



# POSGRADOS

## Maestría en **COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DIGITAL**

RPC-SO-30-No. 505-2019

### Opción de Titulación:

Proyecto de titulación con componentes de investigación aplicada y/o de desarrollo

### Tema:

Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación Digital para el Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador

### Autor(es)

Luis Andrés Tisalema Catota

### Director:

Patricia Sofía Villagómez Rodríguez

QUITO – Ecuador  
2022

***Autor:***



**Luis Andrés Tisalema Catota**

Licenciado en Comunicación Social  
Candidato a Magíster en Comunicación Estratégica  
Digital por la Universidad Politécnica Salesiana –  
Sede Quito.  
ltisalemac@est.ups.edu.ec

***Dirigido por:***



**Patricia Sofía Villagómez Rodríguez**

Licenciada en Comunicación Social  
Magíster en Comunicación  
Magíster en Comunicación Transmedia  
pvillagomez@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

**DERECHOS RESERVADOS**

2022 © Universidad Politécnica Salesiana.

QUITO– ECUADOR – SUDAMÉRICA

***LUIS ANDRÉS TISALEMA CATOTA***

***DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA EL  
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DEL ECUADOR"***

## DEDICATORIA

Siempre consideré como postulado de vida, que el ser humano debe ser agradecido, en esta ocasión no podía ser la excepción, más aún cuando se trata de cristalizar un sueño que estuvo en mi mente desde hace años, y que por diferentes circunstancias no se podía hacer realidad.

Este logro tiene nombres y rostros propios, fieles testigos de la dedicación y esfuerzo entregado. Como católico practicante destaco la divina providencia de Dios todopoderoso por la vida maravillosa y sus bendiciones, valoro infinitamente el apoyo de mí amada esposa Daniela y mis bellos hijos Isis, Stuard y Dafne, así como los sabios consejos de humildad y respeto de mi adorada madre.

## AGRADECIMIENTO

El conocimiento va de la mano con la motivación, en ese contexto saludo y agradezco a las autoridades y docentes de la Universidad Politécnica Salesiana, que formaron parte de este proyecto, y de manera especial a la doctora Patricia Villagómez, Tutora y guía, su personalidad y profesionalismo fueron de gran valía para materializar este trabajo académico.

A todos quienes de manera directa e indirecta contribuyeron para cumplir este proyecto académico, mil gracias por todo.

## CONTENIDO

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
CONTENIDO.....	1
FIGURAS.....	3
TABLAS .....	3
“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DIGITAL PARA EL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL DEL ECUADOR” .....	4
RESUMEN.....	5
ABSTRACT .....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. Planificación estratégica.....	7
1.2. Comunicación Estratégica.....	8
1.3. La Planificación en la Comunicación.....	9
1.4. Gestión de la Comunicación Organizacional .....	10
1.5. Plan de comunicación.....	11
2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA .....	13
2.1. Objetivos.....	13
3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	14
1.6. Comunicación organizacional.....	14
1.7. Comunicación estratégica.....	14
1.8. Los públicos o <i>stakeholders</i> .....	16
1.9. Las redes sociales .....	17
1.10. Comunicación digital, narrativa transmedia y prosumidores .....	19

---

1.11.	Comunicación estratégica .....	20
4.	METODOLOGÍA Y MATERIALES.....	21
4.1	Técnicas e instrumentos de investigación .....	24
5.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	27
5.1.	Análisis institucional .....	27
5.2.	Análisis comunicacional.....	29
5.3.	Diseño del plan estratégico.....	37
5.4.	Públicos y definición de mensajes.....	38
5.5.	Plan de acción.....	42
5.6.	Cronograma .....	47
5.7.	Presupuesto.....	50
5.8.	Seguimiento y evaluación.....	51
6.	CONCLUSIONES .....	53
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	56
8.	ANEXOS .....	60

## FIGURAS

<b>Figura 1</b> Elementos de un plan de comunicación .....	12
<b>Figura 2</b> Etapas del proceso de planeación estratégica.....	21
<b>Figura 3</b> Estructura Orgánica Institucional del Ministerio de Defensa Nacional ...	27
<b>Figura 4</b> Orgánico Funcional de la Dirección de Comunicación Social.....	28
<b>Figura 5</b> Encuesta sobre la gestión comunicacional .....	31
<b>Figura 6</b> Encuesta sobre la gestión comunicacional .....	32
<b>Figura 7</b> Encuesta sobre la gestión comunicacional .....	33
<b>Figura 8</b> Encuesta sobre la gestión comunicacional .....	34
<b>Figura 9</b> Encuesta sobre la gestión comunicacional .....	35
<b>Figura 10</b> Post para WhatsApp .....	44
<b>Figura 11</b> Banner para intranet .....	44
<b>Figura 12</b> Fortalecer la interacción con el público .....	45
<b>Figura 13</b> Post para concurso en línea .....	45
<b>Figura 14</b> Formulario para realizar encuestas .....	46

## TABLAS

<b>Tabla 1</b> Objetivos y actividades del plan .....	43
Tabla 2 Implementación de actividades 2023 .....	48
Tabla 3 Herramientas para evaluación y seguimiento del plan.....	49
Tabla 4 Presupuesto para la implementación .....	50
Tabla 5 Acciones de seguimiento y evaluación .....	52

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE  
COMUNICACIÓN DIGITAL PARA EL MINISTERIO DE  
DEFENSA NACIONAL DEL ECUADOR”**

Autor:

**LUIS ANDRÉS TISALEMA CATOTA**

## RESUMEN

Al iniciar la tercera década del presente siglo, la magia de la digitalización e inmediatez de la información, han generado un cambio radical en la comunicación mundial. En los países latinoamericanos como el Ecuador este fenómeno ha trascendido en las empresas e instituciones del sector privado y público; hoy en día, lo que se dice y el cómo se dice es tan determinante, y su incidencia genera acciones y reacciones de manera inmediata en el entorno social, en minutos una institución o marca puede posicionarse o destruirse.

Frente a esta realidad las instituciones públicas se han visto en la necesidad de implementar acciones o estrategias que permita mejorar la forma de comunicar con sus públicos. Un sector vulnerable y de grandes afectaciones en el ámbito de la comunicación es el sector de la Seguridad y Defensa Nacional de un país.

En este trabajo académico se analiza la comunicación digital en el Ministerio de Defensa Nacional, para lo cual se sustenta en un enfoque metodológico mixto, que permite combinar resultados cualitativos y cuantitativos como: encuestas a su personal de trabajadores, entrevistas a expertos en temas de comunicación estratégica, y estadísticas de audiencia que registran en sus cuentas oficiales.

Este proyecto concluye con la entrega de una propuesta de comunicación estratégica digital. Su implementación tiene como propósito fortalecer la interacción con el público en temas relacionados al ámbito de la seguridad y defensa.

***Palabras clave:*** Información, medios, estrategias, comunicación.

## ABSTRACT

At the beginning of the third decade of this century, the magic of digitization and immediacy of information have generated a radical change in world communication. In Latin American countries such as Ecuador, this phenomenon has transcended companies and institutions in the private and public sectors; Nowadays, what is said and how it is said is so decisive, and its incidence generates actions and reactions immediately in the social environment, in minutes an institution or brand can position itself or destroy itself.

Faced with this reality, public institutions have found it necessary to implement actions or strategies that allow them to improve the way they communicate with their audiences. A vulnerable sector with great effects in the field of communication is the National Security and Defense sector of a country.

In this academic work, digital communication in the Ministry of National Defense is analyzed, for which it is based on a mixed methodological approach, which allows combining qualitative and quantitative results such as: surveys of its workers, interviews with experts on communication issues. strategy, and audience statistics recorded in their official accounts.

This project concludes with the delivery of a digital strategic communication proposal. Its implementation is intended to strengthen interaction with the public on issues related to the field of security and defense.

**Keywords:** Information, media, strategies, audiences.

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planificación estratégica

Frente al complejo escenario en el que se desenvuelven las organizaciones, empresas e instituciones, se ha generado la necesidad de establecer un sistema o modelo de planificación estratégica, que permita fortalecer su estructura organizacional, alcanzar sus propósitos y mantenerse como un referente en su área. Siempre enmarcado en su visión, misión, valores, objetivo e identidad organizacional.

Las “Estrategias son acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la organización, hipótesis y escenarios sobre la evolución futura” (Fernández, 2004, p. 27). En este sentido, para las organizaciones la planificación estratégica se convierte en una herramienta de gran valor, que le permite alcanzar sus objetivos y proyectarse a una consolidación en el corto, mediano y largo plazo.

Por su parte la planificación estratégica en la comunicación se ha convertido en una variable importante dentro de la estructura organizacional, es un elemento sustancial, determinante y esencial, por ello su análisis y estudio profundo aporta significativamente en la gestión. “La planificación estratégica se visibiliza como un conjunto de decisiones y criterios por los cuales se orienta hacia el logro de los objetivos previamente diseñados para alcanzar un propósito establecido por la alta gerencia o la máxima autoridad”. (Merizalde, 2020, p. 119). De esta manera se destaca la importancia de la planificación para alcanzar los objetivos en la gestión institucional.

## 1.2. Comunicación Estratégica.

En una época donde los escenarios comunicacionales viven cambios constantes, influenciados por la comunicación digital, el internet, las redes sociales, los medios tradicionales y alternativos. Analizar a la comunicación estratégica, desde su propósito, resulta ser lo más importante al momento de establecer objetivos en el aspecto de la comunicación, el marketing, las relaciones públicas, es decir los elementos que inciden en el entorno de las organizaciones. En este contexto Scheinsohn (2011) afirma “La estrategia además de brindar soluciones efectivas para las dinámicas eminentemente conflictivas, debe asimismo ofrecer respuestas capaces de estimular relaciones complementarias, y de articulación social, sin rehuir las situaciones conflictivas y competitivas” (p. 31). Con lo cual se convierte en una herramienta de gran apoyo al momento de alcanzar los objetivos comunicacionales de una organización.

Sobre este tema también el aporte de Ezequiel (2020) identifica cuatro ejes sinérgicos que contribuyen a las dinámicas estratégicas dentro de la comunicación: identidad, Autoimagen, Imagen institucional proyectada, Imagen institucional percibida. Cada eje responde a un singular propósito. Por ejemplo, la identidad proyecta la personalidad de la organización; la autoimagen, es la percepción de la organización sobre ella misma; la imagen institucional proyectada es como quiero que me vea el público; y la imagen percibida, es lo que el público opina, a criterio de muchos, este es un elemento determinante en el futuro de las organizaciones.

Otro elemento de gran incidencia en la comunicación de las organizaciones es el cambio digital, la inmediatez de la información, las redes sociales que han evolucionado de la mano con el internet. Frente a lo cual, Vila (2014) habla de la llamada “brecha digital”, ya no es tan relevante el número de personas que tienen accesos a internet, lo más relevante es cuantos dispositivos están conectados, que propósitos o necesidades se atienden con esos dispositivos, es decir tiene más importancia analizar, el cuándo y para qué se conecta una persona a internet, el uso, el tiempo y el nivel de contactos con quienes interactúa.

Asimismo, se debe señalar la importancia de la comunicación estratégica en las instituciones y en particular en las establecidas en el sector público, en donde por su naturaleza de trabajo debe mantener estrategias que permitan transparentar la información de la gestión de sus autoridades, difundir servicios, es decir interactuar con el usuario de manera permanente.

Los criterios expuestos concuerdan con el pensamiento de Sara Muñoz et al. (2016) quienes consideran, que las instituciones públicas han evolucionado en su filosofía de gestión y comunicación a un enfoque más abierto, dinámico e incluyente, proponiendo nuevas formas de llegar al usuario. En este contexto la comunicación estratégica en las instituciones alcanza mayor protagonismo, en la actualidad la denominada alta gerencia, a la hora de tomar decisiones presta especial atención al entorno comunicacional.

