

Diagnóstico previo para la creación de un plan de comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell

Preliminary diagnosis for the creation of a communication plan in the Shell Autonomous Decentralized Parochial Government

Paola Sabina Orellana Celleri¹, Javier Geovanni Solano Mejía¹, Ruth Alejandra Tapia Arias¹,

<https://doi.org/10.59410/PREPRINT-UEA-vCOM2324ep03-362> Crossref

Resumen

El diagnóstico de comunicación es la primera fase para la creación de un plan pues recoge factores que deben ser tomados en cuenta para el cumplimiento de metas, objetivos y estrategias institucionales. Posteriormente, la ejecución del plan aplicará mejoras a sus procesos de comunicación sobre las problemáticas detectadas en el diagnóstico. El objetivo general de este artículo es identificar la situación actual de la gestión de la comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de la Parroquia Shell. Aunque en la administración actual (2023-2027) existe voluntad política de su presidente en orientar esfuerzos hacia el desarrollo social, económico, turístico, gastronómico y cultural siendo a su criterio la comunicación un eje importante, se ha observado que el GAD Shell no posee en ninguna de sus administraciones un plan de comunicación en apoyo a estos propósitos. De manera preliminar, se detectó que su accionar se limita a la difusión de actividades a través de un perfil de Facebook, su página web no está actualizada y no posee profesionales en comunicación. El Gad Shell enfrenta limitaciones económicas y falta de continuidad en sus procesos y personal debido a divergencias políticas. Con un alcance exploratorio y descriptivo, la aplicación de una entrevista a profundidad, encuestas y análisis del engagement de Facebook en las publicaciones de agosto de 2024, se evidenció que, si bien la comunicación institucional ha logrado aceptación a través de este canal, es necesario un enfoque integral que garantice la efectividad en sus procesos y alcanzar mayores resultados que aseguren su continuidad.

Palabras clave

comunicación interna; comunicación externa; comunicación estratégica; desarrollo local

Abstract

The communication diagnosis is the first phase for creating a plan as it includes factors that must be taken into account to meet institutional goals, objectives and strategies. Subsequently, the execution of the plan added improvements to its communication processes regarding the problems detected in the diagnosis. The general objective of this article is to identify the current situation of communication management of the Decentralized Autonomous Government (GAD) of Shell. Although in the current administration (2023-2027) there is political will on the part of its president to direct efforts towards social, economic, tourist, gastronomic and cultural development, with communication being, in his opinion, an important axis, it has been observed that the GAD Shell does not have in none of its administrations a communication plan in support of these purposes. Preliminarily, it was detected that its actions are limited to the dissemination of activities through a Facebook profile, its website is not updated and it does not have communication professionals. The Gad Shell faces economic limitations and lack of continuity in its processes and personnel due to political divergences. With an exploratory and descriptive scope, the application of an in-depth interview, surveys and analysis of Facebook engagement in the publications of August 2024, it is evident that, although institutional communication has achieved acceptance through this channel, it is necessary a comprehensive approach that guarantees effectiveness in its processes and achieve greater results that ensure its continuity.

Keywords

internal communication; external communication; strategic communication; local development

Direcciones

¹Universidad Estatal Amazónica. Pastaza, Ecuador. Email: ps.orellanac@uea.edu.ec; jg.solanom@uea.edu.ec; ra.tapiaa@uea.edu.ec;

Autor para la correspondencia

Paola Sabina Orellana Celleri. Universidad Estatal Amazónica. Pastaza, Ecuador. Email: ps.orellanac@uea.edu.ec

Cómo citar

ORELLANA CELLERI, Paola Sabina, SOLANO MEJÍA, Javier Geovanni and TAPIA ARIAS, Ruth Alejandra 2025. Diagnóstico previo para la creación de un plan de comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell. PrePrint UEA. Vol. COM2324. p. ep04–362. <https://doi.org/10.59410/PREPRINT-UEA-vCOM2324ep03-362>

Editores Académicos

David Landívar Valverde

Editorial Editorial de la Universidad Estatal Amazónica 2025

Copyright

Derechos de autor 2025 UEA | PrePrint UEA. ©

Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.

Los autores del artículo autorizan a la RACYT a que este artículo sea compartido bajo las condiciones de la Licencia Creative Commons 4.0 (CC-BY 4.0).

1. Introducción

La modernidad ha cambiado las formas en cómo el ser humano se comunica y desarrolla las relaciones interpersona-

les dentro y fuera de las instituciones públicas, privadas y no gubernamentales. Por otro lado, la audiencia se ha vuelto más exigente en consumir contenido que satisfaga sus necesidades. Como recalcan Peiró y Bresó (2012) “La comu-

nicación es un fenómeno importante, esencial y sustantivo en las organizaciones. Sin comunicación las organizaciones no podrían existir" (Peiró y Bresó, 2012, p.42)

Como lo manifiesta Martín Martín (2011) "La comunicación debe plantearse como un "todo" de la cultura general, personalidad o esencia de la organización para dar una buena imagen global de la misma" (Martín Martín, 2011, p.104), en una sociedad en donde el lenguaje verbal y corporal comunica, no gestionarla adecuadamente podría poner en riesgo la reputación de cualquier organización.

Al ser una organización autónoma, el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) contemplado, «según el (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024, p.3)», está contenido en un 6% que se asigna para el total de las juntas parroquiales. Estos recursos se distribuirán conforme al tamaño y densidad de la población, necesidades básicas insatisfechas jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados, logros en el mejoramiento de los niveles de vida; esfuerzo fiscal y administrativo y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo.

La actual administración del GAD (2023-2027) busca mejorar la obra pública y la gestión social del sector. Para ello, se requiere también mayor compromiso y formación del personal de todas las áreas de la institución. Además, su presidente prevé realizar convenios con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Sin embargo, como se mencionó, sus recursos son limitados.

