



Estrategia de Comunicación 2016-2019

Diciembre de 2016



Índice

0. Introducción	2
1. Análisis de la situación de la entidad.....	5
➤ 1.1. Ficha de datos del Ayuntamiento.....	5
➤ 1.2. SWOTs (Análisis DAFO): estructural, comunicación interna y externa	7
➤ 1.3. Toma de decisiones.....	32
2. Objetivos.....	34
➤ 2.1. Objetivos estratégicos	34
➤ 2.2. Objetivos específicos.....	35
3. Públicos	38
➤ 3.1. Principales.....	38
➤ 3.2. Secundarios.	39
4. Mensajes	40
➤ 4.1. Mensaje estratégico	40
➤ 4.2. Mensajes adaptados a los públicos	41
5. Acciones de comunicación.....	44
6. Cronograma.....	77
7. Presupuesto.....	79
8. Métodos de evaluación y seguimiento	80
9. Bibliografía.....	84
10. Anexo	85



0. Introducción

El objetivo principal del presente proyecto es mejorar la comunicación interna y externa del Ayuntamiento de Eibar para dar respuesta a las necesidades más recientes en la citada materia en el periodo 2016-2019. El proyecto de Comunicación forma parte del **objetivo estratégico número 10 del actual Plan de Mandato “Impulsar el buen gobierno: mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos y de la satisfacción de las personas de la organización”** y contribuye al eje estratégico **10.5. Mejorar la comunicación > 10.5.1. Mejorar la comunicación interna > 10.5.2. Mejorar la comunicación externa.**

El proyecto afecta de forma transversal a todas las áreas, servicios y unidades del Ayuntamiento de Eibar. El ámbito de las actuaciones propuestas en este Plan, a nivel interno, será el propio Ayuntamiento de Eibar -junto a todos los servicios, áreas y unidades municipales que lo componen, así como los partidos de la oposición-, y, a nivel externo, la propia ciudadanía eibarresa y sociedad en general, así como los medios de comunicación.

Los beneficios esperados tras la elaboración e implantación de la Estrategia son los siguientes:

- Mejorar la coordinación entre las distintas áreas y/o servicios municipales: aumentar la calidad y la cantidad de información que se transmite.
- Mejorar la percepción de la ciudadanía con respecto a la relación que mantiene con el Ayuntamiento: aumentar entre la ciudadanía la percepción de que la información que transmite el Ayuntamiento se realiza de manera suficiente, sencilla y eficaz.
- Mejorar la percepción de los medios de comunicación con respecto a la relación que mantienen con el Ayuntamiento: aumentar entre los medios la percepción de que la información se transmite de manera periódica, suficiente y transparente.

Las personas que conforman el equipo del proyecto son la **Responsable de la Delegación de Gobierno Abierto**, la **Secretaria de Alcaldía**, la **Directora de Organización y Personal** así como el **Técnico de Comunicación y Transparencia**.

Elaboración del Plan o Estrategia de Comunicación 2016-2019

A nivel interno, se ha realizado una clasificación pormenorizada y exhaustiva de los diferentes canales de comunicación existentes en la institución, definiendo así el tipo de canal (formal e informal), objetivos, frecuencia y responsables de los mismos. Los principales destinatarios de dichos canales de comunicación son, en su gran mayoría, los empleados y empleadas municipales.

Una vez desarrollada la clasificación de los citados canales, se ha realizado un profundo diagnóstico del Ayuntamiento en materia de comunicación -interna y externa-, para analizar, entre otras cuestiones, la situación actual y realizar una toma de decisiones que ayude a mejorar lo presente.

En relación al diagnóstico elaborado, se ha optado por aplicar una **metodología cualitativa** con el objetivo de realizar un análisis exhaustivo sobre la comunicación de la institución. Entre las



técnicas utilizadas, destacan la **observación participante**, la **entrevista en profundidad**, el **grupo de discusión** y la **encuesta**.

Observación crítica del entorno

A través de la técnica de la observación participante se ha tratado de describir, directamente, la situación desde dentro, siendo partícipes del funcionamiento del Ayuntamiento, en todo momento. Según los autores Santiago Zorrilla A. y Miguel Torres X. (1992, p.67), dicha técnica, es la expresión de la capacidad del sujeto investigador de ver las cosas y observarlas con método, con una preparación adecuada; solo de esta manera el observador centra su atención en el aspecto que le interesa, uniendo sus sentidos e instrumentos que le ayuden a afirmar sus percepciones.

Con el objetivo de realizar una descripción directa de la realidad, y recolectar la información necesaria, se ha seleccionado, previamente, el conjunto de informantes (los empleados/as municipales), y se han utilizado técnicas como la entrevista en profundidad, la encuesta, la revisión de documentos (memorias y planes de gestión), e incluso, dos grupos de discusión (uno de ellos con empleadas del área de Servicios Sociales y otro con periodistas locales).

Uno de los principales objetivos como observadores ha sido, también, estar atentos/as a la comunicación verbal y no verbal de los empleados/as.

Cara a cara con los informantes: 46 entrevistas realizadas a nivel interno

Otra de las técnicas utilizadas ha sido la entrevista en profundidad. En total, se realizaron **46 entrevistas**, entre los meses de febrero y mayo de 2016. Según Taylor, S.J. y Bogdan, R., (1992, p.100-132) por entrevistas cualitativas en profundidad entendemos reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal y como las expresan con sus propias palabras.

Los temas de la conversación fueron decididos y organizados previamente para que los entrevistados desplegaran a lo largo de la conversación elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (predisposiciones y orientaciones) e incluso deseos (motivaciones y expectativas) en torno a los temas planteados. Así pues, con dichas entrevistas en profundidad, se ha tratado de mantener una serie de conversaciones para obtener una visión más amplia de la situación de la institución en materia de comunicación. Dicha técnica, resultó ser útil para conocer la opinión de los trabajadores/as del Ayuntamiento.

En este caso, el interés se centró en la entrevista *semiestructurada* o *focalizada*. Este tipo de entrevista requiere de una cuidadosa preparación y realización. Tras redactar un guión abierto con ítems derivados del objeto de análisis (el propio Ayuntamiento de Eibar), a lo largo de las entrevistas, los empleados/as fueron proporcionando información en relación a estos ítems, aunque el curso de la conversación no se sujetó a una estructura formalizada.

Este tipo de entrevistas requieren de cierta habilidad del entrevistador para saber buscar aquello que quiere ser conocido, focalizando la conversación en torno a cuestiones precisas, y para crear el ambiente propicio, así como el desarrollo de la empatía. Para ello, es importante saber escuchar, saber sugerir, y, sobre todo, alentar al entrevistado para que hable. Aspectos, todos ellos, que se lograron en todas y cada una de las entrevistas realizadas.



Exposición de ideas

Más allá de las entrevistas realizadas, el 16 de marzo de 2016 se organizó un grupo de discusión con varias de las empleadas del área de Servicios Sociales del Ayuntamiento (**5 empleadas**) y el 24 de mayo de 2016 se organizó otra sesión con distintos periodistas de ámbito local (**6 en total**). Según Sandín Esteban, M. (2003) es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos educativos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios socioeducativos, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimiento.

A través de dicha técnica, se lograron recoger, por un lado, los puntos de vista o razones que las empleadas quisieron compartir con respecto al área en que realizan su labor, así como una visión global sobre la situación actual de la comunicación interna del Ayuntamiento de Eibar. En este caso, se celebró una mesa redonda en el área de Asuntos Sociales para exponer y compartir todo tipo de ideas. A diferencia del debate convencional, en esta mesa redonda no hubo contraposiciones de ideas.

Por otro lado, en la reunión mantenida con diversos/as comunicadores de nuestra ciudad, se pudieron sacar numerosas conclusiones con respecto a la comunicación diaria que ejerce el Ayuntamiento con los medios de comunicación y la ciudadanía, en general.

314 encuestas cumplimentadas: 88 de empleados/as municipales y 226 entre la ciudadanía

Por otro lado, se elaboraron dos modelos de encuesta a través de la plataforma *Google Forms* (Formularios de Google), dirigidas tanto a los empleados/as municipales como a la ciudadanía y medios de comunicación. El objetivo fue analizar el grado de satisfacción de los empleados públicos y ciudadanía con la situación actual de la comunicación del Ayuntamiento, así como recabar distintas opiniones.

En la actualidad, el Ayuntamiento de Eibar cuenta con un total de 235 empleados/as (sin incluir empleados/as de organismos autónomos). De todos ellos, respondieron a la encuesta un total de 88 personas. Con respecto a la ciudadanía, fueron 226 las personas que cumplimentaron la encuesta y realizaron numerosas quejas, dudas y/o sugerencias.

Benchmarking: Visita al Ayuntamiento de Ermua

Más allá de las entrevistas, encuestas y grupos de discusión que se realizaron durante la fase de diagnóstico, el 24 de octubre de 2016, se realizó una visita al Ayuntamiento de la localidad vecina de Ermua para comprobar, analizar y poder adaptar a nuestras necesidades aquellas ideas, herramientas y formas de trabajo que realizan en dicho Consistorio. El encuentro se desarrolló entre el técnico de comunicación del Ayuntamiento de Eibar, y tres personas que en la actualidad conforman el equipo de trabajo de comunicación en Ermua: el responsable técnico de comunicación, la técnica municipal de transparencia y un trabajador temporal que colabora con ambas personas.

1. Análisis de la situación de la entidad

1.1. Ficha de datos del Ayuntamiento de Eibar

Nombre	Eibarko Udala-Ayuntamiento de Eibar
Misión	Prestar servicios y desarrollar proyectos con rigor y eficiencia y responsabilidad, para dar respuesta a las necesidades que afectan de manera significativa a la vida cotidiana y el bienestar de eibarreses/as así como favorecer la convivencia entre los diversos intereses y una mayor cohesión social
CIF	P2003100A
Lugar donde opera	Eibar
Datos de contacto	Untzaga plaza, 1. 20600 Eibar - Tfno.: 943 70 84 00 Fax: 943 70 84 16 pegora@eibar.eus / www.eibar.eus
Presupuesto 2016	33.298.125,66 €
Entidades subvencionadoras	Administraciones públicas (Diputación Foral de Gipuzkoa, Gobierno Vasco, Gobierno central...)
Personal del Ayto. de Eibar	
➤ Personas contratadas	235 empleados/as
➤ Entidades dependientes	15 empleados en la Escuela de Música Juan Bautista Guisasola, 61 (RPT) en la Fundación Pública San Andrés (80 empleados/as entre sustituciones, bajas...), 16 empleados/as en el Patronato de Deportes (+ subcontratados/as, cerca de 80)
➤ Presidente	Miguel de los Toyos, Alcalde

✓ Misión

El Ayuntamiento de Eibar es una administración pública, compuesta por cargos electos y equipos profesionales, al servicio de la ciudadanía, que presta servicios y desarrolla proyectos con rigor y eficiencia y responsabilidad, para dar respuesta a las necesidades que afectan de manera significativa a la vida cotidiana y el bienestar de eibarreses y eibarresas así como favoreciendo la convivencia entre los diversos intereses y una mayor cohesión social.



✓ **Visión**

El Ayuntamiento de Eibar pretende ser un referente, innovador, participativo y transparente. Un Ayuntamiento al que se le reconozca por su orientación hacia la ciudadanía, que atiende a los eibarreses y eibarresas de forma cercana y personalizada, que les escucha y responde. Pretende ser una institución comprometida con sus objetivos y que fomente el compromiso de las personas con la organización y de la organización con las personas.

Además de todo ello, Eibar quiere ser una ciudad para las personas. Una ciudad abierta, colaborativa, plural, integradora, solidaria y atractiva, con una gestión avanzada, y cuyo modelo de gobernanza se basa en el consenso político, la participación y la transparencia. Asimismo, el Ayuntamiento quiere una ciudad que satisfaga el conjunto de sus intereses y necesidades, facilite la implantación y el desarrollo de proyectos empresariales y sociales innovadores a través de un urbanismo que tiene en cuenta a las personas y los recursos naturales y patrimoniales existentes.

✓ **Objetivos estratégicos**

Por otro lado, los objetivos estratégicos que persigue el Ayuntamiento de Eibar durante la presente legislatura 2015-2019 se resumen en los once siguientes:

1. Avanzar en la mejora urbanística de Eibar
2. Avanzar en materia de accesibilidad, aparcamiento y movilidad interna
3. Avanzar en la modernización de la ciudad mediante el desarrollo de los equipamientos y proyectos estratégicos
4. Impulsar el desarrollo económico de la ciudad
5. Desarrollar políticas sociales avanzadas que incidan en la calidad de vida de los eibarreses/as y en la cohesión social de la ciudad
6. Disfrutar en Eibar: cultura y deporte
7. Impulsar las políticas de Igualdad de Mujeres y Hombres
8. Normalizar el uso del Euskera en Eibar
9. Desarrollar políticas medioambientales que faciliten el tránsito hacia una ciudad más ecológica
10. Mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos y de la satisfacción de las personas de la organización
11. Garantizar servicios básicos para la ciudadanía y un adecuado nivel de seguridad ciudadana.

***NOTA: los apartados *Misión, Visión y Objetivos estratégicos* se han recogido del actual Plan de Legislatura 2015-2019.**



1.2. SWOTS (Análisis DAFO): estructural, comunicación interna y externa

El análisis realizado sobre el Ayuntamiento de Eibar -(redactado en julio de 2016)- se sintetiza en tres documentos DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), que son una radiografía de la situación actual de la organización, atendiendo a su propia estructura, a la comunicación interna y a la comunicación externa.

