



DIVISIÓN DE POSTGRADO

Título del trabajo:

Diseño de Plan de Comunicación Externa de Fedenador para fortalecer Imagen
Institucional

Línea de Investigación:

Comunicación, Cultura y Tecnología

Modalidad de titulación:

Proyecto de Desarrollo

Programa de Maestría

Maestría en Comunicación Estratégica

Título a obtener:

Magíster en Comunicación Estratégica

Autora:

Lcda. Cinthia Rafaela Meza Loor

Tutora:

Dra. / Ph.D. Carmen del Rocío Monedero Morales

Samborondón - Ecuador

2019

Dedicatoria

Sustentada en el inmenso amor que les tengo, dedico la realización del presente trabajo de tesis al Supremo creador, soporte permanente en mi vida; a la Virgen María, fuente inagotable de Fe; a mi amado esposo, compañero incondicional; a mis padres, inspiración a continuar desarrollándome; a mis hermanos, sobrinos y demás familiares, quienes, con su importante presencia, motivan a constituirme en un ejemplo de vida.

Agradecimiento

Al concretar con éxito el desarrollo del presente Trabajo de Tesis, expreso el más reconocido agradecimiento a la Universidad Ecotec, a los catedráticos del Sistema de Posgrado, quienes compartieron sus conocimientos durante el proceso de mi formación académica y de manera especial, a la distinguida Doctora Carmen del Rocío Monedero Morales, que, acertadamente fue mi tutora, quien con sus conocimientos y colaboración se constituyó en un aporte valioso en el desarrollo del presente trabajo investigativo. Finalmente, hago extensivo mis sentimientos de gratitud, para con mis apreciados amigos, compañeros maestrantes y mi jefe, el Abogado José Arévalo, quienes, desde sus diversos espacios de desarrollo profesional, me brindaron su apoyo permanente.



DIVISIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACIÓN DE REVISIÓN FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO: **DISEÑO DE PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA DE FEDENADOR PARA FORTALECER IMAGEN INSTITUCIONAL**, FUE REVISADO, SIENDO SU CONTENIDO ORIGINAL EN SU TOTALIDAD, ASÍ COMO EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUERIMIENTOS QUE SE DICTAN EN LA GUÍA DE ELABORACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN, POR LO QUE SE AUTORIZA A: **CINTHIA RAFAELA MEZA LOOR**, QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 29 de septiembre de 2019



Carmen del Rocío Monedero Morales

Tutora: Dra. Carmen del Rocío Monedero Morales

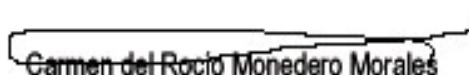


DIVISIÓN DE POSTGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE PROYECTO DE DESARROLLO TITULADO: **DISEÑO DE PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA DE FEDENADOR PARA FORTALECER IMAGEN INSTITUCIONAL**, ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: **CINTHIA RAFAELA MEZA LOOR**, QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samboyondón, 11 de noviembre de 2019



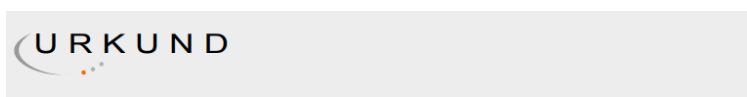
Carmen del Rocío Monedero Morales

Tutora: Dra. Carmen del Rocío Monedero Morales



**DIVISIÓN DE POSGRADO
PROCESO DE TITULACIÓN
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS**

Habiendo sido nombrado CARMEN DEL ROCÍO MONEDERO MORALES, tutor del trabajo de titulación, “Diseño de Plan de Comunicación Externa de Fedenador para fortalecer Imagen Institucional” elaborado por CINTHIA RAFAELA MEZA LOOR, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Magíster en Comunicación Estratégica. Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias (4%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: (<https://secure.urkund.com/view/54668339-478229-244839>). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



Urkund Analysis Result

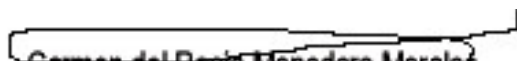
Analysed Document:	Meza Loor, Cinthia Rafaela.docx (D56216869)
Submitted:	30/09/2019 0:28:00
Submitted By:	roi@uma.es
Significance:	4 %

Sources included in the report:

Tesis Diana 23 de abril, final FINAL.docx (D51081051)
Tesis revisada tutor y miembros con índice..docx (D48286178)
tesis esanchezp.docx (D42049386)
<http://www.fedenador.org.ec/>
<http://www.fedenador.org.ec/quienes-somos/>
<https://www.eluniverso.com/deportes/2019/03/22/nota/7244777/tratamos-recuperar-institucionalidad-perdida>
<http://www.fedenador.org.ec/mision-y-vision/>

Instances where selected sources appear:

11


Carmen del Rocío Monedero Morales

PROFESORA TUTORA

Resumen

La finalidad de este trabajo de desarrollo de proyecto, fue diseñar un plan de comunicación externa para la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, FEDENADOR, para fortalecer su imagen institucional, a través de los medios de comunicación y los canales digitales que utiliza la organización para dar a conocer sus actividades y fidelizar a sus públicos.

Se parte desde la breve historia de la institución, mostrando su rol por la cual fue creada hace 94 años, luego se describe los acontecimientos que vivió en una administración pasada, en la cual la institución perdió credibilidad que había trazado durante su trayectoria, este contexto, se reafirma con la entrevista de su actual titular. En el marco teórico, se presenta la importancia del manejo de la comunicación en una organización a través de un plan estratégico, esto, se sustenta con diferentes definiciones de varios autores.

A continuación, se realiza un estudio a los públicos objetivos, utilizando herramientas cuantitativas y cualitativas que dieron las directrices para diseñar el plan de comunicación en el que se da a conocer las funciones de FEDENADOR; y, así ir recuperando la credibilidad, con la que debe gozar una organización con largos años de trayectoria.

Como punto final, se realiza la estructura del plan que contiene 6 fases, definiendo las acciones y herramientas a utilizar para conseguir los objetivos planteados.

Palabras claves: Comunicación externa, imagen corporativa, comunicación organizacional, comunicación estratégica, plan de comunicación.

Abstract

The purpose of this Project development work was to design an external communication plan for the National Sport Federation of Ecuador, FEDENADOR, to strengthen its institutional image through the media and digital channels used by the organization to publicize their activities and loyalty to their audiences.

It starts from the brief history of the institution showing its role for which it was created 94 years ago, then describes the events he lived in a past administration in which the institution lost credibility that he had outlined during his career, this context is reaffirmed with the interview of its current owner. In the theoretical framework, the importance of communication management in an organization is presented through a strategic plan, this is supported by different definitions of several authors.

Next, a study is carried out on the target audiences using quantitative and qualitative and qualitative tools that gave the guidelines to design the communication plan in which the functions of FEDENADOR are made known and thus recovering the credibility with which an organization with long years of experience.

As a final point, the structure of the plan containing six phases is carried out, defining the actions and tools to be used to achieve the objectives set.

Keywords: External communication, Corporate image, organizational communication, strategic communication, communication plan.

ÍNDICE

Contenido

INTRODUCCIÓN	1
Situación problemática.....	3
Problema de investigación	5
Problema científico	5
Objeto de investigación.....	5
Pregunta científica.....	5
Justificación	6
Objetivos de la investigación	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	7
Métodos de investigación.....	7
Variables de investigación	8
Importancia de la investigación	8
Estructura del proyecto de investigación	9
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	11
1.1. Comunicación	12
1.1.1. Elementos de la comunicación.....	14
1.1.2. Teoría de la Difusión de la Innovación	15
1.1.3. Comunicación Organizacional	15
1.1.4. Comunicación Externa	18
1.1.5. Comunicación Tradicional y Digital.....	20
1.1.6. Comunicación Estratégica.....	23
1.2. Imagen.....	24
1.2.1. Imagen e identidad	24
1.2.2. Imagen Corporativa.....	24
1.2.3.. Públicos.....	28
1.2.3. Reputación	29
1.3. Plan de Comunicación Estratégico.....	31
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN	33

2.1. Objetivo de la investigación.....	33
2.2. Método Mixto	33
2.3. Muestra.....	34
2.4. Método de investigación	34
2.5. Determinación del universo y la muestra de estudio.....	35
2.6. Determinación de variables.....	38
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.1. Descripción del objeto de estudio	40
3.2. Análisis de resultados por variables	42
3.2.1 Variable 1: Comunicación Externa	42
3.2.1.1. Descripción y análisis de los canales de comunicación de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador	42
3.2.1.1.1. Canales Institucionales.....	43
3.2.1.1.2. Canales Tradicionales	50
3.2.1.2. Análisis del uso de canales de comunicación externa hacia los públicos objetivos.....	50
3.2.2. Variable 2: Imagen Externa	53
3.2.2.1. Nivel de Imagen de FEDENADOR por parte de los entrenadores y metodólogos del país	53
3.2.2.2. Nivel de Comunicación / Herramientas	54
3.3. Conclusión general del resultado de los análisis.....	56
CAPÍTULO IV. PROPUESTA.....	58
Conclusiones	73
Recomendaciones	74
Bibliografía	75
ANEXOS	79

Índice de Figura

Figura I. Los siete elementos que intervienen en el proceso comunicativo. Adaptado de “ <i>Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México</i> ”, por inicial del autor Gómez de la Fuente, pp. 78.....	14
Figura II. Comunicación Externa. Elaborado por autor, 2019.....	19
Figura III. Imagen Corporativa. Elaborado por autor, 2019.....	25
Figura IV. Conceptualizaciones en Torno al Término Imagen. Adaptado de “ <i>Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación</i> ”, por inicial del autor Currás Pérez, pp. 22.	26
Figura V. Componentes de la Imagen Corporativa. Elaborado por autor, 2019.....	27
Figura VI. Fases para la elaboración de un Plan de Comunicación Estratégica. Elaborado por autor, 2019.....	32
Figura VII. Los Métodos Mixtos. Adaptado de “ <i>Metodología de la Investigación</i> ”, por inicial de los autores Hernández, Fernández & Pilar, pp. 587.	33
Figura VIII. Resultado de la muestra. Información obtenida a través de l siguiente enlace https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/ . Elaborado por autor, 2019.....	38
Figura IX. Fan Page FEDENADOR. Recuperado de https://www.facebook.com/FEDENADOR1925/	44
Figura X. Instagram FEDENADOR. Recuperado de https://www.instagram.com/fedenador/	45
Figura XI. Twitter FEDENADOR. Recuperado de https://twitter.com/FEDENADOR_	46
Figura XII. Página Web FEDENADOR. Recuperado de www.fedenador.org.ec	47
Figura XIII. Estadísticas Página Web FEDENADOR	48
Figura XIV. Boletín de Prensa de FEDENADOR.....	49
Figura XV. Medio por el que se informa de las actividades de FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.	50
Figura XVI. En qué medio debe difundir las actividades FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.....	51
Figura XVII. Redes sociales en la que les gustaría recibir información. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.....	52
Figura XVIII. Porcentaje de Visión y Misión de FEDENADOR	53

Figura XIX. Mayor difusión de las actividades de FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019..... 54

Figura XX. Imagen que proyecta la Institución. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019..... 55

Índice de Tabla

Tabla 1. <i>Total de integrantes de los DTM a nivel nacional</i>	35
Tabla 2. <i>Total de Entrenadores a nivel nacional por provincia.</i>	37
Tabla 3. <i>Total de integrantes de los DTM y entrenadores a nivel nacional</i>	38
Tabla 4. <i>DAFO de FEDENADOR</i>	56
Tabla 5. <i>Identificación de los públicos de interés de la propuesta</i>	59
Tabla 6. <i>Base de Datos de Medios</i>	61
Tabla 7. <i>Campaña 1</i>	62
Tabla 8. <i>Campaña 2 – Página Web</i>	64
Tabla 9. <i>Campaña 2 – Facebook</i>	65
Tabla 10. <i>Campaña 2 – Instagram</i>	67
Tabla 11. <i>Campaña 2 – Twitter</i>	68
Tabla 12. <i>Actividades</i>	70
Tabla 13. <i>Presupuesto</i>	71
Tabla 14. <i>Cronograma</i>	72

INTRODUCCIÓN

La Federación Deportiva Nacional del Ecuador, también conocida bajo su acrónimo FEDENADOR, es la entidad denominada como la institución rectora y matriz del deporte, amateur del país, organismo de prestigio y renombre, que trabaja en el fortalecimiento de cada una de sus filiales, las Federaciones Deportivas Provinciales.

FEDENADOR, constituida el 25 de mayo de 1925, aglutinando a sus filiales las 24 Federaciones Deportivas Provinciales del país; se encarga de asesorar y capacitar a los Departamentos Técnicos Metodológicos que están conformados por los Directores Técnicos y Entrenadores de iniciación del país.

En la actualidad, es la única entidad que se encarga de brindar de manera gratuita, un plan de capacitaciones enfocado a los entrenadores de iniciación de sus filiales, actualizando sus conocimientos para que puedan ser puestos en práctica a sus deportistas, la base para el alto rendimiento.

La institución pasó por un periodo de intervención de 6 meses, debido al mal uso de recursos financieros de administraciones anteriores, llevando al ente perder reputación. El objetivo fundamental de la existencia de FEDENADOR se coartó, ya que, el foco de interés de la capacitación no se realizaba con la periodicidad que debía desarrollarse, el claustro académico, no era el acertado y el público objetivo perdió el interés de capacitarse. La imagen de la matriz del deporte formativo se vio empañada.

Campaña, G. (22 de marzo de 2019) en una entrevista al Diario El Universo el presidente de FEDENADOR, manifestó: “Estamos trabajando y haciendo para que esta institución

vuelva a recuperar su elemento esencial como es la institucionalidad y vuelva a ser el ente fundamental de las 24 federaciones provinciales... Cuando nosotros llegamos, las primeras cosas que recibimos del ente interventor fueron las competencias de FEDENADOR y más allá del llevar el sistema estadístico había que establecer un sistema de capacitación de los cuerpos técnicos metodológicos de todo el país. Eso no se había cumplido y en el censo que realizamos a nivel nacional se estableció la falta del cumplimiento de esta tarea por tres y hasta cuatro años”¹.

Por todo lo expuesto, este proyecto busca fortalecer el Plan de Comunicación Externa de FEDENADOR, que permitirá proyectar las actividades planteadas a través de una planificación, accediendo a su público objetivo y a diferentes grupos de interés, mediante una imagen renovada; permitiendo el fortalecimiento y recuperación de la reputación de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador. Su actual directiva, ha iniciado el camino de recuperar la institución, trabajando con capacitaciones de calidad y enmarcadas en una educación con los mejores catedráticos nacionales, además, de la participación de profesionales extranjeros, logrando perfeccionar a la fuerza técnica de las Federaciones Deportivas Provinciales con una actualización constante en sus áreas.

Se ha fortalecido cada departamento de la institución con herramientas tecnológicas, que permiten desarrollar un trabajo apropiado, uno de ellos, es el Departamento de Comunicación, que cuenta con equipos que permiten generar contenido a su público objetivo, por eso, es importante que a través de su Plan de Comunicación Externa se dé a conocer a la ciudadanía sus actividades y así fortalecer su Imagen Institucional.

¹ El Universo. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/deportes/2019/03/22/nota/7244777/tratamos-recuperar-institucionalidad-perdida>

La comunicación externa se fundamenta en el envío de mensajes institucionales por parte de las organizaciones hacia su público externo a través de medios de comunicaciones digitales o convencionales, con el objetivo de mantener buenas relaciones con ellos, promover un servicio o producto, y de tal manera posicionar una imagen alineada a los objetivos de la institución (Márquez, Molina & Mejía, 2017, pp. 39).

Toda organización debe plantearse estrategias de comunicación externa a corto, mediano y largo plazo; para que sus servicios o productos sean reconocidos por sus públicos objetivos, conllevándolos a mantenerse en el tiempo a través de los medios tradicionales con apoyo en las redes sociales.

Situación problemática

Las organizaciones en la actualidad deben apostar por enfrentar los cambios que se presentan en los canales de comunicación para llegar a sus públicos objetivos (internos - externos), a través de planes estratégicos de comunicación que se vayan a ejecutar, previo a un análisis para identificar a los públicos a los que se desea llegar con el mensaje y las necesidades que presentan, con el fin de que su percepción sea favorable para la organización.

La comunicación organizacional desde el siglo XX al siglo XXI ha evolucionado significativamente a nivel mundial, las estrategias implementadas en una empresa cambiaron en una era digital que obligaba a adaptarse para ir a la vanguardia y fortalecer los procesos comunicativos.

La Universidad Técnica Particular de Loja con el objetivo de conocer la conducta de las organizaciones con relación a la importancia que dedican a la comunicación estratégica dio

paso a un proyecto denominado “Observatorio de la Comunicación Estratégica en Ecuador” (2015), en el cual consistía en realizar encuestas y entrevistas a directores de comunicación de diferentes empresas del país. Este estudio tuvo la participación de investigadores nacionales y extranjeros, en los resultados se muestra que hay empresas que consideran importante que se comunique a los públicos a través de canales digitales con la participación directa del Director de Comunicación. Rodríguez, Bao & Saltos (2015, p. 20) indica que:

Sin embargo, dado el crecimiento de inversión por año en Internet, al momento en Ecuador, las organizaciones pese a que ya se encuentran haciendo alguna actividad online, aún no se arriesgan a tener una mayor inversión en campañas digitales.

La comunicación externa permite a las organizaciones proyectar, fortalecer y promover la imagen que desea dentro de los grupos de interés, que previamente deben ser identificados, además, conocer sus necesidades para dar paso al Plan Estratégico de Comunicación y generar mejor reputación e interacción con los mismos, que son los que fortalecerán la imagen de la organización con mensajes claros y certeros.

FEDENADOR, necesita fortalecer la importancia por la que fue creada, necesita comunicar su Plan de Actividades, que es dirigir a los entrenadores de las 24 federaciones deportivas provinciales a través de los medios tradicionales, apoyándose de los canales de comunicación digitales, que le permiten tener una interacción de doble vía e instantánea a través de un Plan de Comunicación Externa, que será ejecutado a través de su Departamento de Comunicación.

Problema de investigación

Es evidente, que las organizaciones están conscientes de la importancia de estar a la vanguardia y llegar a sus públicos de manera online, a través de una Plan de Comunicación Externa que proponga nuevas estrategias para lograr el llamado a la acción, ofreciendo, contenido de valor a los públicos; sin embargo, hay organizaciones que se reusan a subirse al tren de la era digital. Ante lo expuesto, se pretende conocer, cómo FEDENADOR maneja en la actualidad su comunicación externa.

Problema científico

¿Cómo maneja FEDENADOR su comunicación externa?

Objeto de investigación

Conocer el público externo de FEDENADOR e identificar los medios por los cuales desea recibir información, estas necesidades llevan a proponer el diseño de un Plan de Comunicación Estratégico para dar a conocer la importancia, actividades y las funciones que cumple la matriz del deporte federativo a nivel nacional, generando acciones idóneas para que a través de su grupo de interés se mejore su imagen corporativa.

Pregunta científica

¿Qué estrategias de comunicación fortalecerán la Imagen institucional de FEDENADOR?

Justificación

En los últimos 5 años, la matriz del deporte amateur nacional, ha visto reducido su campo de acción, debido a las malas administraciones de los dirigentes anteriores, tanto que, se cuestionó su existencia y se desconoció el rol que cumple.

Este escenario pone como urgente, la generación de un plan estratégico de comunicación, que permita fortalecer y consolidar la imagen institucional de FEDENADOR en el deporte ecuatoriano; identificando las plataformas idóneas, para el desarrollo de dichas estrategias.

Es importante detallar, cómo FEDENADOR ejecuta la comunicación externa hacia los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales, análisis que dará paso al diseño del Plan de Comunicación Externa.

La imagen institucional, se crea en los públicos a través de una serie de atributos que se otorgan a la institución, por eso, es interesante conocer las razones del por qué FEDENADOR siendo una institución con 94 años de vida institucional, no logra tener el *feedback* con sus públicos objetivos.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Diseñar un Plan de Comunicación Externa para el fortalecimiento de la imagen institucional de FEDENADOR.

Objetivos Específicos

1. Investigar los conceptos teóricos que intervienen en los procesos externos de la comunicación organizacional.
2. Analizar el Plan de Comunicación actual de FEDENADOR e identificar las necesidades comunicativas del público externo.
3. Determinar las estrategias que se deben implementar en el Plan de Comunicación Externa de FEDENADOR.

Todas estas interrogantes, llevan hacia la propuesta de diseñar un Plan de Comunicación Externa, que permita fortalecer la imagen institucional de FEDENADOR en el deporte ecuatoriano, identificando los canales digitales idóneos que tendrán como objetivo determinar las estrategias de comunicación que se deberán implementar en los medios tradicionales en la página web y redes sociales de la institución.

Métodos de investigación

Para consolidar un proceso exitoso de investigación y recolección de información, es necesario desarrollar una metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), para analizar los mensajes que se estructuran desde FEDENADOR; identificando cuales son las necesidades informativas de la acción de dicha institución hacia los grupos objetivos, para ello, se utilizará revisión bibliográfica y las técnicas e instrumento de investigación, tales como, la encuesta que se realizará a los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas

Provinciales y las entrevistas en profundidad a 3 personas: Presidente de FEDENADOR, el Director de Comunicación de la entidad y un experto en comunicación externa.

Cabe indicar, que la fuente de la población se tomará de la información documentada, realizada por el Departamento Técnico Metodológico de FEDENADOR, que consistió en la realización de un Censo en el año 2018 a nivel nacional.

Variables de investigación

Variable 1: Comunicación Externa

1.1.Descripción de los canales de comunicación de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador

1.1.1. Canales Institucionales

1.1.2. Canales Tradicionales

1.2. Análisis del uso de canales de comunicación externa hacia los públicos objetivos

Variable 2: Imagen Externa

2.1. Nivel de Imagen de FEDENADOR por parte de los entrenadores y metodólogos del país

2.2. Nivel de Comunicación / Herramientas

Importancia de la investigación

La sociedad está evolucionando y lo está haciendo a una velocidad acelerada, entre todos, estamos cambiando los canales de comunicarnos; las instituciones deben entender, cómo actuar en este nuevo entorno para comunicar de manera efectiva, es por esto, que en el presente trabajo lo novedoso e innovador, es diseñar estrategias a través de redes sociales y

página web teniendo una estructura comunicativa definida, para que los mensajes lleguen eficazmente al público objetivo de FEDENADOR.