Shell enfrenta varias problemáticas enfocadas en el acceso a servicios básicos dentro del sector. Existe una necesidad en la mejora de infraestructura dentro de escuelas y unidades educativas, especialmente en zonas rurales del sector.

En el aspecto de vivienda las personas de la tercera edad no poseen condiciones adecuadas pues los materiales de construcción no cumplen con los estándares de seguridad y comodidad que merecen. Adicionalmente, no se consolidan ni preservan ciertas tradiciones y costumbres dentro de Shell lo que ha ocasionado pérdida de identidad y pertenencia, sobre todo en los públicos más jóvenes.

En términos de comunicación, una de las debilidades que se logró detectar dentro del GAD es que no existe un plan de comunicación estructurado que defina estratégicamente objetivos, audiencias, mensajes clave, estrategias, tácticas y canales de comunicación para el manejo de procesos comunicacionales tanto internos como externos con mayor efectividad. La misión y visión declaradas en la página web institucional, no han sido actualizadas ni socializadas lo que dificulta la cohesión del personal que labora en este GAD. Tampoco existe un documento rector que establezca las políticas de comunicación y los demás procesos al interno de la entidad.

De acuerdo con Naula Camas y Yunga Yunga (2010), "el problema que se presenta en la institución es la falta de conocimientos de los objetivos y políticas administrativas por parte de los miembros de la junta" (Naula Camas y Yunga Yunga, 2010, p. 319). Las autoras toman como referencia al Gad Parroquial de Chorocote en la provincia de Cañar

que, debido a la falta de formación académica y el bajo nivel organizacional, limita la efectividad de la comunicación y la implementación de proyectos.

Al no contar con un personal capacitado, se evidencia una debilidad en la gestión de crisis, desarrollo de contenidos significativos o la medición de impacto en sus actividades. Esto dificulta la difusión eficiente de la información y reduce la capacidad de interactuar con la comunidad, especialmente en las diferentes plataformas digitales con las que podría contar la institución, además de su perfil de Facebook y página web (no actualizada).

1.1. El diagnóstico de comunicación

El diagnóstico de comunicación pretende en este estudio ser un insumo preliminar para la guía estratégica del manejo de los procesos de comunicación del GAD Parroquial de Shell. Se ha observado que, en las instituciones públicas, generalmente, este paso suele tomarse como no prioritario, sin embargo, la información levantada en esta fase asegura el enfoque y esfuerzos que en lo posterior deben realizarse para aplicar mejoras a los procesos, a través de la ampliación del estudio de los problemas y oportunidades detectados.

De acuerdo con Byrnes et al (2014)

En el campo de la comunicación, la elaboración de un plan de acción debe empezar con una reflexión y un análisis de una situación: el diagnóstico. Éste se desarrolla con una metodología determinada, que incluye la recolección de datos y su análisis con el fin de establecer conclusiones y proponer cambios para mejorar la efectividad de las herramientas y de los procesos organizacionales. La identificación de sus debilidades, sus potencialidades y sus fortalezas permite construir una base sólida para la elaboración de un plan de acción eficaz, realista y verdaderamente estratégico (Byrnes et al., 2014, p. 4).

Es importante que el GAD tenga la gestión de la comunicación adecuada y organizada, de manera que las metas y objetivos siempre estén claros y crear estrategias que faciliten la gestión de la entidad.

Relegado al campo de mera transmisión de información, el actual manejo de la comunicación del Gad Shell limita sus funciones a las tareas de difusión de actividades. Sin embargo, para alcanzar resultados a largo plazo se requieren esfuerzos coordinados entre gobierno, autoridades, organizaciones no gubernamentales y la comunidad.

Una vez que se identifique la situación problemática actual del GAD de Shell en el presente artículo, objetivo general de esta investigación, se exhorta a que el GAD impulse la creación e implementación de un plan de comunicación a partir de la información previa recogida en esta fase.

La implementación de un plan de comunicación permitirá mejorar la comunicación interna y externa del GAD para paulatinamente, posicionarlo como institución referente al servicio de su comunidad mediante el uso y manejo de estrategias y herramientas enfocadas en la misión institucional.

1.2 Objetivos del presente artículo

En concordancia con el objetivo general: identificar la situación actual de la gestión de la comunicación del Gobierno

Autónomo Descentralizado (GAD) de la Parroquia Shell, se trazaron dos objetivos específicos para el presente artículo:

1. Recopilar el nivel de conocimiento, percepción y predisposición del personal que labora dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) respecto a la comunicación institucional.
2. Analizar la interacción de las publicaciones de Facebook difundidas por la institución, durante el mes de agosto de 2024.

2. Metodología

2.1. Localización

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones del GAD Shell. La Parroquia Shell está situada en el Cantón Mera, dentro de la Provincia de Pastaza, en Ecuador. Se encuentra en la región amazónica del país, aproximadamente a 7 kilómetros al este de Puyo, la capital provincial. La parroquia está ubicada en las coordenadas geográficas 1.5056° S, 78.0620° W, a una altitud de alrededor de 994 metros sobre el nivel del mar.

2.2. Descripción de la metodología:

Al tratarse de una primera iniciativa en la gestión actual del Gobierno Descentralizado de la Parroquia Shell, esta investigación partió del método de observación directa y participante pues durante junio y julio de 2024, dos de los autores de este estudio, brindaron servicios en apoyo a una consultoría dentro de las instalaciones del organismo. Esta información de primera fuente, revisión de bibliografía secundaria sobre archivos, documentos y canales de comunicación existentes motivaron el presente estudio.

Además, se mantuvo una conversación informal con su presidente, Rolando Morales, que mostró apertura para aplicar mejoras al manejo de la comunicación institucional. Esta conversación informal se realizó por iniciativa y autorización suya pues se analizaban en conjunto las opciones de formular un plan de comunicación para la entidad y en ella, el directivo manifestó su interés y voluntad política para organizar su comunicación interna y externa.