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Falta de planificación</p> <p>Falta de espacios para el nuevo personal</p> <p>Ubicación inadecuada del área de Servicios Sociales, personal, formaciones políticas...</p>	<p>Aumento de ingresos (presupuesto general)</p> <p>Experiencia y buenos profesionales</p> <p>Buena acogida de los nuevos empleados/as</p> <p>Inversión total del presupuesto en la ejecución de cada proyecto</p> <p>Ubicación adecuada de la Casa Consistorial</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>Reducción de ingresos en 2017</p> <p>Media de edad de los empleados/as municipales</p>	<p>Elaboración de la Estrategia de Comunicación 2016-2019</p> <p>Creación de una figura estable de un/a técnico/a de comunicación y/o similar</p> <p>Creación de convenios de prácticas con distintas universidades</p> <p>Creación de ofertas de empleo a través de Lanbide</p>

TABLA 1: DAFO ESTRUCTURAL



DEBILIDADES

- **Falta de planificación:** En la actualidad, en determinadas áreas no existe una planificación de proyectos a largo plazo. Es una de las principales debilidades de la estructura. Asimismo, es indispensable disponer de la figura o figuras que asuman la responsabilidad de desarrollar una correcta planificación. Esta ausencia de planificación también podría calificarse, en cierta medida, como una falta de dirección estratégica.
- **Falta de espacios para el nuevo personal:** Una de las principales carencias o debilidades con las que cuentan tanto la Casa Consistorial como la Casa de Cultura Portalea es la falta de espacios para dar cabida a las personas que se van incorporando a la organización con el paso del tiempo, e, incluso, para reubicar a los empleados y empleadas de ciertas áreas y/o servicios.
- **Ubicación inadecuada del área de Servicios Sociales, personal, formaciones políticas...:** El área de Servicios Sociales está ubicado, en la actualidad, en la calle Bista Eder, número 10 – 4º planta. Para muchas de las empleadas de dicho servicio, así como para otra serie de empleados/as municipales, dicho área no se encuentra ubicado en un lugar adecuado debido a sus características y naturaleza. Asimismo, la accesibilidad a dichas instalaciones no es tampoco la más idónea para la ciudadanía. Con fecha de 27 de julio de 2016, lo mismo ocurre con la ubicación inadecuada de distintos/as empleados/as municipales y/o formaciones políticas –véase el ejemplo de la técnica de rentas y recaudación en la oficina de Imesa, el técnico de comunicación en el área de Cultura (recientemente reubicado a la Casa Consistorial), la ubicación del grupo municipal Bildu, etc...-.

AMENAZAS

- **Reducción de ingresos en 2017:** Si bien es cierto que en 2016 se ha producido un aumento del presupuesto con respecto al año anterior (30.840.383,97 € en 2015 y 33.298.125,66 € en 2016), los datos de los últimos 6 años reflejan distintas variaciones en el presupuesto general: disminución de los ingresos en **2011** -31.877.325,11 €-, **2012** -30.523.164,34 €-, **2013** -28.893.309,84 €- y **2015** -30.840.383,97 €- y aumento del presupuesto general en **2014** -32.718.688,18 €- y **2016** -33.298.125,66 €-. Bien es cierto que la situación ha mejorado pero estos datos han supuesto una clara tendencia a la disminución de ingresos en varios ejercicios. Por ello, no se debería restar importancia a esa posible amenaza en un futuro, ya que, de momento, se desconoce si se obtendrán los mismos ingresos durante los próximos años.
- **Media de edad de los empleados/as municipales:** Es, sin duda, una de las mayores amenazas con las que cuenta la institución actualmente. En la actualidad, la media de edad de los empleados y empleadas municipales roza los 50 años de edad. Esto implicará realizar una ardua labor durante los próximos años con respecto a la organización y reestructuración de la plantilla municipal para adecuarse a los futuros cambios y/o necesidades.



FORTALEZAS

- **Aumento de ingresos (presupuesto general):** El presupuesto general ha ido aumentando durante los últimos años. Tal y como se indica en líneas anteriores, a pesar de que en 2010 alcanzó los 34.070.056,45 €, y durante los años posteriores fue descendiendo (31.877.325,11 € en 2011; 30.523.164,34 € en 2012; 28.893.309,84 € en 2013), en 2014, y tras una ligera mejoría de la actual crisis económica, el presupuesto general alcanzó la cifra total de 32.718.688,18 €. En 2015, el presupuesto descendió nuevamente con respecto al año anterior, llegando así a los 30.840.383,97 €, y finalmente en 2016, se ha producido un aumento de éste alcanzando un total de 33.298.125,66 €.
- **Experiencia y buenos profesionales:** Todos y cada uno de los empleados y empleadas que forman parte del Ayuntamiento de Eibar así como de los órganos dependientes (Patronato Municipal de Deportes y Fundación Pública San Andrés) cuentan con una larga experiencia en su sector, y disponen de un grado de conocimiento adecuado para ejercer sus funciones. Cada uno de los trabajadores y trabajadoras es especialista en un ámbito determinado. El organigrama municipal está compuesto por personas licenciadas, diplomadas, técnicos/as, administrativos/as, auxiliares administrativos/as, etc.

La Plantilla de Personal y la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) del Ayuntamiento de Eibar está compuesta por personal eventual y funcionarios/as de habilitación estatal, de Administración general, Administración especial y plantilla laborales.

- **Buena acogida de los nuevos empleados/as:** De las entrevistas realizadas a los empleados/as municipales se desprende que, actualmente, se realiza una buena acogida que permite integrar y socializar al nuevo/a empleado/a evitando que se sienta perdido/a e inseguro/a. Aun así, el Ayuntamiento no dispone aún de un manual oficial de acogida y/o bienvenida para los nuevos/as empleados/as.
- **Inversión total del presupuesto en la ejecución de cada proyecto:** Con la puesta en marcha de cada proyecto, la principal inversión de las distintas áreas, servicios y/o unidades que componen el Ayuntamiento de Eibar es el tiempo y presupuesto fijado en el planteamiento y el desarrollo de los mismos. El presupuesto recibido para cada proyecto está destinado, única y exclusivamente, a la correcta ejecución del mismo, más allá de utilizarlo para otros fines que poco o nada tienen que ver con éstos.
- **Ubicación adecuada de la Casa Consistorial:** El Ayuntamiento de Eibar se encuentra ubicado en pleno centro de la ciudad, concretamente en la plaza de Unzaga, 1. Esto supone una clara ventaja para la ciudadanía y trabajadores/as con respecto a la accesibilidad al edificio.



OPORTUNIDADES

- **Elaboración de la Estrategia de Comunicación 2016-2019:** El Ayuntamiento de Eibar ha puesto en marcha este año 2016 el Plan o Estrategia de Comunicación 2016-2019 con el objetivo principal de mejorar la comunicación de la institución tanto a nivel interno como externo. A través de dicha Estrategia se pretende establecer los mecanismos que permitan desarrollar una comunicación efectiva y de calidad tanto en el propio Ayuntamiento como con la ciudadanía en general. Así, se pretende desarrollar recursos para que las relaciones y comunicaciones desde el Ayuntamiento se realicen de manera directa y con total transparencia. Además, el proyecto tratará de implantar herramientas para mejorar la comunicación interna. Dicho proyecto supone una clara ventaja y/o oportunidad para mejorar durante los próximos años en la citada materia.

Los beneficios que se pretenden obtener con la creación y puesta en marcha de la citada Estrategia son los siguientes: mejorar la coordinación entre las distintas áreas y/o servicios municipales, aumentando así la cantidad y calidad de la información que se transmite; mejorar la percepción de coordinación con la ciudadanía, aumentando la sensación de que la información que transmite el Ayuntamiento se realiza de manera suficiente, sencilla y eficaz; y, por último, mejorar también la percepción de coordinación con los medios de comunicación, aumentando entre éstos últimos la sensación de que la información se transmite de manera periódica, suficiente y transparente.

- **Creación de una figura estable de un/a técnico/a de comunicación y/o similar:** Una de las principales ventajas con las que se cuenta en la actualidad para desarrollar el presente proyecto de comunicación –así como el Plan de Transparencia Municipal- es la contratación como funcionario interino (en principio, hasta el 31 de diciembre de 2016) de un técnico de comunicación. Junto a dicha persona, colaboran y coordinan también el proyecto la responsable de la Delegación Gobierno Abierto, la Secretaria de Alcaldía y la Directora de Organización y Personal.
- **Creación de convenios de prácticas con distintas universidades:** La incorporación de uno/a o varios alumnos/as de distintas universidades (EHU-UPV, Universidad de Deusto, Mondragon Unibertsitatea...) a través de un convenio de prácticas puede suponer, sin duda, una clara oportunidad para realizar y cubrir de manera más eficaz las distintas necesidades que puedan surgir día a día en materia de comunicación, y que, en la actualidad, únicamente se cubren desde Alcaldía en colaboración con el técnico municipal de comunicación.
- **Creación de ofertas de empleo a través de Lanbide:** Al igual que se explica en el punto anterior, la contratación temporal (de 4 a 6 meses) de empleados/as a través de distintos programas de Lanbide supondría una clara ventaja a la hora de planificar y desarrollar adecuadamente las funciones y necesidades que puedan surgir en el ámbito de la comunicación municipal, incluida la transparencia: redacción de notas de prensa, creación y/o actualización de contenidos para la página web municipal, control y gestión de cuentas en redes sociales y realización de informes de seguimiento, planificación más exhaustiva de los contenidos a incluir en el Portal de Transparencia así como un seguimiento continuo de



las solicitudes de acceso a la información pública por parte de la ciudadanía, la realización de memorias anuales de transparencia, incluso el desarrollo y actualización de los planes de comunicación y transparencia. Todo ello, se podría llevar a cabo, evidentemente, en colaboración y coordinación con la Secretaria de Alcaldía, la responsable de la Delegación de Gobierno Abierto, la Directora de Organización y Personal y con el Técnico de Comunicación y Transparencia.



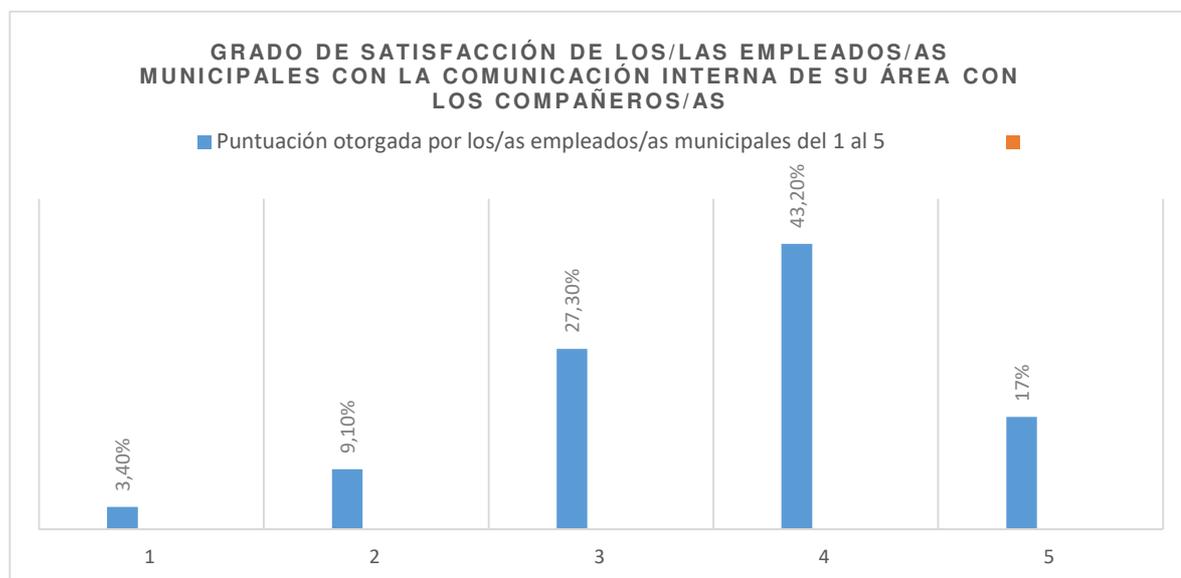
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Falta de comunicación en determinadas áreas y/o servicios y entre las distintas áreas</p> <p>Inexistencia de reuniones periódicas en diversas áreas y/o servicios</p> <p>Ausencia de órdenes del día y de actas de las reuniones en varias áreas</p> <p>Ausencia o falta de planes y/o memorias de gestión departamentales</p> <p>Falta de comunicación de proyectos y decisiones adoptadas en el Comité de Dirección, ZT (Zuzendaritza Topagunea)</p> <p>Relaciones deterioradas, inexistentes...entre compañeros/as en algunas áreas</p> <p>Sacrificio excesivo para sacar adelante los proyectos</p> <p>Ubicación inadecuada del área de Servicios Sociales y de determinados/as empleados/as en aras de favorecer la comunicación interna</p> <p>Ausencia de un protocolo de bienvenida para nuevos empleados/as</p> <p>Desconocimiento del uso del manual oficial de identidad visual corporativa</p> <p>Falta de una guía o manual de comunicación de crisis</p>	<p>Plantilla compacta</p> <p>Empleados/as con experiencia</p> <p>Buenas relaciones personales en algunas áreas</p> <p>Existencia de diversos manuales internos para favorecer la comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guía de Estilo: Comunicación en la web y Redes Sociales • Manual o guía para los trabajadores/as municipales • Libro de estilo y Guía rápida <p>Satisfacción de los trabajadores/as municipales con los canales de comunicación establecidos</p> <p>Existencia del Archivo Municipal desde 1548</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<p>Desmotivación de los empleados/as</p> <p>Falta de sentimiento de pertenencia de los empleados/as al Ayuntamiento</p>	<p>Coordinación para la consecución de objetivos en determinadas áreas: euskera, informática, organización y personal...</p> <p>Nuevas tecnologías</p>

TABLA 2: DAFO DE COMUNICACIÓN INTERNA

DEBILIDADES

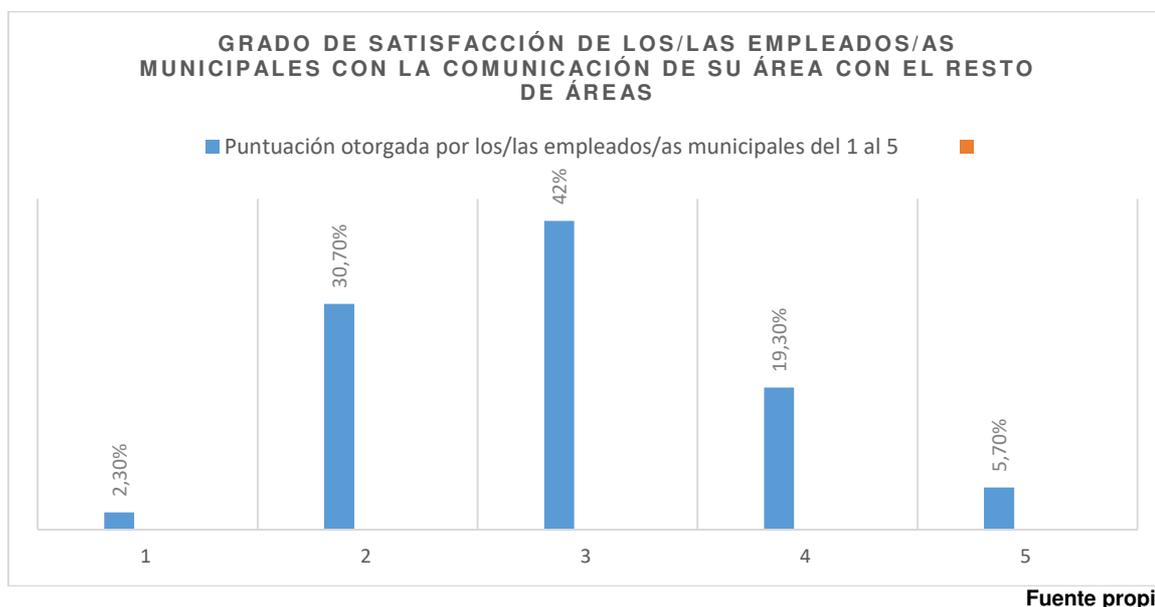
- **Falta de comunicación en determinadas áreas y/o servicios y entre las distintas áreas:** Según las entrevistas y encuestas realizadas a los empleados/as municipales, la comunicación que existe actualmente dentro de los distintos departamentos municipales, y entre los propios departamentos del Ayuntamiento, es aún susceptible de mejora.