Estructura del proyecto de investigación

El presente proyecto de Desarrollo se organizará en 4 capítulos:

I. Marco Teórico:

En este capítulo se presentarán los conceptos teóricos, relacionados con el objeto de estudio, desde lo general a lo específico. Partiendo con la definición de comunicación desde el punto de vista de varios autores, comunicación organizacional, comunicación externa públicos, comunicación tradicional, la comunicación estratégica, imagen e identidad, imagen corporativa, reputación y el plan de comunicación con definiciones que le dan forma al capítulo.

II. Metodología del proceso de investigación

En el capítulo II se determina que se pondrá en marcha la metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), a través de las técnicas e instrumentos de investigación, como la encuesta, dirigida a los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales y la entrevista a profundidad al Presidente de FEDENADOR, Director de Comunicación de la entidad y a un experto en Comunicación Externa.

III. Resultados de la investigación

En este capítulo se conocerán los resultados con el debido análisis que dan paso a la respuesta del problema científico, el cumplimiento de los objetivos y los aportes que se darán como resultado del proceso de investigación.

IV. Propuesta

Se presenta el Plan de Comunicación Externa con las estrategias que se sugieren implementar en FEDENADOR.

Conclusiones y Recomendaciones

Finalmente, se conocerán las conclusiones y recomendaciones que surgieron de todo el trabajo de investigación realizado en este proyecto de desarrollo.

CAPÍTULO 1:
MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

El proceso de la comunicación es imprescindible en la vida cotidiana, es una capacidad innata, está en todos lados y es necesaria, permitiendo intercambiar ideas en el entorno; la importancia radica en poder comunicarnos para entendernos con los demás, la comunicación permite transmitir, lo que son, lo que quieres y lo que necesitas, no sólo como persona, sino también como organización.

Las organizaciones en la actualidad, no sólo deben centrarse en dar a conocer su identidad corporativa, sino también, apelar a las emociones para que sus públicos objetivos se identifiquen con su marca y los prefieran, llevando a la organización hacia el éxito con una comunicación afectiva y efectiva.

A través de una excelente comunicación, se fortalece la imagen corporativa generando valor agregado a su marca, volviéndose fundamental y necesario, establecer las estrategias idóneas, con mensajes que generen un impacto positivo, mejorando la percepción de la marca en los usuarios.

Las organizaciones deben comunicar su gestión a través de un plan de comunicación externo, aprovechando la era digital y así mantener una conexión de doble vía con sus públicos objetivos. Planificar que quiere decir, a quién, cómo y a dónde queremos llegar; por ello, es fundamental que una institución cuente con un plan de comunicación externo.

Por todo aquello es importante la comunicación, pero, ¿qué se entiende como comunicación? Es el proceso por el cual se transmite un mensaje hacia un receptor, este debe de realizarse de forma correcta para que el mensaje llegue y pueda ser comprendido.

1.1. Comunicación

En términos generales, la comunicación es la herramienta indispensable en las organizaciones, adoptando las nuevas formas para mantener informado a sus públicos, adaptándose a las nuevas estrategias y exigencias del mercado.

Dasi, Martínez, M. (2000) argumenta que: la palabra comunicación proviene del latín *communicatio* que significa “compartir o poner en común”. Por tanto, comunicación es poner una información en común (pp. 27).

En tal sentido Di Fonsio (2014) considera que “la comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto que se convierte en un instrumento para la calidad” (citado por Márquez López, Molina Bailón & Mejía Ruperti, 2017, pp. 38).

Por otro lado, Martínez y Nosnik (1988) plantea la comunicación como: «el proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que esta última dé una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta» (pp. 12). Mientras que para Biagi (2009) indica que: la comunicación consiste en enviar mensajes, ideas y opiniones entre las personas; sea de manera hablada, escrita, gesticular, etc. Así, para describir el proceso de comunicación se emplea un modelo de comunicación, que

incluye seis elementos: emisor, mensaje, receptor, canal, retroalimentación y ruido (citado por la Revista Kairós, 2018, pp. 55).

González (1999) analiza la comunicación “como el acto inherente al hombre, que lo ayuda a expresarse y a conocer más de sí mismo, de los demás y del medio que les rodea. La comunicación se constituye en una sociedad creciente para conducir al hombre al punto culminante de su vida” (citado por Gómez de la Fuente, 2012, pp. 71).

De acuerdo a los autores, se considera a la comunicación, como un proceso de transmitir un mensaje a través de un medio, con la finalidad de expresar sus necesidades y poder obtener una retroalimentación; la comunicación en conjunto con sus herramientas, están siendo usadas por las organizaciones a diseñar estrategias que van en beneficio de potenciar su imagen.

La comunicación es el proceso de transmitir, “compartir” información que va del emisor al receptor, mediante el cual se va a dar interacción, un intercambio de ideas, pensamientos, sentimientos emociones actitudes por medio de símbolos entre dos o más personas. No hay comunicación sin retroalimentación (Grados Espinosa, 2006, pp. 11).

La comunicación no cambia, los modos y medios son los que se han modificado, conviviendo con los medios tradicionales; las nuevas tecnologías permiten a las organizaciones estar más cerca de sus públicos con interacción instantánea, gestionando la comunicación de manera integrada y coherente a través de los múltiples recursos que sirven para comunicar.

1.1.1. Elementos de la comunicación

Moncayo (2014) define lo siguiente: “las relaciones entre el emisor y el receptor están mediadas a su vez por el código, el mensaje, el canal, el referente, la situación, la interferencia o barrera y la retroalimentación; en ese orden, cada uno de dichos elementos cumplen con un propósito dentro del proceso comunicativo, dando sentido al mismo” (citado por Ramos Linch, 2017, pp. 8).

ELEMENTO	DEFINICION
<u>La fuente o (el emisor)</u>	Es quien tiene la idea, concepto, o información a transmitir.
<u>El codificador</u>	Es el elemento responsable de expresar las ideas, conceptos e información a transferir en forma de mensaje y es el emisor a quien le corresponde realizar esta función.
<u>El mensaje</u>	Constituye la finalidad de la comunicación, es el contenido a transmitir y puede ser oral, escrito o mimico. Exige la existencia de intencionalidad, de expresión.
<u>El canal</u>	Es el medio o vehículo de transmisión, y la efectúa mediante sonidos o señales de otro tipo. Constituye el vehículo que ha de producir la transmisión del mensaje condicionando fuertemente la eficacia del resultado de dicha comunicación.
<u>El decodificador</u>	Es el elemento encargado de descifrar el mismo. Forma parte del receptor. Una decodificación insuficiente o inadecuada, incomprensión del mensaje provoca la aparición de tensiones entre emisor y receptor.
<u>El receptor</u>	Es el segundo elemento humano de los siete electos que integran el proceso comunicativo en él deben considerarse las siguientes condicionantes: Actitud previa de receptividad, atención del mensaje, comprensión del mismo, asimilación del contenido y respuesta para confirmar al emisor la correcta recepción del mensaje.
<u>El feedback</u>	Constituye la respuesta del mensaje que influye en el emisor, quien se convierte en receptor y que al modificar su criterio en función de la respuesta indica la eficacia de la comunicación.

Figura I. Los siete elementos que intervienen en el proceso comunicativo. Adaptado de “*Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México*”, por inicial del autor Gómez de la Fuente, pp. 78.

1.1.2. Teoría de la Difusión de la Innovación

La teoría de la Difusión de la Innovación (TDI) comprende la difusión de la tecnología como el procedimiento por el cual una persona o empresa examina, acepta o rechaza la implementación de una innovación (Rogers, 1962). Los investigadores (Moore y Benbasat, 1991) en Sistemas y Tecnologías de Información (SI) han adoptado esta teoría con el fin de comprender las implicaciones de la inclusión de innovaciones tecnológicas en organizaciones, orientando el estudio hacia la comprensión de las percepciones de las personas influidas por la innovación (citado por García, 2017, pp. 10).

Esa teoría permite conocer como un individuo se adapta a cambios, mediante cuatro elementos que son: innovación, tiempo, canales de comunicación y sistema social. Busca conocer las características sociales, para que el producto sea atractivo al individuo.

1.1.3. Comunicación Organizacional

La sociedad evoluciona y con ella sus organizaciones. Gámez (2007) destaca que “La comunicación penetra a todas las actividades, representa una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel en la organización e integra los departamentos organizacionales” (p. 35). Asimismo, señala que la comunicación es un ingrediente necesario en su proceso de innovación. Es el fluido vital que, si se pudiera eliminar, no existirían las organizaciones (citado por Gómez, 2012, pp.83).

Las organizaciones, por lo general, nacen, crecen y se desarrollan, gracias a que los fundadores por medio de la comunicación se organizan, comparten ideas, objetivos, metas, e intereses, políticas, normas y, sobre todo, su cultura. Davis & Newstrom (2002) al

respecto manifiestan: “Las organizaciones no pueden existir sin comunicación” (citado por Gómez, 2012, pp. 42).

A través de la comunicación organizacional, se muestra lo que se ofrece ya sean productos o servicios, implantando credibilidad e identificando las necesidades de los públicos.

Si las organizaciones comprenden el verdadero valor de la comunicación organizacional Frías (2000) concluyó que: “Las organizaciones son entidades dotadas de personalidad propia, que comunican, lo que quieren o no, de forma intencional o planificada o no. La comunicación para que sea efectiva no puede constituirse como un proceso fortuito, sino que debe responder a un plan general en el que se contemplan, tanto cuáles son las cuestiones prioritarias como los aspectos correspondientes a la comunicación interna y externa dentro de un criterio de coherencia entre uno y otro nivel” (pp.8).

En toda organización se producen diferentes tipos y niveles de comunicación (interna, externa, formal, informal, ascendente, descendente, multidireccional...) que se aglutinan bajo el concepto general de “comunicación global” (Frías, 2000, pp. 9 – 10).

Gerald Goldhaber (1994) enuncia tres definiciones sobre la comunicación organizacional: (a) “Es el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización”; (b) “Es el flujo de información o el intercambio de información y transmisión de mensajes con sentido dentro del marco de la organización”; y (c) “Es aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación en la organización. Dentro de la organización identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones), reglamentarios (órdenes,

reglas e instrucciones) y de mantenimiento / desarrollo (relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación)” (citado por Gómez & Benito, 2014, pp. 5).

Capriotti (1999) expresa que todo lo que la empresa comunica recae en su imagen y la coloca como un miembro de la sociedad, como un sujeto social. Hoy en día es imposible prescindir de un departamento de comunicación, su labor debe ser estratégica a nivel interno y externo y debe involucrarse en todos los niveles institucionales. La comunicación se constituye en el corazón de la organización (citado por Paladines, Yaguache & Altamirano, 2015, pp. 8).

Los autores involucran a la comunicación organizacional, como fundamento para poder lograr los objetivos como organización. La comunicación dentro de una entidad, debe de ser un proceso planificado y no ocasional, llevar a cabo un procedimiento estratégico, que busque obtener resultados que permita gozar de una excelente imagen sobre la organización.

Al respecto, Fernández Collado (2001), señala: “la comunicación organizacional consiste en una actividad dinámica que mantiene cierto grado de estructura, la cual no es estática, sino cambiante y se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización” (citado por Gómez, 2012, pp. 79).

La comunicación organizacional permite ser versátil, con variables que se acoplen a la situación y el desarrollo de la entidad.

1.1.4. Comunicación Externa

Tomando en cuenta al autor (Romero, s.f.) define que: la comunicación externa está destinada a los públicos externos de la institución, además “es factor clave a la hora de institucionalizar una organización pues su principal cometido es fortalecer e impulsar la imagen y el discurso de la propia organización” (citado por Pinto, 2017, pp. 182).

Con independencia de su tamaño, estructura, objeto, situación geográfica, etcétera, toda organización ha de comunicarse con el exterior para sobrevivir. Así, desde la perspectiva de sistema abierto, una organización es un conjunto elaborado de canales comunicativos interconectados, que están diseñados para incorporar, escoger y analizar la información del entorno y devolver mensajes, previamente procesados (Frias, 2000, pp. 11).

Las organizaciones a través de la Comunicación Externa, logran fortalecer e impulsar su imagen involucrando al público objetivo en sus actividades, ya sean consumidores o proveedores; quienes son los principales medios para que la reputación y la imagen de la organización se fortalezca.

Es responsabilidad de la organización orientar un proceso de percepción de sí misma hacia dentro y hacia afuera, mediante el cual delimite su personalidad (características singulares que la diferencien de otras), identidad (cómo se percibe la organización a sí misma), e imagen (cómo la perciben los demás. Percepción externa de la identidad), generando un discurso institucional de identidad, que sin lugar a confusión comunique cuatro aspectos organizativos básicos: quien soy, qué hago, por qué lo hago y para quién (Frías, 2000, pp. 12).

Otra forma de comunicación es la externa, siendo considerada como el enlace entre la organización y los públicos externos (PE) a ella, pudiendo ser: clientes, proveedores, medios u otras instituciones. Los PE están compuestos por personas que forman parte del entorno de la organización y así como influyen, también son influenciados. De ese modo, en el caso de la comunicación externa, se evidenció que desde la teoría se pueden encontrar sistematizaciones, como la ofrecida por Muriel y Rota (1980) quienes, de acuerdo al nivel de relación que mantienen los públicos externos con la institución, los clasifican en generales y específicos (citado por Zambrano, Z. & Velastegui, 2018, pp. 57).

La comunicación externa, debe tomar protagonismo en las organizaciones para que la sociedad conozca de sus servicios o productos y su imagen se fortalezca a través del tiempo, recordándose por su excelente reputación.

Andrade (2005) define como el: “conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia los diversos públicos con el fin de propiciar una imagen favorable que contribuya en la venta de sus productos o servicios y sus buenas relaciones” (citado por Gómez, 2012, pp. 74).



Figura II. Comunicación Externa. Elaborado por autor, 2019.

1.1.5. Comunicación Tradicional y Digital

La web y las redes sociales en la actualidad son herramientas que se perfilan como medios para llegar a sus públicos objetivos; esto, por su inmediatez y la interacción que se obtiene al momento de subir información de interés.

Viladot (2012) sostiene que “la comunicación digital surge con la utilización de nuevas tecnologías que se han introducido de manera radical y veloz en el campo de la comunicación social, lo cual favorece a los usuarios en su forma de comunicarse al instante. Los símbolos comunicativos son ordenados bajo reglas lingüísticas y de fácil entendimiento y acceso” (citado por Granda, Paladines & Velásquez, 2016, pp. 214).

Los investigadores Punín, Martínez y Rencoret (2014) argumentan:

Al igual que en otros países, en Ecuador el fenómeno de la comunicación en la Web y la irrupción de las redes sociales es inminente, y modifica de forma dramática la gestión, tanto de las empresas privadas como la de las instituciones públicas. Según la encuesta de condiciones de vida hecha por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en 2014, el 41,4% de los ecuatorianos mayores de 12 años tiene una cuenta en una red social y el 24,3% posee un teléfono móvil inteligente. Las redes sociales más populares, entre quienes tienen cuentas en Ecuador, son Facebook con 97,9%; Whatsapp 33,1% y Twitter 20,4%. Estas condiciones obligan a todas las organizaciones a reestructurar sus departamentos de comunicación, redefinir estrategias y reorientar acciones, para conseguir mejores resultados; incluso los medios tradicionales se ven abocados a generar una nueva forma de llegar e interactuar con sus audiencias, para no quedarse al margen de la nueva realidad. “Ecuador se está convirtiendo en un país digital. El surgimiento de la Web es positivo, ahora todos somos consumidores digitales, aunque la generación de contenidos propios camina a paso lento dentro de los medios de comunicación ecuatorianos” (citado por Granda, Paladines & Velásquez, 2016, pp. 214).

La encuesta realizada por el (INEC) en el año 2014, muestra claramente que el 41,4% de los ecuatorianos tienen perfiles en las redes sociales, siendo la más usada *Facebook*, esto seguramente es un dato que pone a las organizaciones a generar contenidos

de interés, donde el Dircom en conjunto con el *Community Managers* plantean estrategias para fortalecer la marca.

En marzo de 2010 la Comisión Europea aprobó la Estrategia Europa 2020, con el objetivo de fomentar el desarrollo de la economía de los países miembros tras la crisis y poder afrontar los próximos retos de la década. Una de las iniciativas más importante de esta estrategia es desarrollar y aprovechar de forma eficiente la capacidad económica y social de las TIC, y en concreto, de Internet, como base para el desarrollo económico y social, tanto para el comercio, como medio de comunicación, o para uso diario en el trabajo. Si se consigue el objetivo, la Agenda Digital para Europa impulsará la innovación, el desarrollo económico y mejorará la vida de los europeos, así como el desempeño de las empresas (citado por García, 2017, pp. 13).

Con la implementación de los nuevos medios de comunicación, se ha dado paso a la aparición de nuevos roles profesionales, como es el caso de los *Community Managers*, que son contratados en las organizaciones para que gestionen la presencia de sus productos o servicios en las redes sociales y sitios web.

Según Moreno (2014), la figura del *Community Manager* puede ser definida por aquel profesional dedicado a la gestión de comunidades virtuales en la denominada Web 2.0., dando respuesta a las consultas realizadas por los internautas en estas plataformas (citado por García, 2017, pp. 17).

Al parecer poco a poco las organizaciones evolucionan al mismo ritmo que el uso de los medios de comunicación por parte de sus audiencias. Hace algún tiempo, según la información recogida (Paladines, Granda y Velásquez, 2014) algunos responsables de la

comunicación aún no se arriesgaban a incrementar su presupuesto en lo digital: “Sin embargo, dado el crecimiento de inversión por año en Internet, al momento en Ecuador, las organizaciones pese a que ya se encuentran haciendo alguna actividad *online*, aún no se arriesgan a tener una mayor inversión en campañas digitales” (citado por Paladines, Yaguache & Altamirano, 2015, pp. 20).

Por otro lado, los canales de comunicación que las organizaciones suelen utilizar para comunicarse con sus públicos pueden ser clasificados en: canales mediatizados y canales directos, siendo los primeros los que requieren algún tipo de tecnología, utilizando algún vehículo físico externo. Estos se dividen en: canales impresos y electrónicos. Ejemplo de los impresos, serían: los boletines de prensa, periódicos, revistas, carteleras, etc. Por su parte, los electrónicos se dividen en: canales de gran alcance y los que se dirigen de persona a persona, dentro de los de gran alcance están: televisión, radio, Internet, y los dirigidos de persona a persona, sirven para comunicarse con personas o sistemas sociales y tienen la posibilidad de retroalimentación más rápida (Zambrano, Z. & Velastegui, 2018, pp. 57).

Kirat (2007) indica que: “La web y la sala de prensa en línea constituyen dos herramientas estratégicas para los departamentos de Comunicación de las marcas en la gestión de las Relaciones Públicas, con objeto de promover y desarrollar sus relaciones con los medios y llegar a sus públicos clave” (citado por Paricio, Femenía, Del Olmo & Sánchez, 2018, pp. 103).

Adams (2015) concluyó que: “Las redes son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de

complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos” (citado por Cabrera, 2015, pp. 162).

Las organizaciones se ven en la necesidad de utilizar los medios tradicionales y canales digitales e implementar estrategias, que estén direccionadas de manera planificada a sus públicos.

1.1.6. Comunicación Estratégica

Para Grunig, Grunig & Ferrari (2015), la importancia de la comunicación estratégica está en la capacidad de aportar al entendimiento y a la buena relación de las empresas con sus empleados y sus clientes, identificándolos y fomentando su participación dentro de las actividades de la empresa. Para llegar a cumplir esta perspectiva, es importante que la investigación de los públicos esté presente en los procesos de comunicación estratégica, con el objetivo de establecer programas de comunicación formulados según la composición de sus públicos (citado por Miranda, Guamán & Ortiz, 2018, pp. 144).

Sin embargo, para Argenti (2014), La comunicación estratégica es aquella alineada e integrada con la estrategia global de la compañía, que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización (citado por Fernández, Vázquez & Puentes, 2019, pp. 1076).

La comunicación estratégica se hace realidad mediante procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación. En opinión de Potter (2002, 2012) la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un

comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión (citado por Viñes & Gauchi, 2014, pp. 6).

Mantener un orden y planificar las estrategias de comunicación, llevarán a la organización a conseguir la fidelidad de sus grupos de interés, quienes recomendarán los servicios y productos a futuros clientes.

1.2. Imagen

1.2.1. Imagen e identidad

La identidad es como la organización se muestra a sus públicos (misión, visión, valores, atributos), mientras que la imagen, es la percepción que los públicos tienen de la misma.

Para Villafañe (2008) define como: “el conjunto de rasgos y atributos que definen su esencia, algunos de los cuales son visibles y otros no” (citado por Apolo, Báez, Pauker & Pasquel, 2017, pp. 528).

La identidad corporativa es un "sistema" de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones (Costa, 2018, pp. 363).

1.2.2. Imagen Corporativa

Sánz de la Tajada (1996), destaca que:

La imagen es el conjunto de representaciones mentales que surgen en el espíritu del público ante la evocación de una empresa o institución; representaciones tanto afectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa como resultado de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos asociados a la empresa en cuestión,

como reflejo de una cultura de la organización en las percepciones del entorno (p. 21). Asimismo, Villafaña (1993), afirma “la imagen es el resultado interactivo que unos amplios conjuntos de comportamientos de aquella producen en la mente de los públicos” (citado por Gómez, 2012, pp. 93).

La imagen se posesiona en la mente de los públicos, a través de la interacción que la organización tiene con sus grupos de interés, ésta imagen puede ser buena o mala, depende del trato que recibió el consumidor.

