

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
SOCIAL



TRABAJO DIRIGIDO

Para optar al grado de licenciatura en Ciencias de la
Comunicación Social

**Estrategia Comunicacional orientada al
fortalecimiento de la imagen institucional en los
públicos internos y externos del Ministerio de
Planificación del Desarrollo del Estado
Plurinacional de Bolivia**

POSTULANTES: TAÍDE GEORGINA GUARDIA FLORES
ROSSE MARY MIRANDA HUARACHI

TUTOR: Dr. (c) Oscar Antonio Vargas Ríos

La Paz - Bolivia
2013

Muchos de mis méritos también son los méritos de quienes apoyan mis esfuerzos, celebran mis logros y comparten mis éxitos. Por esta razón, dedico este logro a Dios, por la sabiduría que me brinda día a día para continuar por el camino del triunfo; a mi madre, por inculcarme el deseo de superación y enseñarme que con voluntad, esfuerzo y perseverancia se logran alcanzar todas las metas que nos trazamos en la vida; a mis hermanos, por motivarme a seguir adelante y a mi princesita Zamira, por ser mi fuente de amor e inspiración.

De igual manera, dedico este éxito, entre muchos otros, a mi tutor y amigo, Antonio Vargas, quien siempre me brindó su apoyo incondicional, confió en mis capacidades, me preparó para desafíos mayores y sobre todo me enseñó que las batallas de la vida las gana quien que cree poder hacerlo.

Taíde Georgina Guardia Flores

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi Señor Padre por enseñarme valores morales; a mi querida Señora Madre por el enorme cariño, ejemplo de vida, fortaleza, valentía y confianza, me alentó para encaminar una vida Profesional; a mi hermano por su amistad y continuo apoyo.

Me siento muy agradecida con Dios por la oportunidad de vida y las experiencias que con ella vienen; a Taíde Guardia Flores mi compañera de batalla por su talento humano y sobre todo compañerismo; al Dr. (c) Oscar Antonio Vargas Ríos por la tutela y guía durante el desarrollo del presente Trabajo de Grado, por la dedicación de tiempo y por compartir su valioso conocimiento y amplia experiencia profesional; a los funcionarios del Ministerio de Planificación del Desarrollo quienes gentilmente nos acogieron durante seis meses; al Tribunal revisor por las observaciones realizadas y su apoyo; al platel administrativo de nuestra Superior Casa de Estudios.

Rosse Mary Miranda Huarachi

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
GLOSARIO	14
INTRODUCCIÓN	17
CAPÍTULO I	
FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. ÁREA	20
1.2. TEMA	20
1.3. TITULO	20
1.4. OBJETIVOS	20
1.4.1. Objetivo General	20
1.4.2. Objetivos Específicos	20
- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	21
1.5. FUNDAMENTACIÓN E IMPORTANCIA	22
1.6. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	22
1.6.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. TEORÍA GENERAL DE SISTEMA	25
2.1.1. Surgimiento de la Teoría General de Sistema	25
2.1.2. Sistema	26
2.2. INSTITUCIÓN	27
2.2.1. Tipos de instituciones	28
2.2.1.1. Instituciones privadas	28
2.2.1.2. Instituciones públicas	28
2.2.2. La institución como sistema	29
2.3. IMAGEN	30
2.3.1. Imagen Institucional	31

	Pág.	
2.4.	EL PÚBLICO	31
2.4.1.	Público interno	32
2.4.1.1.	Tipos de público interno	32
2.4.2.	Público externo	32
2.4.2.1.	Tipos de público externo	33
2.5.	COMUNICACIÓN	33
2.5.1.	La comunicación interna y externa del sistema	34
2.5.1.1.	Comunicación interna	34
2.5.1.1.1.	Tipos de comunicación interna	34
2.5.1.2.	Comunicación externa	35
2.6.	ESTRATEGIA	35
2.7.	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	35
2.8.	ESTRATEGIA COMUNICACIONAL	36

CAPÍTULO III

MARCO INSTITUCIONAL

3.1.	ANTECEDENTES	39
3.2.	MISIÓN Y VISIÓN	40
3.2.1.	Misión	40
3.2.2.	Visión	40
3.3.	OBJETIVOS	40
3.4.	ESTRUCTURA ORGÁNICA	41
3.5.	UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL	44
3.5.1.	Plan Operativo Anual	44
3.5.1.1.	Objetivos de gestión	44
3.5.1.2.	Operaciones	44
3.5.1.3.	Indicadores de logro	46
3.5.1.4.	Presupuesto	46

CAPÍTULO IV**MARCO METODOLÓGICO**

4.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	48
4.1.1.	Diseño de investigación	49
4.2.	METODOLOGÍA	49
4.2.1.	Metodología cuantitativa	49
4.2.2.	Metodología cualitativa	50
4.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	51
4.4.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	51
4.4.1.	Entrevista	51
4.4.2.	Encuesta	52
4.4.3.	Observación	52
4.4.3.1.	Observación participante	52
4.4.3.2.	Observación estructurada	53
4.5.	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	53

CAPITULO V**RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

5.1.	EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL, DURANTE LA GESTIÓN 2010, PRODUCTO DE LAS OPERACIONES REALIZADAS PARA FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO	58
5.1.1.	Descripción	58
5.1.1.1.	Boletines de prensa	58
5.1.1.1.1.	Periodicidad de publicaciones	61
5.1.1.2.	Resumen de prensa	65
5.1.1.2.1.	Cobertura noticiosa	66
5.1.1.2.2.	Cobertura de boletines	66
5.1.1.2.3.	Cobertura sin boletines	74

	Pág.
5.1.1.2.4. Encuesta a funcionarios	80
5.1.1.3. Panel informativo	82
5.1.1.4. Página WEB	83
5.1.1.5. Boletín	85
5.1.1.6. Revista	85
5.1.1.7. Periódico institucional	85
5.1.2. Análisis	85
5.1.2.1. Boletines de prensa	85
5.1.2.2. Resumen de prensa	86
5.1.2.2.1. Cobertura noticiosa	87
5.1.2.2.2. Cobertura de boletines	88
5.1.2.2.3. Cobertura sin boletín	88
5.1.2.2.4. Encuesta a funcionarios	88
5.1.2.3. Panel informativo	88
5.1.2.4. Página web	89
5.1.2.5. Boletín	89
5.1.2.6. Revista	89
5.1.2.7. Periódico Institucional	90
5.2. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS EN LA GESTIÓN 2010	90
5.2.1. Descripción	90
5.2.2. Análisis	92
5.2.2.1. Interior	92
5.2.2.2. Exterior	95

CAPITULO VI**MARCO PRÁCTICO**

6.1.	ESTRATEGIA COMUNICACIONAL ORIENTADA AL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA	98
6.1.1.	Objetivos	99
6.1.1.1.	General	99
6.1.1.2.	Específicos	99
6.1.2.	Públicos	99
6.1.2.1.	Internos	99
6.1.2.2.	Externos	99
6.1.3.	Medios de comunicación y canales de difusión	100
6.1.4.	Instrumentos de identificación e información	100
6.1.5.	Actividades	101
6.1.5.1.	Diseño e implementación de un manual de imagen institucional	101
6.1.5.2.	Suministro de información sobre la gestión ministerial	102
6.1.5.2.1.	Públicos internos	102
6.1.5.2.2.	Públicos externos	103
6.1.5.3.	Creación de cultura organizacional	104
6.1.6.	Evaluación	105
6.1.6.1.	Diseño e implementación de un manual de imagen institucional	105
6.1.6.2.	Suministro de información sobre la gestión ministerial	106
6.1.6.3.	Creación de cultura organizacional	106
-	PRESUPUESTO	107
-	CRONOGRAMA	108

	Pág.
CAPÍTULO VII	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
7.1. CONCLUSIONES	111
7.1.1. Objetivo 1. Resultados obtenidos por la Unidad de Comunicación Social, en la gestión 2010, producto de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio.	111
7.1.2. Objetivo 2. Diagnóstico de la situación de la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo en los públicos internos y externos.	112
7.1.3. Objetivo 3. Estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los público internos y externos.	113
7.2. RECOMENDACIONES	113
7.2.1. Objetivo 1. Resultados obtenidos por la unidad de comunicación social, durante la gestión 2010, producto de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio.	113
7.2.2. Objetivo 2. Diagnóstico de la situación de la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo en los públicos internos y externos.	114
7.2.3. Objetivo 3. Estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los público internos y externos.	114
BIBLIOGRAFÍA	115
FUENTES ELECTRÓNICAS	117
DOCUMENTOS INSTITUCIONALES	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N°1: Boletines publicados	61
Gráfico N°2: Boletines – enero	62
Gráfico N°3: Boletines – febrero	62
Gráfico N°4: Boletines – marzo	63
Gráfico N°5: Boletines – abril	63
Gráfico N°6: Boletines – mayo	64
Gráfico N°7: Boletines – junio	64
Gráfico N°8: Boletines – julio	65
Gráfico N°9: Boletines – agosto	65
Gráfico N° 10: Cobertura noticiosa	66
Gráfico N° 11: Cobertura de boletines	67
Gráfico N° 12: Cobertura de boletines – enero	68
Gráfico N° 13: Cobertura de boletines – febrero	68
Gráfico N° 14: Cobertura de boletines – marzo	69
Gráfico N° 15: Cobertura de boletines – abril	70
Gráfico N° 16: Cobertura de boletines – mayo	71
Gráfico N° 17: Cobertura de boletines – junio	72
Gráfico N° 18: Cobertura de boletines – julio	73
Gráfico N° 19: Cobertura de boletines – agosto	74
Gráfico N° 20: Cobertura sin boletín	74
Gráfico N° 21: Cobertura sin boletín – enero	75
Gráfico N° 22: Cobertura sin boletín – febrero	76
Gráfico N° 23: Cobertura sin boletín – marzo	76
Gráfico N° 24: Cobertura sin boletín – abril	77
Gráfico N° 25: Cobertura sin boletín – mayo	78
Gráfico N° 26: Cobertura sin boletín – junio	78
Gráfico N° 27: Cobertura sin boletín – julio	79
Gráfico N° 28: Cobertura sin boletín – agosto	79

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura N° 1: Sistema	26
Figura N° 2: Estructura orgánica	42
Figura N° 3: Tipo de investigación	48
Figura N° 4: Diseño de investigación	49
Figura N° 5: Metodología cuantitativa	50
Figura N° 6: Metodología cualitativa	50
Figura N° 7: Método analítico-sintético	51
Figura N° 8: Modelo de estrategia comunicacional	98

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Plan Operativo Anual - Gestión 2010	119
Anexo 2: Entrevista - Jefe de Unidad de Comunicación Social	120
Anexo 3: Cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria	121
Anexo 4: Cobertura de boletines	135
Anexo 5: Cobertura sin boletín	140
Anexo 6: Encuesta a funcionarios	144
Anexo 7: Panel informativo	146
Anexo 8: Página web	147
Anexo 9: Niveles de aprobación	148

GLOSARIO

- **ABC:** Administradora Boliviana de Carreteras.
- **ADEMAF:** Agencia para el Desarrollo de las Macroregiones y Zonas Fronterizas.
- **BCB:** Banco Central de Bolivia.
- **BDP:** Banco de Desarrollo Productivo.
- **BID:** Banco Interamericano de Desarrollo.
- **BM:** Banco Mundial.
- **CAF:** Corporación Andina de Fomento.
- **CIESPAL:** Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latina.
- **CITIBANK:** Banco internacional de origen estadounidense propiedad del grupo Citigroup.
- **NCPE:** Nueva Constitución Política del Estado.
- **DUF:** Directorio Único de Fondos.
- **DS:** Decreto Supremo.
- **ENEP:** Escuela Nacional de Estudios Profesionales. El 5 de marzo del 2004 el Consejo de la UNAM le otorgó el rango de Facultad de Estudios Superiores Acatlán.
- **FNDR:** Fondo Nacional de Desarrollo Regional.
- **FODA:** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- **FONDESIP:** Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo.
- **FONPLATA:** Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata.
- **FPS:** Fondo Nacional de Inversión Productiva y Social.
- **IDH:** Impuesto Directo a los Hidrocarburos.
- **INE:** Instituto Nacional de Estadística.
- **IPC:** Índice de Precios del Consumidor.
- **MOF:** Manual de Organización y Funciones.
- **MPD:** Ministerio de Planificación del Desarrollo.

- **OIT:** Organización Internacional del Trabajo.
- **PIB:** Producto Interno Bruto.
- **PND:** Plan Nacional de Desarrollo.
- **PNUD:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- **POA:** Plan Operativo Anual.
- **UCS:** Unidad de Comunicación Social.
- **UDAPE:** Unidad de Análisis de Políticas Sociales y Económicas.
- **UDIS:** Unidades de Desarrollo Integral.
- **UE:** Unión Europea.
- **UFV:** Unidad de Fomento de Vivienda.
- **UOT:** Unidad de Ordenamiento Territorial.
- **UPC:** Unidad de Productividad y Competitividad.
- **VIPFE:** Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo.
- **VPC:** Viceministerio de Planificación y Coordinación.
- **VPEE:** Viceministerio de Planificación estratégica del Estado.
- **YPFB:** Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo dirigido titulado “Estrategia Comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los públicos internos y externos del Ministerio de Planificación del Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia”, comprende siete capítulos, descritos a continuación:

- **Capítulo I. Fundamentos de la investigación:** Detalla el área de desarrollo del trabajo dirigido, presenta el tema, objetivos, descripción y formulación del problema.
- **Capítulo II. Marco teórico:** Se sustenta en la Teoría General de Sistema, en la cual se rescatan a las instituciones como sistemas compuestos por la comunicación, imagen, públicos, estrategias, entre otros elementos.
- **Capítulo III. Marco institucional:** Presenta los antecedentes y estructura orgánica del Ministerio, además de la conformación de la Unidad de Comunicación Social.
- **Capítulo IV. Marco metodológico:** Describe el tipo de investigación, métodos y técnicas aplicadas para la obtención de los resultados de la investigación.
- **Capítulo V. Resultados de la investigación:** Contiene la evaluación de los resultados obtenidos por la Unidad de Comunicación Social y la situación de la imagen institucional en la gestión 2010.
- **Capítulo VI. Marco práctico:** Presenta la propuesta de estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en las gestiones 2011-2012.

- **Capítulo VII. Conclusiones y recomendaciones:** Presentadas por objetivos específicos.

CAPÍTULO I
FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I

FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. ÁREA

El presente trabajo dirigido fue desarrollado en el área de Planificación y Políticas de Comunicación en el tema de la Comunicación Estratégica.

1.2. TEMA

Estrategia comunicacional para el fortalecimiento de la imagen institucional en los públicos internos y externos en las gestiones 2011-2012.

1.3. TITULO

Estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los públicos internos y externos del Ministerio de Planificación del Desarrollo del Estado Plurinacional de Bolivia.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

- Diseñar una estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los públicos internos y externos del Ministerio de Planificación del Desarrollo en las gestiones 2011-2012.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Evaluar los resultados obtenidos por la Unidad de Comunicación Social, en la gestión 2010, producto de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio.
- Diagnosticar la situación de la imagen institucional del Ministerio en los públicos internos y externos en la gestión 2010.
- Diseñar una estrategia comunicacional que mejore los resultados obtenidos en la gestión 2010.

1.5. FUNDAMENTACIÓN E IMPORTANCIA

La comunicación es un fenómeno que se encuentra inmerso, obligatoriamente, en todas las instituciones que buscan proyectar una imagen positiva a sus públicos; de ahí el nombre que recibe el tipo de comunicación que tiene como función coordinar todos los recursos comunicacionales de la institución, que le permitan diferenciarse de otras y lograr un lugar en el imaginario colectivo, la *comunicación estratégica*.

Por ello, cabe resaltar que las instituciones no poseen una imagen *per se*, la comunicación estratégica es la encargada de incidir en la construcción de una imagen positiva en quienes la perciben a través del diseño e implementación de *estrategias comunicacionales* que expresen de manera distintiva, clara, simple y persuasiva, qué es la institución, qué ofrece y cuáles son sus objetivos, además de darle una identidad.

En consecuencia, es necesario el diseño de estrategias comunicacionales que planifiquen y dirijan acciones, predeterminen decisiones y establezcan una comunicación eficaz con el objetivo de proyectar una imagen positiva de la institución que lo requiera.

1.6. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Toda institución desea proyectar una imagen positiva, sin embargo, no todas cuentan con estrategias comunicacionales que les permitan diferenciarse de las demás y ser identificadas por sus públicos.

Tal es el caso del Ministerio de Planificación del Desarrollo, máxima instancia del Estado Plurinacional responsable de generar políticas públicas como actor económico, productivo y financiero, que en la gestión 2010, no contaba con una estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional.

No obstante, en el Plan Operativo Anual de la Unidad de Comunicación Social, se planteaba como objetivo de gestión “fortalecer y posicionar la imagen institucional del Ministerio frente a sus públicos internos y externos” a través de la producción y difusión de boletines, revistas, periódicos, paneles y la actualización de la página web.

Sin embargo, la evaluación de cada una de estas operaciones y el diagnóstico de la situación de la imagen institucional, revelaron que esta Unidad no logró consolidar la imagen del Ministerio en sus públicos, en la gestión 2010.

1.6.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Por lo expuesto, se formuló la siguiente pregunta:

¿Podrá una estrategia comunicacional mejorar los resultados obtenidos por la Unidad de Comunicación Social, durante la gestión 2010, y fortalecer la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo? ¿Cuáles deberán ser sus características?

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico se sustenta en la Teoría General de Sistema bajo la noción de que las organizaciones son análogas a los sistemas, porque, en ambos, los elementos que las conforman (humanos, técnicos y otros) están interrelacionados.

2.1. TEORÍA GENERAL DE SISTEMA¹

2.1.1. Surgimiento de la Teoría General de Sistema

Según Gigch, el origen de la Teoría General de Sistema podría remontarse a la Antigua Grecia, es decir, a los “orígenes de la ciencia y la filosofía”, sin embargo, muchos atribuyen el desarrollo de la teoría moderna de sistema a Ludwing Von Bertalanffy, quien sostenía que no existe elemento físico o químico independiente, que todos los elementos están integrados en unidades relativamente interdependientes.

“En 1954 se organizó la *Society for the Advancement y General Systems Theory* (Sociedad para el avance de la teoría general de los sistemas) y en 1957 se cambió el nombre de esta sociedad a *Society for General Systems Research* (Sociedad para la investigación general de sistemas). Ésta publicó su libro *Sistemas Generales* y en su artículo principal del volumen 1, Bertalanffy presentó los propósitos de esta nueva disciplina”.²

Esta teoría, centra su atención en el sistema cuya esencia se plasma en la interrelación de los elementos que lo conforman y que a su vez, al ser analizados, pueden explicar el funcionamiento del mismo.

¹ VAN GIGCH, John P. “Teoría general de los sistemas”. Editorial trillas. México, 1993, p. 65. Según el autor lo correcto es Teoría General de Sistema (en singular) el error de utilizar Teoría General de los Sistemas data de muchos años atrás como resultado de una mala traducción de los trabajos originales del alemán Von Bertalanffy.

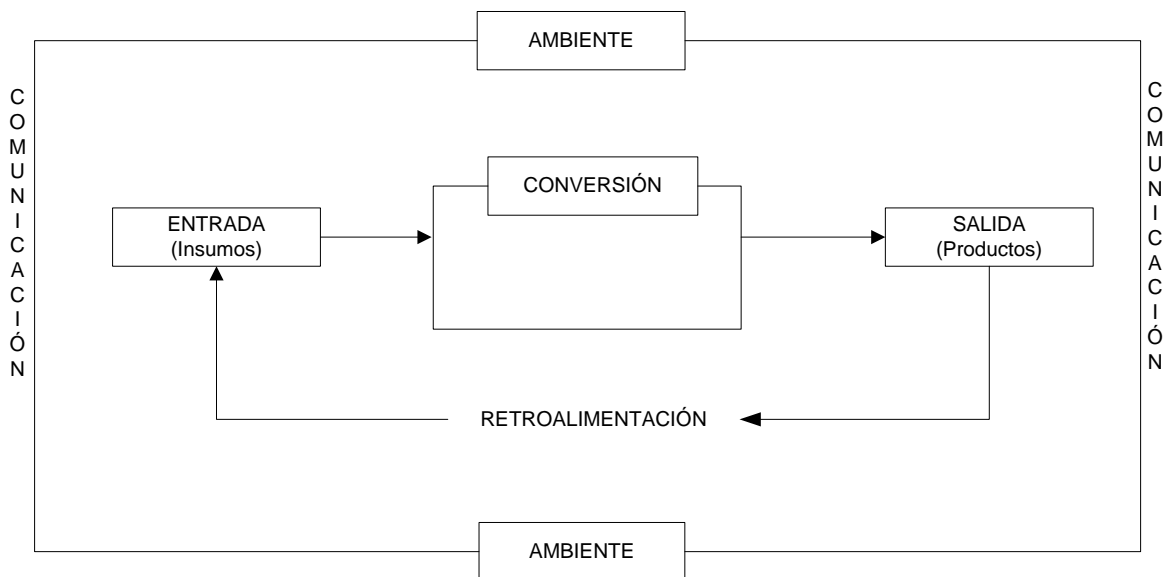
² *Ibíd.* p.66.

2.1.2. Sistema

Según Bertalanffy, “un sistema puede ser definido como un complejo de elementos interactuantes”,³ por ello, ningún sistema puede existir completamente aislado, siempre tendrá factores externos que lo rodeen y puedan afectarlo.

A su vez, López conceptualiza el término sistema como “un conjunto de entidades caracterizadas por ciertos atributos que tienen relaciones entre sí y están localizadas en un cierto ambiente, de acuerdo con un cierto objetivo”.⁴ Destaca la interrelación que existe entre los elementos esenciales de un sistema, como se muestra en la Figura N° 1:

Figura N° 1
Sistema



Fuente: PROAÑO, Luís Eladio. Planificación y Comunicación.

³ VON BERTALANFFY, Ludwig. “Teoría general de los sistemas”. México, D.F., 1968, p. 56. Traducción de Juan Almela.

⁴ LÓPEZ, Martha. “¿Qué nuevos valores deben poseer las empresas para enfrentar el cambio desde una perspectiva de sistema?”. México, D.F., 1998, p.5.

Los elementos del sistema⁵ presentados por Proaño (en la Figura N° 1), deben entenderse de la siguiente manera:

- Una estructura que articula las partes entre si y coordina sus funciones específicas.
- Un ambiente en el cual opera el sistema y del cual extrae los recursos que necesita para su funcionamiento.
- Estos recursos toman el nombre de entrada porque son introducidos en la estructura del sistema y a través de un proceso de conversión se logran los resultados que se persiguen.
- Los resultados finales o los beneficios se llaman salida.
- La salida sirve de retroalimentación generando nuevas entradas para cada nuevo ciclo y proveyendo la información necesaria para la modificación en la estructura o en el proceso que sea más conducente a la mayor eficacia y el mejor funcionamiento del sistema.

2.2. INSTITUCIÓN

Habitualmente se entiende por institución, cualquier organismo o grupo social que, con determinados medios, persigue la realización de fines y/o propósitos. Es así que Gallino afirma que una institución es:

“Un grupo organizado, una organización, una asociación que desarrolla funciones socialmente relevantes y es valorada positivamente por varios sectores de la sociedad, los cuales le proporcionan legitimación ideológica, apoyo político y recursos económicos”.⁶

⁵ PROAÑO, Luís Eladio. “Planificación y Comunicación”. CIESPAL. Ecuador, Quito, 1980, p. 90.

⁶ GALLINO, Luciano. “Diccionario de Sociología”. Editorial Siglo XXI. México, D.F., 1995, p. 535.

Entonces, el termino institución refleja la forma en que se relacionan los seres humanos de una determinada sociedad o colectivo, buscando el mayor beneficio para el grupo, es decir, son los usos, hábitos, costumbres o normas por los que se rigen las relaciones sociales y económicas entre los miembros del grupo.

De forma complementaria, Fichter sostiene:

“Una institución es una estructura relativamente permanente de pautas, roles y relaciones que las personas realizan según determinadas formas sancionadas y unificadas con objeto de satisfacer necesidades sociales básicas”.⁷

2.2.1. Tipos de instituciones

En función a su régimen de propiedad la estructura social está integrada por instituciones privadas y públicas.

2.2.1.1. Instituciones privadas

Las instituciones privadas son aquellas estructuras no gubernamentales generalmente dedicadas a los negocios, es así que Muriel (1980:42) afirma:

“Pertencen en propiedad a sectores no gubernamentales, generalmente son lucrativas, es decir, tiene como fin principal, generar, para sus propietarios, beneficios económicos”.⁸

2.2.1.2. Instituciones públicas

Pertencen al Estado y están dedicadas a prestar servicios públicos y colaborar en la consecución del bien común, en el mismo sentido Muriel (1980:42):

“Pertencen a la nación y son administradas por el gobierno. Cada institución realiza funciones diversas que la lleva a alcanzar objetivos propios”.⁹

⁷ FICHTER, Jhosep H. “Sociología”. Editorial Herder. España, Barcelona, 1974, p.248.

⁸ MURIEL, María Luisa, *Et al.* “Comunicación institucional: Enfoque social de las relaciones públicas”. Ecuador, 1980, p.42.

⁹ Ídem.

2.2.2. La institución como sistema

Una institución es un sistema creado por el ser humano, el cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente, por ello, el sistema que mantiene interacción con su ambiente es denominado sistema abierto porque a decir de Bertalanffy (1968:146): “intercambia materia con el medio circundante que exhibe importación y exportación, constitución y degradación de sus componentes materiales”.¹⁰

De igual forma Muriel (1980:39) asevera que la institución vista como sistema:

“Es un sistema que forma parte de un sistema mayor o supra sistema, el cual constituye su medio ambiente político, económico, social y específico. A su vez el supra sistema está contenido en un macro sistema representado por la sociedad en general. Por su parte, la institución está constituida por diversos sistemas que son, por ejemplo, todos los departamentos de la organización, y por numerosos componentes que son los individuos que la integran. La institución es dinámica ya que interactúa con su medio ambiente a través de los insumos que recibe de él y de los productos que sobre él descargan”.¹¹

En otras palabras, el sistema llamado institución, es un sistema vivo que se relaciona, intercambia y comunica con otros sistemas. De ahí que las características de la institución “son nociones como las de totalidad, crecimiento, diferenciación, orden jerárquico, dominancia, control, competencia, etc.”¹²

Toda institución funciona como un sistema armónico gracias a la acción de cada una de sus partes para conseguir un objetivo común, por ello, la alteración de cualquiera de las partes afecta al todo, es decir, cuando el funcionamiento de alguna de esas partes se ve alterado por cualquier circunstancia, el efecto recae en la totalidad de la organización.

¹⁰ VON BERTALANFFY, Ludwig. Op. cit. p. 146.

¹¹ MURIEL, María Luisa, *Et al.* Op. cit. p.39.

¹² VON BERTALANFFY, Ludwig. Op. cit. p. 47.

Es así que la armonía dentro del sistema, cobra vida a través de una cultura organizacional que se traduce en los modos de pensar, creer y hacer cosas en el sistema, se encuentren o no formalizados. Estos modos sociales de acción están establecidos y son aplicados por los participantes, mientras pertenecen a los grupos de trabajo, incluyendo formas de interacción comunicativas, transmitidas y mantenidas en el grupo y del grupo hacia el exterior, tales como lenguajes del sistema, liderazgos internos o preferencias compartidas.

“Dentro de la cultura organizacional se puede incluir: a) los caracteres del entorno que comparte la organización como institución abierta; b) tecnología, hábitos y modos de conducta aprendidos en la vida organizacional; c) actos simbólicos tales como ritos y ceremonias que no están escritos pero funcionan como rutinas; d) las redes de comunicación que conectan a los participantes por razones afectivas o emocionales y no necesariamente por motivos técnicos o burocráticos entre otros.”¹³

2.3. IMAGEN

Es la representación mental del conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que reciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos, servicios, marcas, empresas o instituciones. Para Scheinsohn (1997:271):

“Es un proceso de conceptualización llevado a cabo por el público, quien metaboliza un conjunto de estímulos generados por la corporación. El público tiene un protagonismo fundamental en lo que a la imagen como una resultante se refiere, es decir, que una parte decisiva del resultado no depende del estímulo en sí, sino del proceso de conceptualización que elabora el propio público”.¹⁴

¹³ LÓPEZ, Martha. Op. cit. p.8.