Sin embargo, como se pudo concluir durante esos meses, este artículo proporciona un diagnóstico previo puesto que, para aplicarlo en un mayor plazo y profundidad, se requiere autorización administrativa. Acorde a la normativa del GAD, es la máxima autoridad con autorización de sus vocales, quien debe tomar esta decisión y disponer los recursos necesarios.

Según Hernández Sampieri y Fernandez-Collado (2014), la observación directa “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conductas que se manifiestan” (Hernández Sampieri y Fernandez-Collado, 2014, p. 374). Desde este punto de vista, los factores a considerar son especificados y definidos de manera preliminar a la recolección de datos. En este estudio se consideró en primer término la no existencia de un plan de comunicación en ninguna de las administraciones del GAD y la necesidad de levantar un diagnóstico previo.

En un segundo momento, para recoger información del diag-

nóstico, objeto de estudio del presente artículo, se acudió a la metodología de enfoque mixto, con alcance descriptivo y exploratorio, lo que permitió identificar la situación actual del manejo de la comunicación en la institución, percepción del personal y el alcance de interacción del perfil de Facebook de la institución, por muestreo a conveniencia.

Para comprender el método descriptivo utilizado dentro de la investigación, Hernández Sampieri y Fernandez-Collado, (2014) plantea que:

- La meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno. [...] su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Hernández Sampieri y Fernandez-Collado, 2014, p. 92)

2.3. Técnicas de investigación e instrumento de obtención de datos

Para obtener datos del diagnóstico de manera cualitativa y cuantitativa de la situación actual del GAD Parroquial, se utilizó como técnica de investigación una entrevista a profundidad al presidente del GAD al ser el directivo que toma las decisiones en los 4 años de gobernabilidad y la imagen de la institución. Como instrumento se aplicó una encuesta de recolección de datos al personal administrativo para conocer su percepción acerca de cómo se está llevando la comunicación dentro de la institución. Ambas herramientas recolectaron información referida a la comunicación interna y externa de manera general y acorde a la información preliminar obtenida de la observación directa, participante y conversación informal con Rolando Morales, presidente del GAD.

2.3.1. Entrevista a profundidad

La entrevista a profundidad se realizó al presidente del GAD Shell, Rolando Morales, egresado de la Carrera de Jurisprudencia de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, nacido en la parroquia Shell. La entrevista se realizó en su despacho y tuvo una duración de 40 minutos en una sola sesión, segmentada en dos partes. La primera constó de las gestiones administrativas anteriores y su periodo actual y la segunda se enfocó a la gestión comunicativa.

La aplicación de esta técnica permitió obtener una visión más detallada y contextual de los problemas sociales sobre las políticas locales y desafíos administrativos de la institución.

En temas de gestión, se abordaron las áreas de trabajo conformadas dentro de la institución, la relación que existe con otros gobiernos y organizaciones, los servicios públicos que ofrece a la comunidad, y cómo consideraba Morales la opinión ciudadana en la toma de decisiones. Se explicó la realización de las actividades culturales y recreativas promovidas por el GAD, avances y desafíos que involucran su gestión y los procesos que pretende implementar para mejorar la institución en la proyección de su mandato.

En este apartado se evidencian los resultados, partiendo con la sección uno correspondiente a datos demográficos de los clientes que se hospedan en el Hotel Carolina, información que se detalla a continuación:

En relación con la comunicación institucional, se indagó sobre la importancia de la comunicación para fortalecer las instituciones públicas, los programas o campañas implementadas durante su período como presidente, detalles sobre la existencia o no de formación o capacitación al personal y si pretendía establecer un área específica de comunicación o tratar temas de planificación estratégica.

La transcripción de la entrevista se realizó con la herramienta de acceso gratuito para periodistas, desarrollada por Google New Iniciative: <https://journaliststudio.google.com/pinpoint> y se extrajo las frases más relevantes tanto para delimitar la situación problemática de la introducción como para el diseño de la encuesta.

2.3.2. Encuesta

La encuesta abordó temas referentes a la comunicación interna y externa del GAD. Se buscó un equilibrio para recopilar la información y mantener confidencialidad e interés de los encuestados. Los aspectos de mayor interés de la encuesta fueron recopilados en 11 preguntas cerradas y de selección múltiple. Cada una de las preguntas orientó información esencial para la posterior toma de decisiones y mejora de los procesos internos y externos de la comunicación. A partir de esto se obtuvo una visión clara de las percepciones de los colaboradores encuestados.

En las 11 preguntas se recopiló información de género del personal (masculino/femenino/otro), percepción sobre la importancia o no de la comunicación dentro de la institución, el conocimiento respecto a si la existencia de un plan de comunicación en el GAD Shell y si este podría mejorar la imagen institucional a través de su implementación.

Se valoró la calidad de la comunicación interna entre el personal en una escala de "muy buena" a "mala", y se identificaron los canales más efectivos para comunicar situaciones importantes que se susciten dentro de la institución (redes sociales internas, correo electrónico, reuniones periódicas, y carteleras informativas).

Finalmente, se consultó si consideraban importante difundir las actividades a la comunidad y cuáles serían los mejores medios comunicacionales para hacerlo (página web institucional, redes sociales oficiales, medios de comunicación locales, reuniones u otros).

La encuesta al personal se realizó mediante un formulario virtual de Google, a través de un enlace directo. Este enlace fue enviado por el presidente del GAD Parroquial de Shell, con la petición de completar la encuesta en el período de una semana. Los resultados de las encuestas se extrajeron de los diagramas de pastel generados por la plataforma de Formulario de Google.

De acuerdo con el presidente del GAD existían aproximadamente 30 personas que prestan sus servicios profesionales en la institución. Al ser de carácter opcional, de las 30 encuestas enviadas, se obtuvo únicamente 18 respuestas

dentro del plazo establecido.