Desde los aportes de Capriotti (2013) la imagen corporativa ha sido abordada desde “tres grandes concepciones o nociones predominantes: (a) La Imagen-Ficción, (b) La Imagen-Icono, y (c) La Imagen-Actitud”. En tal sentido, los postulados presentados se adscribirán a estas concepciones y se los identificarán como componentes de la imagen corporativa (Apolo, Báez, Pauker & Pasquel, 2017, pp. 530).

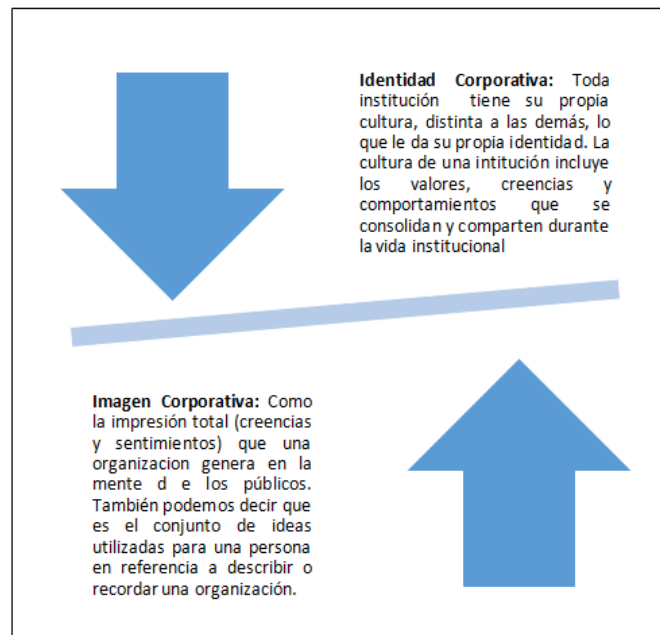


Figura III. Imagen Corporativa. Elaborado por autor, 2019.

La imagen es la percepción que el público tiene sobre una marca u organización, que se ha creado a través de la interacción con la misma.

Según Capriotti (2005) la imagen corporativa se forma en los públicos de la empresa, como correctamente sostiene gran parte de los autores en sus definiciones. Por lo tanto, es una construcción ‘propiedad’ de los públicos de organización” (citado por Mayol,

Autor(es)	Definición
Villafañe (1998)	La imagen corporativa es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona, de un conjunto de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior.
Christensen y Askegaard (2001)	La imagen corporativa es la impresión creada o estimulada a de la identidad corporativa.
Balmer (2001)	La percepción mental que de una organización posee un individuo o grupo de individuos.
Christie (2002)	Imagen corporativa es un término holístico que incluye tres perspectivas interrelacionadas: la autoimagen, la imagen proyectada y la imagen percibida de la organización.

2010, pp. 514).

Figura IV. Conceptualizaciones en Torno al Término Imagen. Adaptado de “*Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación*”, por inicial del autor Currás Pérez, pp. 22.

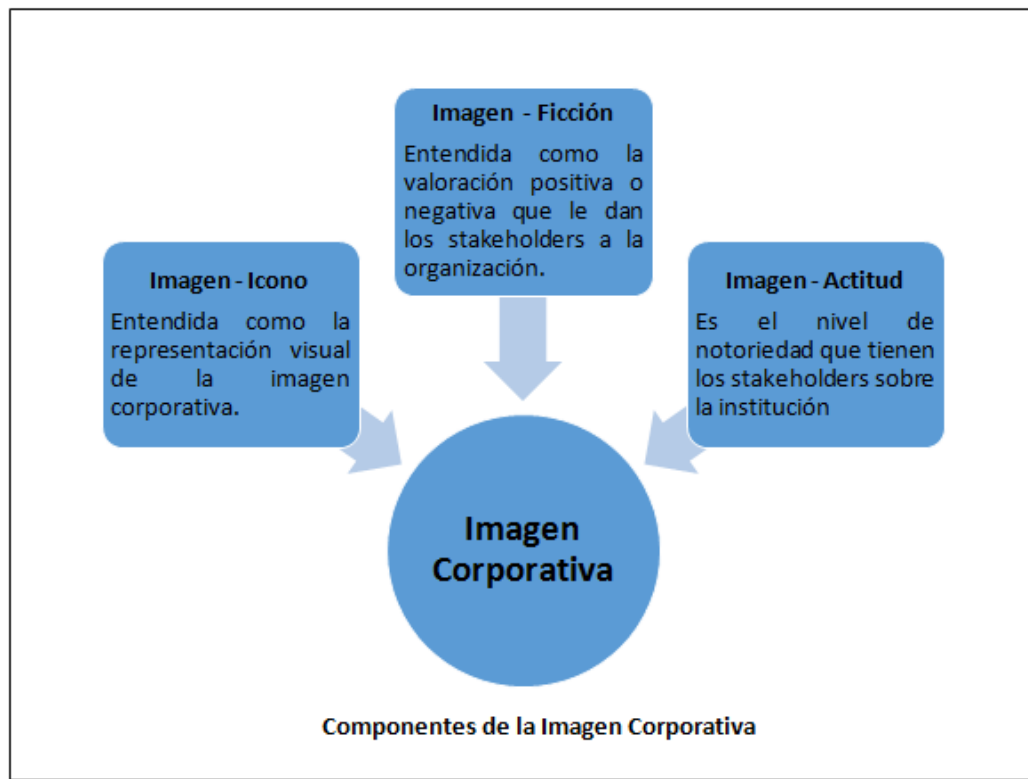


Figura V. Componentes de la Imagen Corporativa. Elaborado por autor, 2019.

Salmones, y Bosques (2014), precisan que: “La importancia estratégica de la imagen corporativa es hoy, en pleno inicio del siglo XXI, un hecho indiscutible. Han sido muchas las aportaciones que han desarrollado el concepto y analizado sus ventajas, efecto en los públicos y tratamiento por parte de las empresas por lo que, poco a poco, y desde la fecha en que dio comienzo su estudio, se ha ido configurando toda una línea de investigación sobre imagen no exenta, a pesar de todo, de ambigüedades” (citado por Núñez, 2017, pp. 24).

Mientras que Amau (2015), define lo siguiente: “La imagen corporativa y/o imagen institucional aparece como el registro público de los atributos identificatorios del sujeto social; equivale a la lectura pública de una institución, la interpretación que la sociedad o

cada uno de sus grupos, sectores o colectivos, tiene o construye de modo intencional o espontáneo; para definir la imagen corporativa nos quedamos con la acepción que le atribuye el carácter de una representación colectiva de un discurso imaginario; por otra parte, la imagen como icono remite al significante visual, comprende factores estratégicos, comerciales, emocional y social en cuanto a la imagen” (citado por Núñez, 2017, pp. 51).

1.2.3.. Públicos

De acuerdo al tipo de actividad que desarrolla la organización, es que se genera la clasificación de los públicos. Las organizaciones, deben realizar gestiones efectivas a través de la comunicación, para conocer muy bien a sus públicos objetivos, para que la estrategia a implementar sea acertada.

María Teresa Otero (2014) considera que los públicos externos suelen ser aquellos con que la organización requiere mantener una comunicación permanente porque de alguna manera tienen interés en los temas que trata o porque participan activamente en las actividades que se lleva a cabo (citado por Hernández, 2019, pp. 21).

Público: Cualquier individuo o instancia que reciba o intercambie mensajes con la organización, para cuestiones operacionales o de consumo, de manera interna o externa, es todo aquel que percibe a la organización y tiene una imagen de ella (Flores, 2018, pp. 26).

La comunicación externa permite a la organización conocer sus públicos, identificar sus necesidades para que el mensaje que se les envía sea el apropiado y así cumplir con los objetivos planteados por la organización. Cada público, maneja un lenguaje diferente al cual se debe elaborar mensajes estratégicos y en los canales idóneos.

Desde la clave epistemológica, Palencia & Codina (2010), establecen dos tipos de públicos claves para los objetivos de las organizaciones: los internos y externos, los cuales son considerados como grupos identificados por las Relaciones Públicas a partir de la segmentación (citado por Miranda, 2018, pp. 134).

Zeringue (2014) indica que: es necesario definir el público al cual se van a dirigir los mensajes, identificar sus gustos y definirlo demográficamente en cuanto a “edad, género, situación, nivel del ingreso, ocupación, estado del marital/familiar, etnicidad y nivel de educación” (citado por Rodríguez, Bao & Saltos, 2015, pp. 19).

Los públicos externos son aquellas personas que interactúan con la organización, pero no son parte de ella. Son los clientes, los proveedores, los medios de comunicación y la sociedad en general (Monge, 2015, pp. 37).

La organización está llamada a mantener excelente relación con sus grupos de interés, ya que ellos, ayudaran al fortalecimiento de la reputación de la institución.

1.2.3. Reputación

La reputación se logra con las acciones que realiza la empresa en sus públicos internos y externos.

Aced (2013) indica que:

Según el Foro de Reputación Corporativa, el concepto ‘reputación’ hace referencia a cómo es percibida la empresa por los grupos de interés (*stakeholders*). Es la opinión que los demás tienen de la empresa, el prestigio que esta tiene, que depende de dos factores: lo que la empresa dice de sí misma (gestionado desde el departamento de comunicación) y lo que los demás dicen de la empresa, a partir de su experiencia directa o indirecta con la misma (citado por Cabrera, 2015, pp. 143).

Argenti (2014) define que: “La reputación difiere de la imagen en el hecho de que se construye a lo largo del tiempo a través de lo que hace y dice la organización. No se trata de una percepción puntual en un momento concreto. A su vez, es diferente de la identidad, porque es producto de la percepción y del juicio que tienen de la organización sus distintos grupos de interés tanto internos como externos, mientras que la identidad es generada por la propia compañía a nivel interno” (citado por Cabrera, 2015, pp. 146).

La clave del éxito que consiguen las organizaciones con buena reputación radica en que hacen que sus empleados, clientes y proveedores pasan a la acción y recomiendan activamente los productos, los servicios y la propia organización a todas las personas con las que tienen relación. Solo las organizaciones con buena reputación consiguen activar estos comportamientos que son voluntarios; y lo son porque estos grupos de interés se convierten en los mejores “embajadores”, los portavoces que defienden y prescriben sus productos y servicios (Carreras, Alloza & C., 2013, pp. 435).

La reputación va mucho más allá. Es la suma de las percepciones que los distintos públicos tienen y fijan de una persona o una institución a lo largo del tiempo (Ritter, 2013, pp. 117).

Como afirma Marquina (2014) que: “La gestión de la reputación consiste en establecer los procedimientos necesarios para detectar y minimizar la brecha que pueda poner en peligro el cumplimiento de los objetivos estratégicos y, además, nos permite controlar las relaciones de la organización con sus *stakeholders*” (citado por Sánchez, 2017, pp. 65 -66).

1.3. Plan de Comunicación Estratégico

Según Lacasa (2004) los principales pasos del Plan Estratégico de Comunicación son: el análisis y el diagnóstico de la situación, los objetivos, las estrategias y las acciones de comunicación. En todo Plan se debe controlar todos los factores y variables intervinientes, analizar, segmentar y perfilar todos los públicos objetivos, valorar las posibilidades, elaborar mensajes adecuados a las expectativas de los públicos, optimizar tiempo, presupuesto y recursos y, por último, realizar seguimientos y control de resultados (citado por Cabrera, 2015, pp. 135).

Violan (2009) conceptuó que:

Todo plan de comunicación tiene tres objetivos principales: (a) conseguir notoriedad, que algo que no sea conocido se conozca; (b) lograr cierta diferenciación, dar prestigio o que algo/alguien sea percibido de una manera determinada; y (c) gestionar el comportamiento, para que la gente haga o deje de hacer algo; por ende, diseñar un plan de comunicación supone previamente disponer de un plan estratégico global, que sirva como base para elaborar dicho plan de comunicación, cuyo fin es el de contribuir a la consecución de los objetivos estratégicos generales de la empresa (citado por Porras, 2017, pp. 30).

Partiendo desde el punto de que el Plan Estratégico de Comunicación es parte de la estrategia de comunicación se debe considerar que tiene que ser flexible, con los conocimientos adquiridos en complemento con el Manual de Comunicación Estratégica que presenta Vargas (2014) se propone desarrollar el Plan Estratégico de Comunicación a través de las siguientes fases:



Figura VI. Fases para la elaboración de un Plan de Comunicación Estratégica. Elaborado por autor, 2019.

CAPÍTULO 2:
METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

2.1. Objetivo de la investigación

El objetivo general de la investigación es Diseñar un Plan de Comunicación Externa para el fortalecimiento de la imagen institucional de FEDENADOR, como objetivos específicos se considera, investigar los conceptos teóricos que intervienen en los procesos externos de la comunicación organizacional, además, analizar el Plan de Comunicación actual de FEDENADOR e identificar las necesidades comunicativas del público externo y por último, determinar las estrategias que se deben implementar en el Plan de Comunicación Externa de la Institución.

2.2. Método Mixto

La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales (Hernández, Fernández & Pilar, 2010, pp. 586).

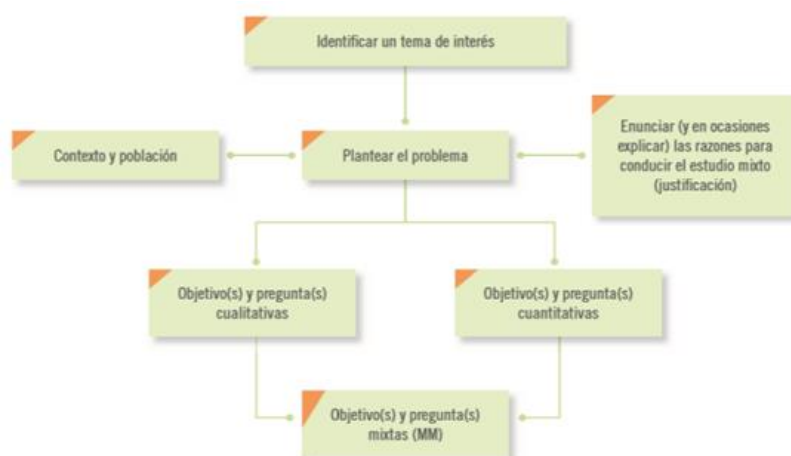


Figura VII. Los Métodos Mixtos. Adaptado de “*Metodología de la Investigación*”, por inicial de los autores Hernández, Fernández & Pilar, pp. 587.

2.3. Muestra

Según Hernández, R. (2014) la muestra es en esencia un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población. Todas las muestras bajo el enfoque cuantitativo deben ser representativas; por tanto, el uso de este término resulta por demás inútil. Los términos al azar y aleatorio denotan un tipo de procedimiento mecánico relacionado con la probabilidad y con la selección de elementos; pero no logran esclarecer tampoco el tipo de muestra y el procedimiento de muestreo (citado por Ramos, 2017, pp. 22).

El número de la población, se la obtuvo con la información documentada de los resultados que arrojó el Censo 2018, que realizó la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, FEDENADOR, a las 24 Federaciones Deportivas Provinciales del país. Resultados que presentan que en el país hay 864 entrenadores de iniciación y formación y 193 metodólogos.

Cabe indicar, que FEDENADOR tiene como rol principal capacitar en temas de iniciación deportiva a los entrenadores y metodólogos es el profesional que coordina, dirige, controla, supervisa y evalúa las actividades técnicas del organismo, en sus niveles técnicos, de bienestar deportivo, programación competitiva y de apoyo al deporte, a fin de alcanzar los objetivos de la institución.

FEDENADOR en este 2019, implementó un programa de capacitaciones en el cual los públicos objetivos mencionados anteriormente, participan de manera gratuita.

2.4. Método de investigación

El método de investigación es mixto (cualitativo y cuantitativo), desarrollado bajo las técnicas de la encuesta y entrevista.

Cualitativo: Se realizó entrevistas en profundidad a 3 personas, como lo son: el Presidente de FEDENADOR, el Director de comunicación de la entidad y un experto en comunicación externa.

Cuantitativo: Se implementó la técnica de la encuesta, a través de un cuestionario de 12 preguntas, las cuales están orientadas para evaluar el nivel de imagen y comunicación que proyecta FEDENADOR hacia sus públicos objetivos. Las encuestas se realizaron en las capacitaciones de Halterofilia Aplicada al Deporte y en la capacitación denominada Entrenador de Formación en Deportes de Conjunto Nivel 1, en la que participaron metodólogos y entrenadores a nivel nacional.

2.5. Determinación del universo y la muestra de estudio

FEDENADOR se encuentra ubicada en el Km. 4.5 Vía a la Costa – Av. del Bombero en Guayaquil, es la matriz que tiene como objetivo principal, capacitar a metodólogos y entrenadores de iniciación a nivel nacional. El Departamento Técnico Metodológico de FEDENADOR, realizó un Censo Deportivo en el año 2018 a nivel nacional, para obtener datos exactos del número de integrantes de los Departamentos Técnicos Metodológicos y el número de entrenadores en cada una de sus filiales.

A continuación, se presentan los resultados de los integrantes de los Departamentos Técnicos Metodológicos, que tiene cada provincia según el Censo realizado en el 2018.

Tabla 1. Total de integrantes de los DTM a nivel nacional

Provincia	Numeral		
	Femenino	Masculino	Total
Azuay	7	9	16

Bolívar	3	1	4
Cañar	1	4	5
Carchi	0	3	3
Chimborazo	6	9	15
Cotopaxi	3	1	4
El Oro	-	-	-
Esmeraldas	5	4	9
Galápagos	0	1	1
Guayas	13	13	26
Imbabura	0	0	0
Loja	1	4	5
Los Ríos	4	3	7
Manabí	8	11	19
Morona Santiago	0	7	7
Napo	3	6	9
Orellana	2	2	4
Pastaza	3	4	7
Pichincha	3	11	14
Santa Elena	3	3	6
Santo Domingo	3	4	7
Sucumbíos	13	7	8
Tungurahua	3	9	12
Zamora Chinchipe	0	5	5
TOTAL	72	121	193

*Nota: Tomado de la información documentada de FEDENADOR.
Elaborado por autor, 2019.*

En la siguiente tabla, se detallan los entrenadores que hay en cada provincia del país.

Tabla 2. Total de Entrenadores a nivel nacional por provincia.

Provincia	Numeral		
	Femenino	Masculino	Total
Azuay	13	71	84
Bolívar	0	12	12
Cañar	3	25	28
Carchi	2	12	17
Chimborazo	6	37	43
Cotopaxi	3	20	23
El Oro	-	-	-
Esmeraldas	4	28	32
Galápagos	0	5	5
Guayas	38	100	138
Imbabura	6	24	30
Loja	6	21	27
Los Ríos	8	44	52
Manabí	9	41	50
Morona Santiago	3	37	40
Napo	2	18	20
Orellana	1	20	21
Pastaza	1	20	21
Pichincha	16	95	111
Santa Elena	1	13	14
Santo Domingo	3	18	21
Sucumbíos	1	23	24
Tungurahua	4	29	33
Zamora Chinchipe	2	19	21
TOTAL	132	732	864

*Nota: Tomado de la información documentada de FEDENADOR.
Elaborado por autor, 2019.*

Detalle general de los integrantes de los Departamentos Técnicos Metodológicos y entrenadores a nivel nacional.

Tabla 3. Total de integrantes de los DTM y entrenadores a nivel nacional

Metodólogos	193
Entrenadores	864
Total	1057

*Nota: Tomado de la información documentada de FEDENADOR.
Elaborado por autor, 2019.*

El resultado de la muestra se lo obtuvo en línea, a través de la herramienta SurveyMonkey, teniendo como población 1057 personas, con el 95% de nivel de confianza y 5% margen de error.

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población ⓘ 1057 Nivel de confianza (%) ⓘ 95 Margen de error (%) ⓘ 5

Tamaño de la muestra

282

Figura VIII. Resultado de la muestra. Información obtenida a través de l siguiente enlace <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/> . Elaborado por autor, 2019.

Total de muestra: 282

2.6. Determinación de variables

Variable 1: Comunicación Externa

Se desarrollará como primera variable de investigación, la Comunicación Externa, a través de la identificación de los medios o canales de comunicación, que utiliza FEDENADOR

con mayor frecuencia para dar a conocer sus actividades a los públicos objetivos, que son los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales, adicional, la encuesta permitirá identificar a través de qué canales les gustaría obtener información de la matriz del deporte formativo.

También, se analizará los mensajes que los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales, reciben con frecuencia a través de los canales de comunicación que utiliza FEDENADOR. Se medirán estas variables con las técnicas de la encuesta en la que se plantean 12 preguntas de selección y 3 entrevistas de profundidad dirigidas al Ab. José Arévalo Santana Mg; Presidente de FEDENADOR y al Lcdo. John Falconi Delgado; Director de Comunicación de la organización antes mencionada, adicional, se entrevistará a una experta en Comunicación, Máster en Dirección de Comunicación Corporativa; María Alejandra Granja Jijón; la información recolectada dará paso al análisis sobre si se establece de manera planificada el uso de los canales de comunicación, en los que se transmite información hacia los públicos objetivos y qué imagen tienen de FEDENADOR.

Variable 2: Imagen Externa

La segunda variable es la Imagen Externa de FEDENADOR, será importante identificar si los entrenadores y metodólogos conocen la razón de ser de la matriz del deporte formativo, si la imagen que proyecta es fiel al funcionamiento real de la Institución y saber a través de qué canales será factible mantenerse comunicado con los grupos de interés.

CAPÍTULO 3:
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Descripción del objeto de estudio

La Federación Deportiva Nacional del Ecuador (FEDENADOR), nace en 1925 como producto del Primer Congreso Deportivo Nacional realizado en la ciudad de Guayaquil, por convocatoria de la Federación Deportiva del Guayas. (FEDENADOR, 2019: párr 1)²

La Misión de FEDENADOR es: “la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, planifica, supervisa, dirige e impulsa el Deporte Formativo en el Ecuador, promoviendo el perfeccionamiento profesional, técnico, metodológico y científico del deporte, se orienta a cimentar de forma adecuada la base de la pirámide del alto rendimiento, garantizando la formación adecuada del deportista”. (FEDENADOR, 2019: párr 1)³

Como Visión se ha planteado: “ser una institución líder en el Deporte Formativo, encaminada a ser el soporte tecnológico del deporte ecuatoriano y a capacitar y proveer a sus filiales de tecnología científico metodológica de calidad, que garantice el proceso de preparación a corto, mediano y largo plazo”. (FEDENADOR, 2019: párr 2)

FEDENADOR en el 2019, presentó su Plan Anual de Capacitaciones, que tiene como objetivo garantizar el asesoramiento, la capacitación y la actualización de los datos estadísticos de los componentes de las Estructuras Técnicas del Deporte de las 24 Federaciones Deportivas Provinciales del país.