### **1.3. La Planificación en la Comunicación**

La planificación de la comunicación no es otra cosa que preparar el mensaje correcto, establecer el canal adecuado que le permita llegar al auditorio

ideal, con efectividad y contundencia. Para Preciado et al. ( 2013) “La planificación en la comunicación, permite definir el punto al que se quiere llegar, en tanto la flexibilidad es la vía que posibilita que se hagan ajustes en el camino, sin perder de vista las metas trazadas” (p.18). Por lo tanto, la planificación en la comunicación resulta ser un aliado estratégico de toda organización.

#### **1.4. Gestión de la Comunicación Organizacional**

Como se ha sostenido en las anteriores acepciones en torno a la comunicación, cada uno de los elementos son fundamentales al momento de aplicar en las diferentes organizaciones, posiblemente se den cambios en la forma de acuerdo a la particularidad de cada organización, pero la esencia, el propósito seguirá siendo similar. La gestión de toda organización, sin importar el tamaño o su posicionamiento en el entorno social, requiere de un equipo humano y técnico encargado de las actividades relativas a la comunicación. Esta gestión implica, generar proyectos, estrategias y acciones encaminadas a posicionar la imagen y alcanzar *engagement* con su público objetivo. En este contexto los niveles fundamentales en la gestión de la comunicación son: los públicos internos y públicos externos, cada uno responde a objetivos y lineamientos establecidos por la institución u organización; por ejemplo en el campo interno la gestión está orientado a la cultura organizacional, a su público interno en todos sus niveles; mientras tanto a nivel externo, las actividades están enfocadas en la emisión, recepción e interacción con el auditorio objetivo, en donde están los medios de comunicación, las instituciones del sector público, la competencia, la ciudadanía en general.

Para una óptima gestión, es importante estudiar y entender la particularidad comunicacional de cada organización, su entorno, su gente, las líneas discursivas, los valores, etc. En este marco consideraremos la propuesta de Bresó y Peiró (2012) sobre el modelo de análisis multifacético para la gestión e intervención organizacional (Modelo Amigo). El referido modelo resalta algunos parámetros como: los valores de una institución (misión y visión); los aspectos tangibles y las interrelaciones propias de la organización, atención a los diferentes grupos de interés (trabajadores, socios, clientes, etc.). Concluye el autor destacando que una organización, para ser considerada eficiente debe generar resultados exitosos que contribuya al desarrollo de la sociedad.

#### **1.5. Plan de comunicación**

Esta herramienta de gestión es fundamental para el entorno organizacional, que lo convierte en un elemento determinante dentro de la estructura, su importancia debe ser considerada por todos los niveles. Al respecto, Martín (2011) considera que la credibilidad, prestigio y eficiencia de una empresa, institución o marca, son determinantes en la elección de productos, actividades y servicios que presta una organización, así como los hábitos de consumo y los comportamientos de sus miembros.

El plan de comunicación en una organización indica, que una vez entendido el entorno de las organizaciones e identificado sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, es fundamental definir elementos de comunicación en donde se incluya criterios enfocados en los públicos internos y externos. Para sustentar la importancia del Plan de comunicación, se considerará el pensamiento

de Ocampo (2011), quien sostiene, que el Plan no es otra cosa que establecer las tácticas para materializar las estrategias planteadas. De igual manera considera dos elementos determinantes para el éxito de un Plan, cumplir de manera eficiente la logística y el cronograma de actividades. A sismo la autora recomienda poner énfasis en los siguientes elementos, que aportarán un orden en la ejecución del plan.

**Figura 1** Elementos de un plan de comunicación



**Fuente:** Ocampo (2011)

Al diseñar un Plan de comunicación se debe tener claro que es una herramienta estratégica para la gestión organizacional, se debe identificar objetivos alcanzables y medibles, el compromiso de su gente, la cultura y la proyección en el tiempo.

## 2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad la gestión comunicacional en las redes sociales es fundamental para las organizaciones, las estrategias, campañas, y actividades deben ser entendidas de acuerdo a la diversa y exigente audiencia, por lo que resulta determinante la forma de gestionar la comunicación digital. En este marco varios investigadores al referirse a la incidencia de las redes sociales en la forma de comunicar de una organización, destacan su importancia. Al respecto, Monserrat y Sabater (2017) plantean que las redes sociales no son el futuro son el presente, es tan determinante para la organización, está al mismo nivel de otras áreas, como logística, producción, ventas, se debe aprovechar la facilidad de acceso y la diversidad del público, que pueden convertirse en potenciales clientes o aliados.

Scheinsohn (2011) hace referencia a tres elementos que deben ser tomados en cuenta por las entidades a la hora de generar mensajes: lo semántico, sintáctico y pragmático, elementos que son interdependientes y de elemental consideración en el entorno comunicacional.

Bajo estas consideraciones, resulta necesario que las organizaciones públicas y/ o privadas establezcan estrategias de comunicación digital, que les permita mejorar su forma de comunicar con sus públicos y consolidar la imagen institucional.

### 2.1. Objetivos

#### **General**

- Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación Digital para el Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador.

## **Específicos**

- Realizar un análisis detallado de la situación comunicacional del Ministerio de Defensa Nacional.
- Establecer estrategias de acción para la elaboración e implementación del Plan.
- Identificar herramientas para el seguimiento y evaluación del Plan.

## **3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **1.6. Comunicación organizacional.**

En la actualidad la comunicación organizacional es concebida como un proceso dinámico, con un alto nivel de relación e interacción con el entorno social. En este contexto Ramos et al. (2017) sostiene lo siguiente.

La comunicación organizacional es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación, tanto de manera interna como externa, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la empresa u organización. (p.4)

De este modo se puede concluir, que la comunicación organizacional es muy relevante para las instituciones, por lo que un adecuado manejo permitirá establecer estrategias sólidas que contribuyan al desarrollo, posicionamiento y reputación en su entorno comunicacional.

### **1.7. Comunicación estratégica**

Datos sobre el empleo estratégico aparecen en el antiguo testamento 3.500 AC, cuando Moisés empezó a delegar funciones a otros líderes, esto le ayudo para que pudiera

dedicarse a otros aspectos, posteriormente el filósofo y estratega de nacionalidad China Sun Tzu estableció estrategias militares y de liderazgo que en la actualidad aún son estudiados por los ejércitos y empresarios del mundo, referidos postulados están contemplados en el libro El arte de la guerra. Estas enseñanzas han sido plasmadas en miles de batallas desarrolladas a través de la historia humana.

A finales del siglo XX Porter (2020) profesor de la Universidad de Harvard fue uno de los primeros en sustentar su teoría sobre ventajas competitivas, y establece 3 estrategias: Estrategia de liderazgo. Estrategia de diferenciación y Estrategia de enfoque, paradigmas que hoy en día son aplicados a nivel institucional y empresarial, solventado así varios propósitos estratégicos.

En este contexto Garrido (2017) sostiene. “La estrategia se convierte además en un selector de negocios de la organización, en un paradigma que imprime un avanzar a la empresa en el que escoge y opta por ciertos espacios y nichos de mercados actuales y futuros” (p. 07). En esta apreciación el autor destaca la importancia de la estrategia comunicacional dentro de una empresa, su incidencia en el comportamiento de sus públicos, visto desde el lado comercial y de posicionamiento de imagen.

Según Losada Díaz, et al.(2013) a finales del siglo XX la comunicación al interior de las empresas e instituciones dio un giro importante, motivados por dos fenómenos singulares, la globalización y los avances tecnológicos, lo que generó cambios en la forma de ver y hacer comunicación institucional. A partir de entonces las empresas se vieron en la necesidad de incluir en sus objetivos a la comunicación estratégica, y fortalecer la relación con el público objetivo.

Para entender la dinámica de la comunicación dentro de las instituciones, es importante investigar y comprender la complejidad organizacional. En este contexto, cabe destacar otro elemento, la cultura organizacional, al respecto Uribe y Reinoso, (2014) “La cultura organizacional es un sistema de significados compartidos dentro de una organización, conformada por sistemas o patrones de valores, símbolos, mitos y prácticas que han evolucionado en el tiempo y que dictan como deben comportarse sus miembros” (p.11). Esta definición, demuestra que la comunicación estratégica y la cultura organizacional son ejes de gran valor en la gestión de las instituciones.

Comprendida esta dinámica de comunicación y organización institucional, es necesario destacar la importancia de la planificación estratégica en la consecución de los objetivos institucionales. Merizalde (2020) sostiene que la planificación estratégica ayuda a alcanzar los propósitos y objetivos, que han sido establecidos por los líderes de la institución, lo cual evidencia la trascendencia de la planificación estratégica, y justifica la prioridad que debe dar el Ministerio de Defensa Nacional a este aspecto.

### **1.8. Los públicos o *stakeholders***

Referir a los *stakeholders* es describir a la esencia de una marca, producto o servicio, al público objetivo, pero no solamente se debe enmarcar en bienes o servicios cuantificables, se debe prestar atención a otros elementos esenciales en la relación producto – cliente. Argandoña (2011), considera que se debe considerar otras variables, como la diversidad, la información y la protección al usuario cuando haya afectaciones directas.

En este entorno, se presentan múltiples consideraciones acerca de los *stakeholders*. Luego de analizar varias ponencias, concluye Oliveira (2018) “Ciertos autores conciben

y emplean la palabra stakeholders como sinónimo de públicos. Otros valoran como los públicos estratégicos de la organización emplazándolos dentro del proceso de clasificación y jerarquización” (p.138).

De esta forma podemos concluir resaltando que un elemento determinante para la gestión comunicacional es el público o también identificado como los *stakeholders*, cuando nos referimos a un entorno más amplio.

### **1.9. Las redes sociales**

Desde que las redes sociales se posicionaron en el mercado cambió por completo nuestra forma de comunicar, cada vez hay más personas en el mundo conectadas a una red social. Según Kemp (2022) hasta abril del 2022 se registró 4.650 millones de usuarios de redes sociales en todo el mundo, equivalente al 58,7% de la población mundial. Las redes sociales son plataformas digitales que permiten difundir información, exponer ideas, promocionar productos, interactuar, es decir comunicarnos con el entorno social de acuerdo a nuestro interés. Al respecto, Nicolás (2012) considera, que. “Las redes sociales son un medio de expresión y comunicación para crear y dar difusión a los contenidos digitales propios o cuya autoría pertenecen a otros usuarios. Son, además, un medio para informarse, comunicar, divertir y educar” (p.23). Sin duda que las redes sociales se han convertido en un canal fundamental para las instituciones a la hora de cumplir sus objetivos.

En este contexto, Acibeiro (2021) en su plataforma digital destaca tres tipos de redes sociales:

- Redes sociales horizontales

- Redes sociales verticales
- Redes Sociales de mensajería

Segun, Nortika (2021) las 4 redes sociales más utilizadas en el mundo son: Facebook con 2,749 millones de usuarios en el mundo, YouTube, registra 2,291 millones de usuarios, WhatsApp con 2,100 millones de usuarios. Instagram 1,221. En Ecuador el uso de redes sociales se incrementan cada vez más, según Davalos (2021) 14,3 millones de personas tienen accesos a internet, de los cuales las redes con mayor número de usuarios es Facebook, seguido por Instagram, LinkedIn, Spotify, TikTok.

Es importante considerar, que según expertos se establecen tres tipos de redes sociales: horizontales, verticales y de mensajería instantánea; en el primer caso se encuentran usuarios de todo tipo, sin interés o temáticas definidas, aquí se identifican redes sociales como: Facebook, Twitter, Instagram. En lo referente a las redes sociales verticales, ya existe una previa selección o afinidad de acuerdo al interés del usuario, como: música, trabajo, viajes. Entre las redes destacadas aparecen: LinkedIn, InfoJobs, Spotify. Y en lo relacionado a las redes de mensajería, destacan: WhatsApp, Messenger, Telegram, entre otros.

