



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL

Tema: Plan Piloto de Comunicación Estratégica para el
posicionamiento de imagen del Centro de Desarrollo
Comunitario CDC “Cotocollao”

Autora: Sheyla Yépez

Directora: Msc. María Fernanda Noboa

Quito- Ecuador

Quito, agosto, 2012



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL

TÍTULO DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN

ORGANIZACIONAL

Tema: Plan Piloto de Comunicación Estratégica para el
posicionamiento de imagen del Centro de Desarrollo
Comunitario CDC “Cotocollao”

Autora: Sheyla Yépez

Directora: Msc. María Fernanda Noboa

Quito- Ecuador

Quito, agosto, 2012

RESUMEN EJECUTIVO

El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en busca de la descentralización y modernización en 1998 restaura y adapta la Agencia y el Centro Cultural La Delicia como sede de servicios culturales, administrativos y de gestión de la Zona Norte con el propósito de dotar de mejores servicios, atención ágil, oportuna y orientación técnica necesaria para solucionar de mejor forma los problemas de los barrios populares del extremo Norte de Quito y las parroquias rurales del Noroccidente.”

La Delicia es una agencia moderna y solidaria, que propicia la participación e interacción de la ciudadanía y actores sociales, para lograr el desarrollo equitativo de la zona y mejorar su calidad de vida a través de la potenciación de los recursos humanos ecológicos, turísticos y culturales, en un marco de respeto y cumplimiento de las disposiciones del Municipio del Distrito Metropolitano.

La Administración Zonal La Delicia y el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, realizan varios proyectos dirigidos a la ciudadanía,

Esta Administración, se encarga de 5 Cdcs que se encuentran Localizados, en: Cotacollao, Carcelén, Nanegalito. Pomasqui, San Antonio de Pichincha.

“Los CDC son espacios de desarrollo integral orientados a la formación y al fortalecimiento de procesos de educación, participación y organización; promueven un modelo de educación y formación comunitaria, mediante diversas actividades que fortalecen las capacidades y amplían las oportunidades de la población objetivo”. Los primeros CDCs se crearon en el año 2009.

Para que dentro de los Centros de Desarrollo Comunitario se cumpla con todas las ejecuciones de los talleres programadas y para que la gente del sector acuda al CDC, se hará un Diagnostico Comunicacional, la cual nos permitirá realizar la propuesta, la cual renueve, mejore y fortalezca los procesos de Comunicación, creando un vínculo de importancia con la gente del sector, para así, poder posicionar la imagen del CDC.

SUMMARY

The Metropolitan District of Quito in search of decentralization and modernization in 1998 restored and adapted the Agency and the Cultural Center to host services Delicia cultural administrative and management of the North Zone in order to provide better services, agile, timely and necessary technical guidance on how best to solve the problems of North End neighborhoods of Quito and the rural parishes in the Northwest. The Delicia is a modern agency and solidarity that encourages the participation and interaction of the public and stakeholders, to achieve equitable development area and improve their quality of life through the enhancement of human resource ecological and cultural tourism, in a framework of respect and compliance with the provisions of the Municipal of the metropolitan district Zonal Management .

The Delicia and Metropolitan District of Quito, made several projects aimed at citizens This administration is responsible for five CDCs that is Located in: Cotacollao, Carcelén, Nanegalito. Pomasqui, San Antonio de Pichincha. "The CDC is a comprehensive development areas aimed at training and strengthening processes of education, participation and organization; promote a model of community education and training, through activities that build skills and expand opportunities for the target population.

For within the Community Development Centers meet all scheduled performances and workshops for people to go to the CDC sector, Communicational will make a diagnosis, which will allow us to make the proposal, which renew, improve and strengthen communication processes Communication, creating a bond of importance to people in the industry, so, to position the image of the CDC

DEDICATORIA

A mis Padres. Quienes me brindaron su amor, su tiempo y apoyo incondicional. Quienes con su gran e infinito amor supieron sembrar en mí los valores de la honestidad, el esfuerzo y dedicación para poder alcanzar en la vida lo que uno desee. Todo esta entrega de amor, paciencia; y a su vez, mi entrega y esfuerzo han hecho posible que hoy llegue el gran día en que pueda culminar mi carrera.

A mi hijo Julián Fernando; quien con su presencia cambio mi vida por completo, llenándola de alegría, y me dio todas las ganas de luchar, para salir adelante y poder conseguir un destino mejor.

A mi Decana; la Señora Silvia Chiriboga; le agradezco por todo el apoyo que me ha brindado. Siempre estará en mi corazón. Que el Señor le Bendiga siempre; y que le llene de sabiduría para poder dirigir y llevarlos por el camino del éxito a los estudiantes de la UISEK.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres; que con sus palabras y ejemplo han impregnado en mí sabios valores, como es el esfuerzo y el sacrificio para así lograr obtener grandes logros en la vida. Gracias por no dejarme derrotar en los momentos más difíciles de mi vida. Gracias por estar siempre a mi lado, cuidándome y apoyándome. Gracias porque he podido crecer día a día; como una persona valiosa; como una hija de Dios.

A mi hermana, por guiarme por camino del bien, por darme todo su apoyo y estar por estar a mi lado siempre.

A mi abuelita Fabiola Rojas, por estar siempre a mi lado, apoyándome cada momento.

A mi Hijo Julián Fernando, por ser mi nuevo motor de vida.

A la Señora Decana Silvia Chiriboga, por su ayuda, tiempo y por infundirme esas ganas para salir adelante, y no decaer.

A María Fernanda Noboa, Directora de Tesis.

Al CDC de Cotocollao y a la Sra. Dra. Soledad Benítez Burgos, Administradora de la Zona la Delicia, por abrirme sus puertas y brindarme su apoyo incondicional. Permitiendo la elaboración de mi tesis.

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, SHEYLA STEFANIA YEPEZ CORRAL, con cédula de identidad 1716029119, declaro que la presente tesis titulada: *Plan Piloto de Comunicación Estratégica para el posicionamiento de imagen del Centro de Desarrollo Comunitario Cdc Cotocollao*, es de mi autoría y que de ninguna manera es copia total o parcial de otra investigación, tesis o trabajo publicado. Todas las fuentes bibliográficas han sido citadas, al igual que los nombres de los autores y autoras. Asumo mi total responsabilidad en el caso de existir cualquier tipo de plagio.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I	1
1.1 CUADRO RESUMEN	1
1.2 LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	1
1.2.1 ANÁLISIS CONCEPTUAL DESDE VARIOS AUTORES	1
1.2.2 EL CÍRCULO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	3
1.2.3 LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES COMPLEJAS	5
1.2.4 LA COMUNICACIÓN POR OBJETIVOS	6
1.2.5 BENEFICIOS DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	7
1.3 IMAGEN CORPORATIVA	8
1.3.1 EXPOSICIÓN CONCEPTUAL	8
1.3.2 ESTRUCTURA DE LA IMAGEN CORPORATIVA	9
1.3.3 EL PROCESO DE FORMACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA	10
1.3.4 ESTRUCTURA INTERNA DE LA IMAGEN CORPORATIVA	11
1.3.5 IDENTIDAD CORPORATIVA	12
1.4 LOS PÚBLICOS DE LA ORGANIZACIÓN	14
1.4.1 ESTUDIO DEL PERFIL PÚBLICO	14
1.4.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	14
1.4.3 ANÁLISIS DE LA IMAGEN CORPORATIVA	15
1.5 EL PLAN DE COMUNICACIÓN	15
1.5.1 DEFINICIÓN DE PÚBLICOS	15
1.5.2 LA COMPLEJIDAD DEL ENTORNO A TRAVÉS DE LOS CUATRO CÍRCULOS	16
1.5.3 DISEÑO DE MAPAS DE INTERVENCIÓN	19
1.5.4 IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS	20
1.5.5 EL PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN	21
1.5.6 DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	22
1.5.7 EL MÉTODO DE MATRICES PARA LA SECUENCIA DE ESTRATEGIA	22
1.5.8 LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA O PLAN DE COMUNICACIÓN	24
1.5.9 INDICADORES DE EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE VÍNCULOS ESTRATÉGICOS	26

EL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO ZONA COTOCOLLAO	28
2.1 CUADRO RESUMEN	28
2.2 LOS CENTROS DE DESARROLLO COMUNITARIO (CDCs)	28
2.2.1 BASE LEGAL	29
2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN DESDE DISTINTOS ACTORES	31
2.2.3 FUNCIONAMIENTO Y GESTIÓN	32
2.2.4 FINANCIAMIENTO	41
2.3 EL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO DE LA ZONA COTOCOLLAO	45
2.3.1 FUNDACIÓN	45
2.3.2 UBICACIÓN Y POBLACIÓN	46
2.4 PROGRAMAS DEL CDC EN COTOCOLLAO	48
2.4.1 TALLERES	48
2.4.2 TRABAJOS EN RED	49
2.4.3 SOSTENIMIENTO TRANSVERSAL	50
2.5 GESTIÓN DE COMUNICACIÓN DEL CDC ZONA COTOCOLLAO	51
2.5.1 MÉTODOS DE COMUNICACIÓN DE LOS RESPONSABLES	51
2.5.2 RESPUESTA ACTUAL DE LA POBLACIÓN	51

3.1 DIAGNÓSTICO GENERAL	53
3.2 METODOLOGÍA APLICADA	54
3.2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	54
3.2.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	55
3.4 UNIVERSO DE ESTUDIO	55
3.4.1 POBLACIÓN	55
3.4.2 MUESTRA	56
3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO	57
3.5.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA	57
3.5.2 RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	67
3.6 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	71
3.6.1 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA	71

3.6.2 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA	72
CAPÍTULO IV	74
LA PROPUESTA	74
4.1 DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS DEL CDC COTOCOLLAO	74
	75
4.2 EL ENTORNO A TRAVÉS DE LOS CUATRO CÍRCULOS	75
4.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	76
4.4 MAPA DE INTERVENCIÓN	77
4.5 LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	78
4.6 MATRICES DE SECUENCIA DE LA ESTRATEGIA	78
4.7 INDICADORES DE EVALUACIÓN	86
CAPÍTULO V	88
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
5.1 CONCLUSIONES	88
5.2 RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXO NO. 1	92
PRESUPUESTO ANUAL DEL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO	92
ANEXO NO. 2	94
EJE V Y VI DEL PLAN DE GOBIERNO DE LA ALCADÍA METROPOLITANA DE QUITO PROPUESTA POR EL ALCALDE AUGUSTO BARRERA.	94
ANEXO NO. 3	97

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARIA GENERAL DE COORDINACIÓN TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA (MUNICIPIO, 2011).	97
<u>ANEXO NO. 4</u>	<u>98</u>
FORMATO MODELO DE LA ENCUESTA Y ENTREVISTA	98
FORMATO DE LA ENTREVISTA	99
<u>ANEXO NO. 5</u>	<u>101</u>
ENTREVISTAS EJECUTADAS	101

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO NO. 1 CÍRCULO DE LA COMUNICACIÓN	4
GRÁFICO NO. 2 ESTRUCTURA MENTAL COGNITIVA	11
GRÁFICO NO. 3 ESTRUCTURA INTERNA DE LA IMAGEN CORPORATIVA	12
GRÁFICO NO. 4 IDENTIDAD CORPORATIVA ILUSTRE MUNICIPIO DE QUITO	13
GRÁFICO NO. 5 LOS CUATRO CÍRCULOS	19
GRÁFICO NO. 6 ESTRUCTURA DE LOS CDCS	34
GRÁFICO NO. 7 COBERTURA POR GRUPOS DE EDAD	38
GRÁFICO NO. 8 COBERTURA POR GÉNERO	38
GRÁFICO NO. 9 COBERTURA POR ÁREAS	38
GRÁFICO NO. 10 COBERTURA POR GRUPO DE EDAD /ÁREAS	39
GRÁFICO NO. 11 PORCENTAJE DE COBERTURA POR ADMINISTRACIONES ZONALES	40
GRÁFICO NO. 12 COORRESPONSABILIDAD EN LA GESTIÓN	42
GRÁFICO NO. 13 MAPA DE UBICACIÓN DEL CDC COTOCOLLAO	47
GRÁFICO NO. 14 TALLER DE GUITARRA CDC	49
GRÁFICO NO. 15 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 1	57
GRÁFICO NO. 16 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 2	58

<u>GRÁFICO NO. 17 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 3</u>	59
<u>GRÁFICO NO. 18 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 4</u>	60
<u>GRÁFICO NO. 19 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 5</u>	61
<u>GRÁFICO NO. 20 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 6</u>	62
<u>GRÁFICO NO. 21 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 7</u>	63
<u>GRÁFICO NO. 22 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 8</u>	64
<u>GRÁFICO NO. 23 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 9</u>	65
<u>GRÁFICO NO. 24 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 10</u>	66

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO NO. 1 CUADRO RESUMEN CAPÍTULO I	1
CUADRO NO. 2 CUADRO RESUMEN CAPÍTULO II	28
CUADRO NO. 3 DISTRIBUCIÓN DE LOS CDCS	35
CUADRO NO. 4 PROMEDIO MENSUAL DE ASISTENCIA A LOS DIFERENTES PROGRAMAS	37
CUADRO NO. 5 SALAS DE USO MÚLTIPLE DE ACUERDO A LA ADMINISTRACIÓN ZONAL	40
CUADRO NO. 6 INVERSIONES EJECUTADAS	43
CUADRO NO. 7 PERSONAL QUE LABORA EN LOS CDCS	44
CUADRO NO. 8 PRESUPUESTO ANUAL DEL PROYECTO	45
CUADRO NO. 9 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 1	57
CUADRO NO. 10 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 2	58
CUADRO NO. 11 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 3	59
CUADRO NO. 12 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 4	60
CUADRO NO. 13 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 5	61
CUADRO NO. 14 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 6	62
CUADRO NO. 15 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 7	63
CUADRO NO. 16 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 8	64

<u>CUADRO NO. 17 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 9</u>	<u>65</u>
<u>CUADRO NO. 18 RESPUESTAS PREGUNTA NO. 10</u>	<u>66</u>
<u>CUADRO NO. 19 MAPA DE INTERVENCIÓN</u>	<u>77</u>
<u>CUADRO NO. 20 MATRIZ DE PROPUESTA DIFERENCIAL</u>	<u>79</u>
<u>CUADRO NO. 21 DETALLE DEL CONTENIDO DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ DE PROPUESTA DIFERENCIAL</u>	<u>79</u>
<u>CUADRO NO. 22 MATRIZ FUNCIONAL DE PÚBLICOS</u>	<u>81</u>
<u>CUADRO NO. 23 DETALLE DEL CONTENIDO DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ FUNCIONAL DE PÚBLICOS</u>	<u>81</u>
<u>CUADRO NO. 24 MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL</u>	<u>82</u>
<u>CUADRO NO. 25 DETALLE DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CONTROL</u>	<u>83</u>
<u>CUADRO NO. 26 MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS</u>	<u>84</u>
<u>CUADRO NO. 27 DETALLE DE LAS VARIABLES DE LA MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS</u>	<u>85</u>

ÍNDICE DE FOTOS

FOTOGRAFÍA NO. 1 ENTRADA PRINCIPAL DEL CDC COTOCOLLAO

29

CAPÍTULO I

1.1 CUADRO RESUMEN

Cuadro No. 1 Cuadro resumen capítulo I



Elaborado por: la autora

1.2 LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

1.2.1 Análisis conceptual desde varios autores

En el momento de realizar un análisis conceptual de lo que significa la comunicación estratégica, se puede citar a varios autores que de una u otra forma han contribuido a esta temática significativa para el posicionamiento de una empresa u organización; así se puede mencionar que: la comunicación estratégica debe ser concebida “como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos” (Pérez A. , 2002, pág. 21). El proceso de comunicación

desde esta óptica, debe implicar a la mayoría de los actores de la misma, ya que su autenticidad y el grado de apego obedecerán en gran medida del nivel de participación con que se efectúe.

Para el caso del CDC Cotocollao es necesario señalar que de acuerdo a este autor al considerar la comunicación estratégica de este centro deberían estar involucrados todos los que participan en esta organización; a veces deben unir fuerzas para lograr los objetivos planteados y caminar desde una misma dirección en busca de un bien común.

De otro lado, se puede mencionar al autor Francisco Garrido quien precisó que “en ciencias de la comunicación, se llama comunicación estratégica a la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la empresa (publicidad, marketing, folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, atención al cliente, posventa, entre otros) para diferenciarse de la competencia y lograr un lugar en la mente de los públicos que le interesan a una organización”(Garrido, 2004, pág. 17).

La comunicación estratégica vista desde esta óptica demanda que esta posea una apropiada planificación, concibiéndola a manera de un proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos para el corto y largo plazo, elija las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y precisar los proyectos a ejecutar para el perfeccionamiento de esas estrategias.

Asimismo, se puede aludir al autor José Ignacio, quien sustenta que: “si bien cada disciplina tiene una definición distinta, en líneas generales se entiende que comunicación estratégica es una forma de coordinar completamente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre el contrario” (Ignacio, 2005, pág. 36). De acuerdo a este autor existen dos rasgos constantes que toda planificación de comunicación estratégica debe tener en cuenta y que son válidos para el objeto de este estudio:

- Anticipación: que no es más que la reacción presente al futuro, previniendo futuros escenarios como consecuencia de las decisiones que toma la organización.
- Decisión: se refiere a la sucesión de decisiones calculadas con el fin de lograr el éxito, una organización precisa planificar todas sus acciones comunicativas de modo que guarden una relación simbólica que guíe hacia los objetivos de la organización.

De la misma manera para los autores Pérez y Massoni, “la comunicación estratégica en las organizaciones es tan simple como influir y persuadir a los públicos internos y externos de manera que se comporten de cierta forma que generen un entorno que favorezca el logro de objetivos tanto de la empresa como los de ellos mismos” (Pérez R. y., 2009, pág. 18). Bien puede entonces decirse que, esta es una definición neutra, a partir de la cual es indispensable practicar la ética y la moral para su uso correcto. También es válido reconocer que todas las personas son capaces de influir y persuadir; y a la vez, son susceptibles de ser influidas y persuadidas. La comunicación es para todos y de una u otra forma constantemente las personas están involucrada en estos roles.

Aun así, es necesario destacar que cada persona decide si realiza o no la acción que se le solicita; es más, es capaz de decidir si se expone o no a los mensajes emitidos; sin embargo, una buena estrategia de comunicación logrará influir positivamente en los públicos objetivo, de manera que se sientan persuadidos a escoger o preferir los bienes o servicios que una empresa provea, he aquí la importancia que tiene el hecho de que el CDC Cotocollao transmita una imagen corporativa positiva que sea atractiva a los usuarios e involucre los objetivos de su razón de ser.

1.2.2 El círculo de comunicación estratégica

El círculo de la comunicación estratégica hace referencia “a la necesidad de cerrar la función de gestión de la comunicación en las organizaciones” (Garrido, 2004, pág. 25); siempre se debe agenciar desde la auditoría y los sistemas de control, final y punto de

partida de cualquier plan de comunicación que se valore. Uno de esos métodos de control puede ser el programa de sugerencias de las organizaciones, uno de los trabajos que se encierran en este título, que no sólo establece un arma para fomentar la calidad en las organizaciones desde la participación de sus componentes, sino también una herramienta para detectar posibles necesidades y actuar en consecuencia.

En el siguiente gráfico se puede apreciar con claridad cómo la teoría de la comunicación estratégica puede auxiliar a los gestores de esta función organizacional en el proceso comunicativo.

Gráfico No. 1 Círculo de la comunicación



Fuente: <http://www.facilitymanager.blospot.com>

Los procesos de comunicación consienten mantener ese mínimo de interdependencia que la organización necesita para el sostén de su sistema interno. También, la apertura de la organización al entorno se basa en su mayor o menor capacidad de instaurar y mantener un intercambio mutuo de informaciones. Es necesario que la organización esté al tanto de las necesidades y expectativas del entorno en lo que a sí misma se refiere; a su vez, debe informar de la existencia de sus servicios o productos; los procesos de comunicación ocultan una gran complejidad que aparece ya en el intercambio de mensajes entre los involucrados.

Para lograr una adecuada planificación del círculo de la comunicación estratégica es preciso fortalecer la capacidad de liderazgo de la organización y establecer cómo mejorar la atención a su público externo, tomando en cuenta cuáles serán las instancias que planteen el entorno y el tipo de conflictos y dificultades que pueden obstaculizar la capacidad de respuesta de la organización. Así cuando se pretende una comunicación estratégica eficaz, las fortalezas y debilidades del ambiente interno de la organización también deben ser tomados en cuenta y sobre todo se debe determinar qué es capaz la organización de crear con los medios y recursos disponibles, así como los elementos de la estructura interna que podrían mostrarse impropios o escasos a la hora de una mayor exigencia por parte del público externo en cuestión.

1.2.3 La comunicación en las organizaciones complejas

Toda organización está propensa a afrontar alguna situación especial, tales como emergencias medio ambientales, civiles o culturales, reestructuraciones, fusiones, entre otras. Al pasar por estas dificultades las empresas deben ser gestionadas con profesionalismo y el elemento principal para lograr el éxito empresarial radica precisamente en la gestión de la comunicación; misma que puede lograr que esa organización e institución, se vuelva exitosa o fracase. En este contexto “la comunicación estratégica brinda ventajas competitivas a las organizaciones” (Garrido, 2004, pág. 33).

“Cuando la empresa ha vivido una alta e intensiva exposición pública donde se pone en tela de juicio tanto el valor de marca como la reputación corporativa, la empresa ha experimentado una crisis” (Garrido, 2004, pág. 52). Entonces se puede decir que la comunicación estratégica es parte de la solución del problema. De esta forma los procesos de comunicación en las organizaciones complejas son dependientes de los factores específicos, entre los cuales están: la diversidad de participantes, el peso de la pirámide jerárquica, las estrategias de los individuos y grupos, entre otros.

En el caso específico del CDC Cotacollao se pretende que, a pesar de que esta organización actualmente no sea bien conocida en su entorno, se utilice un plan de

comunicación estratégica que le permita llegar a sus públicos objetivo de tal manera que se convierta en una organización eficaz capaz de sobrellevar cualquier dificultad y que se ajuste al concepto de que “la eficacia de las organizaciones complejas se basa en la cooperación exacta de especialistas interdependientes y por lo tanto en la seguridad, valor y exactitud de sus comunicaciones” (Garrido, 2004, pág. 53).

1.2.4 La comunicación por objetivos

La comunicación estratégica como tal, posee la apariencia que determina a toda estrategia, con la única definición de que, en este caso, para el cumplimiento de sus metas los implicados “manejan el poder de la interacción simbólica en vez de la fuerza o cualquier otro sistema de interacción física” (Arranz, 2002, pág. 67). Entonces, una comunicación estratégica cumple al menos tres objetivos:

1. Obliga a una reflexión y a un análisis repetido sobre la relación de una organización o de una marca con sus públicos: Particularmente se trata de instituir si las relaciones de una organización con su entorno son las más adecuadas, y precisa el componente simbólico de esa relación con el que más se adecue para el cumplimiento de la misión y los objetivos de dicha organización.
2. Define una línea directriz de la comunicación: Indica qué métodos conviene manejar y qué peso relativo ha de poseer cada uno en razón de los objetivos asignados, los público objetivo, las rentas comparadas y las posibles asociaciones.
3. Da conexión a la pluralidad de comunicaciones de una organización: La comunicación estratégica se convierte de esta forma en el marco unitario de referencia al que se consignan todos los actores de la organización, canalizando una misma lectura de las dificultades y oportunidades; buscando en común los mismos valores y usando un lenguaje compartido; además provee de unión a la pluralidad de voluntades.