² <http://www.fedenador.org.ec/quienes-somos/>

³ <http://www.fedenador.org.ec/mision-y-vision/>

Las instalaciones de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, desde su creación, funcionan en el Km. 4.5 Vía a la Costa – Av. Del Bombero en Guayaquil, el horario de atención es de lunes a viernes de 09:00 a 17:30.

En la actualidad, según el Censo Deportivo realizado en los primeros meses del presente año, el país tiene 193 integrantes de los Departamentos Técnicos Metodológicos y 864 entrenadores.

Durante la entrevista realizada al Presidente de FEDENADOR, Ab. José Arévalo Santana, dio detalles de las funciones de la institución que preside “... tal como dispone la Ley del Deporte, FEDENADOR tiene varias competencias, entre eso esta asesorar y capacitar a los Departamentos Técnicos Metodológicos de las Federaciones Deportivas Provinciales en la teoría y la metodología del entrenamiento deportivo, también la de ingresar y mantener actualizado el Registro Nacional Estadístico de los organismos deportivos vinculados al deporte formativo...”

Un amplio abanico tiene FEDENADOR y es importante que se establezcan estrategias para fortalecer su accionar en el deporte formativo y que mejor manera a través de la comunicación que contenga calidad de contenidos y llamados a la acción por los públicos de interés.

3.2. Análisis de resultados por variables

3.2.1 Variable 1: Comunicación Externa

3.2.1.1. Descripción y análisis de los canales de comunicación de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador

Una de las debilidades que se pudo identificar, es que el haber tenido una administración de aproximadamente entre 4 y 5 años, donde se paralizó totalmente la ejecución de las capacitaciones, ha generado que FEDENADOR de una u otra forma pierda credibilidad. Y además el hecho de que no se gestione una comunicación externa planificada, ni con objetivos claros, ni cuantificables; conlleva a la institución a que sus públicos objetivos pierdan interés por sus actividades.

El presidente de FEDENADOR se refiere a este contexto “...necesitamos un proyecto que nos ayude a fortalecer lo que ya tenemos, hablo precisamente eso, un plan que nos dirija a saber qué es y hacia a dónde debemos ir en función de lo que tenemos y de qué manera podemos mejorar lo que estamos haciendo...”.

La Federación Deportiva Nacional del Ecuador, tiene presencia en cuatro redes sociales, página web, boletines de prensa y un programa de televisión; cuyo objetivo es promulgar su principal función, que es la de capacitar. Durante el período de investigación, se observó que en Twitter tienen de 1 a 5 *retuit* por publicación y en ocasiones, una misma publicación, es transmitida por varias plataformas.

Es evidente que los medios tradicionales no dan mayor cobertura a las actividades de FEDENADOR, así lo destaca John Falconi, “... es un poco complicado el tema de

cobertura constante por parte de los medios de comunicación locales tradicionales, esto es debido a que las actividades que desarrolla FEDENADOR que es trabajar en el campo del deporte formativo y amateur, fue afectado por una mala administración... ”, sin embargo con la nueva administración se está buscando de a poco lograr que los medios locales den cobertura, “se obtuvo respuesta por parte de TC televisión, el programa deportivo Fuerza Deportiva Xtreme que es netamente amateur, Telerama y Teleamazonas; medios impresos como El Universo y Extra, además de revistas deportivas como Winner y Medallero Deportivo; diferentes programas en radios como CRE, Caravana y Radio Rumba; y por último los medios digitales junto a sus portales web como Ecuador Inmediato y Gol Sport... ”, para fortalecer la imagen de FEDENADOR debe de ir de la mano con sus acciones que deben ser comunicadas y medibles en el tiempo.

3.2.1.1.1. Canales Institucionales

Los medios de comunicación externa por los que FEDENADOR gestiona los mensajes hacia sus públicos de interés son:

- Redes Sociales:

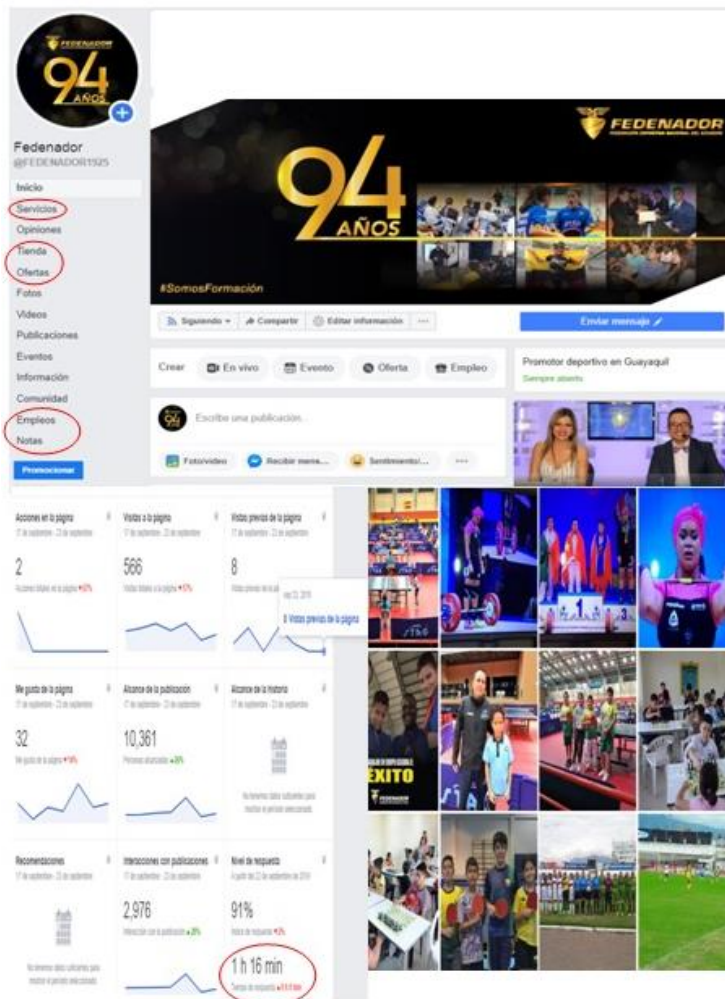


Figura IX. Fan Page FEDENADOR. Recuperado de <https://www.facebook.com/FEDENADOR1925/>

Tomando en cuenta que la Fan Page de FEDENADOR, es la red social más usada por sus públicos de interés; es necesario potenciarla con contenido dinámico, menos texto en sus publicaciones para lograr el llamado a la acción y que se mantenga una misma línea gráfica. Desde la Fan Page se comparten publicaciones de las Federaciones Deportivas Provinciales y del máximo organismo deportivo la Secretaría del Deporte.



Figura X. Instagram FEDENADOR. Recuperado de <https://www.instagram.com/fedenador/>

Según los datos de las encuestas, esta red social con un 32% ocupa el segundo lugar escogido por los grupos de interés para mantenerse informado de las actividades de FEDENADOR, esta herramienta es dinámica e innovadora, es importante el uso de los hashtag, aprovechar los *Stories* y los *Storytelling* para mostrar los roles, Misión, Visión, capacitaciones y experiencias de los consumidores de los servicios de FEDENADOR, con

el fin de apelar a las emociones y así humanizar la marca de la institución, generando debate y conversación con los grupos de interés.



Figura XI. Twitter FEDENADOR. Recuperado de https://twitter.com/FEDENADOR_

En cuanto a la imagen visual, en su portada y foto de perfil se evidencia sinergia, sin embargo, en la calidad de sus post no se maneja un solo formato, por ende, provoca ruido visual. Según sus métricas 0 personas siguieron la cuenta de FEDENADOR.

- Página Web:

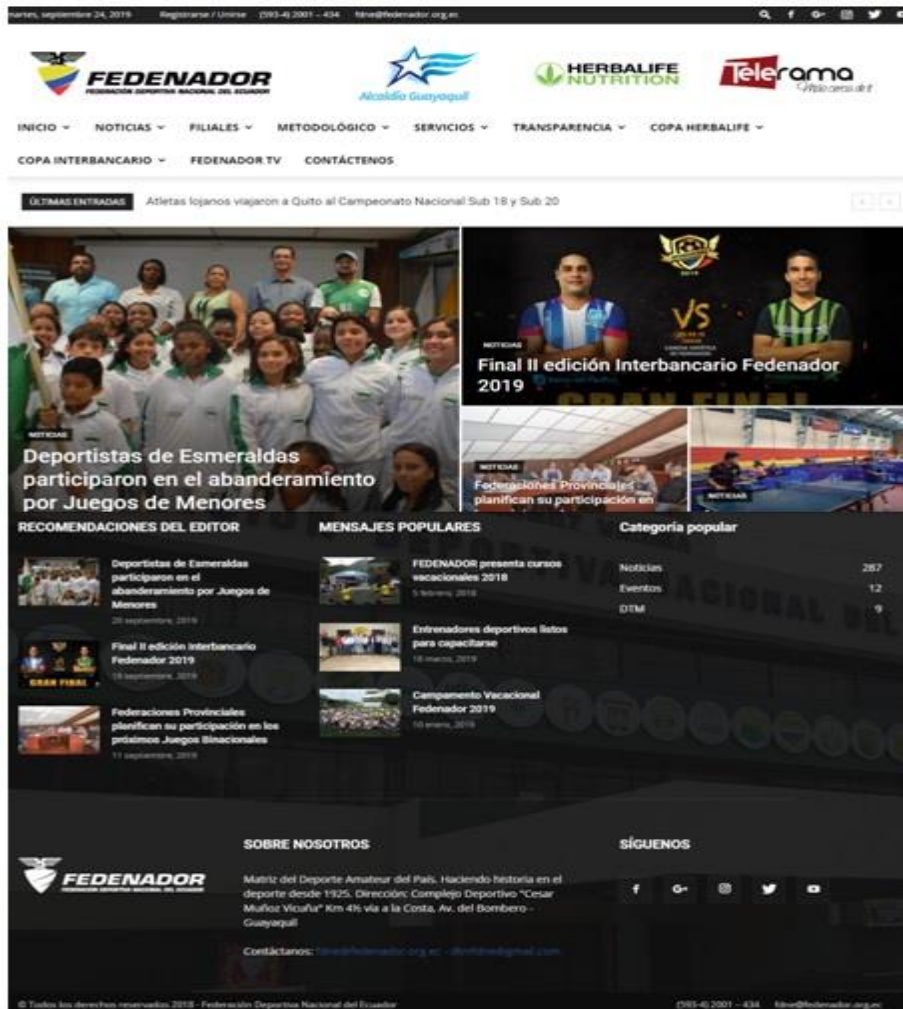


Figura XII. Página Web FEDENADOR. Recuperado de www.fedenador.org.ec

El encabezado de la home es poco llamativo, su logo tiende a confundirse con los de sus auspiciantes, el botón que te direcciona a su cuenta de gmail, al darle click, presenta error; el Menú tiene 10 secciones que se muestran incompletas o desactualizadas, por ejemplo, en la sección de INICIO, se subdividen las pestañas ¿Quiénes Somos?, Misión y Visión, Departamentos; no tiene un apartado con los miembros de su DIRECTORIO ni valores, no

tiene Sala de Prensa, Geolocalización, Chat en línea y más herramientas llamativas que logran que el usuario desee visitar la página web, es poco amigable.

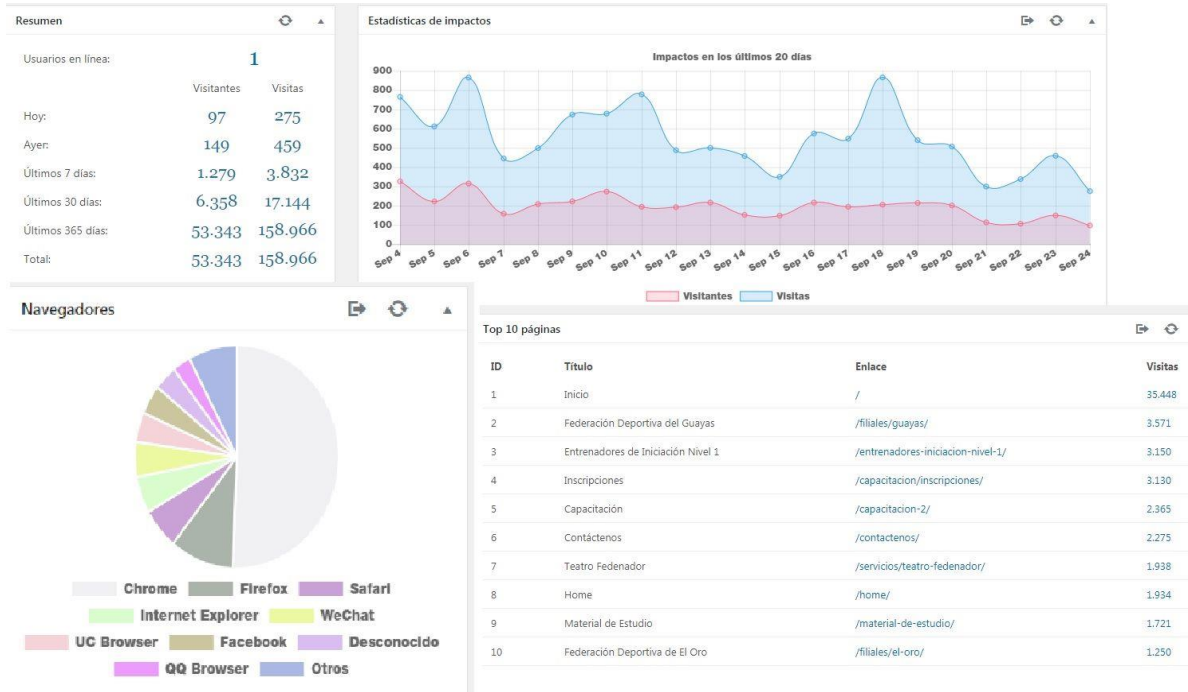


Figura XIII. Estadísticas Página Web FEDENADOR

A través del apartado que se encuentra en la página web de FEDENADOR, denominado ESTADÍSTICAS, arrojó como resultado que se tiene un promedio de 277 visitas diarias, el principal navegador que utilizan los usuarios es Chrome y dentro del Top 10 de páginas se evidencia que el título de INSCRIPCIONES tiene 3.130 vistas.

- Boletines de Prensa:

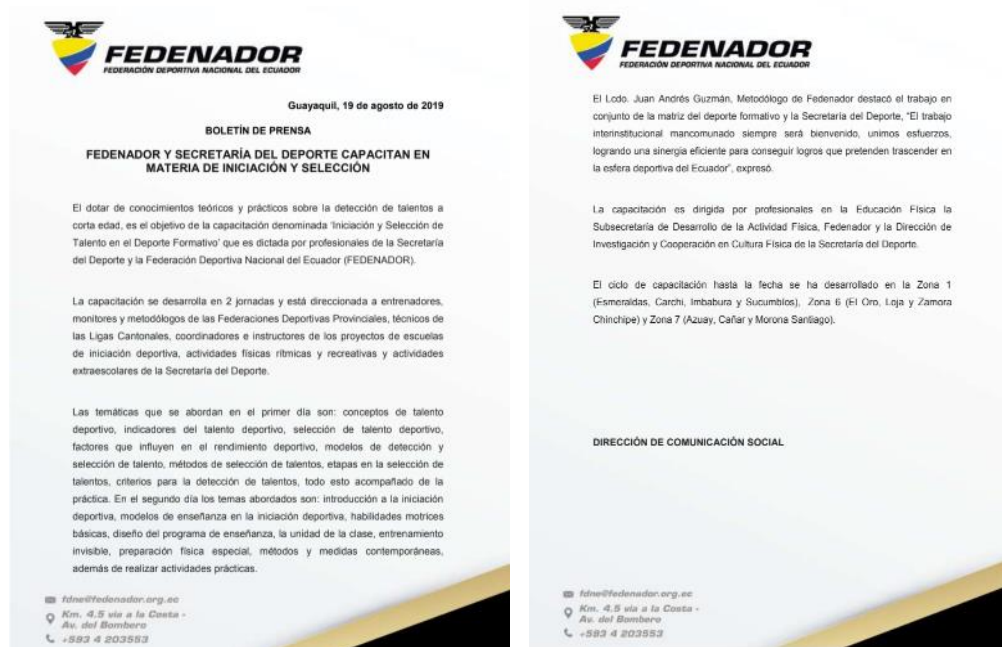


Figura XIV. Boletín de Prensa de FEDENADOR

El Boletín de Prensa es una herramienta importante de la comunicación, que bien estructurado mantendrá informado a los medios de comunicación, si bien, FEDENADOR, genera boletines, es importante, cuidar que no lleve demasiado texto y que se lleve la secuencia de cada uno.

3.2.1.1.2. Canales Tradicionales

3.2.1.2. Análisis del uso de canales de comunicación externa hacia los públicos objetivos

Para el análisis se incluyó en la encuesta una pregunta relacionada sobre por qué medio se informan los públicos objetivos de las actividades de FEDENADOR.

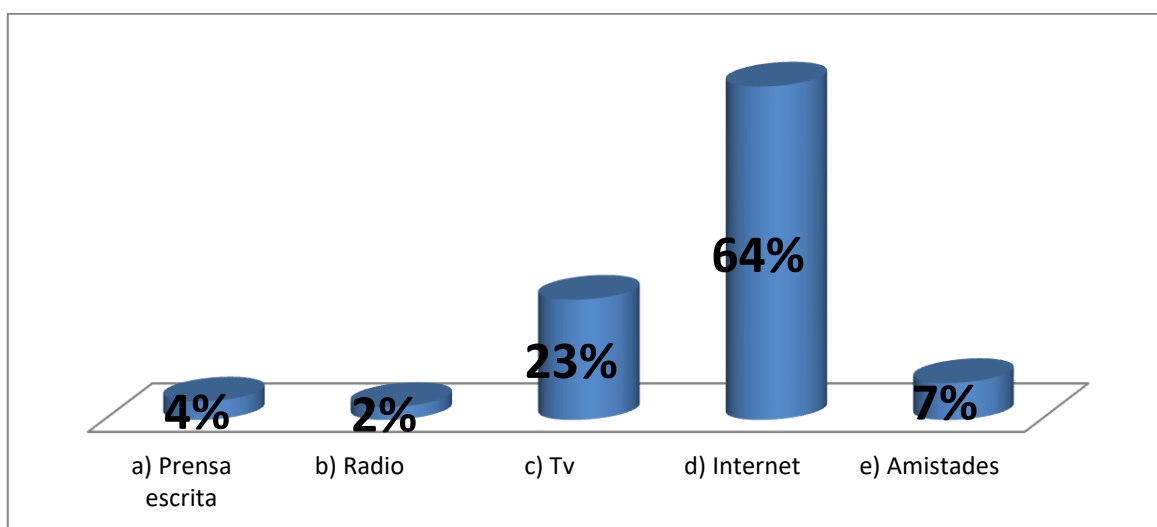


Figura XV. Medio por el que se informa de las actividades de FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.

Un 64% de los entrenadores y metodólogos enfatizan que se enteran de las actividades de la matriz del deporte formativo por internet, un 23% por televisión y en tercera opción a través de amistades con un 7%. En pequeños porcentajes están la radio y la prensa escrita.

La entrevista realizada al Lcdo. John Falconi Delgado, Director de Comunicación de FEDENADOR, permite completar este análisis, ya que la institución tiene presencia en las

plataformas digitales tales como Facebook, Twitter, Instagram, Youtube, página Web y además poseen un programa institucional que se llama Fedenador Tv que se transmite por Telerama todos los sábados a las 11:00, espacio en el que divulgan las actividades de FEDENADOR, de las Federaciones Deportivas Provinciales y de la Secretaría del Deporte.

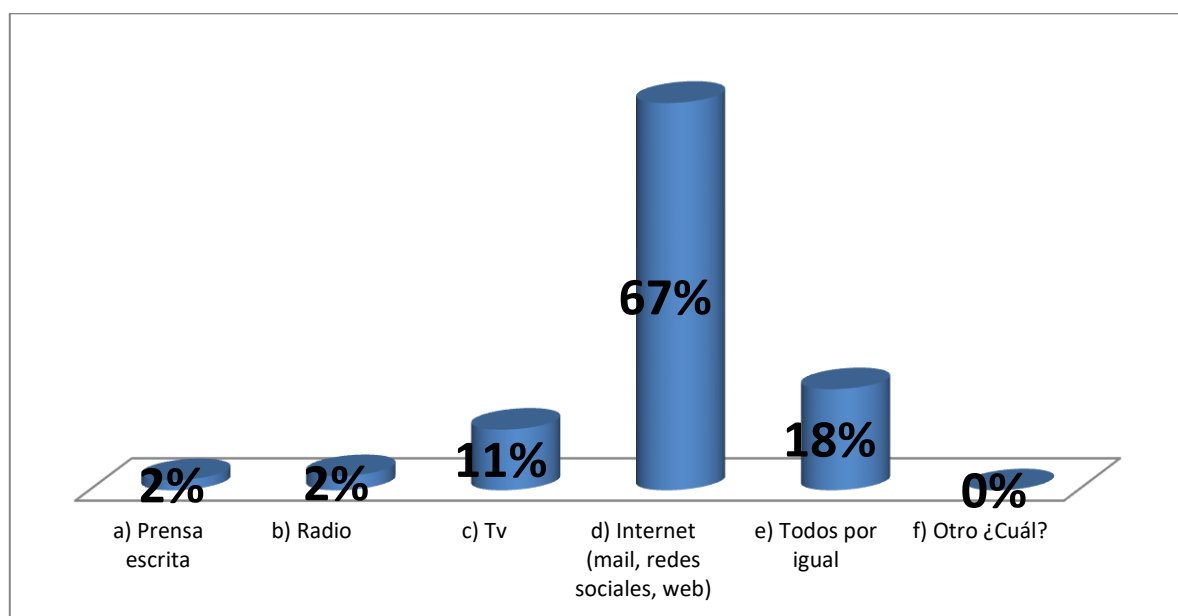


Figura XVI. En qué medio debe difundir las actividades FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.