¹⁴ SCHEINSOHN, Daniel. “Más allá de la Imagen Corporativa”. Ediciones Macchi. Argentina, Buenos Aires, 1997, p. 271.

La imagen no sólo es fruto de la comunicación, sino también de la gestión de la institución, es decir, cualquier comportamiento de la institución puede evaluarse en términos de imagen.

2.3.1. Imagen Institucional

La imagen institucional es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que realizan las instituciones, sean o no de naturaleza específicamente comunicacional. En este sentido Scheinsohn (1997:54) sostiene:

“Se constituye en un *output /input*, que si bien puede ser considerada un resultado sistémico del accionar corporativo, también es cierto que este resultado ha de servir para decidir las acciones que se llevarán a cabo. A esto se denomina *feed-back*¹⁵ (retroalimentación) y *feed-forward*¹⁶ (realimentación para adelante)”.¹⁷

Por otra parte, Chaves (1988:142) complementa: “es el fenómeno de opinión pública consistente en la lectura social de los atributos y valores de la institución, resultante del tipo de comunicación entablada entre ambos”.¹⁸

2.4. EL PÚBLICO

Es un grupo de personas reunidas para sostener una discusión acerca de algún acontecimiento público y llegar a una decisión a través de la conformación de una opinión colectiva. Para Muriel (1980:50):

“Son todos aquellos individuos o sistemas sociales que están vinculados en mayor o menor grado a una institución dado que la afectan, son afectados por ella, o esta afectación es mutua, en función del logro de los objetivos de ambos”.¹⁹

¹⁵ Es el proceso mediante el cual se realiza un intercambio de información entre dos partes diferentes.

¹⁶ Es un conjunto de respuestas aprendidas para indicaciones conocidas.

¹⁷ SCHEINSOHN, Daniel. Op. cit. p. 54

¹⁸ CHAVES, Norberto. “La imagen corporativa: Teoría y práctica de la identificación institucional”. Editorial Gustavo Gili. España, Barcelona, 1988, p.142.

¹⁹ MURIEL, María Luisa, *Et al.* Op. cit. p. 50.

Toda institución está constituida por dos tipos de públicos, internos y externos.

2.4.1. Público interno

El público interno se encuentra al interior de toda institución y está conformado por cada uno de los miembros que conforman la estructura orgánica. En palabras de Muriel (1980:269):

“Está formado por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución, en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución.”²⁰

2.4.1.1. Tipos de público interno

El público interno de una institución está constituido por componentes individuales ubicados en lugares diferenciados jerárquicamente dentro de la estructura organizacional, donde unos pueden definir políticas a seguir y otros deben realizar concretamente el trabajo determinado. Como señala Muriel:

“En función del nivel jerárquico de autoridad y responsabilidad que cada componente individual ocupa en la estructura del sistema, pueden distinguirse dos tipos de público interno: los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados”.²¹

2.4.2. Público externo

El público externo está compuesto por individuos vinculados al medio ambiente inmediato de una institución, de donde obtiene los insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones, por ello, para Muriel está conformado por:

“Individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en

²⁰ MURIEL, María Luisa, *Et al.* Op. cit. p. 269.

²¹ *Ibíd.* p. 271.

mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos (institución y públicos)".²²

2.4.2.1. Tipos de público externo

El público externo se clasifica en Públicos Generales y Públicos Específicos. Se denomina Públicos Generales a todos los habitantes del Estado y países del exterior con quienes, la institución, establece relaciones. En este sentido, Muriel señala:

“Están constituidos por la Comunidad Nacional e Internacional, ubicadas a nivel del macrosistema social de la institución, con los que esta entra en contacto aunque en forma mediatizada por los públicos específicos”.²³

Los Públicos Específicos son componentes individuales y agrupados con los cuales, la institución, sostienen una relación directa y explícita para lograr un objetivo común, a decir de Muriel:

“Son individuos y sistemas sociales externos vinculados en un alto grado y directamente a la institución en virtud del logro de los objetivos específicos de ambos y que forman parte del suprasistema, o medio ambiente inmediato de la institución”.²⁴

2.5. COMUNICACIÓN

La comunicación es un proceso de intercambio de mensajes que pone en común una situación y comparte un modelo de acción-representación de la realidad. Es así que Arellano (1999:6) asevera que la comunicación:

²² MURIEL, María Luisa, *Et al.* Op. cit p. 305.

²³ *Ibíd.* p. 306.

²⁴ *Ídem.*

“Difunde los acontecidos o los sucesos, a partir de una selección de procedimientos en donde se encuentran involucrados agentes institucionales, medios de comunicación y mensajes”.²⁵

2.5.1. La comunicación interna y externa del sistema

La comunicación interna como externa son interdependientes y deben ser gestionadas de manera coordinada con el objetivo de cubrir las necesidades de comunicación de los distintos actores de la organización y de su entorno más inmediato.

2.5.1.1. Comunicación interna

La comunicación interna es conceptualizada por Muriel (1980:49) como: “aquel sistema de comunicación institucional que establece el enlace entre los componentes individuales o públicos internos de la institución”.²⁶ Tiene como propósito hacer más eficientes las operaciones de la institución.

2.5.1.1.1. Tipos de comunicación interna

Los tipos de comunicación interna son:²⁷

- **Formal:** Referida a aspectos laborales, generalmente utiliza la escritura como medio formal. La velocidad de este tipo de comunicación es lenta debido a que tiene que cumplir con las formalidades burocráticas.
- **Informal:** A pesar de tocar aspectos laborales, utiliza canales no oficiales; aunque no es la más adecuada, es más veloz que la comunicación formal. El rumor es un tipo de comunicación informal, recorre los pasillos de la institución sin respetar los canales de una comunicación formal.

²⁵ ARELLANO, Enrique. “La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones”. ENEP, Acatlán. México, D.F., 1999, p.6.

²⁶ MURIEL, María Luisa, *Et al.* Op. cit. p.49.

²⁷ “Que entendemos por imagen”. Disponible en: <http://www.mitecnologico.com/Main/PublicosInternos>. Consultada en marzo de 2010.

- Vertical: Se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales.
- Horizontal: Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo y muy pocas veces utiliza los canales oficiales, aunque es una comunicación informal, su efectividad es plena.

2.5.1.2. Comunicación externa

La comunicación externa lleva información fuera del sistema institucional a sus públicos externos. En palabras de Muriel, “es aquel sistema que establece el enlace entre la institución y los públicos externos a ella”.²⁸

2.6. ESTRATEGIA

Las estrategias son cadenas de diversas acciones coordinadas que permiten llegar a las metas deseadas, están compuesta de dos lógicas: “la informativa y la comunicativa”,²⁹ ambas funciones constituyen el principio básico para la construcción de representaciones sociales. Para Contreras (2001:6):

“Es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida.”³⁰

2.7. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La comunicación estratégica es la coordinación de todos los recursos comunicacionales externos e internos de la institución (folletería, canales comunicativos, ambiente laboral, organigrama, distribución espacial, higiene, atención al público, etc.), que permitan diferenciar a la institución y lograr un lugar en la mente de los públicos.

²⁸ MURIEL, María Luisa *Et al.* Op. cit. p.49.

²⁹ ARELLANO, Enrique. Op. cit. p. 6.

³⁰ CONTRERAS, Adalid. “Estrategias comunicativas para proyectos de desarrollo”. Bolivia, La Paz, 2001, p.6.

Según Scheinsohn (1996:117): “es una interactividad, una tarea multidisciplinaria que pretende trabajar con una empresa en situación y proyección; puede ser resumida de la siguiente manera:”³¹

- la empresa posee un conjunto de recursos significantes;
- que en sus públicos causan diversas impresiones, suscitando determinada lectura;
- mediante una adecuada intervención sobre el primer término, es posible incidir positivamente en el segundo.

2.8. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

Es un conjunto de actos comunicativos seleccionados y ordenados que mantienen relaciones sistemáticas entre sí; combina métodos, mensajes y planteamientos, por medio de los cuales busca dirigir y coordinar acciones para alcanzar un objetivo. De tal manera Pérez (1997:8) afirma:

“Es el conjunto de formas y modos de comunicación que tienen como objetivo establecer una comunicación eficaz de ideas, productos o servicios. Son además, programas generales de acción con un compromiso implícito de recursos, con el propósito de alcanzar los objetivos trazados. Ayudan a tomar decisiones y algunas veces las predeterminan”.³²

Las estrategias comunicacionales conllevan tanta información como comunicación, debido a que pretenden lograr un objetivo y para ello son pensadas y repensadas por el emisor, quien realiza un análisis profundo de todo lo que tiene a favor y en contra para obtener lo que desea. Es por ello que Arellano (1999:11) sostiene:

³¹ SCHEINSOHN, Daniel. “Comunicación Estratégica, Management y Fundamentos de la Imagen Corporativa”. Ediciones Macchi. Argentina, Buenos Aires, 1996, p. 117.

³² PERÉZ, Ariel. “Seminario Internacional sobre estrategias de comunicación con enfoque de género”. Chile, Santiago, 1997, p. 8.

“Es la conformación de una serie de actos comunicativos que implica una planeación, un orden, un principio de interés, de disposición, de intercambio y de compartir información”.³³

Una estrategia de comunicación debe expresar con claridad lo que es la organización y qué es lo que ofrece o cual su objetivo, utilizando para ello la persuasión. En palabras de López:

“Consiste en definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos. Nada más y nada menos. Porque definir quiénes somos y qué ofrecemos de manera distintiva, clara, simple y persuasiva, es una tarea que sólo los grandes logran desarrollar con éxito”.³⁴

Toda estrategia comunicacional depende de la organización que la planifique y cual sea la intención de la misma, es decir, su diseño debe responder a los intereses de cada organización.

³³ ARELLANO, Enrique. Op. cit. p. 11.

³⁴ LOPEZ, Jesús. “Que es la estrategia de comunicación”. Disponible en: <http://www.apuntesgestion.com/que-es-la-estrategia-de-comunicacion/>. Consultada en marzo de 2010.

CAPÍTULO III
MARCO INSTITUCIONAL

CAPÍTULO III

MARCO INSTITUCIONAL

3.1. ANTECEDENTES³⁵

El Ministerio de Planificación del Desarrollo (MPD) reemplaza al Ministerio de Desarrollo Sostenible de anteriores gestiones gubernamentales, reposicionando con ello la planificación, como una cualidad sustantiva del Estado promotor y protagonista del desarrollo con la coordinación, elaboración e implementación del Plan Nacional del Desarrollo; este rol conductor del desarrollo económico y social es ratificado por la Nueva Constitución Política del Estado (NCPE).

A lo largo de estos cuatro años de Gobierno, el MPD ha cumplido su misión con cierta inestabilidad política y orgánica, determinada por los cambios de autoridad, pues en este periodo seis ministros tuvieron la oportunidad de dirigir el Ministerio, con los consiguientes cambios de viceministros y directores. Estos cambios sin duda, no solo determinaron condiciones de inestabilidad o discontinuidad en la gestión, sino marcaron determinados énfasis en ciertos aspectos o dimensiones de la planificación del desarrollo y la coordinación de la gestión del plan.

A principios del 2009, en cumplimiento de los mandatos de la CPE, con la reestructuración del Ejecutivo, el Ministerio de Planificación del Desarrollo se reduce a cuatro viceministerios. El que fuera Viceministerio de Planificación Territorial hasta enero de 2009, se extinguió, pasando su Dirección General de Planificación Territorial a formar parte del Viceministerio de Planificación y Coordinación, y su Dirección de Planificación Ambiental al Ministerio de Agua y Medio Ambiente. Asimismo, a partir de febrero, pasan a tuición del MPD las Unidades de Desarrollo Integral (UDI's) de las tres regiones estratégicas de desarrollo.

³⁵ De acuerdo al Informe de gestión 2009. Unidad de Comunicación Social. Ministerio de Planificación del Desarrollo. p. 7.

3.2. MISIÓN Y VISIÓN

3.2.1. Misión³⁶

Generar políticas necesarias y su articulación, de manera que el Estado tenga como rol fundamental lograr una Bolivia Digna, Soberana Productiva para Vivir Bien.

3.2.2. Visión³⁷

Planificar y coordinar el desarrollo integral del país, mediante la elaboración, coordinación y seguimiento de la estrategia nacional del desarrollo económico, social y cultural en relación con otros Ministerios, entidades públicas departamentales y locales y organizaciones sociales representativas de la sociedad civil.

3.3. OBJETIVOS³⁸

El Ministerio de Planificación del Desarrollo, tiene como objetivos institucionales:

- Conducir el proceso de planificación económica y social con participación y consulta ciudadana.
- Dirigir y regular la economía, los procesos de producción, distribución y comercialización de bienes y servicios.
- Ejercer la dirección y control de los sectores estratégicos de la economía.
- Formular periódicamente en el plan general de desarrollo, con participación y consulta ciudadana, cuya ejecución es obligatoria para todas las formas de organización económica.
- Gestionar recursos económicos para la investigación, la asistencia técnica y la transferencia de tecnologías.

³⁶ Disponible en: <http://www.planificacion.gov.bo/antecedentes.html>. Consultada en marzo de 2010.

³⁷ Ídem.

³⁸ De acuerdo al Informe de gestión 2009. Op. cit. p. 10

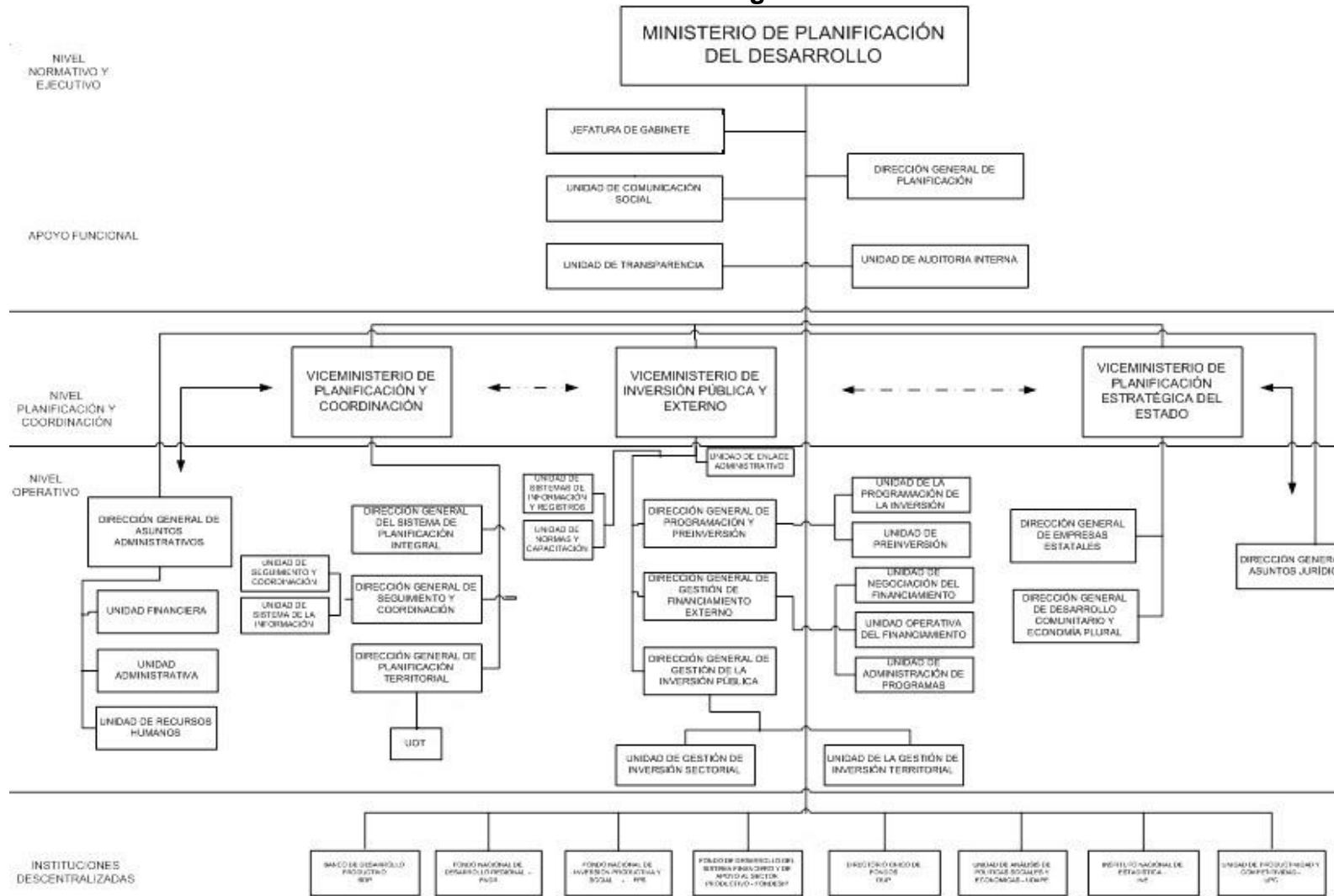
- Garantizar la creación, organización y funcionamiento de una entidad de planificación participativa, que incluya a representantes de las instituciones públicas y de la sociedad civil organizada.
- Mejorar la calidad de vida y el “Vivir Bien” de todas las bolivianas y los bolivianos.
- Promover la integración de las diferentes formas económicas de producción, con el objeto de lograr el desarrollo económico y social.
- Determinar el gasto y la inversión pública.
- Garantizar el desarrollo de la ciencia y la investigación científica, técnica y tecnológica en beneficencia del interés general.
- Implementar estrategias para incorporar el conocimiento y aplicación de nuevas tecnologías de información y comunicación.
- Garantizar, conjuntamente con las universidades, las empresas productivas y de servicio público y privado, y las naciones y pueblos indígena originario campesino, el desarrollo y coordinación de procesos de investigación, innovación, promoción, divulgación, aplicación y transferencia de ciencia y tecnología para fortalecer la base productiva e impulsar el desarrollo integral de la sociedad.
- Construir mecanismos para implementar la región, como un espacio de planificación y gestión.
- Crear un organismo especial, descentralizado, con sede en la amazonia, para promover actividades propias de la región.

3.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA³⁹

La estructura orgánica del Ministerio de Planificación del Desarrollo, establecida en cuatro niveles, se presenta (en la figura N° 2) a continuación:

³⁹ Disponible en: <http://www.planificacion.gov.bo/estructura.html>. Consultada en marzo de 2010.

Figura Nº 2
Estructura orgánica



Fuente: Unidad de Recursos Humanos, febrero 2010 (D.S. 29894 - 0429)

El Nivel Normativo y Ejecutivo, conformado por Despacho del(a) Ministro(a), Jefatura de Gabinete, Dirección General de Planificación, Unidad de Comunicación Social, Unidad de Transparencia y Unidad de Auditoría Interna.

El Nivel de Planificación y Coordinación, conformado por el Viceministerio de Planificación de Coordinación (VPC), Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo (VIPFE) y Viceministerio de Planificación Estratégica del Estado (VPEE).

El Nivel Operativo, conformado por la Dirección General de Asuntos Administrativos, Unidad Financiera, Área de contabilidad integrada, Área de presupuestos, Área de tesorería y crédito público, Unidad Administrativa, Área de sistemas, Área de activos fijos, Área de servicios generales, Área de central telefónica, Área de adquisiciones, Área de almacenes, Área de biblioteca y archivo, Unidad de Recursos Humanos, Dirección general del sistema de planificación integral, Dirección general de seguimiento y coordinación, Unidad de seguimiento y coordinación, Unidad de sistema de la información, Dirección general de planificación territorial, Unidad de organización territorial, Dirección general de empresas estatales, Dirección general de desarrollo comunitario y economía plural, Unidad de enlace administrativo, Unidad de sistemas de información y registros, Unidad de normas y capacitación, Dirección general de programación y preinversión, Unidad de programación de la inversión, Unidad de preinversión, Dirección general de gestión de financiamiento externo, Unidad de negociación del financiamiento, Unidad operativa del financiamiento, Unidad de administración de programas, Dirección general de gestión de la inversión pública, Unidad de gestión de inversión sectorial, Unidad de gestión de inversión territorial.

Instituciones descentralizadas, son el Banco de Desarrollo Productivo (BDP), Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), Fondo Nacional de Inversión productiva y Social (FPS), Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF), Directorio Único de Fondos (DUF), Unidad de

Análisis de Políticas Sociales y Económicas (UDAPE), Instituto Nacional de Estadística (INE) y Unidad de Productividad y Competitividad (UPC).

3.5. UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La Unidad de Comunicación Social (UCS), dependiente organizacionalmente de Despacho del(a) Ministro(a), está conformada por el jefe de unidad, un técnico y una secretaria, quienes ejecutan los objetivos planteados en el POA correspondiente a la gestión.

3.5.1. Plan Operativo Anual (POA)⁴⁰

3.5.1.1. Objetivos de gestión⁴¹

La UCS tiene como objetivos de gestión:

- a) Fortalecer y posicionar la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo.⁴²
- b) Proporcionar información de políticas públicas que genera este Ministerio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.
- c) Generar políticas de comunicación relacionadas con planificación y las organizaciones sociales y religiosas.
- d) Fortalecer la Asesoría de Comunicación.

3.5.1.2. Operaciones

Para fortalecer y posicionar la imagen institucional del Ministerio, la UCS realiza las siguientes operaciones:⁴³

⁴⁰ Ver anexo 1.

⁴¹ Plan Operativo Anual Gestión 2010. Unidad de Comunicación Social. Ministerio de Planificación del Desarrollo.

⁴² Se hace notar que de los cuatro objetivos de gestión, el presente fue tomado en cuenta para realizar este trabajo dirigido.

⁴³ TARQUINO, José Luis. Jefe de Unidad de Comunicación Social. Ministerio de Planificación del Desarrollo. Entrevista realizada en marzo 2010. Ver anexo 2.

- Redacta boletines de prensa, producto de las declaraciones del(a) Señor(a) Ministro(a), en conferencias de prensa, presentación de informes, firmas de convenios, posesión de Autoridades, reuniones de Gabinete de Ministros, entrevistas; los cuales son remitidos a medios de comunicación y agencias de noticias de todo el país, vía correo electrónico, por lo menos una vez por semana, con el objetivo de generar cobertura y marcar línea institucional.
- Elabora resúmenes de prensa digitales, denominados “Noticias en Red”, producto del monitoreo de noticias publicadas en medios impresos, radiales y audiovisuales de todo país. Estos resúmenes son remitidos diariamente a horas 07:30 a.m., vía correo electrónico institucional a funcionarios del MPD y Viceministerios dependientes.
- Actualiza mensualmente el panel informativo, ubicado en el recibidor del Ministerio. Este panel contiene datos económicos, fechas de cumpleaños de funcionarios y la noticia de mayor impacto del mes anterior referente a la gestión ministerial.
- Actualiza permanentemente la página WEB institucional.
- Elabora y difunde el boletín mensual “El Planificador”, el cual difunde las actividades que se realizan como Ministerio. Está dirigido a organizaciones sociales, estudiantes y funcionarios del MPD.
- Elabora y difunde la revista trimestral “Economía y Sociedad”, contiene análisis del acontecer coyuntural y está dirigida a sectores entendidos en el desarrollo, funcionarios públicos y personal del Ministerio.
- Elabora y difunde el periódico institucional “Avanzamos”; una versión popular con información sobre los avances del PND. Está dirigido a la clase media, personal del MPD y funcionarios públicos.

3.5.1.3. Indicadores de logro⁴⁴

El primer semestre, la UCS pretende generar procesos de difusión sobre diversas actividades, eventos y temas de competencias a través de medios impresos, radiales y audiovisuales a nivel nacional. El segundo semestre proyecta posicionar la Imagen del Ministerio de Planificación del Desarrollo, responsable y generador de las políticas del país.

3.5.1.4. Presupuesto⁴⁵

El POA de la gestión 2010 de la UCS, cuenta con un presupuesto total de Bs.1.388.000, de los cuales Bs.250.000 están asignados al fortalecimiento y posicionamiento de la imagen institucional del Ministerio, Bs.370.000 están destinados a proporcionar información sobre políticas públicas que genera este Ministerio, Bs.155.200 están predestinados a generar políticas de comunicación relacionadas con planificación y las organizaciones sociales y regiones y finalmente Bs.602.800 están reservados para la Asesoría de Comunicación Social.

⁴⁴ Plan Operativo Anual Gestión 2010. Op. Cit. p. 1

⁴⁵ Ídem.

CAPÍTULO IV
MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO IV

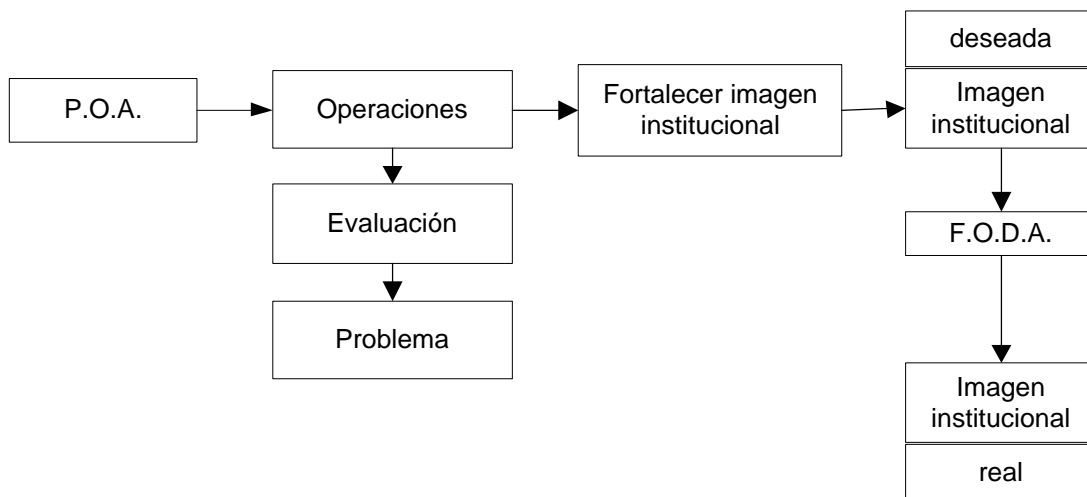
MARCO METODOLÓGICO

4.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación exploratoria se realiza cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, o el cual no se ha abordado antes. Es decir, que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.⁴⁶

El tipo de investigación aplicada a este trabajo dirigido es exploratoria, debido a que no existen investigaciones referentes a la imagen institucional del MPD realizadas anteriormente. Es así que se realizó la evaluación de las operaciones planteadas en el POA 2010 de la UCS, destinadas a fortalecer la imagen institucional del Ministerio, además del diagnóstico de la situación de la imagen institucional. A partir de ello, se identificó el problema como base del diseño de la propuesta.

Figura N° 3
Tipo de investigación



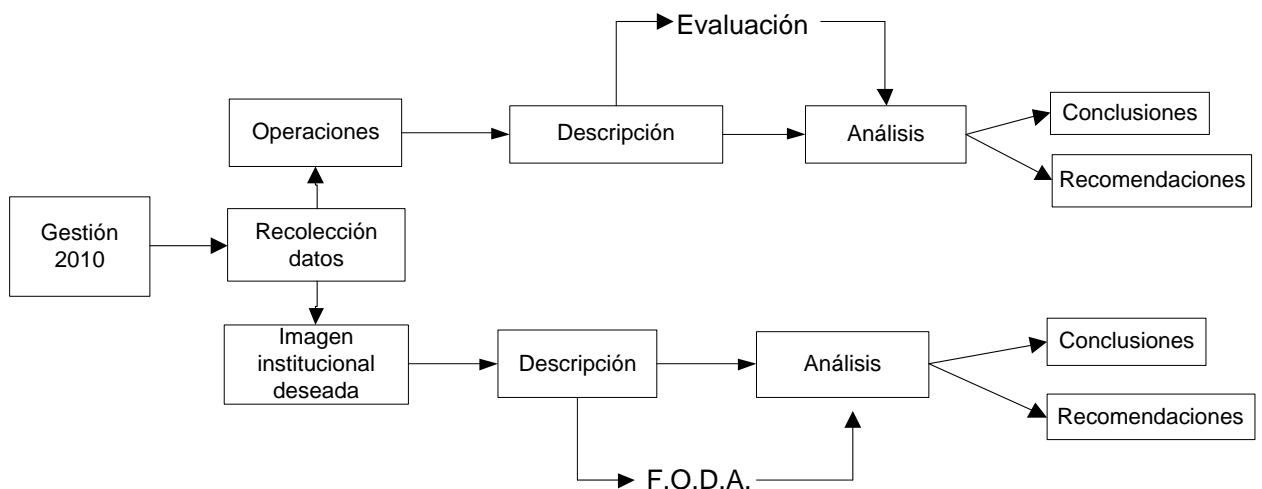
⁴⁶ HERNANDEZ, Roberto, *Et al.* "Metodología de la investigación". Mc Graw-Hill Interamericana. México, D.F., 2010, p. 79.

