

# unir

UNIVERSIDAD  
INTERNACIONAL  
DE LA RIOJA

**Universidad Internacional de La Rioja  
Facultad de Empresa y Comunicación**

---

## Análisis del manejo comunicacional digital en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

---

Trabajo fin de máster presentado por: Melissa Elizabeth Aguirre Tinoco  
Titulación: Maestría en Comunicación y Marketing Político  
Línea de investigación: Comunicación digital y Social Media  
Director/a: José Luíz López García

Ciudad: Quito – Ecuador  
30-07-2018  
Firmado por:

CATEGORÍA TESAURO: Medios Digitales

## Índice

|   |    |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN .....   | 6  |
| 1.1. Planteamiento del problema.....  | 8  |
| 1.2. Justificación .....  | 10 |
| 1.3. Objetivos.....   | 12 |
| 2. MARCO TEÓRICO .....  | 13 |
| 2.1. Marco conceptual.....  | 13 |
| 2.1.1. Ciudad 2.0 .....   | 14 |
| 2.1.2. Redes sociales y ciudadanía .....  | 15 |
| 2.1.3. Gobierno Abierto .....   | 15 |
| 2.1.4. Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico .....                                | 16 |
| 2.1.5. Comunicación .....   | 17 |
| 2.1.6. Comunicación digital.....  | 18 |
| 2.1.7. Comunicación Municipal y digital.....  | 18 |
| 2.1.8. Uso del internet en Ecuador .....  | 20 |
| 2.2. Marco físico .....   | 22 |
| 2.2.1. Reseña histórica del Distrito Metropolitano de Quito.....                    | 22 |
| 2.2.2. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito .....                          | 23 |
| 2.2.2.1. Organigrama de gestión .....   | 24 |
| 2.2.3. La comunicación en el DMQ.....   | 24 |
| 2.2.4. La comunicación en el Municipio del Distrito Metropolitano de<br>Quito ..... | 24 |
| 2.2.4.1. Organigrama de la Secretaría de Comunicación del MDMQ ...                  | 26 |
| 2.2.5. Propósitos. Ciudad Digital innovadora 2020 .....                             | 27 |
| 2.3. Experiencias de referencia .....   | 28 |
| 2.3.1. Barcelona.....   | 29 |
| 2.3.2. Buenos Aires.....  | 29 |

|   |    |
|---|----|
| 2.3.3. Santiago de Guayaquil.....                                 | 30 |
| 3. METODOLOGÍA.....   | 32 |
| 3.1. Tipo de investigación.....                                   | 32 |
| 3.2. Métodos .....  | 32 |
| 3.2.1. Inductivo .....  | 32 |
| 3.2.2. Deductivo.....   | 32 |
| 3.2.3. Analítico estadístico.....                                 | 32 |
| 3.2.4. Cualitativo .....  | 33 |
| 3.2.5. Cuantitativos .....  | 33 |
| 4. RESULTADOS DEL ANÁLISIS .....                                  | 34 |
| 4.1. Análisis FODA de la Secretaría de Comunicación del MDMQ..... | 34 |
| 4.2. Focus group.....   | 36 |
| 4.2.1. Conclusiones del focus group .....                         | 37 |
| 4.3. Indicadores de rendimiento sobre redes sociales .....        | 39 |
| 4.3.1. Facebook.....  | 39 |
| 4.3.1.1. Análisis Facebook .....                                  | 39 |
| 4.3.2. Twitter .....  | 45 |
| 4.3.2.1. Análisis Twitter .....                                   | 46 |
| 5. DISCUSIÓN .....  | 50 |
| 6. CONCLUSIONES.....  | 53 |
| 7. PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES .....                             | 55 |
| 8. CONCLUSIONES GENERALES.....                                    | 59 |
| 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                                | 61 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Cuestionario por variables.....  | 37 |
| Tabla 2 Indicadores de rendimiento periodo anual 2014-2018 .....                             | 41 |
| Tabla 3 Indicadores de rendimiento del MDMQ del 25 de enero 2018 al 21<br>de junio 2018..... | 42 |
| Tabla 4 Tasa de crecimiento de índices de rendimiento periodo 2014-2018.....                 | 43 |
| Tabla 5 Tasa de crecimiento de índices de rendimiento periodo enero a junio<br>de 2018 ..... | 45 |
| Tabla 6 Indicadores de rendimiento cuenta Twitter MDMQ .....                                 | 47 |
| Tabla 7 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter .....                         | 48 |
| Tabla 8 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter.....                          | 49 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 2 Utilización del internet en el periodo 2012- 2016 .....                       | 20 |
| Figura 3 Uso de redes sociales en cuatro ciudades del Ecuador .....                    | 21 |
| Figura 4 Las redes sociales con el mayor número de usuarios en 2015 .....              | 21 |
| Figura 5 Usuarios de Internet y Redes Sociales Ecuador 2018 .....                      | 22 |
| Figura 1 Organigrama del MDMQ .....  | 24 |
| Figura 7 Organigrama de la Secretaría de Comunicación .....                            | 27 |
| Figura 8 Análisis FODA.....  | 35 |
| Figura 9 Página Facebook Municipio de Quito.....                                       | 39 |
| Figura 10 Crecimiento de índices de rendimiento periodo 2014-2018 .....                | 44 |
| Figura 11 Crecimiento de índices de rendimiento periodo enero a junio<br>de 2018 ..... | 45 |
| Figura 12 Página de Twitter del MDMQ.....  | 46 |
| Figura 13 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter.....                  | 48 |
| Figura 14 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter .....                 | 49 |

## RESUMEN

En 2014 con el cambio de autoridades municipales, el Abogado Mauricio Rodas asume la responsabilidad de Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito y con él se inicia un cambio sustancial en el direccionamiento de la comunicación, actualizando las herramientas tradicionales a digitales. Estos últimos cuatro años la gestión comunicacional viene atravesando algunos problemas sobre todo en el manejo de la comunicación interna, y en la externa refleja una deficiente imagen de la institución. Además, la baja reputación política del burgomaestre ha influenciado en la escasa aceptación de las cuentas de redes sociales municipales, viene reflejando. A esto hay que sumarle la falta de herramientas para el correspondiente análisis de las métricas de rendimiento que definan estrategias para mejorar el manejo de social media del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

El objetivo de este Trabajo de fin de Máster es examinar el manejo comunicacional del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Utilizando una metodología cualitativa aplicando como herramienta el focus group; y, metodología cuantitativa empleando los indicadores de rendimiento, con esto, se pudo obtener resultados y conclusiones que definieron los objetivos propuestos en este trabajo.

Palabras clave: Comunicación digital, engagement, redes sociales, Facebook, Twitter.

## 1. INTRODUCCIÓN

La comunicación a través de los tiempos ha ido evolucionando, siendo ésta, la primera en soportar los mayores cambios debido a la tecnología. La característica de esta nueva comunicación llamada digital es sobre todo la velocidad de transmisión de la información, su volumen, grado de difusión, inmediatez y posibilidad de participación ciudadana

Las organizaciones públicas no están exentas del fenómeno comunicacional digital, al contrario, los funcionarios necesitan comunicar a sus mandantes el trabajo que se realizan para lo que fueron elegidos, debiendo hacer uso de todos los medios disponibles actualizados. Esto a su vez demuestra su capacidad de comunicación ya sea individual o de su grupo encargado de esta función. Por esta razón la comunicación digital es inevitable en toda organización que desee anunciar al mayor público posible. Para esta existen muchas herramientas específicas entre los que se puede enunciar el internet, redes sociales, blogs, correo electrónico, etc.

Dentro de las administraciones públicas se encuentran los municipios definidos como entidades administrativas de una o varias localidades (Significados, 2013), como es el caso del Distrito Metropolitano de Quito (DMQ). Este municipio maneja la comunicación digital utilizando todos los instrumentos para transmitir la información.

La comunicación municipal debe analizar el mapa de actores que intervienen en ella como: “económicos y culturales, agrupaciones y movimientos sociales, organizaciones y espacios vecinales religiosos, educativos, etc.”. (Secretaría de Asuntos Municipales, 2010, pág. 29) , éstos, como en el caso a tratar en este Trabajo de Fin de Máster, se complementan con la comunicación política debido a la relación entre los canales informativos y comunicacionales y la figura política del alcalde

A pesar de contar con mayores medios de comunicación de fácil manejo y de rápida transmisión para hacer escuchar las necesidades y reclamos de los

ciudadanos, se deben crear los canales adecuados para que llegue a los diferentes departamentos y éstos atiendan las sugerencias expuestas generando una rápida solución manifestando así que el público es lo más importante tanto para el alcalde como para el resto de funcionarios que laboran en el municipio.

La comunicación digital es la base para mantener el contacto deseado entre los públicos internos y externos. Esto se ha venido implementando paulatinamente acorde al avance de la tecnología, no así los indicadores basados en métricas de marketing digital esenciales para que permitan identificar el rendimiento de las acciones o estrategias planteadas.

Un caso ejemplar sobre una estrategia para mejorar la comunicación entre el Ayuntamiento de Madrid y la comunidad fue “implantar metodologías y técnicas de Comunicación claras para garantizar el derecho ciudadano a entender” (Prodigioso Volcán, 2017). Estas técnicas se basan en un lenguaje despejado y simple, basado en la sencillez., que va desde la comunicación a través de iconos, fotografías, gráficos, hasta documentos propios del ayuntamiento. A pesar de esto la influencia de la baja reputación de la alcaldesa Manuela Carmena con un 52% en desacuerdo en su gestión (OkDiario, 2017), influye en las respuestas negativas publicadas en sus redes sociales, ya que un total de 5.081 visitas solo 789 aportan con “me gusta”. (<https://www.facebook.com/pages/Ayuntamiento-de-Madrid/227791340737595>)

Un caso muy positivo es la comunicación municipal de la ciudad de Lima, Perú, manejado por la “Gerencia de Comunicación Social y Relaciones Públicas que es el órgano de apoyo responsable de velar por la buena imagen institucional, el protocolo y las comunicaciones de la Municipalidad Metropolitana de Lima con personas e instituciones nacionales y extranjeras” (Municipalidad de Lima, s.f.). El porcentaje de aprobación a la página de Facebook de la municipalidad de Lima es del 89% (<https://www.facebook.com/MuniLima/>), a pesar de que la reputación de su alcalde Luis Castañeda es baja con un 37% de conformidad a su gestión en el mes de octubre de 2017 (Perú 21, 2017)

En Ecuador el Ilustre Municipio de la Ciudad de Guayaquil maneja la comunicación digital a través de la Dirección de Comunicación Social, Prensa y Publicidad que al contrario de la ciudad de Quito aquella sí establece en su página la misión, visión y funciones para lo que fue creada, dando una imagen e identidad de la ciudad de Guayaquil más fortalecida.

El alcalde de esta ciudad, el abogado Jaime Nebot, ostenta un alto índice de popularidad debido a su gestión pública y su gran trayectoria política, es decir su reputación está en un nivel muy alto. Las páginas de las redes sociales son más visitadas y con un porcentaje de aprobación sobre el 80%. (<https://www.facebook.com/pg/alcaldiaguayaquil/reviews/>)

En el municipio del DMQ, el alcalde es el abogado Mauricio Rodas y la comunicación municipal está manejada por la Secretaría de Comunicación cuyo objetivo estratégico es “construir un lazo de interrelación con la ciudadanía, para prestar un servicio que brinde información y edifique comunicación participativa y transparente, con el afán de llegar a solucionar los problemas cotidianos de la gente que vive en Quito” (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, s.f.), pero no se habla de la misión, visión y valores propuestos por la municipalidad, que debe estar relacionada con la identidad y los intereses de la población.

Su página de Facebook presenta un 50% de aprobación a las publicaciones ([https://www.facebook.com/pg/MunicipioQuito/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/MunicipioQuito/reviews/?ref=page_internal)), con más comentarios negativos a la gestión del alcalde, debido a la baja reputación de Rodas, con un 25,80% de credibilidad, ocasionado por escándalos de corrupción presentados durante su periodo hasta el momento (El Telégrafo, 2017).

### **1.1. Planteamiento del problema**

El Municipio del DMQ viene presentando en los últimos años una crisis comunicacional al no poder establecer buenas expectativas a través de la comunicación. Se conoce también que la información que se sube a las redes

sociales tiene poca acogida y en muchos casos con respuestas negativas, lo que ha ocasionado una brecha entre el municipio y la comunidad.

Si se hace una reseña de los últimos Alcaldes Metropolitanos de Quito desde inicios del nuevo siglo iniciando con el General Paco Moncayo, perteneciente al partido Izquierda Democrática, observamos lo siguiente: el mandato del General Paco Moncayo lo ejerció por dos periodos consecutivos desde el 2000 hasta 2009 cuyo nivel de popularidad bajó de 64% al inicio de su mandato y terminando con 49,1% (Contexto GK, 2017). En esta época, las redes sociales no son utilizadas en la administración pública y la comunicación municipal es muy sencilla, basada únicamente en correos internos sin mayor estrategia comunicacional.

Para el siguiente periodo con el Dr. Augusto Barrea Guarderas desde 2009 hasta 2014, esta comunicación digital mejora paulatinamente, pero al igual que el anterior sin un enfoque específico a este tipo de transmisión de información y utilización de los canales específicos digitales.

En el 2014 el municipio de Quito basándose en una iniciativa mundial de Gobierno Abierto que busca “mejorar el desempeño gubernamental a través de fomentar la transparencia en la gestión de la administración pública” (Concejo Metropolitano de Quito, 2017, pág. 1) emite la Ordenanza Metropolitana N° 0184 que se enfoca en las estrategias comunicacionales de posicionamiento del municipio como gobierno abierto. Este concepto es llevado hasta la utilización de redes sociales como instrumento de interacción directa con la ciudadanía, donde las actividades municipales públicas deberán ser difundidas y promovidas a información interactiva directa con la ciudadanía.

Por lo dicho anteriormente, es difícil establecer una comparación con las administraciones anteriores, debido a que en el MDMQ es en el 2014 en el que se dictó la ordenanza y solo en el 2017 este reglamento es puesto en accionar legal. A pesar de esto, se puede analizar el trabajo realizado hasta el momento por el MDMQ con resultados negativos a la comunicación digital y que se consigue reflejar justamente en resultados presentados por las diferentes redes sociales.

“La comunicación es un proceso de emisión-recepción simultánea, una autopista con carriles hacia el exterior de la organización municipal y con carriles que traen información” (Secretaría de Asuntos Municipales, 2010, pág. 15). Como dice este contexto, con la integración de todos los actores comunicacionales del municipio se podrá obtener una labor óptima que hasta la redacción de la presente investigación no se ha podido establecer como trabajo direccional en la comunicación y peor aun exclusivamente en el aspecto digital.

Es reconocible también que el nivel cultural de la ciudad no es comparable con las grandes ciudades sobre todo europeas en las que la comunicación por diferentes motivos se hace vía online, empezando por expresar las opiniones de calidad y satisfacción del ciudadano, hasta los trámites que en todo municipio son engorrosos y fastidiosos. Estos simples procesos le hacen más o menos grande a una administración. Como el caso que se citó en el acápite anterior del municipio de Lima.

Para poder precisar dónde y cómo este proceso está fallando, es necesario trabajar con indicadores de gestión tanto en el área de Recursos Humanos como en el de Relaciones Públicas. Los dos en conjunto son los que pueden determinar y encaminar los puntos necesarios para una comunicación digital progresiva y positiva para el municipio, porque la imagen del alcalde que influye en esta determinación deberá ser manejada con otra estrategia enfocada al marketing político.

Entre otros análisis que podrán definir el posicionamiento del municipio de Quito y su relación con la comunicación digital establecida, el que se presenta incluirá el de redes sociales, como el de posicionamiento, incluirá el desarrollo de indicadores de rendimiento proporcionados por métricas establecidas en la fanpage directamente enfocada en las redes sociales.

## **1.2. Justificación**

Para una organización como el municipio del DMQ es preciso comparar periódicamente los resultados obtenidos con los objetivos fijados previamente,

sin improvisaciones de último momento que lo único que se puede obtener son desvíos negativos de información.

Peter Drucker (1909-2005), el Gurú de la gerencia enuncia “*Lo que no se puede medir no se puede controlar; lo que no se puede controlar no se puede gestionar; lo que no se puede gestionar no se puede mejorar*”. Esta frase célebre abarca la necesidad de trabajar con indicadores de gestión. A pesar de lo expuesto los consultores en gestión *Pedemonte&Asociados* opinan que la comunicación no solo depende de las Relaciones Públicas sino también de la Gestión de Recursos Humanos, y estos últimos “no pueden ser medidos ya que, por ejemplo, la motivación y el compromiso son aspectos completamente subjetivos no posibles de ser medidos cuantitativamente” (Pedemonte&Asociados, 2013).

En el caso del municipio es acertada esta opinión porque existen grupos afines al alcalde, y los que por diferencias ideológicas políticas su actuación es contraria a lo esperado, arrojando resultados poco favorables. Lo único que podría definir la realidad del trabajo específicamente de la comunicacional digital serán los indicadores de rendimiento apropiados.

Un análisis exhaustivo podrá definir la situación real de la comunicación digital del MDMQ con el fin de establecer correctivos para que esta información llegue a todos los públicos y sobre todo conocer la realidad particular del municipio tanto comunicacional como político. En el caso de la ciudad de Quito la figura política del alcalde y su baja reputación está influyendo en su el manejo. Por tal razón es indispensable separar la comunicación interna como externa municipal de la imagen del alcalde que está injiriendo en la imagen reputacional del municipio.

La investigación de este Trabajo de Fin de Máster está encaminada al “Análisis del manejo comunicacional digital del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito”, razón por lo que se enfocará en conceptualizar las variables presentes en forma descriptiva y analítica, detallando imparcialmente los procesos de la comunicación digital en el municipio y los resultados positivos o negativos que ésta presenta para determinar si su labor concluyente es exitosa.