Los entrenadores y metodólogos destacan que en un 67% FEDENADOR debería difundir sus actividades en internet a través de mail, redes sociales y la página web, mientras que en un 11% debería ser por televisión.

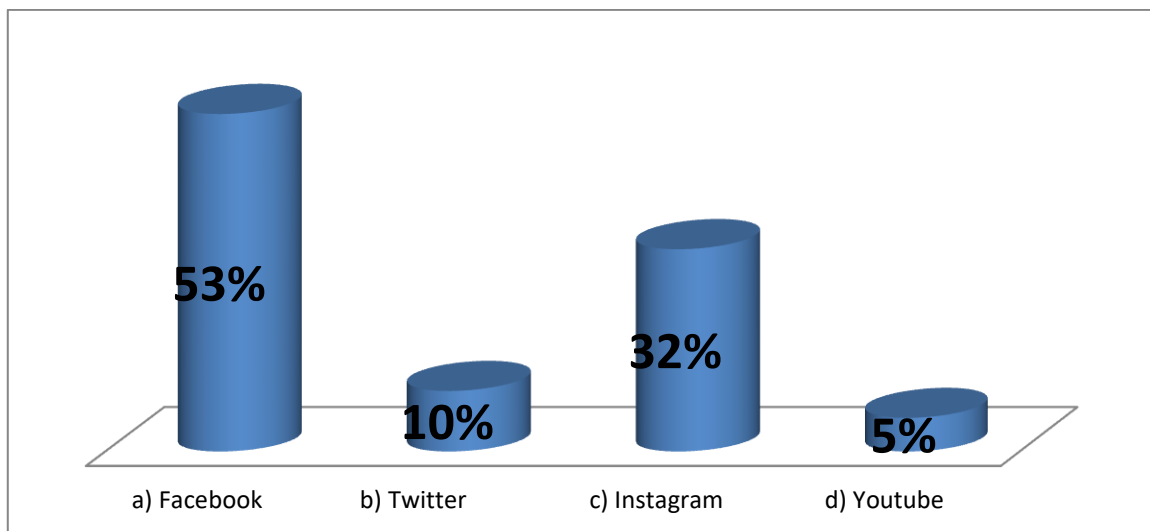


Figura XVII. Redes sociales en la que les gustaría recibir información. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.

Es importante saber por qué red social les gustaría recibir información para así fortalecer los canales idóneos que se deben usar en el Plan de Comunicación, un 53% indicó que a través de Facebook y seguido con un 32% a través de Instagram.

El Lcdo. John Falconi comenta que FEDENADOR tiene una Fan Page con más de 18.000 Me Gusta quizás se deba a su fácil acceso, esta plataforma permite subir videos, imagen o texto y en Instagram tienen 3.789 seguidores en Twitter cuentan con 7.805 seguidores y en Youtube 365 suscriptores, es importante determinar si es idóneo estar en todas las plataformas digitales o en las que el público objetivo utiliza con más frecuencia.

La experta en comunicación externa, MSc. María Alejandra Granja menciona “los medios digitales y los medios tradicionales son iguales para todos, pero la forma en la que las usas marcarán la diferencia. Es sencillas palabras CONOCE A TU EMPRESA Y A SUS *STAKEHOLDERS*.

3.2.2. Variable 2: Imagen Externa

3.2.2.1. Nivel de Imagen de FEDENADOR por parte de los entrenadores y metodólogos del país

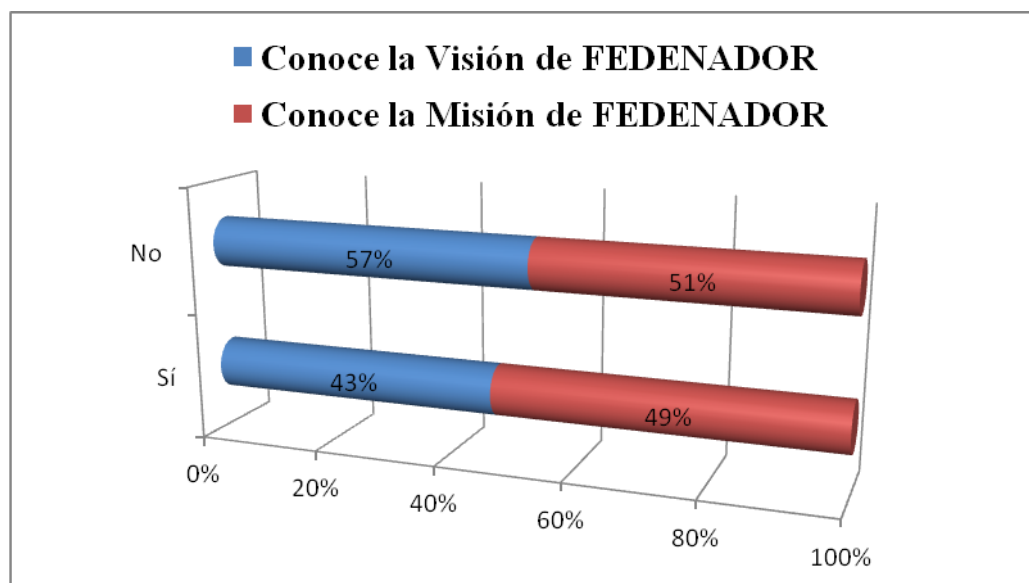


Figura XVIII. Porcentaje de Visión y Misión de FEDENADOR

En este apartado es importante comparar ambas opciones sobre si los públicos objetivos conocen la Visión y Misión de FEDENADOR, los entrenadores y metodólogos respondieron que NO conocen la Visión dando como resultado un 57% y un 51% tampoco conoce la Misión de la matriz del deporte formativo.

3.2.2.2. Nivel de Comunicación / Herramientas

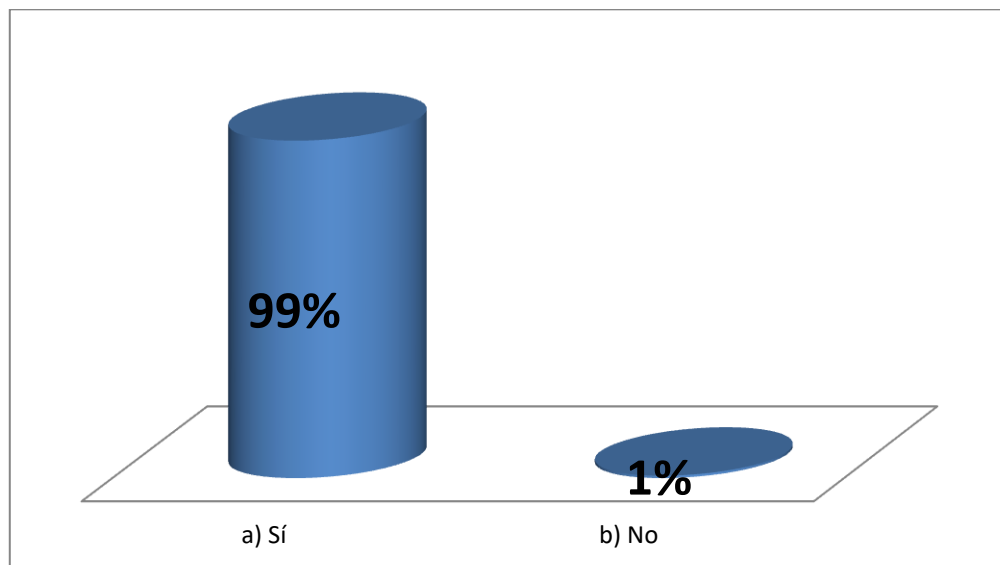


Figura XIX. Mayor difusión de las actividades de FEDENADOR. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.

Luego de estos resultados, el análisis que se debe hacer es que si debería haber o no mayor difusión de las actividades de FEDENADOR para que la percepción que sus públicos de interés tienen vaya cambiando en función de ir comunicando la razón por la cual fue creada FEDENADOR. Queda confirmado entonces que un 99% desea obtener más información de las actividades que realiza la matriz del deporte formativo.

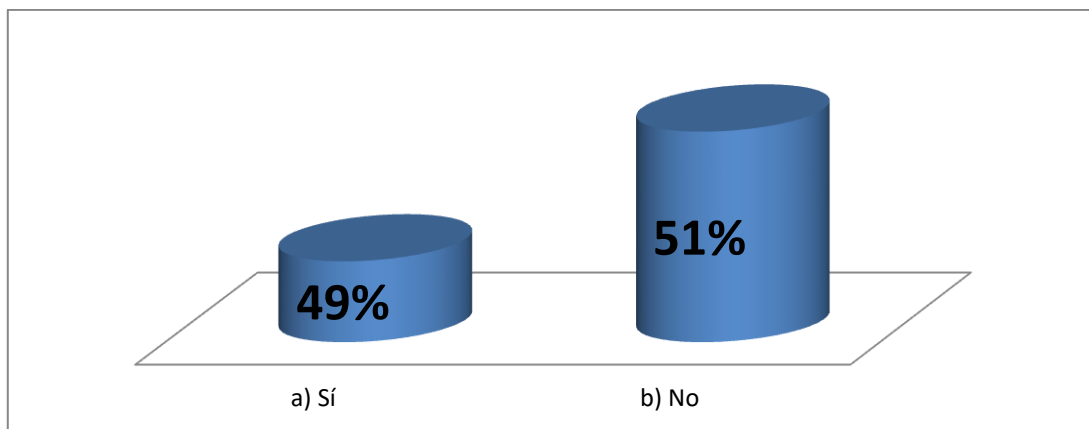


Figura XX. Imagen que proyecta la Institución. Información obtenida del proceso de encuesta. Elaborado por autor, 2019.

Otro aspecto a medir en la encuesta fue identificar la percepción que tienen los públicos objetivos sobre FEDENADOR a través de la comunicación, dando como resultado el 51% escogió que la institución no proyecta su principal funcionamiento y un 49% afirmó que sí proyecta sus roles como tal, resultados que son de gran importancia para dar paso al fortalecimiento de la imagen institucional desde un Plan de Comunicación Externa con la realización de sus diferentes etapas.

El director del Departamento de Comunicación de FEDENADOR, John Falconi expresó “...en la actualidad contamos con un Plan de Comunicación que nos ha presentado buenos resultados, no han sido excelentes pero creemos que es por la afectación que tuvo la institución”.

3.3. Conclusión general del resultado de los análisis

Matriz DAFO de FEDENADOR

Tabla 4. DAFO de FEDENADOR

DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Desconocimiento de los públicos objetivos sobre la gestión que realiza FEDENADOR en cuanto a capacitación.	Falta de interés de las actividades que desarrolla FEDENADOR por los medios de comunicación tradicionales.	FEDENADOR tiene 94 años de vida institucional.	Al contar con profesionales competentes para cumplir con el programa de capacitación permanente se incrementa la credibilidad y mejora la reputación.
FEDENADOR ha perdido credibilidad por la mala gestión administrativa.		Personal capacitado y con la predisposición de recibir sugerencias	Generar un vínculo con los públicos objetivos y FEDENADOR.
		El Departamento de Comunicación está dotado con equipos tecnológicos.	Implementación de estrategias comunicacionales con contenido de interés e interactivo. Firma de convenios Interinstitucionales.

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

- Posicionar a FEDENADOR como el organismo que proporciona capacitación a los entrenadores de iniciación de las Federaciones Deportivas Provinciales, rol que se lo dará a conocer a través de las redes sociales escogidas por los públicos para recibir información de FEDENADOR tales como Facebook (53%), Twitter (10%) e Instagram (32%).
- Lograr que un 80% de usuarios acudan a la página web institucional como medio de adquirir información para su crecimiento académico.

- Generar la exposición de la marca a través de sus servicios para generar credibilidad, fortaleciendo los canales digitales que tiene FEDENADOR.
- Incrementar en un 95% el número de fans de Facebook, 95% de seguidores en Instagram y un 75% el número de seguidores en Twitter.

CAPÍTULO 4:

PROPUESTA

CAPÍTULO IV. PROPUESTA

Para llevar a cabo el Diseño del Plan de Comunicación Externa de FEDENADOR, a fin de fortalecer su Imagen Institucional, se implementó el método cualitativo, mediante entrevistas con el Abg. José Arévalo Santana, Presidente de FEDENADOR; Lcdo. John Falconi Delgado, Director del Departamento de Comunicación de la organización antes mencionada y la Lcda. María Alejandra Granja MSc., experta en Comunicación Externa.

Además del método cuantitativo, en la que se realizó encuestas a los entrenadores de las Federaciones Deportivas Provinciales que asisten a las capacitaciones que desarrolla FEDENADOR. Con estas técnicas se obtuvo información relevante que dio las pautas para armar la estrategia que está dividida en 6 fases.

Se logró establecer los canales por los cuales FEDENADOR debe generar contenidos a sus públicos externos, además, se debe generar actividades para que los medios tradicionales se interesen por cubrir las actividades que genera la matriz del deporte formativo partiendo desde que se empoderen del verdadero rol que tiene la institución.

Desde el Departamento de Comunicación se generarán contenidos interactivos y amigables que informen las actividades de FEDENADOR y lograr un *feedback* con los grupos de interés conllevando a fortalecer la imagen institucional.

A continuación, se detalla cada una de las fases que comprenden el Diseño del Plan de Comunicación para su ejecución.

Fase 1.- Definir Objetivos

Objetivo General

Diseñar estrategias de comunicación externa por el período de un año para fortalecer la imagen institucional de FEDENADOR, como un organismo deportivo que cumple con su rol de capacitar y asesorar a los entrenadores de iniciación a nivel nacional.

Objetivos Específicos

Fortalecer la comunicación externa que está desarrollando FEDENADOR a través de los medios tradicionales y digitales.

Difundir contenido que sea llamativo a través de los canales digitales que más interacción tienen con los grupos de interés.

Posicionar a FEDENADOR como el ente de capacitación del deporte formativo.

Fase 2.- Identificar los Públicos

Tabla 5. Identificación de los públicos de interés de la propuesta

PÚBLICO	RELACIÓN
Medios de Comunicación	Periodistas de programas de radio, televisión, prensa y medios digitales.
Metodólogos y Entrenadores	Personal vinculado a las Federaciones Deportivas Provinciales.

Nota: Elaborado por autor, 2019.

Fase 3.- Diseñar las Estrategias

Campaña 1 **Medios de Comunicación**

Problema

La imagen institucional de FEDENADOR se vio afectada por una mala administración que generó en los medios de comunicación el poco interés de las actividades que realiza la institución.

Nombre de la campaña

FEDENADOR la base del deporte formativo.

Mensaje

Conoce a que se dedica FEDENADOR.

Estrategia

Se convocará a los medios de comunicación para compartir un Desayuno Informativo en el que explicará las funciones que tiene FEDENADOR y las actividades que se plantea realizar a corto, mediano y largo plazo. De esta manera se busca fortalecer la relación con los medios de comunicación despertando el interés de acudir a las convocatorias realizadas por FEDENADOR que van en beneficio del deporte ecuatoriano.

Tabla 6. Base de Datos de Medios

MEDIO	TIPO MEDIO	PROGRAMA / SECCIÓN	PERIODISTA	DIRECCIÓN FÍSICA
CRE	Radio	Los Deportes en el Ecuador y el Mundo	Kléber Zambrano 0998860392	Boyacá 642 y Padre Solano. Edf. El Torreón. 8vo piso.
Expreso	Prensa	Deportes	Modesto García 0968953249	C. J. Arosemena Km. 2½ y Las Monjas
Telemazonas	Televisión	Deporte Total	Javier Lazo 0992034033	Cerro del Carmen. Junto a Ecusavisa
Ecuador Tv y Gama Tv	Televisión	Fanático	Ramón Morales 0991732248	Ciudadela Acade y Av. De las Américas (Instalaciones TC Televisión)
Super K 800	Radio	Fútbol 800	Sergio Basantes / 0998651618 y Jorge Navarro / 0993317425	Avenida de Las Américas & Calle 13E (Instalaciones TC Televisión)
El Telégrafo	Prensa	Deportes	Luis Cheme 0960906846	Km 1.5 Av. Carlos Julio Arosemena, Guayaquil
Radio Morena	Radio	Tiempo de Juego	Douglas Alarcón Preguntar número a Luisao	Av. Quito 1200 y Aguirre. Edf . Radio Morena
City	Radio	El Clásico	Pablo Yupanqui	Av. Domingo Comín y Calle 11
Elite	Radio	Sport Magazine	Eduardo Vargas 0968073246	Av. de las Américas 510 Edif Sky Building

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Tiempo

1 día, martes a las 11:30

Descripción

Tabla 7. Campaña 1

FASE	TÁCTICA
Expectativa	- Se hará llegar una agenda personalizada con el logo de FEDENADOR, que incluirá una pequeña reseña, Visión y Misión de la institución. -La invitación será personalizada y será entregada de manera física a los periodistas. -El mensaje del Desayuno Informativo es: FEDENADOR la base del deporte formativo. -Se confirmará la asistencia con 2 días de anticipación vía llamada telefónica.
Informativa	-Se plantea que la reunión se lleve a cabo en el Auditorio Alberto Spencer de la institución, ya que cuenta con los equipos tecnológicos necesarios: sonido, infocus, laptop y wifi. - Se colocará el <i>Backing</i> de Prensa. -Se entregará un tríptico con información detallada de las funciones de FEDENADOR. - Se les presentará la nueva herramienta informativa digital que es la “Sala de Prensa” en la página web institucional. - Cápsula audiovisual (entrenador). - El presidente de FEDENADOR les dará la bienvenida y agradecerá la asistencia. - Se despejarán dudas y se abrirá un debate. - Al finalizar se los invitará a un ágape.
Remembranza	-Se entregará un Calendario resaltando las actividades que se ejecutarán. Nota: Se realizará Boletín de Prensa, Ruedas de Prensa, el Vocero de FEDENADOR realizará Gira de Medios, siempre en función que la ocasión lo amerite.

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Campaña 2

Estrategia Digital

Problema

Falta de conocimiento del rol que ejerce FEDENADOR por la poca difusión de contenido de interés para los públicos objetivos a través de sus redes sociales.

Nombre de la campaña

Formando Formadores

Estrategia

FEDENADOR tiene presencia activa en 4 redes sociales, no todas tienen interacción, el 67% de su público objetivo manifestó que FEDENADOR debe difundir sus actividades a través de mail, redes sociales y web, por lo tanto se consideró también consultarle a través de que redes sociales les gustaría recibir información, obteniendo como resultado el 53% a través de la red social Facebook y un 32% por Instagram, por tales razones es necesario que FEDENADOR potencie sus contenidos en las redes sociales y fortalezca su página web.

Tiempo

1 año

Descripción

La página web es el punto de referencia, se podría decir la presentación de la organización en el mundo digital, en dónde el público busca información detallada de los servicios que se ofrece. Se generará contenido diferente para cada red social siendo dinamizadas y

fortalecidas, en este caso se potenciará sus cuentas de Facebook, Instagram y Twitter para que se constituyan en las herramientas digitales utilizadas por FEDENADOR para exteriorizar sus actividades de manera profesional y que se muestre armonía en cada una de ellas iniciando el diálogo para fomentar la comunicación interactiva y bidireccional para conocer lo que expresan los usuarios de las acciones que realiza FEDENADOR.

Página Web

La página web de FEDENADOR debe ser más dinámica, que cuente con información relevante tanto para los públicos objetivos y para los periodistas, se debe caracterizar por ser sencilla para que sea fácil de manejar e incentive a la interacción, que sus secciones sean armónicas y actualizadas. La página web debe estar configurada para ser usada en diferentes navegadores que se puedan acceder en dispositivos móviles.

Tabla 8. Campaña 2 – Página Web

TÁCTICA	ESTRATEGIA	MEDICIÓN Y CONTROL (Cada mes)
Página Web		
Rediseño de la página web	-La página web debe tener un diseño renovado, juvenil, atractivo, guardando coherencia con sus públicos objetivos. -Las noticias se actualizarán permanentemente con imágenes de alta calidad para su óptima visualización. -El logo debe ocupar un 25% del espacio en la web para que sea diferenciado de los auspiciantes. -Los enlaces de las redes sociales deben estar habilitados.	- Usuarios registrados. -Visitas nuevas. -Duración de las visitas. -Número de veces que se comparte la información. -Visitas desde las redes sociales. -Porcentaje de rebote.
Sala de Prensa	Este apartado es un plus importante para la organización, en el cual debe contener: Notas de prensa, noticias que se generen de la organización en los medios de comunicación, dossier de prensa, recursos gráficos y contacto.	

Geolocalización	Es necesario anexar esta herramienta con la dirección de FEDENADOR para que los usuarios no tengan problemas en llegar hasta sus instalaciones.	
Chat en línea	Esta herramienta genera un vínculo cercano con el grupo de interés, ayudando a fidelizar la marca ya que se responderán dudas e inquietudes de los usuarios de manera inmediata.	
Anexar Buscador	Debe presentar la información necesaria y precisa para sus públicos de interés, esto permitirá la búsqueda de material que los catedráticos comparten en las capacitaciones que realiza FEDENADOR.	
Envío de correos masivos	Los usuarios que previamente se registraron y acepten recibir información de las actividades de FEDENADOR se les deberán enviar vía correo electrónico novedades que difunda la institución.	
Formulario de Inscripción para las capacitaciones	Compartir información concisa y precisa. En este apartado se debe mostrar el horario de la capacitación y los expositores.	

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Facebook

Se utilizará la red social Facebook para dar a conocer a FEDENADOR, ganar visibilidad y fidelizar a los públicos objetivos.