Los datos arrojados por la encuesta de comunicación -realizada durante los meses de mayo y junio de 2016- demuestran que los empleados/as municipales califican con buena puntuación el **grado de satisfacción con la comunicación interna de su área o servicio con los compañeros/as** (el 43,2 % valora con una puntuación de 4 sobre 5; seguido del 27,3 % con 3 puntos; 17 % con 5 puntos, 9,1 % con 2 puntos y un 3,4 % con 1 punto sobre 5).



Fuente propia

Sin embargo, **no es tan alto el grado de satisfacción de los empleados/as con la comunicación de su área o servicio con el resto de áreas o servicios** del Ayuntamiento, ya que el 42 % de los encuestados la valora con una puntuación de 3 sobre 5, seguido de un 30,7 % con un 2; un 19,3 % con 4 puntos sobre 5; un 5,7 % con 5 puntos y un 2,3 % con una nota de 1 punto. En términos generales, la mayoría de encuestados/as califica con una nota más baja la comunicación que mantiene con el resto de áreas y/o servicios, y, por tanto, **aún queda mucho por mejorar en este sentido.**

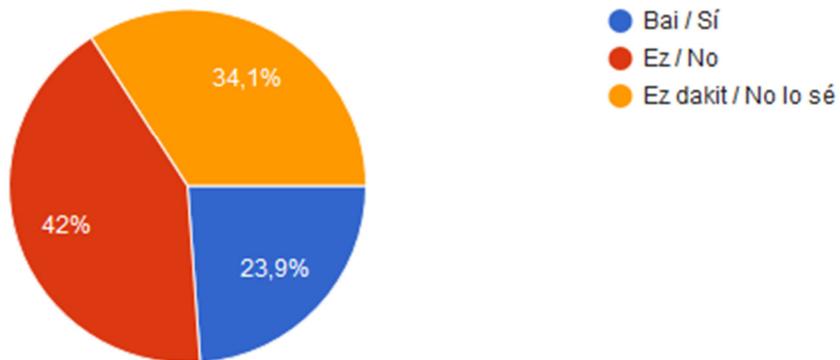


- **Inexistencia de reuniones periódicas en diversas áreas y/o servicios:** En términos generales, no se organizan reuniones departamentales con una periodicidad fija (salvo excepciones), en las que se pueda realizar un seguimiento de todos y cada uno de los proyectos y cuestiones que afectan a cada área o servicio. Dicha carencia dificulta la cohesión y visión de grupo, y, posteriores mejoras o soluciones que se puedan plantear.
- **Ausencia de órdenes del día y de actas de las reuniones en varias áreas y órganos concretos:** Muchas de las reuniones que se organizan no cuentan con un orden del día ni posterior acta. Todas las personas entrevistadas durante el proceso de diagnóstico coinciden en que es necesario establecer órdenes del día y actas para formalizar las reuniones. La Junta de Portavoces que se realiza casi de manera mensual no cuenta, por ejemplo, con un acta oficial.
- **Ausencia o falta de planes y/o memorias de gestión departamentales:** Al igual que se describe en el punto anterior, muchas de las áreas municipales tampoco cuentan con memorias anuales oficiales sobre los planes y/o proyectos puestos en marcha. En la actualidad, el Portal de Transparencia Municipal únicamente recoge los **planes estratégicos y de gestión** de Euskera, Euskaltegi Municipal y Servicios Sociales (IV Plan para la Igualdad de Mujeres y Hombres en Eibar, II Plan Local de Inmigración y Gestión de la Diversidad, IV Plan local de Prevención de las Drogodependencias, Plan local de Inclusión social) así como las **memorias de gestión** de Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía (2014), Euskaltegi Municipal, Biblioteca Juan San Martín: memorias de gestión de los años 2008-2014 y Museo de la Industria Armera.
- **Falta de comunicación de proyectos y decisiones adoptadas en el Comité de Dirección, ZT (Zuzendaritza Topagunea):** Varias de las personas entrevistadas durante la fase de diagnóstico coinciden en que desconocen por completo sobre qué se habla en ZT (Zuzendaritza Topagunea) y las decisiones que se toman al respecto. Consideran que, en muchas ocasiones, el trabajo realizado en las distintas áreas no se comparte entre jefes/as,

y tampoco se transmiten a los trabajadores/as la información o acuerdos adoptados en el citado Comité de Dirección.

En este sentido, y según los datos arrojados por la encuesta realizada a los empleados/as municipales, el **42 %** de los encuestados/as considera que el Ayuntamiento **NO** realiza una comunicación efectiva y de calidad. Por el contrario, el **23,9 %** de los empleados/as **SÍ** ve con buenos ojos la efectividad en la comunicación. Por su parte, el **34,1 % de los encuestados/as no sabe o quiere valorar la situación de la comunicación en la institución.**

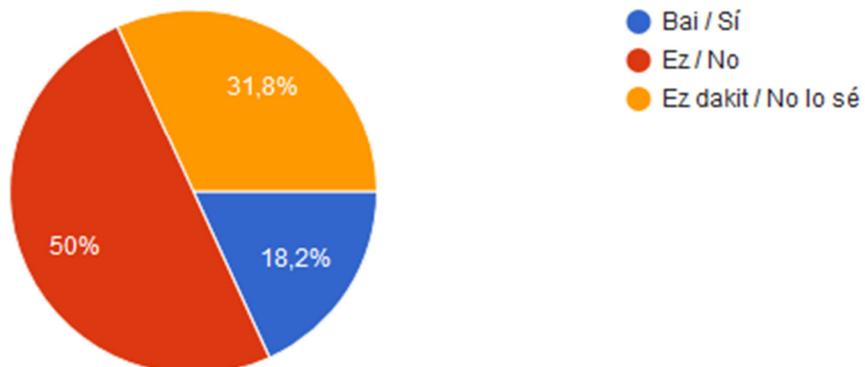
¿Consideras que el Ayuntamiento realiza una comunicación efectiva y de calidad?
(88 erantzun)



Además, el **50 %** de los trabajadores/as encuestados/as asegura que el Ayuntamiento **NO** informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales; el **31,8 %** no lo sabe, y el **18,2 %** de los trabajadores/as **SÍ** valora positivamente la cantidad y calidad de la información que se transmite.

¿Consideras que el Ayuntamiento informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales?

(88 erantzun)





- **Relaciones deterioradas, inexistentes...entre compañeros/as en algunas áreas y/o servicios:** Gran parte de los trabajadores/as municipales entrevistados/as durante el proceso de diagnóstico coincide en que la comunicación interna que se mantiene con otras áreas es deficiente. En determinadas áreas, existe la sensación de que las relaciones entre compañeros/as son “poco favorables”, inexistentes e insatisfactorias, y todo ello, afecta directamente al buen funcionamiento de éstas. Según varios/as empleados/as, “*mejorar la comunicación interna es una cuestión de actitud*”. La solución, según varias personas, es “*proponer retos que inspiren más*”. Asimismo, aseguran que “*es un Ayuntamiento poco flexible a los cambios y que los procesos son muy lentos*”. Al mismo tiempo, añaden que “*no debemos ser tan duros con los errores ajenos*”.

Para mejorar la comunicación interna, algunas personas proponen “cerrar pactos” que generen confianza y realizar distintas actividades: cenas, comidas, premio al empleado/a del mes, etc.

- **Sacrificio excesivo para sacar adelante proyectos:** El hecho de tener que dedicar numerosas horas de trabajo a distintas funciones y actividades supone una clara debilidad a la hora de llevar a cabo determinados proyectos, debido al gran volumen de trabajo que éstos suponen: solicitud de subvenciones, desarrollo del proyecto, organización de actividades y/o eventos, establecer relaciones con los colaboradores, entre otras cuestiones. La organización de los proyectos de Errebal, E-Udala, Plan Estratégico del Euskera 2016-2025, Transparencia, entre otros, son un claro ejemplo de todo ello.
- **Ubicación inadecuada del área de Servicios Sociales y de determinados/as empleados/as en aras de favorecer la comunicación interna:** Tal y como se indica en el DAFO estructural, la ubicación actual del departamento de Servicios Sociales así como de distintos empleados/as municipales, e incluso de grupos políticos, dificulta la comunicación interna entre las personas.
- **Ausencia de un protocolo de bienvenida para nuevos empleados/as:** Muchos/as de los entrevistados/as coinciden en que se debería establecer y/o definir un protocolo de bienvenida, que actualmente no existe, para los nuevos/as empleados/as. Dicho manual, debería ser una guía práctica que contenga los aspectos más importantes del Ayuntamiento: historia, valores, estructura, normas, competencias, procedimientos etc. Buen ejemplo de ello es el “Plan de acogida” que tiene establecido la Policía Municipal.

Por otro lado, se debería informar mejor sobre sus derechos a los trabajadores/as, ya que, según las entrevistas realizadas, se percibe que muchas de las personas que se incorporan (incluidas personas con varios años de experiencia en el Ayuntamiento), en ocasiones, los desconocen (ejemplo: Elkarkidetza, titulaciones, RPT...).

- **Desconocimiento del uso del manual oficial de identidad visual corporativa:** El Ayuntamiento de Eibar dispone de un manual oficial de identidad visual corporativa desde el año 2003, y en él se recogen los diferentes formatos del logotipo del Ayuntamiento de Eibar (normal y vectorial) así como una serie de líneas y/o directrices generales a seguir



para utilizarlos correctamente. El actual Manual de Identidad Visual Corporativa nos ayuda a describir y regular los elementos visuales que identifican al Ayuntamiento de Eibar en su actividad de comunicación, mediante la normalización de usos de los signos gráficos que lo representan y la aplicación de constantes visuales definidas para los principales soportes de comunicación. En cualquier caso, muchas de las indicaciones establecidas en dicho documento no se cumplen con total rigurosidad en nuestro día a día, bien por desconocimiento de la existencia del manual así como por el desconocimiento también de la importancia de utilización de éste. Por todo ello, resulta necesaria la creación de una guía o documento explicativo que recoja una serie de instrucciones y/o usos del citado manual de identidad visual corporativa para uso interno. De esa manera, se lograría, entre otra serie de cuestiones, unificar el criterio para la utilización del logotipo del Ayuntamiento de Eibar en diferentes soportes institucionales y páginas web y mejorar asimismo la utilización de la imagen corporativa.

El criterio esencial que podría regir esa guía de instrucciones se fundamentaría en garantizar la proyección de una imagen institucional única, coherente, nítida y diferenciada. Para ello, sería fundamental que todas las personas que tuvieran la responsabilidad de aplicar la identidad institucional en los diferentes soportes de comunicación, siguieran las indicaciones de la futura guía. Al igual que ocurre en otras instituciones, su aplicación debería ser de uso obligatorio para toda la Organización, incluyendo las Empresas Municipales y Organismos Autónomos.

- **Falta de una guía o manual de comunicación de crisis:** Al igual que ocurre en los dos puntos anteriores, el Ayuntamiento de Eibar carece en la actualidad de un manual de comunicación de crisis. Algunos de los objetivos que se podrían establecer con la puesta en marcha del manual son:
 - Establecer las responsabilidades, funciones y tareas de comunicación social para ser ejecutadas en situaciones contingentes, a los efectos de contribuir a la conducción de una crisis con mensajes que preserven la imagen de la organización.
 - Posicionar a la institución como una fuente de información objetiva y confiable, transmitiendo a la prensa los hechos, datos e informes relacionados con un suceso, con la mayor objetividad, certeza y oportunidad.
 - Minimizar el impacto negativo en la imagen del Ayuntamiento, a través de un accionar prudente, seguro, efectivo y solidario, durante una crisis.

La alta dirección debería tener siempre presente que en una crisis está en juego la reputación de la institución y que comunicar de manera responsable y transparente no sólo es éticamente correcto sino que resulta económicamente beneficioso.