Esta evolución digital también genera exigencias para los responsables de la administración de las redes sociales, quienes deberán manejar procedimientos basados en protocolos de seguridad, y con mayor énfasis en entornos relacionados con la seguridad del Estado, como es el caso de las instituciones adscritas al sector Defensa.

Cuando se refiere al manejo de información institucional, sobre todo cuando se trata de temas sensibles o reservados, que vayan a afectar un proceso de investigación o en el

caso de instituciones relacionadas con la seguridad nacional, es imprescindible mantener una estrategia que ayude a filtrar información.

### **1.10. Comunicación digital, narrativa transmedia y prosumidores**

Para entender la comunicación digital damos una mirada en retrospectiva y situamos a finales del siglo XX, cuando internet apoyado por la tecnología empezaba a despegar. Desde aquel tiempo a la fecha han pasado una serie de transformaciones que resulta difícil vaticinar sus alcances o presagiar su futuro.

Al respecto, Lazo y Gabelas (2016) sostiene, “La comunicación digital incluye elementos de la comunicación tradicional analógica, pero modifica sus funciones y sus relaciones para una comunicación mediada por el entorno digital, con una naturaleza multidireccional entre los distintos factores y actores que intervienen” (p. 48). Esa multidireccionalidad e interacción es el magnetismo que atrapa a la sociedad de la información, una sociedad cada vez más dependiente de la tecnología.

En esta avalancha de la comunicación digital, se ha ido ampliando otros campos como la narrativa transmedia o *storytelling*, según Villena (2014) es una forma de relato en el que una misma historia se despliega a través de varias plataformas y en formatos distintos, en donde el público objetivo tiene la posibilidad de acceder a un rol protagónico, lo cual ayuda a generar comunidad y sentido de pertenencia hacia una marca, producto o servicio.

Por otro lado, el término prosumidor fue expuesto por Marshall McLuhan y Barrington Nevitt a inicios de los años setentas en el siglo veinte en el emblemático libro denominado *Take Today*, en donde los autores con una amplia visión sostuvieron que, la

evolución tecnológica en el corto tiempo permitirá al consumidor asumir los roles de productor y consumidor. Es exactamente lo que ha ocurrido con el pasó de los años, más aún en el campo de la comunicación, en donde gracias a la tecnología y las redes sociales, un alto porcentaje de personas tienen la posibilidad de consumir una infinidad de contenidos, pero, sobre todo, ahora pueden interactuar o generar su propio contenido, tan solo necesitan disponer de un dispositivo conectado a la internet.

Los prosumidores, son personas que consumen y producen información, ellos generan contenidos mediante la exposición de experiencias, sobre productos o servicios. En el campo de la comunicación, en especial en el marketing digital, los aportes de los prosumidores son indicadores determinantes a la hora de posicionar una marca. Lo que les convierte en un elemento valioso dentro de un Plan de comunicación para empresas, instituciones y marcas.

### **1.11. Comunicación estratégica**

En una época de incesantes cambios tecnológicos, la comunicación de las instituciones se ha visto en la necesidad de tomar acciones inmediatas en cuanto a su forma de gestionar con sus públicos, sea estos internos o externos.

En este escenario paulatinamente se han ido incrementando diferentes estrategias de comunicación alineados a los objetivos estratégicos de la institución o empresa, claramente identificados en tiempo y espacio, como también a corto, mediano y largo plazo. Preciado y Guzmán (2012) considera determinante establecer etapas dentro del proceso de comunicación, e identifica las siguientes: Investigar, Planificar, Ejecutar, Evaluación, como ejes fundamentales para mejorar el nivel de gestión.

Por su parte, Aljure (2015) identifica cinco etapas básicas para el proceso de planeación en la elaboración de un Plan estratégico, referidas etapas se exponen a continuación.

**Figura 2** Etapas del proceso de planeación estratégica



**Fuente:** Andrés Aljure (2015).

Oliveira (2018) y Aljure (2015), coinciden en la importancia de establecer fases o etapas que permiten sustentar una planificación estratégica sostenible con propósitos y objetivos sustentables y sostenibles acorde al interés de la institución.

## 4. METODOLOGÍA Y MATERIALES

La metodología es un factor fundamental en todo proceso de investigación. Gómez (2012), considera como una disciplina que se preocupa del estudio de los procedimientos, de los medios utilizados por las personas que permiten analizar y crear conocimiento que aporte a la investigación científica.

Otro enfoque es de Hernández et al (2010) sostiene que, “A lo largo de la historia de la ciencia han surgido diversas corrientes de pensamiento, como: el empirismo, materialismo, positivismo, estructuralismo y diversos marcos interpretativos, como la etnografía y el constructivismo, originando diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento” (p. 33). Estas consideraciones y aportes investigativos, sustentan al presente apartado, que está orientado al entendimiento social de los nuevos escenarios que inciden en el campo de la comunicación estratégica digital.

La metodología, delimita el camino a seguir, permite alcanzar el objetivo del proyecto. Ante lo cual, Ortiz (2015) argumenta lo siguiente. “El enfoque es la orientación metodológica de la investigación; constituye la estrategia general en el proceso de configurar (abordar, plantear, construir y solucionar) el problema científico. Expresa la dirección de la investigación” (p. 13).

En el campo investigativo, existen varios enfoques, que se adaptan de acuerdo a los propósitos del investigador: cuantitativo, cualitativo y mixto; cada uno con su particularidad aplicación, del enfoque cuantitativo, se podría decir que busca llegar a resultados exactos. Sobre este método, Hernández et al. (2010) considera. “El método cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.46). Por lo que se puede considerar, que el método cuantitativo tiene un enfoque deductivo, ya que va de lo general a lo particular, y se puede aplicar de manera directa e indirecta, siempre considerando el número de premisas.

Por su parte el método cualitativo, busca ir más allá de unas frías cifras, busca analizar otros elementos, como el impacto, la afectación social, es decir busca acercarse a lado emotivo de los hechos. Para Ulin et al. (2002) la investigación cualitativa regularmente pasa de observaciones y preguntas abiertas a conclusiones generales, generando una dinámica de carácter inductivo.

En un trabajo de carácter investigativo entender las diferencias entre la investigación cuantitativa y cualitativa es importante, en vista que ambos métodos son elementales de acuerdo a los objetivos que se esté buscando alcanzar. Pero también se puede combinar los dos enfoques a lo que se conoce como la metodología de investigación mixta. Para Cascante (2011), el enfoque mixto es el resultado de la fusión de los enfoques cuantitativo y cualitativo, aparece de la necesidad e interés por estudiar elementos de los dos enfoques, con el fin de generar argumentos nuevos y dar variables distintas al tratamiento de la investigación propuesta.

Una vez identificado el alcance de cada uno de las técnicas, el enfoque metodológico considerado para el presente proyecto de investigación, será el enfoque mixto. Este enfoque pretende alcanzar un análisis más amplio y profundo sobre la problemática propuesta, que estará acompañado de información real obtenida mediante encuestas a los usuarios, entrevistas a expertos y análisis a las métricas de la gestión en redes sociales. Al respecto de la metodología mixta, Martínez (2012) resalta la importancia de trabajar con esta herramienta, ya que enriquece el contenido de la investigación, además de sustentar con datos, también se puede tener valoraciones e interpretaciones profundas, generando información valiosa y confiable al momento de tomar decisiones o establecer estrategias para su implementación.

Con estos antecedentes, la propuesta de este trabajo académico se orienta desde un enfoque mixto, de tipo descriptivo, en vista que la aproximación a nuestro objeto de estudio será mediante la observación, lo que permitirá obtener información real, mediante el análisis de los datos registrados en las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador. Así también se desarrollará la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas como la encuesta y la entrevista que estará dirigido a trabajadores, autoridades y seguidores de las redes sociales. La interpretación y análisis de estos resultados permitirán sustentar un Plan estratégico de comunicación digital, a fin de fortalecer la interacción y aceptación de parte del público objetivo. La implementación de la propuesta estará alineada con los planes, manuales, directivas e instructivos que norman la gestión del Ministerio de Defensa, como ente rector de la seguridad del Estado.

#### **4.1 Técnicas e instrumentos de investigación**

Estos dos elementos se convierten en recursos fundamentales y de primera mano para la investigación. La técnica considera los procedimientos, la forma en que se desarrollará el proceso investigativo. De acuerdo con Baena (2014) “Las técnicas se vuelven respuestas al cómo hacer y permiten la aplicación del método en el ámbito donde se aplica. La técnica es el arte o la manera de reconocer el camino” (p.88). En este sentido se trabajará con técnicas de recolección de datos de carácter cuantitativo y cualitativo: encuesta cerrada, entrevista estructurada o formal.

Por su parte los instrumentos en una investigación son recursos elementales que ayudan en la recolección de datos, de acuerdo al propósito que busca el investigador, los

instrumentos que se aplicarán en esta propuesta son: Guía para la encuesta y cuestionario para la entrevista. El tamaño de la muestra se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:

---

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

N = Población

n = Muestra

P = Probabilidad a favor

Q = Probabilidad en contra

Z = Nivel de confianza

E = Error de muestra.

De acuerdo a la fórmula y considerando que el número total de trabajadores del Ministerio de Defensa Nacional es de 400 personas, se encuestará a 196 personas. En este contexto se debe considerar los siguientes criterios de selección: El número de personas a ser encuestadas se dividen de la siguiente manera: 98 servidores públicos civiles y 98 servidores públicos militares, con una particularidad, que en el grupo de los servidores públicos civiles predominan las mujeres, y en el grupo de servidores militares predominan los hombres. Por lo que es necesario establecer un porcentaje de representación, 70% mujeres y el 30% hombres. Asimismo, para el segundo grupo el 90% de los encuestados serán hombres y un 10% mujeres.

En el caso de las entrevistas, los criterios de selección tuvieron las siguientes consideraciones: para los entrevistados que son parte de la institución, se identificará la edad, género, nivel jerárquico, y para quienes no son parte de la institución un elemento importante a considerar es el conocimiento en el campo de la comunicación y las redes sociales. Con estos criterios la entrevista se ejecutó a las siguientes personas.

**Actores internos:**

- Coronel Miguel Iturralde. Director de Comunicación Social
- Capitán Christian Rodríguez. Responsable de la gestión de las redes sociales

**Actores externos:**

- Mgs. Pablo Vidal profesor universitario y especialista en temas de marketing y estrategia digital.
- Mgs. Ruth Páez ex Directora de Comunicación Social del Ministerio de Defensa.

Es importante señalar los lineamientos que se consideraron para el contenido cada entrevista, al Director de Comunicación Social se le abordará sobre las políticas y líneas de acción en la gestión comunicacional y los niveles de aceptación alcanzado en las redes sociales. Al responsable de la gestión de las redes sociales se abordará sobre las fortalezas y debilidades en la gestión digital, así como los lineamientos institucionales en este campo. En el caso de la persona externa, será a un especialista en marketing digital, a quien se le consultará sobre las tendencias digitales y la incidencia de las redes sociales en la comunicación de las instituciones públicas. Una cuarta entrevistada está orientado a una ex directora, conocedora del área, y desde su experiencia su aporte será enriquecedor para este propósito académico.