Tabla 9. Campaña 2 – Facebook

TÁCTICA		ESTRATEGIA	MEDICIÓN Y CONTROL (Cada mes)
FACEBOOK			
Foto de portada		-Esta imagen es lo primero que ven los usuarios al ingresar, por lo tanto, se sugiere actualizarla cada 15 días, las medidas son 820x310 pixeles. -También se sugiere colocar un vídeo con una máxima duración de 7	-Número de seguidores totales. - Nuevos seguidores por mes. - Me gusta (interacción).

	segundos.	- Número de veces que comparte la información. -Comentarios en las publicaciones. -Publicaciones compartidas de otros muros. -Alcance viral.
Foto de perfil	-En este espacio debe ir el logo de FEDENADOR ya que asegura el reconocimiento de la institución, su medida debe de ser 180x180 mínimo.	
Publicación con link	La medida de la imagen de una publicación que contenga un enlace deberá medir 1200x628 pixeles.	
Fotos para post	Se debe mantener un solo formato de medida para los post, la medida es 1200x628 pixeles y debe contener menos de 250 caracteres.	
Foto de evento	La herramienta Evento debe contener una imagen que mida 1920x1080 pixeles con el fin de que se pueda visualizar todo su contenido.	
Facebook Stories	Una de las herramientas más visita de Facebook son sus <i>Stories</i> que debe manejar el formato de medida de 750x1334 pixeles, los videos deben contener toda la información en un máximo de 20 segundos.	
Publicaciones	3 publicaciones por día. 09:00 a 16:00 se obtendrá mayor tráfico. 13:00 a 16:00 se obtendrá mayor interacción. Texto máximo 110 caracteres. Formato PNG o JPG	

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Instagram

La red social de Instagram se la implementa para crear comunidad y mejorar la imagen de FEDENADOR a través del contenido visual, directo y rápido.

Tabla 10. Campaña 2 – Instagram

TÁCTICA	ESTRATEGIA	MEDICIÓN Y CONTROL (Cada mes)
INSTAGRAM		
Foto de perfil	Debe ir el logo de FEDENADOR es recomendable cambiarla periódicamente, la medida debe ser de 110x110 pixeles.	-Número de seguidores totales. -Número de seguidores nuevos por mes. - Comentarios. -Vista en <i>stories</i>/ diario
Foto cuadrada	Las medidas de las fotografías que se publican en esta red social en sus post es de 1080x1080 pixeles.	
Portada de historias destacadas	750x1350px	
Hashtag personalizado	En todas las publicaciones debe contener el hashtag #Somosformación ya que esto permitirá a que los usuarios tengan más facilidades de encontrar la marca FEDENADOR.	
Plantilla estándar para publicaciones	La plantilla deberá tener tipografía, colores corporativos y logo de FEDENADOR para que los contenidos se vean profesionales y manejen una misma línea gráfica.	
Llamadas a la acción	Se realizará <i>posts</i> con preguntas que esté direccionada a la capacitación que este ejecutando FEDENADOR, con 3 opciones de respuesta.	
Instagram <i>Stories</i>	Esta herramienta permite que la organización se conecte más con la audiencia mostrando contenido del momento atrayendo 5 veces más que las imágenes, su medida debe ser de 1080x1920 pixeles.	
<i>Storytelling</i>	Se utilizará para crear conexión emocional con los seguidores a través de historias narradas, iniciando con una puesta en escena de un colaborador de	

	FEDENADOR, las medidas deben ser de 1080x1080 píxeles. Este material audiovisual muestra a la empresa su lado más humano inspirado en una historia. Cabe indicar que este material audiovisual es de carácter de Publicidad por pago.	
Publicaciones	El contenido debe ser diversificado, imágenes, videos y frases que apelen a lo afectivo que se identifiquen con FEDENADOR. Se deberá agregar etiquetas y descripción para que el usuario sepa detalles de las imágenes subidas.	

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Tabla 11. Campaña 2 – Twitter

TÁCTICA		ESTRATEGIA	MEDICIÓN Y CONTROL (Cada mes)
Twitter			
Foto portada	El encabezado es lo primero que ven los usuarios en esta parte se usará un diseño que contenga la Visión y Misión de FEDENADOR, su medida es de 1500x1500 píxeles, la imagen se sugiere cambiarla con periodicidad.		- Analizar el alcance. - Número de seguidores. -Número de <i>tweets</i> y frecuencia de envío. -Cantidad de <i>retweet</i> y menciones que reciben los <i>tweets</i> de FEDENADOR.
Foto perfil	Se recomienda que su tamaño sea de 400x400 píxeles, debe ser el logo de FEDENADOR.		
Verificación de la cuenta	Es importante que la cuenta de FEDENADOR tenga el distintivo de “Cuenta Verificada”, para que los usuarios la identifiquen con la cuenta oficial.		
Contenido	Para lograr mayor visibilidad se sugiere postear videos o imágenes y si la información lo amerita debe ir también un enlace para generar tráfico en la página web.		

	También para lograr el llamado a la acción se consultará sobre la calidad de los contenidos impartidos en las capacitaciones.	
Publicación	3 publicaciones por día. 14:00 a 15:00. Texto máximo 110 caracteres. Enlace para ver más información. Utilizar etiquetas cortas que definan la temática. Ejemplo: #Somosformación Agradecer cada vez que mencionen o <i>retuiteen</i> a la cuenta de FEDENADOR	

Nota: *Elaborado por autor, 2019.*

Fase 4.- Plan de Actividades

Con el fin de potenciar la imagen institucional de FEDENADOR, a través de la comunicación externa, se llevarán a cabo las siguientes actividades, que deben ser generadas con calidad y profesionalismos.

Tabla 12. Actividades

PÚBLICOS OBJETIVOS	ACTIVIDADES
Medios de Comunicación	Desayuno Informativo
Entrenadores y metodólogos	A través de la Página Web, las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter de FEDENADOR, tendrán una mejor presentación visual con contenido interactivo y de interés

Nota: Elaborado por autor, 2019.

Ambas actividades son los pilares fundamentales de la estrategia de comunicación externa de FEDENADOR, partiendo del Desayuno Profesional con los Medios de Comunicación para que conozcan las funciones de la organización y luego sea difundida con mensajes claros y con apoyo en las plataformas digitales que tiene FEDENADOR se potenciara su imagen y por ende su reputación. Ya que lo que no se comunica no existe.

Fase 5.- Presupuesto

Presupuesto del Diseño de las Campañas que se implementarán en el Diseño del Plan de Comunicación Externa de FEDENADOR para fortalecer su imagen institucional es el siguiente.

Tabla 13. Presupuesto

Acciones	Cantidad	Subtotal
Campaña 1		
Invitaciones	100	\$250
Agendas personalizadas FEDENADOR	100	\$1000
Calendario 2020	100	\$800
Backing de Prensa 4x2m	1	\$690
Trípticos	100	\$150
Ágape	100	\$1500
Campaña 2		
Rediseño de la Página Web	1	\$10.000
Publicidad por pago en Facebook e Instagram. 2 x cada mes. Cada una se pautará por un valor de \$25	24	\$600
TOTAL		\$14.990

Nota: Elaborado por autor, 2019.

Cabe indicar que todo lo referente al manejo de las redes sociales, el diseño de las plantillas, el contenido que será enviado a los medios tradicionales y el material audiovisual será realizado por el Departamento de Comunicación de FEDENADOR.

Fase 6.- Cronograma de Actividades

Para tener un mejor seguimiento y evaluación del Plan de Comunicación Externa de FEDENADOR, se detalla en la siguiente tabla las acciones, fechas de ejecución, el departamento y personas responsables del mismo.

Tabla 14. Cronograma

Acción	Fecha		Estrategia	Responsabilidad	
	Inicio	Fin		Departamento	Encargado
Rediseño de la Página Web	Enero	Enero	Página Web	Profesional externo por contrato de servicio	Presidente Administrador Jurídico Comunicación
Desayuno con medios de comunicación	Enero	Enero	Desayuno Informativo	Presidencia Financiero Comunicación	Presidente Administrador Comunicación
Personalización gráfica de Facebook, Instagram y Twitter	Enero	Diciembre	Estrategia Digital	Comunicación	Director de Comunicación. Community manager.
Administración de redes sociales	Enero	Diciembre	Estrategia Digital	Comunicación	Community manager
Material de imagen y audiovisual para redes sociales y medios de comunicación.	Enero	Diciembre	Estrategia Digital	Comunicación	Director de Comunicación. Community manager.
Publicidad por pago	Enero	Diciembre	Estrategia Digital	Comunicación	Community manager
Analítica de página web y redes sociales	Febrero	Diciembre	Estrategia Digital	Comunicación	Community manager

Nota: Elaborado por autor, 201

Conclusiones

- Esta investigación permitió conocer la importancia de manejar un plan de comunicación en una organización, logrando identificar y conocer a sus públicos objetivos.
- Se logró analizar el plan de comunicación que mantiene FEDENADOR a través de sus redes sociales y página web, para informar a sus públicos de interés. El 99% de los encuestados, manifestó, que debe haber una mayor difusión de las actividades que realiza FEDENADOR; las mismas que les gustaría recibirlas a través de las redes sociales como Facebook (53%), Twitter (10%) e Instagram (32%).
- Se determinaron las estrategias de Comunicación Externa, que conllevan al fortalecimiento de la imagen institucional, partiendo desde un Desayuno Informativo y un buen manejo de las plataformas digitales oficiales de FEDENADOR, tales como, la página web y las redes sociales ya que son los principales medios por los que los grupos de interés se informan.
- La creación de nuevos contenidos que generen el llamado a la acción de sus públicos, permitirá fidelizar a los mismos, logrando fortalecer su imagen obteniendo una interacción continua a través de las acciones y estrategias trazadas en el Plan de Comunicación Externa.
- El estudio realizado podrá ser utilizado como guía para que las Federaciones Deportivas Provinciales fortalezcan sus competencias comunicando de manera acertada a sus públicos de interés, sus funciones y acciones.

Recomendaciones

- Innovar y ofrecer a los públicos objetivos contenidos modernos y de calidad que conlleven al fortalecimiento de la imagen institucional, ya que lo que no se comunica no existe.
- Planificar los contenidos que se vayan a transmitir a través de las redes sociales para que los mensajes conlleven a la fidelización, interacción y el reconocimiento de las funciones que tiene FEDENADOR.
- Estandarizar la imagen gráfica de todos los medios y canales digitales que utiliza FEDENADOR, consolidando su imagen con su público a través de contenidos de interés.
- Efectuar las estrategias planteadas en el Plan de Comunicación externa en tiempo y forma, de acuerdo al cronograma que tienen como propósito fortalecer la imagen institucional.
- Se sugiere realizar una Auditoría de Imagen.
- Capacitar y actualizar al *community manager* de la institución.

Bibliografía

- Campaña, G. (22 de marzo de 2019). El Universo. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/deportes/2019/03/22/nota/7244777/tratamos-recuperar-institucionalidad-perdida>
- Márquez, J., Molina, O. & Mejía, L. (2017). La gestión de comunicación del municipio de montecristi y su influencia en la imagen institucional. *Revista ReHuSo*, 1(2), pp. 38 - 39.
- Paladines, F., Yaguache, J. & Altamirano, V. (2015). Gestión de la comunicación estratégica en las organizaciones: enfoque ecuatoriano e internacional. *Revista Razón y Palabra*, 92(1), pp. 8 - 20.
- Dasi, F., Martínez, R., Martínez, V. (2000). *Comunicación y Negociación Comercial* (pp. 27). Madrid: Editorial ESIC.
- Zambrano, G., Zambrano, M. B. & Velastegui, R. (2018). Las estrategias de comunicación en dos clubes de fútbol del ecuador. *Revista KAIROS*, 1(1), pp. 55 - 57.
- Gómez, M. (2012). *Auditoría de comunicación en las organizaciones “Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México”* (Tesis doctoral en Comunicación y Periodismo). Universidad Santiago de Compostela, España.
- Grados, J. (2006). *Proceso de la Comunicación: dinámicas de creatividad intelectual* (pp. 11). México: Editorial Trillas.
- Ramos, M. (2017). *Diseño de un plan estratégico de comunicación interna para la sucursal Guayaquil del Banco Amazonas* (Tesis de maestría en administración de empresas con mención en recursos humanos). Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa* (pp. 71). Chile: Librería de la Empresa.
- García, R. (2017). *“El community manager en la organización”* (Tesis de grado en administración y dirección de empresas). Universidad de Jaén, España.
- Frías, R. (2000). Una aproximación al concepto comunicación y sus consecuencias en la práctica de las instituciones. *Revista Nómadas*, 1 (1), pp. 8 -12.

- Gómez, B. & Benito, C. (2014). Presente de la comunicación organizacional en la pyme española. *Revista Razón y Palabra*, 86(1), pp. 5.
- Pinto, A. (2017). La comunicación interna-externa como estrategia motivacional de las organizaciones. *Revista Didáctica y Educación*, 3 (8), pp. 4.
- Hernández, D. (2019). *Plan de Comunicación Digital para la Escuela Nacional de Judicatura de la República Dominicana de cara a su público externo* (Tesis de maestría en Comunicación corporativa, protocolo y eventos). Universidad de Oberta de Catalunya, España.
- Flores, O. (2018). *La comunicación organizacional en la prevención de riesgos laborales* (Tesis doctoral en Periodismo). Universidad de Complutense, Madrid.
- Miranda, C., Guamán, N. & Ortiz, C. (2018). La investigación de públicos en la comunicación estratégica: estado de la cuestión. *Revista Razón y Palabra*, 3(22), pp. 134 - 144.
- Rodríguez, B., Bao, L. & Saltos, R. (2015). Estrategia de comunicación en redes sociales. Escenarios teórico prácticos para los medios de comunicación en Cuba. *Revista Razón y Palabra*, 92(1), pp. 19.
- Monge, P. (2015). *Plan Estratégico de Comunicación para posicionar la imagen del ministerio de los sectores estratégicos ante su público interno y externo* (Tesis de maestría en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional). Universidad de las Américas, Quito.
- Granda, C., Paladines, F. & Velásquez, A. (2016). La comunicación estratégica digital en las organizaciones públicas de Ecuador. Estado actual y proyección. *Revista Latina de Comunicación Social*, 71(1), pp. 214.
- Paricio, M., Femenía, S., Del Olmo, J. & Sánchez, M. (2018). La web y la sala de prensa como herramientas de relaciones públicas en la comunicación de moda. *Revista Prisma Social*, 24(1), pp. 103.
- Cabrera, M. (2015). *La toma de decisiones en Comunicación organizacional* (Tesis doctoral en Ciencias de la Comunicación y Sociología). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
- Fernández, A., Vázquez, M. & Puentes, I. (2019). Gestión comunicativa de los clubs

- de fútbol: Análisis de los departamentos de comunicación de La Liga. *Revista Latina de Comunicación Social*, 74(1), pp. 1076.
- Viñes, V. & Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y Funciones. *Revista Razón y Palabra*, 88(1), pp. 6.
- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L. & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72(1), pp. 528 - 531.
- Costa, J. (2018). Creación de la Imagen Corporativa. El Paradigma del Siglo XXI. *Revista Razón y Palabra*, 1(22), pp. 363.
- Ortega, C. & Uribe, C. (2010). *Programa de Comunicación para las Instituciones Públicas responsables de la seguridad ciudadana: Caso Intendencia General de Policía del Guayas*. (pp. 21). Guayaquil: UESS.
- Mayol, D. (2010). Imagen positiva de Justo Villafañe. *Revista Signo y Pensamiento* 57, 1(29), pp. 514.
- Currás, R. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Universidad de Valencia*, 7(1), pp. 22.
- Núñez, M. (2017). *Imagen corporativa y comunicación interna en la empresa Professionals On Line SAC 2016* (Tesis de maestría en Administración de Negocios Internacionales). Universidad de César Vallejo, Perú.
- Carreras, E., Alloza, A. & Carreras, A. (2013). *Reputación Corporativa* (pp. 435). Colombia: Editorial Empresarial y Ediciones de la U.
- Ritter, M. (2013). *El valor del capital reputacional - por qué la opinión que el público tiene de su empresa es un activo estratégico* (pp. 117). Argentina: Ritter and Partners Comunicación Estratégica.
- Sánchez, D. (2017). *La reputación corporativa en la comunicación de las instituciones universitarias españolas a través de sus sitios webs* (Tesis doctoral en Dirección de Comunicación). Universidad Católica de Murcia, Murcia.
- Comunicaciones Aliadas. (2014). Manual de Comunicación Estratégica. Recuperado de <http://www.lapress.org/manuales/manual-de-comunicacion-estrategica.pdf>
- Porras, M. (2017). *Propuesta de plan de comunicación interna para la unidad de*

imagen institucional del Gobierno Regional de Áncash (Tesis de maestría en Gestión Pública). Universidad de César Vallejo, Perú.

Hernández, R., Fernández, C. & Pilar, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (pp. 586 - 587). México: MCGRAW-HILL.

FEDENADOR (2019). Recuperado de <http://www.fedenador.org.ec/quienes-somos/>

ANEXOS

Anexo 1: Formato de Encuesta aplicada a los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales.

ENCUESTA DE COMUNICACIÓN PARA FEDENADOR Evaluación de Comunicación

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta de carácter universitario, la información que nos proporciones será utilizada para evaluar la eficiencia de la comunicación externa de FEDENADOR.

Instrucciones: Marque con una X la respuesta seleccionada

A nivel de Imagen

1.- Conoce Ud., ¿Cuál es la Visión de FEDENADOR?

Sí _____ No _____

2.- Conoce Ud., ¿Cuál es la Misión de FEDENADOR?

Sí _____ No _____

3.- De las siguientes opciones. Señale con una X, el logo actual de FEDENADOR.



FEDENADOR

4.- ¿Qué significan las siglas FEDENADOR?

- a) Federación del Ecuador _____
- b) Federación Nacional del Ecuador _____
- c) Federación Deportiva Nacional del Ecuador _____
- d) Federación Deportiva del Ecuador _____

A nivel de Comunicación/ Herramientas

5.- ¿Por qué medio se informa acerca de las actividades de FEDENADOR?

- a) Prensa escrita _____
- b) Radio _____
- c) Tv _____
- d) Internet _____
- e) Amistades _____

6.- ¿Qué nivel de difusión cree usted que tienen las actividades que realiza FEDENADOR?

- a) Nada _____
- b) Poco _____
- c) Regular _____
- d) Mucho _____
- e) Demasiado _____

7.- ¿Considera usted que debería haber una mayor difusión de las actividades que realiza FEDENADOR?

- a) Si _____
- b) No _____

8.- Si contestó afirmativamente la anterior pregunta.

¿En qué medio cree que deberían difundir dichas actividades?

- a) Prensa escrita _____
- b) Radio _____
- c) Tv _____
- d) Internet (mail, redes sociales, web) _____
- e) Todos por igual _____
- f) Otro ¿Cuál? _____

9.- ¿A través de qué redes sociales le gustaría recibir información de las actividades de FEDENADOR?

- a) Facebook _____
- b) Twitter _____
- c) Instagram _____
- d) Youtube _____

10.- ¿Con qué frecuencia usted revisa las redes sociales oficiales de FEDENADOR?

- a) Diariamente _____
- b) Semanalmente _____
- c) Mensualmente _____

11.- ¿Cómo califica la comunicación externa de FEDENADOR?

- a) Muy bueno _____
- b) Bueno _____
- c) Regular _____
- d) Mala _____
- e) Muy malo _____

12.- ¿Siente que la imagen que se proyecta es fiel al funcionamiento real de la Institución?

- a) Sí _____
- b) No _____

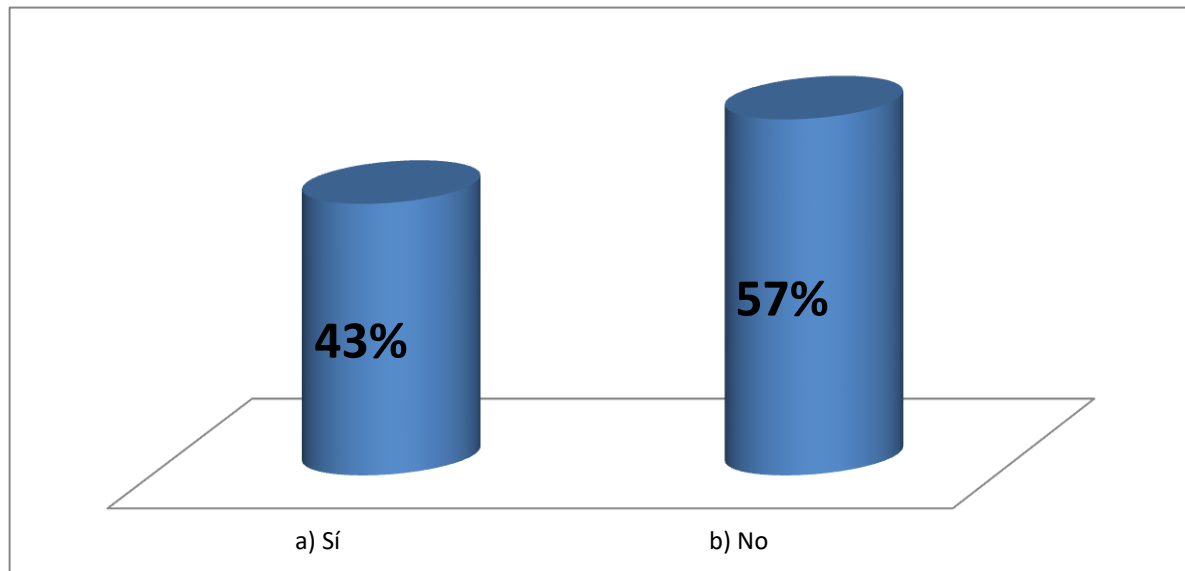
¡Muchas gracias por su opinión!