4.1.1. Diseño de investigación

El diseño transversal descriptivo es aquel que recolecta datos en un tiempo único, describe variables y analiza su incidencia e interrelación en un momento dado.⁴⁷

El diseño de investigación aplicado es transversal descriptivo, dado que se recolectó información referente a las operaciones realizadas en la gestión 2010 y la situación de la imagen institucional el mismo año; se realizó la descripción y análisis de boletines de prensa, resúmenes de prensa, paneles informativos, página web y FODA.

Figura Nº 4
Diseño de investigación



4.2. METODOLOGÍA

4.2.1. Metodología cuantitativa

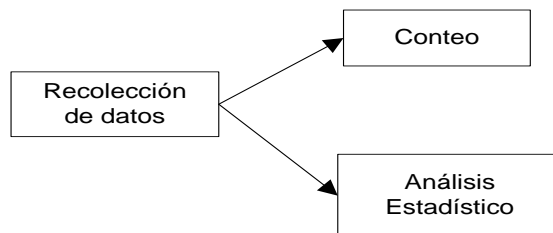
La metodología cuantitativa se aplica para recolectar datos sobre la base basados en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.⁴⁸

⁴⁷ HERNANDEZ, Roberto, *Et al.* Op. cit. p. 151.

⁴⁸ *Ibíd.* p. 4.

Se empleó la metodología cuantitativa para medir la difusión total, mensual y semanal de boletines; cuantificar la cobertura noticiosa, en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Oruro; conocer la cantidad de cobertura de boletines y la cobertura noticiosa sin boletín; además del conteo y análisis estadístico de los resultados de la encuesta a funcionarios.

**Figura Nº 5
Metodología cuantitativa**

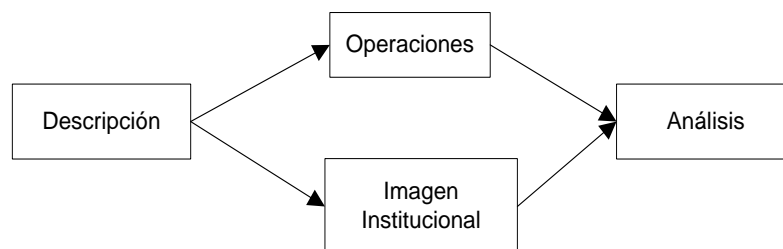


4.2.2. Metodología cualitativa

La metodología cualitativa se enfoca a comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto.⁴⁹

Se aplicó la metodología cualitativa para explorar, describir y analizar la difusión de boletines, cobertura noticiosa, cobertura de boletines, cobertura sin boletines, encuesta a funcionarios, panel informativo, página web, encuesta "Opinión Data"⁵⁰ y la situación de la imagen institucional del MPD.

**Figura Nº 6
Metodología cualitativa**



⁴⁹ HERNANDEZ, Roberto, *Et al.* Op. cit. p. 364.

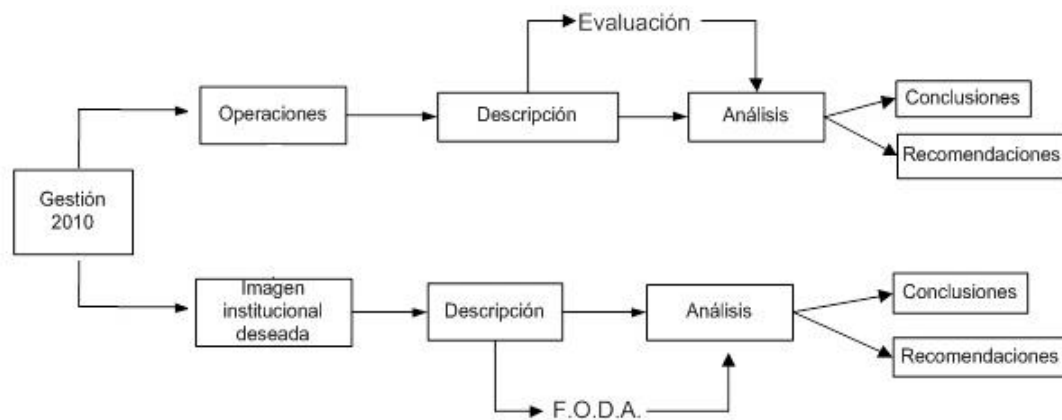
⁵⁰ Opinión Data es un resumen mensual de las encuestas de opinión pública realizadas por Ipsos APOYO Opinión y Mercado.

4.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método analítico-sintético es la descomposición de un todo en sus partes constitutivas y su clasificación; y la reunificación conceptual-abstracta de las partes separadas de un todo.⁵¹

Para conocer los resultados obtenidos en la gestión 2010, se evaluaron todas y cada una de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional, así también se realizó un diagnóstico de la situación de la imagen institucional del MPD.

Figura N° 7
Método analítico-sintético



4.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.4.1. Entrevista

La entrevista no estructurada, guiada o por pautas permite al entrevistador solicitar información al entrevistado, tomando como base un guión con preguntas abiertas.⁵²

⁵¹ TORRICO, Erick. "La Tesis en Comunicación". Artes gráficas Latina. Bolivia, La Paz, 1997, p. 62.

⁵² MÜNCH, Lourdes. "Métodos y técnicas de investigación". Editorial Trillas. México, D.F., 2003, p.62.

Para conocer las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio, se entrevistó al Jefe de Unidad, sin contar con un modelo de cuestionario rígido, la entrevista fue flexible y se guió por pautas.

4.4.2. Encuesta

La encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso de un cuestionario o de una entrevista.⁵³

El muestreo aleatorio simple (o al azar) permite a cada uno de los individuos de una población tener la misma posibilidad de ser elegido para ser parte de la muestra.⁵⁴

Se realizó una encuesta de preguntas cerradas, tomando como universo a todos los funcionarios dependientes de Despacho del(a) Ministro(a), Direcciones, Unidades y Áreas que conforman la estructura organizacional, teniendo cuidado de que al menos un funcionario de cada dos, de cada una de las partes de la estructura del MPD, sea elegido de forma aleatoria para conformar la muestra.

4.4.3. Observación

4.4.3.1. Observación participante

La observación directa participante es aquella en la que el investigador juega un papel determinado dentro de la comunidad en la cual se realiza la investigación.⁵⁵

Durante seis meses, tiempo de permanencia en el MPD, para realizar el trabajo dirigido, se observaron y registraron las características del entorno como de la propia institución, las cuales fueron descritas y analizadas para diagnosticar de la situación de la imagen institucional.

⁵³ MÜNCH, Lourdes. Op. Cit. p. 55.

⁵⁴ TAMAYO, Mario. "El proceso de la investigación científica". Ed. Limusa. México, p. 116.

⁵⁵ Ibid. p. 122.

4.4.3.2. Observación estructurada

La observación estructurada utiliza una serie de instrumentos diseñados de antemano para el fenómeno que se va a estudiar. En esta observación, se conoce lo que se va a observar y cómo se va a observar, se utiliza cuando se desea hacer una descripción sistemática de algún fenómeno.⁵⁶

Fue aplicada a través de la solicitud y revisión del monitoreo de noticias publicadas en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz (La Razón, La Prensa, El Diario, Cambio y Jornada), Cochabamba (Los Tiempos y Opinión), Santa Cruz (El Deber, El Día y El Mundo) y Oruro (La Patria); boletines y paneles informativos difundidos; plantilla de página web y encuestas mensuales “Opinión Data”.

4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información recabada fue sistematizada mediante la creación de archivos en soporte físico de boletines de prensa, monitoreos de noticias y encuestas. También se crearon archivos digitales de paneles informativos, plantilla de página web, encuestas “Opinión Data” y diario de apuntes.

Con el fin de evaluar la difusión de boletines y cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria que consideró a los boletines y aquella cobertura que no tomó en cuenta a los mismos, la información fue vaciada en las matrices detalladas a continuación:

- Matriz de boletines publicados, fue alimentada con los siguientes datos: N° de boletín, fecha de publicación, título:

N° Boletín	Fecha	Título
------------	-------	--------

⁵⁶ MÜNCH, Lourdes. Op. cit. p. 53.

- Matriz de cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria fue alimentada con los siguientes datos: N° de boletín, fecha de publicación, título, fecha de cobertura, periódico, titular, departamento y cantidad de cobertura:

N° Boletín	Fecha	Título	Fecha	Periódico	Titular	Departamento	Cobertura
------------	-------	--------	-------	-----------	---------	--------------	-----------

- Matriz de cobertura de boletines en medios impresos de frecuencia diaria fue alimentada con los siguientes datos: Mes, cantidad de boletines publicados, semana, N° de boletín, título, periódico, cantidad de cobertura por medio, por semana y por mes:

Mes	Cantidad	Semana	N° Boletín	Título	Periódico	Cantidad cobertura	Total Semana	Total Mes
-----	----------	--------	------------	--------	-----------	--------------------	--------------	-----------

- Matriz de cobertura en medios impresos de frecuencia diaria que no toman en cuenta los boletines fue alimentada con los siguientes datos: Mes, semana, tema, periódico, cantidad de cobertura por medio, por semana y por mes:

Mes	Semana	Tema	Periódico	Cantidad cobertura	Total Semana	Total Mes
-----	--------	------	-----------	--------------------	--------------	-----------

Con el fin de averiguar la recepción y utilidad de los monitoreos de noticias enviados al público interno, se elaboraron las siguientes matrices, resultado de las encuestas:

- Matriz de encuesta que fue alimentada con los siguientes datos: Dependencia, total de funcionarios y funcionarios encuestados:

Dependencia	Total funcionarios	Funcionarios encuestados
-------------	--------------------	--------------------------

- Matriz de encuesta que fue alimentada con los siguientes datos: Unidad de dependencia, correo electrónico institucional, recepción de noticias, revisión de contenido, interés, tipo de información:

Pregunta 1	¿Cuál es su unidad de dependencia?
Pregunta 2	¿Cuenta con correo electrónico institucional?
Pregunta 3	¿Recibe los monitoreos de noticias enviados por la Unidad de Comunicación Social?
Pregunta 4	¿Revisa el contenido?
Pregunta 5	¿La información contenida en los monitoreos es de su interés?
Pregunta 6	¿Le gustaría recibir otro tipo de información

Con el fin de diagnosticar la situación de la imagen institucional, se elaboraron las siguientes matrices:

- Matriz de Niveles de aprobación de la gestión ministerial, fue alimentada con los siguientes datos: Enero, febrero, marzo, abril, mayo, junio, julio, agosto:

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
-----	-------	---------	-------	-------	------	-------	-------	--------

- Matriz FODA, describe las características internas y externas que condicionan la construcción de la imagen del Ministerio, fue alimentada con los siguientes datos: Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Infraestructura Planificación Recursos técnicos	Entorno Planificación Recursos técnicos
DEBILIDADES	AMENAZAS
Infraestructura Estructural Planificación Recursos humanos Recursos técnicos	Entorno Planificación

Luego de la alimentación informativa de las matrices descritas, se procedió a graficar la publicación total, mensual y semanal de boletines; la cobertura noticiosa total, cobertura mensual que tomó y no tomó en cuenta los boletines, además de los niveles de aprobación de la gestión ministerial.

Finalmente se hizo la descripción y análisis de los boletines de prensa, resúmenes de prensa, cobertura noticiosa, que tomó y no tomó en cuenta los boletines, encuesta a funcionarios, panel informativo, página web y FODA.

CAPITULO V
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO V

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL, DURANTE LA GESTIÓN 2010, PRODUCTO DE LAS OPERACIONES REALIZADAS PARA FORTALECER LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO

5.1.1. Descripción

5.1.1.1. Boletines de prensa⁵⁷

En la gestión 2010, la UCS suministró información a medios de comunicación radiales, televisivos, impresos de frecuencia diaria, semanarios y agencias de noticias a través de 54 boletines de prensa con los siguientes títulos:

- "Respaldo internacional al Gobierno de Morales llegó a \$us 3.691 millones"
- "El 2009 el país tuvo estabilidad en los precios de la canasta familiar"
- "Bolivia y la Unión Europea suscribieron tres convenios por \$us 50,3 millones"
- "Viviana Caro Hinojosa fue designada Ministra de Planificación del Desarrollo"
- "Viviana Caro complementará lo conceptual con lo operativo para profundizar el PND"
- "María Delgadillo Camacho fue posesionada como Directora Ejecutiva de UDAPE"
- "Gobierno continuará fortaleciendo la creación de empleos en la micro y pequeña empresa"
- "La Ministra de Planificación del Desarrollo posesionó a dos nuevos viceministros"
- "Gabinete económico recibió a la misión del Banco Mundial"
- "Organizaciones sociales inician control social en el Ministerio de Planificación"

⁵⁷ Ver anexo 3.

- "Bolivia y China suscriben convenio de crédito por 40 millones de dólares"
- "Bolivia demandó mayor apoyo financiero para eliminar la pobreza"
- "Crédito de 200 millones de dólares del BID serán invertidos en tres áreas"
- "Convenio de donación por \$us 13.3 millones fortalecerá Programa Desnutrición Cero"
- "Gobierno y el BID definen estrategias de financiamiento e inversión 2011-2014"
- "Gobierno y CAF firman acuerdos de financiamiento"
- "Bolivia propone a Brasil conformar una empresa multinacional para tren eléctrico"
- "Los precios de la canasta familiar continúan estables en el trimestre"
- "Diputados aprueban contratos crediticios con el BID por un monto de \$us 171 millones"
- "Harley Rodríguez fue posesionado como Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo"
- "Caro: presupuesto no ejecutado será revertido para programas sociales"
- "El Vivir Bien es un modelo de desarrollo alternativo al capitalismo multicontaminante"
- "Bolivia y Ecuador suscribieron acuerdo de cooperación bilateral"
- "Crecimiento económico de Bolivia llegó a 3,4% el más alto de la región"
- "Bolivia tiene estabilidad y es atractiva para las inversiones"
- "Gobierno levanta restricción temporal de exportación de maíz"
- "Gobierno capacitará a nuevos alcaldes en temas normativos y operativos"
- "Bolivia asume la presidencia de la gobernación del Fonplata"
- "Bolivia e Italia suscriben convenio de crédito por \$us 33.7 millones para la construcción Misicuni II"
- "Gobierno y municipio cruceño compatibilizan inversión pública"
- "Alemania dona \$us 10 millones para erradicar la extrema pobreza"
- "Gobierno tomó acciones para recuperar \$us 42.9 millones del Citibank"

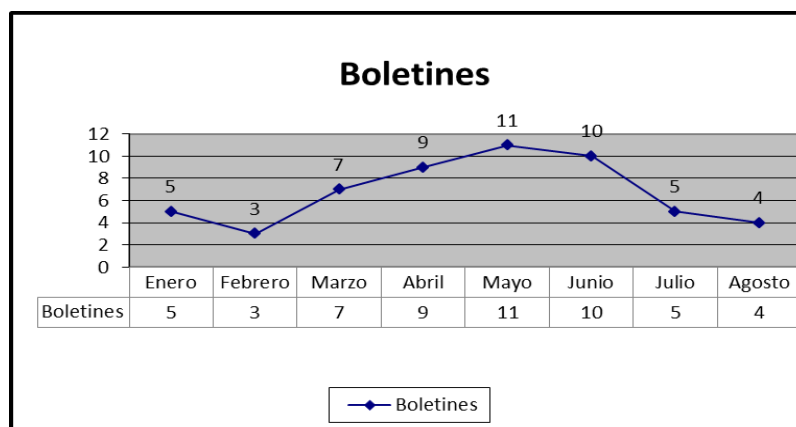
- "Dos créditos contribuirán a mayor inversión y reducción de extrema pobreza en el país"
- "Fonplata otorgará créditos con bajas tasas de interés para países en menor desarrollo"
- "Funcionarios de Planificación hicieron gimnasia aeróbica en el Día del Desafío"
- "Bolivia logra financiamiento de Corea para proyectos de infraestructura"
- "Juan R. Quintana es Director de la Agencia para el Desarrollo de las Macroregiones"
- "Jessica Jordán fue posesionada en el cargo de Directora de Desarrollo del Beni"
- "El Gobierno y la delegación del BID evaluaron proyectos en ejecución"
- "Bolivia avanzó en la dotación de servicios y reducción de la extrema pobreza"
- "Bolivia y Alemania suscribieron convenio financiero ampliatorio por \$us 2,5 millones"
- "Planificación impulsa rueda de inversiones con empresas finlandesas"
- "Indicadores sociales develan que los servicios de salud en el país mejoraron"
- "Se presentó el libro "Políticas macroeconómicas choques externos y protección social en Bolivia"
- "Ministra Caro confirmó que el Censo de Población y Vivienda se realizará el 2011"
- "Caro: El Gobierno concretizó y generó mayores condiciones de desarrollo humano"
- "Italia dona \$us 4.6 millones para mejorar el sistema de salud en Potosí"
- "Inversión pública para La Paz llega a Bs 2.202 millones un récord histórico"
- "Bolivia y la CAF suscriben nuevos convenios de crédito y desembolso de recursos económicos"
- "Susana Rivero fue posesionada como Secretaria Ejecutiva del Fonplata"

- "Caro: el 62% del presupuesto para inversión pública son recursos nacionales"
- "Bolivia y el BID suscriben Contrato de Préstamo por \$us 30 millones para optimizar gestión pública"
- "Bolivia gestionó de Corea \$us 250 millones para la construcción de 4 puentes"
- "Japón dona a Bolivia \$us 4,8 millones para Proyecto de Energía Limpia"

5.1.1.1.1. Periodicidad de publicaciones⁵⁸

Entre enero y agosto se difundieron 54 boletines de prensa, como se muestra en el gráfico N° 1:

Gráfico N°1
Boletines publicados

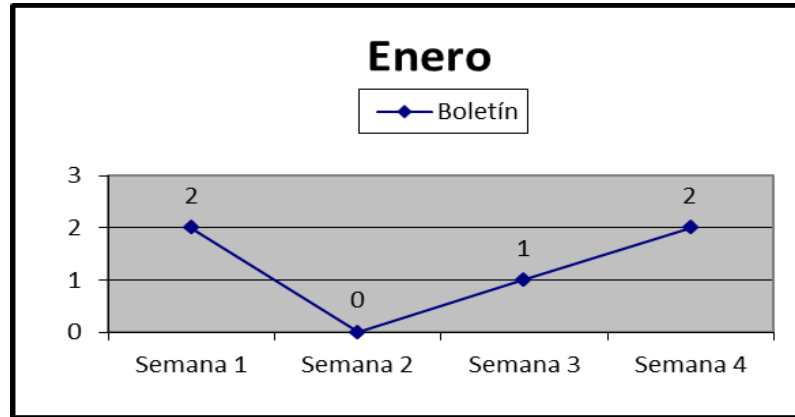


Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En enero se publicaron 5 boletines. La primera semana 2, la segunda semana no hubo publicación, la tercera semana 1 y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 2:

⁵⁸ Ver anexo 4.

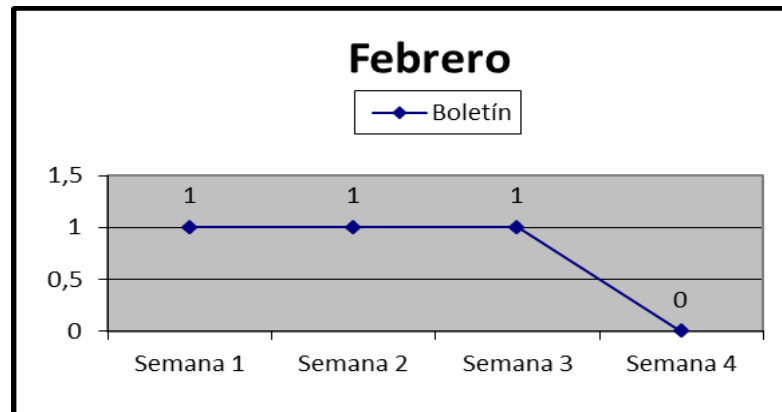
Gráfico N°2
Boletines - enero



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En febrero se publicaron 3 boletines. La primera semana 1, la segunda 1, la tercera 1 y la cuarta semana no hubo publicación, como se muestra en el gráfico N° 3:

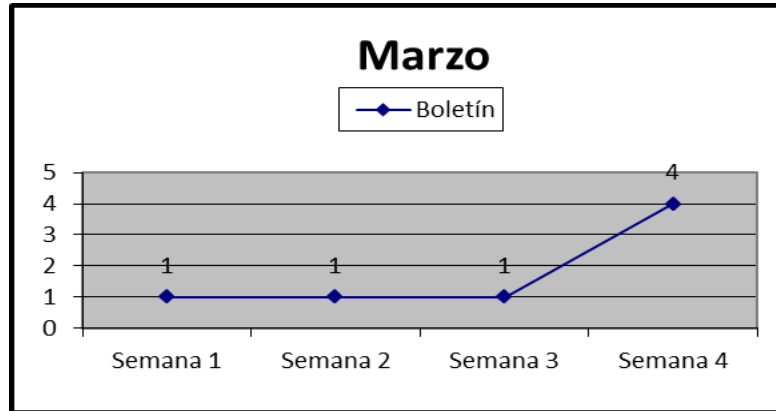
Gráfico N°3
Boletines - febrero



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En marzo se publicaron 7 boletines. La primera semana 1, la segunda semana 1, la tercera semana 1 y la cuarta semana 4, como se muestra en el gráfico N° 4:

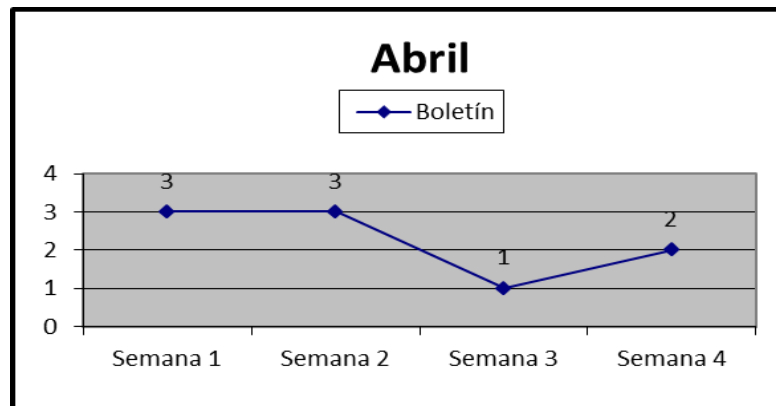
Gráfico N°4
Boletines - marzo



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En abril se publicaron 9 boletines. La primera semana 3, la segunda semana 3, la tercera semana 1 y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 5:

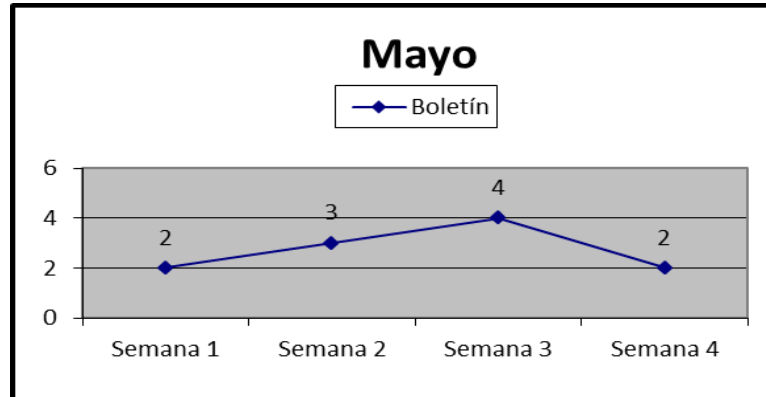
Gráfico N°5
Boletines - abril



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En mayo se publicaron 11 boletines. La primera semana 2, la segunda semana 3, la tercera semana 4 y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 6:

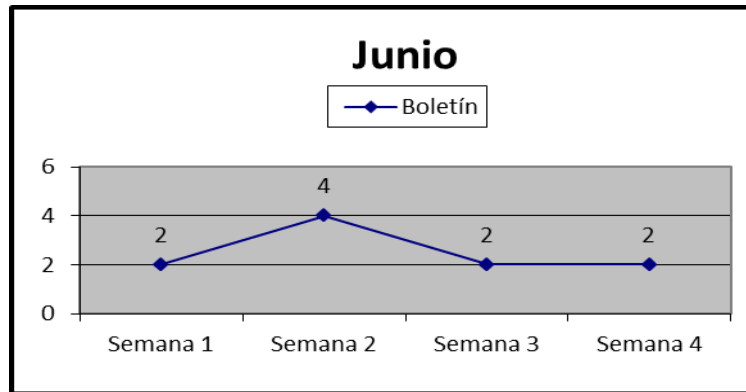
Gráfico N°6
Boletines – mayo



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En junio se publicaron 10 boletines. La primera semana 2, la segunda semana 4, la tercera semana 2 y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 7:

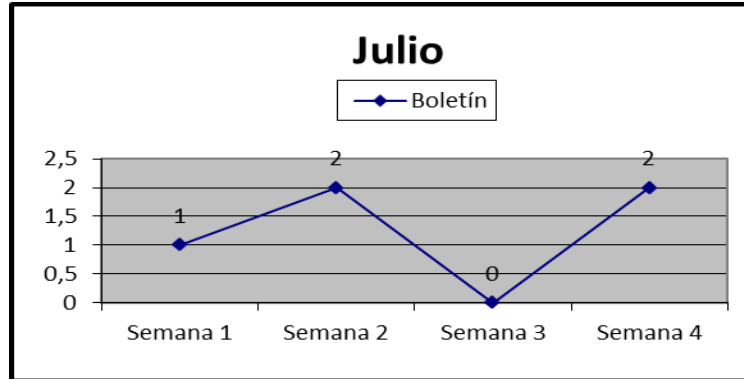
Gráfico N°7
Boletines - junio



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En julio se publicaron 5 boletines. La primera semana 1, la segunda semana 2, la tercera semana no hubo publicación y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 8:

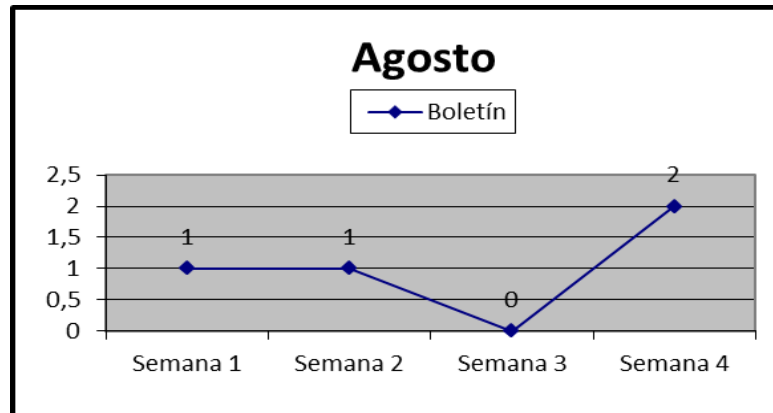
Gráfico N°8
Boletines - julio



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

En agosto se publicaron 4 boletines. La primera semana 1, la segunda semana 1, la tercera semana no hubo publicación y la cuarta semana 2, como se muestra en el gráfico N° 9:

Gráfico N°9
Boletines - agosto



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados por la UCS

5.1.1.2. Resumen de prensa

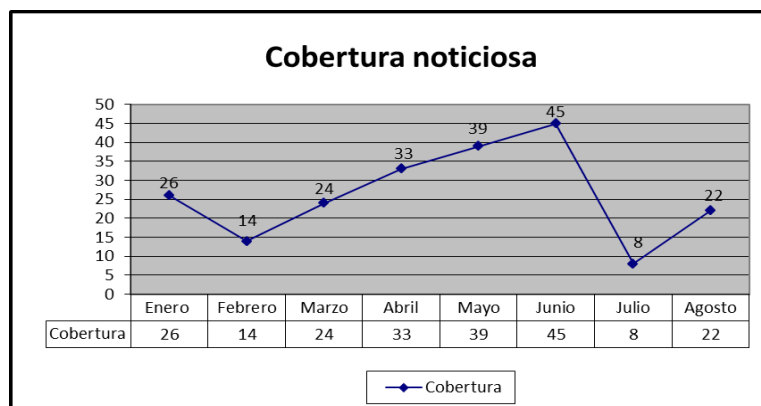
Producto del monitoreo de noticias sobre la gestión ministerial, son realizados para conocer la cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz

Cochabamba, Santa Cruz y Oruro; e informar a funcionarios del MPD y a la opinión pública sobre la gestión ministerial.