A este problema hay que sumarle la cultura digital de la población quiteña, que ha ido en aumento recién en los últimos años, y sin menospreciar a la creciente utilización de las redes sociales, su manejo y la importancia en el tema político está reservado a otro público con otro nivel cultural y que influye en los bajos porcentajes de aceptación de la información que transmite la municipalidad.

Por esta razón es necesario realizar este análisis que podrá determinar los procesos correctos a seguir para establecer una comunicación productiva y con resultados positivos sin influencia de carácter político.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar el manejo comunicacional digital del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito para determinar las herramientas necesarias que ayuden a mejorar la comunicación digital.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Analizar los indicadores de rendimiento que determinen las áreas de mejora dentro de las cuentas de redes sociales manejadas por el MDMQ.
2. Establecer la imagen institucional proyectada a la ciudadanía.
3. Proponer nuevos canales de comunicación que permitan mejorar las relaciones existentes entre emisor y receptor.

## **2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Marco conceptual**

Las últimas décadas han dado una transformación a la comunicación basada en los cambios tecnológicos que influyen en la creación, producción, acceso y participación, revolucionando toda organización, sin diferenciación de categoría, sean públicas o privadas. Por lo tanto, la comunicación tradicional se transforma en digital.

Esta nueva forma de comunicación no se puede desligar de instituciones gubernamentales que deben incluir el criterio de los ciudadanos con el fin de buscar soluciones para un mejor desarrollo y mejoramiento de los servicios públicos, así como de las prestaciones, para lo que se debe implementar plataformas de gestión de información e interacción social. (Gobierno Abierto, 2018)

Además de las obligaciones que los gobernantes tienen hacia los ciudadanos es indispensable también pensar en la confianza que estos brinden demostrando transparencia en su accionar. Sin embargo, esto no se puede prescindir sin la participación mutua, eliminando las barreras existentes, es decir el compromiso político y el involucramiento ciudadano. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2014)

Para centrar esta investigación se cita el trabajo de Jorge Dell’Oro (2008) titulado “*Municipios: pensar globalmente, actuar localmente*” donde enfoca al municipio como punto de contacto gubernamental con la realidad social, económica y cultural de los ciudadanos y centro de la vida política y social (Dell’Oro, 2008).

Esta organización municipal debe reforzar el vínculo entre el gobierno y la ciudadanía, estableciendo una comunicación de ida y vuelta que facilite el diálogo y refuerce la identidad, acompañado de un “plan de comunicación”, de tal manera que los vecinos se sientan escuchados, involucrados, saber en qué y cómo está la gestión del alcalde. (Dell’Oro, 2008)

Lo expuesto confirma la necesidad de establecer una comunicación integral entre el municipio como organización y los ciudadanos, el responder sus inquietudes, dejando a un lado el marketing político que pudiera haberse generado para la ganancia electoral. Lo importante es participar con la identidad de la ciudad que es la esencia de los habitantes.

### **2.1.1. Ciudad 2.0**

Carmen Beatriz Fernández (2008) en su trabajo *“La Ciudad 2.0: de los carteles a las ciudades digitales”* donde conceptualiza a la Ciudad 2.0 como “la que emplea la tecnología para facilitar la convivencia, donde el ciudadano interactúa plenamente” (p. 43), usando la tecnología que facilita la creación de comunidades virtuales participativas y que añaden valor a los contenidos. Pero es necesario motivar y monitorear al ciudadano. (Fernández, 2008)

Hablando de la ciudad digital en general, los municipios que con sus administradores deben también entrar en el mundo digital o lo que se podría llamar Municipio 2.0, y esto a su vez involucra en primera instancia a la comunicación. Fernández concluye diciendo que “las TIC’s tienen el potencial de mejorar la capacidad de servir al ciudadano desde las administraciones municipales, así como de mejorar la democracia municipal y, fundamentalmente, la calidad de vida del habitante urbano”. (p. 48)

Ampliando lo citado, en la actualidad las redes sociales y las diferentes plataformas digitales son estratégicas para una buena comunicación digital, pero deben ser administradas profesionalmente, saber en qué se está trabajando y en dónde está faltando profundizar y actuar para establecer la comunicación deseada. No obstante, es indispensable crear los debidos accesos a la tecnología en forma masiva, cerrar brechas, ya sean generacionales o lo que se puede llamar la alfabetización digital. Para que esto sea una realidad, el gobierno es el encargado de universalizar el acceso al internet, con el fin de lograr una sociedad más justa, participativa, integrada y con decisiones democráticas.

### **2.1.2. Redes sociales y ciudadanía**

Otro aporte consultivo dentro de esta investigación se cita a Navas, Sabino, Ricaurte y Márquez (2017), en su proyecto de investigación titulado “*Redes sociales, ciudadanía y política. Clave de la nueva esfera pública*” ellos contextualizan a la “política 2.0”, llamada también “ciberpolítica o tecnopolítica, entendida como el uso de herramientas multimedia para ampliar la capacidad de los actores políticos de acercarse y entender al público al que pretenden representar” (pág. 10). Los autores dicen que las redes sociales aportan con el intercambio de información donde se expone necesidades y propuestas, donde la ciudadanía expone, propone y lucha por causas independientes a un lineamiento político, sin tiempo ni lugar establecido, este fenómeno se denomina ciberactivismo. (Navas, Sabino, Ricaurte, & Márquez, 2017)

Este ciberactivismo que utiliza la comunicación digital actúa con el fin de influir en la toma de decisiones dentro de la comunidad, es una forma de activismo social donde los ciudadanos pueden opinar, protestar y denunciar, llegando a muchos públicos y sin intermediarios.

### **2.1.3. Gobierno Abierto**

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que se encarga de trabajar en conjunto con los gobiernos de treinta economías democráticas para enfrentar los desafíos económicos y los cambios que la globalización exige (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017) . De acuerdo a la época tecnológica que se vive la OCDE amplió sus competencias hasta incluir las nuevas oportunidades de innovación, eficiencia y flexibilidad con el gobierno, el uso de “datos abiertos” y TIC’s; en consecuencia, para el 2003 esboza el concepto de Gobierno Abierto (GA) centrándose en una estrategia para “implantar sólidos marcos jurídicos, institucionales y políticos que rijan el acceso a la información, la consulta y la participación pública, incluye la lucha contra la corrupción para incrementar la confianza de la sociedad en el sector público”. (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, 2014, pág. 1)

Este término con el paso de los años se ha ido ampliando a ser definido como prácticas de innovación abierta, es decir, la creación de nuevas estrategias donde la colaboración para trabajar con el público (Cruz-Rubio, 2015), con datos claros y transparentes. Textualmente dice que:

El gobierno abierto es una filosofía político administrativa, es un nuevo paradigma o modelo de interacción sociopolítica que - basado firmemente en los valores y principios de transparencia, de la democracia participativa y empoderamiento ciudadano, de la rendición de cuentas, el open data y del uso de avances tecnológicos, y en la conformación de gobiernos como plataformas que promueven la colaboración e interacción- se constituye como un modo y/o estrategia para el diseño, implementación, control y evaluación de políticas públicas y para procesos de modernización administrativa, y que ubica al ciudadano en el centro de atención y de prioridad, ofreciendo así una alternativa para la gestión de lo público. (Cruz-Rubio, 2015, pág. 7)

Desde 2011 se lanza la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA), con un esfuerzo determinado de las naciones para mejorar el “desempeño y la calidad de los gobiernos”, basándose en cuatro principios fundamentales que son: transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, innovación y tecnología. En la actualidad son 75 miembros los integrantes de esta Alianza de los cuales 16 son Latinoamericanos y el Caribe, dentro de los cuales se encuentra Ecuador. El Distrito Metropolitano de Quito se acoge a la implementación de GA para lo que se dicta la Ordenanza Metropolitana N.º 0184 del 7 de septiembre de 2017 que es cuando entra en vigencia.

#### **2.1.4. Gobierno Abierto y Gobierno Electrónico**

Salta una diferencia entre Gobiernos Abiertos y Gobiernos Electrónicos (GE), siendo el segundo la focalización en el servicio electrónico e informático que ofrece cada gobierno para facilitar la participación ciudadana y poder cumplir con los objetivos del GA. En el MDMQ el GE viene aplicándose mucho antes que la Ordenanza 184 citada, desde el inicio de modernización del municipio ya se implantó la infraestructura tecnológica y se aprobó la capacitación de la gestión administrativa, pero sin los resultados esperados.

Sobre este punto, Albornoz y Rivero (2007) que realizó una investigación y la tituló “*Versiones de gobierno electrónico implementadas en el Municipio de*

*Quito*” explica que “el Municipio de Quito no posee objetivos “inteligentes”, no es parte de un diseño de gobierno electrónico integral y su desarrollo todavía está planteado en términos comunicacionales” (Albornóz & Rivero, 2007, pág. 65). Explica además la falta de capacitación de los usuarios en el uso de las herramientas digitales, peor aún plantearse objetivos para ampliar la conectividad de la ciudadanía con asociaciones con proveedores del servicio de internet y con propuestas que faciliten la adquisición de computadoras necesarias para poder establecer la comunicación digital deseada.

Hablar entonces de un Municipio Abierto, basado en la conceptualización de Gobierno Abierto, incluye sobre todo la participación ciudadana debido a que se encuentra más relacionada con la comunidad que el gobierno central. Sus funciones dejaron de estar regaladas a los servicios básicos, ahora las comunidades exigen innovación y estrategias para solucionar los problemas de desempleo, inseguridad, pobreza, educación, etc. Esto explica que los alcaldes no deben pensar que la comunicación municipal es un portal web, redes sociales, publicación de videos donde el vulgo maestre inaugura sendas obras, si no hay respuesta- no hay participación, si no hay acceso a la información- no hay rendición de cuentas. (Villalobos, 2016)

### **2.1.5. Comunicación**

El término “comunicación” se “refiere al intercambio de ideas, mensajes e información. Puede revestir formas diversas y recurrir tanto a medios de comunicación social tradicionales (radio, televisión, etc.) como a medios más modernos (internet, entre otros)” (UNESCO, s.f.)

Para el tema que se está tratando esta definición se debe extender a la Comunicación Corporativa que se relaciona al desarrollo de ideas y propuestas basándose en tres ejes: la persona, la organización y las nuevas tecnologías (Castro, 2007). Se puede determinar que la persona es fundamental que interconecta a la empresa con el uso de los diferentes medios de información y transmisión con el uso de las TIC's.

Directamente en la comunicación municipal, Campillo (2011) explica que esta “constituye en la actualidad auténticas direcciones de comunicación: son fuentes organizadas estables que cuentan con estructuras definidas para desarrollar, como subsistemas organizacionales, funciones de comunicación pública” (pág. 46), estas fuentes son activas y cubren la comunicación interna y externa de la organización y de las personas transmitir una imagen positiva y que servirá para influir en la opinión pública. (Campillo, 2011)

#### **2.1.6. Comunicación digital**

“La comunicación digital es el intercambio de información y conocimiento haciendo uso de las herramientas digitales disponibles, puestas a nuestra disposición por la investigación y desarrollo tecnológico” (González, 2016).

Este contexto direcciona a la comunicación estática a una más ágil, con un flujo de información constante, con retroalimentación que enlaza a los públicos internos y externos, es decir deben estar involucrados todos los departamentos, empelados, altos mandos, clientes, inversionistas, etc.

Una de las ventajas de esta comunicación digital es que a diferencia de la tradicional que era un proceso horizontal, está nueva es multi direccional dando apertura de participación, la anhelada transparencia y transmisión de la información en tiempo real.

Los medios digitales para una organización son muchos: sitios web, blog, perfiles en redes sociales y microsites de servicios. Así una organización podrá realizar la comunicación digital indispensable.

#### **2.1.7. Comunicación Municipal y digital**

Los ayuntamientos en la actualidad son organizaciones que están siendo calificadas y medidas por sus resultados dictaminados por la eficacia y eficiencia de la gestión realizada en favor de sus vecinos con un mejoramiento en la calidad de vida. Así mismo exige una ciudadanía participativa, para lo que esta debe estar

preparada, aportar con sus propuestas y decisiones que más tarde se verán transformadas en beneficios para todos. (Campillo-Alhama, 2011)

El cambiante mundo tecnológico no ha dejado de afectar a los municipios que además han tenido que adaptarse constantemente a las circunstancias y sobre todo para poder mantener el contacto con la población a través de una comunicación dinámica e interviniente como son los medios sociales, líderes de opinión, ciudadanos individuales y colectivos, administrativos, políticos, etc. Los municipios deben transmitir una imagen que internacionalizada ayudará al posicionamiento de identidad de la ciudad.

Puig (2003) expresa que el “departamento de comunicación municipal tiene su aliento comunicativo direccional: quienes hacen circular la sangre comunicativa, el valor de marca, los mensajes claves para alimentar la ciudad y todos sus ciudadanos”. (pág. 18)

Lo que significa que la comunicación vital e importante nace del interior del municipio, se relaciona internamente, se concreta, y se exporta al público que se alimentará con la información. No le asumen como la voz de la campaña eterna que molesta y fastidia al comprobar las falsas promesas y el unipersonal trabajo. Son los equipos, el colectivo que trabaja en conjunto, en forma puntal, cada día y cada hora. Eso es lo que hay que comunicar.

La comunicación directa y contundente, dentro y fuera, centrada en la ciudad y por lo que todos trabajan, no solo el alcalde en una eterna campaña, peor aun cuando su reputación deteriorada ha restado credibilidad desde su imagen hasta sus palabras. Para Tony Puig llamado “el Gurú de las ciudades” opina que la comunicación municipal funcionará siempre y cuando exista una marca ciudad que identifique a sus ciudadanos y que será el corazón de la organización municipal y la ciudad. La marca es un valor cívico que cobija a todos y por lo que todos deberán luchar.

### 2.1.8. Uso del internet en Ecuador

Estudios relacionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) señala que para el 2013, el 16,9% de las personas empleaban celulares inteligentes, a nivel nacional; esta cifra duplicaba al año 2011 que solo era de 8,4%. El consumo digital para el 2017 en Ecuador en general demuestra cambios sustanciales en el incremento de medios digitales y redes sociales, ampliado el empleo tanto en puntos de conexión como en grupos etarios que los aprovechan para comunicarse.

Las facilidades que las operadoras de internet ofertan para tener acceso, la reducción de costos, así como la posibilidad de adquirir un dispositivo también ha sido la razón por la que más ecuatorianos pueden acceder al servicio, aumentando la frecuencia de uso. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro, una comparación desde 2012 al 2016, el crecimiento ha sido constante.

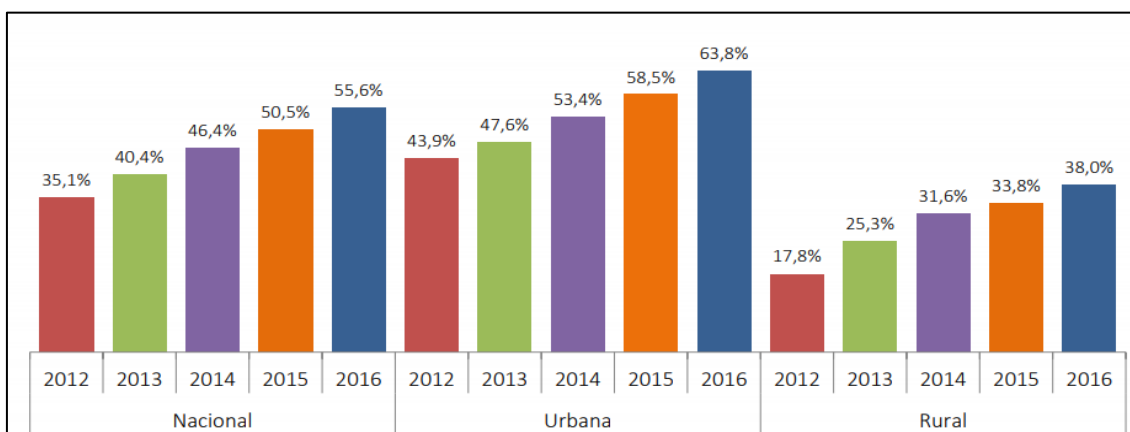


Figura 1 Utilización del internet en el periodo 2012- 2016  
Fuente: (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2016)

Sobre el uso de las redes sociales en las cuatro ciudades principales del país, en primer puesto se encuentra Cuenca con 57,1%, seguido de Quito con 55,1%, luego Machala y Guayaquil con 42,8% y 51,1% respectivamente. En Guayaquil son los que más tiempo están interconectados en redes sociales con un tiempo de 7,68 horas al día, mientras que en Quito se ocupa 7,21 horas de tiempo en la interconexión social. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

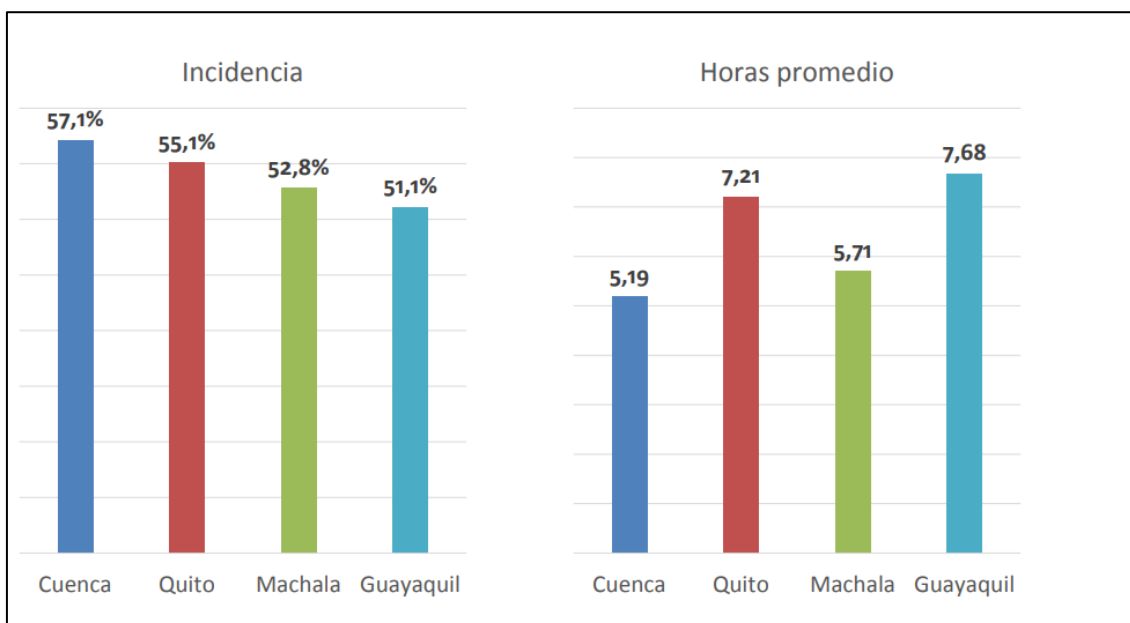


Figura 2 Uso de redes sociales en cuatro ciudades del Ecuador  
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

A nivel nacional la incidencia poblacional recae en Facebook con un 40,6%, seguido por WhatsApp representada por el 13,7% y Twitter con 8,5%.