De esta forma la comunicación estratégica incluye la participación activa de los involucrados y del receptor. La comunicación estratégica mantiene un sistema social en el que todos ganan con sus acciones y con las acciones de los demás. Asimismo, la comunicación estratégica permite diseñar y gestionar significados que no tiene que ver con la transmisión de mensajes, sino con “los modos de otorgarle sentido a la realidad en la cual convive la organización” (Garrido, 2004, pág. 61). De esta forma, la comunicación representa el eje transversal a través del cual circulan símbolos, conceptos y realidades en una organización, sea del nivel que sea, más allá de los soportes específicos y públicos determinados.

1.2.5 Beneficios de la comunicación estratégica

La comunicación estratégica debe ser concebida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que establece el cómo se pretende lograr los objetivos planteados. Al entender el beneficio que tiene la comunicación estratégica, se puede decir que esto es precisamente lo que necesita el CDC Cotacollao, requiere contar con una herramienta que le permita conseguir su propósito de existencia; tomando en cuenta que aún perteneciendo a una entidad cuya imagen corporativa está bien posicionada, necesita darse a conocer como organización independiente dentro del sitio en el que se desenvuelve.

Hoy por hoy, son cada día más las organizaciones, que recurren dentro de sus actividades a las herramientas que la comunicación provee, en vista de que esta permite descubrir la realidad de la organización y se caracteriza por su naturaleza en busca de la innovación permanente. Así se cumple con lo dicho por el autor Pérez: “La comunicación es un instrumento fundamental de diferenciación y de generación de negocios, imprescindible para todo tipo de organizaciones” (Pérez A. , 2002, pág. 42).

Por esta razón, “toda organización, que aspire a ocupar un lugar en el mercado y en la opinión pública, debe contar con un plan de comunicación estratégicamente diseñado, que acompañe al desarrollo de su plan de negocios” (Pérez A. , 2002, pág. 45). Acorde a este concepto la comunicación resulta ser un proceso integrador y constante que brinda

beneficios reales. Como todo proceso, demanda disponer de un conjunto de recursos y herramientas, donde cada uno de ellos responda a estrategias y objetivos previamente determinados. De este modo, se facilita la apreciación favorable de parte de los públicos receptores, a los que se orientan las acciones.

Entonces, la planificación de la comunicación del CDC Cotocollao implica tener un conocimiento del entorno inmediato en el que el Centro interactúa, también permite distinguir públicos clave, elaborar estrategias que fomenten y permitan mantener relaciones comerciales sólidas, permanentes y efectivas para lo cual el diseño de la comunicación debe “permitir estrechar vínculos entre la empresa y sus públicos; orientar a la creación de canales de comunicación eficaces de carácter formal e informal que promuevan la comunicación interna entre los diferentes niveles de la organización” (Garrido, 2004, pág. 64); además, provee de una visión externa, en donde la relación con los medios mediante acciones de prensa y relaciones públicas son herramientas claves.

Así se puede decir que la relación con los medios es primordial y debe ser persistente, ya que origina la buena disposición de éstos y afecta positivamente la actividad del CDC Cotocollao, debido a que posibilita el conocimiento de las actividades desarrolladas en este caso por el Centro y generar una percepción particular y concreta en los clientes y otros sectores de la sociedad. Solo entonces se podrá decir que la comunicación como herramienta estratégica, “moldea las percepciones, motiva el comportamiento, ayuda a los clientes a decidirse entre la variada oferta de productos y servicios” (Garrido, 2004, pág. 53), convirtiéndose así en una opción vital para cualquier actividad.

1.3 IMAGEN CORPORATIVA

1.3.1 Exposición conceptual

Existen varios autores que definen de diversas maneras lo que significa la imagen corporativa; a continuación se mencionan algunos de los conceptos más sobresalientes:

- “La imagen corporativa es la imagen que tienen los públicos de una organización en cuanto a entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, actividades y su conducta” (Capriotti, 2008, pág. 28).
- “La imagen corporativa está constituida por el total de ideas que la opinión pública relaciona con ella. Estas ideas se forman, por un lado, a partir de factores como la calidad de sus productos y servicios, la atención al público, el trato de su personal, la seriedad en aspectos financieros y otros” (Chaves, 2ªed. 2006, pág. 21).
- La imagen corporativa describe cómo se distingue una compañía. Es una imagen ordinariamente aceptada de lo que una compañía representa. “La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción. Propiamente, una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores” (Arranz, 2002, pág. 23).

En este sentido, la imagen corporativa resulta la imagen atractiva que brinda la empresa, cuyo propósito es presentarse ante el público no solamente como una entidad puramente económica, sino como una entidad elemento de la sociedad. Desde esta perspectiva se puede decir que el CDC Cotacollao es un organismo que requiere desarrollar una imagen bien establecida, es necesario que el CDC en mención busque posicionarse de manera particular en el sitio en el que se desenvuelve de tal forma que provoque un interés en sus públicos objetivos y que los servicios que oferta sean atractivos a los mismos.

1.3.2 Estructura de la imagen corporativa

De acuerdo al autor Paúl Capriotti, la estructura de la imagen corporativa está definida por:

- La estructura mental de la organización que forman los públicos, y

- El proceso de formación de la imagen.

En este caso la estructura mental de la organización representa el conjunto de atributos que se dan a la empresa. “Esta estructura es el resultado del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la organización” (Capriotti, 2008, pág. 29). De esta forma, la imagen se instituye, especialmente como una estructura cognitiva de los públicos, que dará origen a valoraciones y procesos conductuales determinados. Es importante recalcar que “los públicos” son los sujetos donde se forma la imagen.

1.3.3 El proceso de formación de la imagen corporativa

Dentro del proceso de formación de la imagen corporativa bien se puede identificar dos componentes: El proceso de consumo interno de la información y el de su circulación externa.

Así se puede decir que la estructura mental de la empresa será el resultado del consumo interno de la información. En esta fase se cumple el procesamiento de la información como un proceso activo de elaboración que ejecuta el receptor de toda la información que le llega, en función de los conocimientos que ya posee. De igual manera, se puede decir que la circulación externa de la formación de la imagen corporativa se refiere a todo el caudal de mensajes que reciben los públicos acerca de la organización de la empresa. Estos inciden de manera directa sobre la imagen que la empresa proyecta.

En el momento de elaborar el Plan Piloto de comunicación para el posicionamiento de imagen del CDC Cotocollao, en esta parte del proceso será necesario estudiar cuáles son las diferentes fuentes de información que poseen los públicos objetivos del Centro, tales como: medios de comunicación, influencias interpersonales y experiencia directa. Esto ayudará a proveer de mensajes positivos que permitan a los públicos conocer acerca de la organización misma del Centro.

1.3.4 Estructura interna de la imagen corporativa

“El estudio de esta estructura está basado en la información resultante de investigaciones realizadas en el terreno de la psicología social cognitiva, en el área de la categorización y de los esquemas” (Addersey, 3ºed.2005, pág. 50). Como estructura mental cognitiva se conoce “al conocimiento de sentido común, que inhiere comprender, explicar y dominar los hechos, cosas o situaciones del entorno cotidiano en el que se encuentra la persona, y que se forma a partir de las experiencias diarias y de las informaciones, conocimientos y modelos de pensamiento que un sujeto recibe de los demás” (Addersey, 3ºed.2005, pág. 52).

Gráfico No. 2 Estructura mental cognitiva

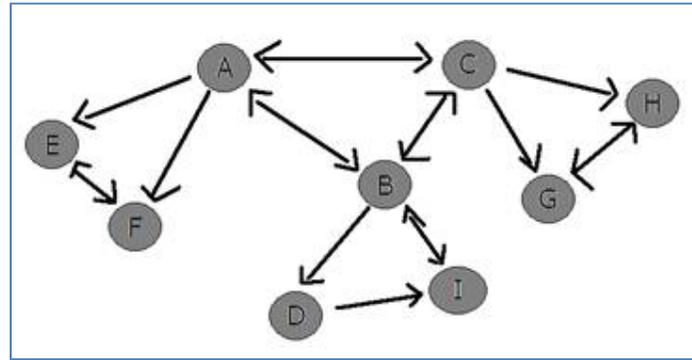


Fuente:<http://www.percepcion.disegnolibre.org>

Con lo antes mencionado, se puede afirmar que la estructura interna de la imagen corporativa estaría constituida por un conjunto de propiedades propias del CDC Cotocollao, mismas que estarían dispuestas en forma de red, como nodos mutuamente interrelacionados, formando una estructura de sentido propia, por medio de la cual un sujeto explicaría la organización, la identificación y distinción de las demás. Considerándose cada nodo un atributo del Centro y las flechas serían indicadores de las vinculaciones entre cada concepto. “La información que una persona recibe puede

reforzar un nodo en particular, generar nuevas relaciones entre los nodos existentes o bien crear un nuevo nodo” (Capriotti, 2008, pág. 57).

Gráfico No. 3 Estructura interna de la imagen corporativa



Fuente: Capriotti Paúl. (2008). Planificación estratégica de la imagen corporativa

1.3.5 Identidad Corporativa

De acuerdo al autor Joan Costa “el primer vector es la empresa en sí misma. Su identidad” (Costa, 2001, pág. 213); asimismo, afirma que “la identidad corporativa en la actualidad es comprendida como un instrumento estratégico de primer orden” (Costa, 2001, pág. 214). La identidad corporativa es también conocida como identidad visual y no es más que “la manifestación física de la marca” (Villafañe, 3ªed. 2003, pág. 23). Desde esta perspectiva, el CDC Cotacollao al ser un proyecto de la Ilustre Municipalidad de Quito mantiene una identidad visual, cumpliendo con uno de los instrumentos estratégicos de primer orden. Hace referencia a los aspectos visuales de la identidad de una empresa. La identidad corporativa está vinculada directamente con los siguientes atributos:

- Historia o trayectoria de la empresa,
- Proyectos y cultura corporativa.

De la misma forma se puede añadir que la identidad corporativa de acuerdo al autor Joan Costa se define de inmediato por dos parámetros:

- Lo que la empresa es
- Lo que la empresa hace.

A partir de este concepto se puede añadir que lo que la empresa es está íntimamente ligado a la estructura institucional como tal; y lo que hace se refiere a “la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo” (Costa, 2001, pág. 215). Entonces la identidad corporativa va más allá de un logotipo; “es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones” (Costa, 2001, pág. 218)

Tomando en cuenta estos conceptos, se puede afirmar que el CDC Cotocollao posee una ventaja en este sentido; en vista de que es un proyecto que pertenece al Ilustre Municipio de Quito, entidad con una imagen corporativa muy bien establecida en todo el país; sin embargo, el CDC en mención requiere tener un posicionamiento local de su identidad como tal, que le faculte a mantener una operación constante y llegar con sus servicios a un mayor número de personas. Para lograrlo es necesario que se dé a conocer lo que es el Centro y lo que hace en favor de la comunidad.

Gráfico No. 4 Identidad corporativa Ilustre Municipio de Quito



Fuente: Secretaría de Comunicación del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

1.4 LOS PÚBLICOS DE LA ORGANIZACIÓN

1.4.1 Estudio del perfil público

En el momento de realizar un estudio del perfil de los públicos se debe considerar que las personas que pertenecen a los diferentes públicos poseen características e intereses diferentes y por lo tanto pueden interpretar de diferente forma la información que se provea. Por estas razones, urge centrarse en el concepto de públicos amplio, “que incluya a todos los individuos con los que pueda tener relación la organización y no restringirlo exclusivamente al consumidor, en vista de que la imagen corporativa se podrá formar en todos los sujetos con los cuales la organización se relacione” (Capriotti, 2008, pág. 37).

1.4.2 Análisis de la competencia

Al referirse a la competencia, se hace referencia a todas aquellas organizaciones “que buscan satisfacer la misma necesidad en un mismo mercado, categoría o sector de actividad” (Capriotti, 2008, pág. 175). En este punto se “describe a los competidores, quiénes son, dónde están, que tamaño tienen, cuánto usan de ese tamaño y cuál es la participación en el mercado o volumen total de ventas” (Arranz, 2002, pág. 36). Es necesario reconocer que se debe evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia como de sus productos o servicios, para lo cual es importante realizar un análisis de los volúmenes, calidad y comportamiento de los productos o servicios que ofrece la competencia; como también de las capacidades técnicas, financieras, de mercado y tendencias en la participación de ellas en el mercado.

Paralelamente es necesario detectar las debilidades de la competencia que puedan explotarse en beneficio propio. Asimismo es importante conocer de las estrategias de diferenciación, las barreras de protección y las estrategias de mercadeo que usa la competencia; esta manera permitirá definir las ventajas competitivas y la barrera de protección. De acuerdo al autor Paúl Capriotti, existen tres reglas de oro que deben ser consideradas al momento de analizar la competencia (Capriotti, 2008, pág. 176):

1. Conocer a los competidores
2. Pensar como los competidores
3. Respetar a los competidores

1.4.3 Análisis de la imagen corporativa

En este análisis se busca precisar cuál es la reputación y la imagen que tienen los públicos respecto de la organización, la competencia y el sector en su conjunto. El análisis de imagen corporativa consta de dos tipos de estudios: El estudio de notoriedad y el estudio del perfil de imagen corporativa. En el primer caso el estudio debe ser de tipo comparativo, analizando el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de la organización en relación con la de la competencia, con el fin de tener una perspectiva más adecuada sobre cómo se encuentra la organización con relación al sector en general. En el segundo caso se deberá intentar obtener el perfil de imagen corporativa actual de la organización, analizándolo desde una perspectiva comparativa con la competencia. Es decir que se debe analizar entre otras cosas la calidad, precio, tecnología; considerando que “cada público tendrá unos atributos propios de imagen corporativa, en función de su relación y de sus intereses con la organización” (Capriotti, 2008, pág. 183).

1.5 EL PLAN DE COMUNICACIÓN

1.5.1 Definición de públicos

Para el diseño del Plan de comunicación objeto del estudio, se tomará como primer aspecto la identificación, conocimiento y comprensión de cada uno de los públicos hacia los cuales este está dirigido. Vale señalar que “los públicos de comunicación son aquellos grupos con los que la empresa desea comunicarse para transmitirles el perfil de identificación corporativo y lograr informarlos o persuadirlos sobre las características y ventajas de la empresa” (Capriotti, 2008, pág. 219). Asimismo, la organización debe identificar cuáles son los públicos objetivos; dentro de estos ubicará a los públicos clave y los públicos secundarios de tal forma que pueda dotar al plan de comunicación de una

coherencia organizativa fundamental, que permita una mejor implementación, desarrollo y eficacia.

Se deberán considerar señalamientos como los siguientes:

- Cuál es la infraestructura de dicho público, o en otras palabras, los públicos que influirán en él
- Cuáles son sus expectativas e intereses con respecto a la organización
- Cuáles son sus características demográficas
- Cuáles son sus características psicográficas
- Cuáles son sus hábitos de información

Al responder a estas preguntas se podrá diseñar toda la programación de la actividad de comunicación con cada uno de los públicos.

1.5.2 La complejidad del entorno a través de los cuatro círculos

Se debe considerar que “toda estrategia es una hipótesis basada en la percepción global de datos aislados sobre un paisaje fragmentado” (Manucci, 2009, pág. 85) y la realidad corporativa está inmersa en un marco de creencias, emociones y experiencias que forman la base estructural de la estrategia. En el momento que una organización diseña su estrategia, pone en juego su realidad corporativa, sus percepciones, su versión propia de la realidad. Cuando una organización decide diseñar su estrategia, reflexiona y trabaja sobre su realidad corporativa, sus apreciaciones y su visión propia de la situación y por tanto, cuanto mayor sintonía y coincidencia exista entre la dinámica interna de la organización y la dinámica del contorno que le rodea, mayor operatividad conseguirá la estrategia.

De acuerdo a lo propuesto por el autor Marcelo Manucci y para efectos del presente estudio se propone comprender la realidad corporativa desde la incertidumbre e inestabilidad del presente para definir las intervenciones futuras. También, plantear que

“se debe participar de ese dilema y de esa realidad complicada, fuera de intentar intervenirla o enfrentarla, porque todo proyecto siempre va a llevar consigo cierto grado de nerviosismo acerca de a su ulterior aplicación en la organización y en su medio ambiente” (Manucci, 2005, pág. 87). Es significativo reconocer que la realidad y el medio están en constante cambio, razón por la cual la organización debe estar consciente de esto y al ser estos cambios tan poco controlables, la organización debe ser capaz de adaptarse.

En este contexto el éxito de un proyecto radica en la propia incertidumbre que crea la ejecución y proceso de las líneas de acción escogidas. También, los contextos posibles derivados de esa complejidad surgen de la interacción de la organización con su entorno, y las expectativas de desarrollo y progreso de ésta nacen al darse un contenido rico en relaciones. Adicionalmente, se debe reconocer que “para participar de esa red compleja de relaciones, la organización utiliza recursos, experiencias, expectativas y emociones para, con todo ello, delinear las intervenciones futuras más adecuadas en cada momento” (Pérez, 2009, pág. 98). Al diseñar intervenciones corporativas, se pone en juego una estructura de acción que trasciende lo exactamente racional cognitivo. Las ideas, las experiencias y las emociones conforman una estructura desde la cual la organización conforma tres causas básicas para participar en el contexto:

1. Definir un modelo de realidad para proporcionarle un sentido y significado al contexto.
2. Construir las hipótesis de intervención que permitirán definir las perspectivas futuras de desarrollo.
3. Gestionar los resultados obtenidos para así poder interpretar la participación.

La estructura de acción de la organización se precisará por tanto por medio de un “conjunto de conocimientos, experiencias y emociones que se mediten y nunca estará ausente la interacción con el entorno ya que organización y entorno están en contacto constantemente y por supuesto muchas veces sin darnos cuenta” (Manucci, 2009, pág. 87). El Modelo de los cuatro Círculos de Manucci entra en juego precisamente en este contexto, en la gestión del escenario corporativo de cara al estudio de la competitividad

de las organizaciones en argumentos impredecibles e inestables y de la dinámica de la realidad.

Las organizaciones no deben simplemente atender a la competitividad en clave comercial sino también en relación a la operatividad de la estrategia y propósitos de la empresa y de su manera de adaptar éstos a un contenido cada vez más exigente e imprevisible, para así obtener una participación más activa. La Estrategia de los Cuatro Círculos de Manucci se utiliza para investigar los límites de intervención con los que cuenta la organización, así como para identificar riesgos y oportunidades para poder construir estrategias y alternativas de acción. “El modelo es un sistema complejo que permite transitar, proyectar, integrar recursos y generar alternativas de acción para involucrarse en la complejidad del entorno, y que se basa en cuatro principios básicos: mirar, posicionarse, compartir y actuar” (Pérez, 2009, pág. 102). Así se pueden mencionar los cuatro círculos como:

1. El círculo de las percepciones, que consiste en definir el territorio de acción en el que la organización puede operar y saber con qué límites cuenta en ese espacio de acción
2. El círculo de las posiciones, que define el propósito y las hipótesis alternativas de intervención respecto a un determinado territorio de acción para así saber qué posibilidades y perspectivas posee el espacio de acción en cuestión
3. El círculo de las relaciones, que establece los recursos de los que dispone la organización a la hora de intervenir en la dinámica del entorno
4. El círculo de las acciones, que va a perfeccionar el modo de participar y actuar y la dinámica en que se establecerán las decisiones para así formar vínculos y gestionar correctamente las acciones

Gráfico No. 5 Los cuatro círculos



Fuente: (Manucci, Atrapados en el presente. La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo, 2005)

Es recomendable que la implementación de estos cuatro círculos en la organización se realice a nivel individual y grupal en vista de que “cada componente de estos cuatro círculos tiene un objetivo y un eje de trabajo propios, que permiten precisar la dinámica interna de la organización, diseñar territorios competitivos a la hora de procesar un proyecto, distinguir las oportunidades y alternativas de acción en esos espacios, establecer la red de recursos necesaria para llevar a cabo esos propósitos y conseguir diseñar una forma de participación activa en la dinámica de la realidad cotidiana, basándose en el establecimiento de vínculos estratégicos” (Pérez, 2009, pág. 121). Estos cuatro círculos, también, deben estar conectados e intercomunicados para de esta manera obtener un significado y que al trabajar por medio de estas cuatro fases, se logre un discernimiento de la realidad corporativa y de las necesidades estratégicas de la organización mucho más dialogantes, entusiastas y conexas de la dinámica del medio.

1.5.3 Diseño de mapas de intervención

El diseño de mapas de intervención es considerado una “herramienta basada en el diagnóstico, diseño y gestión del valor de una propuesta” (Manucci, 2009, pág. 182). Para efectos del presente estudio el diseño de mapas de intervención se debe considerar como una propuesta con valor a aquella que tiene sentido para los diferentes sectores implicados dentro de la organización; debe adecuarse a las diferentes circunstancias de decisión y crear posibilidades como son la inversión, crecimiento, recreación, entre otras. Entonces, el mapa de intervención se convierte en un marco de acción que maneja

diferentes programas o ejes de desarrollo dentro de diferentes ámbitos para gestionar el valor de la propuesta corporativa. Así se puede mencionar cuatro unidades corporativas (Manucci, 2009, pág. 183):

1. **Concepto:** Se refiere a la unidad de trascendencia que define la propuesta corporativa que nace de la articulación de factores físicos y simbólicos más una promesa concreta.
2. **Programa:** Considerado el marco que establece ejes estratégicos de acción e involucra la diversidad de acciones que se producen diariamente. Los programas resultan ser ejes de definición más estables en donde se establecen las mediaciones en función de las prioridades y objetivos estratégicos. De esta forma las acciones, mucho más dispuestas y eventuales, guardan un marco de conexión con la definición de la propuesta corporativa.
3. **Acciones:** Se puede decir que son las intervenciones específicas que se diseñan periódicamente para mantener la propuesta corporativa en algunos sectores y con objetivos específicos. La variedad y la dinámica de las acciones depende de la actividad de la organización, de la dinámica del sector donde desenvuelve sus actividades y de las necesidades del contexto.
4. **Indicadores:** Son los factores de estimación que se manejan para examinar el ejercicio, el cumplimiento o el desarrollo de determinadas intervenciones. Los indicadores se pueden trazar concretamente para evaluar estipuladas acciones, o bien se pueden importar indicadores de otras áreas.