AMENAZAS

- **Desmotivación de los/las empleados/as:** Cabe la posibilidad de que se produzca una cierta desmotivación entre la plantilla por no sentirse parte de un grupo de trabajo que



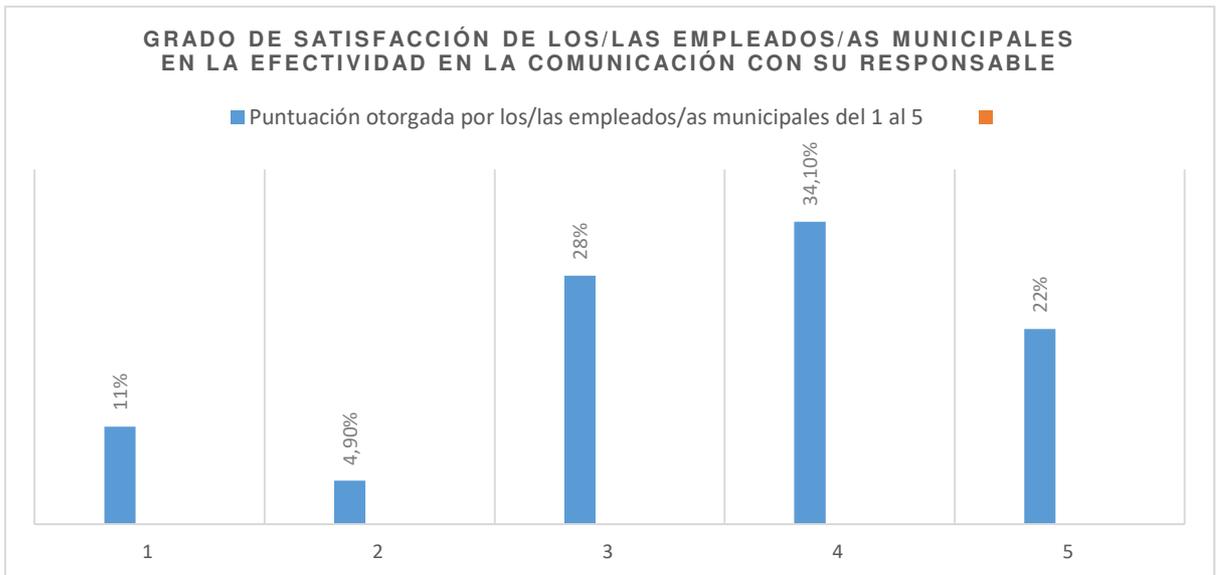
persigue un objetivo común con la puesta en marcha del Plan o Estrategia de Comunicación 2016-2019: mejorar la comunicación interna y externa del Ayuntamiento.

- **Falta de sentimiento de pertenencia de los empleados/as al Ayuntamiento:** De las entrevistas realizadas se concluye que supone una clara amenaza que el empleado/a no tenga un sentimiento de pertenencia a la institución, y por consecuencia, tampoco realice esfuerzos para mejorar la comunicación.

FORTALEZAS

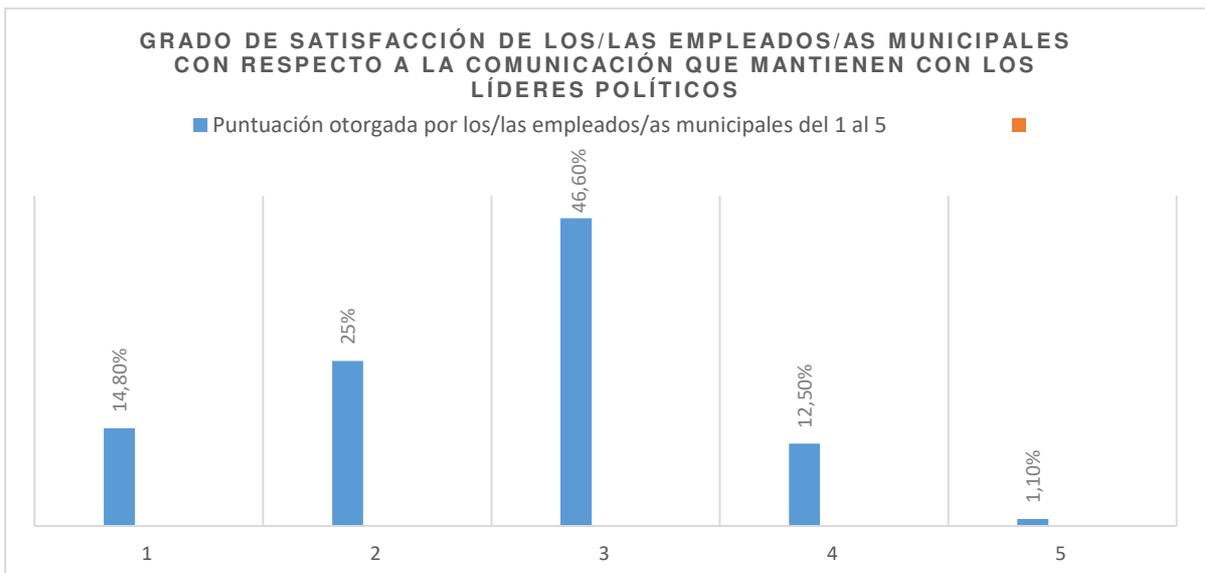
- **Plantilla compacta:** El hecho de disponer de la Delegación de Gobierno Abierto, y desarrollar una constante labor en materia de comunicación por parte de la secretaria de Alcaldía y el técnico de comunicación facilita el flujo de la información y comunicación a nivel interno. De esta manera, es complicado que surjan dificultades notorias que afecten al funcionamiento interno –en materia de comunicación- en el Ayuntamiento.
- **Empleados/as con experiencia:** Debido a la buena trayectoria y experiencia que avala en sus respectivas labores a los empleados y empleadas municipales, la implicación en todos y cada uno de los proyectos puestos en marcha, así como el trabajo bien realizado, son piezas clave del éxito del funcionamiento en determinadas áreas y servicios del Ayuntamiento. Todo ello favorece, sin duda, la comunicación interna en muchas áreas de la organización.
- **Buenas relaciones personales en algunas áreas:** Gracias al método de observación participante aplicado durante la fase de diagnóstico -realizada entre febrero y mayo de 2016- así como a las entrevistas realizadas, se ha observado, en algunos aspectos, la ejecución y correcta planificación de la comunicación interna. Los empleados/as municipales, y también los cargos con representación política, utilizan algunas herramientas como el correo corporativo, el teléfono fijo y móvil para establecer contacto cuando están fuera de las oficinas municipales. De esta manera, consiguen perfilar cada proyecto o actividad establecida, manteniendo una relación más directa.

Por otro lado, cabe destacar que el **34,1 %** de los trabajadores/as encuestados/as valora con 4 puntos sobre 5 la **efectividad en la comunicación con su jefe/a**, seguido del **28 %** con 3 puntos; el **22 %** con 5 puntos, el **11 %** con un 1 sobre 5 y el **4,9 %** de los que ha respondido la encuesta valora con 2 puntos sobre 5 a su jefe/a.



Fuente propia

Con respecto a la comunicación que existe entre los líderes políticos eibarreses y los/las empleados/as municipales el **46,6 % de los encuestados/as la valora con 3 puntos sobre 5**, seguido del **25 %** con 2 puntos, el **14,8 %** con 1 punto, el **12,5 %** con 4 puntos y el **1,1 %** con 5 puntos.

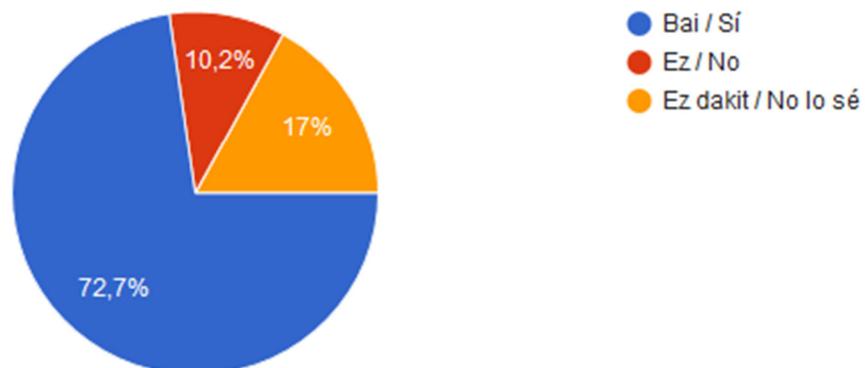


Fuente propia

- **Existencia de diversos manuales internos que favorecen la comunicación:** En la actualidad, existen varias guías o manuales que facilitan la labor de comunicación que se ejerce en la organización así como en la página web municipal y en las redes sociales, y otras dos guías que establecen distintas pautas que deben seguir los empleados públicos para respetar la imagen corporativa. Las guías o manuales en cuestión son: *Guía de Estilo: Comunicación en la web y Redes Sociales*, el *Manual o guía para los trabajadores/as municipales* y el *Libro de estilo y Guía rápida*.
- **Satisfacción de los trabajadores/as municipales con los canales de comunicación establecidos:** Uno de los aspectos positivos de la encuesta realizada entre los empleados/as municipales radica en que el 72,7 % de todos ellos considera suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha (teléfono, correo electrónico, web municipal, redes sociales, E-Kultura, publicaciones...) para favorecer la comunicación, tanto a nivel interno como externo. El 17 % de los trabajadores/as no sabe o contesta, y, finalmente, el 10,2 % cree que no son suficientes las herramientas y/o canales puestos en marcha, hasta la fecha, para favorecer la comunicación. Según varios trabajadores/as, la clave no está tanto en crear nuevos canales sino en mejorar los ya existentes.

¿Consideras suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha?

(88 erantzun)



- **Existencia del Archivo Municipal desde 1548:** Supone una de las principales fortalezas en aras de favorecer la comunicación interna y también la externa. La función del Archivo es reunir, conservar, organizar y difundir la documentación generada por el Ayuntamiento de Eibar con el fin de ponerla a disposición de los/las ciudadanos/as para la investigación histórica, la información, el estudio y la resolución de asuntos administrativos, así como para su uso por los propios servicios municipales en el desarrollo de sus funciones.



OPORTUNIDADES

- **Coordinación para la consecución de objetivos en determinadas áreas: euskera, informática, organización y personal...:** Tal y como se desprende de las entrevistas realizadas, toda la plantilla está dispuesta a colaborar y coordinar su trabajo para aunar esfuerzos, con el fin de cumplir una serie de objetivos propuestos para la legislatura 2015-2019. Asimismo, y aunque las relaciones entre los empleados/as no resulten ser siempre las más idóneas, los trabajadores/as son conscientes de la importancia de permanecer unidos, pese a las adversidades, manteniendo una correcta comunicación, y remando en la misma dirección.
- **Nuevas tecnologías:** Gracias al avance de las nuevas tecnologías (ordenadores más eficaces, correo corporativo, aplicaciones, programas, página web, teléfono...) se ha logrado mejorar, en cierta medida, la comunicación interna de los empleados/as municipales. Pese a ello, aún queda mucho recorrido por delante.



DEBILIDADES	FORTALEZAS
<p>Ausencia y/o falta de partida presupuestaria destinada a la comunicación</p> <p>Diseño poco actualizado de la portada principal de la página web municipal</p> <p>Explicación escasa y tibia del presupuesto general en el apartado web de Transparencia</p> <p>Uso excesivo del lenguaje administrativo y dificultad de la ciudadanía para comprenderlo</p> <p>Retraso y/o tardanza en el plazo de respuesta de quejas y/o sugerencias realizadas en la web municipal y solicitudes cursadas en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía</p> <p>Demora del plazo para la notificación, publicación...de respuestas a las cuestiones planteadas en las reuniones de barrio</p>	<p>Percepción moderada de la sociedad sobre la comunicación del Ayto. y con los líderes políticos</p> <p>Satisfacción de la ciudadanía con los canales de comunicación establecidos</p> <p>Consolidación de reuniones de barrio anuales</p> <p>Servicio favorable de PEGORA, Oficina de servicio a la ciudadanía</p> <p>Comunicación fluida con los medios de comunicación</p> <p>Buenas relaciones con instituciones y entidades públicas y privadas</p> <p>Aparición positiva en otras webs</p> <p>Renovación del distintivo como Ciudad de la Ciencia y la Innovación</p> <p>Participación en eventos consolidados: Premios Toribio Echevarria, etc.</p> <p>Experiencia en organización de eventos</p> <p>Publicidad exterior consolidada</p> <p>Página web actualizada (microsite Cultura, Portal de Transparencia...)</p> <p>Presencia mediana en las redes sociales</p> <p>Marca clara y directa</p> <p>Plantilla bilingüe</p>
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<p>Buena disposición de la plantilla a afrontar nuevos retos</p> <p>Renovación de la página web municipal (principalmente, la portada)</p> <p>Actualización y/o renovación del Portal de Transparencia</p> <p>Apertura de una Oficina de Turismo en Eibar</p>

TABLA 3: DAFO DE COMUNICACIÓN EXTERNA

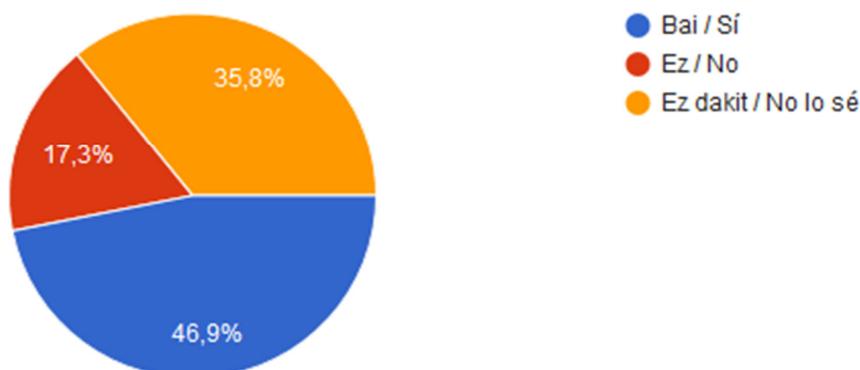
DEBILIDADES

- **Ausencia y/o falta de partida presupuestaria destinada a la comunicación:** A fecha de 29 de julio de 2016, no existe una partida concreta destinada a cuestiones de comunicación (a pesar de que existen ciertas partidas para sufragar gastos de Eibar TV, Protocolo, Arbi edición...) y que pueda servir para desarrollar con más eficacia asuntos como la mejora de la página web municipal y futuras microsites, transparencia, redes sociales, campañas de comunicación y/o publicitarias, pantallas informativas, trípticos, folletos, etc. Esto supone una clara desventaja en la labor que se realiza, o bien se pueda realizar a corto / medio plazo, en las citadas materias. Evidentemente, no se podrían llevar a cabo con eficacia las acciones que puedan prever tras la aprobación de la Estrategia de Comunicación 2016-2019 sin disponer de un presupuesto consolidado.
- **Diseño poco actualizado de la portada principal de la página web municipal:** A pesar de que en el último año se han llevado a cabo distintas acciones de mejora de la página web municipal, lo cierto es que la portada principal es aún susceptible de mejora, ya que presenta distintas dificultades con respecto a la accesibilidad de varios contenidos que, según la ciudadanía y varios de los/las empleados/as municipales, son importantes: subvenciones, perfil del contratante, ofertas de empleo, presupuestos, ordenanzas...