5.1.1.2.1. Cobertura noticiosa⁵⁹

La cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz (La Razón, La Prensa, El Diario, Cambio y Jornada), Cochabamba (Los Tiempos y Opinión), Santa Cruz (El Deber, El Día y El Mundo) y Oruro (La Patria) fue de 211 noticias entre enero y agosto, como se muestra en el gráfico N° 10:

Gráfico N° 10
Cobertura noticiosa



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

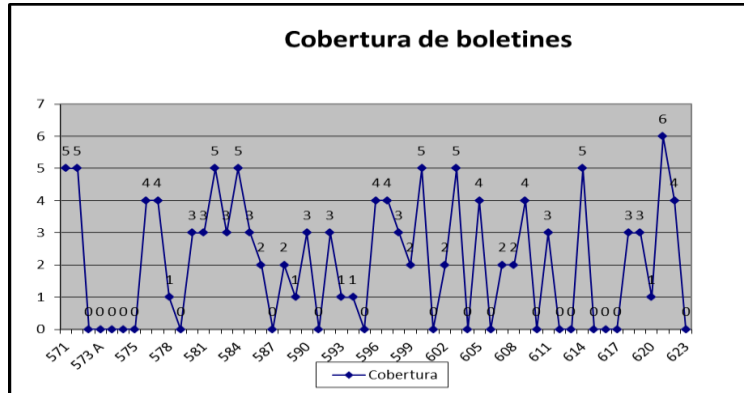
5.1.1.2.2. Cobertura de boletines⁶⁰

Los boletines publicados tuvieron cobertura de 116 noticias en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz (Cambio, El Diario, La Razón, La Prensa, Jornada), Cochabamba (Los Tiempos y Opinión) y Santa Cruz (El Deber y El Día), como se muestra en el gráfico N° 11:

⁵⁹ Ver anexo 3.

⁶⁰ Ver anexo 4.

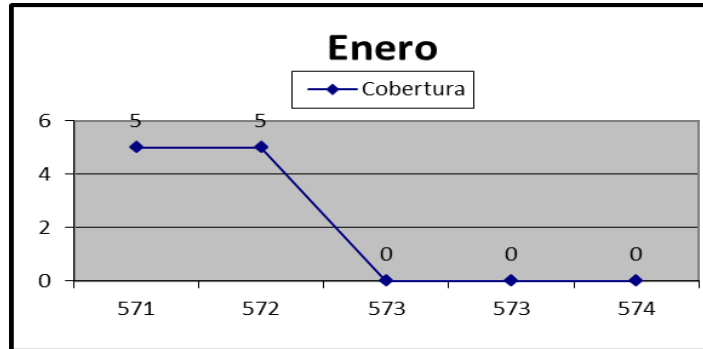
Gráfico N° 11
Cobertura de boletines



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En enero se publicaron 5 boletines y se tuvo cobertura de 10 noticias. La primera semana el N° 571 (Respaldo internacional al Gobierno de Morales llegó a \$us 3.691 millones), con cobertura en La Razón (1), El Diario (1), Cambio (1), Opinión (1) y El Día (1); el N° 572 (El 2009 el país tuvo estabilidad en los precios de la canasta familiar), con cobertura en El Diario (2), La Prensa (1), La Razón (1) y Cambio (1). La segunda semana no hubo publicación. La tercera semana el N° 573 A (Bolivia y la Unión Europea suscribieron tres convenios por \$us 50.3 millones), no tuvo cobertura. La cuarta semana el N° 573 B (Viviana Caro Hinojosa fue designada Ministra de Planificación del Desarrollo), no tuvo cobertura; el N° 574 (Viviana Caro complementará lo conceptual con lo operativo para profundizar el PND), no tuvo cobertura, como se muestra en el gráfico N° 12:

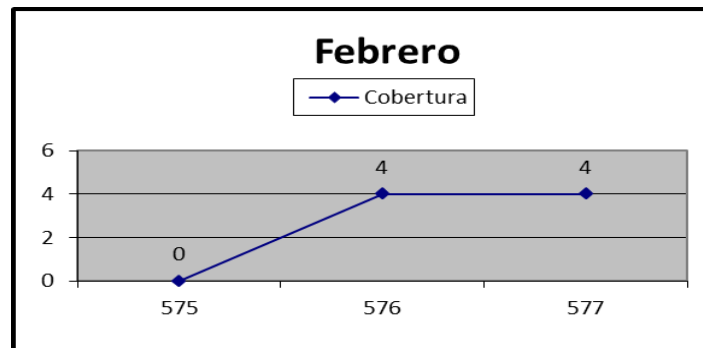
Gráfico N° 12
Cobertura de boletines - enero



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En febrero se publicaron 3 boletines y se tuvo cobertura de 8 noticias. La primera semana el N° 575 (María Delgadillo Camacho fue posesionada como Directora Ejecutiva de UDAPE), no tuvo cobertura. La segunda semana el N° 576 (Gobierno continuará fortaleciendo la creación de empleos en la micro y pequeña empresa), con cobertura en El Diario (1), La Razón (1), Cambio (1) y El Deber (1). La tercera semana el N° 577 (La Ministra de Planificación del Desarrollo posesionó a dos nuevos viceministros), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1), La Razón (1) y Jornada (1). La cuarta semana no hubo publicación, como se muestra en el gráfico N° 13:

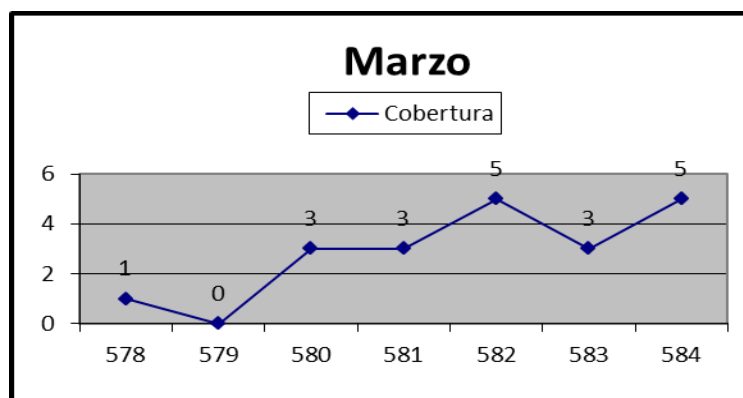
Gráfico N° 13
Cobertura de boletines - febrero



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En marzo se publicaron 7 boletines y se tuvo cobertura de 20 noticias. La primera semana el N° 578 (Gabinete económico recibió a la misión del Banco Mundial), con cobertura en La Prensa (1). La segunda semana el N° 579 (Organizaciones sociales inician control social en el Ministerio de Planificación), sin cobertura. La tercera semana el N° 580 (Bolivia y China suscriben convenio de crédito por 40 millones de dólares), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1) y Cambio (1). La cuarta semana el N° 581 (Bolivia demandó mayor apoyo financiero para eliminar la pobreza), con cobertura de El Diario (1), La Razón (1) y La Prensa (1); el N° 582 (Crédito de 200 millones de dólares del BID serán invertidos en tres áreas), con cobertura en La Razón (1), Cambio (2), La Prensa (1) y El Diario (1); el N° 583 (Convenio de donación por \$us 13.3 millones fortalecerá Programa Desnutrición Cero), con cobertura en Cambio (1), El Diario (1) y La Prensa (1); el N° 584 (Gobierno y el BID definen estrategias de financiamiento e inversión 2011-2014), con cobertura en Cambio (3), La Prensa (1) y El Diario (1), como se muestra en el gráfico N° 14:

Gráfico N° 14
Cobertura de boletines - marzo



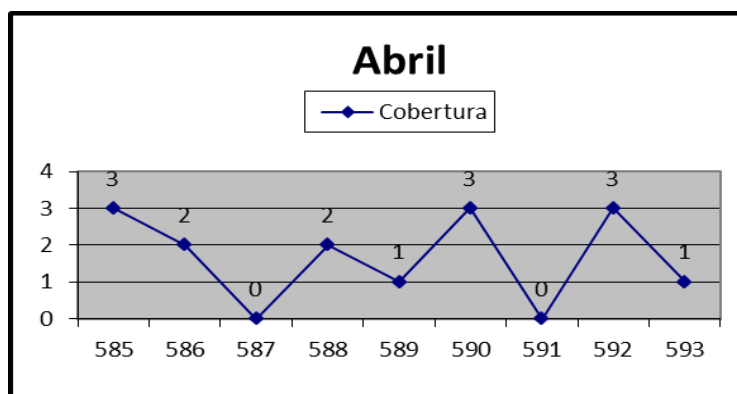
Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En abril se publicaron 9 boletines y se tuvo cobertura de 15 noticias. La primera semana el N° 585 (Gobierno y CAF firman acuerdos de financiamiento), con cobertura en La Prensa (2) y Cambio (1); el N° 586 (Bolivia propone a Brasil

conformar una empresa multinacional para tren eléctrico), con cobertura en El Diario (1) y Cambio (1); el N° 587 (Los precios de la canasta familiar continúan estables en el trimestre), sin cobertura. La segunda semana el N° 588 (Diputados aprueban contratos crediticios con el BID por un monto de \$us 171 millones), con cobertura en Cambio (1) y La Razón (1); el N° 589 (Harley Rodríguez fue posesionado como Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo), con cobertura en Cambio (1); el N° 590 (Caro: Presupuesto no ejecutado será revertido para programas sociales), con cobertura en La Razón (1), El Diario (1) y Cambio (1). La tercera semana el N° 591 (El Vivir Bien es un modelo de desarrollo alterno al capitalismo multicontaminante), sin cobertura. La cuarta semana el N° 592 (Bolivia y Ecuador suscribieron acuerdo de cooperación bilateral), con cobertura en La Prensa (1), Cambio (1) y El Diario (1); el N° 593 (crecimiento económico de Bolivia llegó a 3,4% el más alto dela región), con cobertura en La Prensa (1), como se muestra en el gráfico N° 15:

Gráfico N° 15

Cobertura de boletines - abril



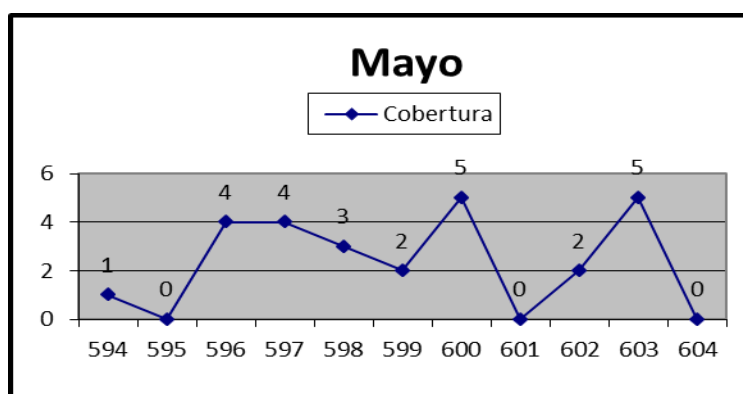
Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En mayo se publicaron 11 boletines y se tuvo cobertura de 26 noticias. La primera semana el N° 594 (Bolivia tiene estabilidad y es atractiva para las inversiones), con cobertura en El Diario (1); el N° 595 (Gobierno levanta restricción temporal de exportación de maíz), sin cobertura. La segunda semana el N° 596 (Gobierno

capacitará a nuevos Alcaldes en temas normativos y operativos), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1), Cambio (1) y El Deber (1); el N° 597 (Bolivia asume la presidencia de la gobernación del Fonplata), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1), Cambio (1) y El Deber (1); el N° 598 (Bolivia e Italia suscriben convenio de crédito por \$us 33.7 millones para la construcción Misicuni II), con cobertura en Cambio (1), El Diario (1) y Los Tiempos (1). La tercera semana el N° 599 (Gobierno y municipio cruceño compatibilizan inversión pública), con cobertura en Cambio (1) y El Diario (1); el N° 600 (Alemania dona \$us 10 millones para erradicar la extrema pobreza), con cobertura en El Diario (2), La Prensa (1) y La Razón (2); el N° 601 (Gobierno tomó acciones para recuperar \$us 42.9 millones del Citibank), sin cobertura; el N° 602 (Dos créditos contribuirán a mayor inversión y reducción de la extrema pobreza en el país), con cobertura en Cambio (1) y El Diario (1). La cuarta semana el N° 603 (Fonplata otorgará créditos con bajas tasas de interés para países en menor desarrollo), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1), Cambio (1) y El Deber (2); el N° 604 (Funcionarios de Planificación hicieron gimnasia aeróbica en el Día del Desafío), sin cobertura, como se muestra en el gráfico N° 16:

Gráfico N° 16

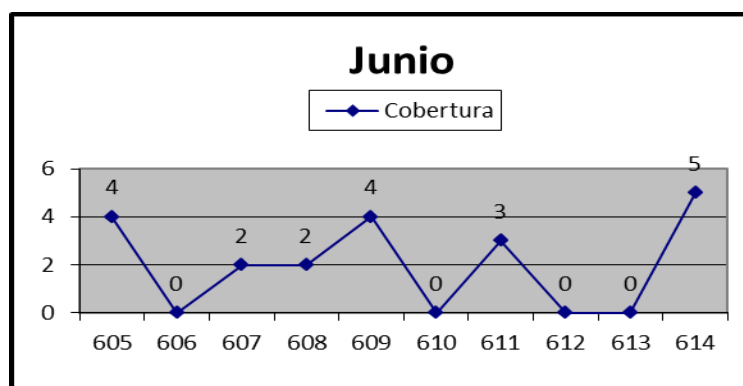
Cobertura de boletines - mayo



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En junio se publicaron 10 boletines y se tuvo cobertura de 20 noticias. La primera semana el N° 605 (Bolivia logra financiamiento de Corea para proyectos de infraestructura), con cobertura en La Prensa (1), La Razón (1), El Diario (1) y Cambio (1); el N° 606 (Juan R. Quintana es Director de la Agencia para el Desarrollo de las Macroregiones), sin cobertura. La segunda semana el N° 607 (Jessica Jordan fue posesionada en el cargo de Directora de Desarrollo del Beni), con cobertura en El Diario (1) y Cambio (1); el N° 608 (El Gobierno y la delegación del BID evaluaron proyectos en ejecución), con cobertura en La Razón (1) y La Prensa (1); el N° 609 (Bolivia avanzó en la dotación de servicios y reducción de la extrema pobreza), con cobertura en El Diario (1), La Prensa (1), La Razón (1) y Cambio (1); el N° 610 (Bolivia y Alemania suscribieron convenio financiero ampliatorio por \$us 2.5 millones), sin cobertura. La tercera semana el N° 611 (Planificación impulsa rueda de inversiones con empresas finlandesas), con cobertura en La Prensa (1), Cambio (1) y El Diario (1); el N° 612 (Indicadores sociales develan que los servicios de salud en el país mejoraron), sin cobertura. La cuarta semana el N° 613 (Se presentó el libro “Políticas macroeconómicas, choques externos y protección social en Bolivia”), sin cobertura; el N° 614 (Ministra Caro confirmó que el Censo de Población y Vivienda se realizará el 2011), con cobertura en La Razón (1), La Prensa (1), El Diario (1), Cambio (1) y Los Tiempos (1), como se muestra en el gráfico N° 17:

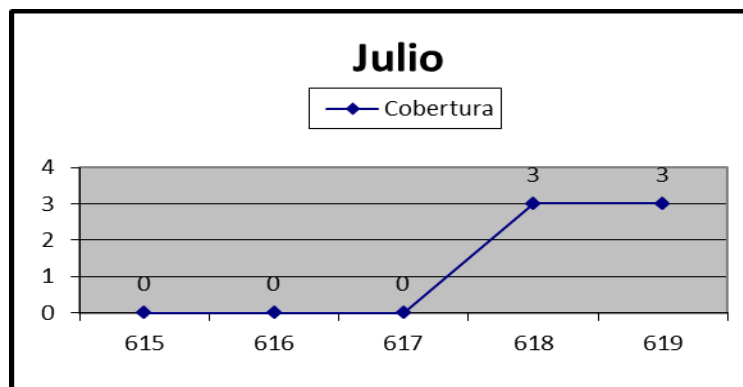
Gráfico N° 17
Cobertura de boletines - junio



Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En julio se publicaron 5 boletines y se tuvo cobertura de 6 noticias. La primera semana el N° 615 (Caro: EL Gobierno concretizó y generó mayores condiciones de desarrollo humano), sin cobertura. La segunda semana el N° 616 (Italia dona \$us 4.6 millones para mejorar el sistema de salud en Potosí), sin cobertura; el N° 617 (Inversión pública para La Paz llega a Bs. 2.202 millones un record histórico), sin cobertura. La tercera semana no hubo publicación. La cuarta semana el N° 618 (Bolivia y a la CAF suscriben nuevos convenios de crédito y desembolso de recurso económicos), con cobertura en La Prensa (1), Cambio (1) y El Diario (1); el N° 619 (Susana Rivero fue posesionada como Secretaria Ejecutiva del Fonplata), con cobertura en El Diario (1), Cambio (1) y La Razón (1), como se muestra en el gráfico N° 18:

Gráfico N° 18
Cobertura de boletines - julio

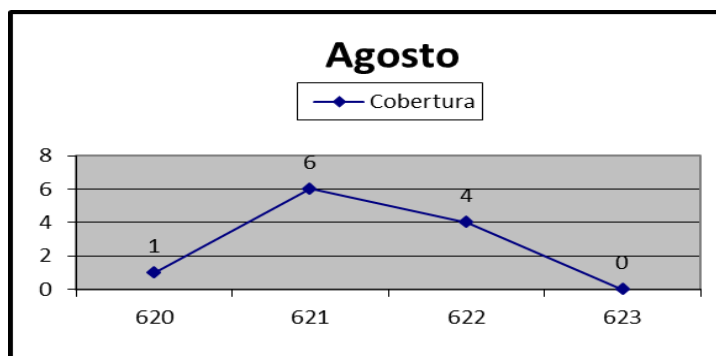


Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

En agosto se publicaron 4 boletines y se tuvo cobertura de 11 noticias. La primera semana el N° 620 (Caro: el 62% del presupuesto para inversión pública son recursos nacionales), con cobertura en El Diario (1). La segunda semana el N° 621 (Bolivia y el BID suscriben Contrato de Préstamo por \$us 30 millones para optimizar gestión pública), con cobertura en El Diario (2), Cambio (2), La Razón (1) y Los Tiempos (1). La tercera semana no hubo publicación. Y la cuarta semana el N° 622 (Bolivia gestionó de Corea \$us 250 millones para la construcción de 4

puentes), con cobertura en La Razón (1), La Prensa (1), Cambio (1) y El Deber (1); el N° 623 (Japón dona a Bolivia \$us 4.8 millones para Proyecto de Energía Limpia), sin cobertura, como se muestra en el gráfico N° 19:

Gráfico N° 19
Cobertura de boletines - agosto

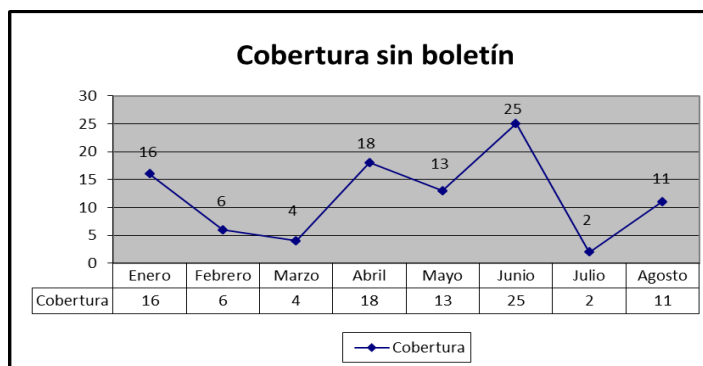


Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

5.1.1.2.3. Cobertura sin boletines⁶¹

Se tuvo cobertura de 95 noticias en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz (La Razón, La Prensa, El Diario y Cambio), Cochabamba (Los Tiempos y Opinión), Santa Cruz (El Deber, El Día, El Mundo) y Oruro (La Patria) , como se muestra en el gráfico N° 20:

Gráfico N° 20
Cobertura sin boletín

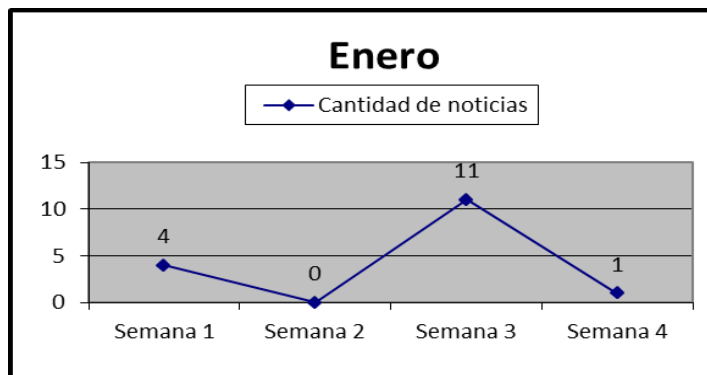


Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

⁶¹ Ver anexo 5.

En enero se tuvo cobertura de 16 noticias. La primera semana 4 noticias, sobre incremento salarial, en La Razón (1), El Diario (1), Opinión (1) y El Deber (1). La segunda semana no hubo cobertura. La tercera semana de 11 noticias sobre la posesión Gabinete de Ministros, en La Razón (1), La Prensa (2), El Diario (1), El Día (2), El Mundo (1), Cambio (3) y La Patria (1). La cuarta semana 1 noticia sobre la ampliación de participación del Estado en la economía, en Cambio (1), como se muestra en el gráfico N° 21:

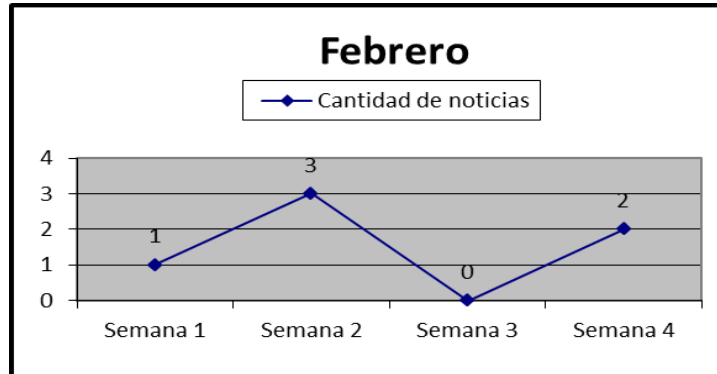
Gráfico N° 21
Cobertura sin boletín - enero



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En febrero se tuvo cobertura de 6 noticias. La primera semana 1 noticias sobre el alza de precios de productos de la canasta familiar, en Cambio (1). La segunda semana 3 noticias, sobre el Plan antipobreza, en Cambio (1); y los empresarios privados, en El Diario (1) y Los Tiempos (1). La tercera semana no hubo cobertura. La cuarta semana 2 noticias, sobre la metodología de cálculo de medición – OIT, en La Razón (1); así también sobre el análisis de proyectos de desarrollo entre Bolivia y Japón, en El Diario (1), como se muestra en el gráfico N° 22:

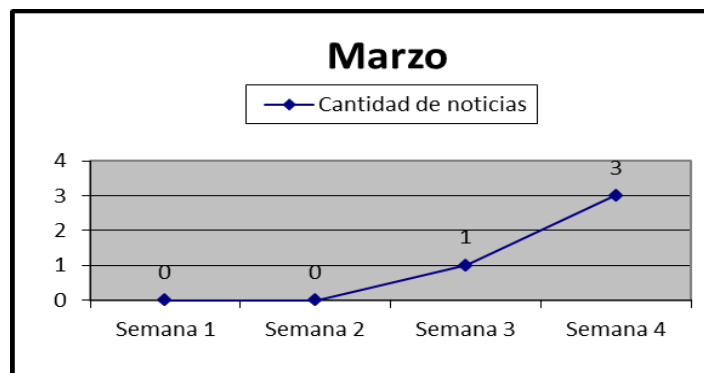
Gráfico N° 22
Cobertura sin boletín - febrero



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En marzo se tuvo cobertura de 4 noticias. La primera semana no hubo cobertura. La segunda semana no hubo cobertura. La tercera semana 1 noticia sobre el comercio bilateral con Chile, en La Razón (1). La cuarta semana 3 noticias, sobre el Plan Vida, en Cambio (1); también sobre las inversiones el 2015, en La Prensa (1); además del superávit de febrero, en La Prensa (1), como se muestra en el gráfico N° 23:

Gráfico N° 23
Cobertura sin boletín - marzo

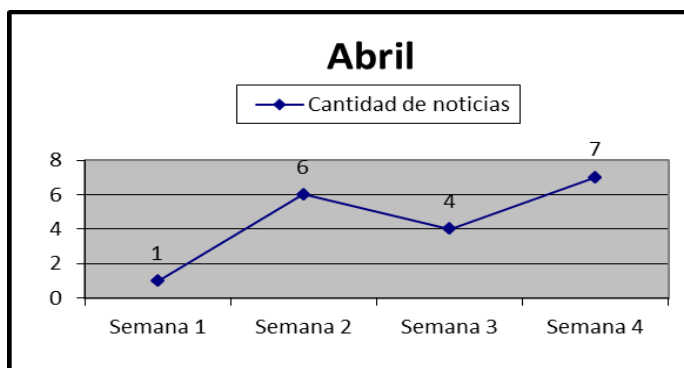


Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En abril se tuvo cobertura de 18 noticias. La primera semana 1 noticia sobre la evaluación de programas y estrategias de desarrollo, en El Diario (1). La segunda

semana 6 noticia, sobre el crecimiento del PIB, en La Razón (1); y sobre inversión pública, en Cambio (1), La Prensa (1), La Razón (1) y El Diario (2). La tercera semana 4 noticias, sobre inversión pública, en Cambio (1); sobre altibajos en precios de productos, en El Diario (1); asimismo sobre recursos del IDH, en Cambio (1); y los créditos del BID, en La Prensa (1). La cuarta semana 7 noticias, sobre inversión pública, en La Prensa (2); Banca, en La Prensa (1); viaje de Evo a Venezuela, en La Razón (1), La Prensa (2) y El Diario (1) , como se muestra en el gráfico N° 24:

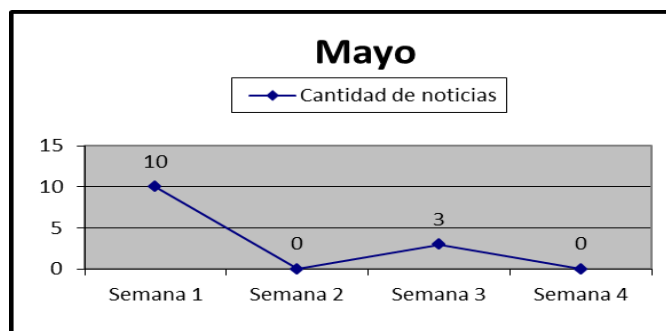
Gráfico N° 24
Cobertura sin boletín - abril



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En mayo se tuvo cobertura de 13 noticias. La primera semana 10 noticias, sobre crecimiento del PIB, en Cambio (2); créditos del BCB para las eléctricas, en La Prensa (1), La Razón (1) y Cambio (1); Indemnización de Corani en El Diario (1); exportación de maíz, en La Prensa (1), El Diario (1), Cambio (2). La segunda semana no hubo cobertura. La tercera semana 3 noticias, sobre el precio del oro, en Cambio (1), La Prensa (1), El Diario (1). La cuarta semana no hubo cobertura, como se muestra en el gráfico N° 25:

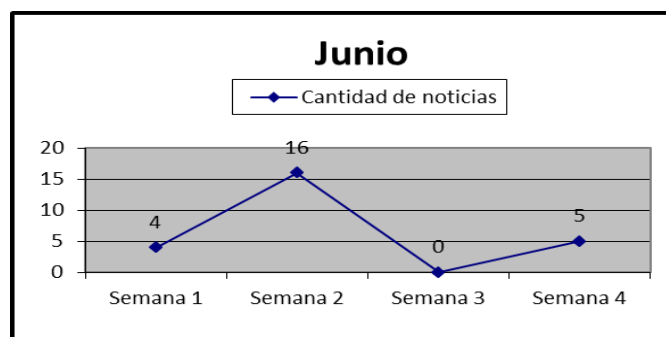
Gráfico N° 25
Cobertura sin boletín - mayo



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En junio se tuvo cobertura de 25 noticias. La primera semana 4 noticias, sobre la negociación con Corea, en La Prensa (1) y Cambio (1); inversión pública, en El Diario (1) y La Razón (1). La segunda semana 21 noticias, sobre inversiones hasta el 2015, en La Prensa (1), Cambio (1) y Los Tiempos (1); deuda externa, en La Razón (1), Cambio (1) y El Diario (1); reversión de presupuesto no ejecutado, en La Razón (1) y La Prensa (2); cambio en la base de cálculo del IPC, en La Prensa (1); incremento precio de pasajes, Cambio (1) y El Diario (1); distribución del IDH, en El Diario (1) y La Razón (1); Directora de Desarrollo del Beni, en La Prensa (1); Ley de inversiones, en Cambio (1). La tercera semana no hubo cobertura. La cuarta semana 5 noticias, crecimiento del PIB en el primer trimestre, en La Razón (2), Cambio (1) y La Prensa (1); reversión de recursos, en La Prensa (1), como se muestra en el gráfico N° 26:

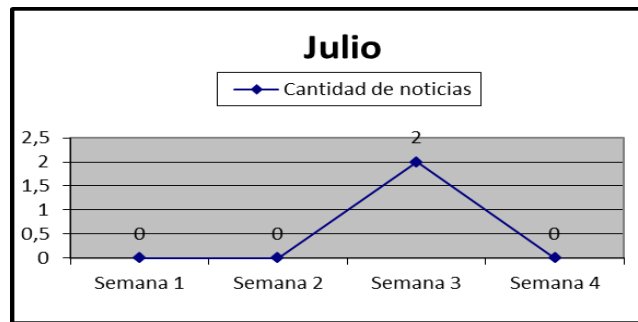
Gráfico N° 26
Cobertura sin boletín - junio



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En julio se tuvo cobertura de 2 noticias. La primera semana no hubo cobertura. La segunda semana no hubo cobertura. La tercera semana 2 noticias, sobre el sistema de planificación del Estado, en El Diario (1); Bolivia Socia estratégica del BM, en Cambio (1). La cuarta semana no hubo cobertura, como se muestra en el gráfico N° 27:

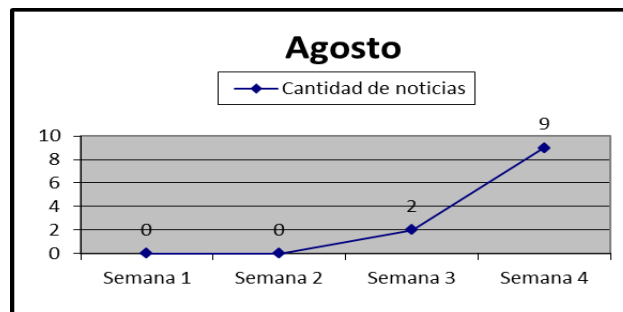
Gráfico N° 27
Cobertura sin boletín - julio



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

En agosto se tuvo cobertura de 11 noticias. La primera semana no hubo cobertura. La segunda semana no hubo cobertura. La tercera semana 2 noticias sobre el viaje de Evo a Corea, en La Razón (1) y Cambio (1). La cuarta semana 9 noticias, sobre acuerdos con Corea, en La Prensa (1), El Diario (1) y Cambio (1); litio y uranio atraen inversiones extranjeras, en La Patria (1), Los Tiempos (1), La Razón (1), Cambio (2) y El Diario (1), como se muestra en el gráfico N° 28:

Gráfico N° 28
Cobertura sin boletín - agosto



Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

5.1.1.2.4. Encuesta a funcionarios⁶²

Durante la gestión 2010, la estructura orgánica del MPD estaba conformada por 172 funcionarios, de los cuales uno de cada dos, de todas y cada una de las Direcciones, Unidades y Áreas del Ministerio, fueron encuestados.