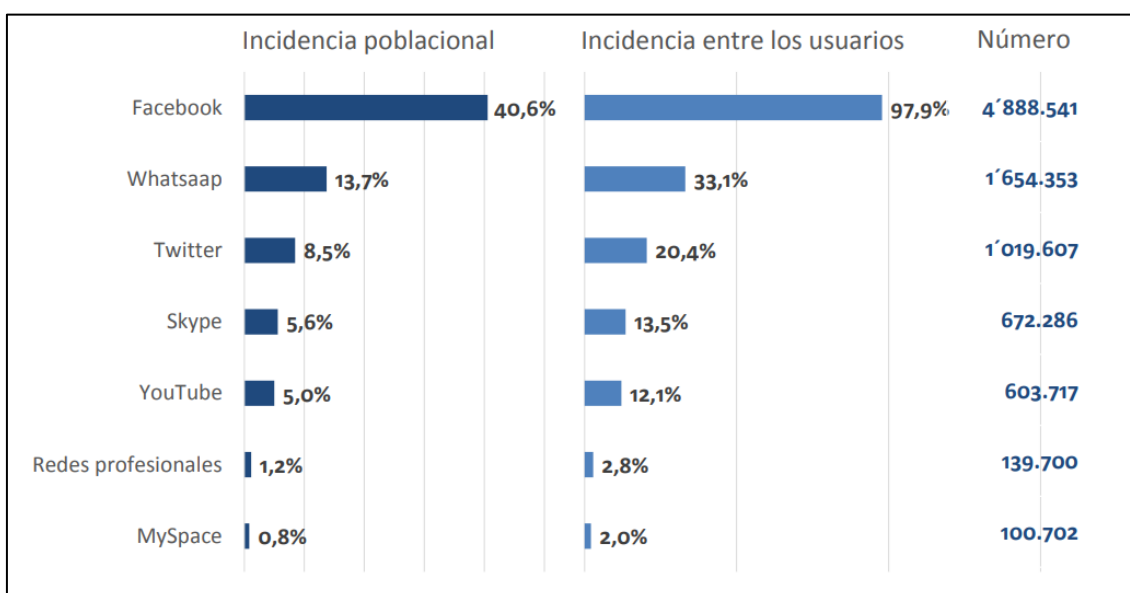


Figura 3 Las redes sociales con el mayor número de usuarios en 2015  
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2015)

Hasta enero de 2018 se reportan 13,4 millones de usuarios de internet. En cuanto a redes sociales Facebook mantiene un promedio de 12 millones equivalente al 84% del pastel con un promedio de 5,6 millones activos mensualmente, seguidos

de Instagram, LinkedIn y Twitter. Todas estas redes utilizadas principalmente desde dispositivos móviles con un 73%. Para enero de 2018 se consigue un crecimiento ente 6% y 10%. (Brandec, 2018)



Figura 4 Usuarios de Internet y Redes Sociales Ecuador 2018  
Fuente: (Formación Gerencial, 2018)

## 2.2. Marco físico

### 2.2.1. Reseña histórica del Distrito Metropolitano de Quito

El Distrito Metropolitano de Quito (DMQ), está ubicado en la Provincia de Pichincha, sobre la Cordillera de los Andes, al norte del Ecuador conformado por el Municipio de la ciudad de San Francisco de Quito fundada el 6 de diciembre de 1534 por el español Sebastián de Benalcázar sobre las bases de la antigua ciudad de los Incas cuyos asentamientos se encontraban en lo que hoy es el centro histórico de la ciudad. (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 2011)

El modelo urbanístico seguido por la ciudad es el resultado de “un plano en forma de tablero de ajedrez” fusionándose con el “sistema urbano incaico”. Desde sus inicios se caracteriza por una alta población indígena que habita sobre todo en las afueras de la ciudad, dedicada a labores agrícolas y que serán el sustento de los ciudadanos que viven en el interior de la urbe.

Para 1841 cuenta con 19.583 habitantes de diferentes orígenes étnicos dedicados sobre todo a labores artesanales y de sustento ligadas al campo. Para el siglo XX y de acuerdo con el censo de 1950 Quito tenía una población de 209.932 habitantes ubicados en 1300 has. La modernidad de la capital comienza en la década del 70, con el boom petrolero en Ecuador, por lo que es reconocida como la “capital petrolera”, sus cambios urbanísticos se aprecian en la creciente expansión arquitectónica sobre todo al norte y hacia los valles que rodean la ciudad: Valle de los Chillos, Cumbaya y Tumbaco.

En 1978 se declaró a Quito Primer Patrimonio Cultural de la Humanidad por parte de la UNESCO ocasionando un cambio radical tanto en la ciudad como en sus parroquias rurales. En 1993 bajo Ley de Régimen del Distrito Metropolitano de Quito, cambió la denominación del cantón Quito y todo su territorio conocido como la capital de la República del Ecuador en Distrito Metropolitano de Quito. El objetivo principal de este cambio fue favorecer la participación ciudadana como forma de gobierno. Sus funciones principales están encaminadas al “mejoramiento del bienestar material de la población, la planificación y el desarrollo de sus respectivas áreas metropolitanas (urbana, suburbanas y rurales), y el ordenamiento territorial en general” (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, 2011). Con la Constitución del 2008 el DMQ funciona en forma descentralizada o desconcentrada al gobierno central. El Distrito abarca una población de 2.644.145 y está formado por zonas metropolitanas centrales y suburbanas ubicadas en nueve administraciones zonales y dos delegaciones metropolitanas. (Alcaldía Quito, 2018)

### **2.2.2. Municipio del Distrito Metropolitano de Quito**

Se define “Municipio del Distrito Metropolitana de Quito” al organismo que ejerce el gobierno del Distrito Metropolitano de Quito por el Alcalde Metropolitano de Quito que en la actualidad está en manos del Abogado Mauricio Rodas Espinel. Este se encarga de presidir el Consejo Metropolitano, elegir los Administradores Zonales, Directores Metropolitanos, Gerentes de Instituciones, Agencias y Empresa Metropolitanas. (Alcaldía Quito, 2018)

### 2.2.2.1. Organigrama de gestión

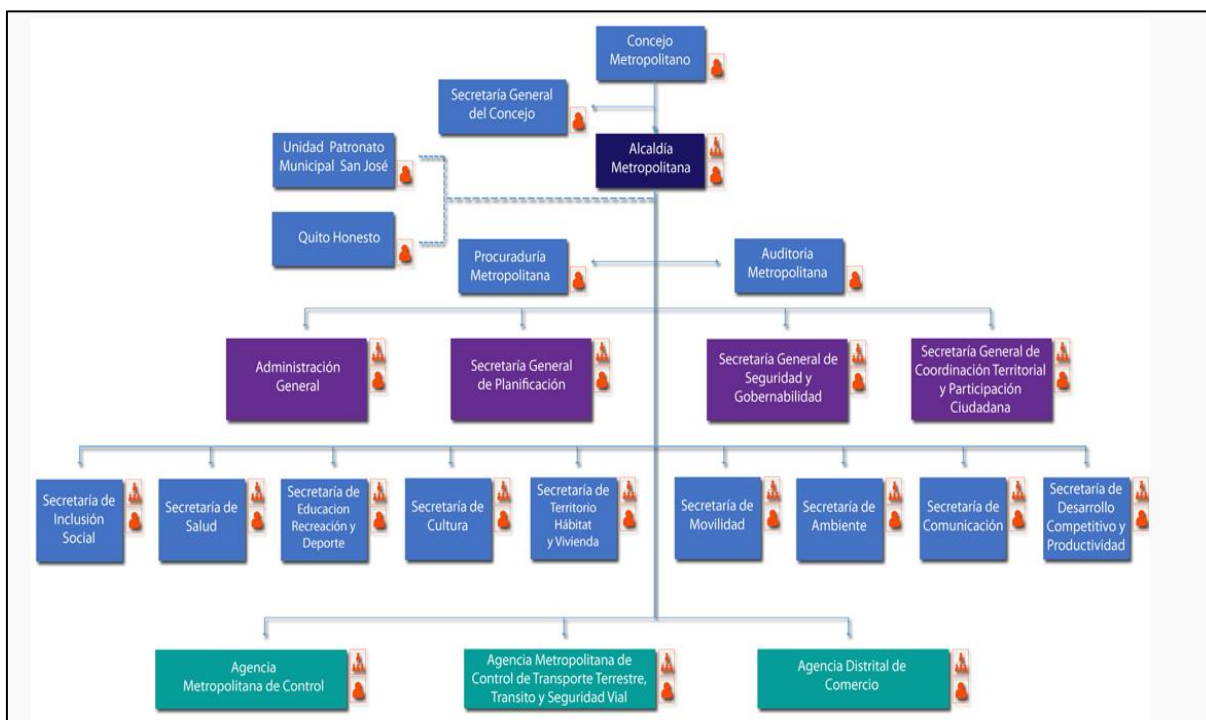


Figura 5 Organigrama del MDMQ  
Fuente: (Gobierno Abierto, 2018)

### 2.2.3. La comunicación en el DMQ

Desde que el uso de la tecnología ha venido aumentando, el uso de dispositivos se incrementa día a día en la población quiteña conectándoles al gran mund TICs, este fenómeno se ha podido apreciar sobre todo a raíz de la migración. Al retorno al país, los migrantes se habían acostumbrado a encontrar en los celulares, tablets y computadores la información que les facilite el trabajo, ahorre tiempo y les dé mayor seguridad. Para estar comunicados, obligó a los familiares a el uso del internet y a las diferentes aplicaciones que en otros países son muy común; los que retornaron extendieron el hábito de utilizar Waze, google map, GPS entre otras. Estos sucesos llegaron al Ecuador a partir, sobre todo del 2010, donde se inicia el regreso de los compatriotas que se vieron obligados a salir del país.

### 2.2.4. La comunicación en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

En todo municipio la principal demanda es la atención de calidad de los servicios básicos, y no el hecho de que una cuenta en redes sociales sea más o menos aceptada o mejor postada. Lo primero es exigir una mejor calidad de vida. Esta

situación empeora si la tecnología es usada para promocionar la imagen del alcalde que por lo general su reputación baja durante su gestión. Las TIC's ofrecen la gran oportunidad para mantener una comunicación interactiva, retroalimentativa, necesaria entre autoridades y representantes. (del Sol Castillo, 2018)

En el MDMQ la comunicación es manejada por la Secretaría de Comunicación cuya propuesta estratégica se cita a continuación.

### **1.- Objetivo Estratégico**

Construir un lazo de interrelación con la ciudadanía, para prestar un servicio que brinde información y edifique comunicación participativa y transparente, con el afán de llegar a solucionar los problemas cotidianos de la gente que vive en Quito. (Secretaría de Comunicación, 2017)

### **2.- Política**

- Fortalecer la relación entre la ciudadanía del DMQ, organizaciones sociales, gobiernos locales, instituciones públicas, privadas, medios y otros gobiernos seccionales, con la Alcaldía del Distrito metropolitano de Quito.
- Desarrollar una relación constante entre una ciudadanía activa y el Municipio.
- Generar una identidad institucional coherente de toda la Alcaldía y sus entidades adscritas.
- Definir y articular la política de comunicación de la Alcaldía, las empresas municipales y administraciones zonales, de acuerdo a los objetivos estratégicos de la actual administración.
- Lograr la apropiación de nuevo discurso comunicativo de Municipio en todos los funcionarios de la Municipalidad.
- Fortalecer la imagen del DMQ en América Latina. (Secretaría de Comunicación, 2017)

### **3.- Programas**

Conformación y fortalecimiento de medios públicos para la difusión de la información del DMQ, cuyo eje central sea la participación ciudadana.

El programa trata de crear medios públicos, tanto en prensa, en radio como en televisión. Se busca superar la visión de medios institucionales, gubernamentales, corporativistas, y en su reemplazo generar medios participativos, incluyentes, que miren el contexto del distrito desde diferentes ópticas, desde la ciudadanía y otras instancias. (Secretaría de Comunicación, 2017)

#### **4.- Medios Metropolitanos**

- Agencia de Noticias del DMQ
- Periódico El Quiteño
- Circuito de pantallas en los espacios de atención al público de todas las instancias municipales. (Secretaría de Comunicación, 2017)

#### **5.- Redes Sociales**



[twitter.com/PrensaQuito](https://twitter.com/PrensaQuito)



[facebook.com/prensaquito](https://facebook.com/prensaquito)

#### **Radio 102.9 Distrito FM**



[twitter.com/1029fmDistrito](https://twitter.com/1029fmDistrito)



[facebook.com/1029fmDistrito](https://facebook.com/1029fmDistrito)

#### **Radio Municipal 720 AM**



[twitter.com/720amMunicipal](https://twitter.com/720amMunicipal)



[facebook.com/720amMunicipal](https://facebook.com/720amMunicipal)

#### **2.2.4.1. Organigrama de la Secretaría de Comunicación del MDMQ**

La gestión de la comunicación integral está direccionada por el Secretario de la Comunicación y mantiene una comunicación horizontal con tres direcciones bajo su cargo:

- **Dirección Metropolitana de Producción y Gestión Informativa**  
Que se encarga de difundir la información del Municipio Móvil en sus canales y medios. (Gobierno Abierto, s.f.)
- **Dirección Metropolitana de Publicidad e Imagen Institucional.**  
Su objetivo es brindar apoyo publicitario. (Gobierno Abierto, s.f.)
- **Dirección Metropolitana de Medios, Radios Municipales y Medios Impresos**  
Brindan espacios de promoción para socializar la iniciativa Municipal Móvil. (Gobierno Abierto, s.f.)

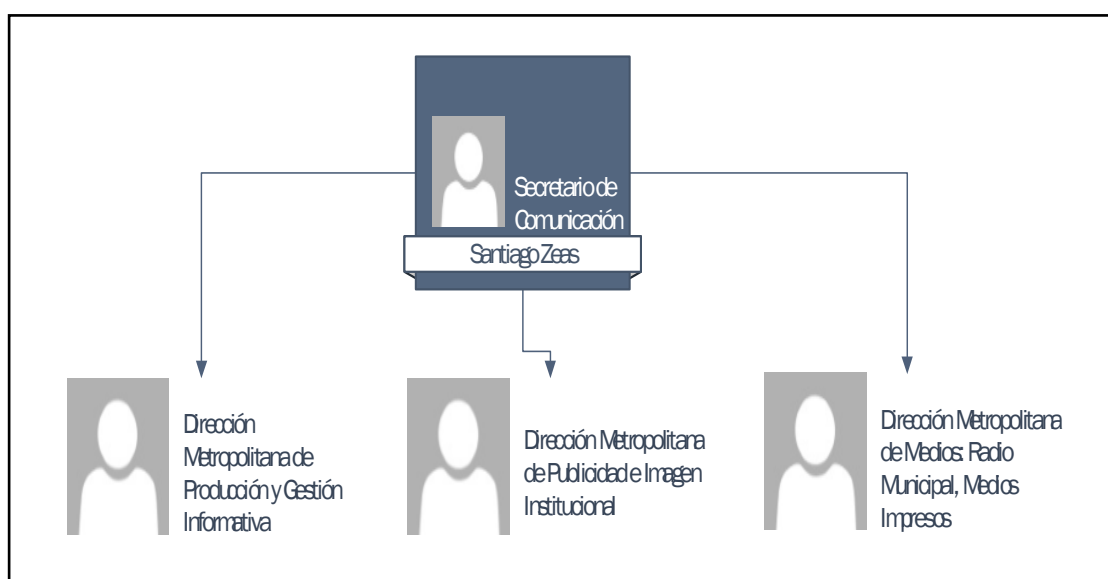


Figura 6 Organigrama de la Secretaría de Comunicación  
Fuente: (Gobierno Abierto, 2018)

### 2.2.5. Propósitos. Ciudad Digital innovadora 2020

La comunicación municipal ha sido un punto estratégico y de preocupación para cada alcalde que en la última década y aprovechando las herramientas que la nueva tecnología pone a disposición, ha sido fundamental potenciar a través de esta comunicación digital los dos pilares esenciales de la democracia que son la participación y la transparencia, por lo que desde el 2013 en la alcaldía del Dr. Augusto Barrera, antecesor del actual alcalde, se planteó para el Distrito una “Agenda Digital” con el fin de interconectar a los ciudadanos y conseguir su participación. (El Telégrafo, 2014)

Esta Agenda Digital tiene el propósito de construir una Ciudad Digital Socialmente Innovadora para el año 2022, “a través de una incorporación explícita de las Tecnologías de la Información y la Comunicación”, por lo que es menester contar con proyectos para que esta Agenda alcance los objetivos que se trazó.

