

**Universidad Andina Simón Bolívar**

**Sede Ecuador**

**Área de Comunicación**

Maestría Profesional en Comunicación Estratégica

**Estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo  
Metropolitano de Historia de Quito**

María de Lourdes Jiménez Reino

Tutor: Iván Fernando Rodrigo Mendizábal

Quito, 2023





## **Cláusula de cesión de derecho de publicación**

Yo, María de Lourdes Jiménez Reino, autor de la tesis intitulada “Estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia de Quito”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Comunicación Estratégica en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

12 de enero de 2023

Firma: \_\_\_\_\_



## Resumen

El presente trabajo de tesis tiene por objetivo la generación de una estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia de Quito (AMH), una dependencia municipal al servicio de la comunidad y la investigación histórica, que tiene como objetivo principal el resguardo de la documentación patrimonial del cabildo quiteño desde la fundación española de la ciudad en el año de 1534 hasta el siglo XX. Para su elaboración se toma en cuenta los planteamientos de la teoría de la Comunicación Estratégica de la Escuela de Rosario a través de la aplicación de la metodología de la Investigación Enactiva en Comunicación, la cual propone generar un cambio social conversacional e incentivar la transformación deseada a partir de la definición de la Versión Técnica Comunicacional del Problema, Marcas de racionalidad comunicacional, Reconocimiento y jerarquización de actores, Caracterización de matrices socioculturales, Árbol de soluciones, Investigación de campo y la definición del Plan. En este sentido, el despliegue de la estrategia comunicacional permite identificar las principales necesidades de comunicación, acciones, funciones y actores que se encuentran involucrados en el proceso comunicacional y gestionarlos desde la innovación hacia el espacio de los entornos digitales. De este modo, la página web y redes sociales del AMH constituyen el puente central de esta estrategia que busca potenciar el conocimiento que tienen todos sus públicos sobre el quehacer institucional y el acceso a la información pública que caracteriza a un archivo histórico. Este es un horizonte necesario para la apropiación de la memoria histórica en medio de las nuevas realidades que vive el mundo entero en la era de la información y la influencia de la sociedad red que ha cambiado los modos de ser y estar en el mundo.

Palabras clave: comunicación estratégica, Archivo Metropolitano de Historia de Quito, archivo histórico, entornos digitales, página web, redes sociales, estrategia, hipermediaciones, investigación enactiva



A mis padres Sergio y Bibiana  
A mis hermanos Juan José y Sergio Andrés



## **Agradecimientos**

A mi tutor y al director del área de Comunicación de la Universidad Andina Simón Bolívar.

A mis compañeros del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos.



## Tabla de contenidos

Figuras y tablas .....	13
Introducción.....	15
Capítulo primero Hipermediaciones, comunicación estratégica y el Archivo Metropolitano de Historia de Quito .....	21
1. Comunicación en la era digital e hipermediaciones.....	21
1.1. De las Mediaciones a las Hipermediaciones.....	23
1.2. Web .....	25
1.3. Redes sociales e internet.....	27
2. Comunicación estratégica de la Escuela de Rosario .....	29
2.1. Investigación enactiva .....	29
2.2. Metodologías y técnicas .....	31
3. Archivo Metropolitano de Historia de Quito: hacia la modernización .....	34
3.1. Historia .....	34
3.2. Modernización del AMH.....	36
3.3. El AMH y su inserción en entornos digitales .....	39
Capítulo segundo Estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia .....	41
1. Versión Técnica Comunicacional .....	41
2. Marcas de racionalidad comunicacional .....	45
3. Reconocimiento y jerarquización de actores .....	46
4. Caracterización de Matrices Socioculturales .....	51
5. Árbol de soluciones.....	55
6. Trabajo de campo .....	58
Capítulo tercero Plan de comunicación estratégica para el Archivo Metropolitano de Historia.....	61
1. Plan de Comunicación.....	61
Conclusiones.....	71
Lista de referencias .....	77
Anexos.....	81
Anexo 1: Entrevistas .....	81
Anexo 2: Preguntas del Focus Group.....	83



## Figuras y tablas

Figura 1. Metodologías de la comunicación estratégica .....	31
Figura 2. Actores por aspecto Político-Administrativo del problema. ....	47
Figura 3. Actores por aspecto Sociocultural del problema. ....	49
Figura 4. Actores por aspecto Técnico-Comunicacional del problema. ....	50
Tabla 1. Datos sobre internet y redes sociales a nivel mundial – Julio 2022.....	28
Tabla 2. Principales razones para usar internet y redes sociales a nivel mundial – Julio 2022.....	28
Tabla 3. Marcas de racionalidad comunicacional.....	32
Tabla 4. Metodologías de la comunicación estratégica .....	33
Tabla 5. Procesos y procedimientos de gestión documental y archivos .....	38
Tabla 6. VTC - Frase núcleo del problema .....	41
Tabla 7. VTC – Aspectos o componentes del problema.....	42
Tabla 8. VTC - Niveles del problema por aspecto Político-Administrativo .....	43
Tabla 9. VTC - Niveles del problema por aspecto Sociocultural.....	43
Tabla 10. VTC - Niveles del problema por aspecto Técnico – Comunicacional .....	44
Tabla 11. Reconocimiento de actores por aspecto Político-Administrativo del problema .....	46
Tabla 12. Reconocimiento de actores por aspecto Sociocultural del problema .....	48
Tabla 13. Reconocimiento de actores por aspecto Técnico – Comunicacional del problema.....	49
Tabla 14. Reconocimiento de Matrices Socioculturales .....	51
Tabla 15. Caracterización de Matrices Socioculturales .....	52
Tabla 16. Árbol de Soluciones por aspecto Político-Administrativo de la Estrategia Comunicacional .....	55
Tabla 17. Árbol de Soluciones por aspecto Sociocultural de la Estrategia Comunicacional .....	56
Tabla 18. Árbol de Soluciones por aspecto Técnico-Comunicacional de la Estrategia Comunicacional .....	56
Tabla 19. Entrevistas actores relacionados al AMH.....	58
Tabla 20. Criterios para implementación de la estrategia en entornos digitales .....	61

Tabla 21. Objetivos SMART – Página web Archivo Metropolitano de Historia de Quito .....	65
Tabla 22. Objetivos SMART – Redes sociales Archivo Metropolitano de Historia de Quito.....	65
Tabla 23. Tipos de contenidos.....	67

## Introducción

El entorno digital se ha vuelto parte de la cotidianidad de nuestras sociedades y es una de las principales vías por las que transitan a diario millones de personas debido a motivaciones de carácter laboral, educativo, recreativo y social (Datareportal 2022).

En la era de la información (Castells 1990), la población a nivel mundial y local tiene mayor acceso a internet cada año, pese a la brecha digital que aún persiste. Según datos del Datareportal (2022), aproximadamente “5.000 millones de personas ahora usan internet, y el total global aumentó en casi 200 millones durante el último año”, lo cual equivale al 63 por ciento de la población mundial en línea. Respecto a usuarios de redes sociales, el informe señala un 58,7 % de la población mundial total, y explica que “aproximadamente las tres cuartas partes de todas las personas que pueden usar redes sociales (por condiciones de edad) ya lo hacen”. En Ecuador, según un informe publicado por Datareportal (2022) en febrero de este año, “la tasa de penetración de Internet en Ecuador se situó en el 75,6 % de la población total a principios de 2022” y acorde a los datos publicados por Meta existen 12,70 millones de usuarios en Facebook, 6,10 en Instagram y 1,45 en Twitter.

Atravesamos un proceso digital acelerado por la pandemia de COVID-19 que provocó la aceleración de la “tele-vida”, forzando a sociedades de todo el mundo a unirse de manera casi obligatoria a la sociedad red global, descrita años atrás por Manuel Castells. En abril de 2022, más de 6 de cada 10 personas están en línea, y dedican un promedio de 6 horas y 57 minutos por día a estar conectados (Datareportal 2022).

En el caso de la función pública, cada vez son más los servicios que se trasladan al entorno virtual a fin de encontrarse al alcance de todos sus usuarios. Los ciudadanos son la parte más importante, puesto que en ellos se encuentra la razón de ser de toda institución gubernamental. Por lo tanto, al estar inmersos en el mundo digital, es necesario adaptar las estrategias de comunicación a los entornos que frecuentan los públicos objetivos. Sus necesidades de información, de servicios y de satisfacción de derechos se encuentran presentes en los planes o proyectos delineados por los gobiernos y deben ser saciadas conforme a la demanda; pero también en congruente respuesta con la potencial mejora de los beneficios que son requeridos, debido a los cambios que experimentan las sociedades contemporáneas por factores tan diversos como el avance de la tecnología o

la existencia de una pandemia que ha cambiado drásticamente las maneras de ser y estar en el mundo.

En este contexto, las instituciones públicas se ven en la necesidad de migrar y sostener gran parte de sus dinámicas en el espacio virtual. Tal es el caso del Archivo Metropolitano de Historia de Quito (AMH), una dependencia del Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito (GAD DMQ), que ha decidido emprender un proceso de modernización que involucra, entre sus principales pilares, el mantener un contacto directo y cercano con sus principales usuarios (investigadores, académicos, estudiantes) y la ciudadanía en general, así como fomentar el acceso a la información pública que reposa en sus baldas.

En este sentido, la pregunta central de esta tesis es: ¿Qué estrategia de comunicación en entornos digitales del Archivo Metropolitano de Historia de Quito permitirá difundir el quehacer de esta institución y brindar un mayor acceso a la información pública?

La investigación tiene el objetivo de diseñar una estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia de Quito, a partir de la aplicación de la metodología y propuesta teórica de la comunicación estratégica de la Escuela del Rosario, para difundir el quehacer de esta institución y brindar un mayor acceso a la información pública. la cual marcará la ruta a seguir, teniendo en cuenta las particularidades que puede presentar una institución que resguarda la historia de Quito. Para la difusión del quehacer de esta institución y brindar un mayor acceso a la información pública a sus usuarios será necesario, además: identificar las necesidades de comunicación, acciones, funciones y actores relacionados al AMH mediante la aplicación de la Investigación Enactiva, la generación del Plan de Comunicación Estratégica, y el diseño de mecanismos de evaluación.

El Archivo Metropolitano de Historia de Quito es la dependencia municipal encargada de resguardar la documentación histórica del cabildo desde la fundación española de la ciudad en 1534 hasta el siglo pasado. El acervo documental que reposa en esta institución municipal posee un gran valor para la capital, especialmente para los ciudadanos que aún en la actualidad deben recurrir a dicha información para gestionar diversos trámites. Además de que, en el campo académico, numerosos estudiantes e investigadores diariamente acuden de forma presencial a este espacio para indagar la historia de Quito y las diversas temáticas que involucra la gestión de un ayuntamiento

que tiene cerca de 500 años de vida institucional, mismo que continúa generando valiosos datos históricos en su accionar cotidiano.

Por consiguiente, difundir el patrimonio documental que reposa en el AMH y disponer de más canales que permitan el acceso a su información pública es una de las necesidades que han sido identificadas por la municipalidad, y forman parte del Proyecto de Modernización que se encuentra implementando el GAD DMQ a través de la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos (2021), ente a cargo de la administración del archivo.

En un mundo digitalizado, la información debe encontrarse a la mano de cada individuo de manera ágil, rápida y directa, sin intermediarios o traslados innecesarios que puedan poner en riesgo su integridad por el tema salud, o su curiosidad por el aspecto de la inmediatez. Por lo tanto, al plantear la generación de una estrategia de comunicación en entornos digitales, se busca facultar a la institución municipal para brindar más y mejores servicios a todos sus públicos a través del cumplimiento de uno de sus objetivos vitales: la comunicación efectiva. Un servicio que se generaría a partir de una de las principales herramientas que de forma creciente se encuentran al alcance de los ciudadanos: internet.

A la vez, esta tesis es una apuesta por enlazar dos planteamientos teórico-metodológicos que forman parte de la disciplina comunicacional, como es el caso de la comunicación digital interactiva y las hipermediaciones (Scolari 2008) y la comunicación estratégica de la Escuela del Rosario (Massoni 2013), las cuales se explicarán brevemente a continuación.

Respecto a las hipermediaciones, Scolari (2008, 112-3) propone, parafraseando a Martín-Barbero, perder “el objeto para ganar un proceso: el de la hipermediación”, que es definido como “los procesos de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí”.

En su libro *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital e interactiva*, Scolari (2008) aporta una visión general del estado de la teoría sobre comunicación digital, para a más de constituirse en una guía, ser el vehículo desde del cuál puedan interpretarse los procesos que se sostienen en el campo digital.

Según el autor, las hipermediaciones constituyen una “mirada científica a partir de los nuevos espacios participativos de comunicación y su irrupción en lo masivo. Apuntan a la convergencia de lenguajes, reconfiguración de géneros y la aparición de

nuevos sistemas semióticos caracterizados por la interactividad y las estructuras reticulares” (115). La hipermedialidad es la suma de hipertexto más multimedia y es sinónimo de “comunicación digital e interactiva”. Con relación a las mediaciones, planteadas por Martín-Barbero, las hipermediaciones presentan algunas diferencias importantes como las características de su proceso, entre las que se cuentan: soportes digitales, estructuras hipertextuales, usuarios colaborares, alta interactividad con la interfaz, modelo de muchos a muchos fundado en la colaboración, multimedialidad y convergencia donde se produce el rol activo del receptor (Scolari 2008, 77).

En este sentido, internet es un “medio de doble vía, no es comunicación de uno a muchos, sino de muchos a muchos” (Scolari 2008, 70), en este espacio virtual, las diversas aplicaciones, herramientas, redes sociales y portales permiten al usuario interactuar directamente con otros usuarios, instituciones o marcas. El mundo asiste a otra visión de la realidad y comportamientos sociales, donde existe simultaneidad, instantaneidad, y el usuario adquiere el poder de producir contenidos. Las nuevas formas de comunicación se diferencian de las tradicionales debido a: “transformación tecnológica (digitalización), configuración muchos a muchos (reticularidad), estructuras textuales no secuenciales (hipertextualidad), convergencia de medios y lenguajes (multimedialidad), participación activa de los usuarios (interactividad)” (78).

Además, este trabajo de investigación involucra el marco disciplinario de la comunicación estratégica, que es definida como una metaperspectiva y, por lo tanto, implica desplazamientos teóricos y metodológicos para reconocer la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional (Massoni 2013, 177).

La comunicación estratégica propone “abordar a la comunicación como un fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido, donde se la define como el encuentro sociocultural en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial” (Massoni 2013, 178).

En “Metodologías de la Comunicación Estratégica” Massoni (2013) expone una guía para la elaboración de los pasos de la Investigación Enactiva, a fin de diseñar la estrategia comunicacional, entendiendo a esta categoría como un dispositivo para generar un encuentro sociocultural y definir una realidad deseable a la problemática del AMH que hoy consiste en poblar, como miles de dependencias, el espacio de la red.

Desde la perspectiva de Massoni (2016, 15), la comunicación estratégica implica “un cambio social conversacional, un encuentro con la diversidad, una reconfiguración del espacio-temporal que enactúa”. Puede entenderse como una propuesta para fomentar

que los distintos actores y situaciones que conforman un escenario puedan convivir, aportar y dialogar de forma armónica para llegar a una realidad deseada y que beneficie a todos aquellos que son parte del proceso. Para la Escuela de Comunicación del Rosario

Desde la comunicación estratégica no hay un mensaje a transmitir sino un problema que resolver, para resolverlo debemos reconocer los actores sociales relacionados con la problemática, captar la tensión/pulsión emergente en la situación, (mediaciones) e indagar acerca de sus matrices culturales para descubrir sus lógicas. Las matrices culturales son sistemas de asimilación y a la vez sistemas de producción; el molde desde el cual cada actor establece la comunicación. (Massoni 2011, 161)

De este modo, se entiende a la comunicación como un espacio de transformación, donde se pone en juego tanto la acción social como el sentido. No se habla de emisor/receptor como tal, sino de actores, que poseen la capacidad de expresarse y reconocer sus conocimientos y oportunidades en función de gestionar su entorno de manera conjunta. La Escuela del Rosario presenta a la comunicación estratégica como una metaperspectiva “focalizada en cómo propiciar con los actores un proceso de interactividad creciente que busca otra calidad”.

La metodología que propone Sandra Massoni será el camino para comprender la realidad del AMH, a partir de la aplicación de los siete pasos de la Investigación Enactiva, así como para trazar una hoja de ruta para la gestión de su comunicación en entornos digitales.

La Investigación Enactiva no solo se centra en observar, describir, analizar y sintetizar, sino que busca plasmarse en acciones a través de un despliegue de pasos que permitan el encuentro sociocultural en dimensiones múltiples (Massoni 2016, 69). En este contexto, la estrategia es entendida como un dispositivo de diseño bajo la modalidad de la Investigación Enactiva para fomentar procesos de cambio social conversacional. En palabras de Massoni (2016, 120), “va a orientar nuestra acción en busca de un objetivo de transformación. Resulta un dispositivo doble: por un lado, en torno al reconocimiento de la diversidad; y por el otro, en torno al sentido enactuado, que busca”.

De esta manera, se estaría enlazando por un lado la forma de abordar la estrategia de comunicación, la forma de comprender los procesos que involucra el objeto de estudio, y restaría dimensionar además la forma en que pueden anclarse dichos planteamientos a la comunicación del AMH, pues se trata de una institución municipal que pese a tener una larga trayectoria, no ha mantenido como tal una comunicación definida -al no contar anteriormente con personal que se ocupará de dichas funciones.

De esta manera, en el capítulo uno se realiza un acercamiento a la teoría de las hipermediaciones de Carlos Scolari para contar con elementos que brinden un panorama amplio respecto a las dinámicas suscitadas en la web y redes sociales. Además, se revisa la propuesta teórica de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario de Sandra Massoni que constituye la base para el desarrollo de los siguientes capítulos. Finalmente se explica a modo de antecedentes información general sobre el Archivo Metropolitano de Historia de Quito.