En la siguiente tabla se expone la distribución muestral:

Dependencia	Funcionarios	Encuestados
Despacho	6	3
Unidad de Comunicación Social	3	1
Recepción y despacho de correspondencia	7	3
Unidad de Auditoría Interna	7	3
Unidad de Transparencia	2	1
Dirección General de Planificación	1	1
Dirección General de Asuntos Jurídicos	3	1
Dirección General de Asuntos Administrativos	3	1
Unidad Financiera	2	1
Área de contabilidad integrada	5	2
Área presupuestos	2	1
Área tesorería y crédito público	1	1
Unidad Administrativa	2	1
Área sistemas	2	1
Área activos fijos	2	1
Área servicios generales	4	2
Área central telefónica	1	1
Área adquisiciones	3	1
Área almacenes	2	1
Área biblioteca y archivo	2	1
Unidad de Recursos Humanos	6	3
Viceministerio de Planificación y Coordinación	7	3
Dirección general del sistema de planificación integral	2	1
Dirección general de seguimiento y coordinación	2	1
Unidad de seguimiento y coordinación	4	2
Unidad de sistema de la información	4	2
Dirección general de planificación	2	1
Unidad de organización territorial	1	1
Viceministerio de Planificación Estratégica del Estado	5	2
Dirección general de empresas estatales	5	2
Dirección general de desarrollo comunitario y economía plural	1	1
Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo	4	2
Unidad de enlace administrativo	2	1

⁶² Ver anexo 6.

Unidad de sistemas de información y registros	4	2
Unidad de normas y capacitación	6	3
Dirección general de programación y preinversión	4	2
Unidad de programación de la inversión	8	4
Unidad de preinversión	7	3
Dirección general de gestión de financiamiento externo	6	3
Unidad de negociación del financiamiento	6	3
Unidad operativa del financiamiento	9	4
Unidad de administración de programas	6	3
Dirección general de gestión de la inversión pública	6	3
Unidad de gestión de inversión sectorial	3	1
Unidad de gestión de inversión territorial	2	1
Total	172	82

Fuente: Tabla elaborada de acuerdo a la distribución muestral.

De los 82 funcionarios encuestados, todos respondieron que contaban con correo electrónico institucional, mediante el cual reciben los monitoreos de noticias “Noticias en Red”, sin embargo, de los 82 funcionarios, solo 10 revisan en contenido y 72 no lo hacen. Indican que la información contenida no es de su interés.

Por otra parte, todos los encuestados sostienen que les gustaría recibir otro tipo de información, como se puede ver en la tabla a detallada a continuación:

Pregunta 2	Si	No	Total
¿Cuenta con correo electrónico institucional?	82	0	82
Pregunta 3	Si	No	Total
¿Recibe los monitoreos de noticias enviados por la Unidad de Comunicación Social?	82	0	82
Pregunta 4	Si	No	Total
¿Revisa el contenido?	10	72	82
Pregunta 5	Si	No	Total
¿La información contenida en los monitoreos es de su interés?	10	72	82
Pregunta 6	Si	No	Total
¿Le gustaría recibir otro tipo de información?	82	0	82

Pregunta 7
¿Cuál?
<ul style="list-style-type: none"> - Instructivos de trabajo - Memorándums de asignación de funciones - Cotizaciones de tipos de cambio de varias monedas diariamente - Comunicados del Ministerio de Trabajo - Directorios de personas e instituciones permanentemente actualizados

Fuente: Tabla elaborada de acuerdo a la distribución muestral.

5.1.1.3. Panel informativo⁶³

Los paneles informativos difundidos en la gestión 2010 se caracterizaban por:

- Forma:
 - Dimensiones de 1.20 m de largo x 1 m de alto
 - Impresión en papel bon
 - Diseño de plantilla establecida
 - El color variaba mensualmente
 - El tamaño del texto era visible y estandarizado
 - Era expuesto en estructura de aluminio con ruedas en los soportes
- Contiendo:
 - Se identificaba el nombre del Ministerio en el encabezado.
 - El texto estaba acompañado de gráficos y/o fotografías.
 - Todas las fotografías llevaban pie de foto.
 - El contenido tenía la siguiente estructura de izquierda a derecha:
 1. El primer espacio titulado “Plan Nacional de Desarrollo avanza...”, contenía fotografías, gráficos y texto referentes a los logros del PND, se mantenía en todas las publicaciones.
 2. El segundo espacio estaba subdividido en cuatro partes: la primera (Socializando la información), contenía fotografías con pies de foto de actividades que se realizaron como Ministerio durante el mes; la segunda (Nuestras autoridades en la prensa),

⁶³ Ver anexo 7.

contenía recortes de periódicos de actividades que realizaron las autoridades del MPD; la tercera (Cumpleaños del mes), contenía nombres de funcionarios y sus fechas de cumpleaños del mes correspondiente; finalmente la cuarta (Datos económicos), contenía el tipo de cambio del dólar, Euro, UFV y el precio del barril del petróleo, con sus respectivas imágenes.

3. El tercer espacio titulado “Boletines de prensa”, contenía dos boletines informativos publicados el mes anterior, cada uno con su respectiva fotografía.

5.1.1.4. Página WEB⁶⁴

La página web se caracterizaba por:

- Diseño:
 - Banner con logo y nombre de la institución en portada y páginas interiores
 - Portada y páginas interiores estáticas
 - Diseñada en tonos azules y fondo blanco.
 - Tipografía estandarizada.
- Estructura:
 - a) Superior:
 - Banner (escudo de Bolivia, nombre y logo)
 - Botones Viceministerios (en construcción)
 - Buscador
 - b) Izquierda, menú deslizable y con el siguiente contenido:
 1. Portada
 2. Institucional
 - Misión y visión (texto)
 - Estructura (texto)
 - Organigrama (imagen)

⁶⁴ Ver anexo 8.

- Autoridades
 - Trayectoria de la MAE (texto + fotografía)
 - Viceministros (en construcción)
- 3. Marco Normativo (en construcción)
- 4. Transparencia (en construcción)
 - Información Administrativa
 - Nómina de Personal
 - Nómina de Proveedores
 - Reglamentos y Manuales Internos
 - Auditoria Interna
 - Formularios
- 5. Convocatorias (en construcción)
 - Personal
 - Bienes y servicios
- 6. Biblioteca (en construcción)
- 7. Histórico boletines (en construcción)
- 8. Directrices de planificación (en construcción)
- 9. Enlaces (sin dirección)
- 10. Contáctenos (en construcción)
- 11. Mapa de sitio
- 12. Descargas
 - Nueva Constitución Política del Estado (Doc. PDF)
 - Plan Nacional de Desarrollo (Doc. PDF)

c) Derecha:

- Publicaciones (en construcción)
- Bolivia asume la Presidencia de la Gobernación del Fonplata (boletín Doc. PDF)
- Revistas (Doc. PDF)
- Galería de Fotos(en construcción)

d) Inferior:

- Enlaces a entidades dependientes del Ministerio (UDAPE, INE, BDP, DUF, FNDR, FONDESIP, FPS, UPC)
- Contactos

e) Centro:

- Tres boletines informativos, acompañados por una fotografía referente al tema

5.1.1.5. Boletín

Durante la gestión 2010, no se elaboró el boletín “El Planificador”.

5.1.1.6. Revista

Durante la gestión 2010, no se elaboró la revista “Economía y Sociedad”.

5.1.1.7. Periódico institucional

Durante la gestión 2010, no se elaboró el periódico institucional “Avanzamos”.

5.1.2. Análisis

5.1.2.1. Boletines de prensa

Durante ocho meses se publicaron boletines de prensa con temas referidos a inversión pública, posesión de Autoridades, captación de recursos, políticas públicas, estabilidad económica, comercio internacional, desarrollo humano, ejecución de proyectos, gestión pública, reversión de recursos, capacitación internacional, control social y capacitación de Autoridades, los cuales fueron enviados vía correo electrónico a periodistas del área económica de medios de comunicación radiales (Altiplano, Fides, Panamericana, Patria Nueva, Erbol, RCN, Andina, Qhana, Lasser 98, Metropolitana, Pachamama, Integración, RKM, San Gabriel, Cristal, Compañera); televisivos (UNITEL, RTP, Bolivisión, TVB, ATB, RED UNO, TVU, CTV, Gigavisión, TV Norte, Paceñísima, Cadena A, PAT, TV OFF, CVC); impresos de frecuencia diaria (La Razón, Cambio, La Prensa, El Diario, Jornada, El Deber, El Día, El Mundo, Los Tiempos, Opinión, La Patria,

Correo del Sur, El Potosí, La Palabra del Beni, Extra); semanarios (Nueva Economía, Pulso, La Época, Santa Cruz Económico, Bolivian Business) y agencias de noticias (Fides, ANF, ABI, APG, Reuters, EFE, AP, Nexo, ANSA, DPA, CNN, Khantati, Jatha, Bloomberg News), después de llevarse a cabo las conferencias de prensa, firmas de convenios, posesión de Autoridades, entre otras actividades.

La difusión de estos boletines inició en enero con temas referentes a la estabilidad económica del país durante la gestión 2009, financiamiento externo y designación de la nueva Autoridad Ministerial. En febrero se dieron a conocer las nuevas autoridades de Viceministerios y Unidades descentralizadas, presentando en ambos meses cantidades mínimas de publicaciones.

A partir de marzo, fue incrementando el número de publicaciones con temas referentes a control social y financiamiento externo. En abril continuó la difusión sobre financiamiento externo y posesión de Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo, estabilidad económica y reversión de recursos no ejecutados. En mayo, se presentó la mayor cantidad de publicaciones con temas sobre estabilidad económica del país, exportaciones, capacitación a Autoridades, financiamiento externo e inversión pública.

En junio redujo la cantidad de publicaciones de boletín con temas relacionados a financiamiento externo, posesión de Autoridades, indicadores sociales y Censo de Población y Vivienda. En julio y agosto se publicaron cantidades mínimas, similares a las de los dos primeros meses de la gestión, se informó sobre financiamiento externo, inversión pública y designación de Autoridades.

5.1.2.2. Resumen de prensa

Producto del monitoreo de noticias sobre la gestión ministerial, son realizados para conocer la cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz

Cochabamba, Santa Cruz y Oruro; e informar a funcionarios del MPD y a la opinión pública sobre la gestión ministerial.

5.1.2.2.1. Cobertura noticiosa

El monitoreo de noticias publicadas en medios impresos de frecuencia diaria, reflejó que sólo en cuatro departamentos del país se dio cobertura a las noticias referentes a la gestión ministerial. La mayor cantidad de cobertura se produjo en La Paz, seguida de Santa Cruz, Cochabamba y finalmente Oruro.

En enero inició la cobertura a temas referentes a financiamiento externo, incremento salarial, inflación y posesión de Autoridades. En febrero bajó la tendencia dándose cobertura a noticias referidas al desempleo y posesión de Autoridades.

En marzo se acrecentó la cobertura, el financiamiento externo, comercio bilateral y el superávit fueron las noticias de interés este mes. En abril aumentó la cobertura a los temas de financiamiento externo, crecimiento del PIB, posesión de Viceministros, inversión pública, reversión de recursos económicos, IDH y financiamiento externo. En mayo continuó subiendo la tendencia, el crecimiento del PIB, financiamiento externo, exportación e inversión pública fueron temas de cobertura.

Junio presentó el pico más alto de cobertura a temas concernientes a inversión pública, financiamiento externo, deuda externa, estabilidad económica, inflación, IDH, posesión de Autoridades y Censo de Población y Vivienda.

En julio, cayo la cobertura, este mes se cubrió información sobre el financiamiento externo y posesión de Autoridades.

En agosto nuevamente la tendencia apuntó hacia arriba, inversión pública y financiamiento externo fueron los temas de cobertura.

5.1.2.2. Cobertura de boletines

La cobertura de boletines se dio en periódicos de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz.

Los temas de cobertura fueron financiamiento externo, inversión pública, estabilidad económica, reversión de recursos no ejecutados, posesión de Autoridades, capacitación a Autoridades, Censo de Población y Vivienda.

5.1.2.3. Cobertura sin boletín

La cobertura de noticias que no tomaron en cuenta la información de los boletines se dio en medios impresos de frecuencia diaria de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Oruro.

Los temas de cobertura fueron incremento salarial, inflación, comercio bilateral, inversión pública, estabilidad económica, financiamiento externo, exportación, deuda externa, reversión de recursos no ejecutados, empresarios privados, IDH y ley de inversiones.

5.1.2.4. Encuesta a funcionarios

Los resultados de la encuesta reflejaron que todos los funcionarios recibían los monitoreos de noticias “Noticias en red”, sin embargo no todos revisaban el contenido debido a que este no era de su interés. Indicaban que preferirían recibir instructivos, memorándum, cotizaciones de tipos de cambio de varias monedas, comunicados del Ministerio de Trabajo, directorios de personas e instituciones permanentemente actualizados, es decir, información útil para incrementar la eficiencia y eficacia de los funcionarios en el desempeño de su trabajo diario.

5.1.2.3. Panel informativo

Si bien el panel informativo tenía un diseño establecido y estaba elaborado en un material que se podía reemplazar fácilmente, se pudo observar que no llevaba impresa la marca institucional, presentaba mezclas y variaciones de color, además

no contaba con espacios en blanco que ayuden a enfocar la atención en las fotografías o textos evitando la saturación de imágenes e información.

En cuanto al contenido, redactado en un tono positivo, estaba dirigido tanto a funcionarios como visitantes, por lo tanto, el mensaje solo llegaba a quienes tenían acceso al Ministerio.

5.1.2.4. Página WEB

La página web tenía un diseño simple, mantenía un balance en la legibilidad, tipografía, visualización y color, hacía uso moderado de elementos visuales y tenía espacios en blanco que permitían al visitante examinar la página y dividirla en secciones facilitando su lectura y enfocando su atención en áreas específicas para que vaya fácilmente de un lugar a otro y encuentre la información que necesita.

Su estructura estaba definida por un mapa de sitio, sin embargo esta no contaba con opciones para recabar información como un contador de visitas o un espacio de reclamos y/o sugerencias que permitan la retroalimentación. Tampoco contaba con enlaces que direcciones a páginas de redes sociales.

El contenido era actualizado únicamente con la información de los boletines informativos, la mayoría de las páginas interiores no contenían información y los vínculos no funcionaban.

5.1.2.5. Boletín

Pese a estar contemplado en el POA, no se elaboró el boletín “El Planificador”.

5.1.2.6. Revista

Pese a estar contemplado en el POA, no se elaboró la revista “Economía y Sociedad”.

5.1.2.7. Periódico Institucional

Pese a estar contemplado en el POA, no se elaboró el periódico institucional “Avanzamos”.

5.2. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS EN LA GESTIÓN 2010.

Para realizar el diagnóstico de la situación de la imagen institucional en la gestión 2010, se elaboró una matriz FODA sobre la base de la observación de las características internas y externas de la institución.

5.2.1. Descripción

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Infraestructura La UCS cuenta con ambientes amplios -----</p> <p>Planificación Cuenta con presupuesto -----</p> <p>Recursos técnicos Cuenta con página WEB -----</p>	<p>Entorno Fortalecer de la imagen institucional Proyectar una imagen positiva Logar la aprobación de la opinión pública -----</p> <p>Planificación Reforzar el flujo de la información Diseñar campañas informativas Producir y publicar material informativo impreso, audiovisual y multimedia sobre la gestión ministerial periódicamente Reforzar la relación con medios de comunicación Implementar mecanismos de retroalimentación -----</p> <p>Recursos técnicos Actualizar la página web, cargar información crear archivos, agregar un contador de visitas y enlaces a redes sociales Incursionar en redes sociales</p>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Infraestructura Las oficinas de la UCS están ocupadas por mobiliario deteriorado y equipos obsoletos y en mal estado El auditorio fue convertido en depósito Carece de identidad corporativa -----</p> <p>Estructural Carece de organigrama y MOF -----</p> <p>Planificación El presupuesto no fue ejecutado Carece de estrategias comunicacionales Los actos protocolares son Improvisados El directorio de medios y periodistas está desactualizado Carece de manual de identidad corporativa Carece de material informativo impreso, audiovisual y multimedia sobre la gestión ministerial El material informativo impreso no es actual El material de apoyo era desactualizado y deteriorado El flujo de información es débil Carece de cultura organizacional Carece de mecanismos de evaluación que permitan la retroalimentación -----</p> <p>Recursos humanos Carece de recursos humanos suficientes y especializados -----</p> <p>Técnicos Los equipos con los que cuenta son obsoletos y se encuentran en mal estado El plotter se encuentra en otras oficinas El acceso a internet es limitado</p>	<p>Entorno Desaprobación de la Opinión Pública -----</p> <p>Planificación Desinformación en la ciudadanía Difusión de material informativo desactualizado Desaprobación de la gestión ministerial -----</p>

5.2.2. Análisis

5.2.2.1. Interior

- **Infraestructura**

La infraestructura del MPD no era aprovechada para proyectar una imagen consolidada, carecía de identidad corporativa, la misión y visión no estaban visibles, las oficinas eran identificadas con señalética improvisada en hojas de papel de distintos tamaños y colores ubicadas en puertas y paredes; el auditorio fue convertido en depósito de muebles, impidiendo su uso para talleres, conferencias u otras actividades.

Las oficinas de la UCS estaban ocupadas por mobiliario deteriorado que no generaba bienestar y confianza a los visitantes, así también con equipos antiguos a los cuales no se les daba uso, imposibilitando contar con un espacio y herramientas adecuados para el desarrollo de actividades comunicacionales.

- **Recursos técnicos**

Los equipos y herramientas de trabajo eran obsoletos y se encontraban en mal estado, por ejemplo, las computadoras no tenían capacidad de memoria suficiente para instalar programas de diseño y edición de imágenes, audio y/o video; las cámaras filmadora, fotográfica y reporteras ya no registraban la información; las impresoras no funcionaban y el plotter estaba situado en otras dependencias limitando su uso inmediato. Carecía de impresoras a color, fotocopiadora y scanner.

El acceso a internet era limitado, como Unidad de Comunicación solo se tenía acceso a páginas de medios de comunicación, agencias de noticias y página web institucional; las páginas de Facebook y Youtube, por ejemplo, estaban bloqueadas, lo cual daba como resultado la ausencia en las redes sociales y desaprovechamiento de esas plataformas para la difusión de información sobre la gestión ministerial.

La institución carecía de una red interna que permitiera compartir información dentro de la institución.

La página WEB tenía un diseño simple, su estructura estaba definida por un mapa de sitio, sin embargo no contaba con opciones para recolectar información como un contador de visitas o un espacio de reclamos y/o sugerencias que permitieran la retroalimentación. El contenido era actualizado únicamente con la información de los boletines de prensa, las páginas interiores no contenían información y los vínculos no funcionaban.

- **Estructural**

La UCS carecía de una estructura organizada y jerárquica representada en un organigrama, tampoco contaba con un Manual de Organización y Funciones que defina y establezca los puestos de la estructura, responsabilidades, atribuciones, funciones y requisitos de los cargos.

- **Recursos humanos**

La UCS estaba conformada por el jefe de unidad, quien realizaba la redacción de boletines; un técnico encargado de realizar los monitoreos, grabación y fotografiado de actividades y una secretaria; por tanto, la UCS carecía de recursos humanos suficientes y especializados.

- **Planificación**

La UCS, durante la gestión 2010, contaba con presupuesto destinado al fortalecimiento de la imagen institucional, contratación de personal, compra de equipos y elaboración de material informativo, sin embargo este no fue ejecutado para tal cometido.

No contaba con estrategias comunicacionales que dirijan y coordinen las acciones para lograr el fortalecimiento de la imagen institucional del MPD.

Carecía de planificación adecuada en actos protocolares como firmas de convenios o posesión de Autoridades, se desconocía el orden jerárquico y lugares que debería ocupar cada Autoridad, no se contaba con un maestro de ceremonias ni con los materiales necesarios para el acto. Las conferencias de prensa eran efectuadas en la puerta de Despacho y el espacio reducido provocaba desorden entre los periodistas. Al no contar con un directorio de medios actualizado, se convocaba solamente a periodistas de “medios grandes”⁶⁵ 10 minutos antes de cada acto. La cobertura interna era realizada por el técnico, quien grababa y fotografiaba la actividad con equipos en mal estado, que muchas veces no registraban la información.

Estaba desprovisto de un Manual de Identidad Corporativa que defina visualmente al MPD, refleje todas sus características y norme la correcta aplicación de la marca institucional. La papelería, señalética, página web, banners, hojas informativas, paneles, etc., no tenían la marca institucional, no seguían una misma línea gráfica, los colores y tipografía variaban en todos.

Se evidenció insuficiencia de material informativo impreso y/o audiovisual que informe sobre la gestión ministerial, diferenciado para el público interno como externo. El panel informativo, dirigido a ambos públicos, era actualizado mensualmente. El material impreso, trípticos, bípticos, volantes, folletos, periódicos, boletines, etc., que distribuía la unidad a sus visitantes y en eventos, no era actual, fue producido en las gestiones 2008 y 2009.

Carecía del uso de medios y canales para la difusión de información, el flujo de información al público interno era débil, los monitoreos de noticias remitidos diariamente a los funcionarios vía correo electrónico, no eran revisados por ellos, indicaban que el contenido no era de su importancia, deseaban recibir otro tipo de información.

⁶⁵ Redes nacionales (UNITEL, BOLIVISIÓN, TVB, ATB, RED UNO, PAT)

Falta de cultura organizacional. Los funcionarios afirmaban que el salario era el motivo que los unía a la organización, desconocían los resultados de gestión, no tenían sentido de pertenencia a la institución. No conocían el significado de la marca institucional, tampoco la misión, visión ni objetivos institucionales. El personal de informaciones, secretarías y mensajeros, no brindaban trato cordial al público externo, así tampoco la información que solicitaban.

La UCS no tenía mecanismos de seguimiento, control y evaluación de resultados de las actividades desarrolladas internamente que permitan la retroalimentación.

5.2.2.2. Exterior

- **Entorno**

Según estudios realizados por Ipsos APOYO Opinión y Mercado, los niveles de aprobación de la gestión ministerial el 2010, comenzaron en enero con el 27%, bajando la tendencia en los meses posteriores hasta llegar al 18% en abril; en mayo subió nuevamente alcanzando el 23%; sin embargo en julio declinó hasta llegar al 15% en agosto,⁶⁶ por ello, es urgente fortalecer la imagen institucional, proyectar una imagen positiva y conseguir elevar los niveles de aprobación de la opinión pública en las gestiones 2011 – 2012.

- **Planificación**

La desinformación en la ciudadanía acerca de las políticas, programas, proyectos, acciones y presupuestos ejecutados por el Ministerio, puede generar una percepción negativa de la institución, por consiguiente, es necesario reforzar el flujo de información hacia los públicos externos a través de campañas informativas sobre la gestión ministerial.

Proporcionar material informativo desactualizados puede afectar negativamente a la imagen institucional, por lo tanto, es urgente el diseño, edición, producción y

⁶⁶ Ver anexo 9.

publicación de material informativo impreso, audiovisual y multimedia, para el público externo tanto general como específico.

Mediante la remisión de boletines a medios de comunicación se consiguió dar a conocer a la ciudadanía sobre la gestión ministerial, por lo tanto, para mantener una buena relación con los medios, es importante actualizar el directorio de medios de comunicación, convocar a los periodistas a tiempo y brindarles toda la información que requieran.

El mal trato y atención a los visitantes es otro componente negativo, por ello, es importante capacitar a funcionarios y brindar la información requerida para evitar el rechazo y conseguir una percepción favorable.

No contar con mecanismos de seguimiento, control y evaluación de resultados de las actividades desarrolladas, no permitirá conocer hasta qué punto los objetivos del POA fueron alcanzados, por ello, es necesaria su implementación.

- **Recursos técnicos**

Contar con una página WEB es determinante para la construcción de la imagen institucional, por ello, es preciso cargar y actualizar la información de la web institucional, crear un archivo de publicaciones, agregar un contador de visitas y enlaces a redes sociales, previa creación de un perfil institucional, para que los usuarios no dejen de visitar las páginas y encuentren la información que buscan.