Es importante resaltar el concepto de “Ciudad Digital” que sostiene la Asociación Interamericana de Empresas de Telecomunicaciones (ASIET), encargada de las Telecomunicaciones para Latinoamérica:

Ciudad Digital es aquella que incorpora en su vida cotidiana tecnologías de la Información y de Comunicaciones para mejorar tanto su calidad de vida como su capacidad de desarrollo, incorporando canales de innovación y fortaleciendo su infraestructura, permitiendo el acceso de todos sus habitantes a la Sociedad Global de la Información y el Conocimiento. (Asociación Interamericana de Empresas de Telecomunicaciones, 2016)

La Ciudad Digital se relaciona plenamente con lo ya escrito en acápites anteriores sobre Gobierno Electrónico y Gobierno Abierto, todos estos conceptos tienen objetivos en común en cuanto a la transparencia, colaboración, participación ciudadana y servicios, de igual manera todos concernientes al uso y aplicación de las TIC´s.

Las redes sociales dentro de la tecnología son las que más intervienen para que se haga efectiva la participación ciudadana. Con sus dispositivos logran que se comparta lo ocurrido en el momento real, convirtiendo esta forma de participación en un periodismo ciudadano.

### **2.3. Experiencias de referencia**

Para poder hacer un estudio comparativo de la comunicación digital municipal se ha investigado el caso de tres ciudades reconocidas por su buen manejo comunicacional municipal, basado en los principios de transparencia, participación, colaboración y mejora de calidad de vida con un progreso en brindar los servicios básicos. Se incluye además en esta comparación sobre todo el manejo de redes sociales, que sin ser las únicas, son la primera vía de participación ciudadana.

Barcelona es considerada un modelo en el manejo de las TIC's a nivel ayuntamiento. Sin ser la primera su cambio viene a ser un ejemplo para otras ciudades. En Latinoamérica se cita a Santiago de Chile que lidera el ranking dentro de las mejores ciudades de la región y el puesto 86 a nivel mundial, seguida por Buenos Aires en Latinoamérica (Estay-Niculcar, 2016). A la par del país Guayaquil por su importancia y manejo de la comunicación municipal.

El interés de esta investigación no es calificar el avance tecnológico de la ciudad, ni los servicios, seguridad e higiene; esta investigación va encaminada directamente al manejo comunicacional municipal digital a través de redes sociales, objetivo de este trabajo que concretará en aportar con recomendaciones para un mejor manejo en el MDMQ.

### **2.3.1. Barcelona**

La ciudad de Barcelona viene experimentando un cambio desde inicios del siglo XXI hasta posicionarse en una de las metrópolis con mayores resultados eficientes y eficaces en la transformación digital.

El plan que se aplica incluye proyectos estratégicos para afrontar problemas sociales detectados, este Plan Barcelona Ciudad Digital en primera instancia garantiza que la ciudad tenga infraestructuras digitales necesarias para su gestión global. Esto es básico para poder obtener la participación ciudadana que se desea y tener una fluidez de información, así como de recepción y retroalimentación.

### **2.3.2. Buenos Aires**

La ciudad de Buenos Aires capital de Argentina comenzó en cambio digital desde 2003 donde se incrementó las funciones y responsabilidades municipales frente a los ciudadanos, como desarrolladores de estrategias para una vida mejor y socialmente responsables ante la sociedad.

Por tal razón la Secretaría de Asuntos Municipales se enmarca en la capacitación para una Comunicación Municipal Digital, al igual que muchas ciudades bajo el concepto de Ciudad Digital.

La importancia de establecer estrategias es fundamental para el Municipio de Buenos Aires con el fin de presentar una identidad a través de una comunicación no solo hacia fuera, sino también las estrategias de comunicación se deben enfocar al nivel interno de la administración municipal. Otro punto fundamental de esta administración es dejar de mirar al público como un receptor de información sino como un sujeto activo que recibe, interpreta y reacciona con respuestas y sugerencias que a su parecer serán mejor para su condición de vida. (Secretaría de Asuntos Municipales, 2010)

El Área Metropolitana de Buenos Aires está compuesta de 24 municipios. Para el informe “Escúchame que no te oigo”, se recolectaron los datos de febrero y marzo de 2017, donde se analizaron los contenidos e interacciones de las cuentas institucionales, que a pesar de tener una gran afluencia y reciprocidad de respuesta, se requieren la “conformación de equipos de comunicación y análisis de datos que permitan desarrollar estrategias de comunicación de gobierno, sobre todo a nivel de mandos medios, que es donde la ciudadanía busca en los medios sociales información sobre contenidos locales” (Galup, 2015, pág. 20).

En este informe se concluye que es indispensable “analizar los datos que permitirán anticipar, planificar, economizar recursos y hacer más eficiente la comunicación de gobierno y política” (Galup, 2015, pág. 21). Para lograr todo esto se sugiere que la comunicación por medio de redes sociales que son el eje para mantener la participación ciudadana debe ser atendidas de forma profesional y con reportes constantes que verifiquen cambios y soluciones pertinentes.

### **2.3.3. Santiago de Guayaquil**

La primera economía y poblacional del Ecuador. Desde 2003 el alcalde de la ciudad el abogado Jaime Nebot se ha caracterizado entre otras cosas en la regeneración de la ciudad y por reducir el analfabetismo digital, ofreciendo a los

ciudadanos los equipos para acceder a las tecnologías de la información y comunicación. El programa inicia desde las aulas de las escuelas con la instalación de laboratorios de computación donde se prepara y educa a las jóvenes en el manejo de dispositivos y lógicamente la tecnología digital. Además, entrega laptops y tablets a los estudiantes que terminan el bachillerato. Para apoyar el programa el municipio brinda 6.000 puntos de internet gratuito, esto ha aumentado la educación digital y ha generado el mayor uso de redes sociales. (Estay-Niculcar, 2016)

En Guayaquil la comunicación municipal está manejada por la Dirección de Comunicación Social, Prensa y Publicidad, entre sus funciones está la de “planificar, programar, organizar y difundir la comunicación social referente a las actividades de la Municipalidad, del Concejo Municipal”. (Dirección de Comunicación Social, Prensa y Publicidad, s.f.)

Para Tony Puig una de las razones por las que la comunicación municipal en Guayaquil es más fluida, con “escucho y propongo”, es porque tiene marca ciudad, que identifica a la ciudadanía y su identidad mantiene una alta reputación.

Se puede concluir que la mala gestión de los medios sociales influye en la penetración de las cuentas de cualquier municipio. Estos medios deben ser manejados con profesionalización, y atentos constantemente a la información que se publica. La agilidad de respuesta es otra estrategia que el ciudadano aprecia, saber que es escuchado y sobre todo atendido.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo de investigación**

Para este trabajo se aplicará un tipo de investigación exploratoria descriptiva, porque se realizó una indagación y diagnóstico interno comunicacional profundo para poder determinar los problemas que existen dentro y fuera del municipio. y

Se recopiló información sobre comunicación municipal, a partir de palabras claves, como comunicación digital, redes sociales y engagement. También se revisó aportes académicos en repositorios seleccionados sobre todo de universidades españolas y argentinas, así como importantes e interesantes publicaciones de especialistas en el tema.

#### **3.2. Métodos**

##### **3.2.1. Inductivo**

Se realizaron conclusiones generales a partir del diagnóstico final de la investigación de la comunicación interna que se está manejando en el municipio, la relación e influencia del alcalde y su línea política.

##### **3.2.2. Deductivo**

Al realizar la investigación se propusieron conclusiones particulares luego de las investigaciones ya detalladas.

##### **3.2.3. Analítico estadístico**

Porque la investigación se basó en datos estadísticos para plantear las conclusiones.

### **3.2.4. Cualitativo**

Se realizó un focus group que ayudó a determinar los problemas de la comunicación digital. Se planteó un cuestionario con preguntas abiertas para tener una opinión más clara de la situación interna del área que maneja la comunicación del municipio y otras preguntas en relación con la influencia reputacional del alcalde en la baja aceptación en las redes sociales, y esto definitivamente es la razón por lo que al no estar alienadas las dos comunicaciones (interna y externa, ascendentes, horizontales) no se puede tampoco lograr una buena comunicación externa.

Se analizó también la comunicación interna del municipio para determinar la alienación de las dos comunicaciones.

### **3.2.5. Cuantitativos**

A través del análisis de las redes sociales basado en los indicadores de rendimiento en el que se incluye el engagement, posicionamiento de la página oficial del municipio en la web según Google analytics que está enfocado directamente a esta comunicación digital, se pudo determinar el posicionamiento real de las páginas del municipio y la aceptación de la comunicación digital por parte de los ciudadanos.

Se aplicaron indicadores de imagen que determinaron la situación existente, identificando el problema, así como responsabilidades para poder plantear recomendaciones a futuro.

## **4. RESULTADOS DEL ANÁLISIS**

### **4.1. Análisis FODA de la Secretaría de Comunicación del MDMQ**

“Es frecuentemente empleada en procesos de diagnóstico, especialmente a nivel organizacional, por las amplias posibilidades que ofrece para generar una visión global del sistema objeto de análisis” (Rivero, 2018). Díaz y Matamoros (2011) explican que esta herramienta con la determinación de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades permite la implementación de acciones y medidas correctivas para el desarrollo de proyectos.

La Secretaría de Comunicación del MDMQ no cuenta con un análisis FODA, por lo tanto, el objetivo estratégico ya citado en acápites anteriores refleja un concepto generalizado.

Para poder realizar esta exploración se recurrió a una entrevista al experto Ing. Fabián Auz, que como analista de comunicación conoce muy a fondo la situación de la Secretaría de Comunicación y puede diagnosticar con certeza las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta esta unidad del municipio de Quito.

Esta entrevista se realizó el día 10 de junio del año en curso vía telefónica y que se transcribe en el anexo 2

#### **FORTALEZAS**

- Equipo humano profesional especializado y experimentado.
- Lectura de monitoreo permanente de redes, para poder anticiparse a situaciones críticas.
- Canal directo con el alcalde.
- Se mantiene una coordinación y una comunicación aceptable con todas instituciones municipales, como comunicación externa.
- La comunicación externa en redes es muy adecuada.

#### **DEBILIDADES**

- No se tiene herramientas.

- No se tiene una buena comunicación interna municipal adecuada.
- No tienen un equipamiento adecuado.
- El presupuesto financiero es limitado, se trabaja con herramientas que se puede obtener en internet en forma gratuita y el trabajo de mediciones se las realiza en forma manual

## OPORTUNIDADES

- Una realidad digital, plataformas, equipos personales de fácil acceso, etc.
- Gran público que son consumidores a través de canales digitales.
- Muchas herramientas que se incrementan en el público y acceso a la comunicación digital.

## AMENAZAS

- La reputación del alcalde influye en la imagen de la municipalidad
- Los problemas que hay en territorio en la gestión municipal.
- Ataques de troll center con el fin de empañar y agredir la gestión del alcalde.
- Ataques políticos concertados.

|                  | FORTALEZAS  | DEBILIDADES   |
|------------------|---|---|
| ANÁLISIS INTERNO | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo humano profesional especializado y experimentado.</li> <li>• Lectura de monitoreo permanente de redes, para poder anticiparse a situaciones críticas.</li> <li>• Canal directo con el alcalde.</li> <li>• Se mantiene una coordinación y una comunicación aceptable con todas instituciones municipales, como comunicación externa.</li> <li>• La comunicación externa en redes es muy adecuada.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tiene herramientas.</li> <li>• No se tiene una buena comunicación interna municipal adecuada.</li> <li>• No tienen un equipamiento adecuado.</li> <li>• El presupuesto financiero es limitado, se trabaja con herramientas que se puede obtener en internet en forma gratuita y el trabajo de mediciones se las realiza en forma manual</li> </ul> |
|                  | OPORTUNIDADES   | AMENAZAS  |
| ANÁLISIS EXTERNO | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una realidad digital, plataformas, equipos personales de fácil acceso, etc.</li> <li>• Gran público que son consumidores a través de canales digitales.</li> <li>• Muchas herramientas que se incrementan en el público y acceso a la comunicación digital.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La reputación del alcalde influye en la imagen de la municipalidad</li> <li>• Los problemas que hay en territorio en la gestión municipal.</li> <li>• Ataques de troll center con el fin de empañar y agredir la gestión del alcalde.</li> <li>• Ataques políticos concertados.</li> </ul>   |

Figura 7 Análisis FODA

## 4.2. Focus group

El grupo estuvo conformado por siete personas del departamento de Dirección de Producción y Gestión de Contenido Digital de la Secretaría de Comunicación del Municipio de Quito.

Se realizó el día 13 de junio del año en curso en las oficinas de la Secretaría de Comunicación del Municipio de Quito. La dirección estuvo a cargo de la autora de este TFM, por conocer exactamente el tema a tratar y además por ser una colaboradora dentro de este departamento.

El grupo estuvo muy colaborativo y participativo con sus opiniones, que, a pesar de ser profesionalmente homogéneo, cada uno mantuvo su posición y criterio sobre lo tratado. Todas las personas citadas a continuación pertenecen a la Secretaría de Comunicación y el único factor de exclusión que se fijó para este focus group fue el no pertenecer a esta división.

| NOMBRE           | TITULO  | CARGO  | TRABAJO/EXPERTICIA/LABOR  |
|------------------|---|--|---|
| Sofía Lara       | Master en periodismos de viajes y Comunicación Política | Directora de la Dirección de Gestión de Producción y Creación de Contenido | Comunicación Política   |
| Pamela Troya     | Comunicadora  | Analista de Comunicación   | Experiencia en comunicación empresarial privada   |
| Fabián Auz       | Ing. Electrónico y Telecomunicaciones                   | Analista de Comunicación   | Administrador social media, generación de contenido para medios digitales y comunicación política |
| Adrián Paliz     |   | Analista de Comunicación   | Administración en social media y análisis de redes sociales                                       |
| David Lara       | Ing. Comunicaciones                                     | Analista de Comunicación   | Administración de redes sociales  |
| Víctor Villacis  | Ing. Comunicaciones                                     | Analista de Comunicación   | Analista de redes sociales  |
| Andrea Guerrero  | Ingeniera en diseño                                     | Analista de Comunicación   | Diseño de redes sociales  |
| Catalina Lescano | Ingeniera en diseño                                     | Analista de Comunicación   | Diseño de redes sociales  |

Para este análisis cualitativo se diseñó un cuestionario de dieciocho preguntas, que permitió abordar algunos aspectos fundamentales con el fin de analizar las variables directas e indirectas que influyen en la comunicación digital del MDMQ, esto ayudó para plantear conclusiones, recomendaciones y mejorar

sustancialmente la interacción y colaboración con los vecinos de la ciudad de Quito. Anexo 1

El cuestionario está direccionado a las siguientes variables:

Tabla 1 Cuestionario por variables

|              |  |
|--------------|--|
| Comunicación | 1. ¿Qué opina del manejo de la comunicación digital en el MDMQ?<br>2. ¿Considerada que los canales digitales que transmiten la información del MDMQ están bien dirigidos?<br>4. ¿Qué falta para que funcione esta comunicación digital?<br>5. Sobre la comunicación interna, ¿se encuentra alineada a la externa, como mejoraría esta comunicación?  |
| Comunidad    | 3. ¿La comunicación municipal está llegando a la comunidad?<br>6. ¿Considera usted que la cultura y el manejo de redes sociales de la comunidad también es un influyente para la fluidez de la información entre emisor y receptor?<br>12. El servicio que ofrecen ¿está prestigiado o no entre los usuarios, entre la prensa convencional?  |
| Innovación   | 9. ¿Son atendidas las propuestas del Departamento de Dirección de Producción y Gestión de Contenido Digital?<br>10. ¿Cuál es el grado de innovación e inercia existente?<br>11. ¿Es habitual o no la formación de los gestores en Tics? ¿Están al tanto de las últimas novedades?  |
| Alcalde      | 13. ¿Cómo se percibe por el resto de grupos en el Ayuntamiento, por la oposición?<br>14. ¿Asisten a reuniones estratégicas con el alcalde en las que reciben información de primera mano?<br>15. ¿Cuánto cree el alcalde que aporta dicho Departamento a su reputación? ¿Cuánto creen ellos?<br>7. ¿Encuentra usted que la reputación del alcalde Mauricio Rodas influye en la comunicación entre el MDMQ y la comunidad?<br>8. ¿Se considera valorada la comunicación digital por parte de la Alcaldía? |

#### 4.2.1. Conclusiones del focus group

##### Sobre comunicación el grupo opina:

1. El manejo comunicacional se inició en esta administración, específicamente el digital que es el que más empuje se la ha dado.
2. La municipalidad decidió trabajar bajo el organigrama tradicional.
3. No se ha logrado todavía integrar a todas las dependencias debido a que la organización municipal es muy grande.
4. No se planificó trabajar en redes, pero era necesario actualizar la comunicación con la comunidad.
5. Muchos políticos aplican metodologías tradicionales. La brecha generacional y la falta de conexión a internet, es un reto para esta administración.
6. La parte digital del municipio es buena y la comunicación digital es correcta.

7. La comunicación interna es crítica, no se ha hecho absolutamente nada para mejorar y esto ha sido un influyente fundamental para la aceptación interna del alcalde actual.

**Sobre la comunidad el grupo cree que:**

1. La comunicación con la comunidad sí llega, pero podría ser mejor.
2. Faltan muchas cosas por pulir, los políticos recién están tratando de actualizarse, las redes deben ser mejores, con productos innovadores para poder transmitir a todos los niveles.
3. Ecuador está en un proceso de actualización y sobre todo de culturización general en el manejo de redes.