1.5.4 Identificación de objetivos

Una vez elegidos los públicos se deberán determinar los objetivos de comunicación que se procuran lograr con el plan de comunicación; de esta forma se delinearé la senda a seguir en el trabajo comunicativo. Es importante destacar que los objetivos de comunicación representan un elemento clave al momento de diseñar una estrategia

comunicativa, en vista de que estos serán la guía para toda la actividad de planificación ulterior del programa; abrirán la puerta para su elección y ejecución; asimismo, consentirán su estimación y análisis de resultados desde una óptica cuantificable. En el momento de identificar los objetivos de la comunicación se debe considerar que estos actúan sobre la imagen corporativa lo que implica generar o modificar las creencias, valores y/o actitudes que los públicos poseen. Además esta acción no se debe plantear a corto plazo, en vista de que está dirigida a efectuar cambios significativos y profundos en la mente de las personas.

1.5.5 El presupuesto de comunicación

Sin lugar a dudas uno de los aspectos que producen más discusiones en el tema de la comunicación sin duda es la fijación del presupuesto, alrededor de este tema surgen más de una interrogante; sin embargo, lo recomendable de acuerdo al autor Paúl Capriotti es: “la opción más aceptable y aconsejable es la de establecer desde el principio un presupuesto estimado, que luego pueda modificarse dentro de unos determinados límites lógicos” (Capriotti, 2008, pág. 224); mismos que deberán estar sujetos a las oportunidades, creatividad, ideas o propuestas atractivas que en el trayecto puedan surgir, siempre y cuando se ajusten a los límites marcados por el presupuesto inicial.

En algo que sí suelen estar de acuerdo los involucrados es en la forma de determinar el presupuesto para la comunicación. Dicen los expertos que “la base ideal para establecer el presupuesto es ajustarlo a las necesidades de comunicación de la empresa o del proyecto que se desea comunicar” (Capriotti, 2008, pág. 224). Sin embargo, siempre se deberá considerar las disponibilidades económicas que la empresa posee; además también será importante seguir el consejo de los expertos cuando dicen que “nunca se fije un presupuesto de comunicación en función de los niveles establecidos de la competencia o por la media del sector” (Capriotti, 2008, pág. 225).

1.5.6 Diseño de las estrategias de comunicación

La estrategia de comunicación “es un proceso que involucra diseñar significados, ponerlos en acción y gestionar los resultados” (Manucci, 2005, pág.175). De acuerdo a Manucci el proceso de comunicación es el oficio de crear y mantener el valor de la promesa en los públicos. Convertir datos sitiados en una propuesta global que consienta generar confianza en las relaciones con los distintos públicos de la organización. Asimismo este autor ofrece una metodología para el diseño de propuestas corporativas sólidas y competitivas que conserven la sintonía con los sectores del mercado y la colectividad. Misma que está basada en dos procesos (Manucci, 2005, pág.179):

Diseño de la propuesta: Es la razón de ser del lazo entre la organización y sus públicos. “En la medida que la propuesta tenga valor, lo que une a la organización con sus públicos será confiable y posibilitará la participación” (Manucci, 2005, pág. 179).

Definición de la demanda: “La demanda es una estructura de aprendizaje, que busca resolver de la mejor manera posible una necesidad” (Manucci, 2005, pág. 179). Se determina en la interacción de los actores del proceso.

1.5.7 El método de matrices para la secuencia de estrategia

El propósito de usar el método de matrices es otorgar a la organización de un procedimiento para edificar una propuesta diferencial, integrando establecidos sectores sociales y formando una estructura de transmisión sólida y afín para concretar objetivos planeados. De acuerdo al autor Manucci, la serie del modelo de matrices está establecida en la definición de cuatro unidades operativas (Manucci, 2005, pág. 180):

Unidad conceptual: Esta unidad establece la existencia de la organización en tanto precisa la razón de ser de los vínculos; lo que articula a la organización con los públicos. Además es el resultado de un espacio de trabajo donde se esboza el compromiso de la organización.

Unidad perceptual: Esta unidad establece la permanencia de la organización en tanto define la percepción de valor y confianza de los públicos con la organización. Así también, es el resultado de un análisis de los distintos públicos, integrados a la red de vínculos corporativos.

Unidad de acción: Esta unidad instituye la presencia de la organización en tanto precisa una estructura para la gestión de percepciones y significados colectivos. Así mismo es un mapa de intervención en los diferentes públicos que integra espacios y elementos de intercambio de información.

Unidad de evaluación y control: Esta unidad estipula la dinámica de la organización en tanto precisa los factores críticos de cambio y transformación. Es la consecuencia de un proceso de control de los medios corporativos y sus consecuencias en la comunidad.

El modelo en cuestión está formado de cuatro matrices que sirven para definir cada una de las unidades descritas. Tres de las cuales son de aplicación en procesos internos como la definición de la propuesta, público y acciones a tomar; y la cuarta es de evaluación y control de resultados. Las matrices tienen como objetivo desarrollar un mapa, una senda que otorgue a la organización la posibilidad de construir resultados a partir de la elaboración de una propuesta, propuesta a públicos determinados.

Por medio de la ejecución de este modelo, se instituye el proceso para precisar cuatro unidades operativas con sus correspondientes variables y una metodología no lineal de diseño y gestión de intervenciones corporativas. Así se pueden enunciar:

1. Propuesta diferencial: Precisa el ofrecimiento corporativo
2. Programas de intervención: Consiste en la estructura misma de intervención en la comunidad
3. Estructura de acción: Precisa los espacios de intercambio con los públicos
4. Dinámica de los procesos: Precisan los indicadores de gestión del proceso

De esta manera se puede decir que en el primer paso se diseña una propuesta para ofrecer a la comunidad. En el segundo paso se analiza la materialización de la propuesta, de acuerdo a las características diferenciales de los sectores a los cuales va dirigida. En el tercer paso, se establecen los espacios de intercambio por medio de los cuales la organización y sus públicos comparten la propuesta y desarrollan los programas de intervención. En el cuarto paso se evalúa el proceso estratégico a través de indicadores de gestión y se determinan los cambios internos oportunos para mantener la dinámica de comunicación.

Para la ejecución de la propuesta del presente estudio será necesario precisar lo que el CDC Cotocollao posee para ofrecer a sus públicos; de otro lado será necesario ofrecer alternativas que permitan al Centro mantener un intercambio con los públicos y de acuerdo a esto establecer los cambios que se requieran instituir en este para lograr mantener una comunicación estable.

1.5.8 La ejecución del programa o plan de comunicación

La ejecución del programa de comunicación consiste en poner en ejecución y llevar adelante las acciones y actividades planificadas en el mix de actividades y medios de comunicación; para conseguir este propósito se requiere de:

- La distribución de los recursos humanos, económicos y técnicos disponibles del área de comunicación en las distintas acciones y medios planificados y proyectados
- La coordinación de todas las actividades planificadas, vigilando que cada una de ellas se ejecute en el momento y el lugar pertinentes para que de esta forma resulte más eficiente; además se debe evitar la superposición o la acumulación de las actividades

- La organización de las actividades planificadas, de tal manera que se ejecuten de acuerdo a las directrices establecidas, negociando los recursos y los tiempos adecuados
- La compra de los espacios necesarios escogidos para cada una de las acciones en los medios previamente determinados
- La producción de los materiales necesarios para cada uno de los medios seleccionados con el propósito de poder comunicar de manera adecuada los mensajes establecidos.

Dentro del desarrollo de las acciones y actividades de comunicaciones establecidas es fundamental realizar un seguimiento y control de ellas para asegurar su correcto desarrollo, su coherencia global o que permita a la organización actuar de manera oportuna ante situaciones imprevistas. De esta forma, el control debido de las diferentes actividades permitirá (Addersey, 3^oed.2005):

- Realizar un seguimiento de la línea de progreso enrumado hacia los objetivos establecidos, para poder acceder a realizar cambios oportunos
- Supervisar la adecuación de los instrumentos utilizados con el fin de conseguir los objetivos y detectar oportunamente la necesidad de realizar cambios de los medios empleados
- Controlar que los mensajes comunicados estén actualizados para evitar su desfase o en su defecto realizar los cambios oportunos

Realizando las diferentes acciones se podrá cumplir de manera organizada y coherente el programa de comunicación y sobre todo existirá la correlación necesaria entre cada una de las actividades con el único fin de conseguir los objetivos propuestos (Arranz, 2002).

1.5.9 Indicadores de evaluación y gestión de vínculos estratégicos

Una vez desarrollado el programa de comunicación es indispensable que se realice una evaluación de sus resultados. Por este medio se podrá medir el grado de éxito logrado. En el caso específico del CDC Cotocollao se deberá evaluar su posicionamiento en el sector de acuerdo a la demanda de los usuarios a través de encuestas permanentes de satisfacción. Para conseguir este fin se puede dividir el análisis de los resultados en tres tipos de valoración:

- Progreso o cumplimiento hacia los objetivos previstos: Se debe medir en qué grado se han conseguido los objetivos propuestos
- Analizar las actividades y los medios: Se debe analizar la efectividad de cada medio utilizado; así como la rentabilidad, de esta forma se podrá ver si se han obtenido los objetivos planteados y se podrá establecer qué medios son los más útiles
- Influencias en los públicos: Se debe detectar los efectos que han tenido en los diversos públicos los mensajes emitidos, asimismo el impacto y aceptación de cada uno de los medios empleados. Dentro de este análisis se deberá tomar en cuenta parámetros como efectos cognitivos, afectivos y de comportamiento.

La fase de evaluación permitirá al CDC Cotocollao realizar una actualización del programa de comunicación si así lo requiere; así también se podrán detectar los cambios necesarios en la centro o en el entorno. Una vez ejecutada la fase de evaluación se procederá a realizar las actualizaciones necesarias; a través de las cuales, se logrará poner al día el Plan de comunicación del CDC de manera eficiente, continua y coherente con los planteamientos globales de comunicación del presente estudio y de esta forma conseguir “contribuir de forma decisiva a la formación de la imagen corporativa de la organización, así como al logro de los objetivos globales de la compañía” (Capriotti, 2008, pág. 235). Este tipo de actualizaciones se podrá ejecutar en diferentes niveles (Capriotti, 2008, pág. 237):

- Por medio de la adaptación de los objetivos a las estrategias generales de la organización.
- Adecuando los mensajes a la estrategia de comunicación de la organización.

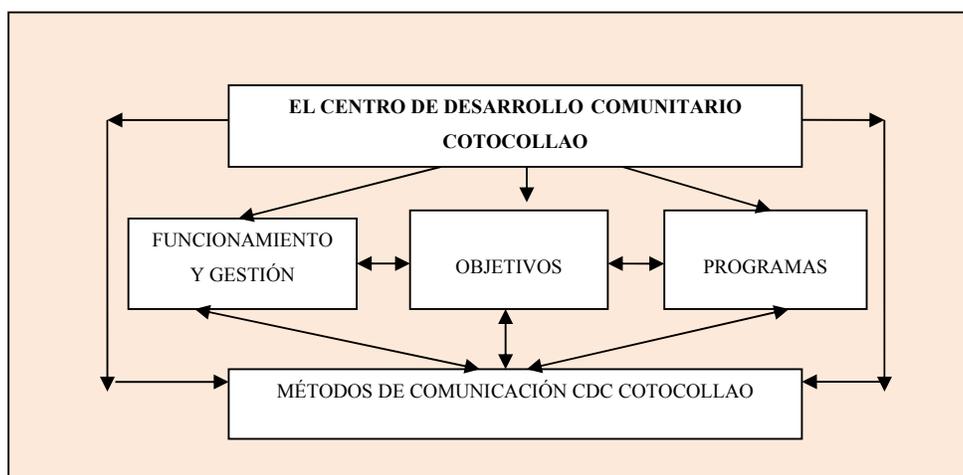
Actualizando los instrumentos o soportes a los cambios que se vayan produciendo en la organización.

CAPÍTULO II

EL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO ZONA COTOCOLLAO

2.1 CUADRO RESUMEN

Cuadro No. 2 Cuadro resumen capítulo II



Elaborado por: la autora

2.2 LOS CENTROS DE DESARROLLO COMUNITARIO (CDCs)

Es preciso señalar que la información que a continuación se detalla se obtuvo gracias a la colaboración de la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Los centros de desarrollo comunitario ponen a disposición de la comunidad de un barrio y de un sector, talleres de formación ciudadana, talleres culturales, talleres artísticos, cursos de computación, apoyo escolar, actividades lúdicas, deportivas y culturales, de

tal manera que los habitantes hallen un espacio para el desarrollo de sus potencialidades sin necesidad de acudir a grandes centros culturales, que en muchos de los casos quedan distantes de sus hogares. Estos centros ofrecen alternativas de servicios y actividades que proyecten las capacidades y oportunidades de la población desde un enfoque de inclusión social, interculturalidad y social. Los centros de desarrollo están orientados a proveer de un desarrollo alternativo, promoviendo e impulsando un modelo de educación comunitaria.

Fotografía No. 1 Entrada principal del CDC Cotocollao



Fuente: Propia

2.2.1 Base legal

Los Centros de Desarrollo Comunitario están incluidos dentro del El Plan de Gobierno de la Alcaldía Metropolitana de Quito propuesto por el Alcalde Augusto Barrera (véase anexo No. 2). Adicionalmente, los Centros de Desarrollo Comunitario aportan al cumplimiento de los objetivos 7 y 8 del Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013. (SENPLADES, 2007)

Plan Nacional de Desarrollo

El Plan Nacional del Buen Vivir concibe a la actividad cultural y artística como el libre despliegue de la expresividad y el ejercicio de la reflexión crítica, como un bien público que el Estado debe garantizar y promover bajo condiciones que aseguren su libre desenvolvimiento. De esta manera, el Objetivo 8 del Plan Nacional de Desarrollo estipula: “Afirmar la identidad nacional y fortalecer las identidades diversas y la interculturalidad; impulsar el conocimiento, valoración y afirmación de las diversas identidades socioculturales” (SENPLADES, 2007). Para lo cual debe valerse de instrumentos que colaboren en el cumplimiento de estas aspiraciones, tales como:

- Promover procesos de inclusión y superar la discriminación y las desigualdades sociales y culturales.
- Fomentar la producción estética, científica y tecnológica de carácter nacional.
- Promover el acceso universal a los bienes y servicios culturales
- Promover y apoyar los procesos de investigación, valoración, control, conservación y difusión del patrimonio cultural y natural
- Fomentar valores y fortalecer espacios e instituciones que impulsen la interculturalidad

El Proyecto de los CDCs impulsado por el Ilustre Municipio de Quito de la misma forma cumple con los derechos culturales estipulados en la Constitución de la República del Ecuador, como los que a continuación se detallan:

Creatividad: derecho de las personas a difundir sus propias expresiones culturales y a tener acceso a expresiones culturales diversas (Art.21). Postula además el derecho de las personas a desarrollar su capacidad creativa, al ejercicio digno y sostenido de las actividades culturales y artísticas (Art. 22).

Memoria y patrimonio: derecho de las personas a conocer la memoria histórica de sus culturas y acceder a su patrimonio cultural (Art. 21).

Espacio público: derecho a acceder y participar del espacio público como ámbito de deliberación, intercambio cultural, cohesión social y promoción de la igualdad en la diversidad (Art.23).

2.2.2 Conceptualización desde distintos actores

Dentro de la conceptualización desde distintos actores se han podido encontrar diversas formas de manifestar lo que los centros de desarrollo comunitario comprenden; así se pueden mencionar algunos de ellos:

El alcalde metropolitano Augusto Barrera afirma que los CDCs “son espacios de desarrollo integral local dirigidos a la formación y al fortalecimiento de los procesos de participación, autogestión y organización comunitaria” (Barrera, 2010), estos espacios mantienen una infraestructura apropiada y equipada a cargo del Municipio de Quito para que todos los habitantes de la ciudad, accedan a la cultura, al arte, a la recreación y a la tecnología. Para interpretar de mejor manera lo que involucra el significado de “desarrollo integral” es necesario referirse al concepto emitido por la ONU al respecto: “el desarrollo humano es una forma de medir la calidad de vida del ser humano en el medio en que se despliega, y una variable primordial para la calificación de un país o región” (ONU, Objetivos de Desarrollo del Milenio, 2000).

Sin embargo, para efectos del presente estudio es vital una mejor apreciación de los CDCs por parte del personal involucrado; así se procede a indicar algunas de las conceptualizaciones y percepciones manifestadas por parte de los responsables y coordinadores de los mismos:

- “Los CDCs son importantes por todo lo que implica tener un espacio para el desarrollo de acciones, componentes y relaciones”. (Ferroviaria)
- “Son centros a los que la gente debería acudir en una forma organizada para realizar una serie de actividades”. (Secretaría de Deportes)

- “Pretenden ser un espacio de integración, de participación, marcando un cierto territorio para dar mejor servicio a la comunidad”. (Grupo Focal)
- “Es un espacio público que trabaja con la comunidad, para el desarrollo integral, la autogestión y para dinamizar a la comunidad”. (Pomasqui)
- “Es un servicio para la comunidad. Un espacio para que la comunidad pueda desarrollar una serie de actividades”. (Secretaría de Educación)
- “Más allá de lograr un espacio físico, se buscó que el CDC sea un centro de referencia para una serie de actividades territoriales”. (Ligia Vásquez, ex Directora Planificación SCTPC)

Basados en estos conceptos, se puede afirmar que los CDCs son espacios en donde se busca promover el crecimiento de las personas por medio de un modelo de educación comunitaria, que incluye programas de formación en: arte y cultura, tecnologías de la comunicación, deporte y recreación, emprendimientos productivos, participación ciudadana, economía solidaria, prácticas y saberes ancestrales, soberanía alimentaria, entre otros.

2.2.3 Funcionamiento y gestión

La Secretaría de Coordinación Territorial y Participación es una de las doce Secretarías que mantiene el Municipio, a su cargo se encuentra la coordinación de la gestión de las administraciones zonales a través de la planificación y aplicación de un modelo que garantice la ejecución en el territorio de las políticas metropolitanas, basada en criterios de equidad e integralidad. Esta Secretaría se encarga adicionalmente de coordinar la formulación de políticas metropolitanas de participación ciudadana y forjar las herramientas, instrumentos y metodologías para su práctica (Municipio, 2011), en el anexo no. 3 se puede apreciar la estructura organizacional de la misma. Asimismo, la actual administración municipal ha planteado varias políticas de gestión enmarcadas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, entre las cuales se puede mencionar:

- Promover una ciudadanía y organización social activa que accede con equidad e inclusión al arte, la cultura, el deporte, la recreación, a prácticas y saberes ancestrales, a tecnologías de la comunicación, entre otros
- Garantizar, promover y generar condiciones para la participación ciudadana y la organización social en el distrito, adecuada a las realidades urbanas y rurales de los sectores y zonas
- Fortalecer las capacidades ciudadanas y la organización social en el Distrito.

Los Centros de Desarrollo Comunitario están incorporados en el modelo de gestión como parte del “Programa Ciudad Incluyente”; mismos que empezaron a aparecer a partir del año 2009 y contribuyen como un elemento fundamental en la implementación del programa, y además “articulan las intervenciones en dos vías: la primera hacia la interna del CDC trabajando de manera integral en cada uno de sus componentes, y la segunda irradiando una serie de acciones hacia el territorio” (Participación, 2009). Los objetivos de los CDCs de acuerdo a los lineamientos para la gestión de los mismos son:

Objetivo General (Participación, 2009):

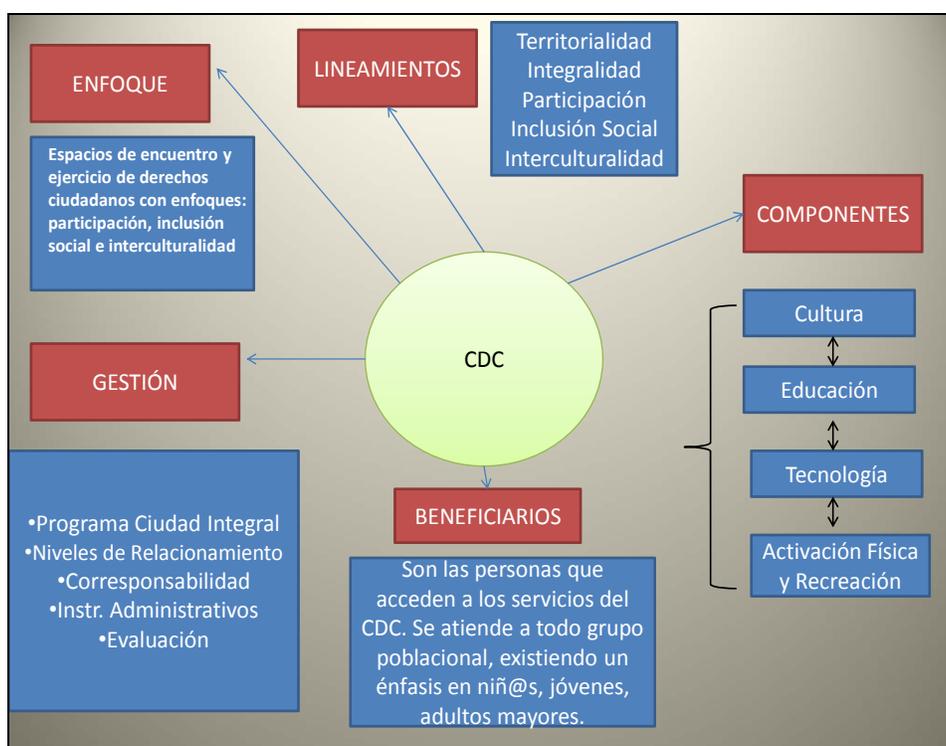
- Promover el desarrollo integral de la población en el territorio donde se encuentran los Centros de Desarrollo Comunitario a través de una serie de servicios y acciones de calidad que articulen e irradien las distintas intervenciones municipales mediante un enfoque de inclusión social e interculturalidad (Participación, 2009).

Objetivos Específicos (Participación, 2009):

- Generar espacios de investigación, capacitación y difusión de las manifestaciones y expresiones artísticas-culturales desarrollados desde y para la diversidad
- Propiciar actividades que generen el intercambio de conocimientos, saberes y la memoria colectiva en un contexto de diálogo intergeneracional e intercultural
- Proporcionar a la comunidad servicios orientados al fortalecimiento del ámbito educativo en el territorio

- Impulsar el acceso de la comunidad a las tecnologías de la información y comunicación
- Promover la activación física de la población y generar alternativas para el goce de un tiempo libre de calidad y calidez
- Impulsar la construcción de la ciudadanía, con énfasis en el conocimiento y ejercicio de los derechos ciudadanos, que son la base para una vida social justa y armónica.

Gráfico No. 6 Estructura de los CDCs



Fuente: (Participación, 2009)

2.2.3.1 Estructura de Gestión de los Centros de Desarrollo Comunitario

De acuerdo a lo estipulado por la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación, a partir de diagnósticos participativos, un Comité de operación plantea las acciones y proyectos que se llevarán a cabo en los Centros de Desarrollo Comunitario. Cada comité estará conformado por tres representantes de la comunidad, un representante municipal, un Coordinador técnico. Adicionalmente, se establecerá un Administrador

encargado de velar por la correcta aplicación de los recursos y de los espacios, tanto en lo físico como en las relaciones humanas. Para el efecto se priorizará personal municipal que tenga la predisposición de Coordinar los Centros de Desarrollo Comunitario. Al tiempo que existirá una instancia superior de coordinación de los diferentes centros en las funciones de Supervisión.