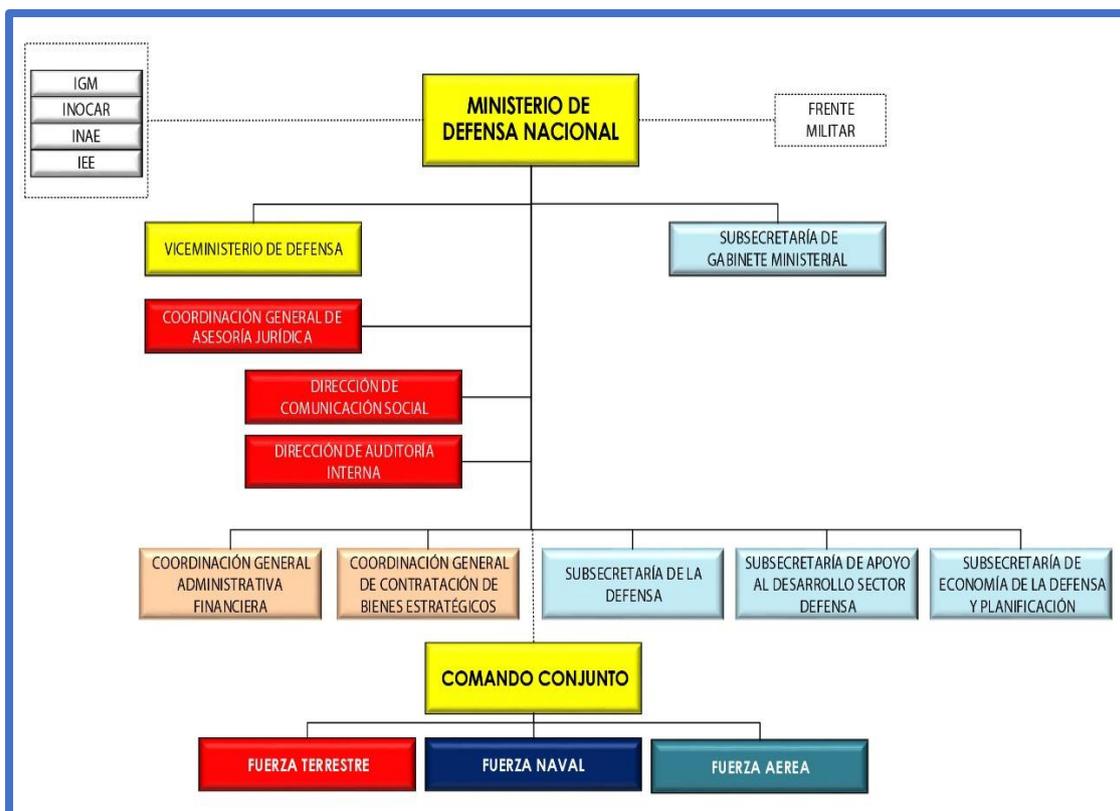
Desarrolladas las encuestas y entrevistas, se establecerá un informe ejecutivo de resultados, cuyas conclusiones y recomendaciones servirán de insumo a la hora de establecer el Plan Estratégico de Comunicación Digital.

## 5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis institucional

El Ministerio de Defensa Nacional, es el órgano político estratégico y administrativo de las Fuerzas Armadas. Su misión es. “Defender la soberanía e integridad territorial, y de forma complementaria, apoyar en la seguridad integral del Estado, a través de sus entidades orgánicas y adscritas, contribuyendo al desarrollo nacional en los ámbitos de su competencia” (MIDENA, 2017, p 80).

**Figura 3** Estructura Orgánica Institucional del Ministerio de Defensa Nacional

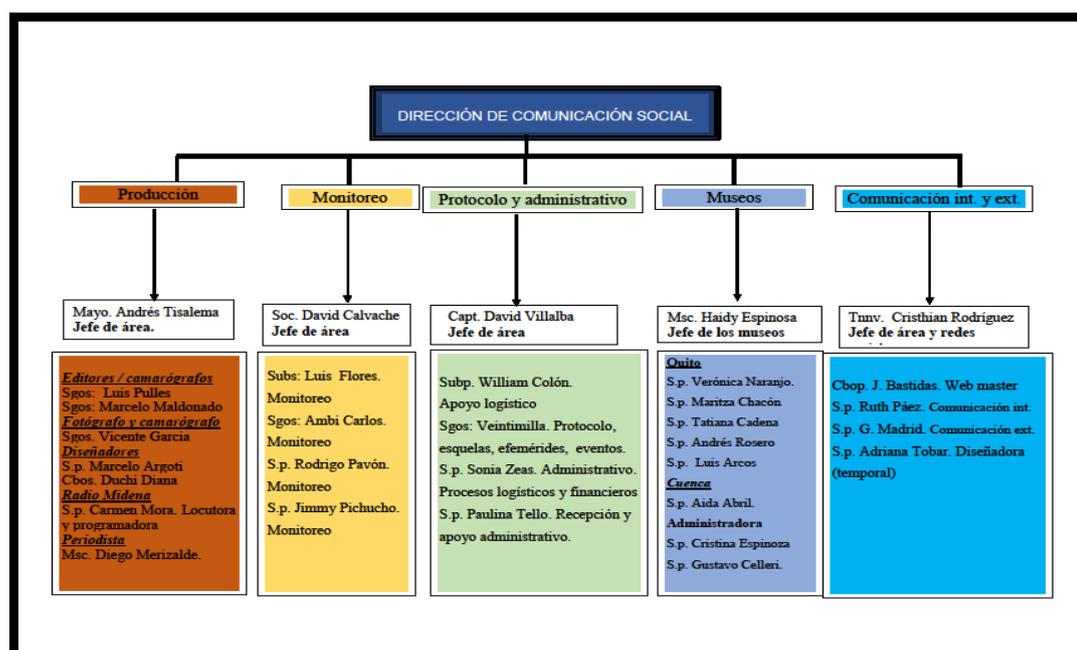


*Fuente: Estatuto Orgánico Ministerio de Defensa*

Esta Secretaría de Estado considera fundamental la aplicación de principios y valores en sus procesos institucionales, que le permiten mantener una estructura vertical de mando, apoyados en valores como son: honor, lealtad, integridad, disciplina, liderazgo, trabajo en equipo, responsabilidad. Postulados que han permitido cumplir de manera eficiente la misión institucional.

De acuerdo a lo establecido en el organigrama funcional del Ministerio de Defensa Nacional, la Dirección de Comunicación social es un ente asesor del ministro de defensa y responsable de la ejecución de programas y proyectos en el ámbito de la comunicación social, protocolo y ceremonial militar, de acuerdo a lo establecido en el Manual de procesos, para lo cual se apoya en las siguientes áreas, de acuerdo al siguiente organigrama funcional.

**Figura 4** Orgánico Funcional de la Dirección de Comunicación Social



*Fuente. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por procesos*

De acuerdo al organigrama, la Sección comunicación se encarga de generar contenidos y administrar la página web institucional, así como la gestión de las siguientes redes sociales: Twitter, Facebook, YouTube, Flickr, cuentas que han sido creadas a partir del año 2011, con el propósito de difundir las actividades cumplidas por esta cartera de Estado.

El marco normativo que orienta la administración y elaboración de contenidos de la página web y las redes sociales es el Manual de Identidad, MIDENA (2020), en donde se establece la tipografía, la cromática y simbología, entre otros elementos que conforman la línea gráfica institucional.

Con los antecedentes expuestos, y considerando el número de seguidores que registran las cuentas oficiales, se ha considerado realizar un proceso de investigación en torno a la gestión comunicacional en las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional, con el propósito de generar un Plan Estratégico de Comunicación Digital, que permita mejorar la interacción con el público, y consolidar la imagen institucional.

## **5.2. Análisis comunicacional**

Los medios de comunicación a través de los cuales se informa sobre las actividades del Ministerio de Defensa Nacional son: La página web oficial, las redes sociales, el sistema interno de comunicación (Intranet), la radio en internet y los grupos de WhatsApp.

Con el propósito de conocer su contenido, los niveles de aceptación e interacción, se ha realizado un estudio de campo al entorno comunicacional mediante el seguimiento

y análisis a los diferentes medios, por donde en la actualidad se difunde la información oficial. Para este propósito se entrevistó a personas vinculadas con la gestión comunicacional, se aplicó una encuesta al staff de trabajadores, lo que ayudó a identificar el nivel de aceptación e interacción por parte del público objetivo. Para este proyecto investigativo se realizó una encuesta con 6 preguntas que fueron enviados a los correos personales de los trabajadores, resultados que fueron procesados e interpretados, de igual manera las entrevistas se realizaron aplicando la técnica de respuesta abierta, donde los entrevistados expusieron sus ideas, recurso que genera información con mayor profundidad.

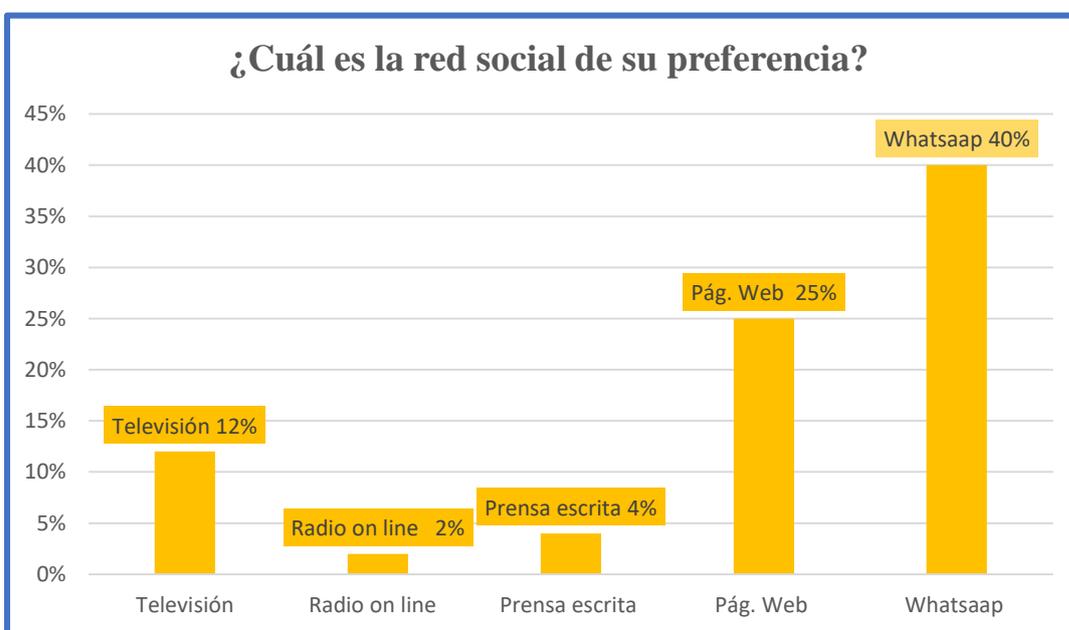
Los resultados obtenidos, tomando como base las preguntas de la encuesta y los criterios de los entrevistados; coinciden en que la comunicación digital y las redes sociales predomina el entono comunicacional en la actualidad. Estos indicadores van a la par con resultados técnicos presentados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC (2020) que, en su informe anual del año 2020, sostiene: que, más del 80% de la población utiliza un celular inteligente, a través del cual puede recibir cualquier tipo de información. Al respecto Del Alcazar (2021) en su portal web, afirma que 15,8 millones de ciudadanos ecuatoriana registran cuentas en redes sociales. Lo cual reafirma la incidencia tecnológica en la comunicación digital del país.

Por el lado del Ministerio de Defensa Nacional, el medio más utilizado por los usuarios para recibir información sobre la gestión institucional es el sistema de mensajería WhatsApp. Según el portal MENTINO (2021) en el año 2021 las aplicaciones que más veces descargaron es: TikTok y WhatsApp, esto evidencia el volumen de mensajería

instantánea que se genera en estas redes sociales, y su incidencia en el entorno comunicacional del Ecuador.