El enfoque mixto posibilitó obtener además de la información cuantitativa de las 11 preguntas cerradas y de selección múltiple, un análisis cualitativo sobre las necesidades y problemáticas detectadas.

De manera paralela, una parte importante para la recopilación de información preliminar fue la revisión de los canales existentes en la institución donde se pudo evidenciar la influencia y flujos de información del área de comunicación y cómo estos contenidos han tenido impacto en el sector de Shell.

Por observación directa de la revisión de estos canales de difusión se halló que únicamente cuentan con una página web y perfil de Facebook, la página web no se encuentra actualizada y la difusión de las diferentes actividades de la gestión actual, se remite únicamente al perfil de Facebook.

2.3.3. Medición del engagement del perfil de Facebook del GAD Shell en las publicaciones de agosto de 2024

Por muestreo a conveniencia de las publicaciones difundidas por el perfil de Facebook durante el mes de agosto de 2024, se levantó una ficha la cual arrojó datos cuantitativos de reacciones, comentarios y número de veces que se compartió cada publicación dentro del período estudiado.

Es preciso señalar que el alcance de interacciones varía mes a mes dependiendo de la época y del factor económico pues puede aumentar la interacción de seguidores si se trata de publicaciones que cuentan con publicidad pagada. Sin embargo, se pudo observar que ninguna de las publicaciones realizadas en este período por el organismo contó con publicidad pagada.

Se aplicó para este estudio un corte de las publicaciones de agosto de 2024 pues cada año se celebra en la provincia de Pastaza el mes del turismo y en comparación con otras fechas, aumenta el número de eventos realizados por instituciones gubernamentales, entre ellas, el GAD Shell.

Para medir la interacción de usuarios del perfil de Facebook del GAD Shell, se realizó una medición del engagement (compromiso) mediante la aplicación de la fórmula desarrollada por (Aparicio y Burrueto, 2024, p. 18), que se detalla a continuación

$$=(\text{total de interacciones})/(\text{total de seguidores}) * 100$$

A decir de Stewart (2024), un muestreo por conveniencia:

- (...) es un método muy utilizado en investigación debido a su practicidad y eficacia. Esta técnica consiste en seleccionar a los participantes o los datos de más fácil acceso. Una muestra de conveniencia puede ayudar a obtener datos primarios iniciales en estudios preliminares en los que el objetivo es obtener información rápida sin necesidad de una estrategia de muestreo compleja (Stewart, 2024, p. 1).

La fórmula propuesta es un mecanismo fácil de utilizar y una forma efectiva de medir el alcance. Para el presente artículo, la fórmula fue adaptada ligeramente en su formato

para sistematizar las publicaciones de la entidad pública durante el período estudiado.

La selección de esta fórmula respondió además al hecho de que el GAD Shell no cuenta con una fan page, lo cual impide la medición precisa del alcance de su audiencia a través de las métricas que ofrece la red social Facebook con su herramienta creator studio. Además, con esta fórmula no solo se puede medir la interacción con los usuarios sino también de perfiles personales en caso de no manejar una fan page. Por otro lado, si el GAD Shell contara con una fan page el acceso a estas estadísticas solo las tendría el administrador de la fan page, información que, por política institucional generalizada, es de manejo interno y confidencial.

Por lo observado, el GAD Shell sólo cuenta con su perfil de Facebook y la fórmula -advierten sus autoras- se utiliza para medir el engagement en esta red social. Es decir, cada plataforma tiene una fórmula distinta para medir su alcance.

3. Resultados y discusión

3.1 Síntesis de resultados

La aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos permitió obtener resultados favorables sobre la situación comunicacional del GAD Shell. Así, la observación directa, participante y recopilación de información prelimi-

nar, revisión de fuentes secundarias y conversación informal al presidente del Gad Shell, permitió ubicar la situación actual de la comunicación de la entidad desde su perspectiva, a la vez demostrando voluntad política para levantar información de un diagnóstico previo y la creación de un plan de comunicación posterior para implementar mejoras en la gestión de procesos de comunicación a nivel integral. A partir de esta información, se diseñaron las técnicas y métodos que se describen a continuación:

La entrevista a profundidad arrojó datos cualitativos y evidenció que existen deficiencias en las decisiones internas por las diferentes perspectivas políticas presentes dentro de la institución. Ratificó su voluntad de crear un área de comunicación, considerándola fundamental para la actual administración.

La encuesta mostró resultados cuantitativos y evidenció la predisposición del personal para la implementación de un plan de comunicación el cual ayudará a fortalecer la comunicación interna como externa.

El análisis del engagement de Facebook identificó que dependiendo del tipo de contenido que suba la institución, la aceptación del público es positiva.

A modo de síntesis, la Tabla 1 muestra las fases y principales resultados de la aplicación metodológica de este artículo (**Tabla 1**)

Tabla 1 | Resultados de la metodología para la elaboración de un diagnóstico previo para la creación de un plan de comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell

Etapas	Técnicas/ Instrumentos utilizados	Resultados relevantes del diagnóstico
Observación preliminar de información	Observación directa Observación participante Conversación informal con el actual Presidente del GAD, Rolando Morales	La información obtenida de fuentes bibliográficas secundarias, revisión de plataformas digitales Facebook y página web del Gad Parroquial. El Gad parroquial o cuenta con un Plan de Comunicación. Existen desavenencias políticas. Delimitación de la situación problemática (Introducción)
Diagnóstico	Entrevista a profundidad Encuesta	Voluntad política para ejecutar acciones estratégicas de comunicación y apertura para levantar un diagnóstico previo La organización no tiene una adecuada gestión de sus procesos de comunicación internos y externos, insuficiente capacidad técnica, ausencia de formación para su personal, limitación de recursos económicos y desavenencias políticas que afectan la continuidad de sus procesos.
Diagnóstico	Análisis de <i>engagement</i> / Perfil de Facebook del GAD Shell	Se evidenció el 76.07%, de alcance de sus publicaciones al observar que la mayoría de sus seguidores están pendientes de las acciones que realiza el GAD.