Pese a ello, y según la encuesta de comunicación realizada a la ciudadanía, el 46,9 % de los encuestados/as considera funcional y accesible su diseño mientras que un 35,8 % no sabe o contesta, y un 17,3 % está en desacuerdo con el actual diseño y estructura de la misma.

¿Consideras funcional y accesible el diseño de la página web municipal?

(226 erantzun)



- **Explicación escasa y tibia del presupuesto general en el apartado web de Transparencia:** Una de las principales dificultades con las que se encuentra cualquier institución, (y más aún con la entrada en vigor el pasado 11 de diciembre de 2015, de la Ley



19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno así como la Ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi) es la explicación de manera gráfica, sencilla, comprensible y detallada de los presupuestos municipales. A pesar de que el Ayuntamiento de Eibar cumple casi en su totalidad con las obligaciones que establecen dichas leyes, este es un aspecto en el que aún se debe mejorar. Así pues, resulta necesaria la creación de una aplicación o informe y/o resumen de la ejecución presupuestaria de los anteriores ejercicios para poder explicar y comprender de una manera más sencilla dichas cuestiones.

- **Uso excesivo del lenguaje administrativo y dificultad de la ciudadanía para comprenderlo:** Otra de las principales dificultades con las que se encuentra el Ayuntamiento de Eibar, al igual que otras instituciones, es la manera en que comunica por escrito a la ciudadanía las principales cuestiones que le afectan. El lenguaje administrativo es un **lenguaje especializado**, lo que le confiere unas características propias, tanto de léxico, como de gramática o de estilo. Sin embargo, no es un lenguaje especializado al uso, como podría ser, por ejemplo, el lenguaje científico (incomprensible para alguien que esté fuera de la comunidad científica). Cualquier ciudadano tiene que comunicarse con la Administración en distintos momentos de su vida y necesitará expresarse en un **lenguaje sencillo**, con palabras de uso común (**accesible**) y entender del mismo modo, y sin preparación especial, los mensajes de la Administración. Por todo ello, el Ayuntamiento debería seguir apostando por la “sencillez” del lenguaje para comunicarse mejor con los ciudadanos/as y lograr ser una institución más cercana.
- **Retraso y/o tardanza en el plazo de respuesta de quejas y/o sugerencias realizadas en la web municipal y solicitudes cursadas en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía:** Según los resultados de la encuesta realizada, existe un cierto descontento y malestar entre la ciudadanía por la tardanza y/o demora de las respuestas a las quejas, dudas o sugerencias planteadas, principalmente, a través del apartado ‘Avisos, quejas y sugerencias’ de la página web municipal. Aun así, cabe destacar que, actualmente, existe una persona que se encarga de gestionar adecuadamente dicho apartado y dar respuesta a todos los temas planteados por los ciudadanos/as, a la mayor brevedad posible. En este sentido, el objetivo del equipo de gobierno es mejorar y/o actualizar a corto plazo este apartado para su mejor desarrollo. De hecho, ya se ha realizado una pequeña mejora.
- **Demora del plazo para la notificación, publicación...de respuestas a las cuestiones planteadas en las reuniones de barrio:** A pesar de que ya están publicadas en la página web municipal las actas oficiales correspondientes a 2015 (con sus respectivas preguntas y respuestas a los temas planteados en todas y cada una de las reuniones), el sistema de los años anteriores no había sido el mismo, puesto que se publicaban casi un año más tarde de la celebración de dichas reuniones. Este es un aspecto que ha generado muchas quejas por parte de la ciudadanía, pero en el que, poco a poco, se ha ido mejorando.

AMENAZAS

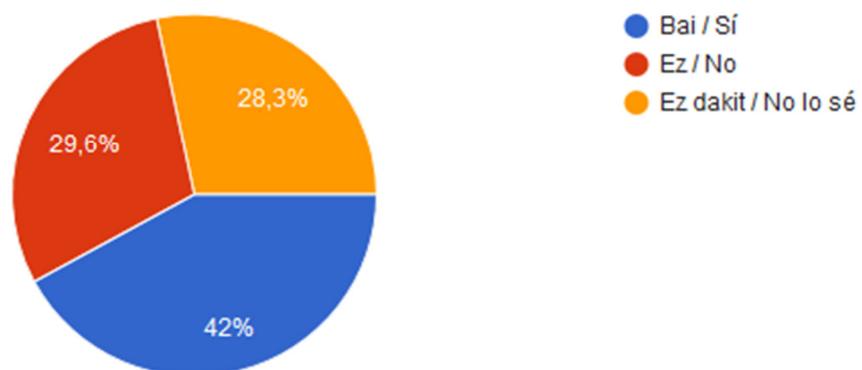
- En la actualidad, no se perciben amenazas reseñables con respecto a la comunicación externa que ejerce el Ayuntamiento de Eibar, salvo los mensajes emitidos por las distintas formaciones políticas que, en ocasiones, pueden generar confusión ante la ciudadanía.

FORTALEZAS

- **Percepción moderada de la sociedad sobre la comunicación del Ayto. y con los líderes políticos:** Según la encuesta realizada entre la ciudadanía, el 42 % de los encuestados/as considera que el Ayuntamiento sí realiza una comunicación efectiva y de calidad. Por el contrario, el 29,6 % de las personas encuestadas no ve con buenos ojos la efectividad en la comunicación. Por su parte, el 28,3 % no sabe o quiere valorar la situación de la comunicación en la institución.

¿Consideras que el Ayuntamiento realiza una comunicación efectiva y de calidad?

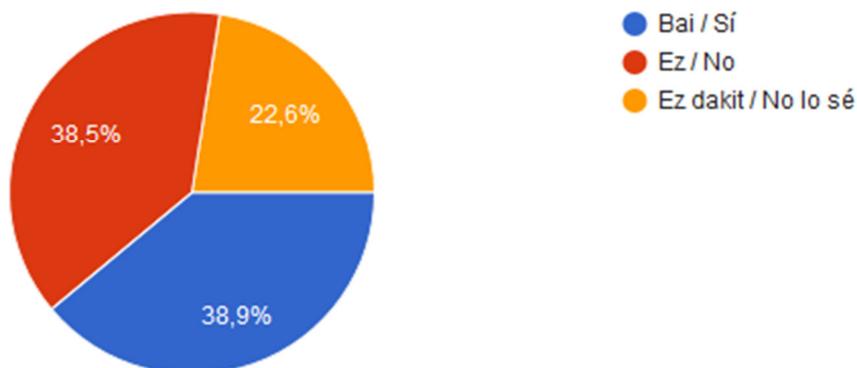
(226 erantzun)



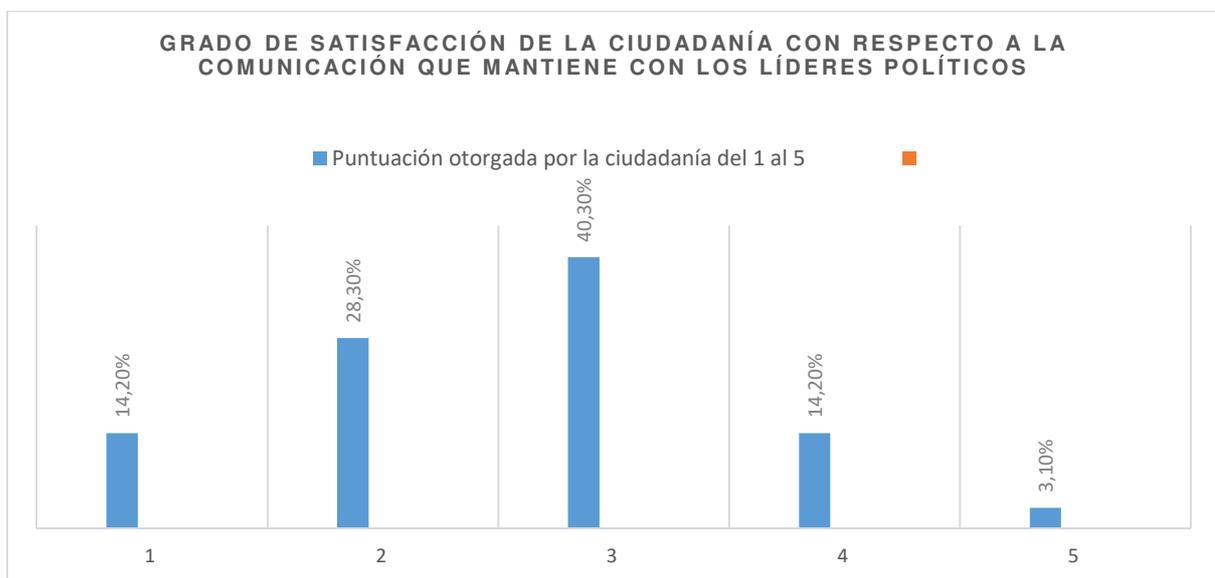
Por otro lado, el 38,9 % de los encuestados/as asegura que el Ayuntamiento sí informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales; el 38,5 % opina lo contrario, y el 22,6 % de la ciudadanía encuestada no sabe o contesta.

¿Consideras que el Ayuntamiento informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales?

(226 erantzun)



Con respecto a la comunicación que existe entre los líderes políticos eibarreses/as y la ciudadanía, el 40,3 % de los encuestados/as la valora con 3 puntos sobre 5, seguido del 28,3 % con 2 puntos, el 14,2 % con 1 punto, otro 14,2 % con 4 puntos y el 3,1 % con 5 puntos.



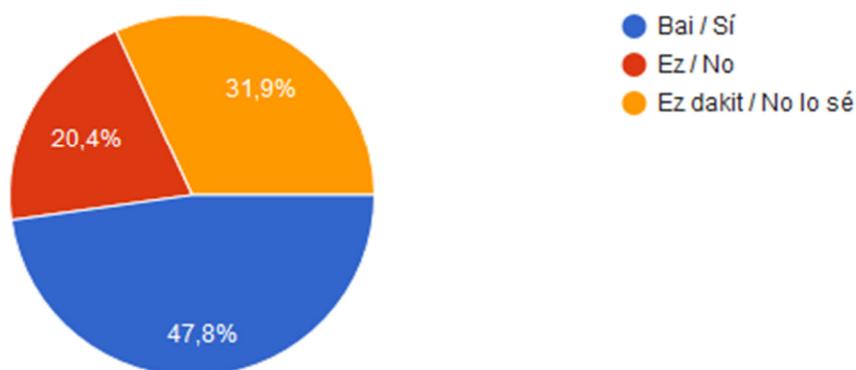
Fuente propia

- **Satisfacción de la ciudadanía con los canales de comunicación establecidos hasta la fecha:** Al igual que ocurre con los empleados/as municipales, uno de los aspectos positivos de la encuesta realizada radica en que el 47,8 % de la ciudadanía considera suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha (teléfono, correo electrónico, web municipal, redes sociales, E-Kultura, publicaciones...) para mantener contacto con el

Ayuntamiento de Eibar. El 31,9 % de las personas que ha cumplimentado la encuesta no sabe o contesta, y, finalmente, el 20,4 % cree que no son suficientes las herramientas y/o canales puestos en marcha, hasta la fecha, para favorecer la comunicación. Aun así, sigue siendo necesario mejorar los canales existentes e implantar otra serie de herramientas que ayuden a conseguir mejorar la comunicación externa.

¿Consideras suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha?

(226 erantzun)



- Consolidación de las reuniones de barrio anuales:** Otra de las principales fortalezas radica, sin duda, en la creación y consolidación durante los últimos años de las distintas reuniones de barrio que se vienen celebrando en **Amaña, Urki, Ipurua, Legarre, Zona baja, Zona centro y Zona centro-baja** del municipio. Las reuniones de barrios se realizan anualmente para conocer las inquietudes, sugerencias o reclamaciones de los/as vecinos/as de Eibar. Las propuestas recabadas en el seno de dichos procesos participativos son objeto de análisis y reflexión por parte del Ayuntamiento de Eibar. La dinámica de funcionamiento de las reuniones es la siguiente: una representación municipal se desplaza a cada barrio para participar en una reunión abierta a todos/as los/as vecinos/as. La representación municipal está formada por el Alcalde, el policía de barrio (auzozaina) de la zona en cuestión, el jefe de la Policía Municipal, un agente de la Ertzaintza y los concejales y técnicos de las áreas de Servicios, Obras y Urbanismo.
- Servicio favorable de PEGORA, Oficina de servicio a la ciudadanía:** Es, sin duda, uno de los principales puntos de información a la ciudadanía. Se trata de una ventanilla única para realizar gestiones o solicitar información. Asimismo se informa a la ciudadanía sobre todos los trámites municipales, la documentación a presentar y se remiten los impresos de solicitud a los domicilios. En 2015, esta oficina realizó 64.700 atenciones de gestión e información a la ciudadanía, manteniéndose dichas cifras similares a las del año anterior. Como prueba del funcionamiento óptimo de la Oficina de Servicio a la Ciudadanía de Eibar, la memoria de 2015 destaca el hecho de que durante ese año se recibió una única queja relacionada con el funcionamiento de la oficina.