En cada Centro de Desarrollo Comunitario se establecerá un equipo de Trabajo conformado por un Administrador, Gestor Comunitario, y los diferentes talleristas de las áreas que conforman la institución. En la actualidad son 31 Centros existentes en las 8 administraciones zonales, ubicados en las zonas urbanas y rurales del cantón. A continuación se detallan la distribución de los CDCs:

Cuadro No. 3 Distribución de los CDCs

ADMINISTRACION ZONAL	URBANO	RURAL
LA DELICIA	2	3
VALLE DE TUMBACO		2
NORTE		3
CENTRO	4	
VALLE DE LOS CHILLOS		5
QUITUMBE	3	
ELOY ALFARO	5	
CALDERÓN		4
TOTAL	14	17

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

Aun cuando los CDCs responden a los mismos lineamientos elaborados por la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana; muchos de ellos han debido acoplarse a la medida de las necesidades de cada zona administrativa; sin

embargo, se pueden enunciar los servicios que actualmente están ofertando estos centros agrupados en las áreas de (Municipio, 2011):

- 1) **Apoyos Educativos:** Como tareas dirigidas, recuperación pedagógica, entre otros. En dos de los 30 Cdcs se reportan la oferta de cursos de inglés;
- 2) **Quito Lee:** Su objetivo es promover el hábito por la lectura. Actualmente solo una administración reporta la ejecución de este proyecto;
- 3) **Memoria e Identidad:** A través de visitas a museos, exposiciones, elaboración de videos, foros videos; cuenta con el apoyo del Museo de la Ciudad y en la actualidad no funciona en todas las administraciones;
- 4) **Salud:** Abarca temas como salud sexual y reproductiva, talleres para disminuir la violencia intrafamiliar, prácticas saludables de alimentación. En 3 de las 8 administraciones zonales se ejecuta actualmente;
- 5) **Cultura:** Proveen de talleres de danza, artes escénicas y artes plásticas;
- 6) **Deportes y Recreación:** Dentro de este campo se pueden mencionar diferentes ofertas de formación: artes marciales, fútbol, ajedrez, escuelas polideportivas, caminatas ecológicas, bailoterapia, etc. Estas actividades están siendo apoyadas por la Dirección Metropolitana de Deportes;
- 7) **TICs:** Existen ofertas de capacitación en paquetes informáticos, servicios de infocentro abierto libremente para la comunidad, biblioteca virtual. En algunos casos estos espacios se denominan cibernarios. Dos administraciones, en este componente reportan la constitución de colectivos juveniles que hacen comunicación: programas de teatro, videos, revistas parlantes comunitarias;
- 8) **Talleres Productivos:** Este tipo de talleres tienen acogida en la mayoría de las administraciones por medio de la ejecución de talleres artesanales de: panadería, gastronomía, carpintería, bisutería, manejo de microempresas, huertos comunitarios. Además a partir de estos talleres se han implementado ferias inclusivas, redes de economía solidaria, ferias comunitarias. En uno de los casos se han articulado estos grupos con empresas que apoyan la capacitación para cualificar los productos y además adquieren parte de la producción;
- 9) **Eventos con y para la comunidad:** Finalmente algunas administraciones reportan actividades de articulación con la comunidad como la ejecución de

foros, foros videos, encuentros culturales, agendas culturales que se despliegan en el espacio público al que se vinculan los CDCs.

Es meritorio mencionar que no todos los CDCs tienen instrumentos de registro de cobertura, razón por la cual los datos que se presentan a continuación representan aproximaciones calculadas en relación a un promedio mensual del año 2011 (Ciudadana, 2011).

Cuadro No. 4 Promedio mensual de asistencia a los diferentes programas

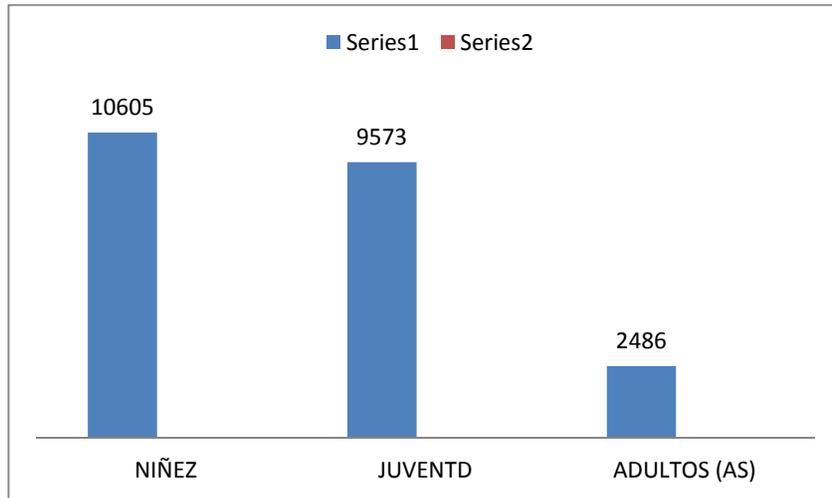
PROGRAMAS	NIÑOS	NIÑAS	JÓVENES (H)	JÓVENES (M)	ADULTOS (H)	ADULTOS (M)	TOTAL
APOYO ESCOLAR	1421	852					2273
QUITO LEE	7	7	16	12	12	24	78
MEMORIA E IDENTIDAD	436	406	473	785	266	275	2641
SALUD	230	226	100	196	87	121	960
CULTURA	704	1074	875	773	146	220	3792
DEPORTE Y RECREACIÓN	1249	811	550	1163	125	503	4401
TICS	1513	998	922	1183	98	188	4902
TALLERES PRODUCTIVOS	348	323	1025	1500	78	343	3617
TOTALES PROM. MES	5908	4697	3961	5612	812	1674	22664

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

De acuerdo al cuadro expuesto el promedio mensual de asistencia de los CDCs, es de 22.664 personas entre las cuales se destacan los niños, niñas y jóvenes.

Gráfico No. 7 Cobertura por grupos de edad

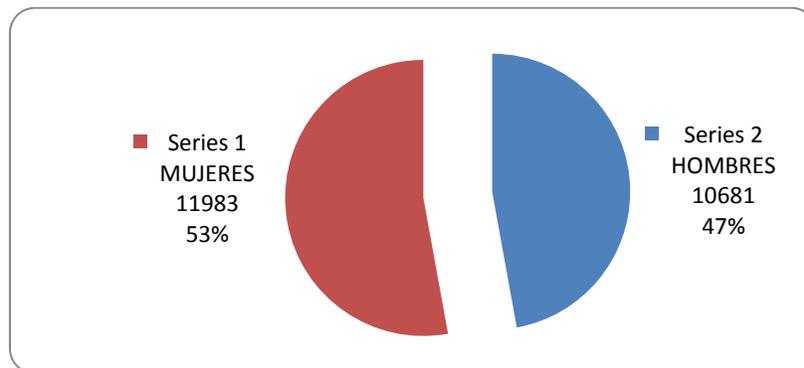


Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

De acuerdo a los datos suministrados por las diferentes administraciones, los CDCs, cuentan con un 53% de asistentes de sexo femenino y el 47% corresponde a participantes del sexo masculino.

Gráfico No. 8 Cobertura por género

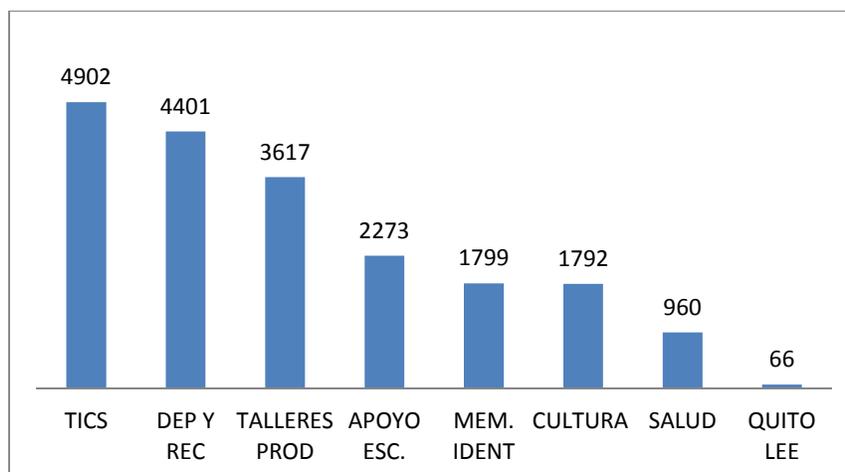


Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

En materia de proyectos, se puede decir que los que se destacan son: las TICs; el Deporte y la Recreación; y, los talleres direccionados a la producción. Seguido de estos se encuentran apoyo escolar y memoria e identidad.

Gráfico No. 9 Cobertura por áreas

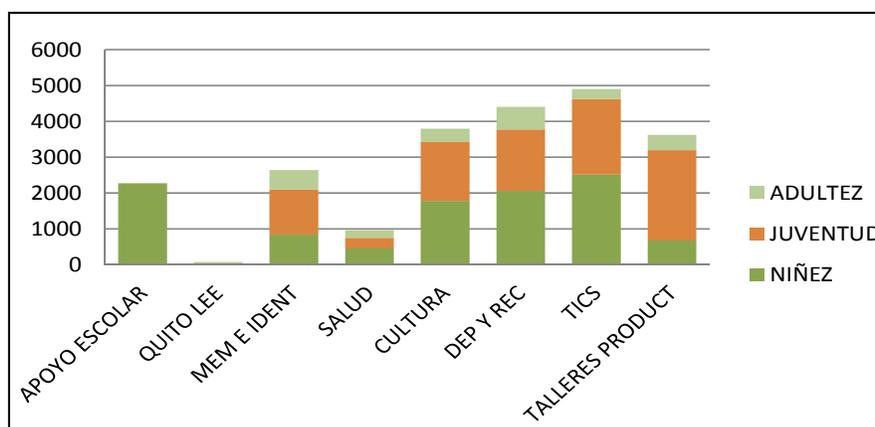


Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

A excepción del tema de apoyos educativos que está claramente direccionado a la población infantil de edad escolar, el resto de servicios tienen acogida en todos los grupos de edad, como se puede apreciar en el gráfico No. 10:

Gráfico No. 10 Cobertura por grupo de edad /áreas

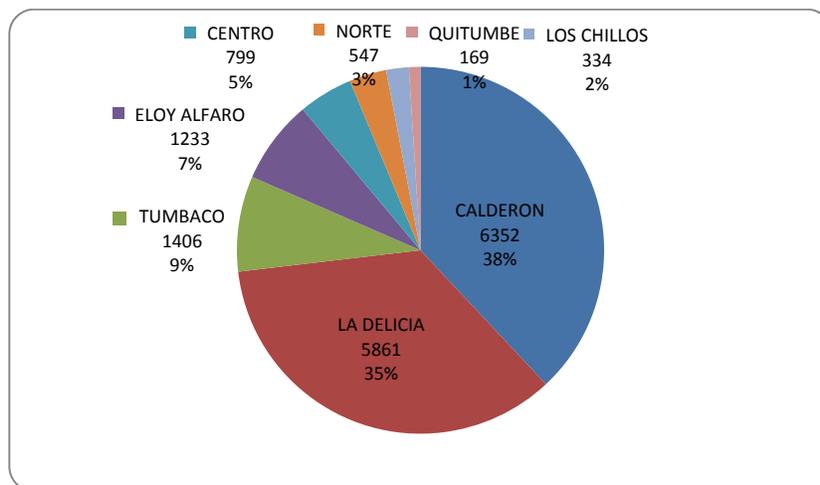


Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

Los CDCs que más se destacan en porcentaje de cobertura son Calderón y La Delicia, debido a que la infraestructura que poseen es mayor en relación a las otras administraciones; como también la cantidad de servicios es superior al resto de administraciones. En el gráfico No. 11 se pueden identificar los porcentajes de cobertura de cada una de las Administraciones Zonales:

Gráfico No. 11 Porcentaje de cobertura por administraciones zonales



Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

Los servicios que se ofertan a la comunidad en gran medida están sujetos a la distribución del espacio que poseen cada uno de los CDCs.

Así se puede mencionar que Calderón y La Delicia poseen amplios espacios y tienen la posibilidad de otorgar una amplia gama de servicios no solo de talleres culturales y recreativos, sino que adicionalmente, cuentan con salas de estar, salas de juego, bibliotecas, y salones que son usados como auditorios y permiten la participación de más de 100 personas.

Dentro de los 30 Centros de Desarrollo Comunitario, 14 cuentan con estas facilidades como a continuación se detalla:

Cuadro No. 5 Salas de uso múltiple de acuerdo a la administración zonal

ADMINISTRACION ZONAL	SALA DE USO MÚLTIPLE /AUDITORIO CAPACIDAD > 80 < 200
LA DELICIA	3
VALLE DE TUMBACO	0
NORTE	4
CENTRO	2
VALLE DE LOS CHILLOS	3
QUITUMBE	0
ELOY ALFARO	1
CALDERÓN	1
TOTAL	14

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

Se han procurado 3 modalidades de gestión de infraestructura:

- Locales propios
- Locales compartidos con otras organizaciones
- Locales prestados

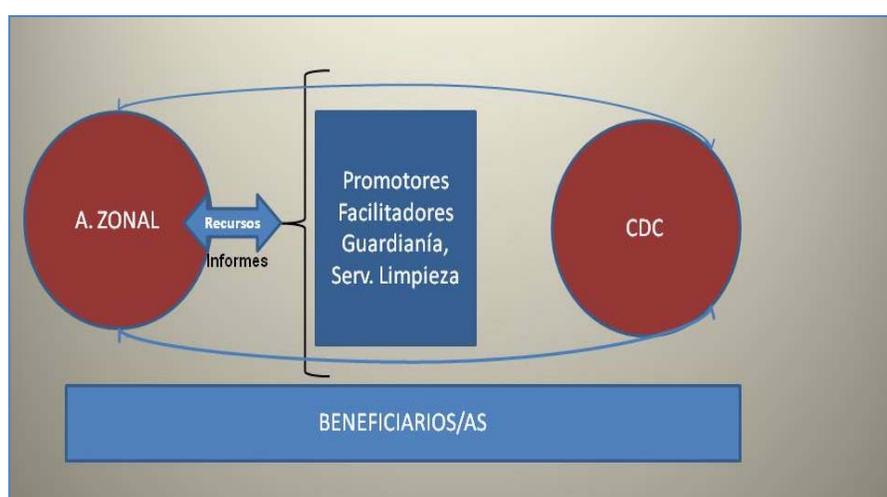
En este caso particular, la administración está trabajando temporalmente sin local. Los programas funcionan en espacios facilitados por la comunidad. En cuanto a equipamiento se refiere, se puede mencionar que existen locales que poseen todas las comodidades del caso y otros funcionan con mobiliario prestado, donado o compartido con otras instituciones. Sin embargo, no todos cuentan con Infocentros o Cibernarios. En algunos casos, las computadoras están desactualizadas.

2.2.4 Financiamiento

Al ser un proyecto representativo de la actual Administración Municipal, el gobierno local asume el mayor porcentaje de los costos necesarios:

1. **Infraestructura.-** La construcción, adecuación y mantenimiento de los CDCs están a cargo de las Administraciones Zonales.
2. **Equipamiento.-** Se refiere a la Compra de Mobiliario, equipos informáticos, equipos de oficina, material didáctico, entre otros.
3. **Funcionamiento CDC.-** El mantenimiento como: pago de servicios básicos, promotores, facilitadores, guardianía, mantenimiento y limpieza.

Gráfico No. 12 Coorresponsabilidad en la gestión



Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: Secretaría de Coordinación

Es atribución de la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación, entre otros:

- Ejecutar los procesos administrativos, financieros, informáticos, tributarios, de recursos humanos que garanticen el cumplimiento de la planificación zonal.

De acuerdo a información primaria obtenida en el CDC de Cotocollao, el presupuesto determinado para la infraestructura, difiere de Administración a Administración. Los valores fluctúan entre los USD35.000 y los USD400.000 en cada Centro pueden incluir: local, adecuación o construcción y equipamiento. De la misma manera existen distintas formas de distribución presupuestaria, unas incluyen rubros de: mantenimiento

de equipos, gastos de limpieza y adquisición de materiales, y en otros casos, estos rubros no se hallan presupuestados o están inmersos en los gastos administrativos de la Administración Zonal. En cuanto a inversión, los reportes emitidos por la Secretaría de Coordinación y Participación indican que cuatro de las ocho administraciones zonales han invertido en la construcción de locales especialmente diseñados para los CDCs.

Asimismo, tres de las ocho administraciones reportan inversiones en las adecuaciones de locales. La información obtenida refleja la inversión correspondiente a los años 2010-2011 y hasta mayo del 2012. En el cuadro a continuación se detallan las inversiones ejecutadas en cada administración zonal en el período antes señalado:

Cuadro No. 6 Inversiones ejecutadas

ADMINISTRACIÓN ZONAL	INFRAESTRUCTURA	
	NUEVAS INVERSIONES USD	ADECUACIONES INVERSIÓN USD
LA DELICIA	1.103.732	0
VALLE DE TUMBACO	0	0
NORTE	0	0
CENTRO	0	0
VALLE DE LOS CHILLOS	224.000	925.000
QUITUMBE	0	0
ELOY ALFARO	381.000	40.000
CALDERÓN	200.000	80.000
TOTAL	1.908.732	1.045.000

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

En cuanto al talento humano que labora en los CDCs, se puede mencionar que los coordinadores y promotores son considerados parte de la planta fija de funcionarios de cada administración y los instructores o talleristas, en general prestan sus servicios de acuerdo a las experticias en los temas que facilitan o instruyen (danza, deportes, teatro, música, manejo de computadoras, etc.). Por lo general, estos profesionales hacen su trabajo específico y en pocos casos se integran como parte del equipo de trabajo; en casi todas las modalidades de este tipo se encuentran bajo la modalidad de contratación por taller dictado o por horas de capacitación.

En el cuadro a continuación se detallan el número de profesionales con los que cuenta cada una de los CDCs:

Cuadro No. 7 Personal que labora en los CDCs

ADMINISTRACION ZONAL	PERSONAL					
	COORDINADOR	COORDINADOR PROMOTOR	PROMOTOR	PROMOTOR CULTURAL	BIBLIOTECARIOS	INSTRUCTORES TALLERISTAS
LA DELICIA	4	0	2	0	2	49
VALLE DE TUMBACO	1	0	2	1	0	9
NORTE	0	1	2	0	0	14
CENTRO	3	0	3	0	0	23
VALLE DE LOS CHILLOS	3	0	0	0	0	17
QUITUMBE	3	0	0	0	0	13
ELOY ALFARO	0	0	0	0	0	21
CALDERÓN	3	0	0	0	0	35
TOTAL	17	1	9	1	2	181

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

En algunos casos la planta básica incluye personal técnico, de seguridad, de aseo. Así también en algunas administraciones se ha asignado a algún funcionario, como responsable de la coordinación de los CDCs, sea a tiempo completo o parcial.

2.2.3.2 Presupuesto anual de un Centro de Desarrollo Comunitario

El presupuesto presentado por la Secretaría constituye una primera orientación ya que los costos de implementación, es decir la inversión inicial, va a depender de las condiciones y necesidades particulares de cada espacio determinado por las Administraciones Zonales, por lo que no necesariamente todos los componentes del

presupuesto señalado en el Anexo No. 1 pueden estar presentes en la primera fase del Proyecto Centros de Desarrollo Comunitario.

Así de acuerdo al análisis realizado por la Secretaría en mención, el presupuesto anual es en resumen el siguiente:

Cuadro No. 8 Presupuesto anual del proyecto

COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN-INVERSIÓN INICIAL	\$ 24.800,00
COSTOS DE OPERACIÓN ANUALES	\$ 66.200,00
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DEL PROYECTO	\$ 91.000,00

Fuente: Secretaría de Coordinación

Elaboración: la autora

Al mismo tiempo, los costos de operación anuales estarán determinados por el nivel de actividad que tenga cada Centro de Desarrollo Comunitario, mismo que representan más del 66% del presupuesto total.

2.3 El Centro de Desarrollo Comunitario de la Zona Cotacollao

2.3.1 Fundación

El Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito en busca de la descentralización y modernización en 1998 restaura y adapta la Agencia y el Centro Cultural La Delicia como sede de servicios culturales, administrativos y de gestión de la Zona Norte con el propósito de dotar de mejores servicios, atención ágil, oportuna y orientación técnica necesaria para solucionar de mejor forma los problemas de los barrios populares del extremo Norte de Quito y las parroquias rurales del Noroccidente. La Zona Administrativa de La Delicia es una agencia moderna y solidaria, que propicia la participación e interacción de la ciudadanía y actores sociales, para lograr el desarrollo equitativo de la zona y mejorar su calidad de vida a través de la potenciación de los recursos humanos ecológicos, turísticos y culturales, en un marco de respeto y cumplimiento de las disposiciones del Municipio del Distrito Metropolitano.

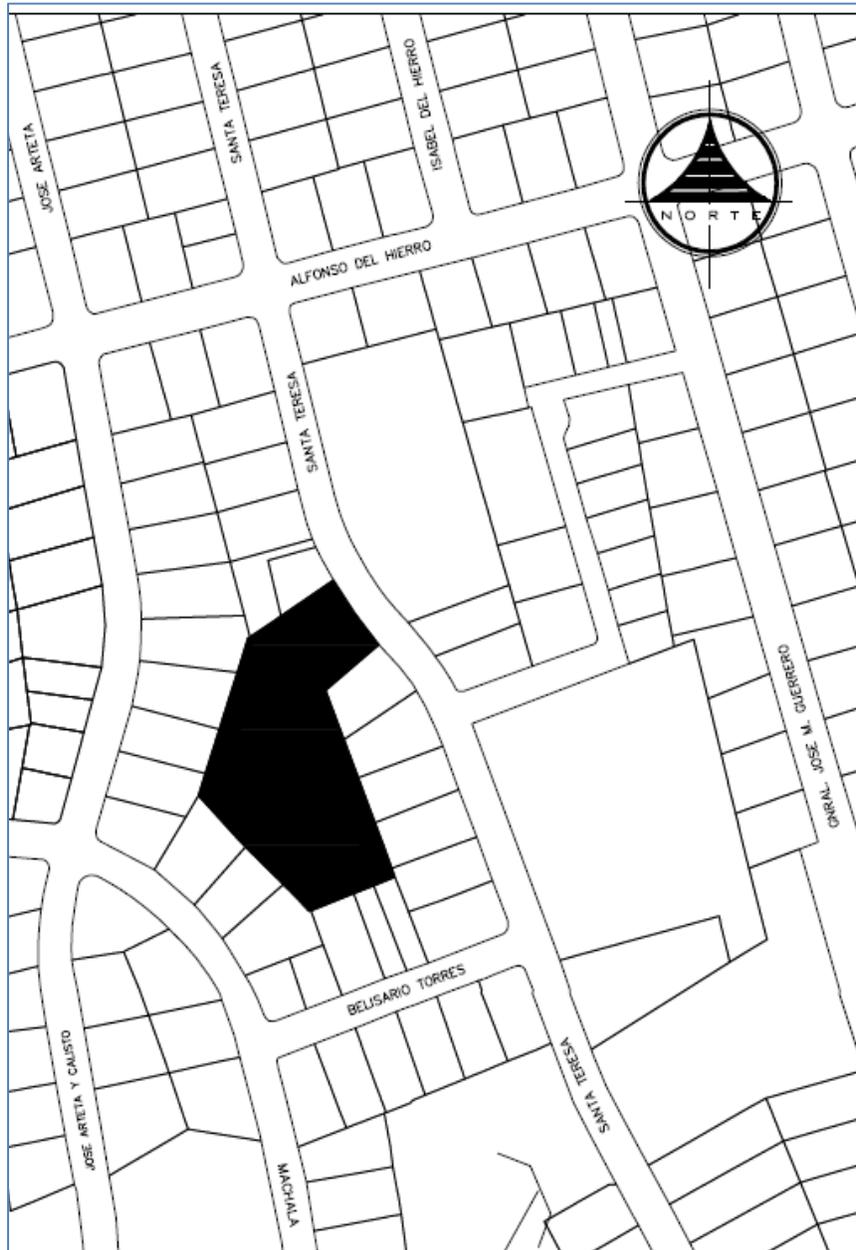
La optimización de los procesos participativos con la comunidad y la necesidad de liderar la planificación, ejecución y control ratifica en el año 2000 la creación de la Administración Noroccidental La Delicia. Actualmente, la Administración Equinoccial la Delicia es protagonista en el desarrollo de la Comunidad, preocupada fundamentalmente en la seguridad Ciudadana, salud, educación, desarrollo humano sustentable, medio ambiente y obra pública municipal en los sectores urbanos y rurales. El área de influencia de la Administración la Delicia consta de dos parroquias urbanas: Cotocollao y Carcelén, y de ocho parroquias rurales: Pomasqui, San Antonio de Pichincha, Calacalí, Nono, Nanegal, Nanegalito, Gualea, y Pacto.