En el capítulo dos se realiza el despliegue de los pasos de la Investigación Enactiva en Comunicación propuesta por Sandra Massoni. Esta metodología es, a la vez, diagnóstico y propuesta de intervención para la resolución del problema comunicacional identificado en la institución. El análisis permite conocer las principales razones de la existencia del problema y propone además su gestión a través de soluciones que involucran a todos los actores relacionados con el AMH.

Finalmente, en el capítulo tres se propone el Plan de Comunicación Estratégica en entornos digitales, puntualmente con la activación de las redes sociales Facebook, Twitter, Instagram y Tik Tok más la actualización de la página web del Archivo, que en este primer momento procurará la difusión del quehacer institucional y el fomentar el acceso a la información pública por parte de historiadores, investigadores, estudiantes y la ciudadanía en general.

## Capítulo primero

### Hipermediaciones, comunicación estratégica y el Archivo Metropolitano de Historia de Quito

#### 1. Comunicación en la era digital e hipermediaciones

En palabras de Botero Montoya (2012, 37), estamos asistiendo a “un cambio de época y no solo a una época de cambios”. El avance de las nuevas tecnologías ha transformado las formas de ser y estar en el mundo a partir de los distintos modos de interacción que permiten internet y las redes sociales.

Lévy consideraba que “las diferentes concatenaciones de medios, tecnologías intelectuales, lenguajes y métodos de trabajo disponibles en una época determinada, condicionan fundamentalmente el modo de pensar y funcionar en grupo de una sociedad” (citado en Scolari 2008, 61). Los efectos de estos cambios pueden observarse tanto en las distintas dinámicas del ámbito antes “personal” de un individuo como: hacer amigos, conocer una pareja, relacionarse con la familia, expresar lo que siente o piensa; así como en aquellas que desarrolla en el ámbito laboral, educativo, político, entre otros.

Para Castells, el mundo vive la era de la información. La estructura social que caracteriza a la sociedad a inicios del siglo XXI es la *sociedad red*, “construida alrededor de (pero no determinada por) las redes digitales de comunicación” (2013, 24). En este contexto, los “medios multimodales y las redes de comunicación horizontales interactivas creadas en torno a internet y la comunicación inalámbrica” (25) posibilitan lo que Castells llama *autocomunicación de masas*, donde los sujetos comunicantes poseen una mayor libertad para comunicarse al ser al mismo tiempo emisores y receptores.

La comunicación y las maneras de comprenderla (teorías) han girado en los últimos años en torno a la nueva dinámica de las tecnologías de la información. Más allá de pensarlas desde un punto de vista instrumental, las tecnologías digitales y los nuevos medios son sociales e imprimen importantes efectos a nivel cultural, pues tienen influencia en la forma de relacionamiento de los grupos humanos que habitan su espacio, así como la posibilidad de generar los cambios necesarios para la realidad que atraviesan.

Considerando que, las teorías de la comunicación a lo largo de su historia la han definido y abordado desde diversos enfoques, en esta investigación, se tomará como

punto de partida algunas de las “metáforas”<sup>1</sup> (Scolari 2008, 25) que se considera más cercanas al propósito de esta tesis.

Scolari (2008, 25) menciona que “la comunicación ha sido vista sucesivamente como canal, instrumento, flecha, proyectil, conflicto, contrato, orquesta, espiral o red” quien propone mirar a la comunicación desde la metáfora de ecosistema, entendida como “un conjunto de intercambios, hibridaciones y mediaciones dentro de un entorno donde confluyen tecnologías, discurso y culturas”.

Esta propuesta, dice el autor, surge de la comprensión de que la sociedad está en presencia de los *new media* o lo que él llama la *new thing*. Los nuevos medios digitales interactivos plantean un reto para las teorías de la comunicación, que ahora deben confrontar discursos para comprender los procesos que surgen a partir de las interacciones sociales en el espacio digital y que han cambiado la lógica incluso de los medios masivos de comunicación, antes predominantes.

Estos nuevos medios han generado la aparición de nuevos lenguajes, discursos, géneros, fronteras, e incluso el drástico cambio del papel de los emisores y receptores.

A partir de los planteamientos de José Luis Orihuela, Scolari (2008, 77) resume estas transformaciones en diez paradigmas de lo que denomina *eComunicación*:

1. De la audiencia a los usuarios, que son capaces de navegar en la red hipertextual y producir contenidos, relevando su anterior papel pasivo frente a las pantallas.
2. De medios a contenidos, puesto que ahora prima el contenido producido por sobre las condiciones técnicas de producción.
3. De monomedia a multimedia, donde se da una amplia e ilimitada combinación de lenguajes, formatos y soportes.
4. De periodicidad a tiempo real, es decir, la comunicación ya no se limita a una emisión diaria, mensual, semanal, sino que se realiza en el momento mismo.
5. De la escasez a la abundancia, las redes han permitido un mayor volumen de información que incluso ha hecho necesaria la implementación de buscadores para localizar el contenido deseado.
6. De intermediación a desintermediación, con una comunicación descentralizada.

---

<sup>1</sup> El concepto de metáforas en el uso del habla es planteado por Lakoff y Johnson en su ya clásico libro *Metáforas de la vida cotidiana* (1980). Ellos consideran que cada definición de comunicación está fundada en una metáfora, que configura las percepciones, preguntas y métodos del investigador.

7. De distribución y acceso, la red posee una comunicación de intercambio entre usuarios. Ya no de uno a muchos, sino de muchos a muchos.
8. De unidireccionalidad a interactividad, donde el usuario es quien decide qué contenido, cuánto tiempo, cómo lo utiliza (manipula, reproduce, retransmite), etc.
9. De lineal a hipertexto, el texto de los nuevos medios ahora está en red y su acceso permite nuevas conexiones por asociación.
10. De información a conocimiento, porque se permite espacios para que se interactúe de forma colectiva, colaborativa y creativa gracias a la tecnología al alcance de muchos.

### **1.1. De las Mediaciones a las Hipermediaciones**

Para Martín-Barbero, “la comunicación no es solo cuestión de ideologías, aparatos, estructuras y reproducción, sino también cultura, sujetos, actores y producción” (citado por Torrico Villanueva 2017, 176) y es una cuestión de *mediaciones*. Definidas como “el lugar desde donde se otorga el sentido a la comunicación” (176), son el punto de partida para reafirmar o poner en tela de duda las negociaciones de significado, apropiaciones y usos que los sujetos hacen de la materia comunicable.

Entonces, para pensar en la comunicación desde las mediaciones, primero es necesario abandonar el reduccionismo de entenderla solo como el efecto de los medios y las tecnologías de comunicación (Vizer 2003, 160), los cuales no son el campo pleno del proceso de encuentro, aunque sí sus necesarios fuente o canal. El teórico español invita a pensar la comunicación desde la cultura, considerando que “la sociedad se da como un modelo de comunicación: red de conexión entre todos sus espacios y funciones, autorregulación que es equilibrio y circulación, retroacción constante y transparencias” (Martín-Barbero 1992, 4). Es decir, es el lugar donde la cultura produce sus cambios y legitimaciones, debido a las crisis que surgen.

Parafraseando a Martín-Barbero, Scolari refiere no estudiar tanto los medios digitales como sí las “(nuevas) mediaciones” e introduce el concepto de *hipermediación* que define como “los procesos de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí” (2008, 113).

Para distinguir a los que son las mediaciones de lo que son las hipermediaciones, es importante tener en cuenta las características que influyen en los procesos de estas últimas: “soportes digitales, estructuras hipertextuales, usuario colaborador, alta interactividad en la interfaz, modelo muchos-a-muchos fundado en la colaboración, confluencia/tensión entre lo reticular/colaborativo y lo masivo, multimedialidad/convergencia” (Scolari 2008, 116). Tales principios y factores son claramente distintos de los que imperan en las mediaciones: soportes analógicos, un consumidor activo, baja interactividad con la interfaz, modelo uno-a-muchos, entre otros, propios de los formatos radio, prensa, cinematográfico y televisivo. Sin embargo, no se oponen, sino más bien son distintas y requieren una atención diferente de análisis, pues el nuevo ecosistema comunicacional re-configura los procesos de intercambio simbólico tanto a nivel cognitivo como cultural.

Según Scolari, las nuevas formas de comunicación poseen cinco rasgos específicos:

- a. Digitalización. Se diferencian de los medios tradicionales por la transformación tecnológica, los formatos digitales permiten la reproducción y distribución sin pérdida de calidad, así como que estos pueden ser combinados y manipulados para crear nuevos.
- b. Hipertextualidad. Los nuevos medios tienen estructuras textuales no secuenciales, donde la red de usuarios es capaz de interactuar entre sí a través de documentos compartidos y dispositivos de comunicación. Para Levy, “el hipertexto es un conjunto de nudos ligados por conexiones. Los nudos pueden ser palabras, imágenes, gráficos, o partes de gráficos, secuencias sonoras, documentos completos [...] es un ambiente para la organización de conocimiento o de datos” (Scolari 2008, 40).
- c. Reticularidad. La configuración pasó de ser de uno-a-muchos a muchos-a-muchos, las nuevas formas de comunicación funcionan en red.
- d. Interactividad. Se permite la participación activa de los usuarios. Este concepto puede ser entendido como comunicaciones sujeto-sujeto, pero también sujeto-dispositivo tecnológico. “La interactividad conformaría un nuevo tipo de usuario mucho más poderoso” (Scolari 2008, 98), una figura que combina al productor y al consumidor de contenidos.
- e. Multimedialidad. Convergen medios y lenguajes. Las hipermediaciones generan “metaproductos que combinan los lenguajes y medios tradicionales

dentro de un formato interactivo” (Scolari 2008, 287). Los formatos tienden a “contaminarse” en la World Wide Web (WWW) donde puede encontrarse a la vez imágenes, sonidos, palabras, en dinámicas híbridas.

Una de las cualidades más importantes de las nuevas formas de comunicación es que abren paso al rol activo del receptor quien, como ya se mencionó anteriormente, tiene en sus manos no sólo el proceso de interpretación e interactividad, sino también el de producción, gracias a que la WWW estructura ambientes colaborativos de acceso y código libre. Este receptor, quien recibe el nombre de usuario, es a la comunicación interactiva lo que el receptor a la teoría de la información; es decir, asume este papel como sujeto frente a los nuevos medios.

Para Burnet y Marshall (citado por Scolari 2008, 271), usuario es el concepto que “se acerca a la identidad que asume el navegante de la red”; un espacio donde tiene la posibilidad de crear, difundir sus propios contenidos, así como de consumirlos a una suerte de producto a la carta tanto en variedad como en orden o tiempo, rompiendo en algunos casos la simultaneidad que caracterizaba a otros medios como la televisión que si obligaban al espectador a sintonizar un canal por un parrilla específica e inamovible.

El espacio de las hipermediaciones es el *ciberespacio*, comprendido como “un mundo, un espacio y un lugar [...] resignificado donde se asientan las comunidades virtuales y la distancia se mide en clics es el lugar donde nacen y evolucionan nuevas formas de comunicación” (Scolari 2008, 277). Aunque los procesos de la hipermediación surgen en el espacio virtual, estos pueden trascender su influencia a otros lugares.

Otro aspecto a destacar es la forma en la que ha alterado los ritmos de vida y la percepción del tiempo, puesto que la red permite la resignificación de la temporalidad —a través de sus características de transmitir en tiempo real, o con simultaneidad, instantaneidad y discontinuidad—, proximidad, presencia, movilidad, desterritorialidad —no importa desde que lugar se acceda a la red—, así como del espacio público y privado; pues cambia la forma de relacionamiento entre sujetos. Por ejemplo, con el uso de dispositivos móviles con acceso a internet: “el hecho de poder estar siempre disponibles en cualquier momento y lugar transforma la gestión de las actividades y la regulación del ciclo vital social” (Scolari 2008, 283).

## 1.2. Web

Las generaciones contemporáneas viven “el auge de la autocomunicación de masas como llamo a las nuevas formas de comunicación en red, aumenta las oportunidades de cambio social”, señala Castells (2013, 29), por lo tanto, para los individuos, como para las instituciones, ocupar el espacio virtual puede ser el punto de partida para generar dichas transformaciones.

A lo largo de la historia de internet, la World Wide Web, la red mundial que surgió en 1989 ha vivido varias transformaciones que pueden resumirse de la siguiente manera:

- Web 1.0 (De documentos) Lectura. Según Aghaei (2012, 2) “era principalmente una web de solo lectura. Los sitios web no eran interactivos y, de hecho, eran como folletos.”
- Web 2.0 Social (De personas, enfocada en creatividad de contenidos de usuarios). Término definido en 2004 por Dougherty (Aghaei 2012, 3), en ella “los usuarios de la web 2.0 tienen más interacción con menos control. El diseño web flexible, la reutilización creativa, las actualizaciones, la creación y modificación de contenido colaborativo se facilitaron.” Además, permite la colaboración de los usuarios y la recopilación de inteligencia colectiva.
- Web 3.0 Semántica (De datos, enfocada en conjunto de datos vinculados). Es una web extendida, en los usuarios encuentran la respuesta a sus preguntas de forma rápida y directa ya que las características sobre la información que busca son detectadas: “en la web 3.0, su red social analizaría todas las posibilidades y le daría al usuario la mejor respuesta. Cuanto más utilices tu red social, más sabe tu red sobre ti y tus gustos, y menos tienes que especificar para obtener la mejor respuesta” (Küster 2013, 109). Son vitales los metadatos y los motores y procesadores de información los gestionan en la nube para alcanzar una máxima viralización y personalización. Al estar expuestos los gustos e intereses de los usuarios, la red se basa a sus perfiles para descubrir información para cada uno.
- Según un estudio de la Universidad de Valencia realizado por Küster y Hernández (2013, 110), existe una “actitud asertiva de los usuarios sobre la funcionalidad de las redes en la web 3.0”, las cuales aportan cada vez más soluciones personales que facilitan sugerencias de compra u ofertas personalizadas.

Actualmente las instituciones y organizaciones que se encuentran en el mapa digital brindan a sus usuarios mayor accesibilidad. De ahí la importancia de considerar el

papel que tienen los nuevos medios de comunicación como la web en la gestión pública y el mejoramiento de los servicios.

En la etapa de desarrollo que posee la web actualmente, son las plataformas de software libre las herramientas propicias para desarrollar un entorno digital que permita el acceso de los usuarios a la información e interacción con una organización. Tal es el caso de Wordpress, un sistema de gestión de contenidos que permite la publicación y modificación de contenidos en la World Wide Web teniendo entre sus principales características la interactividad, pues permite el uso de herramientas como foros de debate, chats, conversatorios, grupos de noticias etc., en el sitio web a ser creado.

Wordpress es un sistema gratuito, versátil, y, según reza en su página web, se ha convertido en el líder mundial entre las herramientas de creación para contenido web, ya que cualquier persona o institución puede disponer de su propio blog personal o sitio. El sistema ofrece la promesa de crear una página web completa, dominios personalizados, temas diversos en cuanto a diseño, entornos optimizados para varios dispositivos que incluyen: computador, *tablet* y celular, e incluso un servicio de asistencia rápido y cercano (Wordpress 2022)

La herramienta permite insertar contenido multimedia listo para compartir, optimización en motores de búsqueda y estadísticas detalladas, libertad y propiedad de contenido; y se llama a sí misma “la comunidad de editores de contenido online más grande de Internet. [...] Nuestra misión es democratizar la publicación de sitios web y comercio electrónico en toda la Web” (Wordpress 2022).

### **1.3. Redes sociales e internet**

Botero Montoya (2012, 64) sostiene que internet como “medio permite explorar nuevas oportunidades en la red y está transformando la economía y la sociedad y modificando nuestra forma de pensar”.

En este escenario, las redes sociales son “estructuras actuantes que avanzan de manera vertiginosa en internet y que generan nuevas interacciones e interactividad entre los actores” (Botero Montoya 2012, 46). Redes como Facebook, Instagram, Tik Tok y Twitter son los hipermedios en los que hoy se encuentran congregadas las comunidades de usuarios de todas las edades, persiguiendo distintos objetivos, pero finalmente anclados a una conectividad permanente a través de su dispositivo móvil.

Las estadísticas digitales a julio de 2022, realizadas por Datareportal (2022) en asociación con We are social y Hootsuite brindan el panorama en el que vive el mundo hasta el último mes que va del año:

Tabla 1  
**Datos sobre internet y redes sociales a nivel mundial – Julio 2022**

	Internet	Redes sociales
Usuarios	5.03 billones	4.70 billones
Tiempo de uso por día	6 horas 49 minutos	2 horas 29 minutos
Acceso	92.1 % en dispositivos móviles	
Porcentaje de usuarios en Sudamérica	6,8 % de los usuarios	

Fuente: Datareportal (2022)

Elaboración propia

Tabla 2  
**Principales razones para usar internet y redes sociales a nivel mundial – Julio 2022**

Orden	Internet	Redes
1	Encontrar información	Mantener contacto con amigos y familiares
2	Mantener contacto con amigos y familiares	Llenar el tiempo libre
3	Mantenerse informado sobre noticias y eventos	Leer nuevas historias
4	Ver videos, shows de TV y películas	Encontrar contenidos (artículos, videos)
5	Buscar cómo hacer cosas	Saber sobre qué se está hablando
6	Encontrar nuevas ideas o inspiración	Encontrar inspiración para cosas que hacer o comprar
7	Buscar productos o marcas	Encontrar productos para comprar
8	Escuchar música	Compartir y discutir opiniones con otros
9	Llenar el tiempo libre y navegar en general	Ver transmisiones en vivo
10	Educación y aspectos relacionados a estudios	Hacer nuevos contactos

Fuente: Datareportal (2022)

Elaboración propia

En su informe de julio, Datareportal (2022) destaca que las plataformas sociales más utilizadas a nivel mundial son: Facebook con 2936 millones, YouTube con 2476, WhatsApp con 2000, Instagram con 1440, WeChat 1288, Tik Tok 1023, y Twitter ocupando el puesto 14 tiene 486 millones de usuarios activos globales. En relación al tiempo que son utilizadas estas plataformas en promedio por usuario, el portal destaca primero Tik Tok con 95 minutos por día, luego YouTube con 74, Instagram con 51, Facebook 49 y Twitter 29.