A continuación, se presenta de manera gráfica el resultado de la encuesta realizada a los trabajadores del Ministerio de Defensa, para lo cual se consideró al personal militar y civil de los diferentes niveles jerárquicos. Adjunto a la representación gráfica se incluye un breve análisis y reflexión a cada pregunta según los resultados obtenidos.

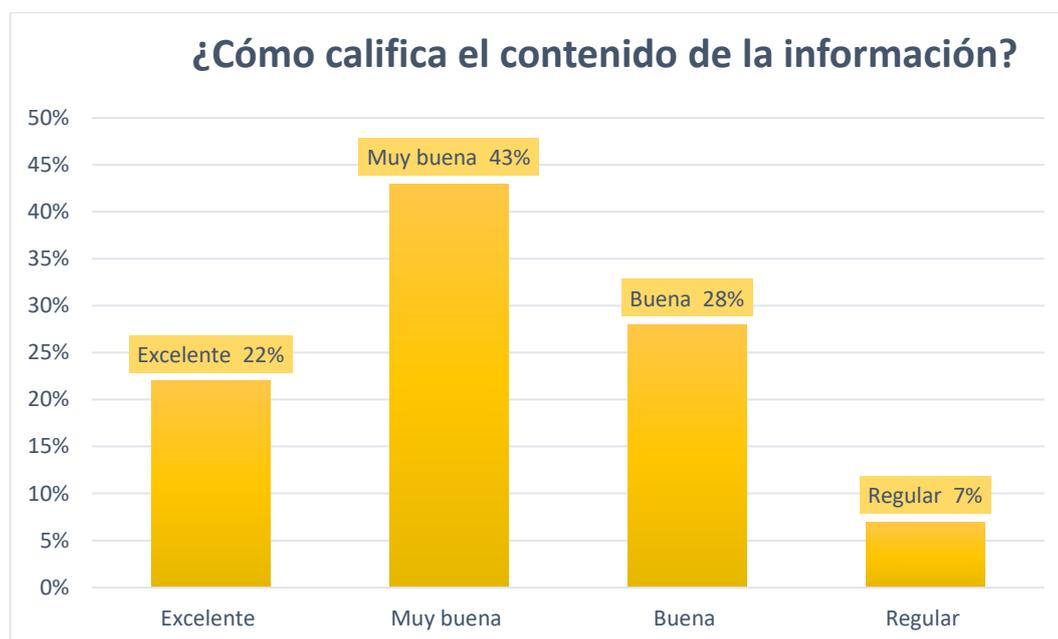
**Figura 5** Encuesta sobre la gestión comunicacional



**Fuente:** Elaboración propia

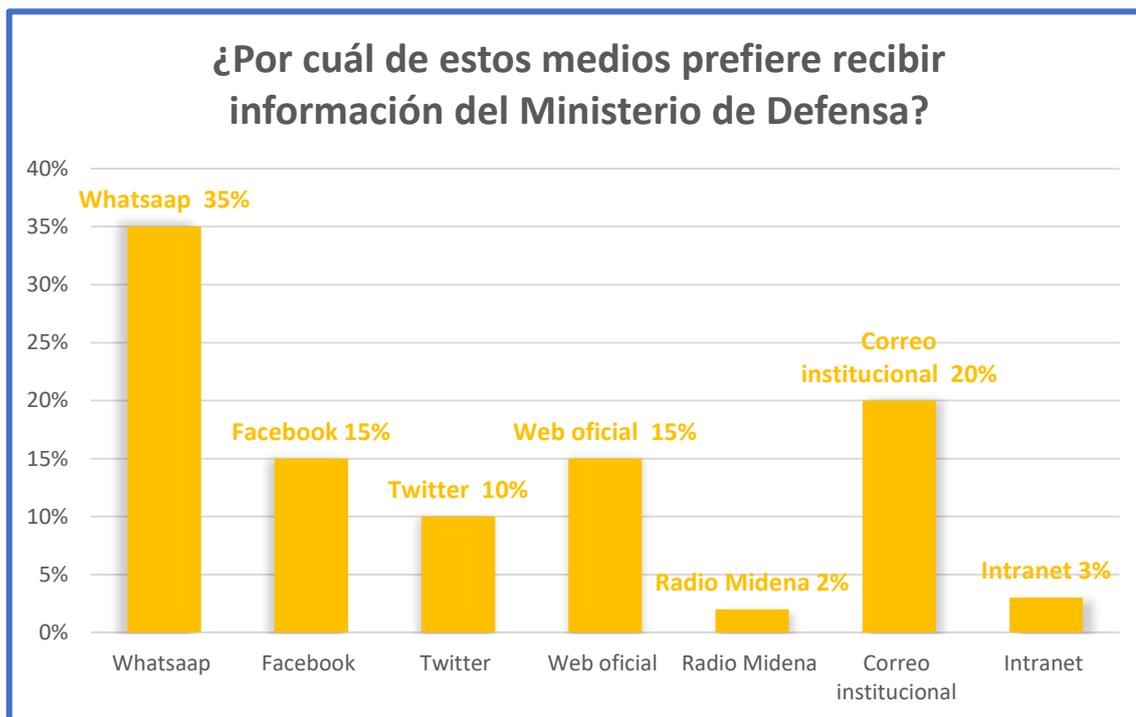
Pablo Vidal, experto en marketing digital y docente universitario, destaca el interés que hoy en día tienen los usuarios en el uso de las redes y plataformas digitales, manifiesta. “Estamos frente al consumidor mejor y más informado de todos los tiempos y que lo quiere todo y lo quiere ya...”. Además, resalta el interés y uso que le dan a Twitter y Facebook. En el caso del Ministerio de Defensa Nacional, la red social preferida por los trabajadores es Facebook.

**Figura 6** Encuesta sobre la gestión comunicacional



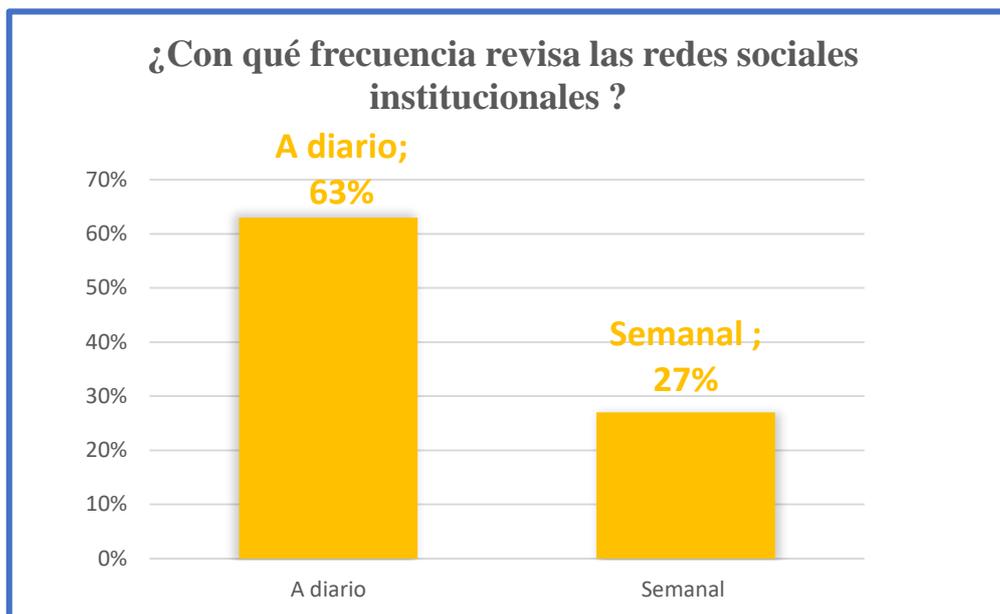
**Fuente:** Elaboración propia

El manejo comunicacional de las instituciones públicas está alineado al Plan anual de gestión de los gobiernos. Según Miguel Iturralde, Director de Comunicación Social del Ministerio de Defensa Nacional, en el ámbito comunicacional se coordinan las políticas y directrices con la Secretaria General de Comunicación del Estado, con lo cual se generan directrices para los niveles dependientes, como: el Comando Conjunto y las fuerzas terrestre, naval y aérea. Sobre esta gestión los encuestados consideran de muy bueno el contenido que se difunde en los diferentes medios. En este contexto, Ruth Páez ex directora de Comunicación Social, sostiene que se debe trabajar más en el tema de los contenidos, ya que las nuevas generaciones son digitales, además que los temas de la seguridad son complejos, por lo que es fundamental buscar estrategias a la hora de generar contenidos interesantes y de fácil comprensión para la gente.

**Figura 7** Encuesta sobre la gestión comunicacional

Fuente: Elaboración propia

Frente a la multiplicidad de medios convencionales y digitales, las opciones para comunicar se han incrementado de manera exponencial, de acuerdo a estudios realizados por MENTINO (2021) 15, 8 millones de ecuatorianos registran cuentas en redes sociales. En el caso del Ministerio de Defensa Nacional el 35 % de las personas encuestadas prefieren que la información llegue por el sistema de mensajería WhatsApp, lo que evidencia la falta de interés por otros canales como: las redes sociales, la radio on line o la página web oficial. Pablo Vidal experto en comunicación digital, recomienda trabajar en estrategias de marketing de atracción o lo que se conoce como *inbound marketing*. “Hoy en día tenemos que escuchar al usuario, comprender sus gustos y generar productos que sean de su interés, y lo que es más importante, involucrar al usuario, hacer que participe, generar espacios de interacción...”

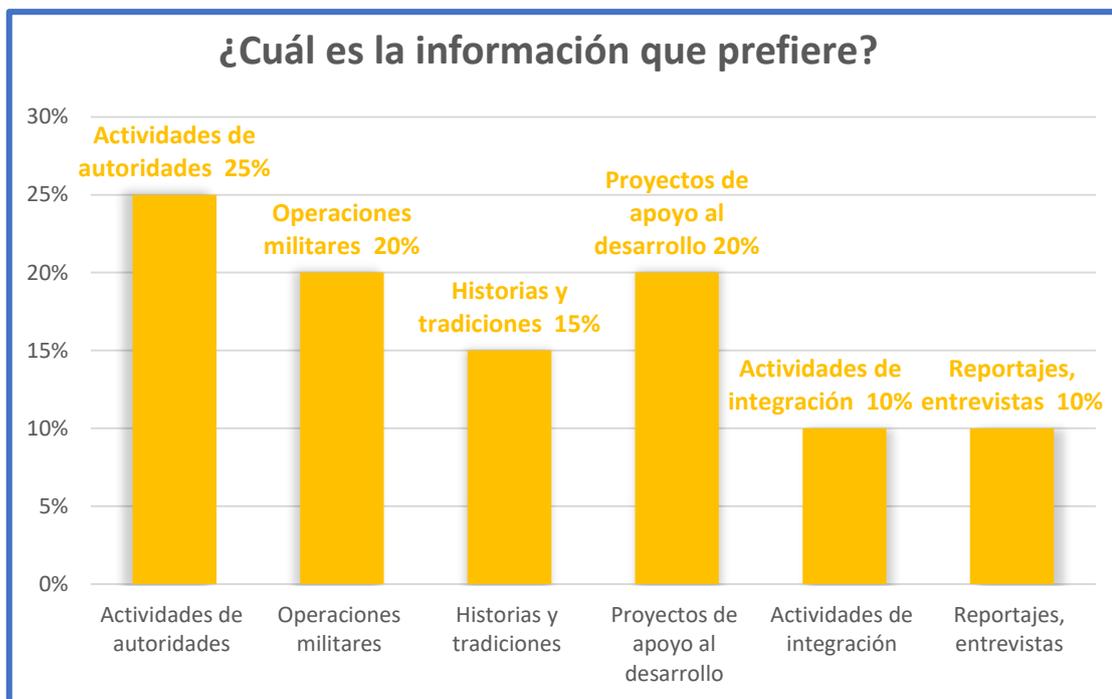
**Figura 8** Encuesta sobre la gestión comunicacional

**Fuente:** Elaboración propia

Como se refirió anteriormente, los hábitos de comunicar cambiaron de manera significativa, cada vez hay más personas conectadas a internet, pero, sobre todo, más personas poseen un teléfono móvil de alta gama y con acceso permanente a internet. Al respecto en un estudio realizado por INEC (2020), el 81.8 % de la población ecuatoriana posee de un teléfono celular inteligente, esto demuestra la dependencia tecnológica y su incidencia en todos los espacios del convivir diario. Según los resultados de la encuesta, el 63% de los trabajadores del Ministerio de Defensa Nacional revisan a diario las redes sociales. En tal razón resulta fundamental que las instituciones o empresas, entiendan el impacto mediático de lo que comunican en sus cuentas oficiales. Para el capitán Christian Rodríguez *community manager* del Ministerio de Defensa, la evolución tecnológica y el internet seguirán generando cambios sociales, lo importante es tomarlo con responsabilidad. “Tenemos que ser responsables con lo que publicamos en nuestras

redes sociales, y sobre todo verificar la información, ya que la inmediatez puede muchas de las veces generar algún tipo de confusión o error...”.