La Administración Zonal La Delicia y el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, realizan varios proyectos dirigidos a la ciudadanía, esta Administración, se encarga de 5 CDCs que se encuentran localizados, en: Cotocollao, Carcelén, Nanegalito, Pomasqui y San Antonio de Pichincha. En particular el Centro de Desarrollo Comunitario de la Zona Cotocollao fue creado en el año del 2010.

2.3.2 Ubicación y población

El Centro de Desarrollo Comunitario de la Zona de Cotocollao está ubicado en la calle Santa Teresa N 70-121 e Ignacio de Loyola perteneciente a la parroquia Cotocollao y pertenece a la Administración zonal de La Delicia del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. La superficie total de la parroquia Cotocollao es de 275.19 km² y de acuerdo al censo realizado por el INEC del 2010 su población está en los 31.133 habitantes.

Gráfico No. 13 Mapa de ubicación del CDC Cotocollao



Fuente: Municipio de Quito

2.4 PROGRAMAS DEL CDC EN COTOCOLLAO

2.4.1 Talleres

Los talleres que imparte el Centro de Desarrollo Comunitario de Cotocollao tienen como fin generar un espacio donde se trabaja, se elabora y se transforma. De esta forma se han establecido lineamientos que al momento de ejecutarse los talleres se pretenden seguir tales como:

- El centro debe ser un lugar donde los conocimientos, habilidades y capacidades se desarrollen en una práctica concreta, fundamentada en una participación activa donde las personas están implicadas e involucradas como sujetos del hacer
- Transformar la actividad de aprender individualmente a la de aprender en la ejecución de una tarea en grupo
- Subrayar que el aprendizaje resulta más efectivo cuando los alumnos tienen la oportunidad de comprometerse en proyectos significativos, cuando se favorece el intercambio y la construcción del conocimiento y cuando se genera un trabajo de análisis y discusión sobre el proceso realizado y sus resultados.

Dentro de los talleres que ofrece este centro se pueden mencionar los siguientes:

- **Artes escénicas:** Danza Folklórica, baile de Salón, ballet infantil y capoiera.
- **Artes plásticas:** Dibujo, pintura, modelado
- **Manualidades:** Adornos para el hogar, corte y confección, bordado en cinta, pintura en tela, porcelanigrón, pinceladas, pirograbado, floristería, bisutería, tejido, fómix, belleza
- **Gastronomía:** Panadería y pastelería, bocaditos y chocolates, pastillaje, cocina
- **Música:** Sintetizador, guitarra, canto
- **Educación:** Inglés y computación

Gráfico No. 14 Taller de guitarra CDC



Fuente: <http://www.idelca.org.sv/noticia.php?id>

2.4.2 Trabajos en red

El trabajo en red local atañe una interrelación de todos los actores; se refiere a la colaboración puntual o periódica entre los mismos. La creación de redes no es un proceso casual sino voluntario y mantiene un propósito compartido, “hacen del modelo de trabajo en red un modelo más ágil y dinámico capaz de adaptarse y responder sin demora alguna a las necesidades sociales” (Barrera, 2010). Desde este enfoque los Centros de Desarrollo Comunitario deberán constituir una red que recorra territorialmente el Distrito Metropolitano, al tiempo que sirva de enlace con otras organizaciones de la sociedad civil, vinculando a los usuarios con los servicios institucionales con el fin de acercar los procesos de servicio público a la población y atender de mejor forma sus necesidades.

En ese mismo sentido, se deberá promover la creación de una red virtual que permita comunicación en tiempo real de todos los Centros de Desarrollo Comunitario con el fin de generar interacción de los procesos y actividades que en ellos se realice.

2.4.3 Sostenimiento transversal

El sostenimiento transversal como tal busca construir una forma individual de garantizar el futuro desarrollo de la gestión del Centro de Desarrollo Comunitario. Así las líneas de trabajo más significativas son (Participación, 2009):

- El desarrollo de recursos desde cada uno de los participantes de la organización respetando roles de coordinación específicos. Se busca evitar la existencia de un ámbito aislado dedicado al desarrollo de recursos que se distancie de la acción de campo del programa.
- Una administración de recursos transparente que promueva la participación en la toma de decisiones, para la definición de presupuestos y aplicación de fondos. Promover acciones de control y evaluación de la gestión.
- Un esfuerzo sostenido para el desarrollo de capital social en los aspectos pedagógicos, artísticos y organizativos para garantizar la capacidad y la calidad del accionar.
- Un desarrollo comunicacional impulsado desde las capacidades de la organización y de sus participantes para lograr una visibilidad que favorezca la captación de recursos y mejore el posicionamiento del emprendimiento.
- Estas formas de trabajo buscan desarrollar el compromiso de todos los participantes en el sostenimiento y en la proyección de los procesos brindando espacios reales de gestión comunitaria.

2.5 Gestión de comunicación del CDC Zona Cotocollao

2.5.1 Métodos de comunicación de los responsables

Para abarcar la gestión de comunicación del CDC Zona Cotocollao se debe indicar que el Municipio como tal posee cuatro medios de comunicación para difundir sus noticias y proyectos. Mismos que son: la Radio Municipal, una página en el periódico Metrohoy de circulación gratuita en el trolebús, la Revista Capital y la página electrónica (www.quito.gov.ec). En estos medios el Municipio capitalino promueve a todos y cada uno de los Centros de Desarrollo Comunitario, mantiene informada a la ciudadanía de los talleres, cursos y otros que en estos se generan; sin embargo, la Secretaría de Comunicación consciente de las necesidades que tiene el cabildo por mejorar los sistemas de comunicación, mantiene actualmente una planificación de ajuste presupuestario para este fin.

El presupuesto de la Secretaría de Comunicación debió ser modificado. “El presupuesto anual para mantener la radio municipal fluctúa los USD500.000” (Comercio, 2009). Asimismo la Secretaría se decidió analizar el convenio con el que se publica la página en Metrohoy. El propósito del Cabildo es iniciar con la edición de un periódico público, propio, que circule gratis con las noticias del Municipio. Otro medio que utiliza el cabildo para comunicar es la revista Capital editada por ConQuito.

2.5.2 Respuesta actual de la población

La Secretaría de Participación Ciudadana y Territorio del Municipio de Quito, preocupada del buen funcionamiento de los CDCs mantiene un monitoreo constante de cada uno de ellos; en relación al análisis efectuado en particular al CDC Cotocollao, se nos facilitó la siguiente información: la demanda que existe para los talleres de informática es alta, la población solicita que se dicten temas concretos como: creación y diseño de páginas web, conocimientos más profundos acerca del manejo de internet. Por otro lado, dentro de los talleres que dicta este centro el de manualidades tiene gran acogida por parte de mujeres adultas en su gran mayoría. Dentro del respectivo análisis

se determinó que una de las deficiencias detectadas es que el CDC de Cotocollao no es muy conocido por los habitantes del sector debido a la falta de información, razón por la cual los servicios que ofrece no llegan al número de personas esperado.

CAPÍTULO III

3.1 DIAGNÓSTICO GENERAL

Para la elaboración del diagnóstico del centro se ha recurrido a la Secretaría de Coordinación, dicho departamento facilitó la información que fue analizada para obtener el diagnóstico real del CDC Cotocollao. Con los antecedentes señalados, se puede afirmar que el fin de la creación del Centro de Desarrollo Comunitario de Cotocollao fue el compromiso de impulsar la valorización del arte, cultura, tecnología, deporte e integración por parte de la población en donde se halla ubicado, dando cumplimiento de esta forma con el objetivo planteado por la actual administración del gobierno municipal. Se pudo detectar también, que tanto los promotores como coordinadores del centro no conocen en forma medular la función de su trabajo; adicionalmente, el centro no siempre cumple con la ejecución de los talleres programados; por otro lado el centro no cumple con las expectativas propuestas por la Secretaria de Coordinación en cuanto al número de inscritos en cada taller.

A criterio de la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación el problema en cuanto a los promotores y coordinadores no radica en la falta de entrega al cargo propuesto o las deficiencias económicas que presente el centro; si no más bien, a la falta de información y capacitación al respecto. Entonces se puede decir que el malestar de la comunidad radica en la falta de intervención en los procesos del centro; razón por la cual sería una opción preguntar a los actores comunitarios qué es lo que desean, necesitan y requieren que pueda generar un impacto positivo en el desempeño del centro. Por otro lado se ha podido evidenciar el disgusto por parte de los promotores en vista de la falta de cobertura de los honorarios mensuales y la falta de presupuesto para realizar las actividades diarias de trabajo, lo que conlleva a dar talleres a la comunidad de diferente índole a los ofrecidos.

La Secretaría de Coordinación consciente de estas deficiencias ha hecho la recomendación pertinente al Director del proyecto CDCs a nivel metropolitano para que dé la solución y se pueda cubrir con los sueldos impagos y a la vez se provea a los

promotores y coordinadores de la información financiera necesaria que les permita cumplir con sus metas. Por otra parte como se había mencionado con anterioridad uno de los inconvenientes que se refleja en la actual demanda del centro, precisamente tiene que ver con la falta de promoción, en vista de que este centro en particular no es muy conocido por los habitantes del sector.

3.2 METODOLOGÍA APLICADA

3.2.1 Diseño de la Investigación

El proceso metodológico en el que se inscribe el tema es la investigación cualitativa y el enfoque coherente con el uso de herramientas que permitirá entender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno de estudio, que en este caso es el posicionamiento de la imagen del CDC Cotocollao. Para alcanzar los objetivos propuestos se partió de la recolección bibliográfica de información. Posteriormente, siguiendo la misma técnica y con la finalidad de cotejar información de varios autores referentes al mismo tema, se realizó la recolección de información referente a los temas que mantienen relación con el cumplimiento del objetivo del presente documento.

Adicionalmente, se utilizó la técnica documental para la recolección de información de las temáticas relacionadas. La ficha bibliográfica que permitió anotar datos importantes extraídos de cada obra, organizar y especificar con exactitud cada uno de los conceptos y contenidos que fueron utilizados a lo largo de la investigación. Se requirieron fuentes secundarias de información como libros, revistas, diarios, periódicos. Así también, se realizó el debido análisis de contenidos, pues es una investigación bibliográfica que necesita una respectiva clasificación de información importante y útil, la estructuración de esta en orden de importancia y el análisis de cada una de las partes teóricas que permitan adaptar a la realidad estudiada, desvirtuar o fortalecer los cuestionamientos que se presenten.

3.2.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.2.2.1 Encuesta

Se utilizó para recolectar información de la población en estudio, para conocer la realidad de la problemática y tratar de dar soluciones a las mismas, se la realizó por medio de un cuestionario elaborado previamente que fue aplicado unipersonalmente.

3.2.2.2 Entrevista

Se utilizó esta técnica con el fin de obtener información de personas entendidas y expertas en la materia. Se realizó por medio de preguntas claras y precisas que ayudaron a comprender y solucionar el problema que se ha planteado.

3.2.2.3 Fichas Bibliográficas

Se las usó para apuntar los diferentes datos de investigación de distintos documentos como libros u obras literarias, los cuales han servido para indagar respecto el tema de análisis, es decir fueron un registro de elementos para la elaboración de la propuesta.

3.2.2.4 Fichas Nematécnicas

En ellas se anotaron todo tipo de apuntes necesarios y extraídos de los diferentes documentos o elemento que se han consultado, escuchado o leído.

3.4 UNIVERSO DE ESTUDIO

3.4.1 Población

La población del presente estudio está basada en los 31.133 habitantes que tiene la parroquia Cotocollao del cantón Quito.

3.4.2 Muestra

3.4.2.1 Tipo de muestreo

Conforme a los requerimientos del desarrollo del presente estudio, la técnica de muestreo por utilizarse es probabilística, y dentro de éste, el tipo de muestreo seleccionado, es el aleatorio simple, con ello, “cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo” (Malhotra, 4ta. edición 2004).

3.4.2.2 Tamaño de la muestra

Una vez que el tamaño de la población objetivo ha sido definido, el tamaño de la muestra se lo establecerá mediante la aplicación de la fórmula estadística para poblaciones finitas o conocidas.

A continuación se presenta el cálculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

Fuente: (Malhotra, 4ta. edición 2004, pág. 325)

En donde:

N= Población 31.133

p = Grado de aceptación = 0.5

q = Grado de rechazo = 0.5

Z = Valor de la curva de gauss para un nivel de confianza de 95%. Z= 1.964

E = Porcentaje de error muestral tolerado = (0.05)2

$$n = \frac{31.133(0,5)(0,5)(1,964)^2}{(0,5)(0,5)(1,964)^2 + (0,05)^2(31.133 - 1)} = 381$$

3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.5.1 Resultados de la encuesta (véase Anexo No. 4)

1.- ¿Conoce usted el Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao?

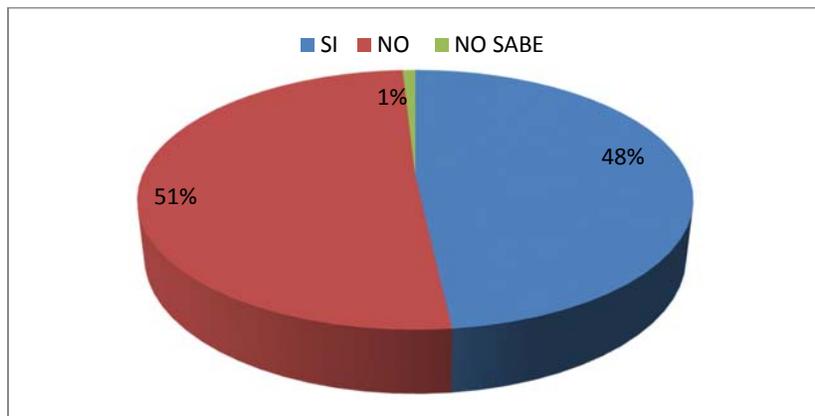
Cuadro No. 9 Respuestas pregunta No. 1

Respuestas	%	No. de encuestados
SI	48%	183
NO	51%	194
NO SABE	1%	4
TOTAL	100%	381

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 15 Respuestas pregunta No. 1



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

En el gráfico que antecede se puede apreciar que el 51% de las personas encuestadas no conocen el CDC de Cotocollao; el 48% sí lo conoce y el 1% desconoce.

La siguiente pregunta se aplicó a las personas que no conocen o no saben del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao:

2.- El Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao está ubicado en la calle Santa Teresa N70-121 y Belisario Torres, a cuatro cuadras del parque de Cotocollao. Es un lugar auspiciado por la Municipalidad sin fines de lucro que busca el desarrollo de las familias del sector. ¿Le gustaría conocerlo?

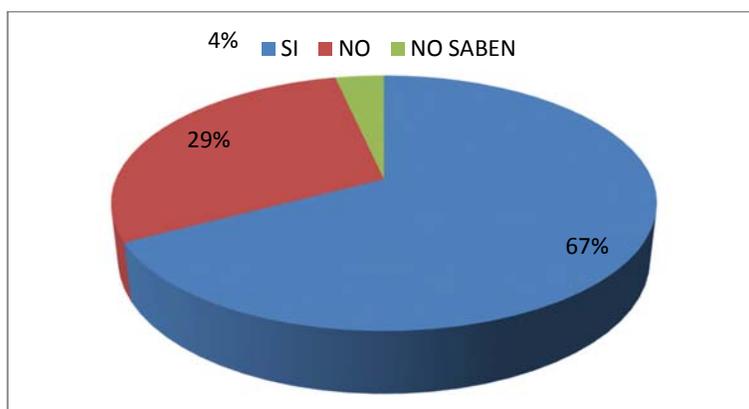
Cuadro No. 10 Respuestas pregunta No. 2

Respuestas	%	No. de encuestados
SI	67%	130
NO	29%	57
NO SABEN	4%	7
TOTAL	100%	194

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 16 Respuestas pregunta No. 2



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Como se puede observar en el gráfico anterior el 67% de las personas que respondieron a esta pregunta si estarían interesadas en conocer el CDC Cotocollao; el 29% no está interesado y el 4% no sabe.

Las personas que contestaron sí a la pregunta No. 1 respondieron normalmente a partir de la tercera pregunta.

3.- Califíquese usted la apariencia del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao.

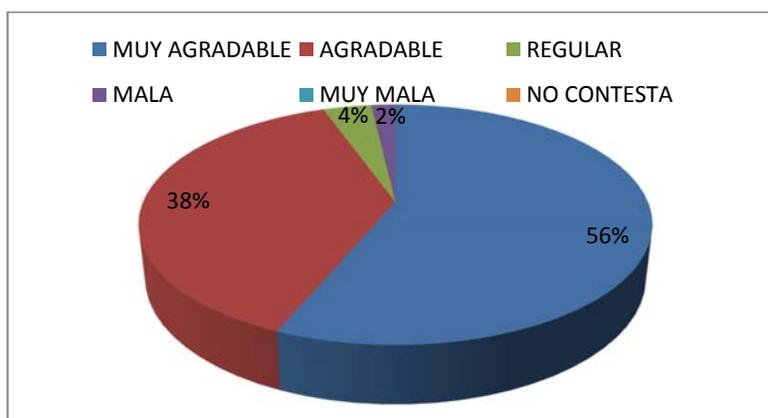
Cuadro No. 11 Respuestas pregunta No. 3

Respuestas	%	No. de respuestas
MUY AGRADABLE	56%	103
AGRADABLE	38%	70
REGULAR	4%	7
MALA	2%	3
MUY MALA	0	0
NO CONTESTA	0	0
TOTAL	100%	183

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: La autora

Gráfico No. 17 Respuestas pregunta No. 3



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Como se puede apreciar en el gráfico que antecede el 56% de las personas que respondieron a esta pregunta afirma que la apariencia interna y externa del CDC Cotocollao es muy agradable; el 38% piensa que es agradable; el 4% que es regular y el 2% que es mala.

4.- ¿Cómo calificaría la atención que recibió en el Centro de Desarrollo Comunitario?

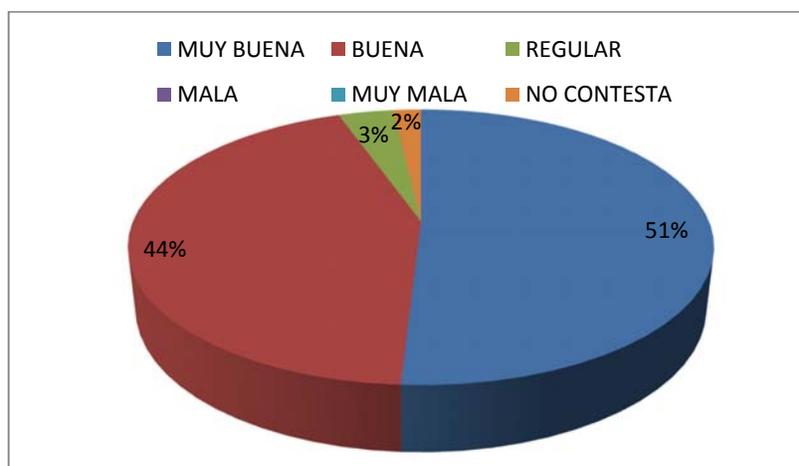
Cuadro No. 12 Respuestas pregunta No. 4

Respuestas	%	No. de encuestados
MUY BUENA	51%	93
BUENA	44%	79
REGULAR	4%	7
MALA		0
MUY MALA		0
NO CONTESTA	2%	4
TOTAL	100%	183

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 18 Respuestas pregunta No. 4



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

De acuerdo al gráfico anterior se puede observar que el 51% de las personas que respondieron a esta pregunta considera que el trabajo de los capacitadores del CDC Cotocollao es muy buena; el 44% que es buena; el 3% que es regular y el 2% no contesta.

5.- ¿Cómo calificaría usted el trabajo de los capacitadores del Centro de Desarrollo, basado en su propia experiencia o en la experiencia que ha sabido de otras personas?

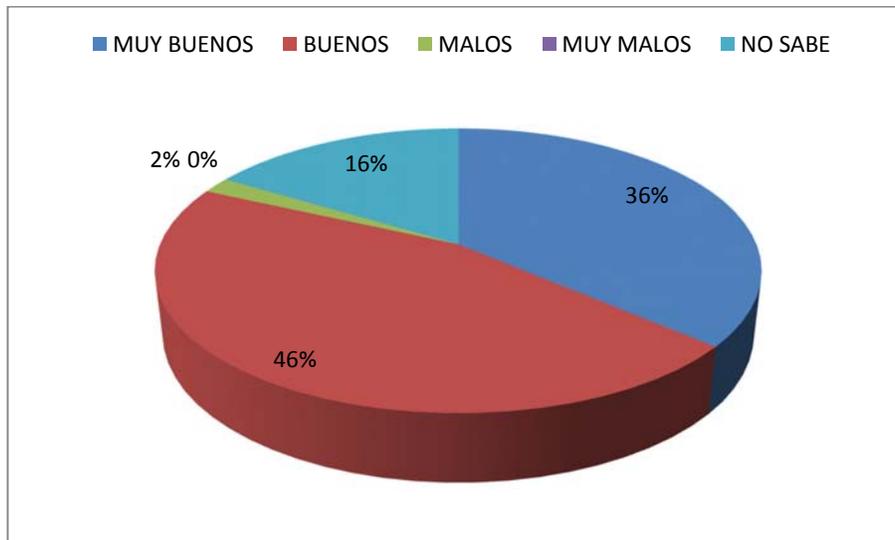
Cuadro No. 13 Respuestas pregunta No. 5

Respuestas	%	No. De encuestados
MUY BUENOS	36%	66
BUENOS	46%	83
MALOS	2%	4
MUY MALOS		0
NO SABE	16%	30
TOTAL	100%	183

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 19 Respuestas pregunta No. 5



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

De acuerdo al gráfico anterior se puede determinar que el 36% de las personas que respondieron la pregunta afirman que los capacitadores son muy buenos; el 46% buenos; el 16% no sabe y el 2% piensa que son malos.