Anexo 2: Resultados de la encuesta

1.- Conoce Ud., ¿Cuál es la Visión de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí	122	43%
b) No	160	57%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

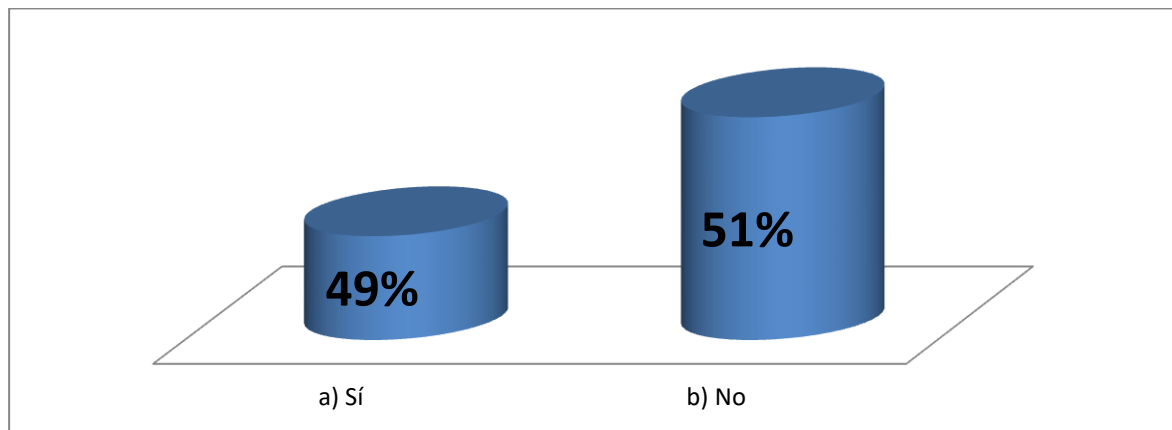


Análisis: Una de las maneras de ir estableciendo que tanto conocen los públicos sobre FEDENADOR es ir identificando si conocen su Visión y el 57 % de encuestados no la conoce y un 43% sí la conoce, por lo tanto, urge darla a conocer a través de los medios de información que utiliza la organización.

2.- Conoce Ud., ¿Cuál es la Misión de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí	137	49%
b) No	145	51%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

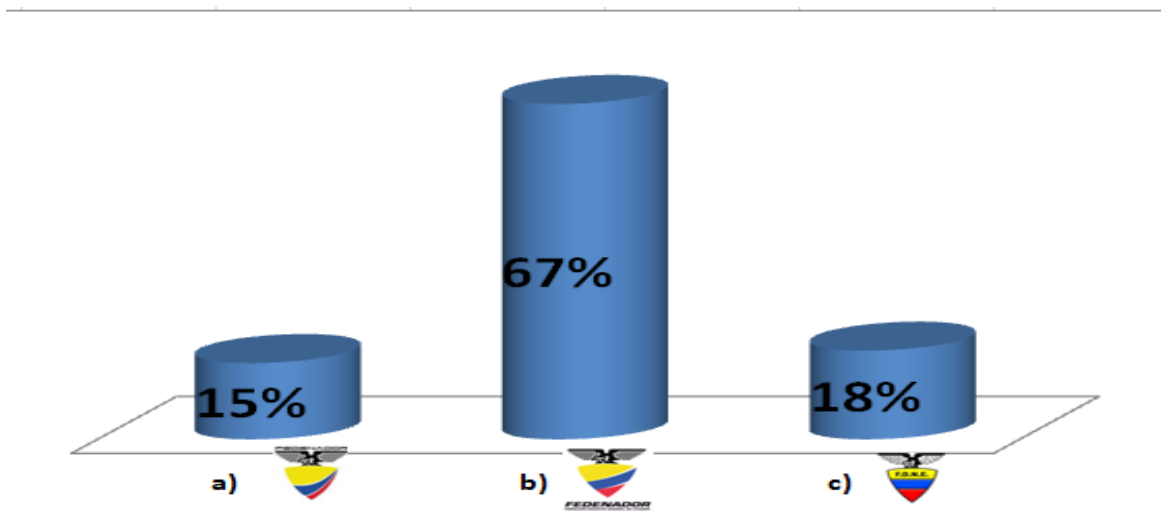


Análisis: Por consiguiente, será necesario ir mostrando a través de diferentes contenidos también la Misión ya que el 51% tampoco la conoce, se debe considerar que a través de estos elementos la marca se va identificando con sus públicos de interés.

3.- De las siguientes opciones. Señale con una X, el logo actual de FEDENADOR.

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a)	43	15%
b)	189	67%
c)	50	18%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

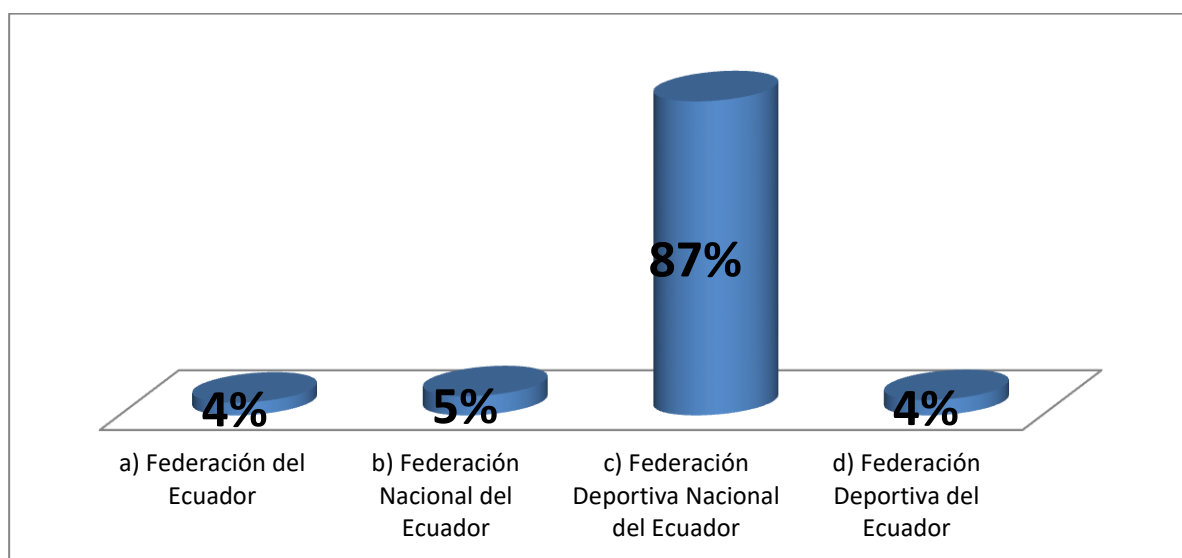


Análisis: El logo de FEDENADOR que tiene presencia en todas sus redes sociales solo tiene un 67% de reconocimiento por los encuestados, con estos resultados es importante que se trabaje en dar a conocer más la identidad de FEDENADOR para que su imagen se vaya fortaleciendo.

4.- ¿Qué significan las siglas FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Federación del Ecuador	10	4%
b) Federación Nacional del Ecuador	15	5%
c) Federación Deportiva Nacional del Ecuador	245	87%
d) Federación Deportiva del Ecuador	12	4%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

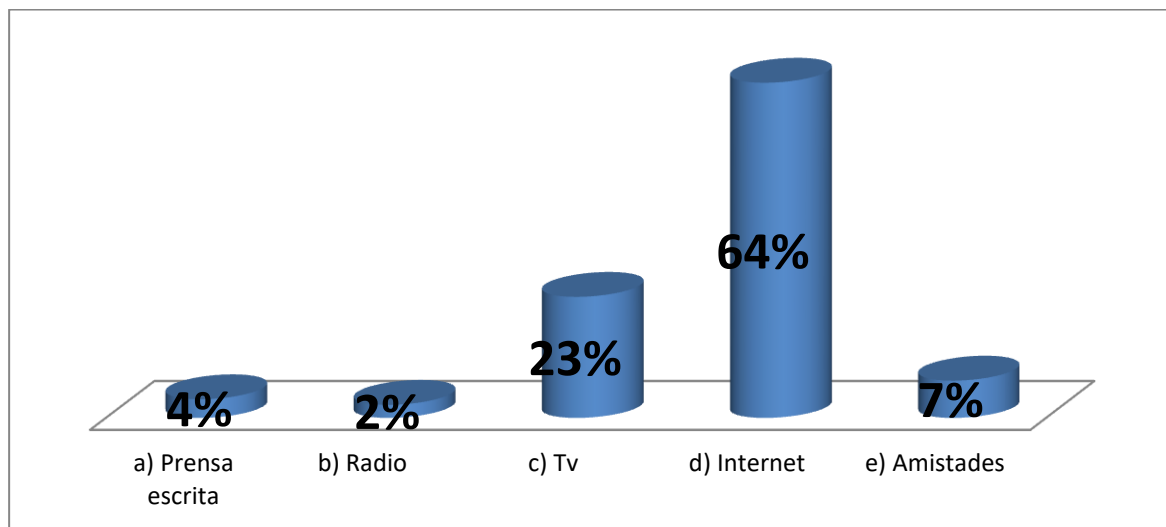


Análisis: Un 87% sabe que FEDENADOR significa Federación Deportiva Nacional del Ecuador resultado positivo ya que sus públicos si tienen claro que es la matriz del deporte formativo.

5.- ¿Por qué medio se informa acerca de las actividades de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Prensa escrita	10	4%
b) Radio	7	2%
c) Tv	65	23%
d) Internet	180	64%
e) Amistades	20	7%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

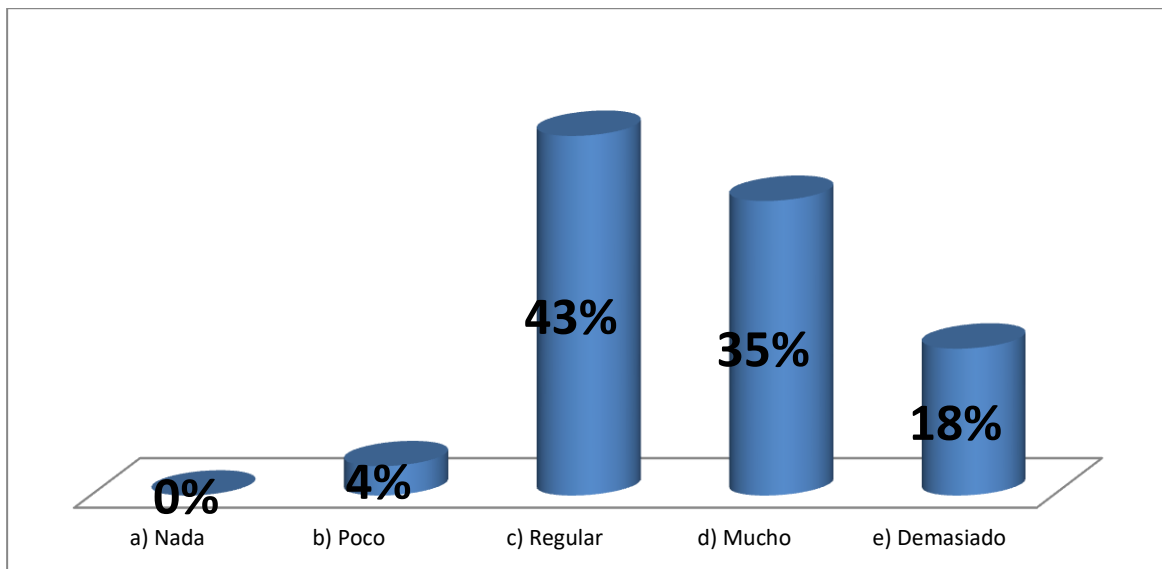


Análisis: Un 64% de los entrenadores y metodólogos enfatizan que se enteran de las actividades de la matriz del deporte formativo por internet, un 23% por televisión y en tercera opción a través de amistades con un 7%. En pequeños porcentajes están la radio y la prensa escrita.

6.- ¿Qué nivel de difusión cree usted que tienen las actividades que realiza FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Nada	0	0%
b) Poco	10	4%
c) Regular	122	43%
d) Mucho	100	35%
e) Demasiado	50	18%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

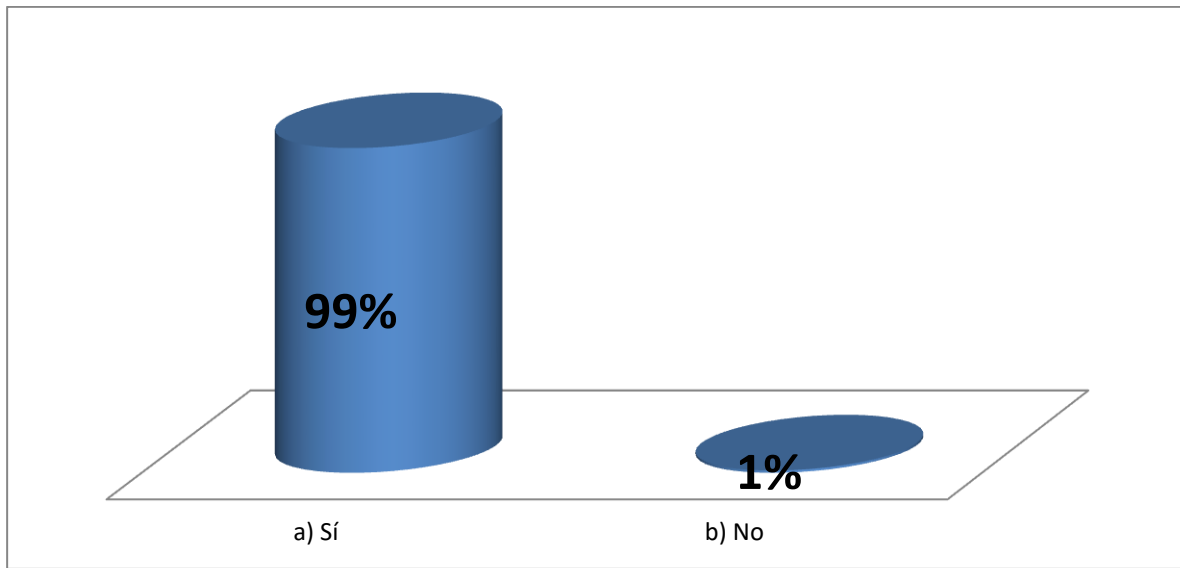


Análisis: El 45% refleja que la difusión de las actividades es regular, esto significa que lo poco o mucho que se está comunicando no es eficiente ni tiene contenido interés para los públicos

7.- ¿Considera usted que debería haber una mayor difusión de las actividades que realiza FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí	280	99%
b) No	2	1%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

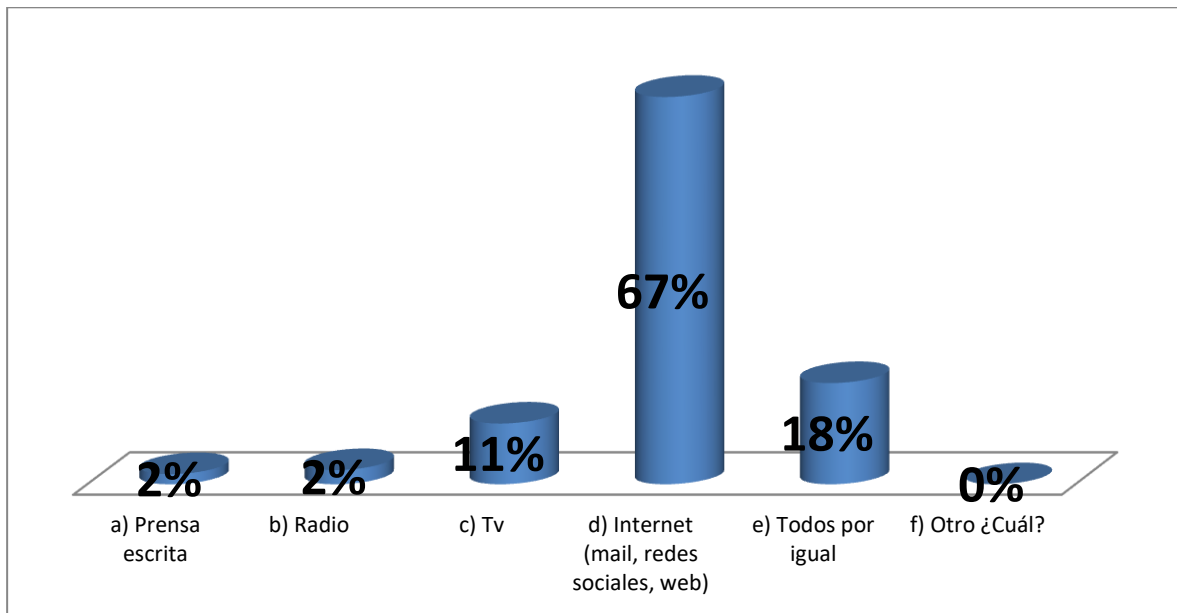


Análisis: Se deben generar contenidos interactivos, recordando que menos es más, el 99% de los entrenadores muestran con este resultado que sí les interesa lo que realiza FEDENADOR por lo tanto es una fortaleza que conlleva a generar información de calidad.

8.- Si contestó afirmativamente la anterior pregunta. ¿En qué medio cree que deberían difundir dichas actividades?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Prensa escrita	5	2%
b) Radio	7	2%
c) Tv	30	11%
d) Internet (mail, redes sociales, web)	190	67%
e) Todos por igual	50	18%
f) Otro ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

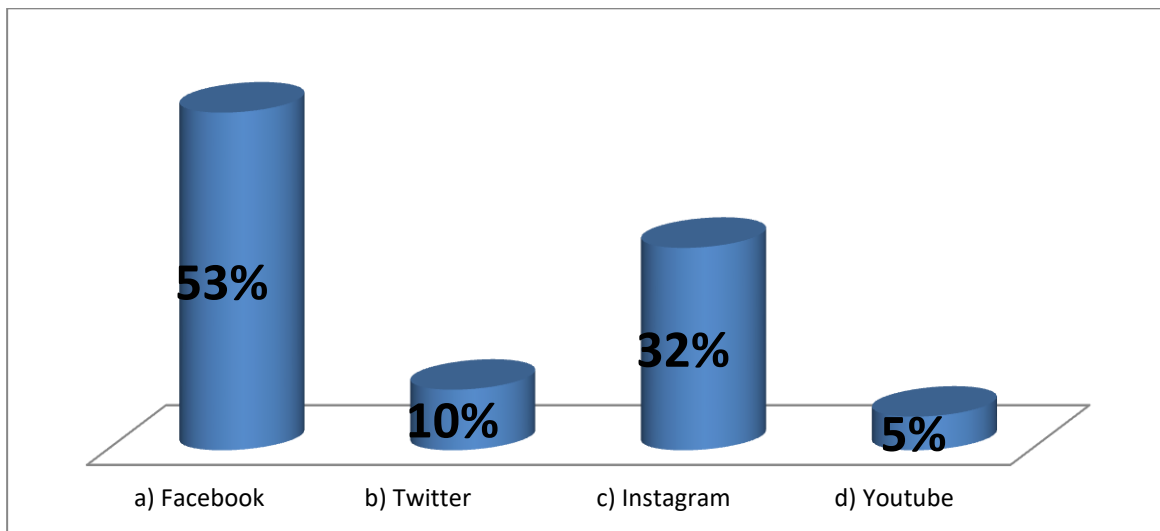


Análisis: El mail, redes sociales y la web serán las vías para emitir información de las actividades que realiza FEDENADOR.

9.- ¿A través de qué redes sociales le gustaría recibir información de las actividades de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Facebook	150	53%
b) Twitter	27	10%
c) Instagram	90	32%
d) Youtube	15	5%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

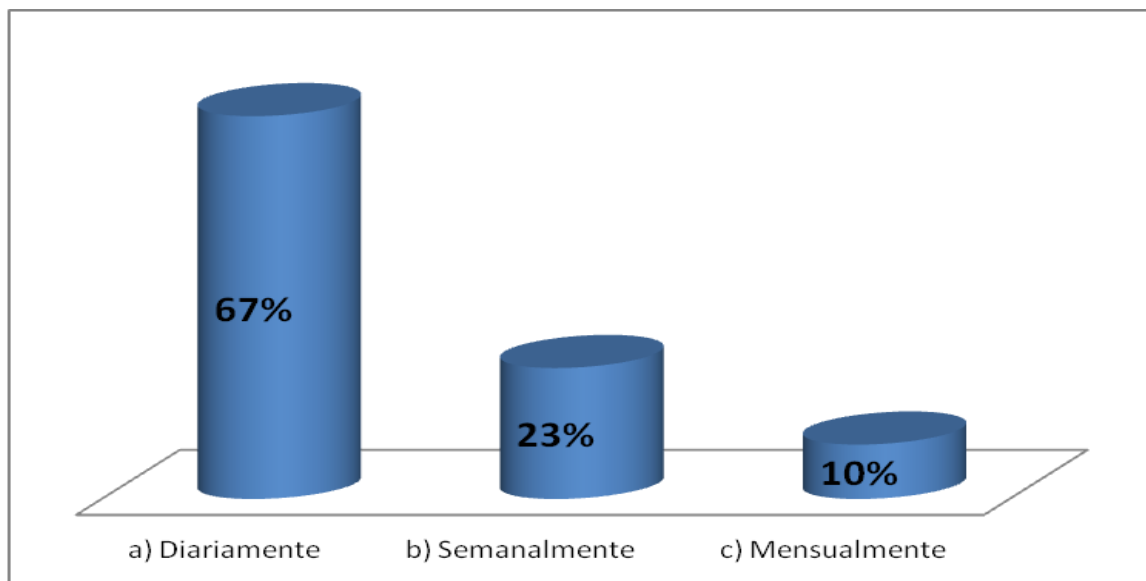


Análisis: Es importante saber por qué red social les gustaría recibir información para así fortalecer los canales idóneos que se deben usar en el Plan de Comunicación, un 53% indicó que a través de Facebook y seguido con un 32% a través de Instagram.

