar establecido.

4. Proveer a todos los periodistas de la información preparada previamente, y de materiales audiovisuales.

5. Realizar seguimiento de las publicaciones de los medios de comunicación.

Ilustración 47: Proceso de comunicación de paz

Tiempo de crisis

Para los tiempos de crisis que puede presentar la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, se ha establecido ciertas situaciones en las que podría verse envuelto y que pueda afectar su imagen y reputación. Para enfrentar éstas posibles crisis se ha basado parámetros que permitan enfrentar con éxito y sobre todo no dejar que se vea afectado el manejo de la comunicación.

En la Administración Zona Norte Eugenio Espejo como en cualquier institución pública o privada se puede desarrollar cualquier tipo de situación que perjudique la percepción de su público interno y externo. Pero así también se debe estar preparado para responder con mensajes oportunos y coherentes.

Tipos de crisis que se pueden desencadenar en la Administración Zona Norte Eugenio espejo

Las situaciones de crisis que se pueden presentar en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo pueden ser:

Emergencias de desastres que afectan a los ciudadanos de los sectores de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo Quito

Estos pueden ser: incendios forestales, inundaciones, explosiones de gas, caída de árboles, postes de luz o de infraestructura financiada por el Municipio de Quito, formación de grietas en las calles de la ciudad, derrumbes, enfermedades epidemiológicas, control de plagas. Escándalo o conflictos, problemas con el transporte.

Crisis que pueden comprometer la reputación de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo Quito

La Administración Zona Norte Eugenio Espejo al ser una institución pública está expuesta a enfrentar algunas situaciones que pueden perjudicar su reputación, pueden ser de tipo Corporativo como: crisis económica, extorsión, corrupción, robos, responsabilidad social, mal manejo de bienes públicos.

Laborales: huelgas, rumores, regulaciones de empleo, puede haber casos en los que el público externo intervenga como protestas activistas o atentados.

Mensajes estratégicos de crisis

Se elaborará los mensajes que el vocero emitirá basándose en plantillas, para situaciones de crisis, que permitan desarrollar mensajes claros, precisos, con la información que se quiere saber en el momento. Es aconsejable que no se comunique más de tres mensajes clave en una declaración. Debe contener información clara y valiosa para la Administración, tener en cuenta que la noticia que se emita debe estar dirigida al público que sigue a ese medio de comunicación, por lo tanto no es dirigido directamente al reportero.

Mensaje 27/9/3: Delegaremos a las unidades especializadas al lugar de los hechos, inmediatamente nos pondremos en contacto con los afectados, los mantendremos informados a medida que avancen las investigaciones.

kiss (Keep it simple and short) (Derrumbe) En vista de lo ocurrido en el lugar afectado, nos compete realizar una investigación de las causas, al ser parte de la Administración Zona Norte requiere de nuestra intervención para gestionar la limpieza del lugar y colaborar con las personas afectadas.

(Corrupción) Se delegará una comisión de investigación para que recopile pruebas de los hechos, en caso de conocer la verdad se aclarará los motivos y el procedimiento a efectuar para lo sucedido.

Mensaje CCO (Compasión, convicción, optimismo) para tiempo de crisis

“A nombre de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo queremos hacer saber nuestro profundo sentir a las familias de las víctimas, y a las personas que se han separado de sus seres queridos a causa de este desastre natural. Sabemos que como grandes quiteños trabajaremos juntos para ayudar a los que más lo necesitan en éste momento. La Administración Eugenio Espejo asumirá con los gastos de las víctimas del incidente”.

Plantilla de un mensaje para las diferentes situaciones de crisis ante los medios de comunicación y sus públicos

El vocero encargado de dar declaraciones en caso de no conocer a fondo sobre el incidente que acaba de ocurrir, es decir que sea algo inesperado, puede hacer uso de la siguiente plantilla de mensaje para aparecer frente a los medios y al público:

NOMBRE DEL ADMINISTRADOR

Administración Zona Norte Eugenio Espejo

“Podemos confirmar que efectivamente hubo un incidente. Vamos a colaborar a que obtenga los datos necesarios para la noticia pero debemos conocer los hechos antes de emitir cualquier información. Queremos dar la noticia correcta pero por el momento tenemos datos certeros, confirmamos que en las próximas horas contaremos con información más precisa, nos pondremos en contacto con ustedes para ponerlos al tanto de todo y así puedan emitir datos confirmados a la ciudadanía. Todas las declaraciones se las harán en el centro de prensa de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo. ”

Mensajes estratégicos de crisis para las redes sociales

“El departamento de Seguridad de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo de Quito junto con la Secretaría de seguridad y riesgos están trabajando juntos para minimizar las pérdidas y ayudar a los pobladores de la zona afectada a rescatar sus pertenencias”

“Las víctimas afectadas están siendo atendidas por el equipo de seguridad, y pronto serán evaluadas en casas de salud de la ciudad de Quito”

“Se está analizando las posibles causas y soluciones inmediatas para que el incidente no se agrave y perjudique a más ciudadanos”.