6.- ¿Cómo cree usted que deberían comunicarle sobre actividades familiares que realiza el Centro de Desarrollo Comunitario?

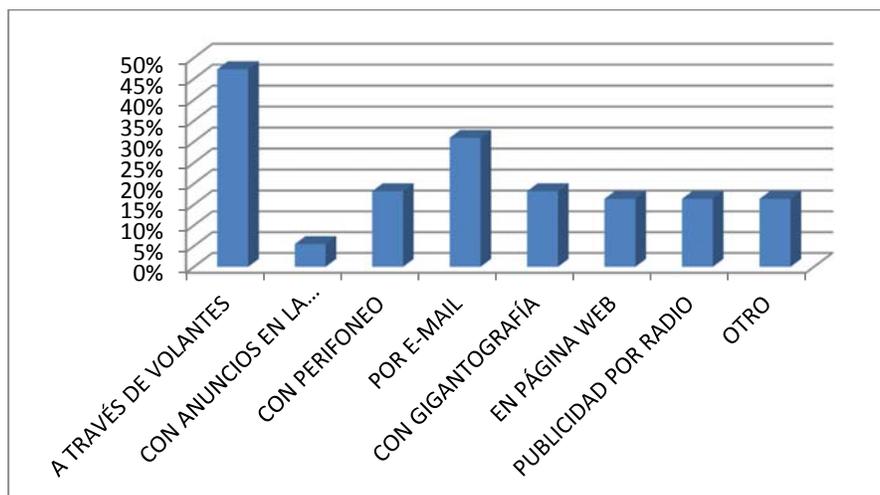
Cuadro No. 14 Respuestas pregunta No. 6

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	%	NO. DE RESPUESTAS
A TRAVÉS DE VOLANTES	47%	87
CON ANUNCIOS EN LA IGLESIA	5%	10
CON PERIFONEO	18%	33
POR E-MAIL	31%	57
CON GIGANTOGRAFÍA	18%	33
EN PÁGINA WEB	16%	30
PUBLICIDAD POR RADIO	16%	30
OTRO	16%	30

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 20 Respuestas pregunta No. 6



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Como se puede apreciar en el gráfico que antecede el 47% de los encuestados que respondieron esta pregunta preferiría que le comunicaran de cualquier actividad en el centro por medio de hojas volantes; el 31% por medio de e-mail; el 18% a través de perifoneo; el 16% en página web, publicidad por radio y por otros medios y el 5% con anuncios en la iglesia.

7.- ¿Qué actividades son las más atractivas para su necesidad de capacitación?

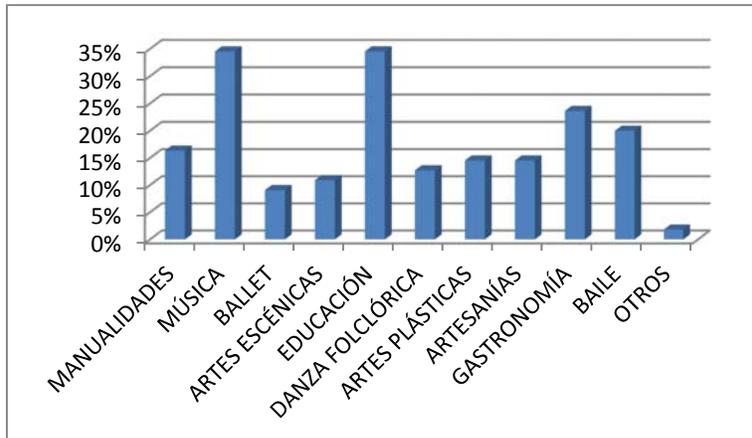
Cuadro No. 15 Respuestas pregunta No. 7

ACTIVIDADES	%	NO. DE RESPUESTAS
MANUALIDADES	16%	30
MÚSICA	35%	63
BALLET	9%	17
ARTES ESCÉNICAS	11%	20
EDUCACIÓN	35%	63
DANZA FOLCLÓRICA	13%	23
ARTES PLÁSTICAS	15%	27
ARTESANÍAS	15%	27
GASTRONOMÍA	24%	43
BAILE	20%	37
OTROS	2%	4

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 21 Respuestas pregunta No. 7



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Tal como se puede apreciar en el gráfico anterior el 35% de las personas que respondieron a esta pregunta afirman su gusto por la música y la educación; el 24% por la gastronomía; el 20% por el baile; el 16% prefiere manualidades; el 15% artes plásticas y artesanías; el 13% danza folclórica; el 11% artes escénicas; el 9% ballet y el 2% otro tipo de actividad.

8.- ¿Qué días son los más convenientes para que usted asista a capacitarse?

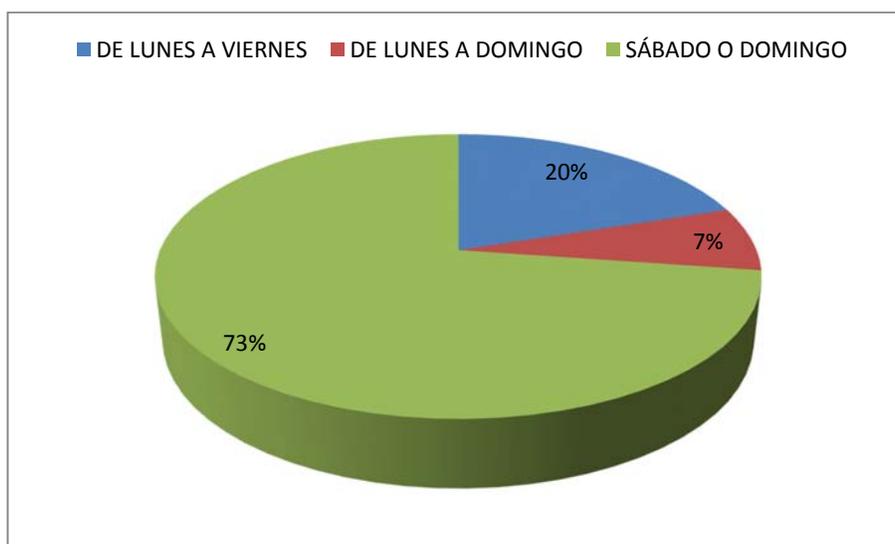
Cuadro No. 16 Respuestas pregunta No. 8

DIAS DE PREFERENCIA	%	NO. DE RESPUESTAS
DE LUNES A VIERNES	20%	37
DE LUNES A DOMINGO	7%	13
SÁBADO O DOMINGO	73%	133
TOTAL	100%	183

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 22 Respuestas pregunta No. 8



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Como se puede observar en el gráfico anterior el 73% de las personas que respondieron a esta pregunta piensan que los sábados y domingos son los días más apropiados para capacitarse; el 20% cree que de lunes a viernes y el 7% piensa que de lunes a domingo.

9.- ¿Qué horario sería el más conveniente para que usted asista a capacitarse?

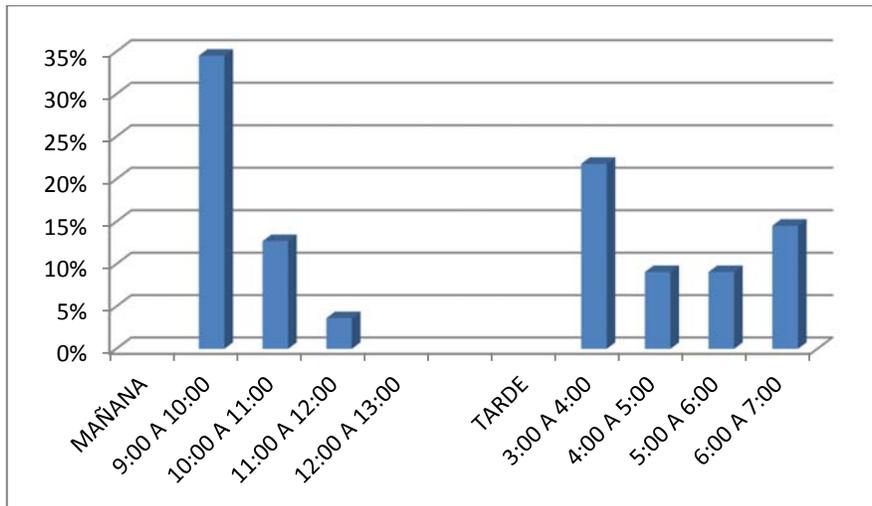
Cuadro No. 17 Respuestas pregunta No. 9

HORARIOS	PORCENTAJE	NO. DE RESPUESTAS
MAÑANA		
9:00 A 10:00	35%	63
10:00 A 11:00	13%	23
11:00 A 12:00	4%	7
12:00 A 13:00		0
TARDE		
3:00 A 4:00	22%	40
4:00 A 5:00	9%	17
5:00 A 6:00	9%	17
6:00 A 7:00	15%	27

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 23 Respuestas pregunta No. 9



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

De acuerdo al gráfico que antecede se puede decir que: el 35% de las personas que respondieron a esta pregunta prefieren en el horario de 9 a 10 de la mañana; el 13% el de 10 a 11 y el 4% el de 11 a 12; mientras que, el 22% prefiere el horario de 3 a 4 de la tarde; el 15% el de 6 a 7 y el 9% el de 4 a 5 y el de 5 a 6 de la tarde.

10.- ¿Ha logrado emprender algún tipo de negocio o ha sabido que alguien ha establecido un negocio con la capacitación recibida en el Centro de Desarrollo Comunitario?

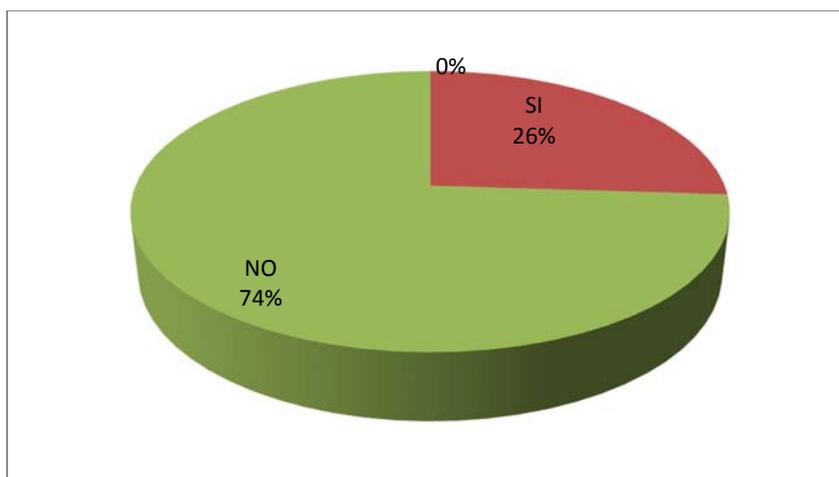
Cuadro No. 18 Respuestas pregunta No. 10

RESPUESTAS	%	NO. DE RESPUESTAS
SI	26%	47
NO	74%	136
TOTAL	100%	183

Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

Gráfico No. 24 Respuestas pregunta No. 10



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: la autora

En el gráfico que antecede se puede apreciar que el 74% de las personas que respondieron a esta pregunta afirman que no sabe si alguien ha emprendido un negocio gracias a la capacitación recibida en el Centro de Desarrollo Comunitario; el 26% afirma conocer de la implementación de un negocio gracias a esta capacitación y el 25% dice no conocer de este pormenor.

3.5.2 Resultados de la entrevista (véase Anexo No. 4)

Fecha: Quito, 13 de agosto del 2012

Entrevistado: Sociólogo Klever Albán, Directivo del CDC Cotacollao¹

ORGANISMO: Centro de Desarrollo Comunitario Cotacollao

La primera entrevista se la realizó al Sociólogo Albán, por ser quien realiza los planes de trabajo y revisa los mapas de labores con la Secretaría de Coordinación. Además coordina las actividades y el financiamiento de los programas del CDC Cotacollao manejando adicionalmente la imagen corporativa del CDC La Delicia.

¿Cómo debería impulsarse la imagen de un centro de desarrollo comunitario?

Yo creo que el objetivo fundamental de promoción que deberían tener todos los centros de desarrollo comunitario están basados dos criterios fundamentales.

El primero, como un impacto inclusivo y dentro de ese mismo concepto abarcar otros espacios que no son de fácil acceso para los ciudadanos de escasos recursos, mantener el compromiso como gobierno municipal local de acercar la cultura a todos pero dejar en claro que está este tipo de talleres están orientados específicamente para aquellos grupos que han sido en su momento excluidos; especialmente, la recreación porque este tipo de talleres tienen costos elevados y en los CDCS las personas tienen acceso a presentaciones culturales a cómodos precios.

¿Cuál es el tiempo que se esperaría para que un centro de desarrollo comunitario se posicione dentro de un sector?

Esta pregunta es un poco difícil de responder ya que no existen recetas que permitan afirmar en que tiempo se consigue este propósito. Este, como cualquier otro proceso social está determinado por el funcionamiento óptimo del CDC, en base a algunos factores tanto internos como externos. Lo interno, en el sentido de que el Municipio tenga la capacidad de terminar la obra dentro de lo visible, al equipar al centro de

¹ Las entrevistas fueron editadas en su contenido por sugerencia de la Directora de Tesis, para una mejor comprensión del texto y su original se encuentra en el Anexo respectivo (véase el anexo No. 5)

desarrollo dentro de los tiempos planificados. Pero también, intervienen los factores sociales externos; tales como, el uso de los servicios que se oferten por parte de los usuarios. Se puede decir que desde la perspectiva de gobierno local se ha tenido gran acogida, gracias a las garantías que proporciona el Municipio a los usuarios.

No puedo generalizar si en todo el Municipio; sin embargo, en la Administración de La Delicia antes de realizar la inauguración de un CDC, realizamos reuniones con todos los actores culturales de este sector y así programar el trabajo y empezar a realizarlo de manera eficiente.

¿Qué no se debe hacer para que no influya negativamente una imagen pública de un CDC?

En primer lugar es necesario romper esos paradigmas que indican que la administración pública es incompetente. Siempre hay que demostrar, a través de nuestras acciones como gobierno local, provincial y estatal, que el trabajo que ejecutamos es profesional y eficiente; adicionalmente se lo realiza con calidad y calidez. Esencialmente, demostrar a toda la ciudadanía del sector que la imagen de este centro en particular no le pide favor a ningún centro privado y bien podría competir con centros que proveen servicios parecidos de países desarrollados.

¿Cree usted que los objetivos de un CDC son los recomendables para impulsar el desarrollo de la comunidad?

Es importante destacar que al hablar de CDC, se refiere al desarrollo social en el que interviene tanto en lo económico, social, productivo y político; buscando siempre un punto de equilibrio que permita a todos los involucrados mantener sus roles establecidos en beneficio de toda la comunidad.

El CDC apoya el desarrollo entorno del acceso a la cultura, recreación, deportes y muchos más; a través de, ejercitar la participación ciudadana, sirviendo a todos aquellos que deseen integrarse a este centro sin importar su lugar de procedencia,

desarraigando cualquier tipo de discriminación y desigualdad, vale señalar que en este CDC se acoge de manera particular a los refugiados que vienen de otros países.

Fecha: Quito, 27 de agosto del 2012

Entrevistado: Sociólogo Raúl Puente. Especialista en Imagen²

ORGANISMO: Centro de desarrollo comunitario Cotocollao

La segunda entrevista se la realizó al sociólogo Puente, mismo que es actualmente coordinador para Quito, de todos los CDC, con la experiencia de que manejó el primer CDC de Quito. Su labor actual está en el CDC de Pomasqui.

¿Cuánto tiempo lleva usted ejerciendo su cargo?

Como coordinador del Centro de Desarrollo Comunitario de la zona dos años; sin embargo, llevo ejecutando trabajos similares dentro del Municipio desde el 2009 con la inauguración del primer CDC; tuve el privilegio de observar la iniciación de 5 centros más.

¿Cuánto tiempo está trabajando en el CDC de Cotocollao?

Desde que se inauguró el CDC hace 2 años.

¿En base a qué información se escoge a los diferentes talleres a dictar en el CDC?

Para determinar los nuevos talleres que se van a ofrecer se toma en cuenta la demanda que los antiguos han tenido; por otro lado se procura brindar a los usuarios nuevas alternativas que les dé la posibilidad de capacitarse y a futuro les provea de habilidades que les permita convertirse en emprendedores de sus propios negocios. Po otro lado se brinda las facilidades necesarias en cuanto a elección de horarios.

² Las entrevistas fueron editadas en su contenido por sugerencia de la Directora de Tesis, para una mejor comprensión del texto y su original se encuentra en el Anexo respectivo (véase el anexo No. 5)

¿Cómo son seleccionadas las personas que realizan la capacitación?

La Administración La Delicia mantiene un proyecto llamado “capacitar”, mismo que funciona desde 1998 a través del cual se ha obtenido un banco de registro de capacitadores experimentados y sobre todo profesionales lo que permite que el CDC no tenga talleristas improvisados. Dando como resultado talleres de alta calidad y permanentes que satisfacen a los usuarios.

¿De qué manera hacen saber al sector de Cotacollao de los eventos y talleres que se realizan dentro del CDC?

El tipo de promoción que usualmente se realiza se programa con la unidad de comunicación de la Administración; además, se hace uso de hojas volantes que se distribuyen entre los asistentes a los eventos que programa el CDC. Porque hay que destacar que el CDC no solo ofrece talleres de formación; también, realiza actividades culturales y reuniones de grupos culturales; entonces los asistentes ayudan a promocionar el CDC con lo cual tenemos un mayor radio de acción.

¿Cómo mira usted el nivel de satisfacción de las personas que asisten a los talleres del CDC?

Constantemente, se realizan entrevistas a los usuarios sobre la aceptación que tienen los talleres; y, de acuerdo a sus respuestas hemos podido saber que están satisfechos y que anhelan que se incorporen otro tipo de talleres a los que actualmente se ofrecen.

Nos aseguramos de la calidad de los instructores; entonces, si se ofrece buena calidad y buen servicio, la gente regresa y exige otro tipo de talleres. Hasta el momento las personas se han mostrado satisfechas.

¿Cree usted que la imagen del CDC de Cotocollao está bien posicionada en el sector o hay algún trabajo que hacer?

A criterio personal creo que si el CDC ofrece continuamente talleres, la demanda es permanente porque la sociedad siempre necesita de este tipo de servicios.

El CDC en algunas ocasiones resulta pequeño, hay talleres en los cuales no se ha podido satisfacer a toda la demanda, lo que nos da a pensar que está bien posicionado; sin embargo, existen otro tipo de servicios en los que sí nos gustaría cubrir más territorio y dar a conocer lo que aquí se realiza.

Si usted pudiera hacer un cambio para posicionar mejor la imagen del CDC de Cotocollao ¿Cuál sería?

En realidad cambios no creo que se deban hacer, lo que sí se debería es fortalecer ciertos servicios que se dan en la CDC; por ejemplo, ampliar la biblioteca, aumentar el fondo bibliográfico; evolucionar y brindar los servicios que la comunidad requiere.

3.6 Análisis de los resultados

3.6.1 Análisis de la encuesta

En la encuesta que se aplicó se pudieron obtener resultados que permiten tener una idea más clara de la realidad que vive el CDC Cotocollao; para efecto del presente estudio se determinó que el 51% de los encuestados no conoce la existencia del centro; sin embargo, este porcentaje está dispuesto a conocerlo; por otro lado y en igual índice de importancia está el hecho de que aproximadamente el 100% de los encuestados que afirman conocer el centro piensa que el sitio resulta agradable; asimismo, creen que la atención que brinda el Centro es buena y que sus instructores también lo son. Adicionalmente, se pudo observar que todos los talleres que se imparten tienen acogida por parte de los usuarios. Y como dato adicional la mayoría de los encuestados preferiría que los talleres se lleven a cabo los días sábados y domingos.

3.6.2 Análisis de la entrevista

En la entrevista ejecutada al Sociólogo Klever Albán del CDC Cotocollao, se puede resumir que la imagen del CDC debería impulsarse mediante un impacto inclusivo, acercando a todos a la cultura; pero sobre todo, considerando que los talleres que se imparten están dirigidos a las personas de menos recursos y que no disponen de los medios suficientes para pagar por estos, precios muy altos. Asimismo, el Sr. Albán mencionó que no existe un parámetro, que guíe el tiempo en el que un CDC debería posicionar su imagen; no obstante, piensa que el Centro actualmente ha tenido bastante acogida.

De otro lado, el Sr. Albán manifestó que para no influir negativamente en la imagen pública, es necesario ante todo romper el paradigma que señala que la administración pública es incompetente, demostrando a través de acciones que el trabajo es profesional y eficaz. Y para finalizar en respuesta a la última pregunta, el Sr. Albán piensa que se debe buscar armonizar y equilibrar los objetivos para que en conjunto se logre el desarrollo comunitario; además cree que hay que resaltar que el centro es inclusivo y está abierto a todos los públicos a los que está dirigido incluidos aquellos conocidos como refugiados.

En igual forma se procede con la entrevista realizada al Sociólogo Raúl Puente; por medio de la cual se pudo saber el Sr. Puente lleva en sus funciones por 2 años; el proceso de selección que se realiza de los instructores es meticuloso y se prefieren quienes demuestren mucha capacidad y experiencia, además que no sean improvisados; para que el centro haga conocer de sus actividades y talleres utiliza promoción directa por medio de la unidad de comunicación y también usa hojas volantes; en cuanto al nivel de satisfacción detectado por los usuarios, él manifiesta que constantemente se realizan evaluaciones a través de la gente que asiste, tomando en cuenta primero la calidad de los instructores.

De la misma forma el Sr. Puente cree que siempre hay algo que hacer para mantener posicionada la imagen del Centro y que el deseo es ampliar el radio de acción de él. Por

otro lado en cuanto a cambios que deberían efectuarse para mejorar el posicionamiento de la imagen del Centro cree que se debería fortalecer ciertos servicios que el centro proporciona.