3.1.1. Información preliminar: conversación informal y situación actual de la comunicación en el GAD Shell

En la conversación informal por iniciativa de Rolando Morales, presidente actual del GAD Shell (2023-2027) se reveló hallazgos significativos sobre la gestión actual y las prioridades de desarrollo en la parroquia, información contenida

también en la sección 1. Introducción. Los hallazgos, se recopilan en esta sección a manera de síntesis y más adelante, se realiza el análisis de las dos partes que incluyó la entrevista a profundidad.

Se identificó que las administraciones anteriores carecían de un enfoque claro, lo que resultó en un manejo ineficaz de los presupuestos. El actual mandato se centra en el desarrollo

social, económico, turístico y cultural con inclusión social, al priorizar la participación de la comunidad sin distinción.

Morales (2024) destacó la importancia de la comunicación como un elemento clave para el éxito de las relaciones tanto internas como externas.

Reconoció la necesidad de establecer estrategias comunicacionales efectivas que faciliten la mediación entre la institución y la comunidad: “Esto es fundamental para comprender el malestar ciudadano y para implementar soluciones adecuadas a las inquietudes de la población” (Morales, 2024, conversación informal, mantenida el 02 de julio).

Un aspecto crucial de la administración actual es la intención de implementar un área de comunicación. Esta iniciativa tiene como objetivo difundir información, plantear soluciones, implementar estrategias comunicaciones, fomentar un diálogo abierto entre los ciudadanos y la administración. La creación de este espacio comunicacional es considerada por el directivo como “esencial para mejorar la relación entre institución-ciudadano” (Morales, 2024, conversación informal, mantenida el 02 de julio).

Por otra parte, la falta de estrategias comunicacionales impide mantener una buena comunicación entre las áreas conformadas por el GAD lo que ocasiona inconvenientes y necesidades por la falta de comunicación.

3.1.2. Entrevista a profundidad

A continuación, se muestran los principales hallazgos que se extrajeron de la entrevista a profundidad realizada al presidente del Gad Parroquial de Shell, dividida en dos partes: 1. Gestiones administraciones anteriores y actual y 2. Gestión de la comunicación.

Entrevista (Parte 1.- Gestiones administrativas anteriores y actual

En la primera parte de la gestión anterior y actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD), se mencionaron varios factores claves para tener mayor consideración en la elaboración de un plan de comunicación en la institución (Morales, 2024)

Manifestó que “las administraciones anteriores no tenían un enfoque claro en el desarrollo de la parroquia, buscando mecanismos de desviar la atención de la ciudadanía” (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio). Es el caso del mal manejo de presupuestos lo que no tiene una visión de desarrollo para Shell al generar malestar en la ciudadanía. “(...) no existen documentos que sirvan de apoyo para responder a los problemas que arrastran las administraciones pasadas” (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

Mencionó que su enfoque es claro y tiene una visión de convertir a Shell (Morales, 2024) en:

- (...) una parroquia turística, gastronómica, además ser la primera administración en ser inclusiva en el aspecto de apoyar a toda la población de Shell, esto se está logrando mediante los diferentes mecanismos de

participación ciudadana tanto para niños como para adultos, haciendo una administración inclusiva sin dejar por fuera a nadie y sin importar su edad” (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

Para terminar la primera parte de la entrevista mencionó que:

- (...) en el período restante pretendemos implementar proyectos de desarrollo en los diferentes sectores de la parroquia Shell, buscando apoyo en organizaciones gubernamentales o mediante el apoyo de ONGs para el desarrollo social, económico, turístico y social de Shell (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

Entrevista (Parte 2.- Gestión de la comunicación)

El directivo infirió que la comunicación es un punto clave para el buen desarrollo de la comunicacional interna como externa, debido a que:

- (...) es un factor clave para llevar adelante a una institución tanto pública como privada, ya que en la actualidad todo se realiza mediante la comunicación y se fortalece la imagen institucional teniendo en la cabeza al presidente de la organización (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

En su administración actual, Morales (2024) afirmó:

- Queremos implementar un área de comunicación en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) y no solo por la difusión de información o proyectos realizados en las diferentes redes sociales sino de manera estratégica (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

Morales (2024) consideró que “la comunicación es una forma de mediar la información tanto a nivel interno como externo, comprendiendo el malestar de los sectores de Shell” (Morales, 2024, entrevista realizada el 03 de julio).

Mediante la comunicación, a decir del directivo, se puede generar estrategias y soluciones para mejorar la calidad de vida de toda la población.

Por lo tanto, de la entrevista realizada en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD), (Morales, 2024) pretende “mejorar la gestión de los procesos de comunicación interna y externa a través de la creación de un plan de comunicación” y para empezar, considera oportuno el levantamiento de la información evidenciada en un diagnóstico previo.

3.1.3. Encuestas realizadas

La **tabla 2** muestra los resultados de la encuesta realizada al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (**Tabla 2**)

Tabla 2 | Resultado de la encuesta realizada a funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD)