Respecto a Ecuador, Datareportal (2022a) menciona en su informe de inicios de 2022, que existen 13,60 millones de usuarios de internet y 14,60 millones de usuarios de redes sociales. Además, destaca que el alcance potencial total de los anuncios en cada red social: Facebook tenía 12,70 millones de usuarios; YouTube 11,70; Instagram 6,10; LinkedIn 3,30; Snapchat 2,55; y Twitter 1,45.

## 2. Comunicación estratégica de la Escuela de Rosario

### 2.1. Investigación enactiva

La propuesta teórica de Martín-Barbero, se ha constituido en una suerte de camino y guía para otros planteamientos latinoamericanos, tal es el caso de la propuesta teórica de la Escuela de Comunicación Estratégica del Rosario, la cual propone la Investigación Comunicacional Enactiva, la cual parte de esta raíz, así como desde los nuevos paradigmas, la Teoría de la Complejidad, Semiótica de la presencia y el pensamiento ambiental latinoamericano (Massoni 2013, 8).

“Cuando lo que importa es la comunicación que construye la gente” es el título del prólogo que escribió Jesús Martín-Barbero para *Avatares del Comunicador Complejo y Fluido* de Sandra Massoni (2016), donde reafirma la importancia de reubicar a la comunicación en los mundos de vida y subraya que éste es un libro que “propone cómo sacar a la comunicación del agotado mundo de los medios y los mensajes”.

En este sentido, de la mano de esta visión de la comunicación no dualista, Massoni propone abordar a la comunicación teniendo en cuenta la necesidad de lograr transformaciones deseables y posibles ante una problemática específica a partir de la aplicación de la Investigación Enactiva, la cual plantea que “el conocimiento es también acción y no solo representación del mundo” (2016, 138) y busca generar un cambio social conversacional a partir de la aplicación de estrategias de comunicación.

Ya que el desafío según Martín-Barbero, “reside en re-ubicar “la” comunicación en los muy diversos modos en los que la gente se junta, se asocia, comparte y colabora, coopera y participa” (Massoni 2016, 12); necesidad que acoge la metaperspectiva de la comunicación estratégica, que además plantea un abordaje desde la multidimensionalidad, que permitirá “desarrollar estrategias comunicacionales como dispositivos de encuentro que nos permitan ponernos de acuerdo acerca de aquello que designaremos colectivamente como lo real” (20).

Este nuevo enfoque plantea el estudio de lo comunicacional entendiéndolo como acciones y sentidos emergentes, además de definir a “la comunicación como encuentro sociocultural, en espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial, y propone a las Mediaciones, a las Marcas de racionalidad comunicacional y a las Matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico” (Massoni 2016, 16).

A esta definición, cabe anexar lo señalado por Tironi y Cavallo (2006), quienes conciben a la comunicación estratégica como “la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses u objetivos” (33). Es decir, estaría centrada en propiciar acciones.

La comunicación estratégica se plantea como un camino hacia la comprensión de las diversidades que pueden intervenir en un problema de comunicación a partir de los actores socioculturales que forman parte de esta realidad compleja.

La comprensión de esta realidad y las acciones para intervenir sobre ella serán delineadas a partir de *estrategias de comunicación*, entendidas como “un dispositivo de inteligibilidad de las racionalidades comunicacionales dominantes en la situación y a la vez de propuesta operativa de diferentes recursos para propiciar el despliegue de otras dimensiones de la comunicación en la situación que se investiga” (Massoni 2016, 166).

La comunicación estratégica plantea tres desplazamientos importantes:

- a) “Primer movimiento. De la comunicación como información a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural” (Massoni 2007,3). Puesto que concibe la necesidad de superar la idea de transferencia de información, para pasar a comprender la complejidad de quienes participan de la situación y que requieren que un cambio social conversacional sea posible para conseguir un actuar sobre la realidad existente para transformarla. Este desplazamiento abordará también la importancia de comprender las matrices socioculturales o lógicas de funcionamiento que motivan a cada actor a ser quien es y buscar lo que desea obtener.
- b) “Segundo movimiento. De la comunicación al final de línea a la comunicación como cuestión de equipos.” (4) Siendo una propuesta que se enmarca en lo fluido y la teoría de la complejidad, se plantea a la comunicación como una característica de autoorganización y de trabajar de manera conjunta y multidisciplinaria para reconocer los intereses y necesidades que motivan a cada actor propiciando un espacio de encuentro. “La comunicación estratégica se define como una metaperspectiva que trabaja desde un enfoque transdisciplinario” (Massoni 2007, 4).
- c) “Tercer movimiento. De la comunicación como un mensaje a transmitir a la comunicación como un problema acerca del cual instalar una conversación que trabaje en la transformación del espacio social”(4) Este último

desplazamiento afina su característica de “estratégica”, donde la comunicación que sirva de canal, guía, sendero y medio pueda a la vez gestionar la cuestión que congrega a los actores de manera específica frente a un escenario cambiante, para pasar en palabras de Masssoni (2016, 189), de una “participación motivada a una participación enactuada”.

## 2.2. Metodologías y técnicas

Para una mayor comprensión de la propuesta teórica y de investigación de la comunicación estratégica de Rosario, de Masssoni que se aplicará en este trabajo de estudio, se debe tomar en cuenta la metodología de investigación enactiva que compone el núcleo de este enfoque.

Pasos típicos de una estrategia comunicacional como proyecto de investigación enactiva:

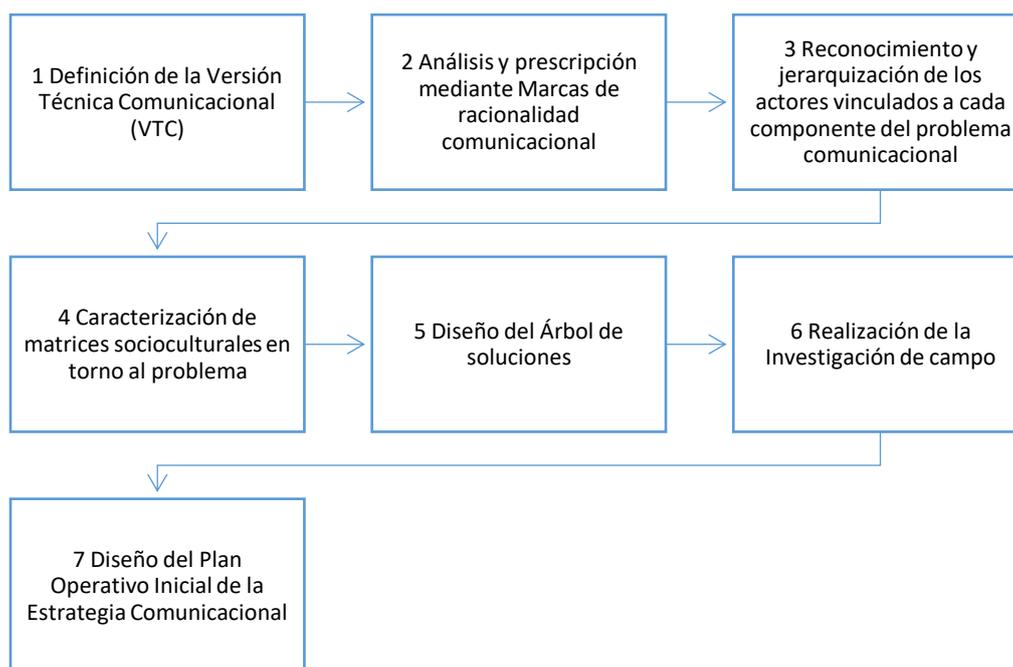


Figura 1. Metodologías de la comunicación estratégica  
Fuente: Masssoni (2013)

Esta metodología de comunicación está diseñada para trabajar con escenarios cambiantes, donde los actores diversos pueden aportar al desarrollo de estos dispositivos colectivos. A continuación, se explicará brevemente los pasos de la Investigación Enactiva en Comunicación planteados por la Escuela de Rosario:

1. **Versión Técnica Comunicacional.** Es una técnica de investigación a través de la cual se define el problema de comunicación que no permite lograr la transformación deseada, en el intervienen actores de diversos cambios siendo un ejercicio multidisciplinario.
2. **Análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional,** las cuales son definidas por Massoni (2007, 6) como “huellas observables etnográficamente que son índices de la concepción teórica que está articulando el encuentro en la situación”, quien distingue cuatro dimensiones y sus correspondientes marcas típicas:

Tabla 3  
**Marcas de racionalidad comunicacional**

Dimensiones de la comunicación	Marcas de racionalidad más típicas
Dimensión informativa	Linealidad, verticalidad, comunicación operativa
Dimensión ideológica	Linealidad, segmentación, verticalidad, denunciismo
Dimensión interaccional	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos
Dimensión comunicacional	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como articulación de la diversidad social, como proceso complejo, situacional e histórico.

Fuente: Massoni (2013)

3. **Reconocimiento y jerarquización de los actores vinculados a cada componente del problema comunicacional.** Donde se establecerá a los actores de mayor o menor relevancia, con los cuales se deberá interactuar para desarrollar la estrategia de comunicación y variarán según el problema, contexto y situación. Dentro de este paso de la investigación enactiva se deberá considerar sus intereses y necesidades.
4. **Caracterización de Matrices socioculturales en torno al problema.** Una matriz sociocultural en palabras de Massoni (2013, 83) “describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo o sector social. Incluye no solo las condiciones sino la percepción que cada grupo tiene de ellas”. A la vez que permite entender que las acciones de un actor tienen una conexión y una motivación. Al identificar estas matrices se recuperará “saberes, intereses, necesidades y expectativas de los grupos involucrados” (84).
5. **Árbol de soluciones.** Es una herramienta donde se plasmará las distintas acciones y productos comunicacionales propuestos para cada componente de la VTC (95).

- 6. Investigación de campo.** “Se diseña una matriz de datos para analizar las lógicas de funcionamiento de cada una de las Matrices socioculturales que son relevantes en la solución del problema” (Massoni 2013, 100).
- 7. Diseño del Plan Operativo Inicial de la Estrategia Comunicacional.** Se definen ejes (qué) y tonos (cómo) de la vinculación con las diferentes matrices socioculturales.

Tabla 4  
**Metodologías de la comunicación estratégica**

Técnicas (Componente analítico)	Herramientas (Componente operacional)
VTC (Versión Técnica Comunicacional)	VTC síntesis VTC detallada en aspectos y niveles del problema
Marcas de racionalidad comunicacional	Cuadro de marcas de racionalidad comunicacional reconocidas Dimensión de la comunicación dominante
Actores por componente	Diagrama de actores Cuadro de jerarquización de actores
Matrices socioculturales	Mapa de matrices socioculturales vinculadas a la VTC Cuadro de dimensiones y procesos comunicacionales por matriz
Árbol de soluciones	Mapa de acciones y procesos comunicacionales por matrices socioculturales vinculadas a la VTC Matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas
Investigación de campo	Matriz de datos de la investigación por matriz sociocultural
Plan Operativo Inicial	Ejes y tonos de comunicación por matriz sociocultural Matriz de planificación de acciones, proyectos, programas y políticas a corto, mediano y largo plazo.
Mapas fluidos	

Fuente: Massoni (2013)

La propuesta de la comunicación estratégica de Massoni propone generar un encuentro social conversacional que propicie cambios en un entorno para obtener una nueva realidad deseada. En el caso de este trabajo de tesis, esta teoría permite gestionar la relación de los distintos actores que confluyen en el Archivo Metropolitano de Historia de Quito. Como se verá más adelante, al tratarse de una institución que brinda servicios a la ciudadanía y resguarda la memoria histórica de la capital, estos actores están constituidos por una diversidad de instituciones y personas, que poseen distintos intereses, tanto en relación con recibir dichos servicios, como en brindarlos y en estructurar el camino propicio para llevar adelante el proceso de modernización que la institución ha emprendido.

Dentro de este razonamiento, cabe distinguir la intencionalidad con la que se aplicará la metodología anteriormente explicada. Si bien Massoni propone varias experiencias como referencia de la aplicación de su teoría a la Comunicación Ambiental, al tratarse de una institución que posee actores de diversos campos, la aplicación de la

VTC y sus demás herramientas permitirá armonizar los distintos planteamientos que puedan surgir por parte de las distintas áreas a nivel interno; así como frente a sus públicos, pues su función es desplegar el problema comunicacional y brindar una guía para acción.

### **3. Archivo Metropolitano de Historia de Quito: hacia la modernización**

En palabras de José Rivas Fernández (2017, 179), “los archivos son tan antiguos, como antigua es la relación de los hombres en sociedad”. Como custodios de la memoria colectiva, se tiene registros de su existencia desde civilizaciones tan antiguas como Egipto o Mesopotamia (Heredia 1989, 72). La evolución del tratamiento que se brinda a los archivos históricos ha atravesado diversos procesos. Según Rivas, fue recién en la Ilustración, que se explotó la curiosidad histórica e investigación erudita de un modo masivo. En la época contemporánea, la legislación de archivos y su gestión a través de la disciplina archivística ha generado drásticos cambios tanto en la consulta libre, como en nuevos métodos y procedimientos encaminados a su comunicación dirigida tanto a la parte administrativa, como a sus usuarios y estudiosos. En Ecuador, estos repositorios que resguardan documentación que data de varios siglos, según el Ministerio de Cultura y Patrimonio (EC Ministerio de Cultura y Patrimonio 2022), tienen la misión de “recopilar fuentes documentales relativas a la historia institucional, a la historia económica y a la historia general del país, como un servicio a las tareas de estudio e investigación sobre el Ecuador”.

#### **3.1. Historia**

Con la fundación española de San Francisco de Quito en 1534 aparecen los primeros documentos generados jurídicamente por la ciudad. Estos constituyen el acervo documental que reposa en el AMH y desde esa fecha hasta el siglo XIX.

Inicialmente funcionó en el Palacio Municipal, edificio que fue adquirido a la familia Aguirre Klinger. Conforme aumentaba el volumen del repositorio, se empezó a acumular los legajos en una oficina, por lo que se vio la necesidad de ordenar los documentos producidos por casi cinco siglos de forma cronológica conformando con ellos “encuadernados con pasta española en volúmenes y colocarlos en anaqueles a cargo del Archivero Municipal Alcides Enríquez” (AMH 2022).

Mediante Ordenanza Municipal, en 1910 se adscribe el Archivo a la Biblioteca Municipal y se nombra a Luis Enrique Escudero como director. Gracias al patrocinio del Concejo y la gestión de su secretario, José Roberto Páez, se publicó los dos primeros Libros de Cabildos transcritos el 6 de diciembre de 1934, al celebrarse el IV Centenario de la fundación de Quito. Estos volúmenes fueron transcritos por el padre Alfonso Jerves, José Rumazo González y Jorge Garcés, primer director del Archivo Histórico Municipal (1926 a 1933). Recién para ese entonces se empieza a denominar así a dicha institución. Posteriormente se publica la Revista Museo Histórico en 1949, otra publicación de gran importancia en el quehacer del archivo, puesto que cuenta la vida urbana de la ciudad.

Más tarde se implementa la reprografía a través de micro-film y tecnología de la época. Posterior a ello, entre 1957 y 1959 se traslada el fondo histórico a las instalaciones del antiguo Cuartel Real de Lima. Este edificio pasa a ser el Museo de Arte e Historia mediante Ordenanza n.º 865 (AMH 2022).

La figura de Cronista de la Ciudad y Jefatura de Historia se crea en enero de 1992 mediante Ordenanza Nro. 2913. El Concejo designa al Dr. Jorge Salvador Lara para la ocupación de este cargo y se dispone el traslado del archivo a la antigua biblioteca de Jacinto Jijón y Caamaño ubicada en el Parque de La Circasiana. La sede se inaugura el 26 de noviembre de 1992.

Posteriormente sucederían a Salvador Lara los académicos Juan Paz y Miño y Alfonzo Ortiz Crespo. El actual Cronista de la Ciudad es el historiador Patricio Guerra Achig, designado por el Concejo Metropolitano en mayo de 2017 (El Telégrafo 2017), quien tiene entre sus principales funciones: dirigir el registro de los principales acontecimientos de la vida de la ciudad, así como el AMH y su personal, colaborar con las dependencias y empresas metropolitanas en lo relacionado al rescate del acervo documental, integrar comisiones en el Concejo Metropolitano, dirigir la publicación de Libros de Actas de Cabildos y Museo Histórico, entre otros.

El Archivo Metropolitano de Historia de Quito, nombre otorgado por el Concejo mediante ordenanza, ha publicado 47 volúmenes de los libros de Actas de Cabildos y desarrollado diversas investigaciones publicadas en sus revistas Gaceta Municipal y Museo Histórico.

Respecto al aspecto comunicacional, en el año 2011 la institución impulsó en un primer momento la creación de una página web diseñada en la plataforma Joomla y la red social Facebook bajo el nombre de Archivo Metropolitano de Historia. Estos medios digitales fueron manejados por personal del archivo durante algunos años; sin embargo,

debido a complicaciones en la contratación de personal y la salida o jubilación de quienes laboraban en este espacio, en los últimos años estos espacios han mantenido una gestión pasiva y casi estática.

Actualmente concentra su actividad en brindar los servicios de consulta y acceso a la información pública a la ciudadanía de lunes a viernes en horario de 08h00 a 16h30, y gestiona las tareas relacionadas a continuar con el Proyecto de Fortalecimiento y Modernización del Archivo Metropolitano de Historia de Quito de forma conjunta con la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, ente rector de la gestión archivística del municipio capitalino (EC DMGDA 2021, 2).

Conforme lo establecido en el Código Municipal del Distrito Metropolitano de Quito vigente, el Archivo Metropolitano de Historia, “Unidad Administrativa dependiente de la Administración General, es el repositorio donde se conservan y custodian los diversos documentos del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, producidos en las diversas dependencias, los mismos que previa la selección y clasificación que en cada una de ellas se hace, le son enviados periódicamente” (EC Código Municipal 2019).