CAPITULO VI
MARCO PRÁCTICO

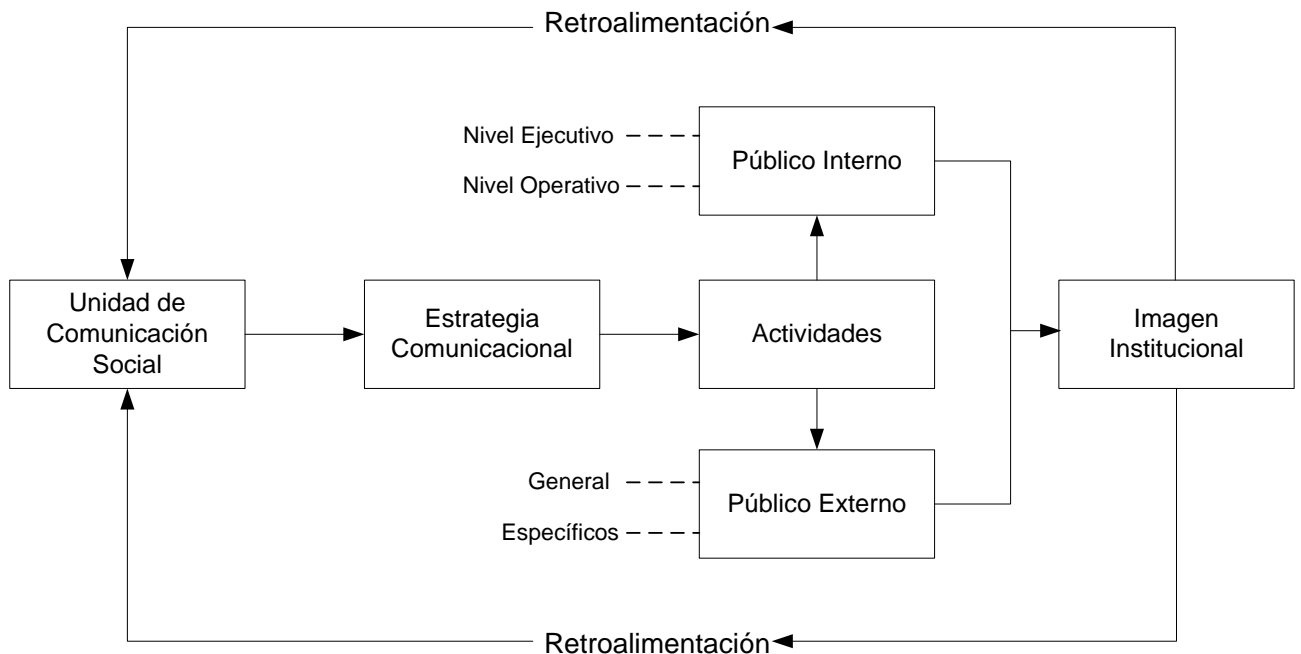
CAPITULO VI

MARCO PRÁCTICO

6.1. ESTRATEGIA COMUNICACIONAL ORIENTADA AL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL EN LOS PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA.

Para lograr el adecuado funcionamiento y coordinación de las actividades comunicacionales, programadas y planificadas, orientadas al fortalecimiento de la imagen institucional en los públicos internos y externos del Ministerio, se diseñó un modelo de estrategia comunicacional presentado a continuación:

Figura Nº 8
Modelo de estrategia comunicacional



Fuente: Elaboración propia

6.1.1. Objetivos

6.1.1.1. General

- Fortalecer la imagen institucional en los públicos internos y externos en las gestiones 2011 - 2012.

6.1.1.2. Específicos

- Diseñar e implementar un manual de identidad corporativa.
- Suministrar información sobre la gestión ministerial a públicos internos y externos.
- Crear cultura organizacional.
- Evaluar resultados.

6.1.2. Públicos

La estrategia comunicacional está orientada a fortalecer la imagen institucional en los públicos internos y externos del MPD.

6.1.2.1. Internos

- **Nivel Ejecutivo**
 - Ministro
 - Viceministros
 - Jefe de Gabinete
 - Directores
 - Jefes de Unidad
- **Nivel Operativo**
 - Funcionarios dependientes

6.1.2.2. Externos

- **Específicos**
 - Medios de comunicación y agencias de noticias
 - Organizaciones sociales

- Embajadas
- Organismos de cooperación internacional
- **Generales**
 - Ciudadanía

6.1.3. Medios de comunicación y canales de difusión

Los medios de comunicación y canales de difusión a través de los cuales se difundirá información, sobre la gestión ministerial, a los públicos tanto internos como externos son:

- Medios impresos (de frecuencia diaria, semanal, mensual, semestral, y anual)
- Radio
- Televisión
- Buzón
- Página WEB
- Intranet
- Correo electrónico

6.1.4. Instrumentos de identificación e información

Los instrumentos de identificación que serán destinados a actuar como agentes transmisores de la identidad corporativa son detallados a continuación:

- Papelería interna y externa
- Sellos
- Organizadores
- Agendas
- Credenciales
- Uniformes
- Señalética
- *Roller screen*
- Adhesivos de uso oficial

- *Stand*
- Bolígrafos, reglas, lapiceros, *mouse pad*, calendarios de escritorio, llaveros, abridores, encendedores y gorras.

Los instrumentos a través de los cuales se difundirá información tanto a públicos internos como externos son:

- Monitoreos
- Paneles
- Videos
- Búpticos, trípticos, hojas informativas
- Boletines
- Revistas
- Memoria

6.1.5. Actividades

6.1.5.1. Diseño e implementación de un manual de imagen institucional

Diseñar un manual de imagen institucional que describa la construcción de la marca institucional, norme su correcta aplicación y uniformice sus elementos identitarios, para lograr definir visualmente al Ministerio y diferenciarlo de las demás instituciones.

De acuerdo a los modelos del manual:

Adosar a la pared derecha del recibidor del Ministerio, una placa informativa, direccional y de planta que denomine y muestre la ubicación de los ambientes (de abajo hacia arriba); en salas de reunión, espera y auditorio, adherir placas informativas con la misión y visión institucional; en las paredes del lado derecho de las puertas de cada oficina colocar indicadores de dependencias y en las paredes frente a los ascensores instalar indicadores de planta.

Situar un *roller screen*, con la marca institucional, detrás del atril del auditorio.

Ubicar paneles informativos y buzones en el recibidor del Ministerio y en cada piso.

Elaborar papelería institucional (hojas de ruta, memorándums, informes, hojas membretadas, folders institucionales, sobres, etc.) y sellos.

Imprimir organizadores, calendarios de escritorio, agendas y *mouse pad*.

Elaborar boletines, bípticos, trípticos, hojas informativas, revistas, memorias y videos.

Desarrollar la intranet, correo electrónico, redes sociales y página WEB institucionales.

Pegar adhesivos de uso oficial a vehículos oficiales.

Elaborar credenciales, chamarras, chalecos y gorras.

Elaborar bolígrafos, reglas, lapiceros, llaveros, abridores, encendedores.

Construir un stand para participar en ferias interministeriales y regionales.

6.1.5.2. Suministro de información sobre la gestión ministerial

6.1.5.2.1. Públicos internos

Enviar resúmenes diarios del monitoreos de noticias publicadas en medios impresos de frecuencia diaria del país y noticieros radiales y televisivos, sobre la gestión ministerial, a Ministro, Viceministros y Jefe de Gabinete.

Alimentar la intranet con información de interés interno (directorio de personas e instituciones permanentemente actualizados, manuales, anuncios, instructivos, memorándums, cotizaciones de tipos de cambio de varias monedas actualizadas

diariamente, etc.) y proveniente del exterior (noticias, disposiciones, etc.); canales de comunicación bidireccionales (chat, telefonía IP) y multidireccionales (buzón de correo electrónico) que permita incrementar la eficiencia y eficacia de los funcionarios del MPD en el desempeño de sus funciones diarias.

6.1.5.2.2. Públicos externos

- **Medios de comunicación y agencias de noticias**

Convocar a medios de comunicación radiales, televisivos, impresos y agencias de noticias, a conferencias de prensa, firmas de convenios, posesión de Autoridades, presentación de informes, cursos, seminarios, talleres u otras actividades, a través de contactos telefónicos y el envío de correos electrónicos que indiquen el lugar, fecha, hora, correo, teléfono y persona de contacto, a jefes de prensa y periodistas.

Organizar conferencias de prensa que permitan a los periodistas preguntar todo cuanto deseen saber sobre el tema y de otros asuntos que surjan o estén relacionados con el tema principal.

Enviar continuamente, boletines informativos que den a conocer las particularidades de políticas, programas, proyectos, acciones y presupuestos ejecutados por el Ministerio, a correos electrónicos de jefes de prensa y periodistas de medios de comunicación y agencias de noticias.

Atender todos los requerimientos de los medios de comunicación y dar facilidades además de dar trato cordial a quienes que soliciten información, imágenes, entrevistas con Autoridades y visitas a medios.

- **Embajadas, Organismos de Cooperación Internacional**

Enviar revistas especializadas y memoria institucional con información histórica y técnica de los planes, programas y proyectos ejecutados por la institución.

- **Organizaciones sociales, ciudadanía**

Proyectar videos institucionales sobre la gestión ministerial a través de monitores en el recibidor del Ministerio.

Exponer bípticos con información general y breve referente a la filosofía, antecedentes, misión, visión, objetivos institucionales; trípticos y hojas informativas sobre políticas, programas, proyectos, acciones y presupuestos ejecutados por el Ministerio, en salas de espera.

Actualizar diariamente los datos económicos y mensualmente los recursos gráficos y contenido sobre la gestión ministerial del panel informativo.

Actualizar permanentemente el contenido de la página WEB, haciendo posible encontrar la información requerida.

Publicar regularmente información sobre la gestión ministerial, eventos, etc. en página institucional de *facebook*.

Participar en ferias interministeriales y regionales brindando información sobre la gestión ministerial a través de la entrega de hojas informativas y obsequio de bolígrafos, reglas, lapiceros, llaveros, abridores, encendedores y gorras a quienes visiten el *stand*.

6.1. 5.3. Creación de cultura organizacional

- **Orientada a funcionarios**

En coordinación con la Unidad de Recursos Humanos:

Realizar talleres informativos referidos a los objetivos, valores y normas institucionales, acontecimientos positivos y expectativas sobre la gestión ministerial, que guíen y ajusten las actitudes y comportamientos de los funcionarios generando su apego a la institución.

Entregar sellos personales, organizadores, calendarios de escritorio, agendas, *mouse pad*, credenciales, chamarras, chalecos, gorras, bolígrafos, reglas y lapiceros a funcionarios.

Publicar en paneles informativos de cada piso, ascensos, agradecimientos y felicitaciones a funcionarios, convirtiéndolos en modelos para otros dentro de la institución.

Capacitar a los funcionarios, para aumentar su productividad, satisfacción y compromiso con la institución.

Implementar buzones de permitan conocer las ideas, comentarios, sugerencias y reclamos de funcionarios y visitantes.

- **Orientada a públicos externos**

En coordinación con la Unidad de Recursos Humanos:

Instruir a funcionarios el uso de credenciales dentro la institución; chamarras, chalecos y/o gorras en ferias interministeriales para integrarlos como agentes transmisores de la identidad corporativa.

Capacitar a funcionarios, en todos los niveles, en Relaciones Humanas y Relaciones Públicas.

6.1.6. Evaluación

6.1.6.1. Diseño e implementación de un manual de identidad corporativa

Realizar encuestas periódicas a públicos internos y externos que revelen la identificación o desconocimiento de la marca institucional.

6.1.6.2. Suministro de información sobre la gestión ministerial

Realizar entrevistas a funcionarios acerca de la intranet, permitirá conocer la utilidad de este canal para la transmisión e intercambio de la información.

Realizar monitoreos de noticias diarios para medir la cobertura en medios de comunicación para conocer qué y cómo se está informando a la ciudadanía sobre la gestión ministerial.

Realizar sondeos continuos a visitantes respecto a la información difundida a través de videos, bípticos, trípticos, hojas informativas y paneles, los cuales permitirán realizar ajustes a los contenidos.

Realizar desayunos trabajo con Embajadas, Organismos de Cooperación Internacional y Organizaciones Sociales, para evaluar el nivel de información recibida sobre la gestión ministerial.

Evaluar la cantidad de visitas registradas diaria y/o mensualmente, este indicador revelará el nivel de interés de los visitantes por la información publicada en la página WEB.

Evaluar los comentarios, enlaces, etiquetas y otros en *facebook*.

Realizar sondeos a los visitantes al stand con los que la institución tendrá contacto eventualmente en las ferias interministeriales, permitirá conocer las expectativas y necesidades de información que tienen los públicos externos.

6.1.6.3. Creación de cultura organizacional

En coordinación con la Unidad de Recursos Humanos:

Realizar encuestas a funcionarios que revelen la motivación, desempeño y satisfacción en sus puestos de trabajo o lo contrario.

Revisar el contenido del buzón una vez por semana, permitirá medir comportamientos, cambios de actitud, compromiso de funcionarios y deseos de pertenencia a la institución.

PRESUPUESTO

Estrategia Comunicacional					
Presupuesto					
Objetivo	Producto	Ítem	Cantidad	p/u Bs.	Total Bs.
Fortalecer la imagen institucional en los públicos internos y externos	Señalética	Placa informativa, direccional y de planta	1	400	400
		Placas informativas	16	30	480
		Indicadores de dependencias	60	60	3600
		Indicadores de planta	8	30	240
	Banner	Roller screen	6	500	3000
		Stand	1	10000	10000
	Impresos	Folders institucionales	15000	3	45000
		Bípticos	20000	1	20000
		Trípticos	20000	1	20000
		Hojas informativas	20000	2	40000
		Revistas	2000	40	80000
		Memorias	1000	50	50000
		Stickers de uso oficial	30	22	660
		Organizadores	1000	30	30000
		Calendarios	5000	10	50000
		Agendas	200	30	6000
		Buzón	16	8	128
	Audiovisual	Videos	2	1500	3000
	Uniformes	Chamarras	175	250	43750
		Chalecos	175	150	26250
		Gorras	180	20	3600
	Identificadores	Mouse pad	500	25	12500
		Bolígrafos	3000	2	6000
		Reglas	2000	5	10000
		Lapiceros	500	25	12500
		Llaveros	2000	3	6000
		Abridores	2000	3	6000
Encendedores		2000	2	4000	
Cursos	Inducción	2	2000	4000	
	Capacitación	5	2000	10000	
Total					507108

CAPÍTULO VII
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

La evaluación de cada una de las operaciones planteadas en el POA y el diagnóstico de la situación de la imagen institucional, revelaron que la Unidad de Comunicación Social no logró proyectar una imagen positiva del Ministerio de Planificación del Desarrollo en la gestión 2010.

Las conclusiones que se presentan a continuación, responden a los objetivos específicos planteados al inicio de este trabajo dirigido, los cuales fueron considerados como pautas iniciales para indagar sobre la situación de la imagen institucional del Ministerio en la gestión 2010 y base del diseño de la propuesta.

7.1.1. Objetivo 1. Resultados obtenidos por la Unidad de Comunicación Social, en la gestión 2010, producto de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio.

Durante la gestión 2010, la UCS envió boletines de prensa a medios de comunicación y agencias de noticias para su publicación, sin embargo, no todos los boletines contenían información de interés de la opinión pública.

Si bien la UCS enviaba boletines a medios de comunicación y agencias de noticias, solo realizaba el monitoreo de noticias de medios impresos de frecuencia diaria, por tanto, se desconocía la cobertura en medios radiales, televisivos, semanarios y agencias de noticias.

Para realizar los monitoreos de noticias solo se tomaba en cuenta a los medios impresos de frecuencia diaria de suscripción de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Oruro, por lo tanto, se desconocía la cobertura en medios de otros departamentos.

De acuerdo a la encuesta realizada a los funcionarios del MPD, los resúmenes de prensa enviados no eran de su interés, demandaban otro tipo de información.

Por otro lado, el diseño del panel informativo dificultaba a funcionarios y visitantes revisar el contenido e informarse.

Respecto a la página WEB, el diseño era funcional, sin embargo, la falta de contenido y enlaces provocaba que los visitantes no regresen.

Finalmente, los boletines mensuales “El Planificador”, la revista trimestral “Economía y Sociedad” y el periódico “Avanzamos”, a pesar de estar contemplados en el POA, no fueron elaborados por la carencia de recursos humanos y técnicos.

7.1.2. Objetivo 2. Diagnóstico de la situación de la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo en los públicos internos y externos.

La carencia de recursos humanos suficientes y especializados, la falta de equipos y herramientas de trabajo en la UCS, además del desaprovechamiento de la infraestructura, provocó la improvisación en actos protocolares y cobertura interna; imposibilitó el diseño, edición, producción y publicación de material informativo impreso y audiovisual para sus públicos, así como el rediseño del panel informativo, la actualización de la página web e incursión en las redes sociales.

La carencia de un Manual de imagen institucional impidió seguir una línea gráfica en elementos como papelería, banners, hojas informativas, paneles, señalética, página web, entre otros componentes de la identidad institucional.

La carencia de cultura organizacional, provocó que los funcionarios no tengan sentido de pertenencia y solo trabajen por el salario que reciben.

La carencia de mecanismos de seguimiento, control y evaluación de resultados de las actividades desarrolladas interna y externamente no permitía conocer la retroalimentación.

7.1.3. Objetivo 3. Estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los público internos y externos.

La estrategia comunicacional fue diseñada para lograr el adecuado funcionamiento y coordinación de las actividades comunicacionales programadas y planificadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio en las gestiones 2011-2012 y mejorar los resultados obtenidos en la gestión 2010.

7.2. RECOMENDACIONES

7.2.1. Objetivo 1. Resultados obtenidos por la unidad de comunicación social, durante la gestión 2010, producto de las operaciones realizadas para fortalecer la imagen institucional del Ministerio.

Se recomiendan las siguientes acciones:

- Continuar con la emisión de boletines a medios de comunicación y agencias de noticias, además de tomar en cuenta para la redacción del contenido actividades y gestiones de Viceministerios e Instituciones Descentralizadas y dar continuidad a la información publicada.
- Realizar monitoreos de noticias de medios de comunicación impresos, radiales y televisivos del país.
- Suspender el envío de monitoreos de “Noticias en red” a funcionarios.
- Rediseñar el panel informativo.
- Actualizar el contenido de la página WEB, cargar información, crear vínculos, archivos, añadir contador de visitas y espacios de reclamos y/o sugerencias.
- Crear páginas institucionales en redes sociales.

7.2.2. Objetivo 2. Diagnóstico de la situación de la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo en los públicos internos y externos.

Se recomiendan las siguientes acciones:

- Diseñar un organigrama y un Manual de organización y funciones que defina de manera clara las funciones de cada funcionario de la UCS.
- Contratar personal especializado en las diferentes áreas de la comunicación.
- Comprar equipos y herramientas de trabajo como reporteras, cámaras filmadoras y fotográficas, micrófonos, audífonos, radio-grabadoras, televisores, proyector de imágenes, impresoras a color, entre otros.
- Reorganizar los ambientes de la unidad para contar con espacio suficiente y adecuado para el desarrollo de las actividades comunicacionales.
- Habilitar el auditorio para realizar cursos de capacitación al personal del MPD, talleres de actualización para periodistas, conferencias de prensa y otras actividades.
- Planificar actos protocolares.
- Actualizar el directorio de medios de comunicación.
- Fortalecer los flujos de información interna y externa.

7.2.3. Objetivo 3. Estrategia comunicacional orientada al fortalecimiento de la imagen institucional en los público internos y externos

Se recomiendan las siguientes acciones:

- Contratar personal para implementar la estrategia comunicacional.
- Comprar equipos y herramientas de trabajo.
- Informar a funcionarios de todas las unidades organizacionales sobre los cambios producidos respecto a la imagen institucional del Ministerio, mediante comunicaciones escritas (Órdenes de Despacho, instructivos, etc.).

BIBLIOGRAFÍA

- ALVARES, Tomas. "Vendedores de imagen". Editorial Paidós. España, Barcelona, 1997.
- ARELLANO, Enrique. "La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones". ENEP, Acatlán. México, D.F., 1999.
- BARITÉ, Mario. "Diccionario de organización y representación del conocimiento: Clasificación, indización, terminología". Uruguay, Montevideo, 2000.
- BARTOLÍ, Annie. "Comunicación y Organización: La organización comunicante y la comunicación organizada". Ediciones Paidós Ibérica, S.A. Argentina, Buenos Aires, 1992
- CALVO, Sebastián. "Diagnostico organizacional para la creación de estrategias de comunicación interna". Tesis. Universidad Diego Portales Facultad de Ciencias de la Comunicación e información escuela de publicidad. Chile, Santiago, 2002.
- CHAVES, Norberto. "La imagen corporativa: Teoría y práctica de la identificación institucional". Editorial Gustavo Gili. España, Barcelona, 1988.
- CONTRERAS, Adalid. "Estrategias comunicativas para proyectos de desarrollo". Bolivia, La Paz, 2001.
- FICHTER Jhosep H. "Sociología". Editorial Herder. España, Barcelona, 1974.
- GALLINO, Luciano. "Diccionario de Sociología". Siglo XXI Editores. México, D.F., 1995.
- GARCÍA-PELAYO Y GROSS, Ramón. "Pequeño Larousse en color". Larousse. Argentina, 1994.
- HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto, FERNANDEZ Collado, Carlos, BATISTA Lucio, Pilar. "Metodología de la investigación". Mc Graw-Hill Interamericana. Tercera Edición México, D. F., 2003.

- LÓPEZ, Martha. “¿Qué nuevos valores deben poseer las empresas para enfrentar el cambio desde una perspectiva de sistema?”. México, D.F., 1998.
- MCQUAIL, Denis “Sociología de los medios Masivos de Comunicación”. Paidós. Argentina, Buenos Aires, 1969.
- MÜNCH, Lourdes. “Métodos y técnicas de investigación”. Editorial Trillas. México, D.F., 2003.
- MURIEL, María Luisa y ROTTA, Gilda. “Comunicación institucional: Enfoque Social de las Relaciones Públicas”. Editorial Andina. Ecuador, Quito, 1980.
- PERÉZ, Ariel. “Seminario Internacional sobre estrategias de comunicación con enfoque de género”. Chile, Santiago, 1997.
- PROAÑO, Luis. “Planificación y comunicación. Modelo Comunitario”. CIESPAL. Ecuador, Quito, 1980.
- SÁBADA, Charo. “¿Es posible una relación empresa – cliente más equilibrada?”. España, 2001.
- SALÓ, Nuria. “Aprender a comunicarse en las organizaciones”. Paidós. España, Barcelona, 2005.
- SANTORO, Eduardo. “Efectos de la comunicación”. CIESPAL. Ecuador, Quito, 1986.
- SCHEINSOHN, Daniel. “Comunicación Estratégica. Management y fundamentos de la Imagen corporativa”. Ediciones Macchi. Argentina, Buenos Aires, 1997.
- SCHEINSOHN, Daniel. “Más allá de la Imagen Corporativa”. Ediciones Macchi. Argentina, Buenos Aires, 1997.
- TAMAYO y Tamayo, Mario. “El proceso de la investigación científica”. Ed. Limusa. México, 1998.
- TORRICO, Erick. La Tesis en Comunicación. Artes gráficas Latina. Bolivia, La Paz, 1997.

- VAN GIGCH, John P. “Teoría general de los sistemas”. Editorial Trillas. México, 1993.
- VON BERTALANFFY, Ludwig. “Teoría general de los sistemas”. Traducción de Juan Almela. México, D.F., 1986.

FUENTES ELECTRÓNICAS

- LÓPEZ, Jesús. “Qué es la estrategia de comunicación”. Consultada en marzo de 2010. Disponible en: <http://www.apuntesgestion.com/que-es-la-estrategia-de-comunicacion/>
- “Que entendemos por imagen Consultada en marzo de 2010. Disponible en: <http://www.mitecnologico.com/Main/PublicosInternos>
- Ministerio de Planificación del Desarrollo. Consultada en marzo de 2010. Disponible en: <http://www.planificacion.gov.bo/antecedentes.html>

DOCUMENTOS INSTITUCIONALES

- Informe de gestión 2009. Unidad de Comunicación Social. Ministerio de Planificación del Desarrollo.
- Plan Operativo Anual Gestión 2010. Unidad de Comunicación Social. Ministerio de Planificación del Desarrollo.

ANEXOS

Anexo1

Plan Operativo Anual - Gestión 2010

Unidad de Comunicación Social

PLAN OPERATIVO ANUAL GESTIÓN 2010														
ÁREA VICEMINISTERIAL					DESPACHO MINISTERIAL									
UNIDAD EJECUTORA DE PRESUPUESTO					UNIDAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL									
Cód. Obj. Gestión (1)	Objetivos de Gestión (2)	Indicadores de logro (3)		Cód. Obj. Espec. Gestión (4)	Operaciones (6)	Priorización (7)	Cronograma (8)		PRESUPUESTO					
		1° Semestre	2° Semestre				Programa presupuestario(9)	Proyecto de inversión pública (10)		Gastos que no corresponden a inversión (11)		Total (en Bs.) (12)		
								Denominación	Monto (en Bs.)	Denominación	Monto (en miles de Bs.)			
1	Fortalecer y posicionar la imagen institucional del Ministerio frente a públicos internos y externos	Generar procesos de difusión sobre diversas actividades, eventos y temas de competencias a través de medios impresos, radiales y audiovisuales a nivel nacional	Posicionamiento de la imagen del Ministerio de Desarrollo, responsable y generador de las políticas del país	11	Fortalecer y posicionar la imagen a través de la elaboración de spots televisivos, material de imprenta y otros	1.1.1. Elaboración de Resumen de Prensa "Noticias en Red" difundido mediante correo electrónico institucional	30%	01/01/2010	31/12/2010	Adm. General	250000			250000
						1.1.2. Elaboración del Panel informativo en periodo mensual	20%	01/01/2010	31/12/2010					
						1.1.3. actualización permanente de la página web	20%	01/01/2010	31/12/2010					
						1.1.4. Redacción de boletines de prensa	10%	01/01/2010	31/12/2010					
						1.1.5. Elaboración y difusión de boletín mensual "El Planificador"	10%	01/01/2010	31/12/2010					
						1.1.6. Elaboración y difusión de revista trimestral y de periódico institucional	10%	01/01/2010	31/12/2010					
2	Proporcionar información de políticas públicas que genera este Ministerio en el marco del Plan Nacional de Desarrollo (PND)	Difusión a través de medios impresos radiales y audiovisuales a nivel nacional	Que los departamentos del país recepcionen diversos mensajes e informaciones a través de medios de difusión impresos, radiales y audiovisuales sobre el PND	21	Difundir información sobre políticas generadas por este Ministerio en el marco del PND	2.1.1. Políticas referidas a los Lineamientos Estratégicos del PND, BDP, Lucha contra la Pobreza. Inversión Pública y Financiamiento Externo	50%	01/01/2010	31/12/2010	Administración General	20000			370000
						2.1.2. Ferias de socialización de las políticas generadas por la institución	50%	01/01/2010	31/12/2010	Administración General	350000			
3	Generar políticas de comunicación relacionadas con la planificación y las organizaciones sociales y regiones	Mediante talleres y seminarios de concientización	Buen tratamiento de la información de esta Cartera de Estado por parte de la prensa y buenas relaciones con las organizaciones sociales	31	Generar políticas de comunicación relacionadas con planificación y las organizaciones sociales y las regiones	3.1.1. Elaboración de evaluaciones de prensa para el Sr. Ministro y viceministros en forma diaria	50%	01/01/2010	31/12/2010	Adm. General	75000			165200
						3.1.2. Elaboración y archivo de ejes temáticos	25%	01/01/2010	31/12/2010	Administración General				
						3.1.3. Monitoreo de noticias para el Ministro, viceministros y otras autoridades de la institución	25%	01/01/2010	31/12/2010	Administración General	90200			
4	Fortalecimiento de la Asesoría de Comunicación Social	Mediante la contratación de personal idóneo, compra de equipos y otros	Consolidar el trabajo de la Asesoría mediante un buen desenvolvimiento profesional	41	Apoyar y fortalecer las políticas comunicacionales relacionadas con la institución	4.1.1. Proceso de contratación de 3 profesionales por un periodo de 12 meses para el fortalecimiento de la Asesoría de Comunicación	25%	01/01/2010	31/12/2010	Administración General	302200			602800
						4.1.2. Proceso de compra de equipos y otros insumos relacionados con el área de comunicación, 5 televisores, grabador y reproductor de DVD, quemadores de DVD y CD, 5 computadoras, auriculares, cámara fotográfica, 2 reproductoras de MinIDV, 4 radiograbadoras doble casetera, micrófono profesional y otros.	25%	01/03/2010	31/12/2010	Administración General	300600			
						4.1.3. Proceso de contratación de imprenta para elaborar el "Informe de Gestión" del Ministerio de Planificación del desarrollo	25%	01/11/2010	10/12/2010					
						4.1.4. Proceso de contratación de material de imprenta dípticos, trípticos, banners, Gigantografías, rolers, calendarios y otros.	25%	01/01/2010	31/12/2010					
TOTAL										1388000			1388000	

Fuente: Unidad de Comunicación Social Ministerio de Planificación del Desarrollo

Anexo 2

Entrevista - Jefe de Unidad de Comunicación Social

Pregunta.- ¿Qué acciones realizará la Unidad de Comunicación Social para fortalecer la imagen institucional del Ministerio de Planificación del Desarrollo en la gestión 2010?