Preguntas frecuentes en situaciones de crisis

Cuando surge una situación de crisis en las que probablemente se debe enfrentar a los medios de comunicación, el comité de crisis debe prever cuáles serán los datos o información que quieren conocer para elaborar la noticia. Para esos casos se ha realizado una lista de posibles preguntas que los periodistas harían.

- ¿Qué sucedió exactamente?
- ¿Cómo y cuándo ocurrió el hecho?
- ¿En qué circunstancias se encontraban la infraestructura?
- ¿Cuántas víctimas mortales y heridos se presume que hay?
- ¿Qué zonas han sido afectadas?
- ¿Qué están haciendo con las familias perjudicadas?
- ¿Tienen un plan de evacuación o emergencia para éste tipo de casos?
- ¿Qué cree que opinaría el Alcalde y el Presidente del Ecuador?
- ¿Qué pasaría si no se encuentran a los responsables del hecho?
- ¿A quién se le va a pedir ayuda en caso de que no se encuentre una solución a corto plazo?
- ¿Qué sanción se aplicará a los responsables?

- ¿Qué pasaría si se interpone una demanda por parte de los perjudicados?
- ¿En qué situación se encuentra la crisis?
- ¿Cómo se planea recuperar de la crisis?
- ¿Cuáles serán las consecuencias legales y políticas que implicarían en la Administración después de lo ocurrido?
- ¿A cuánto asciende los daños?

Proceso de comunicación y respuesta durante una crisis en la Administración Zona Norte Eugenio Espejo

1. El comité de crisis evalúa e identifica si la situación puede generar una crisis.
2. Los miembros del comité de crisis determinan si es una crisis, para aplicar los procedimientos establecidos en la Estrategia de comunicación.
3. El comité convoca a todas las personas involucradas en la crisis y que deben intervenir.
4. Informa al vocero interno para que éste comunique la situación al público interno.
5. Determina los mensajes que el vocero debe emitir a la prensa y al público.

Ilustración 5: Proceso de comunicación de crisis

Conformación del comité de crisis

La Administración conformará un comité de crisis para que en los casos en los que se presente una emergencia que afecte a la misma, actúen oportunamente. El comité será integrado por personas profesionales de acuerdo a las características y necesidades de la Administración. Deben estar a disposición en cualquier momento por si surge algo que afecte su entorno, y actuar con inmediatez. Para esto se ha elaborado esta Estrategia de comunicación que deberá ser llevada a cabo en el momento que sea necesario.

Perfil de los integrantes del comité de crisis

Los miembros del comité de crisis lo integrarán funcionarios profesionales de la misma Administración Zona Norte Eugenio Espejo, como el Administrador, jefe del departamento de Desarrollo Zonal, dentro de este departamento se encuentran los jefes de cada unidad de salud, ambiente, seguridad, cultura, inclusión social, participación ciudadana, desarrollo económico, por otra parte el jefe de comunicación social será uno de los miembros que encabece este comité de crisis, y/o jefes de otras áreas de la Administración en caso de ser necesario.

El perfil de los miembros del comité de crisis será:

- Predisposición para colaborar
- Respetar tiempos y horarios de trabajo
- Responsabilidad con sus funciones
- Proactivo,
- Actuar con inmediatez
- Buscar formas de evaluar y mejorar la intervención ante una crisis
- Ordenado
- Estar al tanto de las actividades previstas o sucedidas

Funciones de los integrantes del comité de crisis

Ficha 1: Funciones del Administrador

NOMBRE	
CARGO	Administrador de la Zona Norte Eugenio Espejo
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Portavoz externo
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Ser el portavoz oficial de la Administración. - Participar en las acciones de prevención de una crisis donde se requiera de su vintervención, preparación continua sobre su formación como vocero. - Activar el comité de crisis

Ficha 2: Funciones del jefe de comunicación social

NOMBRE	
CARGO	Jefe de Comunicación social
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Director de comité / vocero
RESPONSABILIDADES	<p>Para los casos de crisis el comunicador social, será quien</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convoque y transmita credibilidad a los medios. - Tenga capacidad de comunicar inmediatamente a los miembros del comité. - Elabore los mensajes que el vocero emitirá en entrevistas, ruedas de prensa o ante el público. - Manejar redes sociales. - Conseguir el lugar adecuado para las reuniones o ruedas de prensa, brindar información y preparación para el público interno. - Definir el nivel de crisis. - Enviar comunicados de prensa, boletines.