Según Patricio Guerra, actual director del AMH, este es un repositorio documental en el que se encuentran documentos relacionados con el devenir histórico de la ciudad, “desde las actas de Fundación tanto de Santiago de Quito como de San Francisco de Quito y el documento en el que el Cabildo se posesiona el 6 de diciembre datan de 1534 ahí empieza la documentación del Cabildo y a lo largo de estos ya 500 años ha ido recopilando una serie de actas, una serie de fondos” (Guerra 2022 entrevista personal) en los que se puede investigar y conocer el pasado de la ciudad.

### **3.2. Modernización del AMH**

El Archivo Metropolitano de Historia es la dependencia del Gobierno Autónomo Descentralizado del Distrito Metropolitano de Quito encargada de resguardar el Patrimonio Documental de la ciudad, entendido como aquella documentación que posee un valor trascendente y que “sirva de fuente para estudios históricos, económicos, sociales, jurídicos y de cualquier índole. Dicha documentación estará constituida por los siguientes instrumentos: a) Escritos manuscritos, dactilográficos o impresos, ya sean originales o copias; b) Mapas, planos, croquis” (EC Ley de Archivos 1982).

El AMH es “una institución al servicio de la investigación histórica sobre la ciudad de Quito. Por tanto, tiene como misión ofrecer un fondo documental y bibliográfico único, así como difundir sus labores y las propias investigaciones que se realizan” (AMH, 2022).

Respecto a su quehacer diario, el archivo brinda atención a usuarios tales como historiadores, estudiantes y la ciudadanía en general, que acuden de forma presencial para investigar o realizar búsquedas documentales con el fin de encontrar los documentos que necesitan para sus trámites. Si bien la documentación de este repositorio es histórica por su antigüedad e importancia, muchos de estos folios son necesarios aún para los trámites que realizan los ciudadanos en otras instituciones, ya que posee muy diversas tipologías de documentos: Actas del Cabildo, Informes de Comisiones del Concejo, Resoluciones, Libros de Sindicatura, Higiene, Educación, Habeas Corpus, entre otros; además de un fondo bibliográfico especializado en la historia de la capital del Ecuador, al servicio de los investigadores nacionales y extranjeros.

Según la Norma Técnica que regula el Sistema Metropolitano de Archivos de los órganos y organismos del GAD DMQ, el Archivo Histórico es un tipo de Unidad de Gestión Documental y Archivos y es el encargado de recibir documentación histórica, la cual “es la documentación del archivo de gestión y/o central que la Comisión de Valoración y Evaluación Documental dispone conservar permanentemente, por su valor para la investigación, la ciencia y la cultura. [...] también recibidos por donación, depósito voluntario, adquisición o expropiación” (DMGDA, 2019).

En el mes de enero de 2021, la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos (DMGDA), ente rector de las unidades de archivo del GAD DMQ, puso en marcha el Proyecto de Fortalecimiento y Modernización del Archivo Metropolitano de Historia de Quito que tiene el objetivo de “Resguardar, organizar, proteger y conservar el acervo documental patrimonial del AMH, al servicio de la cultura y la investigación de aspectos relacionados con la ciudad de Quito” (DMGDA 2021, 6).

Con dicho fortalecimiento se pretende propiciar un mayor acceso a la información pública, brindar más servicios a los usuarios, así como crear y consolidar “el sentido de pertenencia a la ciudadanía, la comprensión de los procesos sociales del país, el registro de las vivencias colectivas de la sociedad, y testimonio de la actuación de la gestión del gobierno local” (DMGDA 2021, 2). Los resultados del proyecto contemplan:

1. Ordenanza del Archivo Metropolitano de Historia aprobada e implementada; 2. Política institucional de gestión de la memoria histórica de la Ciudad; 3. Instrumentos legales (ordenanza, manual orgánico, manual orgánico funcional, modelo de gestión); 4. Profesionales de planta del área archivística incorporados, quienes serán capacitados en la normativa interna del GAD DMQ; 5. Instrumentos normativos, técnicos y descriptivos; 6. Espacio físico conforme al diseño en coordinación con los entes competentes; 7. Documentos del Archivo Metropolitano de Historia procesados, a fin de disponer la información oportuna y ágil en formato digital, asegurando además su preservación; 8. Documentos patrimoniales intervenidos de acuerdo a su estado de conservación; 9. Estadísticas y registros de atención a usuarios internos y externos; 10. Información accesible a través del portal web del Archivo Metropolitano de Historia; 11. Eventos, charlas, exposiciones, redes sociales y publicaciones que difundan el patrimonio documental del Archivo Metropolitano de Historia. (DMGDA 2021, 6)

Como se puede apreciar, entre los alcances de este proyecto se encuentra el componente de comunicación, en relación a los entornos digitales: portal web y redes sociales para la difusión del patrimonio documental, así como de todas las acciones que se irán implementando en la cotidiana gestión del archivo y durante su proceso de modernización.

El proyecto orchestra su accionar con la suma de esfuerzos de varias instituciones municipales, como son: la Comisión de Cultura del Concejo Metropolitano, Administración General, Secretaría de Comunicación, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, Cronista de la Ciudad – Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Dirección Metropolitana de Informática, Dirección Metropolitana de Recursos Humanos. Posteriormente se deberá identificar su respectivo rol –como actores– en la estrategia de comunicación en entornos digitales que se propone para el AMH, a partir de la aplicación de la metodología de la comunicación estratégica de Massoni para su diagnóstico y el posterior planteamiento del Plan.

Cabe destacar que al ser esta institución un archivo, posee algunos procedimientos técnicos propios (DMGDA 2019) de su gestión que requieren ser puntualizados dentro de sus procesos:

Tabla 5  
**Procesos y procedimientos de gestión documental y archivos**

Macroproceso	Proceso	Procedimiento
Gestión Archivística	Análisis y Organización Documental	Identificación Clasificación Ordenamiento Descripción Preparación física y habilitación Inventario documental
	Automatización y digitalización	Digitalización
Gestión de la conservación y preservación documental	Conservación	Conservación
	Disposición final	Evaluación y selección

		Transferencia
Gestión de servicios documentales	Servicios Documentales	Consulta y préstamo Certificación

Fuente: DMGDA (2022)

Elaboración propia

### 3.3. El AMH y su inserción en entornos digitales

Los archivos, al ser el registro mediante el cual se preserva la historia, permiten la construcción de sentido de identidad y ciudadanía en las sociedades contemporáneas. Son la fuente primaria de investigaciones de toda índole, y facultan la realización de estudios que promuevan la calidad de vida de los habitantes de un territorio. Por ende, su difusión es necesaria para generar la apropiación social del conocimiento.

Para Marín Agudelo (2012, 4), acercar a la comunidad a estos espacios posee resultados positivos y directos, nos solo en lo científico o tecnológico, sino también en lo social y cultural. Como unidades de información, los archivos guardan la memoria de los pueblos y de quienes habitan en ellos. El conocimiento sociocultural también se mantiene presente en estos espacios; por ello, Moreiro (2001, 38) considera que “los archivos están llamados a la apropiación del patrimonio, en cuanto tienen como objetivo la función social de guardar la memoria de los hechos y las actividades humanas”.

Su apropiación puede abordarse desde distintos espacios, sin embargo, teniendo en cuenta la dinámica predominante de nuestras sociedades, en la era de la información, trasladar a los archivos históricos al espacio digital es un paso necesario ya que contribuye a la “apropiación de capacidades científico-tecnológicas, para el control y la recuperación de la información en todas sus formas y soportes, utilizando para ello todo tipo de tecnología” (Moreiro 2001, 38).

Las nuevas tecnologías de la comunicación se constituyen como medios y mediadores con los creadores de conocimiento, y son una herramienta importante para la garantía de derechos como el acceso a la información que se encuentra contenida en los documentos públicos que pueden ser empleados incluso para la regulación de la administración pública. Así como para facilitar el acceso del acervo documental que permite el desarrollo de investigaciones históricas.

Los entornos digitales forman parte de la cotidianidad de la sociedad contemporánea, por ende son el espacio propicio para invitar a la comunidad a interactuar con la información histórica, en un primer momento dando a conocer la existencia de la institución, sus funciones, servicios y procesos; posteriormente la divulgación de las

investigaciones realizadas a través de la información que reposa en el archivo, sus publicaciones y las contribuciones de investigadores que acuden al AMH; y finalmente el espacio para gestar la conversación y cooperación para retornar a este espacio físico como un campo accesible en el entorno virtual.

En este sentido, el acceso a la información pública es un elemento vital para la gobernabilidad eficiente de los territorios y la toma de decisiones en beneficio de la ciudadanía, con el respeto a las libertades humanas y el principio de soberanía. Por ello, la difusión de los fondos documentales que reposan en el AMH, a más de ser un servicio a la ciudadanía, se constituyen como un derecho. Según el artículo 13 de la Convención Americana sobre Derechos Humanos, “toda persona tiene derecho a la libertad de pensamiento y de expresión. Este derecho comprende la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de toda índole, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o en forma impresa o artística, o por cualquier procedimiento de su elección” (OEA 1969).

## Capítulo segundo

### Estrategia de comunicación en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia

Esta investigación aplica el modelo de comunicación estratégica propuesto por Massoni de la Escuela de Rosario. A continuación, se desarrollan los siete pasos de la investigación enactiva aplicados a la realidad del Archivo Metropolitano de Historia de Quito hasta abril de 2022. Estos pasos constituyen el marco metodológico de esta teoría y “presentan desplazamientos en relación a la utilización de diagnósticos tradicionales de comunicación” (Massoni 2013, 21) como el reconocer actores sociales con intereses y necesidades diversas en torno al problema y se centra en las “transformaciones deseables y posibles de acuerdo a los objetivos de conocimiento/comunicación y las trayectorias de los actores” (21).

#### 1. Versión Técnica Comunicacional

Se inicia definiendo la *frase núcleo* del problema, para posteriormente analizar y desglosar los aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional que atraviesa la institución.

Tabla 6  
**VTC - Frase núcleo del problema**

Tema	Comunicación del Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Para quién	Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Frase núcleo de la VTC	Escasa difusión de la gestión del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y promoción del acceso a la información pública

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

Como lo expresa la tabla 6, a abril de 2022 el AMH no ha implementado procesos de comunicación que permitan difundir su quehacer institucional y posicionar sus funciones; así como los demás aspectos que competen a su gestión como entidad municipal de Quito.

A partir de esta frase núcleo se desarrolla los aspectos del problema:

Tabla 7  
**VTC – Aspectos o componentes del problema**

Frase núcleo de la VTC Escasa difusión de la gestión del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y promoción del acceso a la información pública	
Aspectos	Subaspectos
1. Político-administrativo	1.1. Dependencia tradicionalmente concebida como repositorio para almacenar documentos, sin otra función social.
	1.2. Estructura orgánica no contempla un área de Comunicación.
2. Sociocultural	2.1. Se desconoce el valor del patrimonio documental que reposa en el AMH.
	2.2. Poco interés por conocer la historia de la ciudad, a través de la investigación de documentos históricos.
3. Técnico-Comunicacional	3.1. Escasa difusión de la gestión institucional.
	3.2. Falta de implementación de procesos de comunicación, uso de herramientas y medios en entornos digitales.

Fuente: Massoni (2013)  
 Elaboración propia

Se han considerado tres *componentes* en función de la frase núcleo de la Versión Técnica Comunicacional. Cabe destacar que el problema es entendido como aquello que está obstaculizando hoy la transformación, mientras que, como se verá más adelante, los componentes son “*aspectos* diferenciados en la multidimensionalidad que causan la situación problemática”(Massoni 2013, 29, por ellos se los distingue por sus tipos y se los caracteriza a partir del desglose de sus *causas básicas* (aspectos estructurales), *causas próximas* (aspectos colindantes), *síntomas* (efectos del problema que son evidentes y se notan, por ejemplo, podrían ser fotografiados) y *consecuencias* (derivaciones analíticas del problema).

La VTC del Archivo Metropolitano de Historia de Quito contempla 3 aspectos: estructural, político-administrativo y comunicacional, ahora se procede a dar cuenta de la situación bajo análisis de lo que está obstaculizando la transformación deseada, este paso permitirá posteriormente identificar a los actores que intervienen en el problema.

La información para la elaboración de la VTC se obtuvo a partir de la aplicación de un focus group a las funcionarias del AMH aplicado el día 3 de agosto de 2022 en las oficinas de la dependencia municipal, en el cual participaron las cuatro personas que laboran en este espacio desde abril de 2022. Se les realizaron las cinco preguntas que constan en el anexo 2 y de las cuales se pudo abstraer los datos que conforman las matrices que se presentan en este capítulo.

Además, para este análisis se realizó la aplicación de entrevistas a:

- Cronista de la Ciudad, en su calidad de director del AMH.
- Usuarios frecuentes: un investigador, una historiadora y una ciudadana.

Este paso se concentró en obtener la información relevante respecto a las necesidades de comunicación, acciones, funciones y actores relacionados al AMH, según la apreciación de los actores relacionados al Archivo, a fin de poder continuar hacia la generación del Plan de comunicación estratégica en entornos digitales.

Tabla 8  
**VTC - Niveles del problema por aspecto Político-Administrativo**

Subaspectos	1.1. Dependencia tradicionalmente concebida como repositorio para almacenar documentos. 1.2. Estructura orgánica no contempla un área de Comunicación.
Síntomas	1.1. Se cree que en el Archivo solo se guardan documentos antiguos y no tienen otro uso social. 2.2. La mayoría de los usuarios llegan al Archivo luego de recorrer varias instituciones municipales en busca de documentos necesarios para un trámite, por desconocimiento. 1.2. No existe: un manual de procesos, plan de comunicación, manual de imagen, uso de redes sociales o de medios digitales. 1.3. Insuficiente personal técnico y especializado. (El último año el Archivo funcionó con solo una persona.) 1.4. No dispone de presupuesto propio. (La Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos es la encargada de la parte administrativa del AMH)
Consecuencias	1.1. No se le da mayor importancia a la documentación patrimonial del Archivo 1.2. Se dificulta el acceso de la ciudadanía a la información pública (Los usuarios solo pueden acceder a la información de manera presencial y no virtual) 1.3. Escasas investigaciones y estudios desarrollados a partir de la documentación del Archivo 1.4. Gestión institucional pasa desapercibida 1.5. Procesos técnicos de tratamiento de los documentos históricos como identificación, inventario, catalogación, conservación, restauración y digitalización que se realizan en el AMH no son difundidos
Causas próximas	Falta de toma de decisiones por parte de autoridades Gestión de instituciones Escaso presupuesto destinado a la gestión documental y archivística
Causas básicas	Desconocimiento del valor del patrimonio documental

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

Tabla 9  
**VTC - Niveles del problema por aspecto Sociocultural**

Subaspectos	2.1. Se desconoce el valor del patrimonio documental que reposa en el AMH. 2.2. Poco interés por conocer la historia de la ciudad a través de la investigación de documentos históricos.
Síntomas	2.1. La mayoría de los usuarios asisten al AMH para buscar documentos específicos por obligación. 2.2. Se cree que el Archivo no está abierto al público o que es solo para historiadores o funcionarios públicos. 2.3. Públicos como niños, adolescentes y la ciudadanía en general no han podido acceder a este espacio de manera frecuente, guiada e informada. 2.4. Se cree que lo que se realiza en un archivo no es relevante, es aburrido o no es de interés para los ciudadanos. 2.5. Hitos históricos de la capital no llaman la atención de la ciudadanía. 2.6. Los investigadores que consultan los documentos históricos del Archivo son usuarios frecuentes de años atrás. 2.7. No se evidencia aumento de profesionales o estudiantes que se ocupen de realizar investigaciones históricas sobre la ciudad.

Consecuencias	<p>2.1. Se registra pocas visitas al Archivo</p> <p>2.2. No existen alianzas con colectivos o grupos ciudadanos interesados en la historia de Quito</p> <p>2.3. No hay espacios colaborativos que faciliten la participación e investigación, etc.</p> <p>2.3. La ciudadanía ve lejanos los temas de patrimonio documental, memoria, documentos históricos, archivos, historia.</p> <p>2.4. El conocimiento es manejado solo por ciertas “élites” académicas.</p> <p>2.5. La información histórica se mantiene almacenada, no es difundida y no es utilizada</p> <p>2.5. Al no haber un interés pronunciado por parte de la ciudadanía, las autoridades no ven el fortalecimiento del AMH como una prioridad.</p>
Causas próximas	<p>Educación</p> <p>Falta de difusión y posicionamiento</p>
Causas básicas	Desconocimiento del valor del patrimonio documental

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

Tabla 10

**VTC - Niveles del problema por aspecto Técnico-Comunicacional**

Subaspectos	<p>3.1. Escasa difusión de la gestión institucional.</p> <p>3.2. Falta de implementación de procesos de comunicación, uso de herramientas y medios en entornos digitales.</p>
Síntomas	<p>3.1. Pocos usuarios conocían de la existencia del Archivo Metropolitano de Historia de Quito antes de que les recomendarán visitarlo para buscar documentos que necesitan para trámites.</p> <p>3.2. En general el AMH es más conocido en el círculo de académicos relacionados con Historia, pero no por otras áreas.</p> <p>3.3. Publicaciones como el Libro de Actas de Cabildos y la revista Museo Histórico que según ordenanza deberían ser publicadas periódicamente por el AMH se han descontinuado por varios años</p> <p>3.4. Redes sociales y página web desactualizadas. La página web no ha sido modificada desde el 2019 y solo se cuenta con la red social Facebook, la cual posee publicaciones esporádicas (alrededor de una vez a la semana).</p> <p>3.5. La ciudadanía desconoce las gestiones que realiza el AMH en coordinación con otras instituciones municipales, como por ejemplo lo relacionado a patrimonio material e inmaterial con el Instituto Metropolitano de Patrimonio (IMP), la investigación y socialización del proceso de establecimiento de nomenclatura de calles, plazas, parques con barrios en todo el Distrito Metropolitano de Quito que se realiza junto a la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMOP) o los aportes realizados para el desempeño de actividades de índole turístico y diplomático con la Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico (EP Quito Turismo) y la Dirección de Relaciones Internacionales del GAD DMQ.</p>
Consecuencias	<p>3.1. Gestión institucional no es difundida y no hay posicionamiento de la institución</p> <p>3.2. La ciudadanía no puede acceder de forma directa y ágil a la información pública de forma virtual y tiene ciertas limitaciones también de forma presencial por desconocimiento.</p> <p>3.3. Escasas investigaciones y estudios desarrollados a partir de la documentación del Archivo</p> <p>3.4. La página web del AMH no es una herramienta funcional</p> <p>3.5. La documentación que ha sido digitalizada no puede ser consultada por los usuarios</p>
Causas próximas	<p>Falta de decisión de autoridades municipales</p> <p>Gestión de instituciones</p> <p>Escaso presupuesto destinado a la gestión documental y archivística</p>
Causas básicas	Desconocimiento del valor del patrimonio documental

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

A partir de la Versión Técnica Comunicacional se ha obtenido la definición concertada de la problemática que está obstaculizando una comunicación efectiva para el AMH. La frase núcleo: Escasa difusión de la gestión del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y promoción del acceso a la información pública, constituye la base sobre la cual se ha delimitado las causas, componentes, síntomas y consecuencias que deben ser atendidas mediante la estrategia comunicacional y serán retomadas en el árbol de soluciones en el paso 5.