**Figura 9** Encuesta sobre la gestión comunicacional



**Fuente:** Elaboración propia

Para garantizar resultados óptimos en el campo comunicacional, es fundamental escuchar a los usuarios, y generar productos con contenidos enfocados en el interés del público objetivo. De las 200 personas encuestadas para este propósito investigativo un 25 % de los trabajadores del Ministerio de Defensa Nacional espera información sobre la gestión de sus autoridades, y un 20% están interesados en temas relacionados con las acciones operativas, es decir les interesa conocer los resultados. Lo que sostiene la importancia de mantener una estrategia de comunicación que considere como eje central las recomendaciones, los gustos, las preferencias del público.

Ruth Páez ex directora de comunicación social, desde su experiencia de trabajar para el sector de la Seguridad y Defensa, recomienda tres acciones que permitirán mejorar la comunicación digital: establecer una estrategia integral de comunicación, elaborar un Manual de gestión en redes sociales y trabajar en narrativas que permitan posicionar temas en base a las principales actividades que realizan las Fuerzas Armadas en beneficio de la sociedad.

Los resultados generados de esta encuesta nos permiten identificar elementos fundamentales en la gestión, como la red social más utilizada, el medio que la gente prefiere a la hora de recibir información, la valoración sobre los productos que se difunden, el tiempo que la gente dedica para las redes sociales, los temas de mayor preferencia, entre otros aspectos de importante interés a la hora de proponer cambios o nuevas propuestas.

En lo concerniente a las entrevistas, las respuestas han dado un valioso aporte. Miguel Iturralde en su rol de director, destaca la importancia de la comunicación digital, al mismo tiempo que admite la necesidad de fortalecer con una gestión más técnica. Por su parte Christian Rodríguez, community manager, destaca los lineamientos y políticas que genera la Secretaria de Comunicación del Estado y la atención que se debe poner en los contenidos antes de ejecutar alguna publicación.

Para Ruth Páez, ex directora y conocedora de la institución, identifica la falta de herramientas en temas de comunicación estratégica digital, como la necesidad de elaborar un Manual para la gestión de redes sociales, así mismo por experiencias propias, indica que se debe prestar mucha atención para desvirtuar las fake news, considerado como un elemento peligroso, que altera la gestión de las instituciones y con mayor énfasis en el

sector público, por el interés político. Finalmente, un cuarto aporte llega desde una óptica externa a la institución, pero con un amplio conocimiento del área de la comunicación. Pablo Vidal desde su campo comunicacional realizó un seguimiento a las redes sociales del Ministerio de Defensa, y expone algunas observaciones y recomendaciones: Identifica una comunicación unidireccional, falta de atención a la audiencia, poca interacción, hay que hacer *engagement* desde las redes sociales.

### **5.3. Diseño del plan estratégico**

#### **5.3.1 Objetivos**

##### **Objetivo general**

- Reposicionar las redes sociales del Ministerio de Defensa en el periodo enero – diciembre 2023 implementado 3 estrategias comunicacionales.

##### **Objetivos específicos:**

- Posicionar a la página web y las redes sociales como los canales oficiales del Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador durante el año 2023.
- Fortalecer la interacción en las redes sociales con el público, mediante el incremento de un 10% de *likes*, comentarios o *retweet* durante el 2023
- Incrementar un 20% de nuevos *leads* (visitantes) a las redes sociales en el primer semestre del año 2023.
- Implementar procesos de evaluación y monitoreo de resultados mediante la aplicación de herramientas de analítica digital en el año 2023.

## **5.4. Públicos y definición de mensajes**

El público objetivo que visita, informa e interactúa a través de las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional, es un público de entre 20 a 60 años, con interés sobre temas de seguridad y política pública. La particularidad de este auditorio es que geográficamente está disperso en todo el país e incluso en el exterior.

### **5.4.1 Públicos internos**

Esta audiencia está conformada por el personal que tiene alguna relación de dependencia laboral, como: personal militar y civil que trabajan para el sector defensa, personal militar en servicio pasivo, es decir militares jubilados que están atentos a las acciones institucionales, por su sentido de pertenencia.

### **5.4.2 Públicos externos**

Dentro de este grupo se identifican a los actores políticos, trabajadores de las empresas e instituciones cuyas actividades están relacionadas con el sector seguridad y defensa, medios de comunicación y la ciudadanía en general.

### 5.4.3 Estrategias del plan

Comprendido la realidad de la gestión comunicacional del ministerio de Defensa nacional, la estrategia base de este plan se sustenta en cuatro campañas, que están orientadas dos para el público interno y dos para el público externo. En cada campaña se establecen, objetivos, cronograma de actividades, canales y medios de difusión.

### 5.4.3 Mensajes clave.

Los contenidos que se difunden en las diferentes redes sociales del ministerio de Defensa Nacional se sustentan en tres campos de acción: seguridad, soberanía y apoyo al desarrollo. Para implementar este plan de comunicación estratégica digital se ha considerado como punto de partida la conceptualización de mensajes clave de acuerdo al auditorio objetivo, según lo señalado en siguiente tabla.

**Tabla 1** Plan de campaña y mensajes clave

<b>Campaña</b>	<b>Mensajes clave</b>	<b>Público</b>
<b>Mi trabajo mi orgullo</b>	Amamos lo que hacemos, y lo hacemos por vocación.	Público interno
<b>Evaluar para mejorar</b>	Gestión, acción y proyección.	Público interno
<b>Juntos y comprometidos</b>	Somos las Fuerzas Armadas orgullosos de trabajar por su seguridad.	Público externo
<b>Yo soy Ecuador</b>	Vocación, cohesión y servicio al país.	Público externo

**Fuente:** Autoría propia

#### 5.4.4 Medios de difusión

Gran parte del éxito de la comunicación digital está en la forma de gestionar sus contenidos, considerando que cada medio tiene su particular auditorio, en este entorno para el presente plan se han establecido campañas de acuerdo a la particularidad de sus públicos, y considerando los medios disponibles.

La **página web** del Ministerio de Defensa Nacional será actualizada de manera permanente de acuerdo a la importancia de la información, manteniendo los lineamientos establecidos en el Manual de identidad y las políticas de la Secretaria General de Comunicación. A fin de escuchar a la audiencia se activará un buzón de mensajería instantánea en donde se receptorán las inquietudes del público, que será atendida de manera inmediata, a través de correos personales o en los chats, y de ser necesario se comunicará vía telefónica. A través de este canal se implementará la campaña “Evaluar para mejorar” que consiste en crear una cultura de monitoreo y evaluación de resultados permanente de las diferentes campañas o actividades comunicacionales que se realicen durante el año 2023.

En la red social **Twitter** por su nivel de incidencia en el sector político y en los medios de comunicación será el canal donde se priorice la difusión de comunicados oficiales, la agenda de actividades o boletines informativos serán difundidos por este canal, Así mismo la persona responsable de la administración de esta red social, llevará un cronograma de gestión semanal, en donde se

identifique claramente, horarios, contenidos, reacciones de cada una de las publicaciones. La campaña “Yo soy Ecuador” diseñado para este plan, tendrá como canal de difusión Twitter y Facebook, donde se compartirán videos cortos, trivias y concursos que generen interés e interacción.

En **YouTube** al ser una de las redes sociales de fácil acceso y sin límite de tiempo para los contenidos audiovisuales, se considera ideal a la hora de difundir información como: documentales, entrevistas, reportajes sobre la gestión del Ministerio de Defensa Nacional. En este aspecto la campaña “Mi trabajo mi orgullo” que está orientado a fortalecer el sentido de pertenencia, además de difundir a través de los medios internos se lo hará por YouTube.

La red social **Instagram** a pesar de ser relativamente nueva en el mercado, estudios registran como la de mayor crecimiento, por lo que es necesario que la comunicación del Ministerio de Defensa Nacional se fortalezca en esta red social busca masificar la difusión fotografías y videos con contenidos llamativos, se implementará concursos a fin de mejorar la participación de los seguidores. Instagram es una red social ideal para humanizar una marca, ya que se puede contar historias, relatos, y motivar la reacción del público de manera positiva frente a las actividades que cumple las Fuerzas Armadas. Por el dinamismo de esta red social, se ha considerado que la implementación de la campaña “Juntos y comprometidos”.

Para el Ministerio de Defensa Nacional la red social **Facebook** es un canal fundamental a la hora de comunicar, la variedad de públicos, la facilidad de acceso

y el dinamismo de esta red le convierte en un canal ideal para difundir información, promocionar actividades e interactuar con personas de diferentes estratos sociales; en esta plataforma se puede personalizar los contenidos de acuerdo al gusto e interés de la audiencia, mediante la conformación de grupos abiertos o cerrados. Por lo tanto, los contenidos que se difundan en este canal será; videos, trasmisiones en vivo, chats, reuniones o concursos interactivos que priorice la participación del público.

### **5.5. Plan de acción.**

Para esta propuesta se ha considerado las acciones que permitirán la ejecución del plan, tomando en cuenta como ejes de acción cuatro campañas, las mismas que han sido diseñadas de acuerdo a los públicos de interés.

Para el público interno se trabajarán en las campañas:

- Mi trabajo mi orgullo
- Evaluar para mejorar.

Para el público externo se trabajará en las campañas:

- Yo soy Ecuador
- Juntos y comprometidos.

Con estas consideraciones a continuación se visualizan los objetivos, la audiencia, la actividad, el canal que permitirá materializar el plan.

**Tabla 2** Objetivos y actividades del plan

CAMPAÑA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	AUDIENCIA	CANAL
<b>Mi trabajo mi orgullo</b>	Reposicionar las redes sociales del Ministerio de Defensa en el año 2023.	Elaboración de: videos	Público externo	YouTube Facebook
		Post, banners	Público interno	WhatsApp Intranet
		Audios.	Público externo	Radio en línea.
<b>Yo soy Ecuador</b>	Fortalecer la interacción en las redes sociales, alcanzar un incremento del 20% de like, comentarios o retweet durante el 2023.	Premios a las personas que interactúan	Público externos	Instagram Facebook
<b>Juntos y comprometidos</b>	Incrementar visitas y nuevas suscripciones a la página web, alcanzar un 15 % de nuevos leads (visitantes) durante el año 2023.	Concursos interactivos	Público externo	Twitter Pág. Web
<b>Evaluar para mejorar</b>	Implementar procesos de evaluación de resultados	Encuestas Entrevistas Analíticas	Público interno	Facebook Pág. Web Twitter Instagram

**Fuente:** Autoría propia

**Figura 10** Post para WhatsApp



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 11** Banner para intranet



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 12** Fortalecer la interacción con el público



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 13** Post para concurso en línea



**Fuente:** Elaboración propia

**Figura 14** Formulario para realizar encuestas



## CUESTIONARIO CONSTRUYAMOS JUNTOS

El presente cuestionario busca identificar las fortalezas y debilidades sobre la gestión comunicacional en las redes sociales del ministerio de Defensa Nacional.