Respuesta.- La UCS tiene planeado redactar boletines de prensa, producto de las declaraciones del(a) Señor(a) Ministro(a), en conferencias de prensa, presentación de informes, firmas de Convenios, posesión de Autoridades, reuniones de Gabinete de Ministros, entrevistas, entre otros, los cuales serán remitidos a medios de comunicación (periódicos, canales de televisión y radios) y agencias de noticias de todo el país, vía correo electrónico, por lo menos una vez por semana, con el objetivo de generar cobertura y marcar línea institucional.

También se elaboraran resúmenes de prensa digitales, denominados “Noticias en Red”, producto del monitoreo de noticias publicadas en medios impresos, radiales y audiovisuales de todo país. Estos resúmenes son remitidos diariamente a horas 07:30 a.m., vía correo electrónico institucional a funcionarios del MPD y Viceministerios dependientes.

Asimismo se actualizará mensualmente el panel informativo, ubicado en el Hall del Ministerio. Este panel tiene datos económicos, fechas de cumpleaños de los funcionarios y la noticia de mayor impacto del mes anterior. De igual manera se pretende actualizar permanentemente la página web institucional.

En cuanto a material impreso este año se elaborará y difundirá el boletín mensual “El Planificador”, que será dirigido a organizaciones sociales, estudiantes y funcionarios del MPD y contendrá información sobre las actividades que se realizaron como Ministerio. Así también se elabora y difundirá la revista trimestral “Economía y Sociedad”, con análisis del acontecer coyuntural y estará dirigida a sectores entendidos en el desarrollo, funcionarios públicos y personal del Ministerio.

Y para terminar, se elaborará y difundirá el periódico institucional “Avanzamos” que será una versión popular con información sobre los avances del PND. Estará dirigido a la clase media, personal del MPD y funcionarios públicos.

Anexo 3
Cobertura noticiosa en medios impresos de frecuencia diaria

Ministerio de Planificación del Desarrollo							
Unidad de Comunicación Social							
Cobertura noticiosa							
N° Boletín	Fecha	Título	Fecha	Periódico	Titular	Departamento	Total Cobertura
571	Lp, 04-ene-10	"Respaldo internacional al Gobierno de Morales llegó a \$us 3.691 millones"	05/01/2010	Cambio	"PND consiguió recursos por \$us 1,459 millones en 2009"	La Paz	26
			05/01/2010	El Diario	"Respaldo internacional llegó a \$us 3,691 millones"	La Paz	
			05/01/2010	La Razón	"Financiamiento externo llegará al 38% este año"	La Paz	
			05/01/2010	Opinión	"Morales recibió \$us 3,691 millones de la cooperación internacional"	Cochabamba	
			05/01/2010	El Día	"Llegó ayuda por \$us 3,691 millones"	Santa Cruz	
-	-	-	06/01/2010	La Razón	"Aguirre ratifica que en el PGE se estima alza salarial del 3%"	La Paz	
-	-	-	06/01/2010	El Diario	"Gobierno confirma pero no oficializa incremento salarial"	La Paz	
-	-	-	06/01/2010	Opinión	"Gobierno aún no oficializa incrementos salariales"	Cochabamba	
-	-	-	06/01/2010	El Deber	"El Gobierno confirma incrementos salariales para el sector público"	Santa Cruz	
572	Lp, 07-ene-10	"El 2009 el país tuvo estabilidad en los precios de la canasta familiar"	08/01/2010	El Diario	"Según Ministerio de Planificación IPC anual registró una tasa del 0,26%"	La Paz	
			08/01/2010	Cambio	"Año 2009 cerró con la inflación más baja de la década: 0,26%"	La Paz	
			08/01/2010	La Prensa	"La inflación anual en 2009 llegó a 0,26% la más baja en 22 años"	La Paz	
			08/01/2010	El Diario	" Gobierno descarta utilizar tasa de inflación para incremento salarial"	La Paz	
			08/01/2010	La Razón	" El 2009 se registró inflación histórica de apenas el 0,26%"	La Paz	
573 A	Lp, 19-ene-10	"Bolivia y la Unión Europea suscribieron tres convenios por \$us	-	-	-	-	

		50,3 millones"					
-	-	-	24/01/2010	La Razón	"ANHELO. El Presidente Morales comentó que la presencia de hombres y mujeres es "fifty-fifty"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	La Prensa	"Evo reimpulsa su gestión con un gabinete con equidad de género"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	El Diario	"Gabinete de ministros con igualdad de género"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	El Día	"Gabinete apuntará 'el buen vivir' "	Santa Cruz	
-	-	-	24/01/2010	El Día	"En nuevo gabinete Evo saca a Rada, Quintana y San Miguel"	Santa Cruz	
-	-	-	24/01/2010	EL Mundo	"Evo Morales posesiona gabinete con 50% de mujeres"	Santa Cruz	
-	-	-	24/01/2010	Cambio	"Gabinete con equidad"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	La Patria	"Ministros del naciente Estado Plurinacional"	Oruro	
-	-	-	24/01/2010	Cambio	"Gabinete económico tiene la meta de industrializar el país"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	La Prensa	"Evo elige a su entorno y a diez mujeres para nuevo gabinete"	La Paz	
-	-	-	24/01/2010	Cambio	"Presidente posesiona primer gabinete plurinacional y equidad de género"	La Paz	
573 B	Lp, 25-ene-10	"Viviana Caro Hinojosa fue designada Ministra de Planificación del Desarrollo"	-	-	-	-	
574	Lp, 25-ene-10	"Viviana Caro complementará lo conceptual con lo operativo para profundizar el PND"	-	-	-	-	
-	-	-	26/01/2010	Cambio	"El Estado amplió su participación en la economía en más del 30%"	La Paz	
-	-	-	02/02/2010	Cambio	"Gobierno bajará precios si verifica alzas en productos"	La Paz	
575	Lp, 05-feb-10	"María Delgadillo Camacho fue posesionada como Directora Ejecutiva"	-	-	-	-	14

		de UDAPE"					
-	-	-	08/02/2010	Cambio	"Plan antipobreza arrancará con \$us 20 millones del BID"	La Paz	
576	Lp, 08-feb-10	"Gobierno continuará fortaleciendo la creación de empleos en la micro y pequeña empresa"	09/02/2010	El Diario	"Sólo 2.35 millones de personas en edad de trabajar consiguió un empleo"	La Paz	
			09/02/2010	Cambio	"Gobierno asegura que la tasa de desempleo cayó a 6,7% en 2009"	La Paz	
			09/02/2010	La Razón	"El desempleo bajó a 7,43% en Bolivia, según el INE"	La Paz	
			09/02/2010	El Deber	"El 56,89% de personas en edad de trabajar fue empleado en 2009"	Santa Cruz	
-	-	-	09/02/2010	El Diario	"Empresarios tendrán su espacio en el nuevo plan económico"	La Paz	
-	-	-	09/02/2010	Los Tiempos	"Caro: Privados tendrán lugar en nuevo Estado"	Cochabamba	
577	Lp, 17-feb-10	"La Ministra de Planificación del Desarrollo posesionó a dos nuevos viceministros"	18/02/2010	El Diario	"Ministra de Planificación del Desarrollo posesionó a dos nuevos viceministros"	La Paz	
			18/02/2010	La Prensa	"Raúl Prada es designado como viceministro de Planificación Estratégica"	La Paz	
			18/02/2010	Jornada	"Raúl Prada es designado como viceministro de Planificación Estratégica"	La Paz	
			18/02/2010	La Razón	"Planificación tiene nuevos viceministros"	La Paz	
-	-	-	23/02/2010	La Razón	"Planificación dice que cálculo del empleo obedece a la OIT "	La Paz	
-	-	-	25/02/2010	El Diario	"Bolivia y Japón analizan proyectos de desarrollo"	La Paz	
578	Lp, 04-mar-10	"Gabinete económico recibió a la misión del Banco Mundial"	05/03/2010	La Prensa	"137 millones de dólares recibirá el país en 2011"	La Paz	
579	Lp, 11-mar-10	"Organizaciones sociales inician control social en el Ministerio de Planificación"	-	-	-	-	24
580	Lp, 18-mar-10	"Bolivia y China suscriben convenio de crédito por 40 millones de dólares"	19/03/2010	Cambio	"Ejército recibe crédito de \$us 40 millones de China"	La Paz	
			19/03/2010	La Prensa	"China otorga crédito de \$us 40 millones para construir carreteras"	La Paz	

			19/03/2010	El Diario	"Bolivia y China suscriben créditos por \$us 40 millones"	La Paz	
-	-	-	19/03/2010	La Razón	"El sismo en Chile podría afectar al comercio bilateral"	La Paz	
581	Lp, 22-mar-10	"Bolivia demandó mayor apoyo financiero para eliminar la pobreza"	23/03/2010	El Diario	"Bolivia demanda mayor apoyo financiero para eliminar pobreza"	La Paz	
			23/03/2010	La Razón	"Bolivia exige apoyo financiero"	La Paz	
			23/03/2010	La Prensa	"Bolivia pide al BID mayor apertura para la lucha antipobreza"	La Paz	
-	-	-	23/03/2010	Cambio	"Arce: Plan Vida cuenta con \$us 5 mil millones"	La Paz	
-	-	-	23/03/2010	La Prensa	"El Gobierno prevé mega inversión en cinco años para industrializar"	La Paz	
582	Lp, 24-mar-10	"Crédito de 200 millones de dólares del BID serán invertidos en tres áreas"	25/03/2010	La Razón	"Buscaran asegurar la mitad del dinero para millonario plan"	La Paz	
			25/03/2010	Cambio	"El tesoro no asumirá deudas de personas y empresas con el BID"	La Paz	
			25/03/2010	Cambio	"Bolivia recibirá del BID \$us 200 millones por año"	La Paz	
			25/03/2010	La Prensa	"Gobierno devolverá créditos al BID e iniciará procesos"	La Paz	
			25/03/2010	El Diario	"BID ratifica apoyo al país con \$us 200 millones por año"	La Paz	
583	Lp, 29-mar-10	"Convenio de donación por \$us 13.3 millones fortalecerá Programa Desnutrición Cero"	30/03/2010	El Diario	"Bélgica ayuda para erradicar la desnutrición"	La Paz	
			30/03/2010	Cambio	"Programa de desnutrición Cero tiene \$us 13 millones"	La Paz	
			30/03/2010	La Prensa	"Gobierno logra 13,3 millones de dólares para Desnutrición Cero"	La Paz	
584	Lp, 30-mar-10	"Gobierno y el BID definen estrategias de financiamiento e inversión 2011-2014"	31/03/2010	Cambio	"El BID otorgará a Bolivia \$us 800 millones"	La Paz	
			31/03/2010	La Prensa	"BID sube el nivel de créditos disponibles para Bolivia"	La Paz	
			31/03/2010	El Diario	"Bolivia recibirá del BID \$us 800 millones"	La Paz	
			31/03/2010	Cambio	"\$us 10 millones a Mypes"	La Paz	
			31/03/2010	Cambio	"Plan Vida con recursos"	La Paz	
-	-	-	31/03/2010	La Prensa	"La balanza comercial arroja un superávit de 20 por ciento a febrero"	La Paz	
585	Lp, 5-abr-10	"Gobierno y CAF firman acuerdos de	06/04/2010	La Prensa	" La CAF financiara la construcción de aeropuertos"	La Paz	33

		financiamiento"	06/04/2010	La Prensa	" CAF da un crédito para las emergencias por 87 millones de dólares"	La Paz
			06/04/2010	Cambio	"CAF dará a Bolivia créditos por \$us 75 millones para emergencias"	La Paz
-	-	-	07/04/2010	El Diario	" Ejecutivo evalúa programas y estrategias de desarrollo"	La Paz
586	Lp, 07-abr-10	"Bolivia propone a Brasil conformar una empresa multinacional para tren eléctrico"	08/04/2010	Cambio	"Tren eléctrico multinacional"	La Paz
			08/04/2010	El Diario	"Proponen construcción de red ferroviaria en Bolivia"	La Paz
587	Lp, 09-abr-10	"Los precios de la canasta familiar continúan estables en el trimestre"	-	-	-	-
-	-	-	13/04/2010	La Razón	"Crecimiento del PIB está ligado al gas y al petróleo"	La Paz
588	Lp, 13-abr-10	"Diputados aprueban contratos crediticios con el BID por un monto de \$us 171 millones"	14/04/2010	La Razón	"Diputados aprueban 5 contratos de crédito del BID"	La Paz
			14/04/2010	Cambio	"Cámara Baja aprobó créditos del BID por \$us 171 millones"	La Paz
589	Lp, 14-abr-10	"Harley Rodríguez fue posesionado como Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo"	15/04/2010	Cambio	"Harley Rodríguez es viceministro de inversión"	La Paz
-	-	-	15/04/2010	Cambio	"YPFB y ABC lideran ejecución de la inversión pública 2010"	La Paz
-	-	-	15/04/2010	La Prensa	"La ABC y YPFB alcanzan elevada inversión en 2010"	La Paz
-	-	-	15/04/2010	La Razón	"YPFB ejecuto hasta marzo el 2.66% de su presupuesto"	La Paz
-	-	-	15/04/2010	El Diario	"Cambio de autoridades puede afectar inversión pública en 2010"	La Paz
-	-	-	15/04/2010	El Diario	"Aprueban contratos de préstamo con el BID por \$us 171 millones"	La Paz
590	Lp, 15-	"Caro: presupuesto	16/04/2010	La Razón	"El Gobierno advierte con revertir el dinero	La Paz

	abr-10	no ejecutado será revertido para programas sociales"			no ejecutado"	
			16/04/2010	El Diario	"Presupuesto no ejecutado será revertido para programas Sociales"	La Paz
			19/04/2010	Cambio	"Caro: Habrá procesos si no ejecutan inversión pública"	La Paz
-	-	-	20/04/2010	Cambio	"ABC supera metas de inversión"	La Paz
-	-	-	20/04/2010	El Diario	"INE observa altibajos en precios de productos"	La Paz
-	-	-	20/04/2010	Cambio	"Prefecturas destinan cada vez más recursos del IDH a salarios"	La Paz
591	Cbba, 21-abr-10	"El Vivir Bien es un modelo de desarrollo alternativo al capitalismo multicontaminante"	-	-	-	-
-	-	-	24/04/2010	La Prensa	"BID presta \$us 30 millones a Bolivia para gestión pública"	La Paz
592	Lp, 26-abr-10	"Bolivia y Ecuador suscribieron acuerdo de cooperación bilateral"	27/04/2010	La Prensa	"Bolivia y Ecuador acuerdan intercambio de experiencias"	La Paz
			27/04/2010	Cambio	"Bolivia y Ecuador firman acuerdo de cooperación"	
			27/04/2010	El Diario	"Bolivia y Ecuador fortalecen relaciones"	La Paz
593	Lp, 27-abr-10	"Crecimiento económico de Bolivia llegó a 3,4% el más alto de la región"	28/04/2010	La Prensa	"Bolivia es el país que más creció en la región en la gestión 2009"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Prensa	"La inversión pública ejecutada llega a 12% hasta mediados de abril"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Prensa	"Milenio pide fomentar la inversión"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Prensa	"Gobierno analiza medidas para movilizar la plata de la banca"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Razón	"Misión boliviana viaja a Venezuela por acuerdos en minería y energía"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Prensa	"Misión encabezada por Evo va a Caracas por plan quinquenal"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	La Prensa	"Rusia y Venezuela quieren invertir en hierro del Mutún"	La Paz
-	-	-	29/04/2010	El Diario	"Venezuela interesada en el hierro"	La Paz

-	-	-	01/05/2010	Cambio	"Caro asegura que Bolivia es atractiva para invertir"	La Paz
-	-	-	02/05/2010	Cambio	"Bolivia tuvo el crecimiento más alto de la región"	La Paz
594	Lp, 04-may-10	"Bolivia tiene estabilidad y es atractiva para las inversiones"	05/05/2010	El Diario	"Anuncian inversión en proyectos de infraestructura y producción"	La Paz
-	-	-	05/05/2010	La Prensa	"\$US 1.000 millones para las eléctricas"	La Paz
-	-	-	05/05/2010	La Razón	"Un crédito del BCB podría ir a compensar a las eléctricas"	La Paz
-	-	-	05/05/2010	Cambio	"Caro dio la fórmula para ampliar la Tarifa Dignidad"	La Paz
-	-	-	05/05/2010	El Diario	"Francia exige indemnización "justa y rápida" por Corani"	La Paz
595	Lp, 05-may-10	"Gobierno levanta restricción temporal de exportación de maíz"	-	-	-	-
-	-	-	06/05/2010	La Prensa	"Gobierno anuncia sólo \$us 50 millones para indemnización"	La Paz
-	-	-	06/05/2010	El Diario	"Gobierno levanta restricción a la exportación de maíz "	La Paz
-	-	-	06/05/2010	Cambio	"Productores ya pueden exportar maíz de siembra"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	Cambio	Viviana Caro: "La economía tiene buena salud pero queremos más"	La Paz
596	Lp, 10-may-10	"Gobierno capacitará a nuevos alcaldes en temas normativos y operativos"	11/05/2010	El Deber	"El Gobierno capacitará a los alcaldes en normas y operaciones"	Santa Cruz
			11/05/2010	El Diario	"Alcaldes recibirán capacitación sobre gestión pública"	La Paz
			11/05/2010	La Prensa	"Los ediles serán capacitados en inversión pública"	La Paz
			11/05/2010	Cambio	"Gobierno capacitará a nuevos alcaldes en gestión pública"	La Paz
597	Lp, 13-may-10	"Bolivia asume la presidencia de la gobernación del Fonplata"	13/05/2010	El Diario	"Bolivia asume presidencia de la gobernación del Fonplata"	La Paz
			13/05/2010	La Prensa	"Viviana Caro asume la presidencia del reactivado FONPLATA"	La Paz

			13/05/2010	Cambio	"Ministra Caro preside la gobernación del Fonplata"	La Paz
			13/05/2010	El Deber	"Se decidió restablecer la sede de Fonplata en la capital cruceña"	Santa Cruz
598	Lp, 13-may-10	"Bolivia e Italia suscriben convenio de crédito por \$us 33.7 millones para la construcción Misicuni II"	14/05/2010	Cambio	"Misicuni II ya cuenta con \$us 33,7 millones"	La Paz
			14/05/2010	El Diario	"Gobierno de Italia otorga crédito de \$us 33,7 millones para Misicuni II"	La Paz
			14/05/2010	Los Tiempos	"Otorgan 33 millones a Misicuni"	Cochabamba
599	Lp, 17-may-10	"Gobierno y municipio cruceño compatibilizan inversión pública"	17/05/2010	Cambio	"La ministra Caro verificó inversión en Santa Cruz"	La Paz
			18/05/2010	El Diario	"Gobierno revisó planes de desarrollo de Santa Cruz"	La Paz
600	Lp, 18-may-10	"Alemania dona \$us 10 millones para erradicar la extrema pobreza"	19/05/2010	El Diario	"Bolivia recupera \$us 42,2 millones del City Bank"	La Paz
			19/05/2010	La Prensa	"El Gobierno intenta recuperar \$us 42,9 millones"	La Paz
			19/05/2010	La Razón	"El Gobierno recupera \$us 43 MM del Citibank"	La Paz
			20/05/2010	La Razón	"Alemania ayuda a Bolivia para erradicar la pobreza"	La Paz
			20/05/2010	El Diario	"Alemania dona \$us 10 millones para erradicar extrema pobreza"	La Paz
601	Lp, 19-may-10	"Gobierno tomó acciones para recuperar \$us 42.9 millones del Citibank"	-	-	-	-
602	Lp, 19-may-10	"Dos créditos contribuirán a mayor inversión y reducción de extrema pobreza en el país"	20/05/2010	Cambio	"Gobierno destinará \$us 40 millones para desarrollo"	La Paz
			20/05/2010	El Diario	"Gabinete de ministro aprobó \$us 40 millones para inversión productiva"	La Paz
-	-	-	20/05/2010	Cambio	"Ministra Caro asegura que la baja del euro no afectará las reservas"	La Paz
-	-	-	20/05/2010	La Prensa	"Planificación revertirá fondos públicos que están parados"	La Paz

-	-	-	20/05/2010	El Diario	"Subida del oro beneficia al país"	La Paz	
603	Lp, 24-may-10	"Fonplata otorgará créditos con bajas tasas de interés para países en menor desarrollo"	25/05/2010	El Deber	"El Fonplata otorgará créditos con bajas tasas para tres países"	Santa Cruz	
			25/05/2010	El Diario	"Fonplata otorgará créditos con bajas tasas de interés"	La Paz	
			25/05/2010	La Prensa	"Planificación anuncia que Fonplata otorgará créditos con bajo interés"	La Paz	
			25/05/2010	Cambio	"Fonplata tiene \$us 400 millones para créditos"	La Paz	
			25/05/2010	El Deber	"El Fonplata otorgará créditos con bajas tasas para tres países"	Santa Cruz	
604	Lp, 26-may-10	"Funcionarios de Planificación hicieron gimnasia aeróbica en el Día del Desafío"	-	-	-	-	
-	-	-	02/06/2010	La Prensa	"Evo abrirá embajada en Corea del Sur"	La Paz	
-	-	-	02/06/2010	Cambio	"Gobierno abre embajada en Corea del Sur"	La Paz	
-	-	-	03/06/2010	El Diario	"La inversión pública alcanzó el 14,71%"	La Paz	
-	-	-	03/06/2010	La Razón	"La ejecución de la inversión pública llegó al 14,71% a abril"	La Paz	
605	Lp, 2-jun-10	"Bolivia logra financiamiento de Corea para proyectos de infraestructura"	03/06/2010	Cambio	"Corea dará a Bolivia \$us 200 millones para obras"	La Paz	45
			03/06/2010	El Diario	"Corea invertirá \$us 200 millones en Bolivia"	La Paz	
			03/06/2010	La Prensa	"Corea del Sur otorga al país un crédito de \$us 200 millones"	La Paz	
			03/06/2010	La Razón	"Corea del Sur otorga crédito millonario para aeropuertos"	La Paz	
606	Lp, 4-jun-10	"Juan R. Quintana es Director de la Agencia para el Desarrollo de las Macro regiones"	-	-	-	-	
-	-	-	07/06/2010	La Prensa	"Bolivia invertirá \$us 32.000 millones en siete años"	La Paz	
-	-	-	07/06/2010	Cambio	"\$us 32 mil millones se invertirán en desarrollo"	La Paz	
-	-	-	07/06/2010	Los Tiempos	"Ejecutivo anuncia inversiones de \$us 17 mil a 32 mil millones en los próximos años"	La Paz	

-	-	-	07/06/2010	La Razón	"Estado debe \$us 2.586 MM"	La Paz
-	-	-	07/06/2010	Cambio	"Bolivia no tiene dificultad para pagar su deuda"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	La Razón	"Cinco ministerios entre 50 entidades se aplazan en ejecución de fondos"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	La Prensa	"El Gobierno revertirá el presupuesto de 50 entidades públicas"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	La Prensa	"Ministra anuncia nuevo cambio en la base de cálculo del IPC"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	Cambio	"Caro quiere que los municipios definan el aumento de pasajes"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	El Diario	"Alza de pasajes aumentará nivel inflacionario en el país"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	El Diario	"Gobierno revisa distribución del IDH"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	La Razón	"El Gobierno analiza la distribución del IDH"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	El Diario	"Bolivia tiene una deuda externa de \$us 2.800 millones"	La Paz
-	-	-	08/06/2010	La Prensa	"Jessica Jordan asume como directora de Desarrollo de Beni"	La Paz
-	-	-	09/06/2010	La Prensa	"Entidades del Estado ejecutan apenas 19 y 21% de presupuesto"	La Paz
-	-	-	09/06/2010	Cambio	"Nueva Ley de Inversiones incluye a empresas públicas"	La Paz
607	Lp, 8-jun-10	"Jessica Jordan fue posesionada en el cargo de Directora de Desarrollo del Beni"	09/06/2010	Cambio	"Jessica Jordan es la directora regional de Desarrollo de Beni"	La Paz
			09/06/2010	El Diario	"Jésica Jordán fue posesionada como Directora de Desarrollo de Beni"	La Paz
608	Lp, 9-jun-10	"El Gobierno y la delegación del BID evaluaron proyectos en ejecución"	09/06/2010	La Razón	"Crédito del BID apoyará el bono Azurduy"	La Paz
			09/06/2010	La Prensa	"Según Caro, Juana Azurduy era sólo para Chuquisaca y Potosí"	La Paz
609	Lp, 10-jun-10	"Bolivia avanzó en la dotación de servicios y reducción de la extrema pobreza"	11/06/2010	La Razón	"Ocho de cada 100 bolivianos dejaron de ser pobres en 12 años"	La Paz
			11/06/2010	El Diario	"PNUD presenta estudio sobre desarrollo humano en Bolivia"	La Paz
			11/06/2010	La Prensa	"Según el PNUD, Santa Cruz es el departamento más desarrollado"	La Paz
			11/06/2010	Cambio	"El PNUD entrega informe sobre desarrollo"	La Paz

					humano"	
610	Lp, 11-jun-10	"Bolivia y Alemania suscribieron convenio financiero ampliador por \$us 2,5 millones"	-	-	-	-
611	Lp, 15-jun-10	"Planificación impulsa rueda de inversiones con empresas finlandesas"	15/06/2010	La Prensa	"Ocho empresas de Finlandia realizan rueda de negocios en Bolivia"	La Paz
			15/06/2010	Cambio	"Misión de Finlandia ofrece inversión"	La Paz
			15/06/2010	El Diario	"Ocho empresas están interesadas en proveer de tecnología a Bolivia"	La Paz
612	Lp, 18-jun-10	"Indicadores sociales develan que los servicios de salud en el país mejoraron"	-	-	-	-
-	-	-	23/06/2010	La Razón	"PIB creció un 3,26% el primer trimestre"	La Paz
-	-	-	23/06/2010	Cambio	"La economía creció en 3,26% el primer trimestre de 2010"	La Paz
-	-	-	23/06/2010	La Prensa	"El crecimiento del PIB fue del 3,26% en el trimestre"	La Paz
-	-	-	23/06/2010	La Razón	"La transición a las autonomías frena inversión de municipios"	La Paz
613	Lp, 29-jun-10	"Se presentó el libro "Políticas macroeconómicas choques externos y protección social en Bolivia"	-	-	-	-
614	Lp, 30-jun-10	"Ministra Caro confirmó que el Censo de Población y Vivienda se realizará el 2011"	30/06/2010	La Razón	"Se invertirán 40 millones de dólares en dos censos"	La Paz
			30/06/2010	La Prensa	"Planificación anuncia el censo de población para la gestión 2011"	La Paz
			30/06/2010	El Diario	"Censo de población del próximo año costará \$us 30 millones"	La Paz
			30/06/2010	Cambio	"Gobierno alista censo agrícola y poblacional"	La Paz
			30/06/2010	Los Tiempos	"Alistan dos censos con recursos de cooperación"	Cochabamba