Variables	Preguntas	Alternativas de respuestas	Ánalisis de las respuestas
Comunicación interna y de opinión	¿Género?	<i>Masculino</i> <i>Femenino</i>	Los datos señalan que la mayoría de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) pertenece al sexo femenino con un 66,7 %, dejando un 33,3 % de sexo masculino. Estos resultados se obtuvieron de una muestra total de 18 personas encuestadas, de un total de 30 funcionarios.
	¿Considera usted que es importante la comunicación dentro del Gad?	<i>Sí</i> <i>No</i>	Todo el público encuestado tanto personal administrativo como trabajadores, están de acuerdo en un 100% que es importante la comunicación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD)
	¿Actualmente el Gad Parroquial cuenta con un plan de comunicación?	<i>Sí</i> <i>No</i>	En los datos, se maneja una confusión en los encuestados, debido que el 50 % menciona que sí existe un plan de comunicación, pero la información obtenida por medio de la entrevista se manifiesta que la institución no cuenta con un Plan de comunicación.
Implementación de un Plan de Comunicación para mejorar la comunicación interna y externa	¿Cree usted que un plan de comunicación ayudaría a mejorar la imagen institucional?	<i>Sí</i> <i>No</i>	18 de 30 personas que trabajan dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) están de acuerdo que un Plan de comunicación mejora la calidad de imagen institucional a nivel externo y la comunicación a nivel interno. La comunicación generada de forma interna corresponde a los siguientes datos, 44,4 % menciona que es "Buena", le sigue un 33,3 % con "Muy Buena", y finalmente 22,2% "Regular", nadie de los encuestados escogió la opción de "Mala".
	¿Considera que la comunicación interna entre funcionarios es adecuada?	<i>Muy buena</i> <i>Buena</i> <i>Regular</i> <i>Mala</i>	
	¿Qué canales de comunicación interna considera más efectivos?	<i>Redes sociales internas (grupos, chats, etc.)</i> <i>Correo electrónico</i> <i>Reuniones periódicas</i> <i>Cartelera informativa</i> <i>Ninguna</i>	La mayoría de votación con un 66,7 % consideran que las redes sociales son el canal más efectivo, un 27,8 % se informa por las reuniones periódicas y el 5,5 % mediante carteleras informativas. Las otras respuestas no tuvieron ninguna votación.
	¿Cree usted que es importante difundir las actividades del GAD parroquial a la comunidad?	<i>Sí</i> <i>No</i>	La mayoría del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) está de acuerdo con difundir las actividades con un 94,4 %, el resto no cree que sea importante la difusión de actividades.
	¿Qué canales considera más adecuados para informar a la ciudadanía sobre las actividades del GAD parroquial?	<i>Página Web institucional</i> <i>Redes sociales</i> <i>Medios de comunicación locales</i> <i>Medios de comunicación locales</i>	Los canales de mayor efectividad para las actividades del Gad corresponden a las redes sociales con un 72,2 %, el 22,2 % medios de comunicación locales y un 5.6% a través de las reuniones y asambleas, sin tener respuestas en las opciones.
	¿Considera que la comunicación externa del GAD parroquial es efectiva (positiva, buena, segura) actualmente?	<i>Sí</i> <i>No</i>	Un 72,2 % considera que la información que se recepta de la gente es buena y un 27,8 % no tiene el mismo pensamiento.
	¿Qué temas considera prioritarios para comunicar a la comunidad?	<i>Eventos locales</i> <i>Obras y proyectos</i> <i>Gestiones administrativas</i> <i>Servicios y trámites</i>	Lo más importante para los encuestados es comunicar las obras y proyectos que se ejecutan con un 72,2 %, un 11,1 % menciona eventos locales, servicios y trámites y el 5,6 % las gestiones administrativas.
	¿Estaría dispuesto a colaborar en la implementación de un plan de comunicación?	<i>Sí</i> <i>No</i>	18 de las 30 personas que trabajando dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) están dispuesto a colaborar para la implementación de un plan de comunicación.

Mediante las encuestas realizadas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD), se logró identificar que 18 de los 30 encuestados está dispuesto a colaborar en la elaboración de un plan de comunicación. Con la información obtenida se pretende que a futuro estos datos permitan fomentar una base de estudio para la

implementación del plan de comunicación del GAD Shell.

Con la aplicación de encuestas y entrevistas dentro del GAD, se evidenció que la comunicación interna es deficiente, por diferencias en perspectivas políticas y cambio de administraciones al interno de la institución. A partir de esto se toma como referencia que las visiones causan sesgos en la

toma de decisiones gubernamentales afectando la gestión institucional.

Un 100% está de acuerdo en implementar y colaborar en la creación de un plan de comunicación para mejorar la gestión de los procesos de comunicación interna y externa, así mismo comparten que esto permitirá tener una mayor comunicación con todas las áreas administrativas.

La encuesta reflejó un 44.4%, correspondiente a “Buena”, acorde a la escala descrita en la sección 2. Metodología. Los funcionarios se informan por las redes sociales internas creadas (chats, grupos, etc.) en un porcentaje de 66.7%.

Tabla 3 | Publicaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) del mes de agosto.

Título	Reacciones	Comentarios	Veces compartidas
¡Juventud Eterna: ¡Arte que rejuvenece!	19	0	9
Fumigación en el CAI	33	0	9
Shell Seguro Vigilancia 24/7	29	2	5
Curso de Ingles	46	0	11
¡Juntos por una Shell más segura!	39	6	10
¡Impulsando la educación en Shell!	73	8	26
¡Pequeños Gigantes del Fútbol Triunfan!	32	2	12
Pequeñas manos, Grandes Emprendedoras	54	11	14
Shell saluda y festeja: ¡Viva DAC!	75	3	20
¡Shell fortalece su seguridad ciudadana!	48	6	15
Taekwondo en el CAI: ¡Creciendo con nada patada!	35	9	14
Emprendedores en acción: Shell se prepara para el mes del turismo	68	9	14
Transformando escuelas para el regreso a clases	36	2	10
GAD Shell: Los primeros en Igualdad de Género	183	28	28
Comunicado Oficial	25	0	11
Voces que inspiran	42	4	13
Colaboración interinstitucional: GAD Shell y Arajuno se reúnen	35	2	11
Pasos firmes hacia el progreso: GAD de Shell y BDE se reúnen	74	10	10
Shell No se Detienen, Vamos por Más	98	15	24
El Gad de Shell rinde homenaje en este 10 de agosto	24	1	6
Seguridad al Alcance de Todos	42	5	11
¡El puente de Asomeñull es una realidad!	54	4	16
¡Empoderamiento Femenino en Acción!	45	7	21
SHELL AGOSTO 2024	124	19	83
Arranca la fiesta en Shell	104	18	19
Sabores que Transforman Vidas	40	3	26
¡Shell Celebra sobre Ruedas!	72	3	17
Goles, Risas y Chapuzones	36	5	17
Nota de condolencia	37	4	6
Juntos por una Shell Reluciente	31	3	11
¡Pequeños Pasos, Grandes Sueños!	50	5	15
Shell dice SI a la juventud; Ordenanza Aprobada	68	7	19
Trabajando juntos por una Vejez activa	50	4	13
La Aventura Tecnológica Empieza Aquí	30	1	22
GAD de Shell: Forjando emprendedores	42	7	16
El talento No Tiene Edad en Shell	50	8	15
Transporte Gratuito para nuestros Deportistas	56	6	8
Niños del CAI Aprenden a Crear Shampoo	23	4	11
Manos a la obra: Dique de Shell listo	80	14	14
¡El evento que hará temblar la Amazonía!	59	4	28
Empezamos con los emprendimientos	78	1	14
Un éxito total: Shell cierra el mes del turismo con todo	128	12	28