- **Comunicación fluida con los medios de comunicación:** El Ayuntamiento de Eibar ejecuta una serie de acciones destinadas a aumentar la presencia (favorable, en la mayoría de los casos) de la institución y los servicios que ofrece a la ciudadanía, en los medios tanto generalistas como especializados. Durante 2015 y parte de este año 2016, los medios en los que ha tenido presencia el Ayuntamiento, entre otros, son los siguientes:
 - El Diario Vasco
 - El Correo
 - Noticias de Gipuzkoa
 - Radio Eibar-Cadena Ser
 - Radio Marca Eibar (antes Happy FM Eibar)
 - Eta kitto
 - Ikusten Servicios Audiovisuales S.L.
 - Arrate Irratia
 - Radio Euskadi
 - Euskadi Irratia
 - Onda Vasca
 - Onda Cero
- **Buenas relaciones con instituciones y entidades públicas y privadas:** Uno de los puntos fuertes con los que cuenta el Ayuntamiento de Eibar es la buena relación que mantiene con diversas instituciones, tales como el Gobierno Vasco así como con la Diputación Foral de Gipuzkoa, con las cuales, colabora en diversas actividades, año tras año. Este hecho supone una clara ventaja para conseguir apoyos para la puesta en marcha de futuros proyectos, así como para una mayor promoción de los ya existentes.
- **Aparición positiva en otras webs:** La propia página web municipal www.eibar.eus, así como las distintas actividades que se organizan desde el Ayuntamiento de Eibar no solo son difundidas por el propio Ayuntamiento en su página web, redes sociales o a través de notas de prensa que envía a los distintos medios de comunicación. Además de ello, las publicaciones que se realizan figuran en otras páginas web como las de los medios de comunicación y otras instituciones como la Diputación Foral de Gipuzkoa. Este hecho, sin duda, proporciona un mayor posicionamiento a la marca 'Eibarko Udala', y posibilita acceder a otros/as usuarios/as que, de otra manera, no llegarían a conocer la institución en mayor profundidad.
- **Renovación del distintivo como Ciudad de la Ciencia y la Innovación:** Es, sin duda, otros de los puntos fuertes de cara al exterior. En 2014, Eibar renovó su título de Ciudad de la Ciencia y la Innovación, después que el Ministerio de Economía y Competitividad, a través de la Secretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación, decidiese proceder a la concesión de esta distinción, en base al esfuerzo realizado en los dos últimos años.

En 2011, y tras una convocatoria realizada desde el Ministerio, el Ayuntamiento de Eibar - apoyado por un amplio grupo de entidades, asociaciones y colectivos- recibió la concesión



de la distinción, que tenía una vigencia de tres años con la posibilidad de ser renovada transcurrido ese plazo. En 2014, el jurado designado para valorar el cumplimiento de las condiciones para continuar manteniendo la distinción de Ciudad de la Ciencia y la Innovación y, por tanto, seguir adscrito a la Red Impulso, decidió renovar el galardón al valorar positivamente el esfuerzo a favor de la innovación realizado por Eibar.

- **Participación en eventos consolidados: Premios Toribio Echevarria, etc.:** En este apartado, destacan la organización y participación en eventos tan consolidados como los Premios Toribio Echevarria y el Memorial Valenciaga, por ejemplo.

- **Premios Toribio Echevarria**

El Ayuntamiento de Eibar, bajo la dirección de su Dpto. de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación y Bic Gipuzkoa promueven y patrocinan las distintas ediciones de los Premios “Toribio Echevarria”, contando con la colaboración y Premios de la Dirección de Emprendizaje del Departamento de Desarrollo Económico y Competitividad del Gobierno Vasco, el Departamento de Promoción Económica, Medio Rural y Equilibrio Territorial de la Diputación Foral de Gipuzkoa, SPRI, APD, CÁMARA DE GIPUZKOA, DIARIO VASCO, ELKARGI, y las patronales vascas ADEGI, CEBEK, SEA.

Los Premios pretenden apoyar e impulsar realidades de creación e innovación tecnológica cuyo desarrollo signifique la consolidación de una cultura de la innovación y la modernización del tejido empresarial del País Vasco mediante la creación de nuevas empresas y el desarrollo de las ya existentes.

Los Premios se organizan con el objetivo de: reconocer la labor de las personas emprendedoras — esfuerzos, sacrificios, riesgos asumidos —, promocionar la iniciativa emprendedora, motivar hacia la creación empresarial y el desarrollo empresarial.

- **Memorial Valenciaga**

Por otro lado, el Memorial Valenciaga, es un evento en el que el Ayuntamiento también participa activamente. Este año, sin ir más lejos, el acto de presentación de la 45ª edición del Memorial pudo ser visto en directo por la ciudadanía a través de un ordenador u otro dispositivo conectado a internet mediante la técnica conocida como streaming.

Para poder acceder a la emisión, las personas interesadas pudieron entrar en la página web del Ayuntamiento de Eibar (www.eibar.eus/es), y seguir en directo la evolución de la presentación. Lo mismo sucedió el pasado mes de julio con los Premios Toribio Echevarria.

- **Experiencia en organización de eventos:** Además de los dos eventos citados en líneas anteriores, el Ayuntamiento de Eibar cuenta con una larga experiencia en la organización de ruedas de prensa u otro tipo de ferias que se realizan, por ejemplo, desde el área de desarrollo económico, empleo e innovación.



- **Publicidad exterior consolidada:** Como viene siendo habitual, el Ayuntamiento de Eibar se encarga habitualmente de editar el material promocional con el fin de distribuirlos en la propia Casa Consistorial, ferias, puntos de información y/o establecimientos turísticos, entre otros. El Ayuntamiento realiza su publicidad a través de paneles oficiales, vehículos oficiales, patrocinio, cuñas publicitarias, prensa, material didáctico...

La cantidad de publicidad realizada, hasta la fecha, se considera suficiente, puesto que ha superado con creces el propósito de obtener presencia y consolidar los distintos productos y/o servicios.

- **Página web actualizada (microsite Cultura, Portal de Transparencia...):** El Ayuntamiento de Eibar gestiona y coordina, a través del técnico municipal de comunicación, la página web municipal www.eibar.eus. Desde esta web, las personas usuarias pueden conocer los servicios y/o trámites que se ofrecen, y obtener una imagen positiva a través de imágenes o vídeos.

En 2015 la página web www.eibar.eus registró un total 238.166 visitas o sesiones realizadas por 127.354 usuarios o visitantes únicos. Los datos demuestran que las visitas han aumentado considerablemente con respecto a 2014, concretamente en 94.570 visitantes.

Los picos de mayor tráfico se registraron el viernes, 18 de septiembre de 2015 con 1.124 visitas (sesiones) y el jueves, 18 de junio de 2015 con 1.097 visitas (sesiones).

El idioma más utilizado en 2015 fue el castellano con un total de 209.710 sesiones (88,05 %), seguido del euskera con 10.086 visitas (4,23 %). En cualquier caso, las cifras superan a las de 2014, ya que aquel año se registraron un total de 125.133 sesiones en castellano (87,14 %) y 3.842 en euskera (2,68 %).

España lideró las visitas en 2015 con un total de 225.464 sesiones (94,67 %), seguido de otros países como México (0,54 %), Colombia (0,45 %) o Estados Unidos (0,44).

Localidades como Eibar (25,98 %), Donostia (16,65 %) o Bilbao (11,28 %) lideraron en 2015 las visitas realizadas a la página web www.eibar.eus. Las primeras posiciones en el ranking lideran las mismas ciudades que el año anterior (2014).

Además de la web municipal, el Ayuntamiento cuenta con otra serie de webs dependientes: [Cultura](#), [Portal de Transparencia \(Gipuzkoa Irekia\)](#), [Ego Ibarra](#), [Andretxea](#), [Museo de la Industria Armera](#), [Patronato Municipal de Deportes](#) y [Eibarko Euskara](#).

- **Presencia mediana en las redes sociales:** A pesar de que las redes sociales constituyen, en los últimos tiempos, un canal de comunicación importante, la presencia de los usuarios/as en las cuentas municipales y sectoriales sigue siendo moderada.

Tal y como se indica en líneas anteriores, en 2015 se realizaron un total de 238.166 sesiones a la web municipal. Y, de todas ellas, 9.911 a través de referencias sociales.

Facebook fue en 2015 la red social que más visitantes aportó a la web municipal con



7.355 sesiones realizadas. Twitter fue la segunda red social que más visitantes aportó ese mismo año, con un total de 2.472 visitas realizadas.

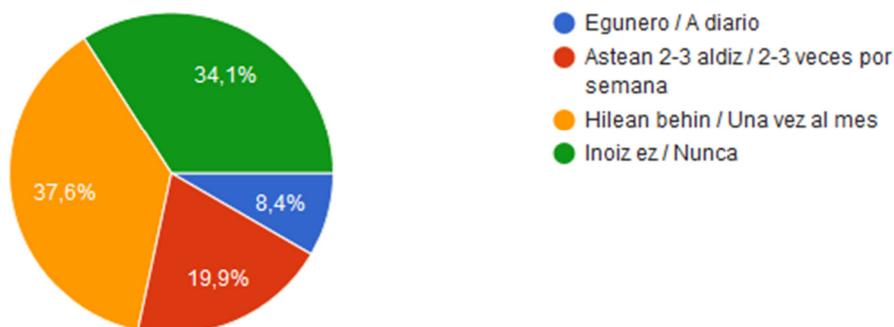
El Ayuntamiento de Eibar cuenta con redes sociales con el principal objetivo de llegar a un mayor número de personas, y poner en conocimiento del público los servicios que ofrece. Bajo el nombre 'Eibarko Udala', tiene página oficial en Facebook, donde, a fecha de 30 de julio de 2016, cuenta con 315 "Me gusta"-s, perfil en Twitter con 682 seguidores y su propio canal en Youtube. Además, cuenta con diversas cuentas sectoriales en ambas redes sociales: Eibarko Euskara (Facebook), Eibarko Euskara (Twitter), Eibarko Udal Euskaltegia (Facebook), Eibarko Kultura (Facebook), Eibarko Kultura (Twitter), Eibarko Kultura (Google Plus), Biblioteca Juan San Martin Liburutegia (Facebook), Eibarko Liburutegia (Twitter), Biblioteca Juan San Martin Liburutegia (Flickr), Eibarko Umeen Liburutegia (Blog), Eibarko Juan San Martin Liburutegia (Blog), Eibarko Haurreria eta Gazteria (Facebook), Museo de la Industria Armera (Facebook), Museo de la Industria Armera (Twitter), Eibar Zabalik (Facebook), Eibar Zabalik (Twitter), Ego Ibarra (Twitter), Andretxea Eibar (Facebook), Andretxea (Twitter), Indianokua Gaztelekua (Blog).

Dichas plataformas suponen para el Ayuntamiento unas herramientas de difusión valiosas para dar a conocer las actividades y los eventos que organiza, ya que mantiene informados/as constantemente a los usuarios/as. Además, gracias a las redes sociales, tienen un contacto más rápido con los usuarios/as, y pueden compartir con ellos vídeos y fotografías que de otra forma no podrían hacerlo. A través de Facebook, los usuarios pueden ponerse en contacto con el Ayuntamiento (a través de mensajes privados, o bien, escribiendo en su muro), creando así un contacto mucho más directo y eficaz, y, a través de Twitter, por mensaje privado. Hasta la fecha, se publican contenidos relevantes cuando hay algo importante que decir. Asimismo, la interacción con el usuario/a es moderada cada vez que se originan nuevas discusiones.

Según los datos arrojados por la encuesta de comunicación realizada a la ciudadanía, un 37,6 % de las personas encuestadas consulta una vez al mes las publicaciones realizadas en las distintas redes sociales del Ayuntamiento (cuentas oficiales y sectoriales), seguido del 34,1 % que NUNCA las consulta, el 19,9 % que lo hace 2-3 veces por semana y un 8,4 % que las consulta a diario.

¿Con qué frecuencia consultas las publicaciones realizadas en las redes sociales del Ayuntamiento (cuenta oficial y sectoriales)?

(226 erantzun)



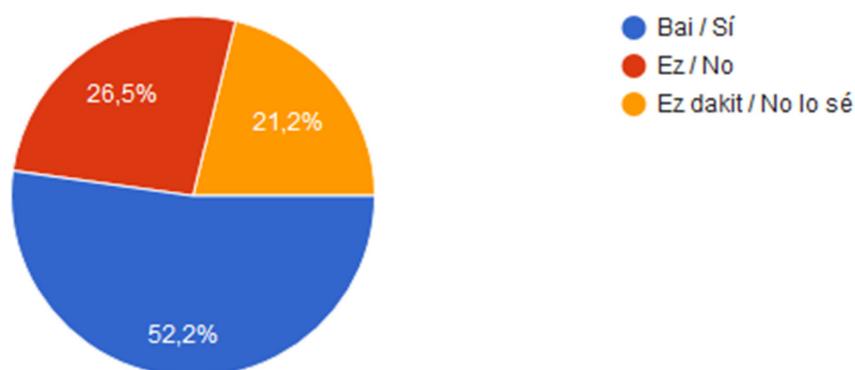


- **Marca clara y directa:** Se trata de una marca (junto a su logotipo) clara, breve y concisa. Además, los colores rojo, blanco y azul transmiten a la perfección las señas de identidad de la ciudad a la que representa.

En este sentido, el 52,2 % de los ciudadanos que ha rellenado la encuesta considera amena y cercana la imagen de marca "Eibarko Udala". Un 26,5 % NO la considera ni amena ni cercana y un 21,2 % NO sabe o contesta.

¿Te resulta amena y cercana la imagen de marca 'Eibarko Udala'?

(226 erantzun)



- **Plantilla bilingüe:** El Ayuntamiento de Eibar cuenta con una plantilla que, en su gran mayoría, puede trabajar tanto en euskera como en castellano, a pesar de que muchos/as de los/las empleados/as realicen numerosos esfuerzos para desenvolverse con soltura. Este es un valor altamente remarcable.