- 1.- ¿Qué tiempo trabaja en el Ministerio de Defensa Nacional?
- 2.- ¿Cuál es la red social que más utiliza?
- 3.- ¿Por qué red social recibe usted información de la gestión institucional?
- 4.- ¿Qué tipo de información le interesa?
- 5.- ¿Recomendaría a un amigo que siga las redes sociales del Ministerio de Defensa?
- 6.- ¿Podría dejarnos alguna sugerencia o recomendación?

**Gracias por tu participación**

**Fuente:** Elaboración propia

## **5.6. Cronograma**

En este apartado se explicará de manera detallada cada una de las actividades a cumplir, tomando como eje de partida los objetivos planteados, cada actividad tendrá su propósito, tiempo de cumplimiento y herramientas de monitoreo y evaluación.

**Tabla 3** Implementación de actividades 2023

<b>Público</b>	<b>Campaña</b>	<b>Actividad/ formato</b>	<b>Canal / medio</b>	<b>Frecuencia / fecha</b>
I N T E R N O	“Mi trabajo mi orgullo”	Mensajes de motivación.	Sistema Intranet	Diaria. Todos los días lunes 8:00
		Videos con testimonios de los trabajadores	Grupos de WhatsApp	Mensual. El primer viernes de cada mes 8:00
		Premiar a los trabajadores	Ceremonia de reconocimiento	Mensual. El último lunes de cada mes 8:00
	“Evaluar para mejorar”	Encuestas a los trabajadores	WhatsApp. Archivo digital	Semestral. 30 de junio y 30 de diciembre
		Entrevistas a las autoridades y jefes de área	Por correo electrónico	Semestral. 5 de enero y 25 de diciembre
		Generar métricas digitales, indicadores de aceptación.	Página web	Mensual. Primer lunes de cada mes 17:00
E X T E R N O	“Yo soy Ecuador”	Trivias, preguntas y respuestas rápidas.	Facebook	Semanal. Los días viernes 15:00
		Videos e infografías con resultados	Twitter	Semanal. Todos los viernes 8:00
	“Juntos y comprometidos”	Concurso. Premiando comentarios y likes.	Instagram	Mensual. Último miércoles de cada mes 15:00
		Buzón de sugerencias. Respuestas inmediatas a las inquietudes de la gente.	Web oficial y correo institucional	Diario. De lunes a domingo 8:00

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 4** Herramientas para evaluación y seguimiento del plan.

Objetivo	Actividades	Herramientas	Frecuencia
Reposicionar las redes sociales del Ministerio de Defensa en el año 2023	Seguimiento y evaluación de publicaciones en Facebook y YouTube	Analítica de Metricool	Trimestral
	Seguimiento y evaluación de publicaciones en WhatsApp e Intranet	Encuestas aplicando Google Forms	Trimestral
Fortalecer la interacción, incrementar likes, comentarios o retweet	Participación e interacción con el público	Instagram: App Sorteos Facebook: Social Tools	Semanal y mensual
Incrementar leads y nuevas suscripciones	Concursos, trivias	Twitter; Bloonder.com Web site: easypromosapp.com	Mensual
Implementar procesos para evaluación de resultados	Encuestas	Google from	Trimestral
	Entrevistas	Focus group	
	Analíticas digitales	Google Analytics	

**Fuente:** Elaboración propia

## 5.7. Presupuesto

Para implementar nuevas acciones en el área comunicacional, la parte financiera es fundamental. En este contexto, de acuerdo a los objetivos propuestos, se han identificado los siguientes rubros:

**Tabla 5** Presupuesto para la implementación

Actividad	Detalle	Inversión	
		Fijos	Variable
Capacitación	Cursos de actualización master web, Social media.		\$ 500,00
Desarrollo campañas	Pago anual al productor audio visual	\$ 2400,00	
	Pago anual al diseñador	\$ 1800,00	
	Pago al community managers	\$ 1500,00	
Fortalecimiento de la imagen	Desarrollo de concursos interactivos, Incluye pago de material y premios para los concursos.		\$1000,00
Evaluación de resultados	Pago del Software para monitoreo y medición de resultados		\$500,00
<b>Inversión anual</b>		<b>\$ 4700,00</b>	<b>\$ 2000,00</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Nota.** Los valores fijos (\$4.700,00) están incluidos en la partida presupuestaria del personal, que ya son parte de la institución. La variable (\$ 2.000,00) son gastos anuales fundamentales para la implementación del plan.

## 5.8. Seguimiento y evaluación

Para tener éxito en un proyecto o emprendimiento se debe pasar por varias etapas de control y cumplimiento de objetivos; con esta consideración la implementación de este plan tendrá un seguimiento permanente en cada una de las etapas, de acuerdo a lo establecido en las campañas, se realizarán evaluaciones con la aplicación de varias herramientas y técnicas metodológicas como: encuestas a los usuarios, entrevistas a expertos y autoridades, y se realizará análisis de resultados a las cuentas oficiales, en base a herramientas de analítica digital, esto permitirá evaluar periódicamente la aceptación y el crecimiento.

Considerando que gran parte del éxito para alcanzar resultados óptimos en el campo de la comunicación digital, está en la atención que se preste al usuario o público objetivo, en la interacción y respuesta que se dé a sus *leads* (público), en el desarrollo de este plan se aplicarán herramientas como: *Google analytics*, que permite identificar el tipo de público que visita, tasas de conversión, experiencia de los usuarios, entre otros indicadores, que serán de gran valor a la hora de sustentar la efectividad del plan.

Las redes sociales por su trascendencia mediática, requieren de rigurosidad en el análisis de los resultados, comprender y prestar atención es de muchísimo valor para las instituciones, productos o marcas. Una herramienta recomendada para el monitoreo de resultados es *Metricool*, al respecto Martín (2022), considera, que esta herramienta permite medir, analizar y gestionar contenidos digitales de redes sociales como: Facebook, Twitter, Twitch, YouTube, entre otras, es una herramienta muy intuitiva, de fácil acceso, con resultados confiables y se puede acceder de manera gratuita en su versión básica, la versión premium tiene un costo relativamente económico.

Las actividades de seguimiento, así como la metodología de evaluación se detallan a continuación.

**Tabla 6** Acciones de seguimiento y evaluación

Público	Campaña	Actividad	Seguimiento	Evaluación
I N T E R N O	“Mi trabajo mi orgullo”	Mensajes de motivación.	Supervisión todas las publicaciones	Encuestas trimestrales y reportes de personal sobre clima laboral
		Videos testimoniales de los trabajadores	Registro de todo el material publicado	Medición trimestral de resultados mediante la herramienta Metricool
		Premiar a los trabajadores	Nómina del personal con registro de acciones positivas	Indicadores sobre ambiente laboral
	“Evaluar para mejorar”	Encuestas a los trabajadores	Bitácora de reportes y novedades	Encuestas, aplicando Google forms
		Entrevistas a las autoridades y jefes	Registro de perfiles y hechos relevantes	Entrevistas mediante Zoom o Skype, y/o presencial
		Generar métricas digitales, indicadores de aceptación.	Supervisión permanente de la Campaña	Reportes técnicos, aplicando herramientas de analítica digital como Google analytics.
E X T E R N O	“Yo soy Ecuador”	Trivias, preguntas y respuestas rápidas.	Supervisión diaria del comportamiento del auditorio	Informes sobre los resultados generados.
		Videos e infografías sobre operaciones militares (resultados)	Estadísticas de las operaciones	Informes de acuerdo a lo generado en las analíticas digitales
	“Juntos y comprometidos”	Concurso. Premiando la interactividad (comentarios y likes)	Supervisión a la planificación	Aplicación de herramienta de medición App Sorteos.
		Buzón de sugerencias.	Respuesta permanente al público.	Aplicación técnica de grupos focales.

**Fuente:** Elaboración propia

## 6. CONCLUSIONES

Para sustentar este plan, se tuvo que investigar y entender conceptos de estudios referenciales en varias áreas vinculadas con la comunicación digital, y las redes sociales; en este aspecto un eje fundamental para este plan es la planificación estrategia, es decir se han identificado formas, medios y propósitos que serán ejecutados durante el año 2023.

Debemos considerar que la estrategia está presente desde el origen de la humanidad, en su necesidad de sobre vivir y enfrentar a las adversidades, posteriormente en la edad media, toma fuerza dentro de los ejércitos, con lo cual les permitió ganar las batallas, guerras y conquistar los imperios.

Al respecto, la Armada de Chile en su revista institucional *Revismar*, en un artículo sobre la estrategia y su importancia en el desarrollo social, destaca a la estrategia como un principio elemental del hombre, “La estrategia representa en forma cabal al hombre, pues los principios, donde se sustenta, emanan de los instintos y emociones humanas...”. En este contexto una de las estrategias consideradas para este plan, es trabajar en 4 campañas comunicacionales, mismas que están orientadas a los públicos a nivel interno y externo, para cada una de las campañas se han establecido objetivos, líneas conceptuales, actividades, productos y canales de difusión de acuerdo a lo establecido.

Un insumo determinante a la hora de establecer las campañas que sustentan este plan, fue el trabajo de investigación de campo, las encuestas y entrevistas realizadas en torno a la actual situación comunicacional del Ministerio de Defensa, los resultados permitió identificar las debilidades, entender las amenazas, potenciar las fortalezas y oportunidades. A pesar de las

condiciones adversas para la movilidad por la pandemia, se emplearon varios recursos para el levantamiento de la información, se realizó encuestas al personal civil y militar que trabajan para la institución, se conversó con directores y ex directores, con el responsable de la gestión de las redes sociales, y con un experto externo en comunicación digital, quien monitorea temporalmente las redes sociales. Sus observaciones y recomendaciones ayudaron a identificar y comprender el real nivel comunicacional.

En lo referente a la comunicación digital, autores como, Lazo y Gabelas destacan la multidireccionalidad e interacción de la comunicación, como un magnetismo que mantiene a la sociedad, cada vez más atrapada y dependiente a los cambios tecnológicos. Este enfoque va en paralelo con estudios desarrollados en el Ecuador por el portal Mentino sitio especializado en analítica digital, en donde da a conocer, que 15,8 millones de ciudadanos ecuatorianos registran cuentas en redes sociales, estos indicadores evidencian la aceptación por parte de la sociedad en el ámbito de la comunicación digital, una sociedad cada vez más alejados de los medios tradicionales, pero muy dependiente de los medios tecnológicos y las redes sociales.

Con estos antecedentes, resulta fundamental reorientar los objetivos en la gestión de la comunicación digital en las cuentas oficiales del Ministerio de Defensa Nacional, acorde a las nuevas exigencias tecnológicas, por lo que es necesario generar un plan de comunicación digital que estará apoyado en cuatro campañas: Mi trabajo mi orgullo. Yo soy Ecuador. Juntos y comprometidos. Evaluar para mejorar. Su ejecución está planificado para el año 2023, los recursos para su implementación en su mayor parte ya están solventados, en vista que la institución dispone de personal y herramientas para la ejecución.

Este plan contempla niveles de supervisión y valoración, mediante la aplicación de varios recursos investigativos como: encuestas, *focus group*, entrevistas, aplicación de herramientas de analítica digital, según lo establecido en cada campaña.