Descubre el dulce sabor del emprendimiento en Shell	42	1	16
Un llamado a la acción por nuestra seguridad	26	6	11
Nota de condolencia	22	1	3
Sonrisas saludables en el CAI	24	1	13
Nuevas paradas que inspiran	122	16	15
Un Nuevo Espacio para Nuestros Pequeños	65	6	14
Convenio convertido en realidad	36	2	15
¡Avanzamos con pasos firmes!	38	1	7
Aprende inglés de forma divertida y práctica en Shell	36	2	7
Fomentando el futuro verde de nuestros de niños	32	5	8
Promoviendo bienestar y felicidad en nuestros adultos mayores	22	0	7
Vigilancia constante para más seguridad	28	2	5
Iniciativa emprendedora que contagia	50	4	31
Descubre el tesoro oculto de Shell: AIEPRA	108	9	46
Protegiendo a nuestros pequeños	20	1	9
¡Abuelitos en acción!	35	0	13
Liderando con Inclusión: Primer GADPR de Pastaza con Enfoque de Género	86	2	17
¡Cuidamos tu salud visual en Shell!	12	0	5
Preparándonos para el regreso a clases	42	6	12
Tecnología y diversión en Shell	26	2	14
Shell siempre Reluciente	36	3	8
¡Un día de conexión y descanso!	87	9	14
Nuestros campeones Brillan Fuera de Casa	46	0	11
Seguridad en Cada Paso	32	3	6
Emprendimiento con Sabor	46	6	13
Comprometidos con la limpieza de nuestras calles	29	2	11
El curso de guitarra sigue adelante	23	3	9
Cursos que impulsan emprendimientos	52	10	20
¡El baloncesto Sigue en Marcha!	33	0	9
¡Creatividad y Talento en Movimiento!	45	4	15
¡Imprudencia que Debe Ser Sancionada!	81	27	26
Shell, más pasión y tradición: Shell se mueve	32	2	11
Ritmo, pasión y tradición: Shell se mueve	97	7	28
Juntos vivimos una Vejez Plena	69	5	21
Manteniendo nuestras calles limpias	41	9	15
Comunicado Importante	25	0	14
¡Únete a nuestro taller en Shell!	30	2	8
Hemos concluido el curso de elaboración de pulpas en La Moravia	54	3	12
¡Cuidemos lo Nuestro!	28	2	11
Mejorando la Coordinación interna y el Liderazgo	43	7	16
GAD premió a los niños de la escuela de fútbol Shell	64	11	10
SUMATORIA TOTAL	4.232	444	1258

Aplicación de la fórmula: $X = \frac{\text{total de interacciones}}{\text{total de seguidores}} \times 100$

Se reemplazan los datos: $X = \frac{(4232 + 444 + 1258)}{7800} \times 100$

$$X = \frac{5934}{7800} \times 100$$

$$X = 7607,69$$

Valor en porcentaje: $X = \frac{7607,69}{100}$

$$X = 76,07\%$$

Como se muestra en la aplicación de la fórmula, de este análisis se evidencia un alcance de 76.07% del total de las

publicaciones difundidas en el perfil de Facebook del GAD Shell y que la mayoría de sus seguidores están pendientes de las acciones que realiza el GAD.

3.2. Discusión

El análisis de la situación interna en el GAD Parroquial de Shell y el uso de los instrumentos de obtención de datos, dieron resultados que evidencian la falta de la continuidad en procesos gubernamentales debido al sesgo político que existe actualmente.

Las encuestas realizadas determinan la importancia de la existencia de un plan de comunicación dentro de la institución, iniciativa que cuenta con el apoyo de todo el personal que labora dentro del GAD. Su implementación permitirá fortalecer las relaciones y captar nuevos vínculos.

Yagual-Orrala e Iza-Espinoza (2022) sugieren que la comu-

nicación dentro de una empresa o institución da a conocer el entorno general tanto político, social, cultural y económico, así mismo debe dar a conocer las tendencias del comportamiento que prevalecen dentro de la sociedad.

Para el análisis de redes fue fundamental el uso de la fórmula de medición del engagement de Facebook propuesta por (Aparicio y Burruco, 2024). Esta fórmula permitió evaluar la interacción en porcentaje, considerando la suma de likes, comentarios y las veces en que se comparte la publicación, es importante destacar que la interacción puede variar dependiendo del tipo de contenido difundido en la página del GAD, y que estos resultados pueden ser influenciados si la publicación cuenta con pago para publicidad.

Finalmente, la fórmula expuesta en el artículo permite medir el alcance a través de las publicaciones de la institución, donde se añade el estudio que según (Díaz y Ocaña, 2019) “señala a las redes sociales como herramientas de gestión de comunicación externa la cual genera interacción con el público ya que las redes sociales permiten llegar con información directa y precisa”.