**Sobre la innovación el grupo considera que:**

1. La innovación se podría decir que está en la media de actualización.
2. No se utilizan productos nuevos, se trabaja con lo que existe y se mantiene.

**Sobre el alcalde el grupo hace las siguientes reflexiones:**

1. El alcalde sí considera valorada la comunicación digital, de hecho, él es el promotor y precursor de los cambios que hasta la fecha se han hecho. Rodas ha sido el que más empuje ha dado a la comunicación digital.
2. La reputación del alcalde Mauricio Rodas sí ha influido en la comunicación sobre todo interna. Esto se viene dando por los diferentes grupos de oposición que trabajan para bajar su popularidad, además de otros factores propios de su gestión, entre ellos problemas de corrupción.
3. Para alcanzar la aceptación del alcalde, el departamento de comunicación trabaja con lo que tiene, siendo un apoyo la comunicación digital para poder enfrentar situaciones críticas que la alcaldía ha venido sobrellevando.

### 4.3. Indicadores de rendimiento sobre redes sociales

#### 4.3.1. Facebook

La cuenta de Facebook está formada por noticias diarias, muchas publicaciones de acontecimientos diarios, con fotos y videos, siendo estos últimos los más vistos.

La información que se pública está relacionada con las obras que se realizan en la ciudad, las cuales muchas son aprobadas y otras tantas criticadas. Este efecto es normal debido a que no toda la ciudadanía puede estar de acuerdo con el alcalde. Luego de haber iniciado su labor con un índice de aprobación del 89%, desde 2016 la aceptación y credibilidad de la gestión de Rodas al frente de la ciudad fue del 47%, mientras que el 53% calificaba de un trabajo deficitario (EL Telégrafo, 2016), para el 2017 caer al 14%, y para el 2018 se encuentra en un 5%. (Ecuadorinmediato, 2017)

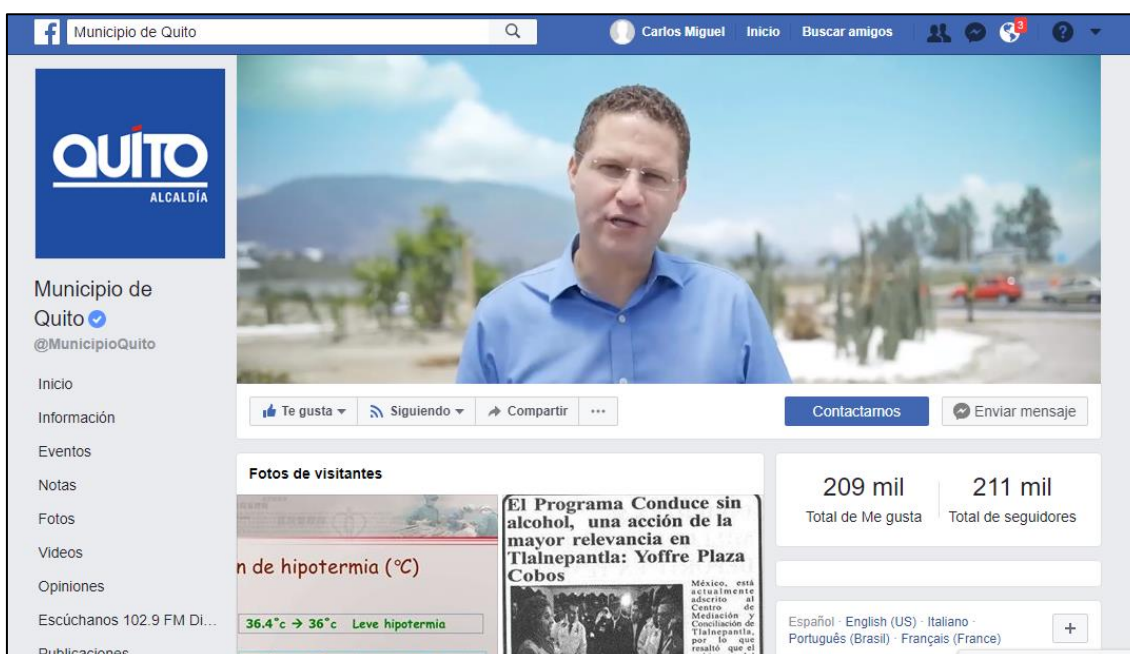


Figura 8 Página Facebook Municipio de Quito

Fuente: [https://www.facebook.com/pg/MunicipioQuito/community/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/MunicipioQuito/community/?ref=page_internal)

#### 4.3.1.1. Análisis Facebook

Para el análisis de los indicadores de rendimiento sobre redes sociales Facebook y Twitter de las cuentas del Municipio de Quito se utilizó las herramientas de

Fanpage karma, donde se pudo obtener los siguientes KPI's tanto para Facebook como Twitter

- **Engagement:** Este indicador dice lo mucho o poco que la audiencia de Facebook interactúa con tus publicaciones en esta red social en función del número de *me gusta*, shares, comentarios públicos alcanzados.
- **Publicaciones por día:** Mide la media de publicaciones diarias
- **Fans:** Número de seguidores en la cuenta de Facebook
- **Crecimiento:** Cálculo medio semanal relacionado con el número de fans en el transcurso de los últimos 28 días.
- **Valor publicitario:** Con sus publicaciones, esta página ha alcanzado un cierto número de personas. ¿Cuáles habrían sido los gastos de otros canales de publicidad para alcanzar el mismo número de personas como esta página con sus publicaciones en los últimos 28 días?
- **Nivel de servicio:** Valor conexo al número de respuestas a las publicaciones de las fans.
- **Tiempo / Reacción:** Promedio entre el tiempo de respuesta a las publicaciones de las fans y la reacción a las mismas, valor que se calcula entre todas las publicaciones.
- **Publicaciones / día:** Promedio de publicaciones por día
- **Actividad (compromiso):** La actividad o compromiso es el indicador de mayor importancia, debido a que determina el movimiento de las fans calculado por la media de "Me gusta", "Comentar" y "Compartir", dividida por el número de fans de los fans en una página.
- **Interacción / publicaciones (Engagement):** La interacción de publicaciones indica el grado de reacción de los fans y las publicaciones. Es el promedio del número de "Me gusta", comentarios y compartidos por fan para todas las publicaciones.
- **Rendimiento de la página:** El Índice de Rendimiento de la Página (IRP) es una combinación entre la Actividad y el crecimiento de la página (en número de fans). Es un indicador del éxito completo de una página Facebook. Anexo 2

Tabla 2 Indicadores de rendimiento periodo anual 2014-2018

| AÑO         | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Engagement Rate | Compromiso | Interacción de las publicaciones |
|-------------|------------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|------------|----------------------------------|
| <b>2014</b> | 12,0%                              | 17469          | -                 | 0,60            | 0,12%      | 0,12%                            |
| <b>2015</b> | 35,0%                              | 53952          | -                 | 1,37            | 0,41%      | 0,17%                            |
| <b>2016</b> | 100,0%                             | 140468         | 1,85%             | 6,09            | 2,55%      | 0,22%                            |
| <b>2017</b> | 44,0%                              | 199783         | 0,68%             | 3,42            | 1,3%       | 0,16%                            |
| <b>2018</b> | 15,0%                              | 209312         | 0,19%             | 0,75            | 0,51%      | 0,1%                             |

| AÑO         | Nivel de servicio | Publicaciones / día | Porcentaje de incremento desde tiempo de inicio | Total de Reacciones, Comentarios, Compartidos | Publicaciones de fans con comentario de la página | Publicaciones de fans con reacción de la página |
|-------------|-------------------|---------------------|---|---|---|---|
| <b>2014</b> | 14,06%            | 1,22                | -   | 10571   | 19  | 45  |
| <b>2015</b> | 31,98%            | 2,45                | -   | 74013   | 99  | 253   |
| <b>2016</b> | 93,42%            | 11,40               | 160,36%   | 906868  | 10  | 1008  |
| <b>2017</b> | 2,11%             | 8,07                | 42,23%  | 762526  | 7   | 9   |
| <b>2018</b> | 1,09%             | 5,34                | 4,77%   | 180420  | 0   | 1   |

| AÑO  | Número de Me gusta | Número de comentarios | Número de Compartidos | "Me gusta" por publicación | Número de Me enoja |
|------|--------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------|
| 2014 | 7667               | 980                   | 1921                  | 17,27                      | 0                  |
| 2015 | 55020              | 5676                  | 13310                 | 61,54                      | 2                  |
| 2016 | 642353             | 43771                 | 169294                | 154,00                     | 5628               |
| 2017 | 496316             | 49090                 | 138472                | 168,41                     | 8627               |
| 2018 | 112272             | 17898                 | 27577                 | 122,17                     | 4495               |

Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

Tabla 3 Indicadores de rendimiento del MDMQ del 25 de enero 2018 al 21 de junio 2018

|                         | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Engagement Rate | Compromiso |
|-------------------------|------------------------------------|----------------|-------------------|-----------------|------------|
| <b>25/01 - 25/02/18</b> | 3,0%                               | 199984         | - 0,01%           | 0,04            | 0,15%      |
| <b>25/02 - 25/03/18</b> | 3,0%                               | 200106         | 0,01%             | 0,04            | 0,16%      |
| <b>25/03 - 25/04/18</b> | 6,0%                               | 200598         | 0,05%             | 0,07            | 0,29%      |
| <b>25/04- 25/05/18</b>  | 44,0%                              | 206561         | 0,71%             | 0,29            | 1,2%       |
| <b>25/05 - 21/06/18</b> | 24,0%                              | 209323         | 0,3%              | 0,21            | 0,86%      |

|                         | Interacción de las publicaciones | Publicaciones / día | Porcentaje de incremento desde tiempo de inicio | Total de Reacciones, Comentarios, Compartidos |
|-------------------------|----------------------------------|---------------------|---|---|
| <b>25/01 - 25/02/18</b> | 0,04%                            | 4,29                | - 0,05%   | 8444  |
| <b>25/02- 25/03/18</b>  | 0,04%                            | 3,92                | 0,05%   | 7994  |
| <b>25/03 - 25/04/18</b> | 0,05%                            | 6,21                | 0,21%   | 16234   |
| <b>25/04- 25/05/18</b>  | 0,22%                            | 5,52                | 2,77%   | 65953   |
| <b>25/05- 21/06/18</b>  | 0,14%                            | 6,18                | 1,22%   | 50192   |

|                         | Número de Me gusta | Número de comentarios | "Me gusta" por publicación | Número de Me enoja |
|-------------------------|--------------------|-----------------------|----------------------------|--------------------|
| <b>25/01 - 25/02/18</b> | 5340               | 811                   | 44,50                      | 227                |
| <b>25/02 - 25/03/18</b> | 4832               | 950                   | 49,31                      | 181                |
| <b>25/03 - 25/04/18</b> | 9193               | 1703                  | 52,83                      | 573                |
| <b>25/04 - 25/05/18</b> | 45776              | 4107                  | 307,22                     | 1041               |
| <b>25/05- 21/06/18</b>  | 29912              | 5510                  | 172,90                     | 1086               |

Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

La página de Facebook del MDMQ se creó el 22 de mayo de 2014, con el actual alcalde que se le da más empuje e iniciativas de desarrollo, debido al crecimiento que han tenido las redes sociales en los últimos años y, como se explicó anteriormente, en esta administración se da la apertura al Gobierno Abierto y a la Agenda Digital encaminados a transformar a la ciudad de Quito en ciudad digital.

El análisis de esta cuenta con los indicadores de rendimiento mencionados se aplicaron dentro de un periodo comprendido entre 2014 al 2018 y para ampliar la información se analizó en forma detallada desde el 01 de enero al 21 de junio de 2018. Debido a que los cálculos de los diferentes indicadores son realizados a base de operaciones de relación, porcentajes, acumulación, etc. y con el fin hacer

más comprensible la lectura de la herramienta utilizada, se redujo el cálculo a tasas de crecimiento que son representadas en las tablas 4 y 5, con sus respectivos gráficos.

La página de Facebook del municipio viene desde el 2014 con trabajo de crecimiento sobre todo a partir del 2016 que cuenta con todas las aperturas para comunicarse con la ciudadanía. Es así como el número de fans en 2015 mantiene un incremento en relación con el año anterior de 209%, del 2015 al 2016 es de 160%, para el 2016 al 2017 su crecimiento fue del 42%; hasta la fecha la tasa de crecimiento es de 5%.

Otro indicador importante es el número de “me gusta”. Entre 2014, 2015 y 2016 hay un fuerte aumento, pero entre 2016 y 2017 existe un decrecimiento muy marcado del 23% y peor aún entre 2017 al 2018 su decrecimiento fue de -77%.

En cuanto al “número de comentarios” en el primer año analizado la tasa de crecimiento es del 479%, para el año 2015 al 2016 esta tasa es del 671%, del 2016 al 2017 se observa un crecimiento menor fijando en 12%, y para el último año 2017-2018 se puede observar un decrecimiento de -64%.

Tabla 4 Tasa de crecimiento de índices de rendimiento periodo 2014-2018

| AÑO          | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Engagement Rate | Número de Me gusta | Número de comentarios | Número de Compartidos |
|--------------|------------------------------------|----------------|-----------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>14/15</b> | 192%                               | 209%           | 127%            | 618%               | 479%                  | 593%                  |
| <b>15/16</b> | 186%                               | 160%           | 344%            | 1067%              | 671%                  | 1172%                 |
| <b>16/17</b> | -56%                               | 42%            | -44%            | -23%               | 12%                   | -18%                  |
| <b>17/18</b> | -66%                               | 5%             | -78%            | -77%               | -64%                  | -80%                  |

Fuente: Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

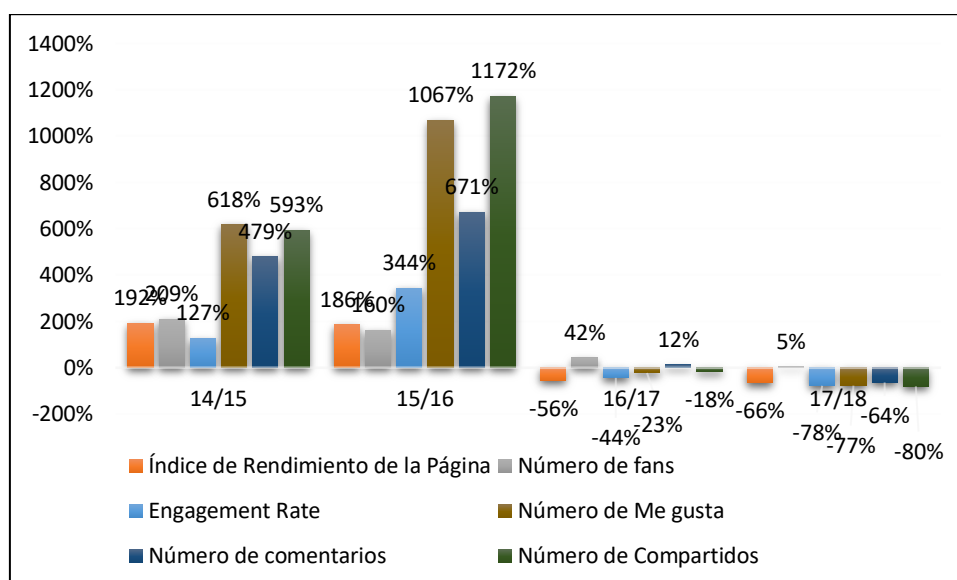


Figura 9 Crecimiento de índices de rendimiento periodo 2014-2018  
Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

El segundo periodo analizado es el comprendido entre el 25 de enero al 25 de junio de 2018 que se terminó la investigación de este TFM.

Los valores de los indicadores de rendimiento al igual que en periodo anual, este refleja tasas de crecimiento negativas. En los meses de abril a mayo se pueden apreciar porcentajes de crecimiento muy altos por la situación política que en ese momento el país atraviesa. La principal es el secuestro y posterior asesinato de los periodistas de El Comercio acaecido el 13 de abril; dos concejales de Quito son detenidos por corrupción, razón por lo que la ciudadanía pide la destitución del alcalde Rodas. Por estos acontecimientos la tasa de crecimiento en los ocho indicadores examinados sobrepasa el 200%, este indicador diario supera al 2,77%, métrica que es indispensable examinar para su justificación en los otros KPI's.

Pasado el mes de mayo, junio inicia con un decrecimiento sustancial de -41% en el índice de rendimiento de la página, acompañado con -27% del rate engagement, -35% "me gusta", -8% de "compartidos", a pesar de que el indicador de "comentarios" baja pero no es negativo su decrecimiento llegando de 141% el mes de mayo a 34% en el mes de junio.