Ficha 3: Funciones de los jefes de unidades de Desarrollo zonal

NOMBRE	
CARGO	jefes de unidades del departamento de Desarrollo Zonal involucrados/ jefes de otras áreas de la Administración (Financiero, Legal)
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Portavoces requeridos según la emergencia.
RESPONSABILIDADES	Estar prestos a brindar información sobre su área o unidad si es que es la que se ve afectada por la crisis de ese momento. Previamente recibirán también una formación de voceros, ya que así podrán dar información inmediata dentro de cada área y al público interno, para evitar rumores.

Ficha 4: Funciones del jefe de Desarrollo Zonal

NOMBRE	
CARGO	jefe del departamento de Desarrollo Zonal
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Vocero encargado en caso de no contar con el vocero oficial
RESPONSABILIDADES	Será el vocero encargado en caso de que el Administrador no pueda dar una declaración por motivos de fuerza mayor. Delegará al jefe de cada unidad la participación dentro del comité de crisis según la situación o tema que estén enfrentando en ese momento.
TIEMPO	Sus intervenciones serán en tiempos de paz y crisis.

Ficha 5: Funciones de la secretaria del depto. de Comunicación social

NOMBRE	_____
CARGO	Secretaria de comunicación social
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Portavoces telefónico .
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Atender las llamadas telefónicas de los medios de comunicación y del público en general. - Llenar las fichas de datos telefónicos de las llamadas recibidas - Trabajar conjuntamente con el departamento jurídico, financiero para recibir asesoría en caso de requerirlo. - Proveer a los medios de comunicación de materiales audiovisuales. - Monitorear las publicaciones que se hacen en los medios de comunicación

Ficha 6: Funciones del jefe Recursos Humanos

NOMBRE	_____
CARGO	Jefes de Recursos humanos
CARGO EN EL COMITÉ DE CRISIS	Portavoz interno.
RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicar lo que ha sucedido, dar la información que se está emitiendo referente a la crisis a todos los funcionarios municipales. - Mantener informado al público interno.

Reglamento de funciones generales del comité de crisis

El comité de crisis debe estar conformado por miembros de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, los cuales deben conocer sus responsabilidades y actuar de forma eficaz cuando las situaciones lo ameriten.

Como principales responsabilidades tendrán que destinar un lugar para las reuniones sobre las acciones a tomar durante una crisis. Este lugar será la sala de reuniones de la Administración.

Así como también el responsable de adecuar el lugar para dar entrevistas o declaraciones las debe prever con tiempo ya que no pueden ser lugares improvisados, y además deben tener relación con la institución. Para ésto los lugares que se utilizarán en situaciones de crisis son el lobby de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo, éste como lugar principal pero en caso de que ocurra algún imprevisto otro lugar designado será la Secretaría de seguridad y riesgos de la Alcaldía o bien en el lugar de los hechos.

Ilustración 7: Sala de reuniones del comité de crisis



Fuente: Administración Zona Norte Eugenio Espejo

Ilustración 8: Sala de reuniones del comité de crisis



Fuente: Administración Zona Norte Eugenio Espejo

Disposiciones generales para la utilización del lugar de prensa

- El o los voceros deben hablar con datos oficiales que servirán para el registro.
- Todos los medios deben ser tratados de igual forma y no dejar de lado a ningún reportero.
- Comunicar las medidas a tomar para resolver la crisis y anticiparse sobre alguna pregunta que trate de perjudicar a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- En el lugar de la crisis se debe dar fácil acceso para los medios de comunicación, ya que los camarógrafos, fotógrafos necesitan fotos y los periodistas escribir sobre lo que ven en el momento, en el caso de no contar con el espacio suficiente se debe disponer un lugar cercano, que permita que después todos puedan reunirse a compartir los informes y fotografías con la prensa.
- Prever a todos los periodistas de materiales de audio y video.