La aplicación de la fórmula ofreció una medición confiable del alcance de las publicaciones de la institución y proporcionó un porcentaje preciso que refleja la interacción con su audiencia.

4. Conclusiones

Por los resultados de esta investigación se concluye que responde al objetivo general planteado en una etapa de diagnóstico previo: identificar la situación actual de la gestión de la comunicación del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) y a los objetivos específicos que de manera preliminar se formularon para recopilar información mediante la utilización de observación directa y aplicación de técnicas e instrumentos de investigación con enfoque mixto (entrevista a profundidad, encuesta y análisis de engagement del perfil de Facebook del organismo, único canal de comunicación activo y actualizado).

La situación actual de la comunicación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) revela que es fundamental mejorar el flujo de información tanto interno como externo. Se ha identificado el área de comunicación como el principal hallazgo que requiere atención a

nivel interno. La falta de claridad en la comunicación puede dar lugar a malos entendidos y retrasos en la ejecución de procesos gubernamentales dentro de la institución, lo que afectaría la eficiencia operativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD).

Por otro lado, la comunicación externa ha demostrado ser efectiva al llegar a los diversos grupos de interés. Sin embargo, es esencial implementar estrategias que fortalezcan los canales de comunicación existentes.

Entre las estrategias recomendadas, se destaca la generación de contenido en formatos variados, lo que permitirá captar la atención de la audiencia y facilitar la comprensión de la información. Al diversificar los formatos como: infografías, videos y publicaciones interactivas se promoverá una mayor interacción y retroalimentación tanto interna como externa.

Estas acciones mejoraran la visibilidad de las publicaciones, fomentarán un diálogo más activo entre el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Shell (GAD) y la comunidad. Al fortalecer la interacción se logrará una comunicación efectiva y se potenciará el impacto de las iniciativas y talleres implementados por la institución.

Por lo observado, en esta institución pública es predominante el contexto político por lo que para evidenciar resultados alcanzables dentro de un diagnóstico a mayor profundidad, se trabajó únicamente con la información disponible y autorizada por Morales para evitar desavenencias o mal interpretaciones en su gestión. La voluntad política y acercamiento mediático como figura pública del movimiento “Semilla” -conocido por su manejo comunicacional de temas socioculturales- del actual presidente del GAD (2023-2027), permitió obtener información y apertura para esta investigación.

El presente estudio se constituye en un instrumento de apoyo cuando se trata de iniciativas iniciales a ser implementadas dentro de un organismo público con similares características y se recomienda ampliar la profundidad y plazo de análisis del diagnóstico, aplicando metodologías participativas para crear y discutir la misión y visión, filosofía, valores, políticas internas y cohesión en su personal interno y delimitar estrategias para su fortalecimiento y formación.

Contribuciones de los autores

Paola Sabina Orellana Celleri: Adquisición, y análisis de los datos; redactó el manuscrito, aprobó la versión enviada y la versión sustancialmente editada.

Javier Geovanni Solano Mejía: Adquisición, y análisis de los datos; redactó el manuscrito, aprobó la versión enviada y la versión sustancialmente editada.

Ruth Alejandra Tapia Arias: Concepción del trabajo; aprobó la versión enviada y la versión sustancialmente editada.

Conflictos de intereses

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

5. Referencias

- Aparicio, S.M. and Burrueto, A. (2024) Guía definitiva: Mètricas en Redes Sociales. COOL - TABS, Your Social Media Marketing platform. Available from <https://shorturl.at/pH9Vx>.
- Byrnes, A. et al. (2014) ‘¿Cómo hacer un diagnóstico de comunicación social?’ Oxfam. Available from https://cdn-cdn.oxfam.org/peru.oxfam.org/s3fs-public/file_attachments/C%C3%B3mo%20Hacer%20un%20Diagn%C3%B3stico%20de%20Comunicaci%C3%B3n_3_0.pdf (Accessed: 23 September 2024).
- Díaz, Y.C.O. and Ocaña, M. (2019) Las redes sociales de la Universidad Nacional de Chimborazo como herramientas de gestión en la comunicación externa periodo octubre 2017 marzo 2018. Universidad Nacional de Chimborazo. Available from <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5613> (Accessed: 3 August 2024).
- Hernández Sampieri, R. and Fernandez-Collado, C.F. (2014) Metodología de la investigación. Sexta edición. Edited by P. Baptista Lucio. México D.F.: McGraw-Hill Education.
- Martín Martín, F. (2011) ‘El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria’, Correspondencias & Análisis, (1), pp. 101–114. Available from <https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.07>.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2024) Presignados proforma 2024. 5, p. 15. Available from <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/02/Anexo-5.-Presignados.pdf>.
- Morales, R. (2024) ‘Gestión de la comunicación interna y externa’.
- Naula Camas, R.I. and Yunga Yunga, E.M. (2010) Análisis administrativo y financiero de la Junta parroquial de Chorocote del cantón Cañar en el período 2007-2008, propuestas de mejoramiento. UNIVERSIDAD DE CUENCA. Available from <https://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/1074> (Accessed: 31 August 2024).
- Peiró, J.M. and Bresó, I. (2012) ‘La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo)’, Persona, 0(015), p. 41. Available from <https://doi.org/10.26439/persona2012.n015.126>.
- Stewart, L. (2024) El muestreo intencional en la investigación cualitativa, ATLAS.ti. Available from <https://atlasti.com/es/research-hub/muestreo-intencional#:~:text=Muestreo%20de%20conveniencia,rapidez%20priman%20sobre%20la%20representatividad> (Accessed: 23 September 2024).
- Yagual-Orrala, Y.I. and Iza-Espinoza, L.A. (2022) ‘Gestión de Comunicación Externa para el posicionamiento de la actividad económica en la Parroquia Atahualpa’, Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR, 5(9), pp. 81–101. Available from <https://doi.org/10.46296/rc.v5i9.0037>.