OPORTUNIDADES

- **Buena disposición de parte de la plantilla a afrontar los retos de las nuevas tecnologías:** La observación participante elaborada refleja un claro interés de buena parte de la plantilla por aprender y querer desenvolverse con soltura tanto en la web municipal, así como con diversas aplicaciones informáticas, en las redes sociales de Facebook y Twitter, y en Internet, en general.
- **Renovación de la página web municipal (principalmente, la portada):** Tal y como se indica en puntos anteriores, la mejora de la página web municipal para facilitar y mejorar su accesibilidad es imprescindible y supone todo un reto para la organización durante los próximos años.
- **Actualización y/o renovación del Portal de Transparencia:** A pesar de que el Ayuntamiento de Eibar cuenta con su propia plataforma dentro de la web Gipuzkoa Irekia (<http://eibar.gipuzkoairekia.eus/es/hasiera>), es conveniente renovar el apartado propio del



que disponemos en la web municipal para adecuarnos a las necesidades que puedan surgir a medio / largo plazo.

- **Apertura de una Oficina de Turismo en Eibar:** La puesta en marcha y creación de esta infraestructura supone un gran avance a medio/largo plazo. El proyecto se llevará a cabo por fases, la primera de las cuales será la contratación de una persona que realizará los trabajos preliminares a la puesta en marcha de la Oficina. Además, en esa primera etapa se definirá el material que se editará y distribuirá, la organización básica del servicio, y el contacto con otros agentes implicados como alojamientos, comercios, hosteleros, otras oficinas de turismo o empresas.

1.3. Toma de decisiones

Según el análisis realizado, las **principales dificultades** sobre las que resulta necesario incidir, son las siguientes:

➤ **Planificación escasa de la comunicación interna**

La falta de planificación de la comunicación interna puede hacer que los empleados/as municipales no se sientan partícipes de un proyecto común, tanto como lo desearían. Para que un equipo de trabajo funcione de manera eficaz y mejore su producción debe estar comunicado y mantener un alto nivel de coordinación. Por todo ello es necesario replantearse la situación actual y proponer diversas acciones de mejora, tales como la consolidación de reuniones de áreas y servicios o la realización de convocatorias, órdenes del día y actas de las reuniones, por ejemplo.

➤ **Conocimiento social inadecuado sobre los trámites, servicios y/o actividades del Ayuntamiento de Eibar**

Aunque muchas de las actividades que se organizan desde las distintas áreas del Ayuntamiento son conocidas por un buen sector de la ciudadanía –en parte, gracias a las nuevas tecnologías- es necesario dirigirnos a los diversos públicos de la sociedad, utilizando las herramientas necesarias y existentes actualmente, y, en el caso de que sea necesario, implantando otros nuevos sistemas (paneles informativos, folletos, trípticos, etc.) para dar eco a distintas campañas informativas o de comunicación que se puedan realizar.

➤ **Comunicación moderada sobre la Transparencia Municipal**

En julio de 2015 se creó el Portal de Transparencia, y aunque ya se han publicado muchos de los contenidos que establece la Ley 19/2013 de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, aún cabe mejorar en la forma y en el volumen y calidad de las publicaciones que se realizan, así como en la manera de dar respuesta a las solicitudes de derecho de acceso a la información pública, estableciendo para ello un procedimiento administrativo.



➤ **Portada principal y secciones de la web municipal poco actualizadas e implementación moderada en las redes sociales**

Otras de las principales herramientas en constante evolución, y que no debemos desaprovechar, son las nuevas tecnologías. La página web municipal y las redes sociales, entre otras, constituyen una parte importante de la Estrategia de Comunicación, y en nuestro caso, aún son susceptibles de mejora teniendo en cuenta el diagnóstico realizado. Según el análisis llevado a cabo, aún resulta necesario actualizar y/o reestructurar diversos apartados web para facilitar la accesibilidad y dar respuesta a las necesidades más recientes, tanto de la ciudadanía como de los empleados/as públicos. Con respecto a las redes sociales corporativas, el funcionamiento y seguimiento, por parte de la ciudadanía, sigue siendo moderado con lo que resulta necesario implantar nuevas estrategias para mejorar su utilidad y posicionamiento.

➤ **Presencia moderada en los medios de comunicación**

La organización de eventos, ruedas de prensa y otro tipo de actos o comunicados que corren a cargo del Ayuntamiento son publicadas en los medios de comunicación local. Aun así, las noticias publicadas en dichos medios, a pesar de ser favorables, en ocasiones no son suficientes para dar eco a toda la actividad que se genera desde el Ayuntamiento y es conveniente abarcar otro tipo de públicos. De no aumentar la aparición en los medios, tanto la marca 'Eibarko Udala' como el resto de actividades que se generan podrían no ser reconocidas por la ciudadanía.



2. Objetivos

2.1. Objetivos estratégicos

- **Optimizar un 30 % la comunicación interna del Ayuntamiento de Eibar en el periodo 2017-2019.**

En la actualidad, la comunicación interna en la organización no resulta del todo eficaz, y por lo tanto, es necesaria una optimización de la misma. El principal objetivo es que todas las personas que trabajan en la organización estén informadas de manera correcta sobre las novedades que se van a llevar a cabo en la institución. Para ello, será necesario desarrollar herramientas que puedan servir a todos/as los empleados/as para estar informados/as y facilitar su labor. En este sentido, es necesaria la celebración de distintas reuniones departamentales con una periodicidad fija (incluyendo convocatorias, órdenes del día y posteriores actas), en las que se pueda realizar un seguimiento de todos y cada uno de los proyectos y cuestiones que afectan a cada área o servicio.

Comunicar es necesario en todos los ámbitos y a todos los niveles, entre personas de distintas características, por lo que no resulta una tarea trivial, sino que debe ser ejecutada con criterio. A nivel interno, la importancia sigue siendo alta. La **comunicación interna en el Ayuntamiento** es una herramienta necesaria para coordinar todos los niveles de la organización, desde los socios, hasta la última persona que se haya incorporado al equipo.

- **Mejorar o favorecer la comunicación externa un 30 % en el periodo 2017-2019.**

Según el análisis realizado, existe una percepción moderada de la sociedad sobre la comunicación que ejerce con el Ayuntamiento así como con los líderes políticos. Así, sigue siendo necesario no solo mantener esa percepción sino mejorarla en la medida de lo posible. De esa manera, se podrá llegar a públicos que, hasta la fecha, no se había logrado.

Mediante las acciones que se plantearán más adelante se espera mejorar la imagen de la organización y afianzar aún más el carácter local y cercano de la misma.

Si logramos aumentar el conocimiento de Eibarko Udala por parte de la ciudadanía, el trabajo que se desarrolle será reconocido por los eibarreses/as, lo cuál le añadirá valor y calidad.



2.2. Objetivos específicos

- **Favorecer o mejorar la comunicación interna en las distintas áreas y servicios y entre todas ellas un 30 %.**

En primer lugar, será necesario elaborar la convocatoria, el orden del día y posterior acta en todas y cada una de las reuniones departamentales, equipos de trabajo, comisiones asesoras y de trabajo, delegaciones, patronatos y fundaciones, Pleno, Junta de Gobierno así como en la Junta de Portavoces. Todo ello favorecerá en formalizar las distintas reuniones que se celebren.

Por otro lado, los empleados/as municipales deberán estar informados, en todo momento, sobre las cuestiones que se tratan en el Comité de Dirección ZT (Zuzendaritza Topagunea) así como sobre las decisiones adoptadas en el citado órgano.

- **Mejorar o favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento aumentando el conocimiento de las actividades y servicios por parte de ésta en un 20 %.**

A pesar de que el 42 % de las personas que respondieron a la encuesta de comunicación considera que el Ayuntamiento sí realiza una comunicación efectiva y de calidad, un 29,6 % de todas ellas no ve con buenos ojos la efectividad en la comunicación, y otro 28,3 % no sabe o quiere valorar la situación de la comunicación en la institución. Por tal motivo, es necesario aunar esfuerzos para mejorar los recursos ya existentes e implantar otra serie de herramientas que permitan desarrollar con más eficacia la comunicación entre el Ayuntamiento y la ciudadanía.

Prueba de ello, serían, por ejemplo, la instalación de distintos paneles informativos a lo largo de la ciudad sobre las principales cuestiones que afectan a la ciudadanía o la elaboración de distintos trípticos y folletos informativos explicando cuál es la situación de la Transparencia Municipal, por ejemplo. Y, es que, aunque el Portal de Transparencia Municipal supone un gran avance y una gran ventaja para publicar información sobre la institución y los distintos órganos municipales, debemos tener en cuenta que aún existen numerosas personas que no tienen acceso, recursos ni habilidades para desenvolverse con las nuevas tecnologías. Por tanto, debemos dirigirnos a esa parte de la ciudadanía estableciendo distintas herramientas y/o soportes más convencionales como folletos, trípticos y/o revistas, por ejemplo.

- **Generar una comunicación online más eficaz de 'Eibarko Udala'.**

Otro de los principales cometidos consistirá en la reorganización de la información actual y la actualización de datos de la página web www.eibar.eus, así como de su diseño y estructura. De esa manera, los usuarios/as dispondrán de toda la información, de una manera sencilla, actualizada y sin dar lugar a confusiones. Y, es que, la web sigue siendo el instrumento por excelencia para mostrar y ofrecer actividades, contenidos y servicios de diferente índole. En este sentido, uno de los objetivos será mejorar la accesibilidad de varios contenidos que, según la ciudadanía y empleados/as



municipales son importantes: subvenciones, perfil del contratante, ofertas de empleo, presupuestos, ordenanzas...

Por otro lado, resulta necesario incidir en la creación y mejora de las redes sociales, y establecer unos objetivos específicos para cada una de ellas. Aunque las cuentas oficiales del Ayuntamiento en redes se actualizan a diario, el resto de cuentas sectoriales no se actualizan con tanta asiduidad debido a la falta de recursos o falta de material. A través de dichas redes, se pretende establecer contacto directo con el público, y mantener un diálogo abierto. De esta manera, los usuarios podrán conocer los distintos productos y servicios que prestan desde las distintas áreas de la organización, opinar sobre éstos, e incluso, manifestar su interés de participar en ellos.

En este sentido, será necesario realizar un plan específico no solo para cada red social sino también para cada cuenta sectorial, ya que atendiendo a la naturaleza y características de cada una de ellas, requerirá distintas necesidades.

Además de la página web municipal y las redes sociales, y en aras de cumplir con el objetivo citado en este punto, se crearán otras herramientas que permitan acercar la institución a la ciudadanía y adecuarnos a las demandas de las personas así como a la realidad de las nuevas tecnologías. La creación de una *app* que recogiese los distintos servicios y actividades que ofrece el Ayuntamiento de Eibar es buena prueba de ello.

➤ **Aumentar y mejorar la aparición en los medios locales y generalistas.**

Tras analizar la presencia en distintos medios de comunicación de los servicios y actividades que se prestan desde las distintas áreas del Ayuntamiento, se observa que, éstos, recogen adecuadamente muchas de esas actividades y/o eventos que se organizan, pero en ocasiones, eluden la participación y/o colaboración de la organización en los citados actos. Por todo ello, resulta imprescindible centrarse en el aumento de noticias en distintos medios locales (Radio Eibar-Cadena Ser, El Diario Vasco, El Correo, Noticias de Gipuzkoa, Eta kitto...) y generalistas (Euskadi Irratia, Radio Euskadi, Onda Vasca, Onda Cero...), que den cabida, y por completo, a las actividades y servicios que se ofrecen, así como a la marca que las representa.

➤ **Impulsar y mejorar la comunicación sobre la transparencia municipal.**

El objetivo principal del proyecto de Transparencia que, sin duda, forma parte de la Estrategia global de Comunicación 2016-2019, es impulsar, durante el presente mandato, la transparencia municipal ofreciendo información completa, verdadera y útil sobre la actividad del Ayuntamiento. Además, se pretende garantizar la legitimidad de la institución así como aumentar la confianza de la ciudadanía en el Ayuntamiento. Por todo ello, se trabajará por mantener actualizado el Portal de Transparencia Municipal alojado en la web www.eibar.eus, así como en la plataforma Gipuzkoa Irekia, cumpliendo con los requisitos que establece la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno así como la Ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi.



Asimismo, se estudiará la posibilidad de crear un *microsite* o sitio web propio sobre temas relacionados con la transparencia municipal dentro de la página web municipal www.eibar.eus.

Por otro lado, se establecerá un procedimiento para dar respuesta a las solicitudes de acceso a la información pública, y se pondrán a disposición de la ciudadanía datos públicos en formato accesible y reutilizable ya que los datos no siempre están bien sistematizados, en el formato adecuado o no son reutilizables.



3. Públicos

3.1. Principales

✓ **Plantilla municipal, dirección y partidos de la oposición**

La plantilla del Ayuntamiento de Eibar., así como la dirección general y miembros de la oposición, son el público objetivo prioritario, a la hora de elaborar una estrategia de comunicación interna efectiva.

✓ **Medios de comunicación**

Los medios de comunicación resultan imprescindibles para trasladar una visión del trabajo que se desarrolla desde el Ayuntamiento de Eibar, mostrar los servicios que se prestan, y realzar el valor de la marca 'Eibarko Udala'. Son un público de una alta importancia estratégica para la consecución de los objetivos planteados en líneas anteriores.

A nivel local y comarcal, los principales medios a los que habría que dirigirse, son los siguientes:

- El Diario Vasco
- El Correo
- Noticias de Gipuzkoa
- Radio Eibar-Cadena Ser
- Radio Marca Eibar (antes Happy FM Eibar)
- Eibar TV
- Eta kitto aldizkaria (revista semanal de Eibar)
- Arrate Irratia
- Ikusten Servicios Audiovisuales S.L.