- Contactarse con los periodistas de los medios de comunicación a través de correos electrónicos, llamadas, mensajes de texto.
- Resolver los requerimientos técnicos de la prensa como sillas, escritorios entre otros.
- Contar con un registro de los reporteros o medios que han sido convocados por teléfono, redes sociales o correo electrónico. Llevar una lista de sus preguntas realizadas, sobre lo que se les ha prometido y a quien le fue delegado.
- Contestar rápidamente las llamadas telefónicas, mensajes de texto, correos electrónicos, y preguntas por las redes sociales. De no hacerlo, la prensa redactará la noticia con o sin ayuda de los encargados de comunicación de la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Las noticias o cualquier nuevo dato debe ser actualizado en las redes sociales o página web.
- Realizar un seguimiento de la información que sea publicada y en caso de haber cambios, actualizarla a los periodistas, para así poder rectificar en un caso de errores en la noticia.
- Convocar a los miembros del comité de crisis para estudiar el problema y prevenir que vuelva a ocurrir en un futuro, y para evaluar la respuesta que tuvieron según lo planificado en la Estrategia de comunicación.
- Actualizar la Agenda de medios cada período de tiempo que lo consideren necesario.

Responsables de la gestión de contenidos y medios de comunicación

Parte del comité de crisis, el jefe de comunicación social y su equipo será quien se encargue en primer lugar de convocar a los medios de comunicación al lugar establecido donde se emitirán las declaraciones oficiales. También deben publicar mensajes en redes sociales, subir información oficial, si se puede y se tiene al alcance videos, audios sobre información que las autoridades estén transmitiendo. Tratar de que cada dependencia involucrada en la crisis dé información acerca de la situación para que los ciudadanos reciban los datos oficiales de un sitio seguro y evitar que visiten varias páginas ya que esto podría desencadenar rumores.

Otra de las responsabilidades del comité de crisis es estar pendientes de que las autoridades correspondientes y los jefes del área a la que pertenezca la crisis se presenten con inmediatez al lugar de la emergencia o al lugar donde se hablará con los periodistas, esto generará credibilidad en los ciudadanos y sobre todo es una demostración de que la institución está tomando la crisis con seriedad.

Se debe elaborar una lista de contactos de los medios de comunicación la cual debe actualizarse cada cierto tiempo, ya que al momento de comunicar alguna información se pueda contactar inmediatamente al medio de comunicación.

Agenda de contactos de los medios de comunicación para tiempos de paz y crisis

Tabla 1: Agenda de Medios de comunicación

Agenda de medios de comunicación de la AZNEE			
TELEVISIÓN			
medio	contacto	teléfono	correo electrónico
Gamatv	Daniel Montalvo	2262222/2262245	dmontalvo@gamatv.com.ec
Ecuador tv	Diana Jácome	3970800	Diana.jacome@ecuadortv.ec
RTU	Verónica García	2225252	noticias@rtu.com.ec
Canal uno	Romel López	2449654	rlopez@canal1.tv.com
TC Televisión	David Silva	6002030 ext. 2105	
RTS	Gabriela Crespo	0998034451 3731240 ext. 2227	Comunidad.uio@rts.com.ec
Ecuavisa	Alex Gevallos	3958620	alexcevallos@ecuavisa.com
Telamazonas	Nelson Carrera	3974444	ncarrera@teleamazonas.com
RADIO			
Radio Quito	Juan Carlos Boada	2508301	jboada@quito.gov.ec
Pichincha Universal	Silvia Estrella	3240040/3240050	
FM Mundo	Miriam Zambrano	0989999819	
Radio Pública	Martín Díaz	0995801707	
Sonorama	Wilson Moposita	0996202500	
PRENSA			
El Comercio	Dennys Rodriguez	2679999/2670999	drodriguez@elcomercio.com
La hora	Juan Carlos Escobar	222405/222406	jcescobar@lahora.com.ec
El Telegrafo	Luis Almedia	2522331/2907784	luis.almeida@telegrafo.com.ec
El Universo	Cristobal Peñafiel	2561870 ext. 117	
Últimas noticias	Betty Beltrán	2670999	

Preparación del público interno

El público interno también es parte importante de la institución por lo tanto se lo debe mantener informado al mismo tiempo que a la prensa, ya que al pertenecer a la organización involucrada en la crisis puede ser que los medios y el público en general los considere una fuente confiable de información de tal manera que deben saber datos correctos para no generar rumores ni información falsa. La comunicación se llevará a cabo mediante correo electrónico, mensajes de texto o las diferentes redes sociales que se usan con más frecuencia. De ser necesario se puede hacer una reunión en la que la audiencia resuelva sus preguntas con los integrantes de cada área del departamento de Desarrollo zonal o el vocero interno.