Tabla 5 Tasa de crecimiento de índices de rendimiento periodo enero a junio de 2018

|                    | Índice de Rendimiento de la Página | N. de fans | Engagement Rate | N de Me gusta | N. de comentarios | N. de compartidos | Crecimiento diario (en %) |
|--------------------|------------------------------------|------------|-----------------|---------------|-------------------|-------------------|---------------------------|
| <b>25/1 - 25/3</b> | 0%                                 | 0%         | 9%              | -10%          | 17%               | 63%               | 0,05%                     |
| <b>25/3 - 25/4</b> | 100%                               | 0%         | 69%             | 90%           | 79%               | 29%               | 0,21%                     |
| <b>25/4 - 25/5</b> | 583%                               | 3%         | 299%            | 398%          | 141%              | 166%              | 2,77%                     |
| <b>25/5 - 25/6</b> | -41%                               | 1%         | -27%            | -35%          | 34%               | -8%               | 1,22%                     |

Fuente: Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

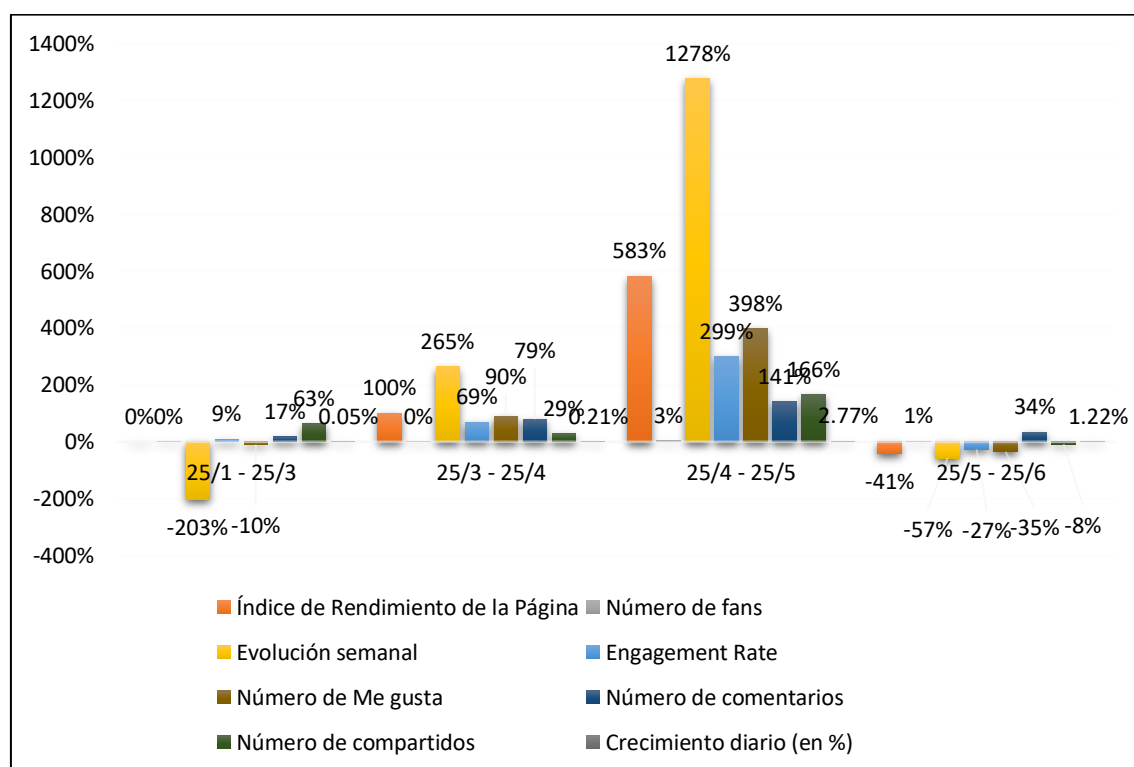


Figura 10 Crecimiento de índices de rendimiento periodo enero a junio de 2018  
Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

#### 4.3.2. Twitter

La cuenta del MDMQ se unió en julio de 2012. Al igual que en la cuenta de Facebook la información que se publica está relacionada a las obras que se vienen realizando, así como las que se van inaugurando en este periodo del alcalde Rodas.

El análisis realizado corresponde al periodo enero a junio de 2018, debido a que desde su inicio en el 2012 no refleja información válida que pueda generar al indicador de rendimiento, debido a su baja aceptación.



Figura 11 Página de Twitter del MDMQ  
Fuente: <https://twitter.com/municipioquito?lang=es>

#### 4.3.2.1. Análisis Twitter

Sobre los KPIs de rendimiento que se aplican en esta cuenta son:

- Seguidores: Número actual de seguidores en Twitter
- Amigos: Número actual de amigos en Twitter
- Tweets/día: Número medio de Tweets por día
- Crecimiento: Crecimiento medio del número de seguidores en las últimas dos semanas
- Seguidores/Amigos: Relación número seguidores - número amigos
- Nivel Karma: El Nivel Karma es el indicador para la Actividad y la Interacción.
- Engagement: Este indicador dice lo mucho o poco que la audiencia de Facebook interactúa con tus publicaciones en esta red social en función del número de me gusta, shares, comentarios públicos alcanzados.
- Rendimiento del perfil: El Rendimiento del perfil es una combinación del valor Karma, el crecimiento, el número de fans y la relación seguidores-siguiendo (Fanpage Karma, 2018).

Se sigue la misma metodología utilizada en Facebook, reduciendo todos los indicadores a tasas de crecimiento y poder así hacer comparaciones de forma más fácil. Estos nuevos valores se encuentran representadas en la tabla 7

Tabla 6 Indicadores de rendimiento cuenta Twitter MDMQ

|                         | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits |
|-------------------------|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|
| <b>01/01 - 31/01/18</b> | 21,0%                            | 0,43%             | 244   | 7,87       | 2480                 | 3056    |
| <b>01/02 - 28/02/18</b> | 14,0%                            | 0,35%             | 177   | 6,32       | 1460                 | 1363    |
| <b>01/03 - 31/03/18</b> | 18,0%                            | 0,45%             | 269   | 8,68       | 2295                 | 1782    |
| <b>01/04 - 30/04/18</b> | 18,0%                            | 0,54%             | 320   | 10,67      | 1945                 | 1525    |
| <b>01/05 - 31/05/18</b> | 9,0%                             | 0,07%             | 322   | 10,39      | 3867                 | 2365    |
| <b>01/06 - 28/06/18</b> | 13,0%                            | 0,15%             | 292   | 10,43      | 4050                 | 2119    |

|                         | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit |
|-------------------------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|
| <b>01/01- 31/01/18</b>  | 0,08%      | 0,0%           | 231803     | 5536                 | 12,52            |
| <b>01/02 28/02/18</b>   | 0,04%      | 0,0%           | 235061     | 2823                 | 7,70             |
| <b>01/03 - 31/03/18</b> | 0,06%      | 0,0%           | 239743     | 4077                 | 6,62             |
| <b>01/04 - 30/04/18</b> | 0,05%      | 1,25%          | 245381     | 3470                 | 4,77             |
| <b>01/05 - 31/05/18</b> | 0,08%      | 0,0%           | 246153     | 6232                 | 7,34             |
| <b>01/06 - 28/06/18</b> | 0,09%      | 0,0%           | 247611     | 6169                 | 7,26             |

|                         | Interacción de Tuits | Retwitteado/día | Número de "Me gusta" por Tuit | Crecimiento | Incremento en porcentaje desde tiempo de inicio |
|-------------------------|----------------------|-----------------|-------------------------------|-------------|---|
| <b>01/01- 31/01/18</b>  | 0,01%                | 1,03            | 10,16                         | 1,93%       | 1,93%   |
| <b>01/02 28/02/18</b>   | 0,01%                | 1,57            | 8,25                          | 1,41%       | 1,41%   |
| <b>01/03- 31/03/18</b>  | 0,01%                | 2,61            | 8,53                          | 1,99%       | 1,99%   |
| <b>01/04- 30/04/18</b>  | 0,0%                 | 3,77            | 6,08                          | 2,35%       | 2,35%   |
| <b>01/05- 31/05/18</b>  | 0,01%                | 3,97            | 12,01                         | 0,31%       | 0,31%   |
| <b>01/06 - 28/06/18</b> | 0,01%                | 3,14            | 13,87                         | 0,59%       | 0,59%   |

Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

Los diferentes indicadores en esta cuenta marcan valores bajos y durante este año, se puede apreciar tasas de crecimiento negativas hasta la fecha. Uno de los indicadores más representativos para el manejo y aceptación de una página como ya se dijo anteriormente es el engagement que en esta cuenta manifiesta un

compromiso muy bajo, con un promedio de 0,07%, y en el último mes un crecimiento del 9%

En los últimos veinte y ocho días se ha visto un aumento de todos los indicadores, excepto en el número de Tuits que presenta un decrecimiento del -9%, y en “retwitteado” la tasa de crecimiento es negativa del -21%. El indicador de Interacciones por Tuits representa el número de interacciones dividido para el número total de impresiones, que se lo hace con cada uno de los tuits, que en el caso de la cuenta del MDMQ es de apenas 0,01%.

Tabla 7 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter

|                      | Índice de Rendimiento del Perfil | Tuits | Tweets /día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Seguidores |
|----------------------|----------------------------------|-------|-------------|----------------------|---------|------------|------------|
| <b>01/18 - 02/18</b> | -33%                             | -27%  | -20%        | -41%                 | -55%    | -45%       | 1%         |
| <b>03/18 - 03/18</b> | 29%                              | 52%   | 37%         | 57%                  | 31%     | 28%        | 2%         |
| <b>04/18 - 04/18</b> | 0%                               | 19%   | 23%         | -15%                 | -14%    | -14%       | 2%         |
| <b>05/18 - 05/18</b> | -50%                             | 1%    | -3%         | 99%                  | 55%     | 72%        | 0%         |
| <b>06/18 - 06/18</b> | 44%                              | -9%   | 0%          | 5%                   | -10%    | 9%         | 1%         |

Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

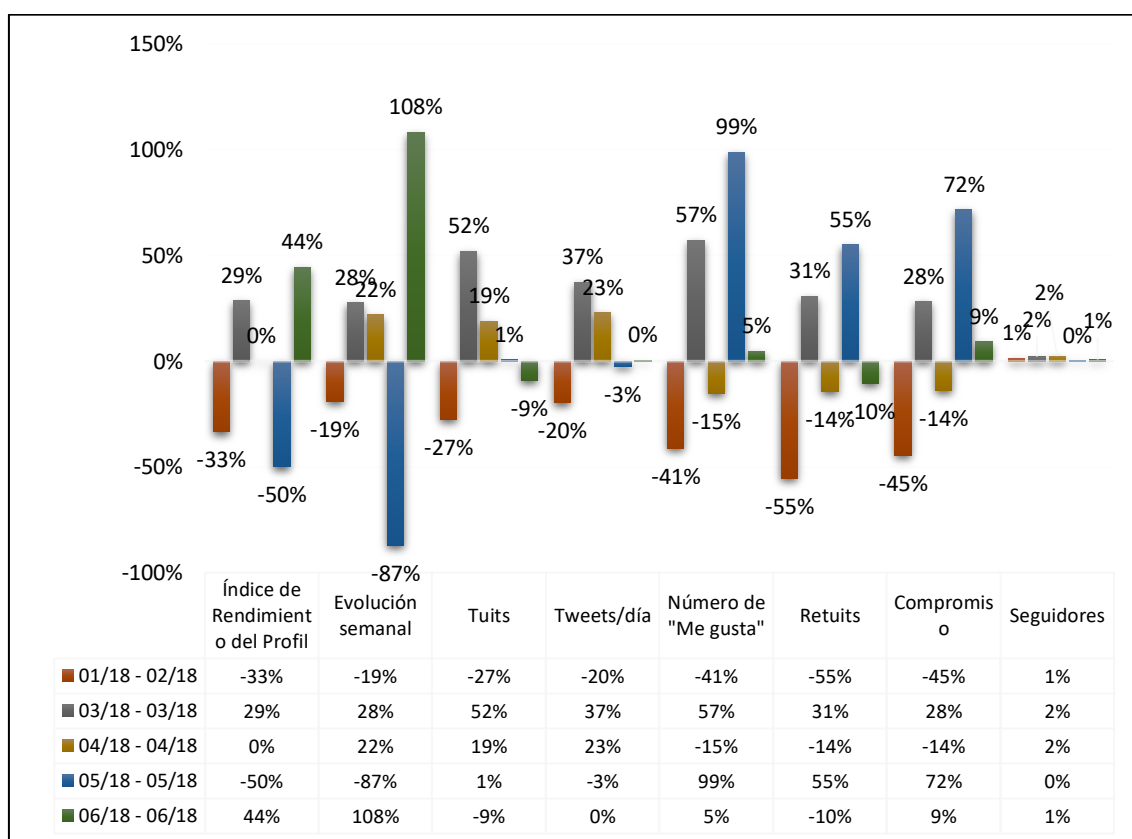


Figura 12 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter

Tabla 8 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter

|                      | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits | Retwitteado /día | "Me gusta" por Tuit | Crecimiento | Incremento en porcentaje desde tiempo de inicio |
|----------------------|----------------------|------------------|----------------------|------------------|---------------------|-------------|---|
| <b>01/18 - 02/18</b> | -49%                 | -39%             | -31%                 | 52%              | -19%                | -27%        | -27%  |
| <b>03/18 - 03/18</b> | 44%                  | -14%             | -7%                  | 66%              | 3%                  | 42%         | 42%   |
| <b>04/18 - 04/18</b> | -15%                 | -28%             | -30%                 | 44%              | -29%                | 18%         | 18%   |
| <b>05/18 - 05/18</b> | 80%                  | 54%              | 76%                  | 5%               | 98%                 | -87%        | -87%  |
| <b>06/18 - 06/18</b> | -1%                  | -1%              | 9%                   | -21%             | 15%                 | 88%         | 88%   |

Fuente: (Fanpage Karma, 2018)

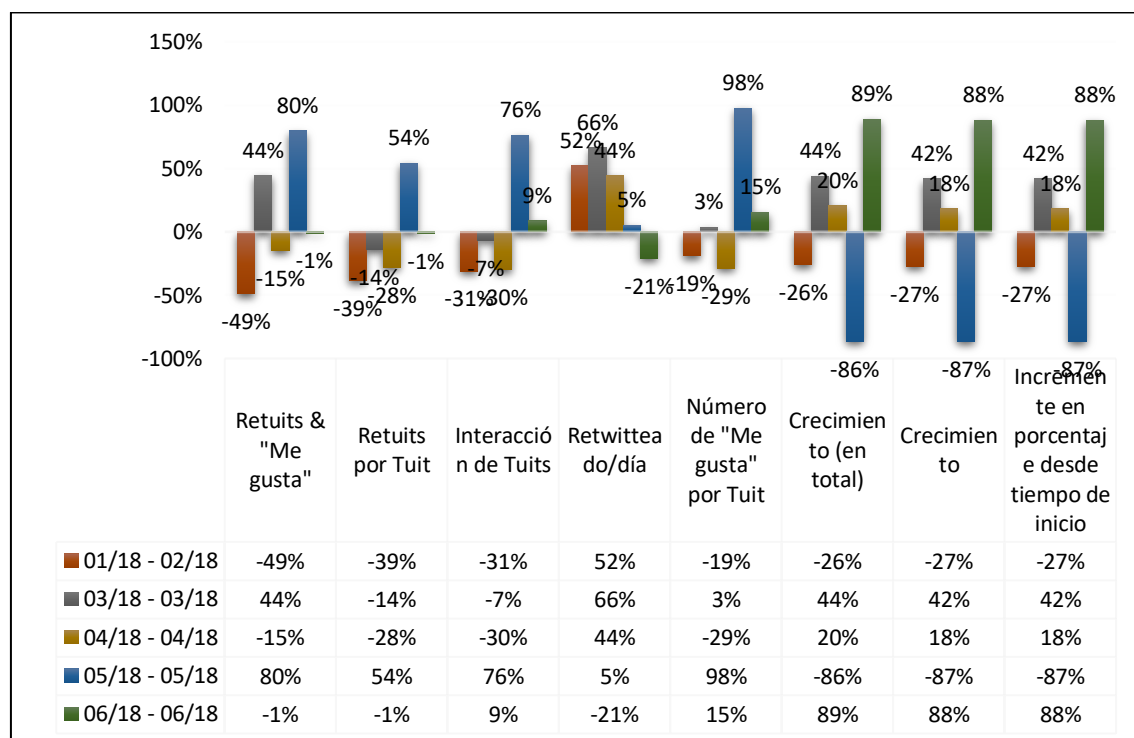


Figura 13 Tasa de crecimiento indicadores de rendimiento Twitter

## 5. DISCUSIÓN

Al terminar esta investigación y su respectivo análisis se pueden encontrar algunos puntos importantes que se presentan a continuación:

Es certero anotar que la comunicación digital en el MDMQ está manejada por profesionales que trabajan dando todo su conocimiento en favor de brindar el mejor de los servicios, pero en la realidad existen pautas donde la organización desarrolla estrategias de comunicación basadas en el ámbito interno como en el externo, por lo que es de vital importancia diseñar acciones específicas de la institución y del público al cual van dirigidos los mensajes.

Cumpliendo con el primer objetivo que era el “*analizar los indicadores de rendimiento que determinen el área de mejora dentro de las cuentas de redes sociales manejadas por el MDMQ*” se pudo determinar que:

En el Municipio del Distrito Metropolitana de Quito no mantienen una comunicación corporativa donde se pueda diferenciar la comunicación interna y externa. A pesar de que existe una Secretaría de Comunicación que se encarga de esta función, el trabajo que se viene realizando gracias a expertos dedicados a su labor, han podido establecer parámetros para hacer de la transmisión de la información en forma netamente manual, es decir, basados en sus conocimientos y profesionalismo, lo que les ha permitido alcanzar algunos logros como el conservar un índice de rendimiento del perfil de la página de Facebook modestamente alto en relación a las ciudades de Latinoamérica, esto es del 24%.

De acuerdo con la opinión brindada por el experto, las fortalezas que se pudieron describir en el análisis FODA están centradas en el equipo humano especializado, y el manejo de la comunicación externa es muy adecuado, siendo un punto muy a favor el sostener un canal directo con el alcalde.

Teniendo esta última como gran fortaleza, para la comunicación interna es una debilidad debido a las diferencias políticas que existen dentro del municipio y que no permite un trabajo homogéneo basado en una cultura organizacional. Se debe

reforzar la filosofía corporativa dentro de un clima de confianza entre los colaboradores y un canal fidedigno desde la institución hacia los ciudadanos.

El Barómetro de Confianza de Edelman en 2017 señala que en la actualidad “los medios sociales de una compañía son más creíbles que su publicidad” (Micovic, 2017), por lo que otorgar a los empleados de los medios necesarios para generar conversación con sus similares y con el ciudadano externo forjará auténtica confianza.