-	-	-	30/06/2010	La Prensa	"El Ejecutivo no revirtió recursos de entidades con baja ejecución"	La Paz	
615	Lp, 10-jul-10	"Caro: El Gobierno concretizó y generó mayores condiciones de desarrollo humano"	-	-	-	-	
616	Lp, 14-jul-10	"Italia dona \$us 4.6 millones para mejorar el sistema de salud en Potosí"	-	-	-	-	
617	Lp, 15-jul-10	"Inversión pública para La Paz llega a Bs 2.202 millones un récord histórico"	-	-	-	-	
-	-	-	21/07/2010	El Diario	"Planificación se enmarcará en directrices gubernamentales"	La Paz	8
-	-	-	25/07/2010	Cambio	"El BM eleva a Bolivia a socia estratégica por sus solvencia"	La Paz	
618	Lp, 26-jul-10	"Bolivia y la CAF suscriben nuevos convenios de crédito y desembolso de recursos económicos"	27/07/2010	La Prensa	"La CAF da \$us 134 millones para infraestructura caminera"	La Paz	
			27/07/2010	Cambio	"La CAF otorgó \$us 134 millones"	La Paz	
			27/07/2010	El Diario	"Bolivia recibe créditos de CAF para desarrollo"	La Paz	
619	Sc, 28-jul-10	"Susana Rivero fue posesionada como Secretaria Ejecutiva del Fonplata"	29/07/2010	El Diario	"Fonplata tiene nueva Secretaria Ejecutiva"	La Paz	
			29/07/2010	Cambio	"Ex ministra es nueva ejecutiva del Fonplata"	La Paz	
			29/07/2010	La Razón	"Acto. Rivero es nueva ejecutiva de Fonplata"	La Paz	
620	Lp, 4-ago-10	"Caro: el 62% del presupuesto para inversión pública son recursos nacionales"	05/08/2010	El Diario	"62% del presupuesto de inversión pública pertenece a recursos propios"	La Paz	22
621	Lp, 10-ago-10	"Bolivia y el BID suscriben Contato"	11/08/2010	El Diario	"BID otorga \$us 30 millones a Bolivia para gestión pública"	La Paz	

		de Préstamo por \$us 30 millones para optimizar gestión pública"	11/08/2010	La Razón	"Apoyo. BID financiará mejora a la gestión"	La Paz
			11/08/2010	Cambio	"BID da crédito de \$us 30 millones"	La Paz
			11/08/2010	El Diario	"Banco Mundial desembolsará \$us 500 millones para apoyar al país"	La Paz
			11/08/2010	Cambio	"El BM da \$us 500 millones para el plan de desarrollo"	La Paz
			11/08/2010	Los Tiempos	"El BM garantiza \$us 500 millones y amplía opciones"	Cochabamba
-	-	-	20/08/2010	La Razón	"Agenda. Evo viajará a la República de Corea"	La Paz
-	-	-	20/08/2010	Cambio	"Bolivia y Corea fortalecen lazos"	La Paz
-	-	-	24/08/2010	El Diario	"Evo Morales discutirá acuerdos con Corea para desarrollo del litio"	La Paz
-	-	-	26/08/2010	Cambio	"Evo concreta en Corea del Sur proyectos por \$us 270 millones"	La Paz
-	-	-	26/08/2010	La Prensa	"Evo gestiona en Seúl dinero para puentes y hospitales"	La Paz
622	Lp, 30-ago-2010	"Bolivia gestionó de Corea \$us 250 millones para la construcción de 4 puentes"	30/08/2010	La Razón	"Bolivia sólo pagará \$us 100 MM a Corea del Sur"	La Paz
			30/08/2010	La Prensa	"El Gobierno anuncia que Corea condonará parte del crédito"	La Paz
			30/08/2010	El Deber	"Corea del Sur condonará al país \$us 150 millones"	La Paz
			30/08/2010	Cambio	"Ministra: Corea condonará \$us 150 millones del crédito logrado por Evo"	La Paz
-	-	-	31/08/2010	La Patria	"Irán apoyará en levantamiento de geología minera"	Oruro
-	-	-	31/08/2010	Los Tiempos	"Irán anuncia crédito y ayuda para hallar uranio"	Cochabamba
-	-	-	31/08/2010	La Razón	"El Ejecutivo confirma presencia de mineral de uranio en Corama"	La Paz
-	-	-	31/08/2010	Cambio	"Irán otorga un crédito de \$us 250 millones a Bolivia"	La Paz
-	-	-	31/08/2010	Cambio	"La Asamblea autorizó \$us 300 millones"	La Paz
-	-	-	31/08/2010	El Diario	"Litio y uranio atraen a inversiones extranjeras"	La Paz
623	Lp, 31-ago-10	"Japón dona a Bolivia \$us 4,8 millones para	-	-	-	-

	Proyecto de Energía Limpia"				
Cobertura noticiosa					211

Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

**Anexo 4
Cobertura de boletines**

Ministerio de Planificación del Desarrollo									
Unidad de Comunicación Social									
Cobertura de boletines en medios impresos de frecuencia diaria									
Mes	Cantidad	Semana	Nº Boletín	Título	Periódico	Cantidad cobertura	Total Semana	Total Mes	
ENERO	5	1ª semana	Nº 571	Respaldo internacional al Gobierno de Morales Ilegó a \$us 3.691 millones	La Razón	1	10	10	
					El Diario	1			
					Cambio	1			
					Opinión	1			
					El Día	1			
		2ª semana	Nº 572	El 2009 el país tuvo estabilidad en los precios de la canasta familiar	El Diario	2			
					La Prensa	1			
					La Razón	1			
		3ª semana	No hubo publicación						0
		4ª semana	Nº 573 A	Bolivia y la Unión Europea suscribieron tres convenios por \$us 50.3 millones	Sin cobertura				0
4ª semana	Nº 573 B	Viviana Caro Hinojosa fue designada Ministra de Planificación del Desarrollo	Sin cobertura		0				
	Nº 574	Viviana Caro complementará lo conceptual con lo operativo para profundizar el PND	Sin cobertura						
FEBRERO	3	1ª semana	Nº 575	María Delgadillo Camacho fue posesionada como Directora Ejecutiva de UDAPE	Sin cobertura		0		
		2ª semana	Nº 576	Gobierno continuará fortaleciendo la creación de empleos en la micro y pequeña empresa	El Diario	1	4		
					La Razón	1			
					Cambio	1			
					El Deber	1			
		3ª semana	Nº 577	La Ministra de Planificación del Desarrollo posesionó a dos nuevos viceministros	El Diario	1	4		
					La Prensa	1			
La Razón	1								
4ª semana	No hubo publicación.				0				
MARZO	7	1ª semana	Nº 578	Gabinete económico recibió a la misión del Banco Mundial	La Prensa	1	1	20	
		2ª semana	Nº 579	Organizaciones sociales inician control social en el Ministerio de Planificación	Sin cobertura		0		

ABRIL	9	3ª semana	Nº 580	Bolivia y China suscriben convenio de crédito por 40 millones de dólares	Cambio	1	3	15	
		4ª semana	Nº 581	Bolivia demandó mayor apoyo financiero para eliminar la pobreza	El Diario	1			16
					La Prensa	1			
					La Razón	1			
					La Prensa	1			
			Nº 582	Créditos de 200 millones de dólares del BID serán invertidos en tres áreas	La Razón	1			
					Cambio	2			
					La Prensa	1			
					El Diario	1			
		Nº 583	Convenio de donación por \$us 13.3 millones fortalecerá Programa Desnutrición Cero	Cambio	1				
				El Diario	1				
				La Prensa	1				
		Nº 584	Gobierno y BID definen estrategias de financiamiento e inversión 2011-2014	Cambio	3				
				La Prensa	1				
				El Diario	1				
1ª semana	Nº 585	Gobierno y CAF firman acuerdos de financiamiento	La Prensa	2	5				
			Cambio	1					
			El Diario	1					
2ª semana	Nº 586	Bolivia propone a Brasil conformar una empresa multinacional para tren eléctrico	Cambio	1	6				
			La Razón	1					
			El Diario	1					
Nº 587	Los precios de la canasta familiar continúan estables en el trimestre	Sin cobertura							
		Nº 588	Diputados aprueban contratos crediticios con el BID por un monto de \$us 171 millones	Cambio	1				
		Nº 589	Harley Rodríguez fue posesionado como Viceministro de Inversión Pública y Financiamiento Externo	La Razón	1				
El Diario	1								
Cambio	1								
Nº 590	Caro: presupuesto no ejecutado será revertido para programas sociales	La Razón	1						
3ª semana	Nº 591	El Vivir Bien es un modelo de desarrollo alternativo al capitalismo multicontaminante	Sin cobertura	0					
4ª semana	Nº 592	Bolivia y Ecuador suscribieron acuerdo de cooperación bilateral	La Prensa	1	4				
			Cambio	1					
			El Diario	1					
Nº 593	Crecimiento económico del Bolivia llegó a 3.4% el más alto de la región	La Prensa	1						

MAYO	11	1ª semana	Nº 594	Bolivia tiene estabilidad y es atractiva para las inversiones	El Diario	1	1	26
			Nº 595	Gobierno levanta restricción temporal de exportación de maíz	Sin cobertura			
		2ª semana	Nº 596	Gobierno capacitará a nuevos Alcaldes en temas normativos y operativos	El Diario	1	11	
					La Prensa	1		
					Cambio	1		
			Nº 597	Bolivia asume la presidencia de la gobernación del Fonplata	El Deber	1		
					El Diario	1		
					La Prensa	1		
		Nº 598	Bolivia e Italia suscriben convenio de crédito por \$us 33.7 millones para la construcción Misicuni II	Cambio	1			
				El Diario	1			
				Los Tiempos	1			
	3ª semana	Nº 599	Gobierno y municipio cruceño compatibilizan inversión pública	Cambio	1	9		
				El Diario	1			
		Nº 600	Alemania dona \$us 10 millones para erradicar la extrema pobreza	El Diario	2			
				La Prensa	1			
				La Razón	2			
	Nº 601	Gobierno tomó acciones para recuperar \$us 42.9 millones del Citibank	Sin cobertura					
	Nº 602	Dos créditos contribuirán a mayor inversión y reducción de la extrema pobreza en el país	Cambio	1				
			El Diario	1				
	4ª semana	Nº 603	Fonplata otorgará créditos con bajas tasas de interés para países en menor desarrollo	El Diario	1	5		
La Prensa				1				
Cambio				1				
El Deber		2						
Nº 604	Funcionarios de Planificación hicieron gimnasia aeróbica en el Día del Desafío	Sin cobertura						
JUNIO	10	1ª semana	Nº 605	Bolivia logra financiamiento de Corea para proyectos de infraestructura	La Prensa	1	4	20
					La Razón	1		
					El Diario	1		
					Cambio	1		
		Nº 606	Juan R. Quintana es Director de la Agencia para el Desarrollo de las Macro regiones	Sin cobertura		-		
2ª semana	Nº 607	Jessica Jordan fue posesionada en el cargo de	El Diario	1	8			

				Directora de Desarrollo del Beni					
					Cambio	1			
		Nº 608	El Gobierno y la delegación del BID evaluaron proyectos en ejecución	La Razón	1				
				La Prensa	1				
		Nº 609	Bolivia avanzó en la dotación de servicios y reducción de la extrema pobreza	El Diario	1				
				La Prensa	1				
				La Razón	1				
				Cambio	1				
		Nº 610	Bolivia y Alemania suscribieron convenio financiero ampliatorio por \$us 2.5. millones	Sin cobertura					
		3ª semana	Nº 611	Planificación impulsa rueda de inversiones con empresas finlandesas	La Prensa	1	3		
					Cambio	1			
					El Diario	1			
		Nº 612	Indicadores sociales develan que los servicios de salud en el país mejoran	Sin cobertura					
		4ª semana	Nº 613	Se presentó el libro " Políticas macroeconómicas, choques externos y protección social en Bolivia"	Sin cobertura		5		
					Nº 614	Ministra Caro confirmó que el Censo de Población y Vivienda se realizará el 2011		La Razón	1
								La Prensa	1
								El Diario	1
								Cambio	1
				Los Tiempos	1				
JULIO	5	1ª semana	Nº 615	Caro: El Gobierno concretizó y generó mayores condiciones de desarrollo humano	Sin cobertura		0		
		2ª semana	Nº 616	Italia dona \$us 4.6 millones para mejorar el sistema de salud en Potosí	Sin cobertura		0		
			Nº 617	Inversión pública para La Paz llega a Bs. 2.202 millones un record histórico	Sin cobertura				
		3ª semana	No hubo publicación					0	
		4ª semana	Nº 618		Bolivia y la CAF suscriben nuevos convenios de crédito y desembolso de recursos económicos	La Prensa	1	6	
						Cambio	1		
						El Diario	1		

			Nº 619	Susana Rivero fue posesionada como Secretaria Ejecutiva del Fonplata	El Diario	1			
					Cambio	1			
					La Razón	1			
AGOSTO	4	1ª semana	Nº 620	Caro: el 62% del presupuesto para la inversión pública son recursos nacionales	El Diario	1	1	11	
		2ª semana	Nº 621	Bolivia y el BID suscriben Contrato de Préstamo por \$us 30 millones para optimizar gestión pública	El Diario	2	6		
					Cambio	2			
					La Razón	1			
					Los Tiempos	1			
		3ª semana	No hubo publicación						0
		4ª semana	Nº 622	Bolivia gestionó de Corea \$us 250 millones para la construcción de 4 puentes	La Razón	1	4		
					La Prensa	1			
					Cambio	1			
					El Deber	1			
	Nº 623	Japón dona a Bolivia \$us 4.8 millones para proyecto de energía	-						
Total	54	Total cobertura				116	116	116	

Fuente: Elaborado sobre la base de boletines publicados y monitoreos realizados por la UCS

Anexo 5
Cobertura sin boletín

Ministerio de Planificación del desarrollo						
Unidad de Comunicación Social						
Cobertura en medios impresos de frecuencia diaria que no tomaron en cuenta los boletines						
Mes	Semana	Tema	Periódico	Cantidad cobertura	Total semana	Total mes
ENERO	1ª semana	Incremento salarial	La Razón	1	4	16
			El Diario	1		
			Opinión	1		
			El Deber	1		
	2ª semana	Sin cobertura				
	3ª semana	Posesión Gabinete de Ministros	La Razón	1	11	
			La Prensa	2		
			El Diario	1		
			El Día	2		
			El Mundo	1		
Cambio			3			
4ª semana	Ampliación de la participación del Estado en la economía	Cambio	1	1		
FEBRERO	1ª semana	Alza de precios de productos de la canasta familiar	Cambio	1	1	
	2ª semana	Plan antipobreza	Cambio	1	3	
		Empresarios privados	El Diario	1		
			Los Tiempos	1		
	3ª semana	Sin cobertura				
	4ª semana	Metodología de cálculo de medición – OIT	La Razón	1	2	
Análisis de proyectos de desarrollo entre Bolivia y Japón		El Diario	1			
MARZO	1ª semana	Sin cobertura				
	2ª semana	Sin cobertura				
	3ª semana	Comercio bilateral con Chile	La Razón	1	1	
		Plan Vida	Cambio	1	3	
	4ª semana	Inversiones el 2015	La Prensa	1		
		Superávit de febrero	La Prensa	1		
ABRIL	1ª semana	Ejecutivo evalúa programas y estrategias de desarrollo	El Diario	1	1	
	2ª semana	Crecimiento del PIB	La Razón	1	6	

MAYO		Inversión pública	Cambio	1	13		
			La Prensa	1			
			La Razón	1			
			El Diario	2			
	3ª semana	Inversión pública	Cambio	1		4	
			Altibajos en precios de productos	El Diario			1
			Recursos del IDH	Cambio			1
			Créditos del BID	La Prensa			1
	4ª semana	Inversión pública	La Prensa	2		7	
			Banca	La Prensa			1
		Viaje de Evo a Venezuela	La Razón	1			
			La Prensa	2			
	1ª semana	Crecimiento del PIB	Cambio	2		10	
La Prensa			1				
Créditos del BCB para las eléctricas		La Razón	1				
		Cambio	1				
		El Diario	1				
Indemnización Corani		La Prensa	1				
Exportación de maíz		El Diario	1				
	Cambio	2					
2ª semana	Sin cobertura						
3ª semana	Precio del oro	Cambio	1	3			
		La Prensa	1				
		El Diario	1				
4ª semana	Sin cobertura						
JUNIO	1ª semana	Negociación con Corea	La Prensa	1	25		
			Cambio	1			
	Inversión pública	El Diario	1				
		La Razón	1				
		La Prensa	1				
2ª semana	Inversiones 2015	Cambio	1	16			

			Los Tiempos	1		
			La Razón	1		
		Deuda externa	Cambio	1		
			El Diario	1		
		Reversión de presupuesto no ejecutado	La Razón	1		
			La Prensa	2		
		Cambio en la base de cálculo del IPC	La Prensa	1		
		Incremento precio de pasajes	Cambio	1		
			El Diario	1		
		Distribución del IDH	El Diario	1		
		La Razón	1			
	Directora de Desarrollo del Beni	La Prensa	1			
	Ley de inversiones	Cambio	1			
	3ª semana	Sin cobertura				
	4ª semana	Crecimiento del PIB en el primer trimestre	La Razón	2	5	
			Cambio	1		
			La Prensa	1		
		Reversión de recursos no ejecutados	La Prensa	1		
JULIO	1ª semana	Sin cobertura				
	2ª semana	Sin cobertura				
	3ª semana	Sistema de planificación del Estado	El Diario	1	2	2
		Bolivia Socia estratégica del BM	Cambio	1		
4ª semana	Sin cobertura					
AGOSTO	1ª semana	Sin cobertura				
	2ª semana	Sin cobertura				
	3ª semana	Viaje de Evo a Corea	La Razón	1	2	
			Cambio	1		
	4ª semana	Acuerdos con Corea	La Prensa	1	9	11
			El Diario	1		
			Cambio	1		
			La Patria	1		
Los Tiempos			1			
La Razón			1			
Cambio			2			
El Diario	1					
	Firma de convenio de crédito con Irán	-				

Total cobertura	95	95	95
------------------------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Elaborado sobre la base de monitoreos realizados por la UCS

Anexo 6
Encuesta a funcionarios

Ministerio de Planificación del Desarrollo		
Unidad de Comunicación Social		
Encuesta		
Pregunta 1: Unidad de dependencia		
Dependencia	Funcionarios	Encuestados
Despacho	6	3
Unidad de Comunicación Social	3	1
Recepción y despacho de correspondencia DESPACHO	7	3
Unidad de Auditoria Interna	7	3
Unidad de Transparencia	2	1
Dirección General de Planificación	1	1
Dirección General de Asuntos Jurídicos	3	1
Dirección General de Asuntos Administrativos	3	1
Unidad Financiera	2	1
Área de contabilidad integrada	5	2
Área presupuestos	2	1
Área tesorería y crédito publico	1	1
Unidad Administrativa	2	1
Área sistemas	2	1
Área activos fijos	2	1
Área servicios generales	4	2
Área central telefónica	1	1
Área adquisiciones	3	1
Área almacenes	2	1
Área biblioteca y archivo	2	1
Unidad de Recursos Humanos	6	3
Viceministerio de Planificación y Coordinación	7	3
Dirección general del sistema de planificación integral	2	1
Dirección general de seguimiento y coordinación	2	1
Unidad de seguimiento y coordinación	4	2
Unidad de sistema de la información	4	2
Dirección general de planificación	2	1
Unidad de organización territorial	1	1

Viceministerio de Planificación Estratégica del Estado	5	2	
Dirección general de empresas estatales	5	2	
Dirección general de desarrollo comunitario y economía plural	1	1	
Viceministerio de Inversión Pública y Financiamiento Externo	4	2	
Unidad de enlace administrativo	2	1	
Unidad de sistemas de información y registros	4	2	
Unidad de normas y capacitación	6	3	
Dirección general de programación y preinversión	4	2	
Unidad de programación de la inversión	8	4	
Unidad de preinversión	7	3	
Dirección general de gestión de financiamiento externo	6	3	
Unidad de negociación del financiamiento	6	3	
Unidad operativa del financiamiento	9	4	
Unidad de administración de programas	6	3	
Dirección general de gestión de la inversión pública	6	3	
Unidad de gestión de inversión sectorial	3	1	
Unidad de gestión de inversión territorial	2	1	
Total	172	82	
Pregunta 2	Si	No	Total
¿Cuenta con correo electrónico institucional?	82	0	82
Pregunta 3	Si	No	Total
¿Recibe los monitoreos de noticias enviados por la UCS?	82	0	82
Pregunta 4	Si	No	Total
¿Revisa el contenido?	10	72	82
Pregunta 5	Si	No	Total
¿La información contenida en los monitoreos es de su interés?	10	72	82
Pregunta 6	Si	No	Total
¿Le gustaría recibir otro tipo de información?	82	0	82

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7
Panel informativo

PANEL INFORMATIVO MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO

El Plan Nacional de Desarrollo avanza...

NACIONALIZACIÓN DE LOS HIDROCARBUROS

Ahora los bolivianos controlamos:
EXPLOTACIÓN Y PRODUCCIÓN *
TRANSPORTE Y ALMACENAJE *
COMERCIALIZACIÓN *
INDUSTRIALIZACIÓN *

Presupuesto total por hidrocarburos

Año	Presupuesto (MM \$)
2003	462
2004	565
2005	1.012
2006	1.832
2007	1.934
2008	2.647

Gob. neoliberales | Evo Presidente

MECANIZACIÓN DEL AGRO

1.400 tractores para todo el país.

720 AMBULANCIAS PARA TODA BOLIVIA

28 ambulancias (Cochabamba)

2003-2005 | 2006-2009

INSTALACIÓN DE GAS A DOMICILIO

62.741 conexiones desde el 2006 al 2009

26.917 (En 12 años) | 62.741 (En 3 años y 8 meses de gobierno de Evo Morales)

PAVIMENTACIÓN DE CARRETERAS

Durante el Gobierno de Evo Morales se pavimentaron 276 Km por año

113 Km por año (En 40 años de gobiernos anteriores) | 276 Km por año (Gobierno de Evo Morales)

Socialización de la información

Nuestras autoridades en la prensa

Cumpleaños del mes

Prada Alcoveza Oscar Raúl 01 de junio
Limpian Calancha Jesús 02 de junio
Guizada Chávez Noel 06 de junio
Saal Gutiérrez Werner 06 de junio
Lazarte De Gallo Rosario Betty 11 de junio
Rios Corrales María Elena 12 de junio
Rojas Kooch Yumar Antonio 13 de junio
Chavez Ruelas Eliseo 14 de junio
Márquez Choque Eliseo 14 de junio
Choque Quique Abraham Julio 15 de junio
Álvarez Mamani Adelio 16 de junio
Aranzibia Barroso Johnny 18 de junio
Catacora De Olmos María Lenay 21 de junio
Medina Ortiz Julio Cesar 25 de junio
Zamorano Bocarang Guillermo Nico 26 de junio
Cuentas Herrera Walkiria Duyuschka 26 de junio

Datos económicos

Indicadores de la UFV

- Bs. 7,07 por dolar
- Bs. 8,49 por euro
- Bs. 1,54 por UFV

BOLETINES DE PRENSA

Dos créditos contribuirán a mayor inversión y reducción de la extrema pobreza en el país

La Ministra de Planificación del Desarrollo, Viviana Caro Hinojosa, informó que la reunión del gabinete de ministros aprobó hoy dos decretos supremos que autorizan la suscripción de dos créditos de financiamiento destinados para mayor inversión productiva y el segundo para contribuir a reducir la extrema pobreza en el país.

La primera contratación de crédito será con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), por \$30 millones que "serán asignados a proyectos de infraestructura productiva y económica el segundo será con el Fondo de la OPEP para el Desarrollo Internacional (OFID siglas en inglés) por \$10 millones destinados a erradicar la extrema pobreza". explicó Caro.

Bolivia asume la presidencia de la gobernación del Fonplata

Después de más de 18 años, la Asamblea de Gobernadores del Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (Fonplata), se reunió en Buenos Aires, Argentina y determinó que la presidencia del organismo internacional la asuma la Ministra Planificación del Desarrollo, Viviana Caro Hinojosa, en representación de Bolivia.

À partir del lunes 10 de mayo Bolivia asumió oficialmente la Presidencia de la Asamblea de Gobernadores del Fonplata, asimismo se acordó reestablecer todas las funciones del organismo en su sede ubicada en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra", sostuvo la autoridad a su llegada del encuentro.

El Fonplata está conformado por Argentina, Bolivia, Brasil, Paraguay y Uruguay cuya función principal es financiar el desarrollo de proyectos en el área de influencia de la cuenca. La sede del Fondo se restablece en la ciudad de Santa Cruz.

Fuente: Unidad de Comunicación Social

Anexo 8 Página web

MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO
ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA

VICEMINISTERIOS
Planificación y Coordinación | Inversión Pública y Financiamiento Externo | Planificación Estratégica del Estado

Ministra Caro confirmó que el Censo de Población y Vivienda se realizará el 2011

La Ministra de Planificación del Desarrollo, Viviana Caro Ilrojesa, anunció que el próximo año se realizará el Censo Nacional de Población y Vivienda además del Censo Agropecuario, para el objetivo de cubrir 40 mil áreas rurales.

“El Censo de Población y Vivienda es un tema que está programado y está siendo analizado y se lo vamos a realizar el próximo año, pero además se realizará el Censo Agropecuario”, anunció Caro Mirales al indicar que la instancia operativa será el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Actualmente el INE está realizando la actualización cartográfica en coordinación con los ministerios del área, de la misma manera se trabajará en la socialización de la boleta para que el próximo año tengamos la ejecución de los censos, explicó.

PUBLICACIONES
Bolivia asume la Presidencia de la Gobernación del FONPLATA

Revistas
ECONOMÍA SOCIEDAD
Plan Nacional de Desarrollo

GALERIA DE FOTOS

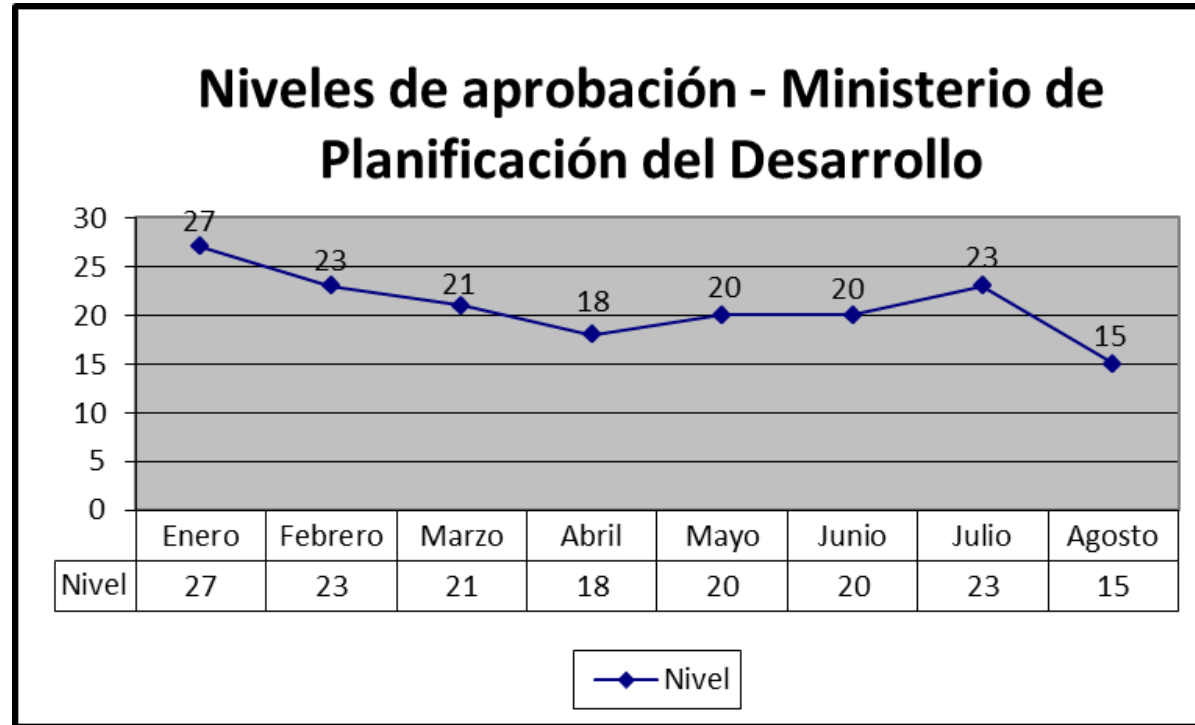
ENTIDADES DEPENDIENTES DEL MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN
MUPPE | INE | BOP | DUF | fndt | FONDESIF | FPS | UPC

Portada | Institucional | Marco Normativo | Transparencia | Convocatorias | Biblioteca | Directrices de Planificación | Mapa del Sitio | Contactos |

Todos los derechos reservados Ministerio de Planificación del Desarrollo. Ubicación: Avenida Mariscal Santa Cruz Esquina Oruro #1092, Ex Edificio Comibol, Teléfono Central 591-2-2116000, Casilla de correo No. 12814, e-mail sistemas@planificacion.gob.bo, URL: http://www.planificacion.gob.bo
La Paz - Bolivia

Fuente: Unidad de Comunicación Social

Anexo 9
Niveles de aprobación



Fuente: Opinión Data. Ipsos APOYO Opinión y Mercado