10.- ¿Con qué frecuencia usted revisa las redes sociales oficiales de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Diariamente	190	67%
b) Semanalmente	65	23%
c) Mensualmente	27	10%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

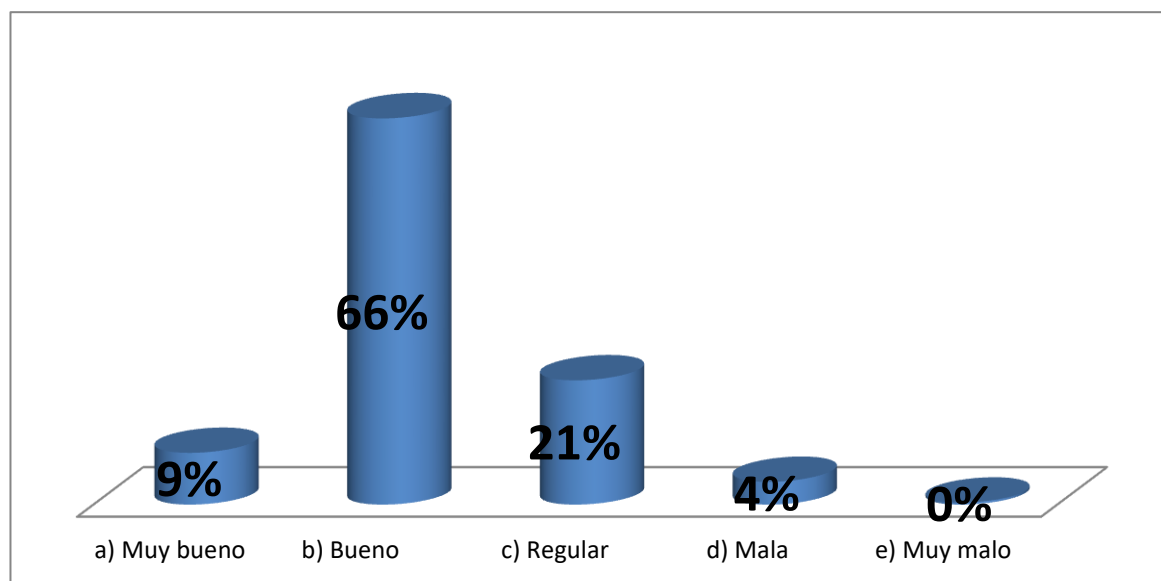


Análisis: 67% de los encuestados revisan diariamente las redes sociales de FEDENADOR por lo tanto se debe aprovechar esta aceptación para fortalecer la imagen institucional a través de una comunicación efectiva con publicaciones al llamado de acción de sus seguidores.

11.- ¿Cómo califica la comunicación externa de FEDENADOR?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Muy bueno	25	9%
b) Bueno	185	66%
c) Regular	60	21%
d) Mala	12	4%
e) Muy malo	0	0%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.

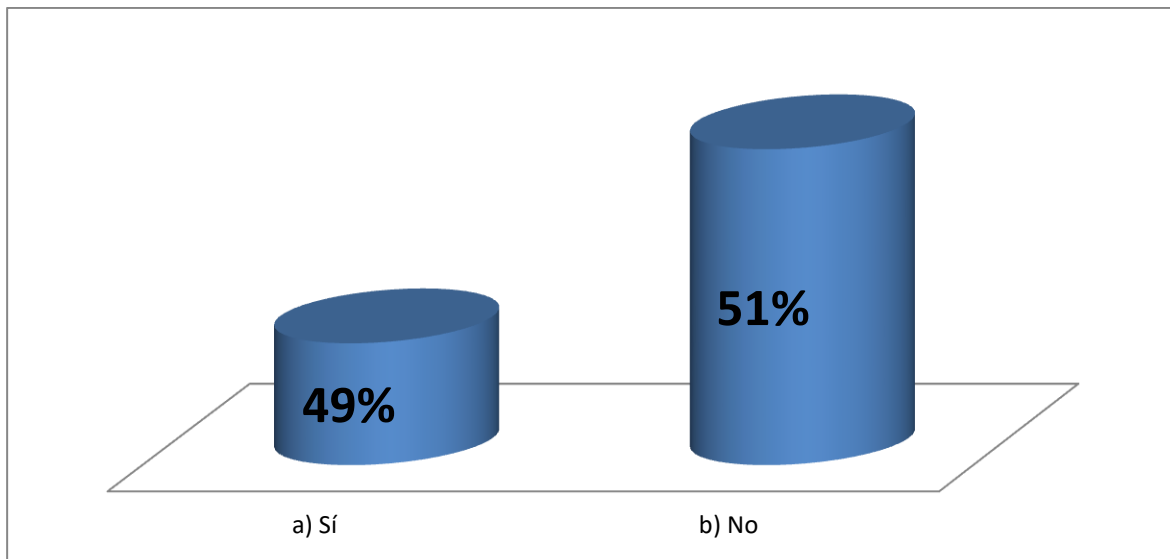


Análisis: El 66% califica la comunicación externa de FEDENADOR como buena, resultado que alerta a fortalecer las vías que se utilizan para que este resultado aumente a un 100%

12.- ¿Siente que la imagen que se proyecta es fiel al funcionamiento real de la Institución?

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Sí	137	49%
b) No	145	51%
TOTAL	282	100%

Nota: Tomado de la información obtenida del proceso de encuestas. Elaborado por autor, 2019.



Análisis: FEDENADOR al ser el único organismo que tiene como función capacitar a los entrenadores y metodólogos de las Federaciones Deportivas Provinciales el resultado es bajo con un 51% se evidencia que su imagen y reputación está afectada. Por lo tanto, urge trabajar con un buen contenido de comunicación que vaya de la mano con las acciones que se están efectuando para recuperar la institucionalidad.

Anexo 3: Resultados de las entrevistas a profundidad

Entrevista 1

Nombre del Entrevistado: Abg. José Arévalo Santana, Mg.

Organización / Cargo: Presidente de FEDENADOR

Gracias por colaborar en esta entrevista que es de carácter académico con el objetivo de conocer a profundidad las funciones y cómo maneja la la comunicación externa la organización que usted preside.

Entrevista al presidente de FEDENADOR, Ab. José Arévalo Santana, Mg.

Gracias por colaborar en esta entrevista que es de carácter académico con el objetivo de conocer a profundidad las funciones y cómo maneja la la comunicación externa la organización que usted preside.

1. ¿Cuáles son las funciones o roles de FEDENADOR?

Bueno, tal como dispone la Ley del Deporte, FEDENADOR tiene varias competencias, entre eso esta asesorar y capacitar a los Departamentos Técnicos Metodológicos de las Federaciones Deportivas Provinciales en la teoría y la metodología del entrenamiento deportivo, también la de ingresar y mantener actualizado el Registro Nacional Estadístico de los organismos deportivos vinculados al deporte formativo, así mismo cooperar con las Federaciones Provinciales con lo que tiene que ver al desarrollo del ámbito de la escuela de iniciación deportiva y las demás establecidas por la Ley del Deporte.

2. ¿Considera usted que la imagen institucional de FEDEDENADOR está afectada? ¿Por qué?

Pues sí, creo que el hecho de haber tenido una administración de aproximadamente entre 4 y 5 años dónde se paralizó totalmente el concepto de capacitación ha generado que FEDENADOR de una otro forma se entienda en el ámbito deportivo que no tenga mayor función, esto fue claro inclusive por el hecho que su rol no se había estado desempeñando, por lo tanto eso afecto y es lo que nos ha costado de a poco ir levantando la imagen y que la gente que está relacionada al deporte formativo vuelva a creer en el objetivo principal de FEDENADOR que es capacitar.

3. ¿Qué acciones se estan estableciendo para recuperar la institucionalidad y mejorar su reputación?

Bueno lo primero que iniciamos fue generar un Plan de Censo Nacional para ver realmente cómo y en qué condiciones estaba la capacitación, en qué condiciones estaba el conocimiento técnico de cada una de la Federaciones Deportivas Provinciales a través de sus Departamentos Técnicos Metodológicos y de sus entrenadores el cual arrojó un resultado positivo que de una u otra forma nos permitió estructurar un nuevo Plan de Capacitación que va desde el concepto mismo de la iniciación y la formación, esto nos ha ayudó muchísimo a que se involucren en el trabajo todas las Federaciones Deportivas Provinciales y que de una u otra forma podemos fortalecer el concepto del trabajo que se viene haciendo de nuestras afiliadas y esto puede tener un resultado con una proyección bastante importante, diría yo mediano y largo plazo, lo cual ha hecho pues de que ahora realmente se entienda que no sólo FEDENADOR debe estar y cumplir con lo que dice la

Ley, sino que se entiende que ahora FEDENADOR es mucho más importante de lo que se creía porque el concepto de capacitación es permanente esta todo el tiempo evolucionando, desarrollándose eso ha hecho prácticamente que nosotros hoy en día tengamos que actualizarnos inclusive en conocimientos científicos de otras líneas internacionales y que precisamente hemos tomado de la mano de Colombia a nivel universitario con la Universidad Salesiana y esto pues ha generado que en estos momentos exista una estructura de capacitación con un plan, con un objetivo en corto plazo que ya se está cumpliendo en el primero y que con objetivos también a largo plazo debido a la planificación que estamos llevando.

4. ¿Considera importante que FEDENADOR establezca y comunique con claridad los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo? ¿Por qué?

Sí, es de uno de los elementos muy importantes, porque no solamente nuestro ámbito social que se desprende dentro del territorio con respecto a cada una de las 24 provincias, sino que considero que sea necesario que la ciudadanía también lo conozca, porque evidentemente nosotros para poder llegar a este objetivo estamos trabajando con fondos públicos y esos fondos públicos son derivados pues de la misma sociedad, la sociedad debe saber que el contexto de lo que ellos están desarrollando en sus pagos de impuestos lo que se pone como parte del estado dentro de este ordenamiento jurídico nos permite a nosotros poder trabajar y desarrollarnos, entonces considero que es importante que no solamente en el ámbito de nuestras competencias, el rol que desempeñamos con nuestras 24 filiales sino que debe la sociedad saber en qué estamos invirtiendo los recursos públicos.

5. ¿Considera necesario un Departamento de Comunicación en la organización que usted preside?

Pues la verdad que sí, hoy hay un Departamento de Comunicación que se estructuró, evidentemente era un departamento que no se le había dado la importancia que se requería, en este momento pues tenemos un programa de televisión y lo más importante una estructura interna, en equipo, su personal, que creo yo que con un mejor plan y con un mejor objetivo con un proyecto, el Departamento de Comunicación se va a fortalecer y va a derivar mejores resultados.

6. ¿Qué medios utiliza FEDENADOR como herramientas para emitir información de interés a sus grupos de interés?

Bueno tenemos a las redes sociales hoy por hoy tan importantes, tenemos el tema de la comunicación con la prensa de manera directa, tenemos el programa institucional de televisión con Telerama, nos falta mucho más, es algo que va por etapas, en este contexto de recuperar la institucionalidad se está invirtiendo poco a poco en ciertas áreas para ir de una u otra manera avanzando, se ha hecho una inversión en el Departamento de Comunicación para tener los equipos necesarios, pero creo que debe haber una mayor inversión en el personal que maneja el mismo.

7. ¿Desearía que FEDENADOR fortalezca su Plan de Comunicación Externa que le permita mejorar su imagen institucional?

Claro cuando yo hablo de que necesitamos un proyecto que nos ayude a fortalecer lo que ya tenemos, hablo precisamente eso, un plan que nos dirija a saber qué es y hacia a dónde

debemos ir en función de lo que tenemos y de qué manera podemos mejorar lo que estamos haciendo.

8. ¿Por qué FEDENADOR con 94 años de trayectoria muchas personas aún no conocen a que se dedica la Institución?

Precisamente por el contexto de la falta de comunicación y el hecho del que FEDENADOR aproximadamente 4 a 5 años, incluso en el mismo concepto de la Ley del Deporte los mismos presidentes que estuvieron aquí una vez que la Ley entró en vigencia no hablo antes sino de después, considero que no captaron lo que realmente significa FEDENADOR y no trabajaron en función de lo que realmente necesitaba, no solamente el sector deportivo en el contexto formativo, sino también lo que tenga que ver en el ámbito general, si bien es cierto siempre el resultado final será las medallas, siempre el resultado final son los logros del deportista, pero detrás de ese deportista hay una persona que trabaja constantemente, detrás de esa persona que trabaja constantemente hay unos conocimientos que se imparten y que se van renovando, cada juego nacional, cada deportista a nivel internacional que se desprende de esos Juegos Nacionales tiene detrás un sistema especial y ese sistema especial se debe al concepto del trabajo del entrenador y ese entrenador tiene también una historia que lamentablemente con el pasar del tiempo no se ha considerado ni se ha permitido que la sociedad conozca quien está detrás de Óscar Patín, quien estuvo cuando se inició, quien estuvo atrás de los últimos deportistas con gran resultado que obtuvieron en los Juegos Panamericanos, entonces considero que eso también hace parte del sistema deportivo que se debe tomar en consideración.

Entrevista 2

Nombre del Entrevistado: Lcdo. John Falconi Delgado

Organización / Cargo: Director de Comunicación de FEDENADOR

La presente entrevista tiene como finalidad conocer cómo FEDENADOR gestiona la comunicación externa hacia sus públicos objetivos, cabe indicar que la presente entrevista es de carácter académico.

1. ¿Las actividades que Fedenador desarrolla, los medios locales dan cobertura?

Es un poco complejo el tema de cobertura constante por parte de los medios de comunicación locales tradicionales, esto es debido a que las actividades que desarrolla FEDENADOR que es trabajar en el campo del deporte formativo y amateur, fue afectado por una mala administración, la actual administración a cargo del Presidente Abg. José Arévalo Santana junto a su Directorio esta trabajando en recuperar la institución, su imagen fue muy afectada. El actual Departamento de Comunicación de la institución tiene poco tiempo y ha sido potencializado, estamos trabajando para generar el interés perdido en los medios de comunicación. Vamos por buen camino, estamos mostrando la importancia de nuestro trabajo en beneficio del deporte nacional y que somos parte de la base del alto rendimiento con la capacitación constante a los entrenadores de cada una de nuestras filiales.

2. ¿Cuáles son estos medios?

En televisión hemos recibido cobertura por parte de TC televisión, el programa deportivo Fuerza Deportiva Xtreme que es netamente amateur, Telerama y Teleamazonas; medios impresos como El Universo y Extra, además de revistas deportivas como Winner y

Medallero Deportivo; diferentes programas en radios como CRE, Caravana y Radio Rumba; y por último los medios digitales junto a sus portales web como Ecuador Inmediato y Gol Sport.

3. ¿Con qué frecuencia publica FEDENADOR información en redes sociales?

FEDENADOR es muy activa en sus redes sociales, nuestro departamento de comunicación mantiene una campaña junto a las actividades de capacitación. El Plan de Capacitación de este año cuenta con un total de 9 cursos en el 2019 y semanalmente las redes sociales se activan en dar a conocer cada una de ellas.

4. ¿Con qué frecuencia envía FEDENADOR información a los medios tradicionales?

Nos dimos cuenta que estabamos siendo muy agresivos al enviar de 3 a 4 boletines cada semana, decidimos hacerlo cada quincena y priorizar la información que queremos sea difundida.

5. ¿Tienen un Departamento de Comunicación?

Sí, FEDENADOR tiene un Departamento de Comunicación, cuenta con personal profesionalizado y con los equipos tecnológicos necesarios para generar información de calidad y estamos abiertos a recibir sugerencias.

6. ¿Qué tipo de información suele publicar FEDENADOR?

Sus actividades programadas en el año como capacitaciones, asesoramiento técnico a sus filiales, actividades de las Federaciones Deportivas Nacionales, logros de nuestros

deportistas a nivel internacional y diferentes proyectos que realiza FEDENADOR en beneficio de la ciudadanía incentivando la actividad física.

7. ¿Realiza FEDENADOR algunas actividades al margen de los medios para promocionarse? (eventos, reuniones, desayuno con medios, mañana deportiva).

No hemos realizado este tipo de actividades junto a los medios. Sólo mantuvimos una campaña de renovación de imagen que involucraba la recuperación de la institucionalidad pero sólo se la realizó a través de nuestros medios digitales.

8. ¿Qué conocen los medios acerca de FEDENADOR: a su Presidente y funciones?

Saben quien es su presidente y cuáles son sus funciones en la actualidad, pero hay que ser constantes para que esa información se mantenga en la mente de todos.

9. ¿Qué herramientas de comunicación utiliza FEDENADOR? (medios de comunicación: folletos, ruedas de prensa, publicaciones en redes sociales).

Fedenador tiene un programa institucional de televisión que se llama Fedenador Tv, se transmite a nivel nacional en Telerama los días sábados a las 11:00 , mantiene activa sus redes sociales, cabe inficar que se ha reactivado su página web.

10. ¿Tiene la organización página web?

Sí, www.fedenador.org.ec es nuestro enlace para recibir las inscripciones a nuestras capacitaciones y medio para promocionar cada una de nuestras actividades.

11. ¿Qué redes sociales utiliza y cuántos seguidores tiene cada una de ellas?

Usamos Facebook, Twitter, Instagram y YouTube, en la Fan Page tenemos 18.000 seguidores, en Twitter 7.805, en Instagram 3.789 y en Youtube tenemos 365 suscriptores.

12. ¿Quién es el vocero de FEDENADOR?

Nuestro Presidente, el Abg. José Arévalo Santana es el vocero principal de nuestra institución.

13. ¿Qué tan importante es desarrollar estrategias de comunicación externa para FEDENADOR?

Tiene mucha importancia, en la actualidad contamos con un Plan de Comunicación que nos ha presentado buenos resultados, no han sido excelentes pero creemos que es por la afectación que tuvo la institución. Creemos que nos toca implementar una estrategia de comunicación externa para poder fortalecer el trabajo que se está realizando en la matriz del deporte formativo ya que ha sido afectada su imagen.

14. ¿Mencione cuáles son los objetivos que FEDENADOR se ha establecido para fortalecer su Imagen Institucional?

Lo primero fortalecer el equipo humano en el Departamento Técnico Metodológico, realizar un Plan de Capacitaciones que cuente con los catedráticos idóneos, que sus cursos sean de calidad académica. Fortalecer de igual manera su Departamento de Comunicación con personal profesionalizado y equipos tecnológicos; se ha reforzado cada departamento de la institución y cada empleado ha recuperado su importancia. Esta fue la base para recobrar los escenarios deportivos y enmarcar un nuevo camino de esta administración. El Departamento de Comunicación tiene como objetivo dar a conocer el trabajo que realiza

Fedenador junto a sus filiales, las Federaciones Deportivas Provinciales para así potenciar su imagen.

Entrevista 3

Nombre de la Entrevistada: Lcda. María Alejandra Granja Jijón, Máster en Dirección de Comunicación Corporativa

Cargo: Experta Comunicación Externa

La presente entrevista tiene como finalidad conocer la importancia de gestionar la comunicación externa en las organizaciones, cabe indicar que la presente entrevista es de carácter académico.

1. ¿Es importancia la comunicación externa en una organización?

Sí, sin duda constituye uno de los pilares fundamentales de la comunicación integral de una empresa.

2. En base a sus conocimientos ¿Cómo se debe manejar la comunicación externa?

La comunicación externa está destinada a los stakeholders que están fuera de nuestra organización, ya sean nuestros clientes, proveedores, alianzas, la comunidad, etc., así que para estos públicos la comunicación debe ser directa, concisa y sencilla. Debemos conocer específicamente a quién nos estamos dirigiendo y con base en eso elegir el medio/canal idóneo y tipo de lenguaje para transferir la comunicación.

3. ¿Cómo se mide la comunicación externa en una organización?

Existen varios KPI para medir la comunicación, por ejemplo, Impacto Noticioso, VPE: Valor publicitario estimado, Share of voice, Posicionamiento Mediático, pero todo depende de qué estrategia y actividad vas a realizar para elegir una herramienta y medir el impacto.

También depende del giro de negocio de la empresa, si es una organización que su principal rubro es la venta de un producto tangible, se puede tomar esa referencia de venta. Sin embargo, si es una persona/marca que no vende productos o servicios, saber el nivel de aceptación o conocer la reputación es una vía de medir la comunicación externa.

4. ¿Qué estrategias de comunicación externa recomienda para las organizaciones?

Tal como lo respondí en la pregunta anterior, depende del tipo de organización, no todas las estrategias de comunicación son viables para todos los giros de negocio. Un comunicador organizacional debe conocer, estudiar y analizar su empresa, y a sus stakeholders, para que con fundamentos elija las estrategias más eficaces.

5. ¿Qué herramientas recomienda para el posicionamiento en redes sociales?

Actualmente la mayoría de las redes sociales poseen su propio sistema para analizar las métricas, pero hay otras muy buenas como: Hootsuite, TweetReach, Buffer, Social Mention.

6. ¿Cómo se debe gestionar la Imagen Corporativa?

Lo que siempre recomiendo es ser coherente con lo que es la marca y con lo que dice. No podemos decirle a nuestro público que somos una marca amigable con el medio ambiente y estar regalando volantes en la calle. O decir que somos una marca destinada a adultos mayores y aparecer en medios que ellos no consumen.

7. ¿Cuánto debe durar una campaña? Periodicidad de la misma.

Depende del objetivo, si tu objetivo es posicionarte como la marca número 1 de un producto, esta no puede ser corta, porque al momento que dejas de comunicar, llega otra

campaña de la competencia y te olvidan. Por eso es indispensable tener un plan de comunicación alineado con los objetivos de la empresa.

Si tu objetivo es vender o dar a conocer algo que tiene un tiempo límite de vigencia, lo ideal sería empezar a trabajar en la campaña entre 5 meses antes (aproximadamente) y lanzar la campaña entre 2 o 3 meses antes.

8. ¿Cómo debe ser el proceso de selección de espacios para pautar una campaña/publicidad en tv/prensa?

Conocer a tu público es lo esencial, saber lo que les gusta, lo que consumen y sus hábitos. Cuando ya conozcas a profundidad estas características podrás elegir cuál es el mejor medio.

Como dato extra, la comunicación no es una ciencia exacta como lo son las matemáticas, con las cuales sabes que 3 más 3 es 6. La comunicación es un área del conocimiento en donde el ir probando, conociendo, analizando, y estudiando te hará escoger las mejores estrategias o acciones. No todas las organizaciones son iguales y tampoco sus públicos, por eso es imperante conocer a quién te estás dirigiendo y qué es lo que quieres transmitirles. Es verdad que los medios digitales y los medios tradicionales son iguales para todos, pero la forma en la que las usas marcarán la diferencia. Es sencillas palabras CONOCE A TU EMPRESA Y A SUS STAKEHOLDERS.