Al cierre de estas conclusiones, cabe destacar la realidad comunicacional en el que nos encontramos inmersos, inmediatez, interacción, evolución tecnológica nos exige a mantenernos abiertos a cambios, actualizaciones y evaluaciones permanentes a los resultados que alcance el presente plan.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acibeiro, M. (03 de 09 de 2021). *GoDaddy*. Obtenido de <https://es.godaddy.com/blog/que-son-las-redes-sociales-y-para-que-sirven/>

Alcázar, P. D. (2021). *MENTINO*. Obtenido de <https://n9.cl/a70lk>

Argandoña , A. (2011). *Universitat Politècnica de Catalunya* . Obtenido de <http://hdl.handle.net/2099/13379>

Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*.

Bresó, I. P. (Diciembre de 2012). *Redalyc.org*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147125259003>

Cascante, J. (2011). *Métodos mixtos de investigación*.

Davalos, N. (febrero de 2021). *Primicias* . Obtenido de <https://n9.cl/dacxu>

Del Alcazar , J. (Octubre de 2021). *Mentino*. Obtenido de <https://www.mentinno.com/aquiestatuedescarga/>

Ezequiel, A. (2020). *Modelo de la Comunicación Estratégica Institucional* .

Fernández, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos.

Fernando Reinoso, E. U. (2009). *Los indicadores de gestión y su relación con la cultura organizacional*. Sello Editorial Universidad del Tolima.

Gabelas, J. A.-C.-L.-C. (2016). *Comunicación digital: un modelo basado en el factor relacional*. Editorial UOC.

Garrido, J. (Abril de 2017). *DOCPLAYER*. Obtenido de <https://docplayer.es/138031316-Comunicacion-estrategica-f-j-garrido-m.html>

Goldhaber, G. (1984). *Comunicación organizacional*.

- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. Red Tercer Milenio .
- Hernández , R., Fernández , C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*.  
McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- INEC. (Diciembre de 2020). *Ecuador en cifras*. Obtenido de <https://n9.cl/j76hn>
- INEC. (Diciembre de 2020). *Ecuador en cifras* . Obtenido de  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec//tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censo . (Diciembre de 2020). *Ecuador en cifras* . Obtenido de  
<https://n9.cl/j76hn>
- José Peiró, I. B. (2012). *La comunicación en las organizaciones*.
- Juan Monserrat, F. S. (2017). *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales*.
- Kemp, S. (Abril de 2022). *Wearesocial*. Obtenido de <https://n9.cl/5niz4>
- Lazo, C., & Gabelas, J. (2016). *Comunicación digital: Un modelo basado en el Factor Relacional*. UOC, S.L.
- Losada Díaz, J. C.-P.-G. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones*. Ecoe Ediciones.
- Martín, F. (Octubre de 2011). *Correspondencias y análisis* . Obtenido de  
<https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.07>
- Martín, F. (2011). El Plan Estratégico de Comunicación como nuevo modelo de investigación.
- Martínez , H. (2012). *Metodología de la investigación* . Cengage Learning Editores, S.A. .
- MENTINO. (Octubre de 2021). *Ecuador Estado Digital*. Obtenido de  
<https://www.mentinno.com/aquiestatudescaarga/>
- MENTINO. (Octubre de 2021). *Mentino consultores* . Obtenido de  
<https://www.mentinno.com/aquiestatudescaarga/>

- Merizalde, D. (2020). *Entornos del Nuevo Comunicador Institucional*. Itscre.
- MIDENA. (2020). *Manual de Identidad Corporativa* .
- Ministerio de Defensa Nacional. (2019). PEI, Plan Estratégico Institucional. En MIDENA, *Plan Estratégico Institucional*. Quito: IGM.
- Monserrat Juan, S. F. (2017). *Planificación Estratégica de la Comunicación en Redes Sociales* . UOC.
- Nicolás, M. (2012). *Estrategias de Comunicación en Redes Sociales*. Gedisa Editorial.
- Nortika. (07 de Febrero de 2021). *Nortika*. Obtenido de <https://nortika.mx/redes-sociales-mas-usadas/>
- Ocampo Villegas, M. C. (2011). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones (2a. ed.)*. Ecoe Ediciones.
- Oliveira, A. (2018). *Cómo hacer un plan estratégico de comunicación*. UOC.
- Ortiz , A. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales*. Ediciones de la U.
- Pablo, D. I. (2000). *Comunicación organizacional*.
- Porter, M. (Diciembre de 2020). *BBC CONFERENCIANTES*. Obtenido de <https://grupobcc.com/speakers/michael-e-porter/>
- Preciado , Á., & Guzmán, H. (junio de 2012). *Palabra clave*. Obtenido de <https://n9.cl/118lu>
- Preciado Hoyos, Á. -G.-L. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones*. Ecoe Ediciones .
- Priscilla Ulin, E. R. (2002). *Investigación aplicada a la Salud*.
- Ramos D, P. M. (2017). *Comunicación organizacional*. Ediciones Grupo Compás 2017.

- Roberto Hernández . Carlos Fernández, P. B. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Saavedra-Bautista, C., Cuervo-Gómez, W. O., & Mejía-Ortega, y. (2017). Producción de contenidos transmedia, una estrategia innovadora. *Revista Científica, Universidad Distrital de Caldas*, 1-15.
- Sara Muñoz, N. O. (2016). *El poder de la comunicación* .
- Scolari, C. (2013). *Narrativas transmedia*. Obtenido de Narrativas transmedia: cuando todos los medios cuentan.
- Scheinsohn, D. (2011). *El Poder y la Acción a través de la Comunicación Estratégica* . Ediciones Granica .
- Smolak, A. C. (2017). *Lobbies y Think Tanks. Comunicación Política en la Red*.
- Toffler, A. (2015). *Tv*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=veqlsZ5mrZc&t=0s>
- Tofler, A. (2012). *Entrevista sobre el prosumidor*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=veqlsZ5mrZc>
- Uribe, M., & Reinoso, J. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión* . Ediciones de la U.
- Vila, F. (2014). *Comunicación estratégica: Herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red*.
- Villena, E. (2014). La narrativa transmedia en el modelo de comunicación de las empresas. *Comunitation papers*, 15 - 21.

## 8. ANEXOS

A continuación, se incluyen los cuestionarios que fueron aplicados en la entrevista y encuesta.

### CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA 1

**Dirigido a:** Coronel. Miguel Iturralde director de Comunicación Social.

**Objetivo:** Obtener información sobre la gestión de la comunicación en redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional. Referida información una vez valorada e interpretada, servirá de insumo para sustentar un Plan de Comunicación Estratégica Digital para el Ministerio de Defensa Nacional.

1. ¿Cuál es la política comunicacional sobre las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional?
2. ¿Considera que las redes sociales son medios estratégicos de apoyo a la gestión del Ministerio de Defensa Nacional?
3. ¿En comparación con los medios tradicionales, las redes sociales qué nivel de incidencia generan en la gestión del Ministerio de Defensa Nacional?
4. ¿Qué niveles de prioridad ha establecido en la gestión comunicacional, es decir, a qué medio le otorga más interés: ¿Radio, televisión, prensa, redes sociales? ¿Cuáles son las motivaciones para hacerlo?
5. ¿Cuáles son los indicadores de impacto que le generan información sobre los niveles de aceptación de las redes sociales?

## CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA 2

**Dirigido a:** Tnnv. Christian Rodríguez, Administrador de las redes sociales

**Objetivo:** Obtener información sobre la gestión en redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional. Referida información una vez valorada e interpretada, servirá de insumo para sustentar un Plan de Comunicación Estratégica Digital para el Ministerio de Defensa Nacional.

1. ¿Cuáles son las redes sociales oficiales del Ministerio de Defensa Nacional, indique su fecha de creación y número de seguidores en cada una de las cuentas?
2. ¿Cuál es el **público objetivo** que sigue las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional?
3. ¿Qué herramientas e **indicadores de valoración** aplica para medir resultados en las redes sociales?
4. ¿De acuerdo a los resultados obtenidos, cuál es su nivel de satisfacción y qué expectativas visualiza a futuro sobre el manejo de redes sociales por parte del Ministerio de Defensa?
5. ¿Se ha considerado incluir otras redes sociales de acuerdo a la misión de esta cartera de Estado? (si es afirmativa la respuesta preguntar por qué y cuáles.

### CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA 3

**Dirigido a:** Mgs. Pablo Vidal, docente de la Universidad Politécnica Salesiana

**Objetivo:** Obtener información sobre la gestión de la comunicación en redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional. Referida información una vez valorada e interpretada, servirá de insumo para sustentar un Plan de Comunicación Estratégica Digital para el Ministerio de Defensa Nacional.

1. ¿Cuáles son las **redes sociales de mayor aceptación** en Ecuador que están orientadas al sector público?
2. ¿Cuál es su apreciación sobre el **contenido** que se genera en las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador?
3. ¿Qué elementos se deben considerar para una **óptima gestión en redes sociales** en la gestión pública?
4. ¿Qué parámetros se debe tomar en cuenta antes de implementar una red social en instituciones públicas?
5. En el sector público la restricción económica afecta en la promoción. ¿Qué acciones usted recomienda para posicionar una campaña en redes sociales con pocos recursos económicos?
6. ¿Cuál es la expectativa o la proyección que usted visualiza en las redes sociales a corto y largo plazo?

## CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA 4

**Dirigido a:** Mgs. Ruth Páez ex directora de Comunicación Social

**Objetivo:** Obtener información sobre los niveles de aceptación e impacto de la gestión en redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional. Referida información una vez valorada e interpretada, servirá de insumo para sustentar un Plan de Comunicación Estratégica Digital para el Ministerio de Defensa Nacional.

1. ¿Desde cuándo sigue las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional?
2. ¿Cuál es su apreciación sobre la información que se difunde en las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional?
3. ¿Cuáles son las redes sociales que prefiere, y por qué?
4. ¿Con qué frecuencia usted hace uso de en las redes sociales?
5. ¿Recomendaría a otras personas el uso de estos medios de información?
6. ¿Cuál es su apreciación sobre el futuro de las redes sociales?

## CUESTONARIO PARA ENCUESTA 1

**Dirigido al:** Personal militar y civil que trabajan en el Ministerio de Defensa Nacional

**Objetivo:** Obtener información sobre los niveles de aceptación e incidencia de las redes sociales del Ministerio de Defensa Nacional. Esta información una vez que se haya tabulado y analizado, servirá como referencia para sustentar un Plan de Comunicación Estratégica Digital.

### 1. ¿Por qué medio de comunicación se informa sobre las actividades del Ministerio de Defensa Nacional?

#### Medios tradicionales externos:

Televisión

Radio

Prensa Escrita

#### Medios digitales institucionales:

Página Web Institucional

Redes sociales institucionales

Radio On Line

Grupos de WhatsApp

**2. ¿Cuál es la red social de su preferencia?**

Facebook.

Twitter,

Instagram

Flicker

YouTube

Otra red social

¿Cuál?

**3. ¿Cómo califica usted el contenido de la información que se difunde a través de los diferentes medios de comunicación social del Ministerio de Defensa Nacional?**

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

**4. ¿Por cuál de estos medios prefiere recibir información del Ministerio de Defensa?**

Facebook

WhatsApp

Twitter

Sitio web institucional

Correo institucional

Radio Midea

Intranet

**5. ¿Con qué frecuencia revisa las redes sociales de la institución?**

Diaria

Semanal

**6.- ¿Cuál es la información que usted prefiere para difusión en las cuentas oficiales del Ministerio de Defensa?**

Operaciones militares

Historia y tradiciones

Agenda de actividades de las autoridades

Proyectos y de apoyo al desarrollo

Actividades deportivas y de integración