CAPÍTULO IV

LA PROPUESTA

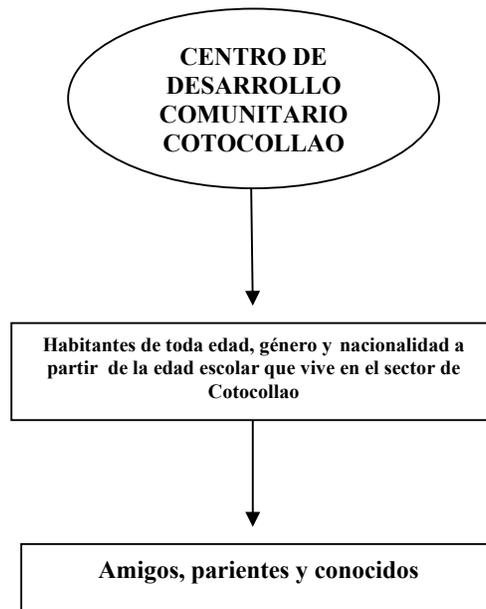
A continuación se presenta la propuesta; misma que consiste en la elaboración de un Plan Piloto de Comunicación Estratégica para el posicionamiento de imagen del Centro de Desarrollo Comunitario CDC Cotocollao.

4.1 Definición de los públicos del CDC Cotocollao

Para la elaboración del presente Plan de Comunicación, urge la identificación de los públicos como elemento clave. Así se puede mencionar que gracias al estudio de campo practicado, el CDC Cotocollao cuenta con un público que se puede definir como clave a aquel que se encuentra dentro de los 31.133 habitantes de la comunidad que existe en el sector de la parroquia Cotocollao sin límite de edad, género y nacionalidad a partir de la edad escolar; muchos de los cuales ya conocen el Centro y tiene una apreciación efectiva de el; sus intereses están dirigidos a la participación activa de los talleres que en este se imparten; sus preferencias que están expuestas al respecto tienen que ver con los talleres de música, educación, gastronomía y manualidades; sus hábitos de información identifican que un buen instrumento para conseguir su atención son las hojas volantes.

Igualmente, en el estudio de campo muchos de los encuestados manifestaron que conocen a personas a las que les podría interesar participar en los talleres que el Centro tiene a disposición; por lo cual se puede identificar como públicos secundarios a todas aquellas personas que están vinculadas a los públicos clave entre los cuales se puede mencionar a los amigos, parientes y conocidos.

Gráfico No. 25 Los Públicos



Elaborado por: la autora

4.2 El entorno a través de los cuatro círculos

- ✓ En la definición del territorio de acción se puede afirmar que el CDC Cotocollao tiene un rango de acción que abarca todo el sector de la parroquia Cotocollao, ubicada en el sector norte de la ciudad de Quito.

- ✓ Se puede mencionar que el propósito del Plan de Comunicación precisamente es posicionar la imagen del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao; como hipótesis alternativas se pueden indicar:
 - Existe una satisfacción total de los asistentes al Centro de los talleres impartidos;
 - Los talleres ofrecidos se cumplen o son cambiados o a su vez improvisados;
 - La economía de los asistentes les permite plasmar lo aprendido y así obtener un rédito económico.
 - La inversión que realiza el Municipio es constante y satisface las expectativas de los coordinadores y promotores; así como de los usuarios.

- ✓ Los recursos con los que cuenta el CDC Cotocollao se pueden señalar: los económicos, logísticos y de talento humano; en referencia a los económicos se puede indicar que el Municipio de Quito a través de la Dirección Zonal La Delicia en el CDC Cotocollao ha invertido una suma importante que rodea los USD350.000 (Municipio, 2011); dentro de lo referente a talento humano, se puede mencionar que cuenta con un coordinador, un promotor, un bibliotecario y 15 instructores talleristas (Municipio, 2011). El CDC Cotocollao depende directamente de las disposiciones generadas por la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana a través de la Dirección Zonal La Delicia. Este Centro es privilegiado ya que cuenta con instalaciones acorde a las actividades que en este se desarrollan.

- ✓ Con el conocimiento que se tiene se pretende tomar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos establecidos en el Plan de Comunicación.

4.3 Objetivos del Plan de Comunicación

1. Mejorar el posicionamiento de la imagen del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao con la oferta de mejores capacitadores, material financiado, resultados a la vista de “emprendedores /as exitosos/as”, a grupos de públicos determinados.

2. Formar un equipo de comunicación encargado de cumplir con el objetivo estratégico de mejorar la imagen del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao.

3. Determinar orientaciones estratégicas y tácticas de comunicación para posicionar la imagen del CDC Cotocollao.

4.4 Mapa de Intervención

En el desarrollo del mapa de intervención del presente plan, se ha planteado el análisis de los siguientes factores estratégicos:

- Programa de difusión
- Programa de imagen
- Programa de comunicación

Los cuales tienen implícitas acciones; mismas que serán medidas bajo los respectivos indicadores:

Cuadro No. 19 Mapa de Intervención

PROGRAMAS	ACCIONES	INDICADORES
Programa de difusión	a) Presencia institucional	✓ Reputación ✓ Índice de posicionamiento del CDC Cotocollao
	b) Responsabilidad social	✓ Indicador de precios de los talleres. ✓ Nivel económico de asistentes
Programa de imagen	a) Resultados de emprendedores	✓ Número de emprendedores
	b) Mejora en la evaluación personal	✓ Mejora en el rendimiento académico
Programa de comunicación	a) Publicidad volante	✓ Número de inscritos en el CDC Cotocollao
	b) Centro de Información telefónica	✓ Número de personas informadas

Elaborado por: la autora

4.5 Las estrategias de comunicación

El posicionamiento de la imagen del Centro Comunitario Cotocollao se llevará a efecto mediante la incrementación de programas de difusión, imagen y comunicación. Todo ello con el objetivo de buscar el reconocimiento del Centro por parte de los a los públicos clave y secundarios previamente establecidos. Para lograr este fin en el programa de difusión se dará a conocer a la institución, el objeto de responsabilidad social que mantiene con la sociedad; los logros que han obtenido los participantes de los talleres y el bienestar en lo económico y/o académico; se utilizarán como medios de apoyo la publicidad volante POP y el centro de información telefónica que permita tener mayor contacto con los usuarios del Centro.

Como se expuso anteriormente, en primera instancia se utilizará la entrega de publicidad volante para convocar a los pobladores, y esta convocatoria tendrá como finalidad invitarles a participar de varias actividades las mismas que estarán encaminadas a proporcionarles información y demostración de los talleres que en el CDC Cotocollao se imparten.

4.6 Matrices de secuencia de la estrategia

Para poder plasmar la propuesta, previamente se expone las matrices de secuencia de la estrategia, que llevará al Plan Piloto propuesto por la presente investigación. Es así que se expondrán las Matrices en el siguiente orden:

1. Matriz de Propuesta Diferencial
2. Matriz Funcional de Públicos,
3. Matriz la de Evaluación y Control y
4. Matriz de Acciones Estratégicas.

A continuación la Matriz de Propuesta Diferencial

Cuadro No. 20 Matriz de Propuesta Diferencial

RECURSOS BÁSICOS	FACTORES OPERATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Talento humano • Recursos presupuestarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Información de los requerimientos de los moradores • Desarrollo profesional de los usuarios • Talleres formados
PROPUESTA DIFERENCIAL	ATRIBUTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura especializada • Talento humano calificado • Presupuesto pre-asignado 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta dirigida • Talleristas especializados • Talleres microempresariales y de formación educacional

Elaborado por: la autora

De la matriz propuesta, se desprende el siguiente detalle de las variables:

Cuadro No. 21 Detalle del contenido de las variables de la Matriz de Propuesta Diferencial

VARIABLE	CONTENIDO	DETALLE
Recursos básicos	<p>Infraestructura</p> <p>Talento Humano</p> <p>Recursos presupuestarios</p>	<p>Informar a los habitantes del sector que el CDC Cotacollao cuenta con una infraestructura amplia, cómoda y bien estructurada que ofrece a los usuarios todas las facilidades para realizar sus actividades; además cuenta con personal calificado que imparte sus conocimientos a los usuarios dentro de un clima acogedor y de respeto; por otro lado el funcionamiento de este Centro económicamente depende del Ilustre Municipio de Quito por lo cual no tiene inconvenientes de este tipo.</p>

Factores operativos	<p>Información de los requerimientos de los moradores.</p> <p>Desarrollo profesional de los usuarios.</p> <p>Talleres formados</p>	<p>Posibilitar el acceso de los habitantes a talleres que se acomoden a sus preferencias y horarios; además contribuir a desarrollar destrezas y habilidades a los usuarios que les permita después convertirse en emprendedores; impulsar los talleres formados para que tengan acogida dentro de la comunidad.</p>
Propuesta diferencial	<p>Infraestructura especializada</p> <p>Talento humano calificado</p> <p>Presupuesto pre-asignado</p>	<p>El CDC ofrece a la ciudadanía del sector una infraestructura especializada, un talento humano calificado y presupuesto pre-asignado.</p>
Atributos	<p>Encuesta dirigida</p> <p>Talleristas especializados</p> <p>Talleres microempresariales y de formación educacional</p>	<p>Desarrollo sustentado de la propuesta a través de una encuesta dirigida; concedores de los beneficios que otorga el CDC Cotocollao con talleristas especializado, talleres no improvisados que permiten la formación microempresarial y educacional.</p>

Elaborado por: la autora

Luego determinada la matriz de contenidos, continuaremos con la Matriz Funcional de Públicos. Su contenido será definido en cuatro partes con:

- Público
- Competencia
- Programas
- Posicionamiento

Cuadro No. 22 Matriz Funcional De Públicos

PÚBLICOS	COMPETENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Habitantes del sector • Amigos, parientes y conocidos de los habitantes del sector 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos informales
PROGRAMAS	POSICIONAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • Amas de casa por sector • Niñez en jornada vespertina 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres reconocidos por la Municipalidad • Certificaciones de asistencia • Evaluación del conocimiento

Elaborado por: la autora

A continuación se expone el detalle de las variables encontradas en la Matriz Funcional de Públicos.

Cuadro No. 23 Detalle del contenido de las variables de la Matriz Funcional de Públicos

VARIABLE	CONTENIDO	DETALLE
Públicos	Habitantes del sector Amigos, parientes y conocidos de los habitantes del sector	Los usuarios están caracterizados por habitar en el sector de la parroquia Cotocollao; además a todas aquellas personas que al informarse de la existencia de este Centro tengan el deseo de beneficiarse de los talleres que en este se imparten.
Competencia	Cursos informales	No existe una competencia real, en vista de que se trata de cursos o talleres sin garantía que son impartidos de manera informal.
Programas	Amas de casa por sector Niñez en jornada vespertina	Comercialización de talleres dirigidos a amas de casa; proporcionándoles la facilidad de elección de horarios a su conveniencia y a la niñez que asiste a clases en horario vespertino.

Posicionamiento	Talleres reconocidos por la municipalidad	Dar a conocer las ventajas que ofrece el CDC Cotocollao en vista de que tiene el aval de la municipalidad de la ciudad; otorga certificados de asistencia y evalúa los conocimientos adquiridos por los usuarios en pos de mejorar siempre.
	Certificaciones de asistencia	
	Evaluación de conocimiento	

Elaborado por: la autora

Seguidamente se analiza la Matriz de Evaluación y Control, con la que se determinarán variables de acción para el Plan Piloto.

Cuadro No. 24 Matriz de Evaluación y Control

DINÁMICA DE PROPUESTA	DINÁMICA DE PÚBLICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Talleres a bajo costo • Cursos generales de capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento del CDC Cotocollao • Percepción de calidad • Estabilidad de públicos
PROPUESTA DIFERENCIAL	DINÁMICA ACCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Talleres dirigidos a personas sin límite de edad y género • Cursos gratuitos • Aporte básico de materiales 	<ul style="list-style-type: none"> • Red de capacitación • Presencia mayoritaria • Consultas telefónicas

Elaborado por: la autora

Con la Matriz expuesta, se detalla el contenido de cada una de las variables que se relacionan con el beneficio de lo ofrecido. A continuación se exponen las variables, el contenido y el detalle de cada variable que compromete un enlace de los trabajos primariamente expuestos en la Matriz Funcional de Públicos.

Cuadro No. 25 Detalle de las variables de la Matriz de Evaluación y Control

VARIABLE	CONTENIDO	DETALLE
Dinámica de la propuesta	Talleres a bajo costo Cursos generales de capacitación	El indicador de talleres a bajo costo mide el valor económico del taller vs. el beneficio del usuario. El indicador cursos generales de capacitación está vinculada a la opción que tienen los usuarios de encontrar un espacio en el cual puedan capacitarse profesionalmente.
Dinámica de públicos	Reconocimiento del CDC Cotocollao Percepción de calidad razonable Estabilidad de públicos	Los dos primeros resultan indicadores clásicos de investigación de mercado, para lograr un conocimiento de las percepciones y opiniones de los involucrados. La estabilidad de públicos mide el manejo interno del Centro en busca de resolución de ineficiencias.
Propuesta diferencial	Talleres dirigidos a personas sin límite de edad y género Cursos gratuitos Aporte básico de materiales	Con el desarrollo del Plan de Comunicación se pretende establecer que se impartan talleres a todas las personas que así lo requieran, cursos gratuitos para los más necesitados y que se les pueda proveer de los elementos básicos para emprender en el desarrollo de las actividades aprendidas.
Dinámica de acciones	Red de capacitación Presencia mayoritaria Consultas telefónica	La medición de las acciones está centrada en tres ejes: el primero es de inclusión, se trata de involucrar a individuos que tengan los mismos intereses, proporcionándoles la oportunidad de que se

		instruyan en horarios que mejor les convenga y puedan unir esfuerzos en pos de un bien común. El segundo tiene que ver con el resultado positivo del primero y por el último sistematiza las consultas y sugerencias recibidas en el centro de contacto para generar distintos tipos de acciones.
--	--	---

Elaborado por: la autora

Finalmente se presenta la Matriz de Acciones Estratégicas, en las que se propone:

- Objetivos
- Ejes contenidos
- Programas
- Posicionamiento

Cuadro No. 26 Matriz de Acciones Estratégicas

OBJETIVOS	EJES CONTENIDOS
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento • Información • Formación 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo comunitario en capacitación profesional • Mejorar y nivelar el conocimiento académico
PROGRAMAS	POSICIONAMIENTO
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de imagen • Información a públicos clave y secundarios • Seminarios de difusión 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de difusión • Equipo de imagen • Equipo de comunicación

Elaborado por: la autora

Para la Matriz de Acciones Estratégicas, se procede a analizar cada una de las variables encontradas.

Cuadro No. 27 Detalle de las variables de la Matriz de Acciones Estratégicas

VARIABLE	CONTENIDO	DETALLE
Objetivos	Posicionamiento Información Formación	Los objetivos están destinados a intervenir en los dos tipos de públicos ya establecidos.
Ejes de contenidos	Desarrollo comunitario en capacitación profesional Mejorar y nivelar en conocimiento académico	La base de los mensajes que se divulguen están basados en las posibilidades que tienen los usuarios del Centro de desarrollarse bajo una capacitación profesional y mejorar y nivelar el conocimiento académico por parte de los usuarios del centro de apoyo de estudios.
Programas	Posicionamiento de imagen Información a públicos clave y secundarios. Seminarios de difusión.	Los recursos están distribuidos en la necesidad de posicionar la imagen del Centro; mantener informados a los públicos de todas las actividades que desarrolle el Centro y por último en la realización de seminarios de difusión continuos que mantengan bien informados a los públicos de lo que el Centro ejecuta, así como sus logros.
Posicionamiento	Equipo de difusión Equipo de imagen Equipo de comunicación	Los medios por los cuales se dan cumplimiento a los objetivos propuestos son la creación de equipos de trabajo con personal debidamente capacitado con la ayuda de soportes de apoyo de marca e imagen en medios masivos, digitales y acciones educativas, como son los seminarios.

Elaborado por: la autora

4.7 Indicadores de evaluación

Una vez ejecutado el Plan Piloto de Comunicación para el posicionamiento de la imagen del CDC Cotocollao, se deberá analizar sus resultados, a través de una evaluación por medio de encuestas y entrevistas periódicas dirigidas a los públicos, para así establecer el grado de éxito alcanzado por el Plan de Comunicación puesto en marcha en la organización. Para realizar una valoración de sus resultados se puede dividir el análisis de los resultados en tres tipos de evaluación de acuerdo al autor Paul Capriotti (Capriotti, 2008, pág. 234):

1. Cumplimiento o progreso hacia los objetivos previstos; se debe observar en qué medida se han logrado cumplir con los objetivos del plan; en este caso particular en qué medida se ha logrado posicionar la imagen del CDC Cotocollao; se ha conseguido informar de manera eficaz a los públicos establecidos sobre las actividades y logros que ha obtenido el Centro; por medio de esta información cuántas personas han acudido al centro en busca de formación.
2. Se debe realizar un análisis de las actividades y medios, por medio de un análisis de efectividad de cada medio o actividad que se ha utilizado en este caso el uso de publicidad volante tipo POP y los seminarios impartidos para informar a los habitantes del sector han resultado medios útiles y han colaborado en el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del plan de comunicación.
3. Es preciso también estudiar las influencias en los públicos: qué efectos han tenido en los diferentes públicos el mensaje proporcionado a través del plan de comunicación; qué impacto y aceptación los públicos han demostrado como respuesta al mismo. En este punto se debe comprobar el grado de impacto causado respecto de los efectos de notoriedad, emociones, preferencias y de asistencia al centro.

El trabajo de evaluación permitirá realizar una actualización del Plan de Comunicación en el momento que así se requiera a través de (Capriotti, 2008, pág. 235):

- Adaptando los objetivos a las estrategias establecidas.
- Adecuando los mensajes emitidos en el Plan de Comunicación.
- Actualizando los instrumentos o soportes a los cambios que se vayan produciendo en el trayecto.

Llevando a cabo la actualización del Plan de Comunicación se podrá mantener una comunicación continua, eficaz y relacionada con las estrategias determinadas. De esta forma se logrará de manera determinante la formación de la imagen del Centro y será un soporte que permitirá cumplir con los objetivos de la institución.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. El Centro de Desarrollo Comunitario está asentado en la parroquia Cotocollao del cantón Quito en la calle Santa Teresa N 70-121 e Ignacio de Loyola perteneciente a la Administración zonal de La Delicia del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; mismo que requiere mejorar el posicionamiento de su imagen para tener más acogida por parte de los habitantes del sector.
2. El manejo de imagen del centro está a cargo de la Secretaría de Coordinación Territorial y Participación del Ilustre Municipio del Distrito Metropolitano de Quito a través de la unidad de comunicación de la administración zonal La Delicia.
3. Los medios de comunicación con los que cuenta el CDC Cotocollao son mínimos, en vista de que la única forma que tienen de llegar a la población es a través de hojas volantes.
4. El CDC Cotocollao posee instalaciones de buena calidad con espacios óptimos que permiten llevar a cabo los talleres sin mayor dificultad; además cuenta con instructores y talleristas capacitados que le permiten al CDC cumplir con las expectativas de los usuarios.
5. La desinformación de los pobladores acerca de lo que el CDC Cotocollao es y hace, no permite el acceso de más ciudadanos a los talleres que aquí se imparten

5.2 Recomendaciones

1. Se recomendaría que se implementen los programas propuestos en el plan piloto de comunicación para posicionar la imagen del CDC Cotocollao en el sector.
2. La Administración zonal La Delicia debería contar con el atributo y los recursos necesarios que le permitan llevar a efecto una campaña informativa que indique a los habitantes del sector sobre las actividades que lleva a efecto el CDC Cotocollao.
3. Se debería recurrir a medios de comunicación que proporcionen mejor cobertura para informar y despertar el interés en la población del sector sobre las actividades que el CDC Cotocollao realiza.
4. Dentro de la campaña de difusión se debería poner énfasis en la calidad que el CDC Cotocollao ofrece tanto en infraestructura como en talento humano.
5. Se debería realizar reuniones de información constantes en las cuales se informe a los ciudadanos sobre las acciones y resultados que los programas que en el CDC Cotocollao ejecuta para que la población del sector tenga un conocimiento claro de lo que este Centro proporciona a la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

1. Addersey, W. (3ªed.2005). *Identidad Corporativa*. Barcelona: Parramón.
2. Arranz, J. (2002). *Gestión de la Identidad empresarial y su impacto en los resultados*. Barcelona: Gestión.
3. Capriotti, P. (2008). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
4. Chaves, N. (2ªed. 2006). *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional*. Buenos Aires: GG.
5. Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
6. Garrido, F. (2004). *Comunicación estratégica*. Barcelona: Gestión.
7. Ignacio, J. (2005). *Comunicar para crear valor*. Navarra: EUNSA.
8. Malhotra, N. (4ta. edición 2004). *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. México: Pearson, Prentice Hall.
9. Manucci, M. (2005). *Atrapados en el presente. La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo*. Quito: CIESPAL.
10. Manucci, M. (2009). *La estrategia de los cuatro círculos*. Bogotá: Norma.
11. Pérez, A. (2002). *Estrategias de comunicación*. Ariel.
12. Pérez, R. y. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia*. Barcelona: Ariel.
13. Rojas, M. (2010). *La idea de progreso y el concepto de desarrollo*. Madrid: EPIC.
14. Villafañe, J. (3ªed. 2003). *Introducción a la teoría de la imagen*. Madrid: Pirámide.

DOCUMENTOS OFICIALES:

1. Barrera, A. (2010). *Centros de desarrollo comunitario*. Quito: Ilustre Municipio de Quito.
2. Municipio, S. d. (2011). *Medios de comunicación del Municipio*. Quito.

3. ONU. (2000). *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. ONU.
4. ONU. (2005). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo*. ONU.
5. Participación, S. d. (2009). *Lineamientos para la gestión de los Centros de Desarrollo Comunitario*. Quito: Municipio de Quito.
6. Secretaría de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana.(2011) *Informe del Proyecto Centros de Desarrollo Comunitario*. Municipio de Quito.