La comunicación horizontal es otro punto importante que crea ambiente participativo con una información recíproca y que además se vea involucrada la comunicación ascendente y descendente.

De acuerdo con el contexto anterior, expuesto a manera de una conceptualización rápida de las características de la comunicación interna, se concreta en forma asertiva que el municipio capitalino no cuenta con este tipo de comunicación, sin importar cuanto más o menos sus colaboradores quieran trabajar profesionalmente. Si no hay estrategias expuestas, plasmadas en documentos, normas a seguir, no se podrá mejorar esta situación. Así lo afirma Micovic (2017) en decir que “es tarea de los responsables de comunicación interna, avalada desde la alta dirección, el formarles en ese papel que va más allá del tradicional empleado como embajador de marca”.

El segundo objetivo propone establecer la imagen institucional proyectada a la ciudadanía y se puede concretar que:

El MDMQ como institución pública está directamente relacionada con el alcalde que es el que se encarga de su direccionamiento. En el caso del municipio de Quito, el alcalde Rodas viene atravesando una época muy difícil donde actos de corrupción han sido llevados a juicio y le han involucrado, por lo que muchos concejales sobre todo de la línea contraria han pedido su destitución. Esto ha desmejorado marcadamente la imagen de la institución que se proyecta a la ciudadanía, y ha afectado a los indicadores de rendimiento de las cuentas de la institución.

Existe una estrecha relación de comentarios negativos y la percepción que mantiene la ciudadanía hacia la gestión del alcalde también es de censura. El ciudadano quiteño demuestra su disgusto no participando en las redes sociales y su colaboración es mínima castigando así a toda la organización municipal.

Detectado este problema se puede afirmar que no se gestionan correctamente las crisis, peor aún no cuenta con una estrategia para superarlas. No existe un departamento que maneje estas situaciones, enfrentado el problema que es lo que más acalla los comentarios. Es necesario identificar responsabilidades sobre quién debe coordinar y fijar tareas para activar procesos que mejoren el manejo de las redes sociales, y sobre todo manteniendo una conversación fluida con los ciudadanos, atendiendo sus quejas, sugerencias y necesidades, con respuestas inmediatas y certeras.

## 6. CONCLUSIONES

El MDMQ es una organización muy extensa, con muchas direcciones encargadas de las diferentes áreas que atienden al Distrito Metropolitano de Quito. A esto hay que sumarle que dentro de sus colaboradores existen muchas divergencias causadas por sus ideales políticos y en muchos casos por conveniencias particulares.

El entorno externo del ayuntamiento direccionado hacia sus vecinos está caracterizado por un público crítico, difícil de manejar y de cambios repentinos en cuanto a sus preferencias electorales, la gran mayoría actúa en relación con el cumplimiento de ofertas electorales por lo que su respuesta negativa refleja el descontento hacia sus gobernantes.

La imagen de la ciudad se ha deteriorado no solo en su forma presencial sino en su identidad. La ciudadanía además se encuentra desilusionada de sus representantes y sobre este último tema, es donde la comunicación debe trabajar con ahínco para recuperar estos factores importantes para mejorar esta relación deteriorada.

En este TFM se ha podido examinar puntos específicos que se han demostrado a través del análisis cualitativo y cuantitativo dónde y qué es lo que falta para establecer una comunicación digital no relacionada con los servicios digitales sino con la comunicación y transmisión de información dentro y fuera del municipio.

En concreto se puntualiza lo siguiente:

1. No existen canales de comunicación digital interna para que los trabajadores del municipio puedan expresar sus ideas y mejorar las relaciones laborales.
2. No se aplica una buena estrategia para el manejo de redes sociales
3. No se contempla presupuesto para contratar un servicio especializado de medición de indicadores estratégicos para mejorar el compromiso o engagement de las cuentas de Facebook y Twitter.

4. Los indicadores de rendimiento demostraron que hay un decrecimiento en el engagement de las dos cuentas, lo que refleja pérdida de ciudadanos que visitan y participan las páginas de redes sociales de la institución.
5. Es lamentable concluir diciendo que existen colaboradores del municipio que influenciados por sus ideales políticos afectan a la institución en su imagen hacia el público externo.
6. La Secretaría de Comunicación no tiene un planeamiento estratégico. Esto está demostrado en la falta de un análisis FODA planeado, trabajado y matrizado con estrategias defensivas y ofensivas de acuerdo con el caso que permita enfrentar problemas y aprovechar situaciones positivas.

## 7. PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

En esta propuesta y recomendaciones se da cumplimiento al tercer objetivo específico de este TFM que plantea: *“Proponer nuevos canales de comunicación que permitan mejorar las relaciones existentes entre emisor y receptor”*.

### **Comunicación interna y externa**

1. Realizar la Planificación Estratégica con profesionales propios de la institución.

Si una organización no cuenta con una planificación estratégica bien elaborada no tiene un rumbo fijo, no sabe cuáles son sus objetivos, los propósitos fundamentales para los que fue creada y su compromiso social con la comunidad.

Las ventajas de contar con una planificación son:

- Mejorar la coordinación de las actividades
- Identificar los cambios y desarrollos que se pueden esperar
- Aumentar la predisposición y preparación al cambio
- Perfeccionar la comunicación
- Mejorar las respuestas tanto interna como externa
- Evaluación continua de actividades
- Enfoque sistemático

Por lo tanto, es primordial iniciar con este proyecto que sin duda alguna descubrirá los factores internos y externos que le estén afectando.

### **Redes sociales:**

2. Publicar contenidos de valor para la ciudadanía

Se ha podido analizar que publicar solo contenidos de los trabajos que se vienen realizando y obras entregadas por parte del municipio y que son la mayoría de publicaciones en Facebook, no ha dado el resultado esperado. Con un engagement al 21 de junio de 0,21% y a la baja, se debe practicar nuevas estrategias para elevar este indicador como, por ejemplo:

- Publicar imágenes creativas
- Fotografías originales y que fortalezca el sentimiento
- Frases célebres que inviten a la investigación

- Invitar a concursos innovadores que provoquen la participación del público. Esto, además, incita a compartir y comentar para aumentar el número de fans participativos. En definitiva, estos son los tres indicadores fundamentales para elevar el compromiso o engagement.

### 3. Optimizar la imagen para mejorar el engagement

No se debe sobrestimar que la ciudad de Quito mantiene una buena imagen porque ha ganado algún premio en videos turísticos como “Tu historia comienza en Quito”. La imagen del municipio es la que sus colaboradores transmiten a los vecinos con su trabajo, atención, involucramiento en todo lo que acontece en la ciudad, respondiendo a inquietudes y solucionando sus problemas.

El indicador “Me gusta”, manifiesta en tiempo normal, es decir sin la influencia de algún acontecimiento en particular, un decrecimiento de hasta -35%. Para recuperar este indicador se recomienda:

- Instaurar una marca ciudad de Quito que fomente la identidad de sus ciudadanos con el fin de crear sentimientos de nacionalidad. No es raro pensar que el quiteño no tiene amor por la ciudad, o hay mucha gente que no ha generado sentimientos del terruño donde viven y se desenvuelven.
- Publicar imágenes atractivas, nuevas, novedosas que provoquen curiosidad y atracción, como infografías que faciliten la comunicación.

### 4. Para aumentar el número de fans.

El aumento de fans en el mes de febrero con relación a enero fue de 0,25%, para marzo el 2,97%, pero por situaciones políticas que influyeron para que el público ingresase a la cuenta, y luego la tasa de crecimiento baja al 1,34%. Para conseguir el aumento de fans se propone:

- Las publicaciones y los posts deben ser fáciles de leer y sin tecnicismos, con vocabulario propio del pueblo, historias cortas y visuales. Los videos funcionan mejor que las imágenes, con una duración no mayor a minuto y medio.
- Se debe analizar la mejor hora para publicar y que la población está más atenta a las publicaciones. Si la población sabe que a ciertas horas hay

nuevas publicaciones, y sobre todo con respuesta inmediata, con toda seguridad habrá mucha audiencia.

5. Para mejorar las interacciones por Tuits:

Mejorar la respuesta con los ciudadanos. Establecer una conversación donde se expongan los cambios que se vienen dando en el municipio, proporcionando contestación a dudas y replicas que muchas veces pueden ser negativas, pero se evita la falsa información y los rumores que le afectan.

El desarrollo de estrategias de contenido con un calendario planificado para actuar y retroalimentar en tiempo real ayudará a incrementar los tuis y retuits, aumentado a su vez el engagement de la cuenta de Twitter.

6. Proponer nuevos canales de comunicación

Para la generación de nuevos canales de comunicación se deberá definir al público objetivo al que irá dirigido, para lo que se sugiere realizar un estudio de direccionamiento poblacional. Sin embargo, el MDMQ no cuenta con un portal en internet, en YouTube, donde se pueden proyectar videos, considerando que este método resulta más atractivo para el público; además YouTube es el segundo buscador más popular después de Google. Es económico y se puede navegar por todas las temáticas.

Existen algunos ayuntamientos que trabajan con esta cuenta y han logrado mucho éxito comunicacional, por ejemplo, en Ecuador el Municipio de la Ciudad de Loja; en España los Ayuntamientos de Alicante, Zaragoza; en Argentina Municipio de Varela.

La dinámica de YouTube es más atractiva, de fácil comprensión y evita la lectura que para algunos es de poca atracción. Se ha determinado que mientras menos caracteres tenga un mensaje más interesante es, se recomienda que este sea de hasta 110. Twitter acepta hasta 140 y a pesar de esto mucha de esta información no es leída. En este canal propuesto, se tienen las dos opciones, escuchar y leer, y por supuesto es altamente llamativo visualmente.

Este canal se podría complementar con influencers que ayuden a enfrentar crisis comunicacional, situaciones que desliguen la reputación del alcalde con la comunicación digital sobre todo en redes sociales.

En concreto esta propuesta se podría realizar en los siguientes pasos:

Crear un departamento de Comunicación Organizacional que se encargue en primer orden de encontrar los objetivos de la institución y establecer estrategias a corto y media plazo.

Definir un departamento de Comunicación Digital, de igual manera administradora de todo lo relacionado con la digitalización del municipio, sobre todo organizar las redes sociales de tal manera que se pueda diferenciar la labor del ayuntamiento del burgomaestre.

Analizar el presupuesto necesario para poner en marcha los puntos anteriores y para incrementar la adquisición de herramientas que permitan hacer un estudio correcto y efectivo de los KPIs en redes sociales y las métricas que determinen el cumplimiento de los objetivos propuestos

## **8. CONCLUSIONES GENERALES**

La comunicación digital en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito se inicia en 2017, en este corto tiempo se puede apreciar que no existe un manejo bajo parámetros establecidos dentro de la Comunicación Organizacional como primer eje central para luego direccionarse con reglas y fundamentos a la interacción entre los diferentes públicos que intervienen en el municipio aplicando las herramientas y tecnología de vanguardia.

Dentro del municipio los profesionales que de una y otra manera se encuentran comprometidos con sus trabajos, buscan maneras de avanzar y mejorar la situación dentro y fuera de los canales comunicacionales, sin embargo, existen muchas barreras para poder lograr este objetivo, para empezar la situación económica del municipio no les permite cumplir mediciones métricas importantes explicadas en los acápites anteriores.

El otro punto importante es la rivalidad existente en referencia al manejo político hacia el interior del ayuntamiento. Esto además se complementa con la mala imagen del alcalde Rodas por lo que la percepción del ciudadano es de una imagen municipal deteriorada.

En concreto se concluye explicando que no existe una correcta comunicación digital, no existen los medios para utilizar herramientas que podrían determinar un encarrilamiento a este escenario, y la crítica situación del alcalde da como resultados un público decepcionado donde se considera fuera de la toma de decisiones y la comunicación establecida no es ni congruente ni recíproca.

Un punto importante que se debe recalcar es la cultura de la ciudadanía. El manejo de redes sociales en el país en general, son operadas más a nivel crítico, muy pocos son los usuarios o fans que participan en forma activa y recíproca lo que influye al engagement bajo tanto en Facebook como en Twitter. A esto se debe acotar y que se demostró en las citas anteriores sobre el uso del internet en Ecuador y el acceso al mismo es todavía bajo, y esa es otra razón por lo que la participación también influye en este indicador.

Sin embargo, se puede concluir diciendo que estos son los primeros pasos de la comunicación digital en el MDMQ. Hay mucho por trabajar, pulir y aprender para sacar adelante un esquema propio que comunique, relaciones y transmita ideas, fomentar y crear sentimientos perdidos desde hace algún tiempo atrás y que hay que recuperarlos con un fin común la ciudad de Quito.

Se espera también que las autoridades pertinentes superen el crecimiento del 6% (página 22 de este TFM) del servicio de comunicación por internet, para alcanzar una mayor participación de vecinos quiteños.

Las propuestas que se han expuesto en este TFM contribuirán a formar un área de Comunicación Organizacional que tenga parámetros claros y específicos, desde esta organización partir con una comunicación digital direccionada a incrementar la relación municipio - vecinos, siempre con miras a encontrar soluciones que aporten al beneficio mutuo, tanto del municipio hacia sus vecinos como para el municipio desde sus colaboradores.

## 9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albornóz, B., & Rivero, M. (2007). *Experiencias andinas de gobiernos electrónicos*. Quito: FLACSO -EC.
- Alcaldía Quito. (2018). *Municipio*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://www.quito.gob.ec/index.php/municipio>
- Asociación Interamericana de Empresas de Telecomunicaciones. (2016). *¿Qué es una ciudad Digital?* Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://asiet.lat/sin-categoria/que-es-una-ciudad-digital/>
- Brandec. (19 de febrero de 2018). *Estadísticas digitales Ecuador*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://www.hablemosdemarcas.com/estadisticas-digitales-ecuador-2018/>
- Campillo, C. (2011). La dirección de comunicación municipal: estructuras, procesos y entidades declarantes. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, 1(2), 41-60. Recuperado el 21 de mayo de 2018
- Campillo-Alhama, C. (diciembre de 2011). Investigación en comunicación municipal: Estudios y Aportaciones Académicas. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, XIV(117E), 1035-1048.
- Castro, B. (2007). *El auge de la Comunicación Corporativa*. Creative Commons.
- Concejo Metropolitano de Quito. (07 de septiembre de 2017). *Ordenanza Metropolitana de Quito N° 0184*. Recuperado el 29 de abril de 2018, de [http://www7.quito.gob.ec/mdmq\\_ordenanzas/Proyectos%20Ordenanzas/222/Ordenanza%20Metropolitana%20No.%20184.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Proyectos%20Ordenanzas/222/Ordenanza%20Metropolitana%20No.%20184.pdf)
- Contexto GK. (2017). *¿Cómo fue su gestión en la Alcaldía de Quito? Paco Moncayo: candidato a la presidencia por la Izquierda Democrática*. Recuperado el 30 de abril de 2018, de <http://contexto.gk.city/elecciones-2017/paco-moncayo-aldalde-quito>

Cruz-Rubio, C. (2015). *Hacia el Gobierno Abierto: Una caja de Herramientas*. Madrid: Organización de Estados Americanos. Obtenido de Organización de los Estados Americanos.

de Tocqueville, A. (12 de 2014). *La Democracia en Amércia*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <https://mrcalicante.files.wordpress.com/2014/12/tocqueville-alexis-de-la-democracia-en-america.pdf>

del Sol Castillo, A. (08 de mayo de 2018). *Construir la estrategia digital para un municipio*. Recuperado el 24 de mayo de 2018, de Beers&Politics: <https://beersandpolitics.com/construir-la-estrategia-digital-municipio/>

Dell’Oro, J. (2008). Municipios: pensar globalmente, actuar localmente. En *Comunicación política municipal* (págs. 11-33). Buenos Aires: Konrad-Adenauer-Stiftung.