En este sentido, los tres aspectos en los que se intervendrá son: político-administrativo, sociocultural y técnico comunicacional, los cuales engloban las necesidades tanto de comunicación como de gestión de procesos necesarios para la implementación de la estrategia. Conforme lo muestra el análisis, los síntomas y consecuencias muestran las principales gestiones que realiza el AMH y que no son comunicadas debido a la falta de procesos comunicacionales y de espacios de comunicación.

Cabe resaltar que la VTC ha sido obtenida a partir de observación participante y la información obtenida a través de las entrevistas realizadas en la investigación de campo (paso 6) y que se encuentran incluidas en el anexo 1.

## **2. Marcas de racionalidad comunicacional**

Las marcas de racionalidad comunicacional dominantes en la comunicación que posee el Archivo Metropolitano de Historia de Quito pueden evidenciarse en su página web [archivohistorico.quito.gob.ec](http://archivohistorico.quito.gob.ec) y la red social Facebook Archivo Histórico de la Ciudad. En estos espacios digitales, la información que ha sido compartida en años anteriores da cuenta de las marcas: *verticalidad* y *linealidad*, se aborda la comunicación como difusión de mensajes.

En el caso de la página web, se mostraba la información general del Archivo bajo los enunciados de: ¿Quiénes somos?, Publicaciones, Servicios, Noticias y Contacto; mientras, en Facebook, se primaba la difusión de investigaciones cortas sobre hechos históricos, las cuales eran realizadas por los historiadores que desempeñaban sus funciones en el AMH años atrás. Sin embargo, para abril de 2022, ambos espacios están desactualizados pues no existe personal que se ocupe de esta función.

En este sentido, la *dimensión informativa* caracteriza a la comunicación que ese manejaba previamente en el AMH, ya que como señala Sandra Massoni (2013, 63), esta dimensión corresponde “al campo de los procesos fácticos, da cuenta de la comunicación como proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada”.

### 3. Reconocimiento y jerarquización de actores

El paso número tres de la Investigación Enactiva en comunicación estratégica permite identificar a los actores que se encuentran vinculados a cada aspecto del problema comunicacional. “Los actores socioculturales son los otros con los que necesitamos interactuar en el entorno de la Estrategia Comunicacional” y pueden ser personas, grupos u organizaciones relevantes en relación con la frase núcleo identificada. Estos actores han sido identificados a partir de la información obtenida mediante la aplicación del focus group a las servidoras municipales del AMH y la entrevista al Cronista de la Ciudad.

Tabla 11  
**Reconocimiento de actores por aspecto Político-Administrativo del problema**

Aspecto Político – Administrativo	Actores actualmente vinculados
Síntomas	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Consecuencias	Ciudadanía, historiadores e investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Sub-aspectos	Ciudadanía, historiadores e investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos (DMGDA), Dirección Metropolitana de Recursos Humanos, Dirección Metropolitana de Informática, Administración General (AG), Concejo Metropolitano, Secretaría de Cultura e instituciones del eje cultural del MDMQ, Secretaría de Comunicación, Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico, Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMOP), Dirección de Relaciones Internacionales (DRI), Instituto Metropolitano de Patrimonio (IMP), Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC), Academia, Universidades
Causas próximas	Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, Administración General, Concejo Metropolitano, Secretaría de Cultura e instituciones del eje cultural del MDMQ, Secretaría de Comunicación, Universidades, Academia
Causas básicas	Administración General, Concejo Metropolitano, Alcaldía

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

La figura que se presenta a continuación y las similares que le siguen deben entenderse de esta manera: el círculo central muestra el aspecto del problema, los actores más importantes se ubican en los círculos más grandes, los de menor influencia en círculos más pequeños. Se mantienen cerca unos de otros conforme la relación que poseen y debido a que algunos cooperan en funciones según lo determinado en el organigrama del GAD DMQ; por lo tanto, para la resolución del problema de la VTC es posible que también necesiten articularse para la acción del mismo modo.

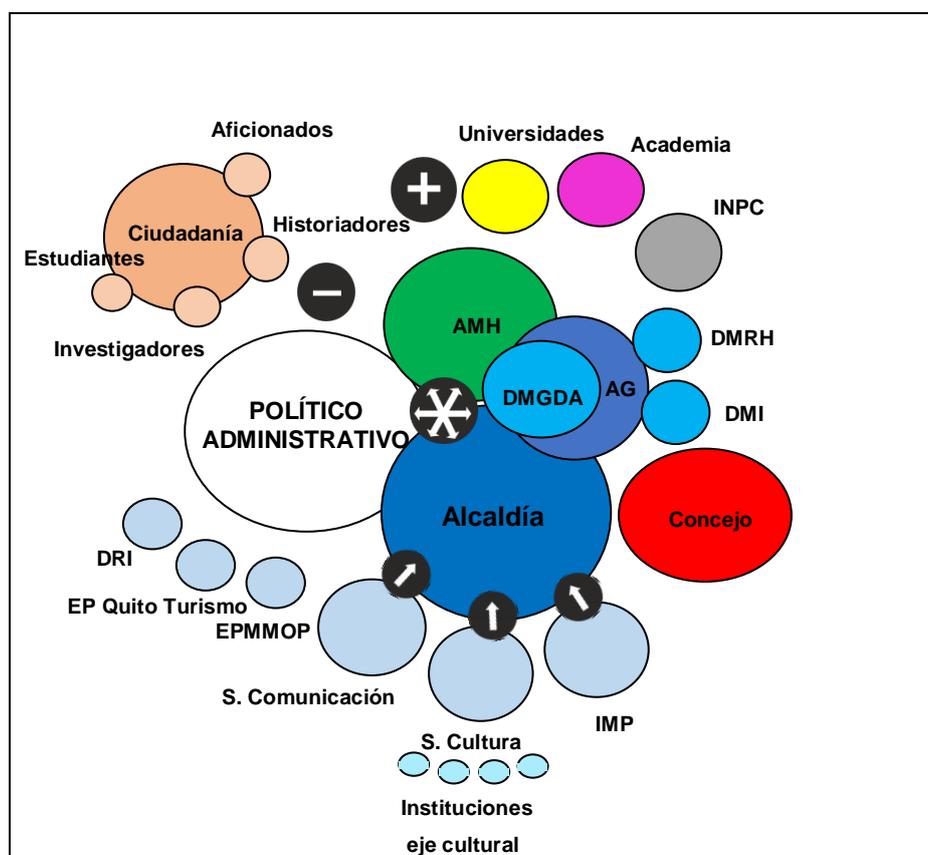


Figura 2. Actores por aspecto Político-Administrativo del problema.  
Fuente: Massoni (2013)  
Elaboración propia

En el aspecto político-administrativo, como actor más importante y cercano se encuentra la Alcaldía, que deberá implementar decisiones a través de la Administración General y la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos y la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos, a fin de que se fortalezca la gestión comunicacional del AMH, así como respecto a personal y recursos; además la Alcaldía también está en capacidad de delegar a la Secretaría de Comunicación, Secretaría de Cultura e Instituto

Metropolitano de Patrimonio la cooperación institucional a través de la firma de convenios o la generación de campañas y proyectos conjuntos sobre Patrimonio Documental y Archivos Históricos.

En este caso, actores como la ciudadanía y quienes la conforman poseen menos relevancia ya que son en quienes se expresan los síntomas y consecuencias, pero no pueden intervenir para lograr la transformación deseada en este aspecto específico que concierne al gobierno autónomo. La ciudadanía posee una relación heterárquica con el GAD DMQ, coopera en el sentido de ser partícipe de la información en función de que esta se encuentre disponible y a su alcance, así como el caso de los Historiadores, Investigadores y Estudiantes. Cabe resaltar que se ha realizado una distinción entre historiadores e investigadores puesto que se trata de un archivo histórico que tradicionalmente ha mantenido entre sus usuarios cautivos a los primeros mencionados, más quienes realizan investigaciones en otras ramas como Arquitectura, Lengua, Sociología y otras también deben incluirse.

El análisis de actores continúa con el segundo aspecto:

Tabla 12  
**Reconocimiento de actores por aspecto Sociocultural del problema**

Aspecto Sociocultural	Actores actualmente vinculados
Síntomas	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Consecuencias	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Sub-aspectos	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Secretaría de Comunicación, Secretaría de Cultura, Alcaldía Metropolitana, Concejo Metropolitano, Universidades, Academia
Causas próximas	Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Secretaría de Comunicación
Causas básicas	Secretaría de Comunicación, Alcaldía

Fuente: Massoni (2013)  
Elaboración propia

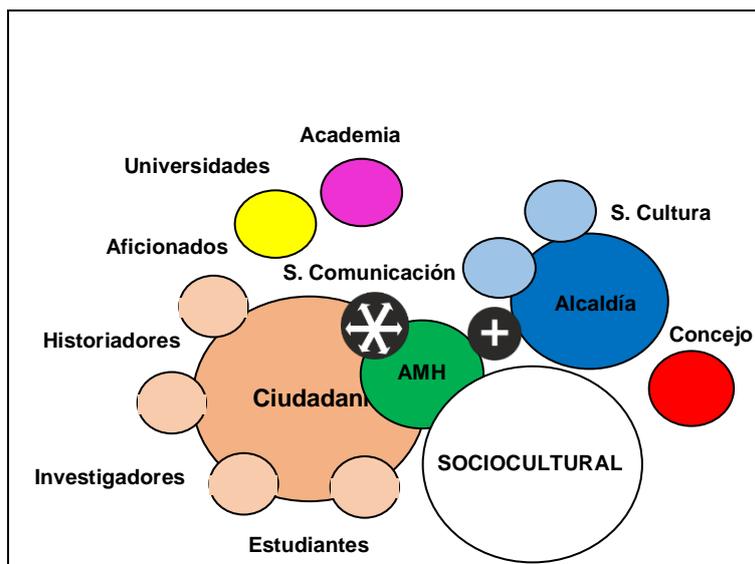


Figura 3. Actores por aspecto Sociocultural del problema.

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

En el aspecto Sociocultural los actores que poseen una relación directa con el problema son la Alcaldía Metropolitana y el Archivo Metropolitano de Historia, de la mano de la Secretaría de Comunicación con apoyo de la Secretaría de Cultura son los que pueden ejecutar acciones para dar una solución a la frase núcleo. La ciudadanía es el actor de mayor tamaño porque es quien tiene la capacidad de darle un mayor valor al patrimonio documental y por ende resolver el problema, pero esta transformación deseada será posible solo a partir de los incentivos que puedan brindar los otros actores antes mencionados.

Respecto al tercer aspecto de la VTC, los actores involucrados son:

Tabla 13

**Reconocimiento de actores por aspecto Técnico – Comunicacional del problema**

Aspecto Técnico-Comunicacional	Actores actualmente vinculados
Síntomas	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Secretaría de Comunicación
Consecuencias	Ciudadanía, historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito
Sub-aspectos	Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, Dirección Metropolitana de Informática (DMI), Secretaría de Comunicación, Secretaría de Cultura e instituciones del eje cultural del MDMQ, Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico, Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMOP), Dirección de Relaciones Internacionales (DRI), Alcaldía Metropolitana y Concejo Metropolitano

Causas próximas	Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Secretaría de Comunicación, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, Dirección Metropolitana de Recursos Humanos, Dirección Metropolitana de Informática, Administración General, Secretaría de Cultura e instituciones del eje cultural del MDMQ, Academia, Universidades
Causas básicas	Administración General, Alcaldía Metropolitana

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

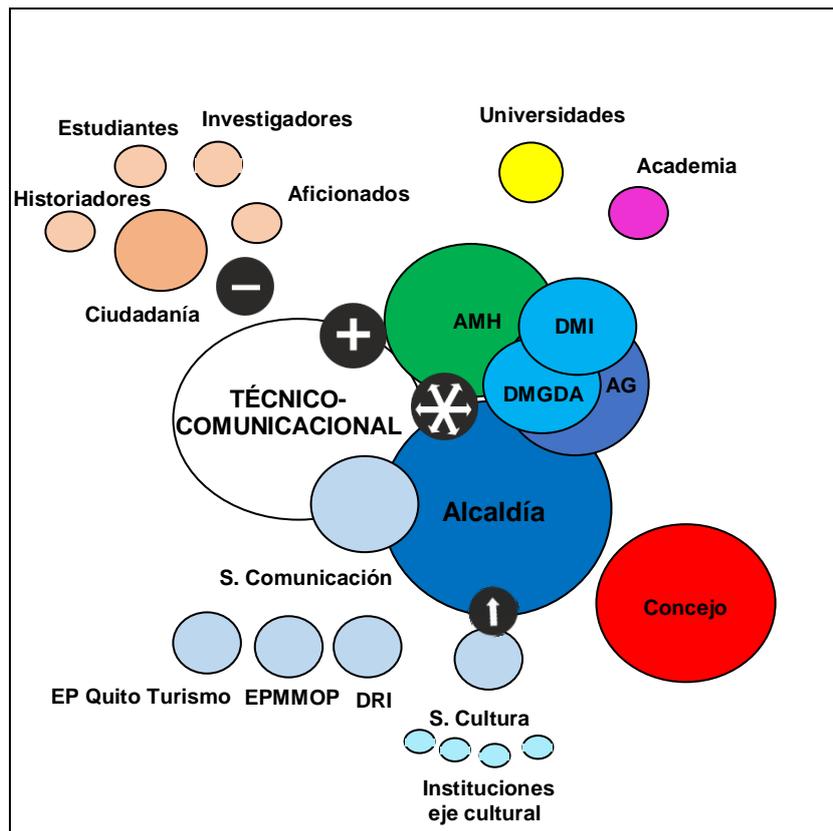


Figura 4. Actores por aspecto Técnico-Comunicacional del problema

Fuente: Massoni (2013). Elaboración propia

La jerarquización de actores respecto al aspecto técnico-comunicacional recae en la Alcaldía Metropolitana igualmente por la toma de decisiones junto a la Administración General, y las instituciones que poseen competencia en el aspecto comunicacional, como es el caso del Archivo Metropolitano de Historia de Quito que deberá implementar una gestión eficiente, de la mano del apoyo que le brinden instituciones como la Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos, Dirección Metropolitana de Informática (por tener relación con la administración y manejo del portal web), Secretaría de Comunicación en todo lo relacionado al apoyo en generación y aprobación de contenido tanto para web, como redes sociales y la comunicación en general del AMH.

Existen otros actores que se encuentran en relación directa con la gestión del AMH y que deberán igualmente ser considerados en la estrategia desde el aspecto técnico comunicacional como la EPMMOP debido al proceso de establecimiento de la nomenclatura del Distrito Metropolitano de Quito que se lleva adelante junto al Cronista de la Ciudad, la EP Quito Turismo por la cuestión de la difusión del patrimonio material e inmaterial quiteño, o la Dirección de Relaciones Internacionales que gestiona junto al Archivo lo relacionado al trabajo con diplomáticos y el conocimiento de la historia de la ciudad.

#### 4. Caracterización de Matrices Socioculturales

Los actores ya identificados se agrupan según la modalidad actual del vínculo que tienen con el problema comunicacional definido en la VTC. “Llamamos matriz sociocultural al esquema que describe los rasgos principales de la lógica de funcionamiento de un grupo o sector social” (Massoni 2013, 83), por tanto, la siguiente caracterización debe ser comprendida teniendo en cuenta la conexión de algún tipo que une a unos actores con otros.

Las matrices socioculturales “no son categorías socioeconómicas sino comunicacionales” (Massoni 2013, 94), son agrupamientos que dan cuenta de las modalidades de vinculación de los actores con el problema de comunicación, ya que el diseño de la estrategia comunicacional busca instalar una conversación macrosocial para resolverlo.

Tabla 14  
**Reconocimiento de Matrices Socioculturales**

Matrices socioculturales	Actores
Los que investigan	Historiadores Investigadores Estudiantes Ciudadanía Academia Universidades
Los que buscan documentos para trámites	Ciudadanía Instituciones
Los que quieren conocer la historia de Quito	Aficionados a la Historia Estudiantes Ciudadanía
Los que trabajan (en el AMH)	Archivo Metropolitano de Historia de Quito Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos
Los que administran recursos	Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos Dirección Metropolitana de Informática Dirección Metropolitana de Recursos Humanos Administración General
Los que gobiernan	Alcaldía Metropolitana Concejo Metropolitano
Los que comunican	Secretaría de Comunicación

	Archivo Metropolitano de Historia
Los que gestionan patrimonio documental	Instituto Metropolitano de Patrimonio Secretaría de Cultura y eje cultural Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
Los que actúan en coordinación	Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico Dirección de Relaciones Internacionales

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

La identificación de las matrices socioculturales implica recuperar por cada una: expectativas (lo que se espera conseguir), saberes (conocimientos acerca de los aspectos del problema), intereses (la ganancia que tiene una cosa para alguien, vinculados a lo simbólico) y las necesidades (lo que es imposible faltar o resistir, vinculados a lo real) (Massoni 2013, 84). Este ejercicio permite caracterizar la modalidad de vínculo con la problemática de cada sector-matriz a partir de lo que hace en torno al problema.