Evaluación después de la crisis

El departamento de comunicación debe realizar una evaluación sobre algunos puntos que se presenciaron durante la crisis como la forma en la que el público interno y el comité de crisis se desempeñaron durante la etapa de crisis. Esto servirá para saber que dio o no dio resultado, y lo que se debe mejorar. Es importante conocer cómo fue manejado y qué se cumplió de la Estrategia de comunicación.

Los lineamientos a seguir para la evaluación serán:

- Determinar si las acciones que se llevaron a cabo dieron el resultado esperado, y en caso de ver si salió mal corregirlo para una próxima eventualidad.
- Analizar el manejo de los mensajes claves que se emitieron en el momento de la crisis y que repercusiones trajeron hacia la crisis y como tal a la Administración Zona Norte Eugenio Espejo.
- Evaluar el desempeño de cada miembro según sus funciones, que acciones realizó, y de todos como comité de crisis.
- Analizar la capacidad y el tiempo de respuesta de la ejecución de lo planificado tanto del vocero/os y del jefe de comunicación social como principales autoridades en el comité de crisis.

Elaboración de las fichas de recolección de datos para tiempos de crisis

Ficha 7: Ficha telefónica de recolección de datos periodísticos

FICHA TELEFÓNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS PERIODISTICOS	
DATOS GENERALES	INFORMACIÓN
RESPUESTA TELEFÓNICA	<p>“Gracias por llamar, tomaremos sus datos y la información que solicita. El Departamento de comunicación social se pondrá en contacto con usted para enviarle lo que necesita saber”</p> <hr/>
FECHA DE LLAMADA	
NOMBRE DEL PERIODISTA	
CARGO	
MEDIO DE COMUNICACIÓN	
CORREO ELECTRÓNICO	
TELÉFONO CELULAR	
INFORMACIÓN REQUERIDA	
HORA DE INICIO / FIN DE LLAMADA	
NOMBRE DE LA PERSONA QUE	
ATENDIO LA LLAMADA	

Ficha 8: Ficha telefónica de recolección de datos de empresas

FICHA TELEFÓNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE EMPRESAS	
DATOS GENERALES	INFORMACIÓN
RESPUESTA TELEFÓNICA	<p>“Gracias por llamar, tomaremos sus datos y la información que solicita. El Departamento de comunicación social se pondrá en contacto con usted para enviarle lo que necesita saber”</p> <hr/>
FECHA DE LLAMADA	
EMPRESA	
NOMBRE DEL REPRESENTANTE	
GIRO DE LA EMPRESA	
CORREO ELECTRÓNICO	
TELÉFONO CELULAR DEL USUARIO	
INFORMACIÓN REQUERIDA	
HORA DE INICIO / FIN DE LLAMADA	
NOMBRE DE LA PERSONA QUE ATENDIO LA LLAMADA	

Ficha 9: Ficha telefónica de recolección de datos de usuarios

FICHA TELEFÓNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS DE USUARIOS	
DATOS GENERALES	INFORMACIÓN
RESPUESTA TELEFÓNICA	<p>"Gracias por llamar, tomaremos sus datos y la información que solicita. El Departamento de comunicación social se pondrá en contacto con usted para enviarle lo que necesita saber"</p> <hr/>
FECHA DE LLAMADA	
NOMBRE DEL USUARIO	
EMPRESA	
CORREO ELECTRÓNICO	
TELÉFONO CELULAR DEL USUARIO	
INFORMACIÓN REQUERIDA	
HORA DE INICIO / FIN DE LLAMADA	
NOMBRE DE LA PERSONA QUE ATENDIO LA LLAMADA	

Bibliografía y linkografía de la Estrategia de comunicación

- Zapata, Leila. *Manual de crisis* (en línea), España, 2011 Obtenido de: <http://talentosreunidos.com/2011/09/04/el-manual-de-crisis/>.
- Sánchez Calero, María Luisa. *Comité de crisis: actores, roles y trabajo* (en línea), España, 2004 Obtenido de: <http://www.ehu.eus/zer/hemeroteca/pdfs/zer17-05-sanchez.pdf>.
- Rojas, Octavio. *Mensajes clave, preguntas y respuestas: Como nunca olvidar lo más importante al comunicar* (en línea), Obtenido de: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/orojas.html>.
- Villegas, Marta Lucía; Ramírez Amanda, *Manual de Gestión de la comunicación en situaciones de crisis*, 2010, Bogotá, LEGIS S.A. pág, 47-53.
- González Almaguer, José de Jesús. *Cómo hablar a los medios de comunicación... Media training* (en línea), 2011 Obtenido de: <http://palido.deluz.mx/articulos/197>