Díaz, A., & Matamoros, I. (2011). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos*. Recuperado el 14 de junio de 2018, de <http://www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm>

Dirección de Comunicación Social, Prensa y Publicidad. (s.f.). *Funciones de la Dirección de Comunicación Social, Prensa y Publicidad*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://www.guayaquil.gob.ec/dirección-de-comunicación-social>

El Telégrafo. (12 de octubre de 2014). Las redes sociales facilitan la vida en QUITO. *El Telégrafo*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/1/las-redes-sociales-facilitan-la-vida-en-quito>

El Telégrafo. (15 de junio de 2017). Mauricio Rodas tiene un 25,80% de credibilidad en QUITO, según Perfiles de Opinión. *El Telégrafo*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/alcalde-de-quito-tiene-25-80-de-credibilidad>

- Estay-Niculcar, C. (2016). *Ciudades Digitales Cuando los modelos de innovación son sostenibles*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <https://mundocontact.com/medellin-y-santiago-las-ciudades-digitales-mejor-evaluadas-en-al/>
- Fernández, C. (2008). La ciudad 2.0: de los carteles a las ciudades digitales. *Diálogo Político*, 34-50. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_13696-544-4-30.pdf](http://www.kas.de/wf/doc/kas_13696-544-4-30.pdf)
- Formación Gerencial. (06 de febrero de 2018). *Ecuador. Cigras digitales, perfil de consumidor y ranking Sitios Web*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://blog.formaciongerencial.com/ecuador-cifras-digitales-perfil-de-consumidor-y-ranking-sitios-web/>
- Galup, L. (mayo de 2015). *Redes, Comunidades e Intendentes del GBA*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://estudiosmetropolitanos.com.ar/wp-content/uploads/2017/05/Redes-comunidades-e-intendentes-del-GBA.pdf>
- Gobierno Abierto. (2018). *Quito participa*. Recuperado el 12 de mayo de 2018, de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/>
- Gobierno Abierto. (s.f.). *Servicios ofertados y componentes municipales vinculados*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/mmovil/componentes%20y%20servicios.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2016). *Tecnología de la Información y Comunicaciones (TIC's) 2016*. Recuperado el 25 de mayo de 2018, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *E-Commerce Day*. Recuperado el 22 de mayo de 2018, de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/boletin/E-commerce.pdf>

Municipalidad de Lima. (s.f.). *Gerencia de Comunicación Social y Relaciones Públicas*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <http://www.munlima.gob.pe/gerencia-de-comunicacion-social-y-relaciones-publicas>

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (2014). *Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio\\_del\\_Distrito\\_Metropolitano\\_de\\_Quito](https://es.wikipedia.org/wiki/Municipio_del_Distrito_Metropolitano_de_Quito)

Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Secretaría de Comunicación*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <http://www.quito.gob.ec/index.php/secretarias/secretaria-de-comunicacion>

Navas, A., Sabino, C., Ricaurte, C., & Márquez, I. (2017). *Redes Sociales, Ciudadanía y política. Claves de la nueva esfera pública*. Guatemala: Asociación de Estudios en Redes Sociales Digitales (ASREDES). Obtenido de [http://docs.wixstatic.com/ugd/371a27\\_62a19e9coe60426b90b51cf50f5d135.pdf](http://docs.wixstatic.com/ugd/371a27_62a19e9coe60426b90b51cf50f5d135.pdf)

OkDiario. (11 de mayo de 2017). El 52% de los madrileños consideran la gestión de Carmena "regular" o "muy mala". *Ok diario*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <https://okdiario.com/espana/madrid/2017/05/11/52-madrilenos-consideran-gestion-carmena-regular-mala-982821>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2017). *Más información sobre la OCDE*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/masinformacionsobrelaocde.htm>

- Pedemonte&Asociados. (2013). *Indicadores de Gestión*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <http://www.pedemontecasoc.com.ar/indicadores-de-gestion/>
- Perú 21. (06 de octubre de 2017). Recuperado el 26 de abril de 2018, de Pulso Perú: 37% aprueba gestión de Luis Castañeda y 60% lo desaprueba: <https://peru21.pe/politica/pulso-peru-popularidad-alcalde-luis-castaneda-lossio-subio-37-378989>
- Prodigioso Volcán. (2017). *El Ayuntamiento de Madrid habla claro*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <http://www.prodigiosovolcan.com/proyectos/comunicacion-clara-ayuntamiento-madrid/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. (2011). *ECCO Distrito Metropolitano de Quito*. Quito: Fondo Ambiental del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.
- Rivero, M. (mayo de 2018). *Matriz FODA herramienta para la estrategia Dra. Magda Rivero*. Recuperado el 12 de junio de 2018, de [https://www.researchgate.net/publication/324991460\\_Matriz\\_FODA\\_herramienta\\_para\\_la\\_estrategia\\_Dra\\_Magda\\_Rivero\\_mayo\\_2018](https://www.researchgate.net/publication/324991460_Matriz_FODA_herramienta_para_la_estrategia_Dra_Magda_Rivero_mayo_2018)
- Secretaría de Asuntos Municipales. (2010). *Comunicación Municipal*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de [https://www.mininterior.gov.ar/municipios/pdfs/SAM\\_05\\_COMUNICACION\\_MUNICIPAL.pdf](https://www.mininterior.gov.ar/municipios/pdfs/SAM_05_COMUNICACION_MUNICIPAL.pdf)
- Secretaría de Comunicación. (2017). *Secretaría de Comunicación*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <http://www.quito.gob.ec/index.php/secretarias/secretaria-de-comunicacion>
- Significados. (2013). *Significado de Municipio*. Recuperado el 26 de abril de 2018, de <https://www.significados.com/municipio/>

UNESCO. (s.f.). *Comunicación*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Comunicacion.pdf>

Villalobos, H. (09 de marzo de 2016). *Municipio abierto: Una ruta hacia la que apenas se empieza a caminar*. Recuperado el 21 de mayo de 2018, de Fundación para la Paz y la Democracia: <https://pensandodesdecentroamerica.wordpress.com/2016/03/09/municipio-abierto-una-ruta-hacia-la-que-empieza-a-caminar/>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### CUESTIONARIO

#### 1. **¿Qué opina del manejo de la comunicación digital en el MDMQ?**

Esta recién implementándose, en la administración anterior esto se manejaba muy a la deriva.

En esta administración se retomó las cuentas existentes y se las reactivó, Actualmente se está tratando de manejar la comunicación digital bajo su propio concepto.

Hay que tomar en cuenta que es difícil un direccionamiento real de esta forma de comunicación porque faltan muchos factores como tener los medios adecuados para su realización para empezar el acceso a internet y el manejo del mismo.

Con esta administración se decidió trabajar con los medios digitales, pero no como una dirección aparte sino dentro del mismo organigrama tradicional existente. Se trabaja bastante bien considerando que el MDQ es una organización muy grande, pero se está logrando trabajar bien, a pesar de que todavía no están totalmente integradas todas las dependencias, es un trabajo duro pero que se ha hecho bastante.

#### **Nunca hubo una planificación para la creación de este tipo de comunicación.**

Como planificación no, pero siempre se aceptó que trabajar en redes era necesario, y muy importante para la administración

La administración digital es un tema nuevo especialmente para los políticos, muchos de ellos dejaron de hacer territorio por hacer redes. Es un reto muy grande para esta administración, pasar de un modelo en el que no se contaba con internet en todas partes y tratar de incrementar para que el público tenga acceso y pueda ingresar y participar en redes, esto es un reto de esta administración que si se está logrando.

Se ha hecho un trabajo positivo desde afuera se tiene una perspectiva que la municipal de Quito es la mejor administración digital y de redes.

**2. ¿Considerada que los canales digitales que transmiten la información del MDMQ están bien dirigidos?**

Hace falta un estudio más real sobre audiencias de edades y ver que herramientas están dirigidas.

La parte digital del municipio es buena, la comunicación es correcta lo malo es como se muestra las mismas fotos, los mensajes son iguales, a la ciudadanía no le gusta ver lo mismo.

**Opina ustedes que si estamos llegando a la ciudadanía**

Si, pero podríamos llegar mejor, hay que analizar como llegar, no siempre Facebook es lo mejor.

Faltan muchas cosas por pulir, los políticos recién están tratando de actualizarse, nuestras redes deben ser mejores a productos innovadores, para poder transmitir a todos los niveles.

En el Ecuador estamos en un proceso, pero no hay un entendimiento que son las redes, Facebook y cada uno es para cada cosa diferente.

3. ¿La comunicación municipal está llegando a la comunidad?

4. ¿Qué falta para que funcione esta comunicación digital?

**5. Sobre la comunicación interna, ¿se encuentra alineada a la externa, como mejoraría esta comunicación?**

La parte comunicacional es lo más crítico, no hay ningún esfuerzo para mejorar esta comunicación,

**La falta de comunicación interna influyó la falta de aceptación interna de la alcaldía actual.**

6. ¿Considera usted que la cultura y el manejo de redes sociales de la comunidad también es un influyente para la fluidez de la información entre emisor y receptor?

**7. ¿Encuentra usted que la reputación del alcalde Mauricio Rodas influye en la comunicación entre el MDMQ y la comunidad?**

8. ¿Se considera valorada la comunicación digital por parte de la Alcaldía?

9. ¿Son atendidas las propuestas del Departamento de Dirección de Producción y Gestión de Contenido Digital?

10. ¿Cuál es el grado de innovación e inercia existente?

Se ha innovado en forma general no con un producto nuevo pro se ha taratdo de mantener lo existente

11. ¿Es habitual o no la formación de los gestores en Tics? ¿Están al tanto de las últimas novedades?

Esta en la media

12. El servicio que ofrecen ¿está prestigiado o no entre los usuarios, entre la prensa convencional?

**13. Como miembros de la DPGDI asistimos a reuniones estratégicas con el alcalde en la que se recibe informaciones de primera mano**

Es cuando hay una comunicación en crisis

14. ¿Asisten a reuniones estratégicas con el alcalde en las que reciban información de primera mano?

Es la anterior

15. ¿Cuánto cree el alcalde que aporta dicho Departamento a su reputación? ¿Cuánto creen ellos?

Mucho sobre dimensiona piensa que deja la cuenta, sobredimensiona el manejo de redes, cree que todo lo que se dice en redes es todo y maneja la opinión pública.

No es así, pero la importancia también falta recursos

Hay que trabajar desde la realidad desde los funcionarios, desde los líderes barriales

**Cuanto se trabaja en la reputación del alcalde el departamento**

Se trabaja con lo que se tiene la comunicación digital en esta administración no ha complicado la gestión por el contrario ha sido un apoyo.

se debería trabajar con estrategias globales no de comunicación digital, pero si de lineamientos más de decisiones políticas se puede decir que es un buen equipo es un equipo pionero

El trabajar en la alcaldía de Mauricio Rodas nos ha dejado muchas lecciones buenas y malas, pero sobre todo aprendizaje y eso es el mejor aporte que mutuamente se ha dado a cada parte. A nivel internacional es nombrado como un ejemplo de manejo digital.

16. ¿Contamos con campañas de comunicación en nuestras redes del municipio?

No existe una planificación política, no existe un plan comunicacional, lo que existe es de épocas viejas

17. ¿Como se han manejado las crisis?

No existe un manejo de crisis y se resuelve como equipo y no como un plan.

## ANEXO 2

### INFORMES INDICADORES DE RENDIMIENTO FACEBOOK

#### INFORME ANUAL DEL 21/06/2014 AL 21/06/2015

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 16%                                | 18k            | n.a.              | 0,23%      | 0,13%                            | 18%               | 10 h            | 1,9                 | 12k €                    |
| Valores medios   | 16%                                | 18k            | n.a.              | 0,23%      | 0,13%                            | 18%               | 10 h            | 1,9                 | 12k €                    |


#### INFORME ANUAL DEL 21/06/2015 AL 21/06/2016

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 59%                                | 90k            | n.a.              | 1,5%       | 0,27%                            | 75%               | 18 h            | 5,5                 | 269k €                   |
| Valores medios   | 59%                                | 90k            | n.a.              | 1,5%       | 0,27%                            | 75%               | 18 h            | 5,5                 | 269k €                   |

#### INFORME ANUAL DEL 21/06/2016 AL 21/06/2017

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 64%                                | 152k           | 1,0%              | 1,8%       | 0,14%                            | 71%               | 36 h            | 13                  | 483k €                   |
| Valores medios   | 64%                                | 152k           | 1,0%              | 1,8%       | 0,14%                            | 71%               | 36 h            | 13                  | 483k €                   |

## INFORME ANUAL DEL 21/06/2017 AL 21/06/2018

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|
|  Municipio de Quito | 39%                                | 209k           | 0,62%             | 1,1%       | 0,21%                            | 2,2%              | 8,5 h           | 5,3                 |
| Valores medios   | 39%                                | 209k           | 0,62%             | 1,1%       | 0,21%                            | 2,2%              | 8,5 h           | 5,3                 |

## INFORME DEL 25/01/18 AL 21/02/18

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 3,0%                               | 200k           | -0,014%           | 0,15%      | 0,035%                           | 0%                | n.a.            | 4,3                 | 5,7k €                   |
| Valores medios   | 3,0%                               | 200k           | -0,014%           | 0,15%      | 0,035%                           | 0%                | n.a.            | 4,3                 | 5,7k €                   |

## INFORME DEL 25/02/18 AL 21/03/18

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|
|  Municipio de Quito | 3,0%                               | 200k           | 0,014%            | 0,16%      | 0,041%                           | 0%                | n.a.            | 3,9                 |
| Valores medios   | 3,0%                               | 200k           | 0,014%            | 0,16%      | 0,041%                           | 0%                | n.a.            | 3,9                 |

### INFORME DEL 25/03/2018 AL 21/04/18

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 6,0%                               | 201k           | 0,052%            | 0,29%      | 0,047%                           | 0%                | n.a.            | 6,2                 | 11k €                    |
| Valores medios   | 6,0%                               | 201k           | 0,052%            | 0,29%      | 0,047%                           | 0%                | n.a.            | 6,2                 | 11k €                    |

### INFORME DEL 25 DE ABRIL AL 21 DE MAYO

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 44%                                | 207k           | 0,71%             | 1,2%       | 0,22%                            | 0%                | n.a.            | 5,5                 | 37k €                    |
| Valores medios   | 44%                                | 207k           | 0,71%             | 1,2%       | 0,22%                            | 0%                | n.a.            | 5,5                 | 37k €                    |

### INFORME DEL 25/05/2018 AL 21/06/2018

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 24%                                | 209k           | 0,30%             | 0,86%      | 0,14%                            | 11%               | n.a.            | 6,2                 | 35k €                    |
| Valores medios   | 24%                                | 209k           | 0,30%             | 0,86%      | 0,14%                            | 11%               | n.a.            | 6,2                 | 35k €                    |


### INFORME GLOBAL 21/06/2014 AL 21/06/2018

|  | Índice de Rendimiento de la Página | Número de fans | Evolución semanal | Compromiso | Interacción de las publicaciones | Nivel de servicio | Tpo. / Reacción | Publicaciones / día | Valor publicitario (EUR) |
|--|------------------------------------|----------------|-------------------|------------|----------------------------------|-------------------|-----------------|---------------------|--------------------------|
|  Municipio de Quito | 36%                                | 209k           | n.a.              | 1,2%       | 0,18%                            | 49%               | 13 h            | 6,4                 | 1.2M €                   |
| Valores medios   | 36%                                | 209k           | n.a.              | 1,2%       | 0,18%                            | 49%               | 13 h            | 6,4                 | 1.2M €                   |

## ANEXO 3

### INDICADORES DE RENDIMIENTO TWITTER

#### INFORME DEL 01/01/2018 AL 31/01/2018

|  | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits 6 "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits |
|--|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|
|  municipioquito | 20%                              | 0,43%             | 232   | 7,7        | 2.3k                 | 2.8k    | 0,075%     | 0%             | 232k       | 5.2k                 | 12               | 0,0097%              |
| Valores medios   | 20%                              | 0,43%             | 232   | 7,7        | 2.3k                 | 2.8k    | 0,075%     | 0%             | 232k       | 5.2k                 | 12               | 0,0097%              |

#### INFORME DEL 01/02/2018 AL 28/02/2018

TABLA    TABLERO GRÁFICO    ANÁLISIS    HISTORIAL    MATRIZ    INFORMES    1/02/18 - 28/02/18

[Excel](#)

|  | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits 6 "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits |
|--|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|
|  municipioquito | 14%                              | 0,35%             | 177   | 6,3        | 1.5k                 | 1.4k    | 0,043%     | 0%             | 235k       | 2.8k                 | 7,7              | 0,0068%              |
| Valores medios   | 14%                              | 0,35%             | 177   | 6,3        | 1.5k                 | 1.4k    | 0,043%     | 0%             | 235k       | 2.8k                 | 7,7              | 0,0068%              |

## INFORME DEL 01/03/2018 AL 30/03/2018

TABLA TABLERO GRÁFICO ANÁLISIS HISTORIAL MATRIZ INFORMES 1/03/18 - 30/03/18

Excel

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO Profile Name

|                | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits | R |
|----------------|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|---|
| municipioquito | 18%                              | 0,44%             | 265   | 8,8        | 2.2k                 | 1.8k    | 0,056%     | 0%             | 240k       | 4.0k                 | 6,6              | 0,0063%              |   |
| Valores medios | 18%                              | 0,44%             | 265   | 8,8        | 2.2k                 | 1.8k    | 0,056%     | 0%             | 240k       | 4.0k                 | 6,6              | 0,0063%              |   |

## INFORME DEL 01/04/2018 AL 30/04/2018

TABLA TABLERO GRÁFICO ANÁLISIS HISTORIAL MATRIZ INFORMES 1/04/18 - 30/04/18

Excel

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO Profile Name

|                | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits | R |
|----------------|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|---|
| municipioquito | 18%                              | 0,54%             | 320   | 11         | 1.9k                 | 1.5k    | 0,048%     | 1,3%           | 245k       | 3.5k                 | 4,8              | 0,0045%              |   |
| Valores medios | 18%                              | 0,54%             | 320   | 11         | 1.9k                 | 1.5k    | 0,048%     | 1,3%           | 245k       | 3.5k                 | 4,8              | 0,0045%              |   |

## INFORME DEL 01/05/2018 AL 31/05/2018

TABLA TABLERO GRÁFICO ANÁLISIS HISTORIAL MATRIZ INFORMES 1/05/18 - 31/05/18

Excel

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO Profile Name


|                | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits | R |
|----------------|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|---|
| municipioquito | 9,0%                             | 0,071%            | 322   | 10         | 3.9k                 | 2.4k    | 0,082%     | 0%             | 246k       | 6.2k                 | 7,4              | 0,0079%              |   |
| Valores medios | 9,0%                             | 0,071%            | 322   | 10         | 3.9k                 | 2.4k    | 0,082%     | 0%             | 246k       | 6.2k                 | 7,4              | 0,0079%              |   |

## INFORME DEL 01/06/2018 AL 28/06/2018

[Excel](#)

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO

Profile Name

|  | Índice de Rendimiento del Perfil | Evolución semanal | Tuits | Tweets/día | Número de "Me gusta" | Retuits | Compromiso | Conversaciones | Seguidores | Retuits & "Me gusta" | Retuits por Tuit | Interacción de Tuits | R |
|--|----------------------------------|-------------------|-------|------------|----------------------|---------|------------|----------------|------------|----------------------|------------------|----------------------|---|
|  municipioquito | 12%                              | 0,14%             | 315   | 11         | 4.1k                 | 2.2k    | 0,085%     | 0%             | 248k       | 6.3k                 | 6,8              | 0,0081%              |   |
| Valores medios   | 12%                              | 0,14%             | 315   | 11         | 4.1k                 | 2.2k    | 0,085%     | 0%             | 248k       | 6.3k                 | 6,8              | 0,0081%              |   |