Tabla 15  
**Caracterización de Matrices Socioculturales**

Matrices Socioculturales	Caracterización	
Los que investigan	Actores	Historiadores, Investigadores, Estudiantes, Ciudadanía, Academia, Universidades
	Expectativas	Encontrar la información histórica necesaria para sus investigaciones
	Saberes	Conocimiento sobre la información histórica Experiencia en el acceso a fuentes primarias Falta de conocimiento sobre los procesos que lleva adelante el AMH y sobre la documentación que se puede encontrar en este repositorio
	Necesidades	Acceso fácil y rápido a la información pública Información sobre el AMH, estudios, gestión, etc.
	Intereses	Obtener la información que requieren Desarrollar sus investigaciones sobre Quito Difundir sus investigaciones, ensayos, artículos, etc.
Los que buscan documentos para trámites	Actores	Ciudadanía, instituciones
	Expectativas	Encontrar los documentos que requieren rápidamente Una atención ágil y con resultados
	Saberes	Conocen las dificultades presentes en la búsqueda de documentos Han recorrido varias instituciones públicas en su búsqueda Falta de conocimiento sobre los procesos que lleva adelante el AMH y sobre la documentación que se puede encontrar en este repositorio
	Necesidades	Obtener la documentación en copia simple o certificada para continuar con la gestión de sus trámites en otras instituciones públicas Recibir una atención eficiente en caso de que el documento se encuentre en el AMH u orientación para buscarlo en otro repositorio o institución
	Intereses	Resolver su trámite Obtener información del archivo histórico Ahorrar tiempo
Los que quieren conocer la historia de Quito	Actores	Aficionados a la Historia Estudiantes Ciudadanía
	Expectativas	Aprender sobre la historia de la ciudad Conocer nuevos datos

		Encontrarse con personas que tienen el mismo interés en la historia Conectar
	Saberes	Conocimiento sobre historia de Quito Falta de conocimiento sobre el AMH y la información que posee
	Necesidades	Acceder a la información pública Aprender sobre la historia de Quito Descubrir nuevos datos Compartir su interés por la historia con sus contemporáneos
	Intereses	Historia de Quito Documentos históricos y/o interesantes Artículos académicos Patrimonio Temas culturales
Los que trabajan (en el AMH)	Actores	Archivo Metropolitano de Historia de Quito Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos
	Expectativas	Mejorar el servicio a la ciudadanía Generar y difundir investigaciones históricas, procesos técnicos, atención al usuario, aporte a la comunidad
	Saberes	Conocimiento de los procesos técnicos que se realizan en el Archivo Conocimiento sobre patrimonio documental Conocimiento sobre investigación histórica Falta conocimiento sobre gestión de comunicación interna y externa
	Necesidades	Apoyo de las autoridades municipales Recursos y más personal Conocer los pasos a seguir para gestionar la comunicación Generar alianzas
	Intereses	Fortalecer el trabajo realizado Posicionar a la institución Difundir su aporte a la comunidad
Los que administran recursos	Actores	Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos Dirección Metropolitana de Informática Dirección Metropolitana de Recursos Humanos Administración General
	Expectativas	Mejorar la gestión del AMH Optimizar recursos Gestionar el trabajo de forma eficiente
	Saberes	Leyes Administrativo Presupuestario Falta de conocimiento sobre cómo el problema afecta la gestión del AMH
	Necesidades	Conocer de qué forma pueden aportar a la resolución del problema Cooperar para gestionar los recursos disponibles Optimizar el presupuesto y cumplir lo planificado
	Intereses	Gestionar de forma eficiente los recursos Cumplir con su planificación anual y presupuestaria Demostrar un buen desempeño de sus funciones Dar soluciones técnicas y tecnológicas al problema
Los que gobiernan	Actores	Alcaldía Metropolitana Concejo Metropolitano
	Expectativas	Que sus funcionarios sean eficientes en su gestión Cumplir lo planificado Realizar un buen trabajo frente a la ciudadanía
	Saberes	Gestión Toma de decisiones Falta dimensionar el problema de comunicación existente
	Necesidades	Gestionar los recursos disponibles Mostrar resultados visibles
	Intereses	Reconocimiento de la ciudadanía Mantener una imagen positiva frente a la ciudadanía Cumplir con la normativa
Los que comunican	Actores	Secretaría de Comunicación

		Archivo Metropolitano de Historia
	Expectativas	Gestionar una comunicación eficiente Solucionar el problema de comunicación Posicionar al AMH ante sus públicos
	Saberes	Conocimientos sobre las partes del problema Conocimientos sobre medios digitales Falta abordar el tema desde una visión multidisciplinar e integral, pues se trata de una institución que realiza procesos diversos y técnicos
	Necesidades	Aumentar el personal destinado a gestionar la comunicación (AMH) Contar con mayor presupuesto (AMH) Coordinar la información que se requiere difundir y gestionarla conjuntamente (SECOM – AMH) Gestionar comunicación digital para el AMH
	Intereses	Gestionar alianzas Fortalecer la comunicación del Archivo
Los que gestionan patrimonio documental	Actores	Instituto Metropolitano de Patrimonio Secretaría de Cultura y eje cultural Instituto Nacional de Patrimonio Cultural
	Expectativas	Realizar una gestión eficiente ante la ciudadanía Aportar a la adecuada gestión del patrimonio documental de Quito
	Saberes	Saberes relacionados al tratamiento del patrimonio documental o su gestión debido su experiencia
	Necesidades	Reconocimiento de los ciudadanos Obtener resultados cuantificables Fortalecer lazos para emprender nuevos proyectos de forma conjunta
	Intereses	Desarrollar una gestión del patrimonio exitosa Fomentar la apropiación de los bienes culturales en la ciudadanía
Los que actúan en coordinación	Actores	Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico Dirección de Relaciones Internacionales
	Expectativas	Desarrollar sus competencias con el apoyo del AMH Obtener información histórica Comunicar su accionar
	Saberes	Saberes relacionados a patrimonio, turismo, nomenclatura, relaciones internacionales, historia
	Necesidades	Reconocimiento de los ciudadanos Obtener resultados cuantificables Fortalecer lazos para emprender nuevos proyectos de forma conjunta
	Intereses	Desarrollar una gestión de sus distintos procesos exitosa Fomentar el turismo en la ciudad Garantizar las buenas relaciones con representantes internacionales Cumplir con los procesos legales y socializar de forma eficiente a la ciudadanía lo correspondiente a la denominación de calles, plazas, parques y otros espacios públicos

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

## 5. Árbol de soluciones

En este paso se identifican los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada matriz sociocultural y para cada aspecto del problema. En la siguiente tabla se enlistan las acciones comunicacionales respecto a cada componente identificado en la VTC.

Tabla 16  
**Árbol de Soluciones por aspecto Político-Administrativo de la Estrategia Comunicacional**

Sub aspectos	Matriz/Actores	Proceso comunicacional a trabajar	Acciones a desarrollar	Ejes/Tonos
1.1. Dependencia tradicionalmente concebida como repositorio para almacenar documentos	Los que gobiernan	Sensibilización Información	Realización de reuniones con las autoridades del GAD DMQ para comunicar de forma directa los cambios que se han planteado en el Proyecto de Modernización del AMH y solicitar apoyo para implementar los necesarios para fortalecer la comunicación interna y externa	E: La necesidad de cambio T: La urgencia
	Los que administran recursos Los que trabajan	Encuentro sociocultural	Organización encuentros con las dependencias municipales relacionadas a la gestión del AMH para coordinar esfuerzos y recursos para repotenciar la imagen y difusión del quehacer institucional	E: El cambio se gestiona T: La oportunidad
	Los que gestionan patrimonio documental	Encuentro sociocultural	Generación de alianzas estratégicas con instituciones del mismo nicho para ampliar las actividades que desarrolla el AMH y llegar también a otros públicos.	E: La inteligencia colectiva para la mejora de la organización T: Mediación y conciliación de intereses. El consenso.
1.2. Estructura orgánica no contempla un área de Comunicación	Los que gobiernan Los que administran recursos Los que trabajan	Sensibilización	Participación en encuentros sobre gestión de cambio organizacional	E: La visibilidad de las acciones T: La ejecución

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

Tabla 17

**Árbol de Soluciones por aspecto Sociocultural de la Estrategia Comunicacional**

Sub aspectos	Actores/Matrices	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar	Ejes/Tonos
2.1. Se desconoce el valor del patrimonio documental que reposa en el AMH	Los que investigan Los que buscan documentos para trámites	Participación Sensibilización Información Encuentro sociocultural	Desarrollo de una campaña en medios digitales para difundir la misión, visión, valores y gestión del Archivo Metropolitano de Historia, así como sobre los documentos históricos y la información relevante que posee.	E: la visibilidad de las acciones Tono: la gestión
2.2. Poco interés por conocer la historia de la ciudad a través de la investigación de documentos históricos.	Los que quieren conocer la historia	Participación Sensibilización Información Encuentro sociocultural	Desarrollo de varias campañas en medios digitales para difundir la historia de la ciudad y los datos presentes en los documentos históricos a fin de llamar la atención de la ciudadanía y motivarlos a redescubrir la identidad de la ciudad.	E: la visibilidad de Quito como patrimonio Tono: la apropiación

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

Tabla 18

**Árbol de Soluciones por aspecto Técnico-Comunicacional de la Estrategia Comunicacional**

Sub aspectos	Actores/Matrices	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar	Ejes/Tonos
3.1. Escasa difusión de la gestión institucional.	Los que comunican Los que trabajan Los que gestionan el patrimonio documental	Encuentro sociocultural	Elaboración de un plan de comunicación, manual de procesos, manual de uso de página web y redes sociales que tenga en cuenta la especificidad de la gestión documental y archivos y el tratamiento de información patrimonial histórica  Coordinación permanente de acciones de comunicación con la Secretaría de Comunicación que permitan difundir y posicionar la imagen del AMH	E: La inteligencia colectiva para la mejora de la institución T: Mediación y conciliación de

	Los que actúan en coordinación		<p>ante la ciudadanía en general como una institución emblemática dedicada a la investigación histórica, el servicio a la comunidad y la gestión del patrimonio documental de Quito.</p> <p>Definición de tácticas de comunicación con las empresas y direcciones municipales con las que el AMH realiza un trabajo conjunto en lo relacionado a patrimonio, nomenclatura y turismo.</p>	intereses. El consenso
3.2. Falta de implementación de procesos de comunicación, uso de herramientas y medios en entornos digitales.	<p>Los que comunican</p> <p>Los que trabajan</p>	Encuentro sociocultural	Implementación de una estrategia de comunicación en entornos digitales del AMH para gestionar contenidos relevantes destinados a todos los actores.	<p>E: La visibilidad de las acciones</p> <p>T: La gestión</p>

Fuente: Massoni (2013)

Elaboración propia

## 6. Trabajo de campo

Tras el análisis de las entrevistas realizadas al Cronista de la Ciudad y usuarios frecuentes, se ha determinado que las necesidades de comunicación y funciones del AMH son las siguientes:

Tabla 19  
**Entrevistas actores relacionados al AMH**

Necesidades de comunicación	Funciones
Gestión del AMH Procesos técnicos del AMH Cooperación interinstitucional Patrimonio documental Gestión documental y archivos históricos Actividades del Cronista de la Ciudad Investigaciones históricas Publicaciones del AMH: Actas de Cabildo y Museo Histórico Servicios Atención a usuario Acceso a la información pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Gestión del Archivo Metropolitano de Historia, su estructura, funcionamiento, ampliación y modernización.</li> <li>b. Atención a la ciudadanía y apoyo en el acceso a la información pública que es solicitada.</li> <li>c. Apoyo a estudiantes, historiadores e investigadores en la búsqueda de información y revisión documental para investigaciones sobre el Cabildo quiteño y la vida de la ciudad desde su fundación española hasta nuestros días.</li> <li>d. Cooperación con las diversas dependencias, secretarías, direcciones y empresas públicas metropolitanas en lo relacionado a la investigación de carácter histórica sobre la ciudad</li> <li>e. Publicación de los «Libros de Cabildos» y de la revista «Museo Histórico»</li> </ul>

Elaboración propia

Para Patricio Guerra (2022 entrevista personal), Cronista de la Ciudad, es fundamental comunicar el accionar de la institución como tal, ya que “se hacen una serie de actividades que tenemos que divulgar (...) para que la gente tenga conocimiento de los servicios que presta el archivo y se acerque directamente. Muchas veces se desconoce que documentación está aquí, que servicios se pueden ofrecer aquí y por desconocimiento el público se priva de esto”.

De igual manera, para Guerra, un punto importante a considerar es la divulgación de las investigaciones históricas puesto que “La historia es memoria, ¿y qué es la memoria? No es recordar el pasado, la memoria es actual y ahí está el uso social de la historia. Lo primero que nos proporciona es identidad, saber de dónde venimos, qué fuimos, cómo hemos luchado para ser lo que somos, a disfrutar de lo que tenemos hoy o las equivocaciones y por ende solucionarlas”(Guerra 2022, entrevista personal).

Otro aspecto a potenciar recaería en el aporte del Archivo Metropolitano de Historia a la ciudad, su razón de ser. En palabras de Sofía Granizo Arias, Historiadora, “el impacto social del AMH radica en ser custodio de la historia del Distrito desde su nacimiento. A más de ser un valioso depositario de documentación para investigadores especializados, proporciona información histórica para usuarios que necesitan planos,

escrituras, oficios, resoluciones y más documentos recurrentes para diversos trámites públicos que tienen que ver con el Municipio” (Granizo 2022, entrevista personal). Este es uno de los aspectos claves a destacar en la estrategia de comunicación en lo que respecta a la selección de contenidos.

La Investigación Enactiva en Comunicación refleja la existencia de un problema comunicacional que consiste en la falta de difusión de su accionar y del acceso a la información pública. En este sentido, se ha identificado las causas que provocan el desconocimiento del valor del patrimonio documental del AMH por parte de los tomadores de decisiones de años anteriores, situación que se vio reflejada en la falta de personal y recursos, así como en la poca visibilidad del Archivo.

Ante esta realidad, el diagnóstico que se ha obtenido con base en el análisis de los 6 pasos antes formulados da cuenta de la necesidad de priorizar y fortalecer las relaciones que mantiene el Archivo con las dependencias municipales que tienen competencia en materia de patrimonio y gestión documental, así como de fortalecer los procesos internos para que exista una gestión definida a ser comunicada.

La identificación de actores y su caracterización en las matrices socioculturales da cuenta de una gran diversidad de públicos internos y externos que tienen papeles cruciales en el desempeño de dichas funciones. Como se estableció en el árbol de soluciones cada matriz sociocultural cumplirá un papel específico en la comunicación estratégica de esta institución con base en las especificidades que hacen que cada actor pertenezca a cada matriz y la manera en la que pueden aportar para cumplir el objetivo de posicionar al AMH y mejorar sus servicios.

Por todo lo antes mencionado, se concluye que la institución requiere concentrar su comunicación en entornos digitales al desempeñarse en un contexto donde el plano virtual gana cada vez más espacio en las actividades cotidianas de cada individuo y para ampliar su accesibilidad que hasta ahora ha sido únicamente presencial, la cual se vio afectada durante la pandemia por las restricciones de conocimiento público que enfrentó la población entera. Sin embargo, como lo evidencia el árbol de soluciones, no es el único paso a cumplir puesto que para que este pueda desarrollarse primero se deberá atender a los aspectos político-administrativos, los cuales de la mano de la atención que se brinde al aspecto sociocultural y técnico-comunicacional permitirán la concreción de la estrategia en su conjunto.

De esta manera en el siguiente capítulo se abordará la definición del Plan de Comunicación en entornos digitales: redes sociales y página web teniendo en cuenta las

particularidades del problema y las soluciones planteadas a través de la Investigación Enactiva.

## Capítulo tercero

### Plan de comunicación estratégica para el Archivo Metropolitano de Historia

#### 1. Plan de Comunicación

Con base en la investigación enactiva desplegada en el capítulo precedente, en este se propone el Plan de comunicación estratégica en entornos digitales para el Archivo Metropolitano de Historia; el cual permitirá responder directamente a las necesidades de comunicación identificadas, especialmente en el aspecto 1 Sociocultural y 2 Técnico-Comunicacional.

En primer lugar, cabe resaltar que este plan concentrará su desarrollo en dos entornos digitales: la página web [archivos.quito.gob.ec](http://archivos.quito.gob.ec) y las redes sociales del AMH. Por lo tanto, está dirigido a los públicos externos de la institución, que llevados a términos de las matrices socioculturales antes identificados serían los que investigan, los que buscan documentos para trámites y los que quieren conocer la historia.

Estas matrices como ya se mencionó comprenden a los siguientes actores: ciudadanía (historiadores, investigadores, estudiantes, aficionados) e instituciones en general, los cuales son usuarios de internet y consumidores de redes sociales.

En este sentido, para generar una estrategia en entornos digitales se considera necesario la implementación de algunos criterios (Perkins 2015) para definirla.