ARTÍCULOS DE PRENSA:

1. Comercio, E. (01 de 10 de 2009). El Municipio utiliza cuatro medios públicos para comunicar. *El Comercio*, pág. A6.

WEB:

1. Quito, M. d. (2012). *www.quito.gob.ec*. Recuperado el 12 de 06 de 2012
2. Vivir, P. N. (2011). Quito.
3. <http://www.facilitymanager.blospot.com> Consultado el 20 de julio del 2012 a las 21H00
4. <http://www.percepcion.disegnolibre.org>. Consultado el 23 de julio del 2012 a las 20H00
5. <http://www.quito.gob.ec>. Consultado el 25 de julio del 2012 a las 21H00

ANEXO NO. 1

PRESUPUESTO ANUAL DEL CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO

RUBRO	CONCEPTO	Q	Valor unit./mensual	TOTAL	SUBTOTAL
ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN	Afiches y volantes para la promoción de eventos y talleres	1500	\$ 0,26	\$ 390,00	\$ 390,00
COSTES PERSONAL TÉCNICO (talleres de Capacitación)	Coordinador General (Personal Municipal)	1	\$ 0,00	\$ 0,00	
	Instructores-Talleristas (12 meses)	4	\$ 960,00	46.080,00	\$ 46.080,00
IMPLEMENTACIÓN ÁREA AUDIOVISUAL	Cámara digital NIKON	1	\$ 800,00	\$ 800,00	
	Filmadora Panasonic AG DVC7	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
	In focus Sony	1	\$ 900,00	\$ 900,00	
	Pantalla	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
	PC	1	\$ 800,00	\$ 800,00	
	Equipo de amplificación básica	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	
	Radio Grabadora digital de sonido	1	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 6.850,00
IMPLEMENTACIÓN ÁREA DE MUSICA	Guitarra	3	\$ 200,00	\$ 600,00	
	Charango	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
	Bandolín	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
	Tiple	1	\$ 200,00	\$ 200,00	
	Tropa de instrumentos andinos	1	\$ 600,00	\$ 600,00	
	Bajo Eléctrico	1	\$ 600,00	\$ 600,00	
	Teclado	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	
	Batería	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	
	Kit de Percusión	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 5.400,00
ÁREA DE DANZA	Juegos de trajes	20	\$ 60,00	\$ 1.200,00	
	Barra	2	\$ 150,00	\$ 300,00	
	Espejo pared	2	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 3.000,00
TALLER DE ARTES PLÁSTICAS	Kit de materiales	5	\$ 150,00	\$ 750,00	\$ 1.500,00
ÁREA DE TEATRO	Kit Material para escenografías	1	\$ 300,00	\$ 300,00	
	Vestuarios	15	\$ 60,00	\$ 900,00	\$ 1.200,00
CENTRO VIRTUAL (Petición Educenet)	PC	5	\$ 800,00	\$ 4.000,00	
	Internet Banda ancha (mensual)	12	\$ 80,00	\$ 960,00	
	Mobiliario	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 6.460,00
GASTOS OPERATIVOS	Adecuación del local del Centro	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
	Pago de servicios básicos (mensual)	12	\$ 1.000,00	12.000,00	\$

	Conserje (Servicio comunitario)	1	\$ 0,00	\$ 0,00	
	Sistema de alarma y seguridad	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	
	Juego de Muebles de oficina	1	\$ 600,00	\$ 600,00	
	PC Pentium Core 2 duo	1	\$ 800,00	\$ 800,00	
	Kit de Materiales de oficina (por mes)	12	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 20.120,00
COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN-INVERSIÓN INICIAL					\$ 24.800,00
COSTOS DE OPERACIÓN ANUALES					\$ 66.200,00
TOTAL PRESUPUESTO ANUAL DEL PROYECTO					\$ 91.000,00

Fuente: Secretaría de Coordinación Territorial y Participación

ANEXO NO. 2

EJE V Y VI DEL PLAN DE GOBIERNO DE LA ALCADÍA METROPOLITANA DE QUITO PROPUESTA POR EL ALCALDE AUGUSTO BARRERA.

V EJE:

CULTURA Y PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL

Rescatemos nuestra identidad

La política cultural se ha reducido al cuidado del patrimonio monumental y la difusión de las bellas artes y en su forma más extendida al espectáculo.

Se ha privilegiado una visión elitista de la cultura. La inversión realizada en cultura ha sido determinada por el “eventismo”, vender la ciudad como un producto turístico y centro de la actividad cultural ante el mundo, sin importar los procesos de la ciudadanía y de los diversos grupos culturales e identidades, y el fortalecimiento de la identidad con base en la diversidad y revitalización del patrimonio cultural y natural del Distrito.

Los artistas reclaman una participación más efectiva en los espacios de concertación, para la construcción colectiva de la política cultural. El Municipio no promueve los procesos locales de producción simbólica y excluye a los actores culturales, y las distintas culturas que habitan el espacio metropolitano. No existe un programa de valorización de las culturas urbanas contemporáneas y las identidades. Además, Se han entregado las competencias del Municipio a entidades privadas, a corporaciones y fundaciones.

Propuestas y soluciones:

1. Fortalecimiento de la identidad

- Fortalecer el trabajo cultural en cada administración zonal, en cada barrio y sector.
- Impulsar planes y programas específicos que potencien la zona y se alineen coherentemente con los derechos constitucionales, el Plan Nacional de Desarrollo y las políticas culturales estatales y locales.

2. Proyectos alternativos de educación artística y profesionalización cultural

- Generar espacios de recreación y creatividad: Rockservatorio (escuela de música rock en el sur), Escuela de Artes Quiteñas.
- Promover espacios de difusión, reglamentación y fomento del uso del espacio público.
- Impulsar la expresión de las culturas urbanas.
- Desarrollar la capacitación en gestión cultural.

3. Legislación pro cultura

- Generar facilidades para el uso de espacios públicos, reforma de ordenanzas que crean cargas tributarias para el sector cultural.

4. Cultura en la educación

- Proyecto de inclusión sistemática de las artes y la cultura en los centros educativos.

5. Programas ciudadanos de cultura de paz, buen trato humano, Quito ciudad amable y culta

6. Plan de promoción y difusión de investigaciones culturales, actualización y adecuación de bibliotecas, museos, centros culturales comunitarios, programas infantiles, de la tercera edad, prisioneros y minusválidos, potenciación de las casas barriales como centros culturales.

Apostemos fuertemente a hacer de Quito una ciudad equitativa, redistributiva, sin pobreza, con oportunidades para los quiteños y quiteñas.

VI EJE:

CIUDAD EDUCADORA

Podemos convertirnos en una gran nación,
para ello debemos invertir en educación

El modelo educativo municipal actual es elitista, inequitativo y centralista: La cobertura abarca apenas el 5% de la población educativa del Distrito Metropolitano. El 95% de la población en edad de educarse es atendida por el Estado central y por el sector privado o está fuera del sistema educativo. Los estándares de calidad están ligados a los parámetros de los ISOS que miden sobre todo aspectos de tipo administrativo y ligados a temas de calidad cuyo referente es el mercado. La propuesta actual entiende a la educación auto referenciada (la educación en función de la educación misma) sin mayor relación con otros aspectos de la realidad como el desarrollo local y nacional.

Adicionalmente, los resultados de las últimas evaluaciones de la educación en términos de calidad colocan a los estudiantes de Quito en una situación preocupante, similar a los otros estudiantes del país y existe falta de oferta educativa (colegios) en múltiples zonas populosas del Distrito Metropolitano de Quito.

Se trata de crear facilidades y medios para el ejercicio del derecho a la educación de calidad para todos y todas los ciudadanos de Quito durante toda la vida.

Propuestas y soluciones:

1. Sistema metropolitano de desarrollo de las capacidades humanas

- Desarrollar el sistema educativo en sus diferentes niveles: educación inicial, básica, bachillerato, universidades.
- Promover la articulación del sistema educativo con otros sectores: cultura, deporte, ciencia y tecnología, medios de comunicación, productivo.
- Desarrollar los aprendizajes de la gente en dos dimensiones: i) educación escolarizada (educación inicial, básica, bachillerato, universidad); ii) y no escolarizada (educación de jóvenes y adultos, ciencia y tecnología, cultura, deporte, arte, etc. fuera de los establecimientos escolares y para personas adultas y adultas mayores).

Recuperar el espacio público: parques, ágoras, calles, medios de comunicación, como espacios de aprendizaje permanente.

2. Modelo de gestión para la educación

- Cumplimiento de las disposiciones constitucionales respecto a competencias del Distrito Metropolitano, amplias alianzas con todos los actores del sistema educativo y de otras instancias del Distrito Metropolitano.
- Desarrollar un Consejo Local de Educación para: control social, rendición de cuentas, sistemas de información, sistemas de evaluación.
- Distritalización para la asignación de cupos escolares

Innovar la infraestructura, la supervisión escolar, la formación y capacitación docente, el currículo y el material didáctico.

3. Consejo distrital de educación superior

Instancia de coordinación de las universidades e instituciones de educación superior del distrito, que garantice pasantías de estudiantes, planes de tesis e investigaciones y estímulos a los mejores estudiantes.

4. Quito sin analfabetos

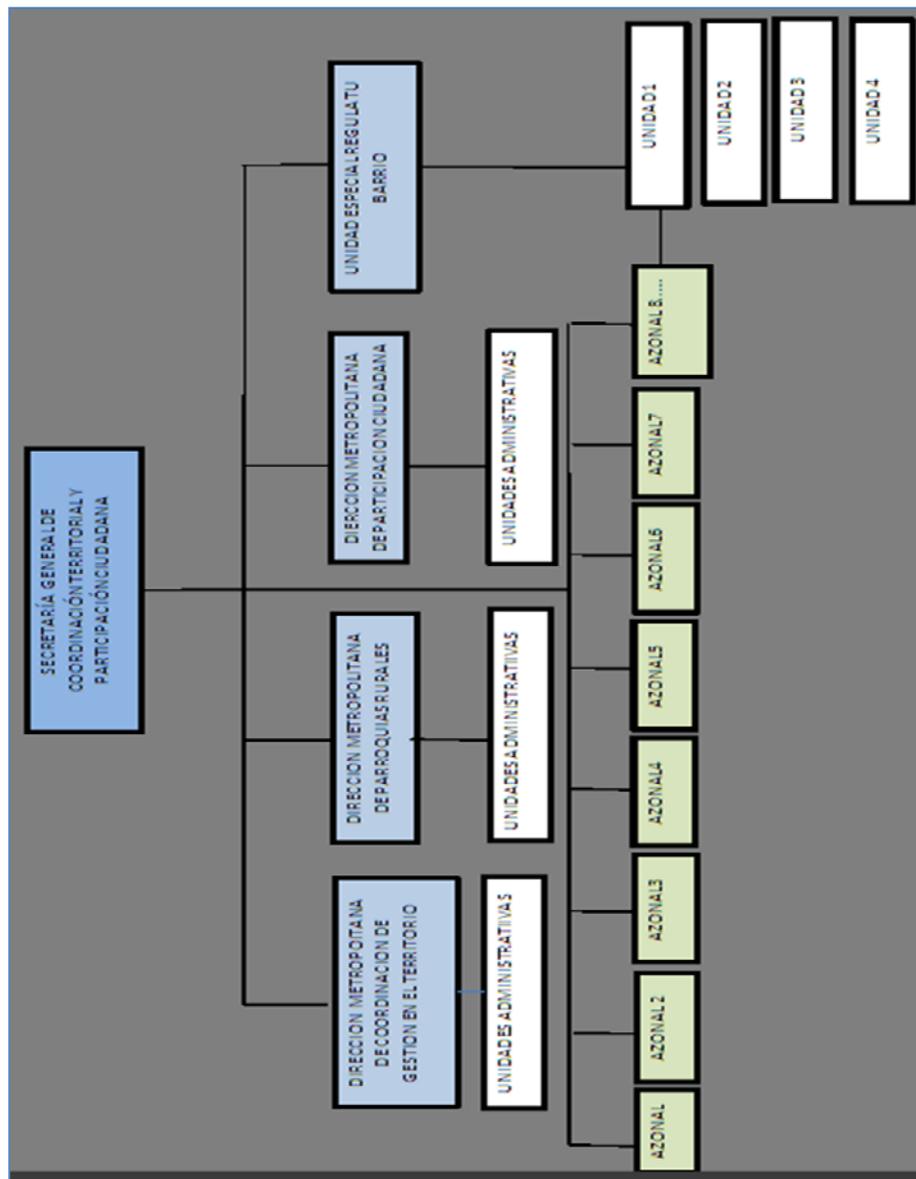
- Campaña ciudadana de educación a analfabetos.
- Incorporación de metodologías adaptadas a adultos.

5. Quito sin niños/as fuera del sistema educativo

- Programa de incorporación al sistema educativo a todos los niños y niñas menores de 12 años.

ANEXO NO. 3

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA SECRETARIA GENERAL DE COORDINACIÓN TERRITORIAL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA (Municipio, 2011).



ANEXO NO. 4

Formato modelo de la encuesta y entrevista

Formato de la encuesta

ENCUESTA

La presente encuesta tiene el carácter de reservada y servirán exclusivamente para la estudiante de la Universidad SEK en su trabajo de Grado con el tema “Plan Piloto de Comunicación Estratégica de Posicionamiento de imagen del Centro de Desarrollo Comunitario “Cotocollao”. Por favor conteste con la mayor veracidad posible.

MARQUE CON UNA X LA RESPUESTA QUE CONSIDERE CONVENIENTE

1. ¿Conoce Usted el Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao?

Si No No sabe

Si su respuesta fue positiva pase a la pregunta No. 3, si fue negativa pase a la pregunta No. 2 y entregue la hoja. Muchas gracias.

2. El Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao está ubicado en la calle Santa Teresa N70-121 y Belisario Torres, a cuatro cuadras del parque de Cotocollao. Es un lugar auspiciado por la Municipalidad sin fines de lucro que busca el desarrollo de las familias del sector. ¿Le gustaría conocerlo?

Si No No sabe

3. Califique usted la apariencia del Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao

Muy agradable Agradable Regular
Mala Muy mala No contesta

4. Cómo calificaría la atención que recibió en el Centro de Desarrollo Comunitario

Muy buena Buena Regular
Mala Muy mala No contesta

5. Cómo calificaría usted el trabajo de los capacitadores del Centro de Desarrollo, basado en su propia experiencia o en la experiencia que ha sabido de otras personas

Muy buen Buenos Malos Muy malos No sabe

6. ¿Cómo cree Usted que deberían comunicarle con usted sobre actividades familiares que realiza el Centro de Desarrollo Comunitario?

A través de volantes Con perifoneo Con gigantografía Publicidad en radio
Con anuncios en la iglesia Por email En página web Otro: _____

7. ¿Qué actividades son las más atractivas para su necesidad de capacitación?

Manualidades Artes escénicas Artes plásticas Gastronomía
Música Educación Artesanías Baile
Ballet Danza folclórica Otro: _____

8. ¿Qué días son los más convenientes para que usted asista a capacitarse en el Centro de Desarrollo Comunitario Cotocollao?

De lunes a viernes De lunes a domingo Sábado o domingo

9. ¿Qué horario sería el más conveniente para que usted asista a capacitarse?

En la mañana 9:00 a 10:00 10:00 a 11:00 11:00 a 12:00 12:00 a 13:00
En la tarde 3:00 a 04:00 04:00 a 05:00 05:00 a 06:00 06:00 a 07:00

10. ¿Ha logrado emprender algún tipo de negocio o ha sabido que alguien ha establecido un negocio con la capacitación recibida en el Centro de Desarrollo Comunitario?

Si No

Gracias por su colaboración

Formato de la entrevista

ENTREVISTA AL DIRECTIVO DEL CDC COTOCOLLAO

- ¿Cuánto tiempo lleva Usted en su cargo?
- ¿Cuánto tiempo está trabajando el CDC Cotocollao?
- ¿En base a qué información se escogen los diferentes tipos de talleres a dictar en el CDC?
- ¿Cómo son seleccionadas las personas que realizan la capacitación?
- ¿De qué manera hacen saber al sector Cotocollao de los eventos o talleres que se realiza en el CDC?
- ¿Cómo mide usted el nivel de satisfacción de las personas que asistieron a los talleres en el CDC?
- ¿Cree usted que la imagen del CDC Cotocollao está bien posicionada en el sector o aún hay trabajo que hacer?
- Si usted pudiera hacer un cambio para posesionar mejor la imagen del CDC Cotocollao, ¿cuál sería?

ENTREVISTA A UN EXPERTO/A EN IMAGEN

- ¿Cómo debería impulsarse la imagen de un Centro de Desarrollo Comunitario?
- ¿Cuál es el tiempo que se esperaría para que un Centro Comunitario se posesione en un sector?

- ¿Qué no se debe hacer para que no se influya negativamente en una imagen pública de un CDC?
- ¿Cree usted que los objetivos de un CDC son los recomendables para impulsar el desarrollo comunitario?

ANEXO No. 5

Entrevistas ejecutadas

Entrevistado: Sociólogo Klever Alban

ORGANISMO: Centro de desarrollo comunitario

FECHA: 13 de agosto del 2012

¿Cómo debería impulsarse la imagen de un centro de desarrollo comunitario?

Yo creo que el objetivo fundamental de promoción que tiene que tener todos nuestros centros de desarrollo comunitario tiene que estar dados de dos criterios fundamentales. Como un impacto inclusivo y dentro de ese mismo concepto y abarcando otros espacios que han sido relegados para la gente especialmente de escasos recursos, el entender que podemos como gobierno local acercar la cultura a todos pero dejar en claro que está orientado específicamente para aquellos grupos que han sido en su momento excluidos, especialmente porque la recreación tienen costos altos y aquí pueden entrar a un taller tienen acceso a presentaciones culturales a cómodos precios es una manera de incluir a la gente.

¿Cuál es el tiempo que se esperaría para que un centro de desarrollo comunitario se posicione dentro de un sector?

Esta pregunta es un poco difícil de responder ya que no hay recetas que usted pueda decir, en este tiempo se consigue esto como cualquier proceso social está determinado el funcionamiento óptimo en base a algunos factores tanto internos como externos.

Lo interno en el sentido que el municipio tenga la capacidad de determinar la obra dentro de lo visible el equipar al centro de desarrollo como dentro de lo planificado. Pero también los factores sociales externos den uso a esos servicios que nos ha estado ofertando este accionario de los dos sectores del público.

Como gobierno local y lo de la necesidad civil actuando en torno al uso de todo el espacio que garantice el servicio inmediato hemos tenido bastante acogida.

Aquí en la delicia no puedo generalizar en el municipio pero si en la Delicia un trabajo previo nosotros antes de inaugurar un centro de desarrollo comunitario nos reunimos

con todos los actuales culturales de este sector y comenzamos a trabajar en un buen funcionamiento.

¿Qué no se debe hacer para que no incluya negativamente una imagen pública de un CDC?

Primero hay que romper esos paradigmas de que la administración pública es incompetente a no hace funcionar más que todo es imaginario que existe sobre la gestión pública de apoco nosotros como voceros públicos y en realidad todo los tipo gobierno central, provincial, local etc.

Siempre hay que demostrar que a través de nuestras acciones que el trabajo que hacemos es profesional que es eficiente además con calidad y calidez y obviamente demostrar a todo la ciudadanía que la imagen de una centro como el nuestro no le pide favor a ningún centro privado y hasta centros de países llamados desarrollados.

¿Cree usted que los objetivos de un CDC son de los recomendables para impulsar el desarrollo de la comunidad?

Lo que hay que entender es que cuando hablamos de desarrollo. De ese desarrollo se minimiza atreves de distintos elementos lo uno es lo económico, lo otro lo político el tema productivo son montón de elementos sociales que conjugan, en algunos casos se confrontan luego llega a armonizar y buscar un punto de equilibrio que permite justamente que el rol que tiene los distintos actores en sus distintos campos apoyen al desarrollo local entonces en ese sentido el CDC lo que está haciendo es apoyando que el desarrollo en este caso se dé en este sector entorno al acceso a la cultura a la recreación a los deportes y ciertos elementos más.

Estamos haciendo un ejercicio muy importante primero de participación ciudadana que no importa que sector sea el CDC sea considerado pobre pero nuestro servicio es de primera y obviamente como dije al principio se ser inclusivo entonces nuestro centro CDC esta abierto para niños, adolescentes, jóvenes mujeres, hombres, adultos mayores entonces no estamos generando ninguna forma de discriminación es mas nosotros dentro del mismo concepto de inclusivos en los lugares donde tenemos refugiados en distintos países igual son atendidos y recibidos como cualquier otro ser humano.

Entrevistado: Sociólogo Raúl Puente

ORGANISMO: Centro de desarrollo comunitario

FECHA: 27 de agosto del 2012

¿Cuánto tiempo lleva usted en su cargo?

Realmente el cargo que asume el coordinador del centro de salud comunitario de la zona se dio desde marzo del 2006 con la inauguración del primer centro de desarrollo comunitario desde ahí hasta la fecha tenemos 5 centros de desarrollo comunitario es decir tenemos más o menos 2 años y algo más en relación con otros centros.

¿Cuánto tiempo está trabajando en el CDC de Cotocollao?

Desde que se inauguro la CDC que fue hace 2 años hasta la actualidad que esta en pleno funcionamiento.

¿En base a qué información se escoge los diferentes talleres a dictar en el CDC?

Llegamos a un acuerdo para diagnosticar conjuntamente con la comunidad siempre se hace una propuesta de diferentes talleres depende mucho de la demanda y la comunidad, es la que define que talleres seguir no específicamente o exclusivo más bien nosotros hacemos una oferta de algunos talleres y los talleres se definen en el sentido de atender una facilidad no es que nosotros hacemos talleres mas allá de lo complicadas más bien son talleres que pueden ser utilizados sobre tiempo libre la necesidad de capacitarse de algún fruto económico que pueda solventar para ellos.

¿Cómo son seleccionadas las personas que realizan la capacitación?

Como administración zonal la delicia hay un proyecto que se llama capacitar es decir que desde la inauguración misma de la agencia como tal se hizo desde 1998 desde ahí hay talleres de capacitación si se puede decir tenemos un banco de capacitadores bastante extenso de muy buena calidad, habitualmente vemos la carpeta y los talleres de capacitación que se dan internamente ellos aprovechan eso para seguirse educando y no son improvisados.

Hay instructores de mucha capacidad y experiencia y es eso lo que ha permitido vivir con talleres permanentes y la comunidad satisfecha en ese sentido.

¿De que manera hacen saber al sector de Cotocollao de los eventos y talleres que se realizan dentro del CDC?

Nosotros hacemos un tipo de promoción trabajamos directamente con la unidad de comunicación y también hacemos hojas volantes y repartirlos a todos los asistentes de los eventos del CDC.

Nosotros solo damos talleres hacemos actividades culturales que por medio de eso fomentamos además tenemos reuniones de los grupos culturales entonces ellos nos ayudan a fomentar los talleres que se dictan y la promoción de todos los talleres nos permite un radio mucho más amplio de acción.

¿Cómo mira usted el nivel de satisfacción de las personas que asisten a los talleres del CDC?

Siempre estamos en evaluación con la gente preguntando la aceptación de los talleres, no hemos tenido ningún problema más bien requieren otro tipo de talleres.

Lo primero es que aseguramos la calidad de los instructores si tu ofreces la buena calidad de servicio la gente te regresa y te exige otro tipo de talleres hasta ahora no hay ningún inconveniente de ese tipo.

¿Cree usted que la imagen del CDC de Cotocollao está bien posicionado en el sector o hay algún trabajo que hacer?

Yo creo que si nunca las cosas se acaban siempre estamos en permanente demanda la sociedad como tal organizada siempre necesita de otros servicios.

El CDC es como que se vuelve realmente pequeño para las cosas grandes que necesita la ciudad entonces a veces no terminamos de satisfacer algún tipo de taller o algún tipo de servicio a la comunidad en todo caso dentro de lo que es entorno del CDC está bien proporcionada, pero si nos gustaría ampliar el radio de acción es decir llegar a otros barrios donde se pueda llegar a conocer el CDC fundamentalmente y que seamos voceros de este servicio que hay.

Si usted pudiera hacer un cambio para posesionar mejor la imagen del CDC de Cotocollao ¿Cuál sería?

Yo creo que hacer más bien un cambio no hay que fortalecer ciertos servicios que se dan en la CDC, fortalecer en la ampliación de servicios como aumentar la biblioteca fortalecer el fondo bibliográfico existente por que como siempre hay permanente evolución de las cosas hay que ir cambiando los libros entonces eso permite una mayor asistencia de la gente porque estas brindando todo lo necesario.