Tabla 20

#### Criterios para implementación de la estrategia en entornos digitales

Criterio	Pregunta base	Definición
Conocimiento	¿Cómo quiere ser conocido el AMH?	Como el Archivo Metropolitano de Historia de Quito, que es el archivo histórico de la ciudad, una institución municipal al servicio de la ciudadanía que promueve la investigación histórica y prioriza el acceso a la información pública

Consideración	¿Cómo presentar al AMH de forma atractiva para los usuarios en línea?	A través de Inbound Marketing con contenidos de valor <sup>2</sup> y posicionamiento SEO <sup>3</sup>  Estrategia en entornos digitales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Centrada en el usuario</li> <li>- Atrae a los actores (matrices socioculturales)</li> <li>- Utiliza medios digitales</li> <li>- Comunicación en varias direcciones</li> <li>- Llega a un público cualificado.</li> <li>- Optimiza los presupuestos</li> <li>- Pone énfasis en la creatividad</li> <li>- Busca informar, educar, entretener e inspirar</li> <li>- Aporta valor</li> </ul>
Localizable	¿Cómo hacer que los usuarios encuentren al AMH más fácilmente?	Mediante la creación de una comunidad digital. Para ello, los contenidos deben centrarse en generar compromiso / vinculación / obligación (engagement) y conexión teniendo en cuenta los intereses, cómo son y qué mueve a los usuarios. Según Perkins (2015), las razones por las que las personas se unen a comunidades son: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identidad: qué se comparte en común</li> <li>- Propósito: qué mueve a la gente</li> <li>- Intención: qué harían para solucionar algo</li> <li>- Objetivos: hasta dónde llegarían</li> <li>- Intereses/pasiones: qué les puede cohesionar</li> <li>- Conducta: cuál el nivel de compromiso</li> <li>- Comportamiento: qué nivel de responsabilidad se puede tener</li> <li>- Punto de vista: se puede unir las diferencias</li> </ul>
Informativo	¿Los públicos tienen suficiente información? ¿Cómo brindar información necesaria y útil?	La información será compartida a través de la página web de la institución y las redes sociales: Facebook que ya se encuentra en funcionamiento y la creación de Twitter, Instagram y Tik Tok; y promovida a través de contenido de valor.
Facilidad de uso	¿Los medios disponibles son de fácil uso? ¿Cómo hacer que los usuarios accedan fácilmente?	Los medios digitales se encuentran disponibles de forma gratuita a través de internet, en el caso del AMH constituyen nuevo espacio que tiene el potencial de brindar de mayor accesibilidad a sus usuarios y potenciales usuarios.

Fuente: Perkins (2015)

Elaboración propia

A partir de estas consideraciones se procede a definir las necesidades de comunicación, público, espacios de comunicación, público objetivo (es decir, el segmento de la sociedad o grupo de personas a las cuales está orientada la estrategia e implica datos

<sup>2</sup> El Inbound Marketing es entendido como una metodología utilizada en el entorno digital para atraer, deleitar e interactuar con el usuario. Es una forma no invasiva de llegar a los individuos en tanto estos se encuentran buscando información relativa a la que se ofrece. Para ello se tiene en cuenta sus necesidades e intereses.

<sup>3</sup> SEO son las acciones que se pueden ejecutar alcanzar un mayor posicionamiento en motores de búsqueda como Google de forma gratuita.

como: género, edad, ocupación, nivel educativo y socioeconómico) y buyer persona (el “cliente” ideal del contenido a producir).

## **1.2. Necesidades de comunicación**

De esta manera, la estrategia en entornos digitales contempla la necesidad de comunicación: Difundir la gestión del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y la promoción del acceso a la información pública. Dentro de las temáticas que se abordará para cumplir este propósito están:

- Investigaciones históricas del AMH
- Atención al público
- Procedimientos técnicos como: Identificación documental, Clasificación, Descripción, Inventario documental, Digitalización, Conservación, Transferencia, Consulta y préstamo y Certificación.
- Fondo histórico (documentación desde 1534 hasta el siglo XIX emitida por el cabildo)
- Fondo bibliográfico (libros y publicaciones sobre Quito)
- Publicaciones representativas del AMH: Actas de Cabildo y Museo Histórico
- Cooperación interinstitucional
- Eventos, conferencias y capacitación
- Visitas guiadas
- Actividades de vinculación con la colectividad
- Actividades culturales en las que participa
- Actividades del Cronista de la Ciudad
- Proyecto de Modernización y el próximo traslado a la nueva sede en la Casa del expresidente García Moreno ubicada en el Centro Histórico
- Actividades diarias, entre otros

## **1.3. Espacios de comunicación**

Página web: [archivohistorico.quito.gob.ec](http://archivohistorico.quito.gob.ec)

Facebook: Archivo Histórico de la Ciudad

Twitter: @amhquito

Instagram: @amhquito

Tik Tok: @amhquito

#### **1.4. Público objetivo**

Género: Indistinto

Edad: 20 – 45 años

Ocupación: estudiantes, investigadores, historiadores, conservadores y restauradores, arquitectos, archivistas, gestores culturales, profesionales de la rama de Ciencias Humanas y de Estudios Sociales

Ubicación: Quito, Ecuador

Nivel educativo: universitario, tercer nivel, cuarto nivel

Nivel socioeconómico: Medio

Intereses: historia, cultura, arte, ciudad, Quito, Ecuador

#### **1.5. Buyer persona**

Daniela, 28 años, clase media, vive en Quito. Estudió una carrera del área de las Ciencias Humanas y Sociales, tiene planes de realizar una maestría. Le gusta la historia, el arte especialmente la literatura y su ciudad. Trabaja en una oficina, le gusta aprender más, es autodidacta, por eso lee, revisa las redes sociales, investiga, se mantiene al día en las noticias, asiste a eventos culturales, interactúa con amigos de intereses similares. Es una millennial que utiliza el internet y las redes sociales a diario, tanto para el trabajo como para ratos de ocio. Tiene cuentas en todas las redes sociales, pero no es muy activa en su propio perfil y más bien consume contenidos. Le preocupa que no exista interés por los temas culturales o relacionados con la historia y el desarrollo de la sociedad. Su principal meta es crecer profesionalmente, disfrutar de actividades en la ciudad y viajar. Es organizada, innovadora, comprometida, responsable, curiosa.

#### **1.6. Objetivos SMART, Estrategia, Táctica y KPI**

El Plan de Comunicación en entornos digitales desarrollará diferentes objetivos, estrategias y tácticas para cada tipo de medio digital. En el caso de los objetivos se propone trabajar con la metodología SMART, la cual plantea que los objetivos deben alcanzar deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y determinados en el

tiempo. Cabe resaltar que este concepto surgió en 1981 de la mano de George T. Doran y es ampliamente utilizado en Inbound marketing:

Tabla 21  
**Objetivos SMART – Página web Archivo Metropolitano de Historia de Quito**

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Mejorar el posicionamiento del sitio en los motores de búsqueda	Optimizar SEO Onpage y Offpage, rediseñarla utilizando Wordpress	Analizar con un rankeador de sitios Gestionar con SEO	Posición del sitio en Google al ingresar palabras clave
Reconocimiento de marca	Aumentar la atención que se brinda al AMH a través de la web	Desarrollar contenidos en la web y llamar tráfico a través de redes sociales	Incremento de visitas al sitio web
Aumentar el número de visitas al sitio web	Generar contenido de valor	Promocionar la web a través de redes sociales	Tráfico Porcentaje de recepción Número de usuarios Número de retenciones
Aumentar el número de descargas de las publicaciones digitales	Optimizar la navegación de la página web	Realizar campañas de comunicación en redes Gestionar con SEO	Número de suscriptores nuevos

Elaboración propia.

En cuanto a la página web se tomará en cuenta los indicadores de Búsqueda (Orgánica, Directa, Social, Referencia), visitas de páginas, usuarios, sesiones, tiempo promedio de la página, páginas por sesión, porcentaje de rebote, a través de la aplicación Google Analytics.

Tabla 22  
**Objetivos SMART – Redes sociales Archivo Metropolitano de Historia de Quito**

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Comunidad Incremento en un 80 % de los usuarios que siguen las redes Facebook, Twitter, Instagram y Tik Tok	Incrementar el número de seguidores en 6 meses	Contenido de valor. Concurso – Give Away. Colaboraciones, entrevistas, participaciones. Contenido Hero. Apoyo de influencers de temas históricos.	Nro. de seguidores
Engagement/ Fidelización	Crear comunidad e incrementar su participación	Contenido interactivo. Contenido Hub (información regular que el usuario espera recibir con frecuencia) y Help (información que respondan a interrogantes, dudas y necesidades de información recurrentes para los usuarios). Colaboración con instituciones del nicho. Interacción permanente con la comunidad.	Nro. de interacciones Nro. de reacciones Nro. de comentarios Nro. de compartidos Nro. de clics
Alcance Incremento en un 50 %	Aumentar el alcance de las publicaciones y redes sociales	Contenido de valor. Creación de un grupo en Facebook.	Nro. de alcance

		<p>Interacción con cuentas relacionadas.</p> <p>Ofrecer incentivos a los seguidores.</p> <p>Crear concursos.</p> <p>Utilizar palabras clave en todas las redes, a más de hashtags</p> <p>Reutilizar el contenido para diversas redes.</p> <p>Utilizar los audios, retos de tendencia y contenidos en tendencia en el caso de Reels de Facebook, Instagram y Tik Tok.</p>	
<p>Awareness/ Reconocimiento</p> <p>(Visibilidad del AMH)</p>	Incrementar la presencia de marca en redes sociales	<p>Campañas de comunicación sobre el AMH, documentación histórica, Bicentenario de la Batalla de Pichincha, Proceso técnicos como conservación y restauración, Publicación de investigaciones históricas, Publicación digital del Libro de Actas de Cabildos, Publicación digital de la Revista Museo Histórico, Nueva sede el AMH, entre otras.</p> <p>Promover la interacción en las historias.</p> <p>Posicionamiento en buscadores.</p>	<p>Nro. de seguidores</p> <p>Nro. de alcance</p> <p>Nro. de impresiones</p> <p>Nro. de publicaciones</p> <p>Nro. de menciones</p> <p>Nro. de reproducciones</p>
Leads	Incrementar las bases de datos de ciudadanos interesados en la gestión del AMH y la investigación histórica	<p>Uso de herramientas en historias con preguntas, encuestas, votaciones.</p> <p>Reels en tendencia para invitar a la comunidad a enviar mensajes o compartir la publicación</p> <p>Publicaciones para invitar a la respuesta de formularios colocados en la página web.</p> <p>Publicaciones para invitar a los usuarios a compartir sus aportes, ensayos, investigaciones, etc. para su publicación en la revista Museo Histórico a través de correo electrónico.</p> <p>Realizar concursos para visitas guiadas y como requisito solicitar que se incluyan datos, opción compartir y me gusta.</p>	Número de nuevos contacto (base de datos de usuarios)

Fuente: Jones (2017)

Elaboración propia

### 1.7. Indicadores clave de rendimiento

Respecto a los Key Performance Indicator (KPI) / Indicadores clave de rendimiento (Jones 2017), que son las métricas que se utilizarán para evaluar el desempeño de la estrategia y el logro de las metas, se ha establecido los siguientes:

- **Comunidad: Número de seguidores.**
- Awareness (reconocimiento): Número de seguidores, número de alcance, número de impresiones, número de publicaciones, número de menciones, número de reproducciones.
- Alcance: Número de alcance.
- Engagement (fidelización): número de interacciones, me gusta, reacciones, comentarios, compartidos, clics.

La efectividad del plan será evaluada a partir de la aplicación de herramientas de análisis como Google Analytics y métricas propias de cada red social.

### 1.8. Contenidos

Este plan contempla la utilización de contenido de valor y relevante para la efectividad de la estrategia en entornos digitales a fin de mejorar la imagen de la marca, generar relaciones cercanas y directas con el usuario, aumentar el posicionamiento en buscadores y transmitir la información de una forma amigable, cercana, directa y acorde a la tendencia actual de las redes sociales. Se incluirá marketing de contenidos, teniendo en cuenta sus cuatro pilares fundamentales: Educar, Informar, Entretener e Inspirar (Jones 2017, 143). Por ello, se priorizará el uso de los siguientes tipos de contenidos:

Tabla 23  
**Tipos de contenidos**

Tipo de contenido	Descripción	Formato
HERO (10 % de los contenidos)	Contenidos creativos e innovadores sobre el AMH y los documentos históricos más representativos que tienen un carácter disruptivo y un tono emocional para llegar al público con mover y quedarse en mente	Storytelling Storybrand Cobertura caso de éxito Reels de tendencia Videos (1 minuto)
HUB (70 % de los contenidos)	Contenidos regulares de las campañas de comunicación de diversas temáticas que se elaborarán a partir del Brief entregado por el área de Historia, Conservación y Gestión Documental del AMH a Comunicación.	- Motivacional: Memes - Informativo: Infografías Productos estáticos - How to: Tutoriales Paso a paso - Datos curiosos: Sabías qué Efemérides Detrás de cámaras Conoce al equipo

		Un día normal en el AMH - Conocimiento en un campo en particular: Artículos (en la web) Consejos Tips Hacks (trucos) Técnicas Novedades Comparaciones Respuestas a preguntas Tops (rankings)
HELP (20 % de los contenidos)	Contenidos que ayudan a la investigación histórica y educan a la ciudadanía sobre la historia de la ciudad, así como sobre temas relacionados con patrimonio y cultura	- Conocimiento en un campo en particular: Entrevistas Colaboraciones Foros Recomendaciones Checklist Libros digitales Guías Promoción de eventos, talleres, conferencias - Apoyo a la causa relativo a temas de patrimonio y ciudad Entrevistas en transmisión en vivo
Interactivos (Estos contenidos se gestionarán en acompañamiento al contenido principal, por ende, su porcentaje variará según cada tipo de contenido anterior)	Contenidos dinámicos que invitan a la comunidad a interactuar y sentirse parte del grupo que posee los mismos intereses	Trivias Preguntas Encuestas Valoraciones Juegos Competiciones Concursos Eventos Sondeos Cuestionarios

Fuente: Jones (2017)

Elaboración propia

## 1.9. Recursos y plazos

El desarrollo y publicación de los contenidos estará a cargo de la matriz sociocultural Los que comunican, es decir, el equipo de Comunicación del Archivo Metropolitano de Historia -con sus propios recursos materiales y el personal que actualmente se encuentra incorporado- con el apoyo y supervisión de la Secretaría de Comunicación del GAD DMQ.

Esta estrategia considera la realidad de los recursos disponibles en el Archivo Metropolitano de Historia y está propuesta para ser gestionada a partir de la cooperación interinstitucional dentro del GAD del Distrito Metropolitano de Quito. No se considera pauta ni contratación de una agencia de publicidad para el desarrollo de los productos, puesto que todos los contenidos se realizarían en el AMH.

El plan debería aplicarse a partir de la aprobación de la máxima autoridad de la institución y tener una duración de 6 meses, tiempo tras el cual realizará una primera evaluación a partir de los KPI obtenidos mes a mes con oportunidad de considerar modificaciones y mejoras a través de las conclusiones que defina tras el análisis la matriz sociocultural Los que comunican.



## Conclusiones

En una sociedad globalizada y donde existe un constante crecimiento del plano digital, las instituciones deben alinearse a las nuevas dinámicas y construir espacios donde de manera cercana con sus públicos puedan gestionar su comunicación. Por ende, las redes sociales y las páginas web son los canales propicios para impulsar una estrategia de comunicación que involucre el ampliar la barrera física-presencial para poner la información al alcance de la ciudadanía en general.

Las hipermediaciones han cambiado la manera de relacionarse y acceder a los contenidos que ofrecen las instituciones públicas, se requiere tener en cuenta los formatos vigentes, el tono, lenguaje, etc. para ofrecer una comunicación que prime al usuario y que lo motive a interactuar y participar activamente de una comunidad digital.

Una institución llena de historia y una larga trayectoria como el Archivo Metropolitano de Historia debe primar una relación directa y cercana con sus usuarios para mantenerse vigente, puesto que si bien en periodos anteriores sus servicios se encontraban solo de manera presencial y eran conocidos por un nicho específico a su accionar, hoy la demanda de información histórica y su propio interés en extender el territorio comunicacional que cubre muestra un panorama ideal para la modernización de sus procesos de difusión y acceso a la información pública.

Garantizar un buen servicio al ciudadano es parte de la principal premisa de los gobiernos autónomos, pues se encuentran frente a un ciudadano consumidor de información y que demanda una atención personalizada, eficiente y rápida, que le facilite la realización de trámites y gestiones personales en las dependencias municipales enfocadas a brindar servicios ciudadanos. El AMH brinda servicios documentales entre los que se incluyen principalmente la consulta de documentación histórica y la certificación documental que es un proceso que avala la autenticidad de un documento necesario para otros trámites de vital importancia; por lo que es primordial mantener a este tipo de usuario dotado de la información que necesita y a la que tiene derecho a acceder conforme lo establece la ley.

Debido a los varios servicios que brinda el AMH la estrategia de comunicación se debe concentrar en la satisfacción de necesidades de comunicación propias y las orientadas a sus diversos públicos. Gracias a la aplicación de la teoría y metodologías de la Comunicación Estratégica de la Escuela de Rosario se ha podido definir a todos los

actores implicados en la gestión del Archivo, mismos que cumplen particulares funciones y concentran intereses, necesidades y expectativas a ser resueltas desde el ámbito comunicacional, así como de su gestión institucional.

En este sentido, la Comunicación Estratégica posee una serie de herramientas útiles para la identificación de un problema comunicacional y el planteamiento de las alternativas de solución hacia una transformación deseada: la Versión Técnica Comunicacional muestra los aspectos del problema y permite que se dimensionen sus causas y síntomas; la identificación de las marcas de racionalidad comunicacional define la manera de intervenir en dicho problema de forma estratégica, es un vistazo general hacia qué tipo de orientación debería primar en la estrategia que en este caso es la de encuentro sociocultural para procurar el diálogo entre las distintas matrices socioculturales y la concreción del objetivo final de este trabajo que es difundir el quehacer del AMH y promover el acceso a la información pública.

Las matrices socioculturales son uno de los pasos más relevantes en la estrategia, pues marcan el camino hacia las posibles interacciones que se necesite propiciar para la realización de toda la estrategia. En el caso del AMH, la mayoría de actores identificados se encuentran fuera de la institución, pero dentro de la institución municipal a la cual pertenece, lo que facilitará el buen desenvolvimiento de las relaciones de cooperación que dependen básicamente de la decisión de la autoridad principal, la cual debe ser sensibilizada en un primer momento.

Tras el despliegue de los pasos de la Investigación Enactiva en Comunicación y la elaboración del Plan de Comunicación Estratégica en entornos digitales se concluye que para dar respuesta al problema comunicacional es necesario atender las principales necesidades de comunicación que tiene el Archivo Metropolitano de Historia, las cuales consisten en: difundir la gestión institucional, la historia de la dependencia, las actividades que realiza diariamente, los procesos técnicos de gestión documental y archivística normados, la cooperación que realiza con otras instituciones municipales, la investigación histórica, lo relacionado a los fondos bibliográfico y documental disponibles.

El análisis obtenido a partir de la Versión Técnica Comunicacional, definición de las Marcas de Racionalidad, reconocimiento de Actores y la caracterización de las Matrices Socioculturales es importante para el planteamiento del Árbol de soluciones, así como del plan en entornos digitales. Como se pudo ver en el capítulo 2, es en el paso 5 que se esboza como solución insertar al archivo en el plano digital. Por lo tanto, este plan

de la mano de la aplicación de las demás tácticas permitirá reposicionar la imagen del AMH, difundir su accionar y a la vez fortalecer las relaciones de cooperación con sus instituciones pares a fin de brindar un buen servicio a la ciudadanía.

En lo referente a los mecanismos de medición del plan, los KPI en redes sociales y los datos de Google Analytics pueden ser excelentes indicadores para continuar con la aplicación de la estrategia en un periodo definido o reorientarla de ser el caso. Cabe destacar que su éxito dependerá no solo de las tácticas descritas sino también de la aplicación de los formatos y la gestión del community manager para la construcción de la comunidad deseada.

Los archivos históricos se encuentran al servicio de la ciudad, del país y del mundo pues son las fuentes encargadas de resguardar la memoria de los pueblos, así como de permitir que se siga construyendo la historia. El trabajo que conlleva la gestión de bienes patrimoniales debe ser difundido para resaltar su valor y promover el rescate de otros bienes que de igual forma conllevan a beneficios para sus usuarios. El AMH no solo es un repositorio que guarda volúmenes antiguos, es un espacio para la investigación de fuentes documentales con temas diversos pues se trata del archivo de la capital del Ecuador y el reflejo de su vida administrativa pero también cotidiana. Además, esta dependencia brinda servicios a la ciudadanía en general pues la documentación del siglo XX que también reposa en sus baldas es ampliamente consultada con fines legales y prácticos, por lo que deben gestionarse con total transparencia y accesibilidad.

En relación al análisis aplicado a través de la metodología de la Investigación Enactiva se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- a) El principal problema de comunicación del AMH es la escasa difusión de la gestión del Archivo Metropolitano de Historia de Quito y promoción del acceso a la información pública.
- b) La existencia de este problema se debe a situaciones relacionadas con los aspectos: Político – Administrativo, Sociocultural y Técnico-Comunicacional, sin embargo, en cada uno fue causado en gran parte por la falta de apoyo de las autoridades en lo que respecta a asignación de presupuesto y los recursos necesarios, los cuales son consecuencia del desconocimiento del valor del patrimonio documental.
- c) Por ende, la estrategia de comunicación debe dar énfasis a resaltar el valor del patrimonio documental y del AMH en cada táctica y contenido que se produzca para la difusión.

- d) Las marcas de racionalidad comunicacional presentes en la comunicación del AMH hasta el momento del diagnóstico fueron la verticalidad y linealidad, tal como se expresó en el capítulo 2. En adelante, y a fin de responder a la estrategia que se propone implementar, deberán incluirse también la dimensión comunicacional, que incluye los procesos de: participación, sensibilización, información y encuentro sociocultural.
- e) Respecto al reconocimiento de actores, a través de la información obtenida mediante la aplicación del focus group al equipo del AMH y las entrevistas, se ha determinado que formarán parte de esta estrategia y mayor o menor grado los siguientes actores: Ciudadanía, historiadores e investigadores, estudiantes, aficionados, Archivo Metropolitano de Historia de Quito, Cronista de la Ciudad, Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos (DMGDA), Dirección Metropolitana de Recursos Humanos, Dirección Metropolitana de Informática, Administración General (AG), Concejo Metropolitano, Secretaría de Cultura e instituciones del eje cultural del MDMQ, Secretaría de Comunicación, Empresa Pública Metropolitana de Gestión del Destino Turístico, Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMOP), Dirección de Relaciones Internacionales (DRI), Instituto Metropolitano de Patrimonio (IMP), Instituto Nacional de Patrimonio Cultural (INPC), Academia, Universidades.
- f) Cada aspecto del problema requiere una atención diferente puesto que su solución y el propiciar el cambio social conversacional para llegar a ella va a depender del trabajo que se estructure con foco en los diversos actores que predominan el grupo de actores analizados.

Para el caso del aspecto Político-Administrativo el principal actor identificado es la Alcaldía ya que tiene el poder de decisión y está en capacidad de disponer la gestión o apoyo de otras instancias municipales, así como de la asignación de gestión documental y archivística.

En lo que respecta al aspecto Sociocultural, el principal actor con el que será necesario trabajar a través de la estrategia de comunicación en entornos digitales es la ciudadanía, así como también dar atención a los usuarios: estudiantes, investigadores e historiadores.

El aspecto Técnico-comunicacional también en el actor Alcaldía por el poder de decisión y la capacidad de disponer o brindar apoyo, sin embargo como se

mencionó en las tablas anteriores, se ocuparán de atender este aspecto la matriz sociocultural Los que comunican, conformada por el AMH y la Secretaría de Comunicación.

- g) Tras el análisis de la situación del AMH se determinó la existencia de nueve matrices socioculturales: Los que investigan, Los que buscan documentos para trámites, Los que quieren conocer la historia de Quito, Los que trabajan (en el AMH), Los que administran recursos, Los que gobiernan, Los que comunican Los que gestionan patrimonio documental, Los que actúan en coordinación, las cuales como se explicó anteriormente agrupan actores en función de aquello que los une, así como de sus expectativas, saberes, necesidades e intereses.
- h) Las soluciones propuestas en el árbol de soluciones para el aspecto Político-Administrativo incluyen básicamente la realización de reuniones, encuentros y alianzas estratégicas con los actores involucrados a fin de generar un cambio social conversacional e impulsarlos a brindar el apoyo necesario al Archivo Metropolitano de Historia para mejorar su posicionamiento y revalorizar su gestión, así como los servicios que brinda a la ciudadanía.

Para el aspecto Sociocultural se ha definido que la salida óptima es el desarrollo de campañas en medios digitales para revalorizar el patrimonio documental y la historia de la ciudad.

En lo referente al aspecto Técnico-Comunicacional se ha determinado la necesidad de la implementación de una estrategia de comunicación en entornos digitales, así como de la necesidad de elaborar un plan de comunicación, manual de procesos, manual de uso de página web y redes sociales.

- i) La información que es necesario comunicar girará en torno a las siguientes temáticas: Gestión del AMH, Procesos técnicos del AMH, Cooperación interinstitucional, Patrimonio documental, Gestión documental y archivos históricos, Actividades del Cronista de la Ciudad, Investigaciones históricas, Publicaciones del AMH: Actas de Cabildo y Museo Histórico, Servicios, Atención al usuario y Acceso a la información pública.
- j) Los espacios de comunicación que se contemplan para la estrategia son: Página web: [archivoqhistorico.quito.gob.ec](http://archivoqhistorico.quito.gob.ec), Facebook: Archivo Histórico de la Ciudad, Twitter: @amhquito, Instagram: @amhquito, Tik Tok: @amhquito.

- k) El público objetivo de la estrategia está comprendido por personas de entre 20 – 45 años de la ciudad de Quito.
- l) Los indicadores clave de rendimiento de redes sociales han sido definidos en función de los objetivos, estrategias y tácticas que se propone implementar, y surgen de las métricas que presentan por defecto las redes sociales. En lapso de 6 meses servirá para determinar el avance de la estrategia.
- m) Los contenidos HERO, HUB y HELP son vitales para un adecuado despliegue de la estrategia y sobre todo de que esta tenga el impacto deseado en el público objetivo que se ha definido, considerando que esta estrategia no incluye pauta.

Resta considerar para un momento posterior estructuración de contenidos educomunicacionales que acerquen a la ciudadanía a la información del AMH, este es solo el primer paso hacia la modernización de su comunicación institucional, la cual prácticamente era inexistente hasta el primer trimestre de este año, debido a la falta de personal y demás recursos como se analizó en el paso 1 de la investigación enactiva.

Finalmente, cabe mencionar el carácter plural de la estrategia que ha sido propuesta, pues no solo involucra los entornos digitales -aunque sí son su prioridad-, sino también el ordenamiento de los procesos que debe gestionar la institución para conseguir la difusión y apropiación de su accionar frente a sus diversos usuarios.

La comunicación es uno de los pilares fundamentales en la vida de una organización, para su desenvolvimiento e incluso para su modernización, pues en ella están involucrados no solo los procesos de las dimensiones informativa, ideológica e interaccional, sino también la comunicativa, que en palabras de Massoni, conlleva al encuentro sociocultural para gestar la transformación de la realidad y por ende la consecución de los objetivos institucionales.

## Lista de referencias

- Aghaei, S., Nematbakhsh, M. A., & Farsani, H. K. (2012). "Evolution of the world wide web: From WEB 1.0 TO WEB 4.0." *International Journal of Web & Semantic Technology*, 3 (1).
- Archivo Metropolitano de Historia de Quito. 2022. "Historia del Archivo". Accedido 1 de mayo de 2022. [www.archivoqhistoricoquito.gob.ec](http://www.archivoqhistoricoquito.gob.ec).
- Botero Montoya, Luis Horacio. 2012. "De la comunicación tradicional a la comunicación en la web". En *Modelos de comunicación digital*, editado por Uriel Hernando Sánchez Zuluaga, Luis Horacio Botero Montoya y Andrés Felipe Giraldo Dávila, 37–67. Medellín: Universidad de Medellín.
- Carvallo, Ascanio, y Eugenio Tironi. 2006. *Comunicación Estratégica, vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile: Tauros.
- Castells, Manuel. 2013. *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Cobo Romani, Cristóbal, y Hugo Pardo Kuklinski. 2007. *Planeta Web 2.0: inteligencia colectiva o medios fast food*. Ciudad de México: UVIC Grup de Recerca D'Interaccions Digitals / FLACSO-México.
- Costa, Joan. 2003. *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
- Datareportal. 2022. "Digital 2022: Informe Global Statshot de julio". *Datareportal*. Accedido 7 de julio de 2022. <https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2022-july-global-statshot-report-jul-2022-v02>.
- \_\_\_\_\_. "Digital 2022 Ecuador The Essential Guide to the latest connected behaviours". *Datareportal*. Accedido 7 de julio de 2022. <https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2022-ecuador-february-2022-v01>.
- EC. *Código Municipal para el Distrito Metropolitano de Quito*. Ordenanza Municipal 1. Registro Oficial 902, Edición Especial, 07 de mayo de 2019. Última modificación: 21 de mayo de 2019.
- EC DMGDA. 2020. *Norma Técnica de Gestión Documental y Archivos*. Quito: Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos.

- EC DMGDA. 2021. *Proyecto de Modernización del Archivo Metropolitano de Historia de Quito*. Quito: Dirección Metropolitana de Gestión Documental y Archivos. 13 de enero.
- EC INEC. 2021. Boletín Técnico. N°-04-2021. Indicadores de tecnología de la información y comunicación. Encuesta Nacional Multipropósito de Hogares (Seguimiento al Plan Nacional de Desarrollo). Accedido 28 de junio de 2022. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->
- EC Ministerio de Cultura y Patrimonio. 2022. “Archivo”. Ministerio de Cultura y Patrimonio. Accedido 22 de octubre. <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/archivo/>
- El Telégrafo. “Cronista de la Ciudad (e) interviene Archivo Metropolitano de Historia”. *El Telégrafo*. 14 de octubre de 2017. <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/cultura/7/cronista-de-la-ciudad-e-interviene-archivo-metropolitano-de-historia>.
- Etkin, Jorge Ricardo. 2012. *Gestión de la complejidad: incertidumbre, estrategia y liderazgo*. Madrid: Académica Español.
- Heredia, Antonia. 1989. *Archivística General. Teoría y Práctica*. Sevilla: Servicio de Publicaciones, Diputación Provincial.
- Jones, Martín. 2017. “Separata Capitulo 5: Publicidad y comunicación on line” en *MEJOR MARKETING I: Concepto* editado por Freddy Rosales y Sebastián Sánchez Keenan, 1-155. Buenos Aires, AR: Asociación de Marketing Directo e Interactivo de Argentina.
- Küster, Inés, y Asunción Hernández. 2013. “De la Web 2.0 a la Web 3.0: antecedentes y consecuencias de la actitud e intención de uso de las redes sociales en la web semántica”. (37): 104–19. <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/877>.
- Marín Agudelo, Sebastián Alejandro. 2012. “Apropiación social del conocimiento: una nueva dimensión de los archivos”. *Revista Interamericana de Bibliotecología* 35. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-09762012000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-09762012000100005).
- Massoni, Sandra. 2007. *Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente. Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*, 165-192.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Comunicación Estratégica. Comunicación para la Innovación*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

- \_\_\_\_\_. 2013. *Metodologías de la Comunicación Estratégica: Del inventario al encuentro sociocultural*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- \_\_\_\_\_. 2016. *Avatares del Comunicador Complejo y Fluido: Del perfil del comunicador social y otros devenires*. Quito: Ediciones CIESPAL.
- Organización de los Estados Americanos. 1969. *Convención Americana sobre Derechos Humanos “Pacto de San José de Costa Rica”*, 22 noviembre. <https://www.refworld.org/es/docid/57f767ff14.html>.
- Prieto Herrera, Jorge. 2011. *Gestión Estratégica Organizacional*. Bogotá: Ecodeo ediciones.
- Quito Informa. “IMP retoma actividades de restauración y conservación de bienes documentales históricos”. *Quito Informa*. 23 de junio de 2020. <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/06/23/imp-retoma-actividades-de-restauracion-y-conservacion-de-bienes-documentales-historicos/>.
- Rivas Fernández, José. 2017. “La razón de ser de los archivos”. *Revista Estudios* 10: 177-184. <https://doi.org/10.15517/re.v0i10.30360>. Universidad de Costa Rica.
- Scolari, Carlos. 2008. *Hipermediaciones: elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Torrico Villanueva, Erik, “Jesús Martín Barbero: Pensar latinoamericanamente la comunicación”, en *De los medios a las mediaciones de Jesús Martín Barbero, 30 años después*, editado por Miquel de Moragas, José Luis Terrón y Omar Rincón. INCOM Publicaciones. Bellaterra: Institut de la Comunicació, Universidad de Barcelona, 2017.
- Vizer, Eduardo. 2003. *La trama (in)visible de la vida social. Comunicación, sentido y realidad*. Buenos Aires: La Crujía.
- Wordpress. 2022 “Features”. *Wordpress*. Accedido 6 de agosto. <https://wordpress.com/es/features/>.



## **Anexos**

### **Anexo 1: Entrevistas**

#### **Preguntas dirigidas al Cronista de la Ciudad**

1. ¿Qué es el Archivo Metropolitano de Historia de Quito?
2. ¿En qué consiste su trabajo como Cronista de la Ciudad?
3. ¿Cuáles son las principales acciones que ejecuta el Archivo Metropolitano de Historia de Quito y en qué consiste la gestión que se realiza respecto al Patrimonio Documental de la ciudad?
4. ¿Cuáles cree usted que son las necesidades de comunicación que tiene el Archivo Metropolitano de Historia? Es decir, ¿cuál es la información que la ciudadanía necesita conocer sobre la institución?
5. Teniendo en cuenta el campo de acción que tiene el Archivo Metropolitano de Historia, ¿cuáles serían los actores, es decir las instituciones o autoridades con las que se debería gestionar alianzas estratégicas para mejorar la difusión y la gestión del Archivo?
6. ¿Por qué es importante realizar investigación histórica?

#### **Preguntas dirigidas al investigador**

1. ¿De qué se trata la investigación histórica que está realizando?
2. ¿Cómo le son de utilidad los documentos del Archivo Metropolitano de Historia para su investigación?

#### **Preguntas dirigidas a la historiadora**

1. ¿Cree que la información que resguarda el Archivo Metropolitano de Historia es relevante para la investigación histórica?
2. ¿Ha realizado alguna investigación con documentos del AMH o conoce de historiadores que hayan utilizado este tipo de fuentes documentales para sus trabajos?

3. ¿Qué usos sociales cree usted que posee la información que reposa en el AMH?
4. ¿Cree que la difusión de la información que existe en el AMH es importante? Por qué.
5. ¿De qué manera cree que las redes sociales y web pueden contribuir a la difusión del patrimonio documental?

### **Preguntas dirigidas a la ciudadana**

1. ¿Cómo conoció del Archivo Metropolitano de Historia de Quito?
2. ¿Alguna vez vio la página web o las redes sociales del AMH?
3. ¿Cree que las redes sociales son positivas para la gestión de una institución como el Archivo Metropolitano de Historia?
4. ¿Y respecto a la página web del AMH, qué opina?
5. ¿Qué tipo de información le gustaría encontrar en las redes sociales o la web?

## **Anexo 2: Preguntas del Focus Group**

1. ¿Cuáles son las principales funciones que debe cumplir el Archivo Metropolitano de Historia de Quito?
2. ¿Qué tipo de usuarios tiene el Archivo Metropolitano de Historia de Quito?
3. ¿Qué actividades podrían realizarse para dar a conocer o promover un mayor conocimiento del Archivo Metropolitano de Historia de Quito a sus diferentes usuarios?
4. ¿Cuáles son los inconvenientes que ha enfrentado el AMH en los últimos años?
5. ¿Cuáles serían según su criterio las instituciones con las que se podría trabajar para fortalecer al Archivo Metropolitano de Historia de Quito y apoyar el Proyecto de Modernización?