Los medios generalistas en los que es necesario mantener una presencia son:

- Euskadi Irratia
- Onda Vasca
- Radio Euskadi
- Onda Cero
- Berria
- Gara

✓ **Ciudadanía en general**

La ciudadanía constituye un público amplio y con múltiples diferencias. Es por ello por lo que dentro de esta habrá que distinguir con claridad y delimitar a qué grupos de interés se dirigirá el plan, pues las vías de comunicación y los mensajes podrán variar dependiendo de las características concretas del grupo. Si se dirige a la ciudadanía, se deberán identificar nichos específicos y no limitarse a identificar al público en general. Así, habrá que dirigirse a: **jóvenes, estudiantes, emprendedores/as, inmigrantes, mujeres y hombres desempleadas/os, jubilados/as...**



3.2. Secundarios

✓ Instituciones Públicas

La Diputación Foral de Gipuzkoa, el Gobierno Vasco así como el Gobierno Central serán las principales instituciones a las que habrá que dirigirse en muchos de los casos. Todas ellas suponen un fuerte apoyo en muchas de las actividades y/o eventos que se organizan desde el Ayuntamiento, y favorecen a ejercer con más eficacia la comunicación de los distintos actos programados.

✓ Universidades

Es importante tener en cuenta a estudiantes universitarios para transmitir los valores que potencia la marca 'Eibarko Udala', ya que son el futuro de la sociedad, además de ser un público muy activo. Es importante seguir dirigiéndose a universidades de Euskadi, tales como la UPV/EHU, Mondragon Unibertsitatea o a la propia Universidad de Deusto, en los grados de Turismo, Comunicación, Publicidad y Relaciones Públicas, Marketing o Periodismo, entre otros. Son entidades a tener en cuenta para labrar acuerdos de colaboración, y realizar contratos de prácticas.

✓ Sindicatos

Sin duda, es un público objetivo a tener en cuenta a la hora de desarrollar numerosas acciones que puedan tener especial trascendencia a nivel interno. CCOO, ELA, LAB y ErNE son los sindicatos a los que habrá que dirigirse a la hora de poner en marcha las acciones previstas.

✓ Hostelería y comercio

Todos aquellos hoteles y/o pensiones, restaurantes y bares-cafeterías de Eibar resultan interesantes para firmar diversos acuerdos de colaboración que puedan surgir.

✓ Asociaciones ciudadanas

Las diferentes asociaciones ciudadanas muestran un compromiso e implicación con los distintos proyectos que se llevan a cabo desde el Ayuntamiento de Eibar, y son quienes pueden seguir colaborando para que éstos sigan adelante. Sin duda, son unos posibles aliados estratégicos.



4. Mensajes

4.1. Mensaje estratégico

La vocación del Ayuntamiento de Eibar es convertirse en un referente de buen Gobierno y Servicio a los ciudadanos/as, orientado en una atención cercana, útil y generadora de confianza, que haga de Eibar una ciudad moderna y un lugar mejor para vivir.

Queremos ser una Administración comprometida, con una actuación ética y medioambiental, que apuesta por la simplificación administrativa, las nuevas tecnologías, y el fomento de la comunicación y la participación social y ciudadana.

Aspiramos a caracterizarnos por ser una organización centrada en las personas como elementos clave de la innovación y mejora, generando entornos de trabajo que propicien el desarrollo y satisfacción dentro de un proyecto común, y respetando el equilibrio entre el marco competencial y los recursos disponibles, en función de las prioridades ciudadanas.

Los principales valores del Ayuntamiento de Eibar son los siguientes:

- Orientación hacia el ciudadano/a.
- Atención personalizada, cercana, transparente y bilingüe.
- Excelencia, innovación, desarrollo tecnológico y permanente búsqueda de la mejora continua.
- Equipo humano profesional, objetivo, íntegro y comprometido.
- Eficacia y eficiencia en la Gestión.
- Impulso de la normalización lingüística.
- Respeto y protección del entorno y el Patrimonio Monumental y Medio Ambiental.

En definitiva, pretendemos construir una ciudad sostenible, amable, innovadora y comprometida con la generación de cauces de participación ciudadana, y perseguimos un desarrollo territorial y social equilibrado y la mejora permanente de la calidad de vida de todos/as los ciudadanos/as.



4.2. Mensajes adaptados a los públicos

Principales

✓ **Plantilla municipal, dirección y partidos de la oposición**

Una correcta comunicación interna, fluida y planificada, es una herramienta fundamental para impulsar y mejorar la identidad visual corporativa de la marca 'Eibarko Udala', y poder sentirnos partícipes de un objetivo común.

✓ **Medios de comunicación**

Los medios de comunicación –generalistas y especializados- sois una herramienta básica para difundir las distintas actividades y los valores que, desde las distintas áreas y servicios del Ayuntamiento de Eibar se tratan de fomentar y dar a conocer a la ciudadanía. Las distintas áreas y unidades, concejalías y partidos de la oposición que componen el Ayuntamiento de Eibar, así como el resto de entidades dependientes a la organización, están dispuestos a ofrecer todo tipo de materiales, experiencias y conocimientos a los medios, y de participar en distintas entrevistas y/o reportajes que éstos demanden.

✓ **Ciudadanía en general**

Desde el Ayuntamiento de Eibar velamos por la correcta gestión y organización de los servicios y actividades que ofrecemos a la ciudadanía eibarresa y al resto del mundo.

Secundarios

✓ **Instituciones públicas**

El Ayuntamiento de Eibar siempre está dispuesto a colaborar con distintas instituciones públicas (Ayuntamientos, Diputación Foral de Gipuzkoa, Gobierno Vasco, Gobierno central...) en todas aquellas cuestiones que puedan redundar en el bienestar de todos/as los eibarreses y eibarresas.

Algunas de las citadas instituciones son la principal fuente de ingresos para llevar a cabo gran parte de los proyectos puestos en marcha años atrás, así como para poder desarrollar otros nuevos.

✓ **Universidades**

Desde el Ayuntamiento de Eibar nos identificamos con la labor que realizan las universidades vascas, y es nuestro afán colaborar con ellas para aportar todo tipo de ayuda. Así pues, somos conscientes de la importancia de suscribir posibles acuerdos de colaboración con universidades del conjunto de la CAV (Comunidad Autónoma Vasca) para fortalecer y prestigiar la razón de ser del Ayuntamiento de Eibar.



✓ **Sindicatos**

El Ayuntamiento de Eibar se dirigirá en todo momento a todas las secciones sindicales con representación en la organización (CCOO, ELA, LAB y ErNE), y a todas aquellas que aun no estando representadas en la actualidad, tratará de seguir marcando las líneas básicas de trabajo y los compromisos del gobierno municipal en materia de empleo público, relaciones laborales, calendarios, conciliación o procesos internos de provisión de puestos de trabajo, entre otros.

✓ **Hostelería y comercio**

El Ayuntamiento de Eibar se dirigirá a restaurantes, bares, cafeterías y distintos establecimientos de la ciudad (textil, lencería, mercería, complementos, estética y maquillaje, parafarmacia, deportes, decoración, mobiliario, etc.) ya que son agentes imprescindibles para tejer posibles acuerdos de colaboración, y garantizar el éxito de las distintas actividades programadas.

✓ **Asociaciones ciudadanas**

El Ayuntamiento de Eibar cuenta con la colaboración y el apoyo incondicional de distintas asociaciones ciudadanas y siempre está dispuesto a atender sugerencias, propuestas y posibles demandas de todas ellas.



5. Acciones de comunicación

Para optimizar la comunicación interna en el Ayuntamiento de Eibar y conseguir un mayor índice de coordinación entre los empleados/as municipales, se llevarán a cabo una serie de acciones y puesta en marcha de herramientas. Para ello, aumentaremos el número de reuniones de los equipos de trabajo e implantaremos sistemas de información que permitan a todas las áreas, servicios y unidades estar en comunicación continua.

Asimismo, nos vamos a centrar en mejorar la comunicación externa de la organización y lograr ser una Administración más cercana y transparente. Para ello, trabajaremos por mejorar los recursos existentes, implantaremos nuevas herramientas y realizaremos distintas campañas y/o actividades con el objetivo de llegar a la mayor parte de la ciudadanía. Todo ello servirá, además, para obtener mayor presencia en los medios de comunicación tradicional y digitales, ya que al realizar nuevas actividades se harán eco de todas ellas así como de la entidad organizadora, en este caso, el Ayuntamiento.

Realizaremos un esfuerzo importante en mejorar los recursos online con los que cuenta el Ayuntamiento. Rediseñaremos la portada principal y varias secciones de la página web municipal -incluido el Portal de Transparencia, apartado de Turismo...-, concretaremos un plan más exhaustivo para las redes sociales –cuentas oficiales y sectoriales- en las que tenemos presencia para mejorar la comunicación, y crearemos una aplicación que sirva para mostrar de una manera sencilla, clara y comprensible los presupuestos municipales con el objetivo de cumplir las exigencias de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno así como la Ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi (art. 62 al 66). Además, crearemos una *app* o aplicación móvil que permita ofrecer información sobre los trámites, servicios y actividades de la organización y realizar quejas y/o sugerencias por parte de la ciudadanía.

Así, y atendiendo a los objetivos estratégicos y específicos así como a los públicos señalados en líneas anteriores, se detallan, a continuación, las propuestas de comunicación a llevar a cabo en el período 2017-2019.

Comunicación interna

➤ Reuniones de áreas, servicios, unidades, equipos de proyecto y órganos de gobierno

Uno de los objetivos estratégicos del presente proyecto de comunicación es optimizar la comunicación interna del Ayuntamiento de Eibar en el periodo 2017-2019. Por ello, vamos a plantear la realización de reuniones semanales y/o quincenales, como mínimo, para todas las áreas, unidades, servicios, órganos de gobierno y equipos de proyecto que componen la organización con la finalidad de compartir las novedades y posibles dificultades que puedan surgir tanto en las propias áreas como a nivel global de la organización. Asimismo, se plantea que los/las responsables de las distintas áreas y servicios compartan entre sus trabajadores/as las principales cuestiones y decisiones adoptadas en el Comité de Dirección ZT y equipos de proyectos que afectan directamente a todos ellos/as. En dichas reuniones, también se plantearán las necesidades organizacionales y los posibles cambios a realizar.



Por otro lado, se propone que todas y cada una de las reuniones celebradas cuenten con su correspondiente **convocatoria, orden del día y posterior acta**. De esta manera, se logrará realizar un mayor y mejor seguimiento de los temas que nos atañen y realizar un correcto análisis sobre la realidad actual de cada área o servicio. Dicha propuesta responde, al mismo tiempo al objetivo específico de mejorar la comunicación interna entre las distintas áreas, y el principal **indicador** para realizar su seguimiento será establecer el **nº de reuniones celebradas en las distintas áreas, servicios, unidades, equipos de proyecto y órganos de gobierno del Ayuntamiento**.

A continuación, se propone el **esquema idóneo** para realizar de manera eficiente y con total transparencia cualquier tipo de reunión. A través de dicha propuesta, se pretende que todas las áreas, servicios, equipos de trabajo, incluso órganos de gobierno que componen la organización unifiquen su criterio en relación a la organización de las reuniones desde su fase de inicio, posterior desarrollo y cierre.

Esquema de reuniones eficaces	
1. Clasificación de reuniones	
-	Informativas: reuniones en las que se informa de uno o varios hechos puntuales a los/las trabajadores/as municipales.
-	Participativas: además de informar, los/las empleados/as también toman parte en las diferentes cuestiones que les afectan proponiendo todo tipo de quejas, dudas y/o sugerencias. La mayor parte de las reuniones que se celebran en nuestra organización son de este estilo.
2. Preparar la reunión	
-	Debemos dejar y tener claro el objetivo de la reunión. Figuran el/la coordinador/a (mantiene el objetivo) y los/las participantes.
3. La convocatoria	
-	Dejar claro: lugar, quiénes van a participar y el objetivo
-	Preparar: medios e información
4. La reunión	
-	Hay que dedicar tiempo a preparar las reuniones
5. Las tres fases de la reunión	
-	Inicio, desarrollo y cierre
6. Fase de inicio	
-	Generar buen ambiente
-	Disposición de los/las participantes
-	Dejar claro el objetivo
-	Orden del día: temas a tratar y tiempos a dedicar
-	Establecer un plano común



- Establecer roles: coordinación (mantener el orden del día), secretaría (recoger decisiones y tareas) y rol del tiempo.
7. Fase de desarrollo
- Inicio: Debemos ser flexibles
- Cierre: Debemos ser rígidos/as
- Orden del día: decisiones y tareas
- Tareas: concretar el nombre de la tarea; quién es la persona responsable de realizarla y para cuando
8. Fase de cierre
- Dejar tiempo para cerrar bien la reunión
- Secretaría: leer las decisiones acordadas, que todos/as las entiendan bien, poner la fecha de la próxima reunión.
9. Seguimiento de la reunión
- Disponer del ACTA lo antes posible
- Cumplir con lo pactado = CREDIBILIDAD
- Recomendación: lanzar pocas tareas y cumplir todas.
10. Conclusión
- 3 etapas: preparación, reunión y seguimiento
- 3 fases: inicio, desarrollo y cierre
- 3 roles: coordinación, secretaría y rol del tiempo

Fuente: OPE Consultores

Objetivo: optimizar la comunicación interna y mejorar la comunicación entre las distintas áreas.
Frecuencia: según las necesidades. Lo recomendado, reuniones semanales y/o quincenales. En caso contrario, se realizará, como mínimo, una reunión por mes.
Idioma: preferentemente en euskera.
Responsable/s: responsables de áreas, servicios, unidades, órganos municipales y equipos de proyecto en su totalidad.
Supervisión: equipo de comunicación y transparencia (trimestralmente)
Fecha de implantación: enero de 2017 en adelante.



➤ **Elaboración de un manual de comunicación de crisis y creación de un comité de seguimiento.**

Se plantea la elaboración de un manual o guía de comunicación para ser utilizada en situaciones de crisis por el Ayuntamiento de Eibar y organismos autónomos frente a la opinión pública y sus principales audiencias. Asimismo, y para realizar un seguimiento continuo del futuro manual que servirá de soporte para realizar diversas comunicaciones, se proponen los siguientes objetivos:

1. Ofrecer al Ayuntamiento y a las entidades dependientes pautas de actuación claras ante situaciones de crisis para responder de manera eficiente ante sus públicos clave.
2. Comunicar los intereses del Ayuntamiento ante las audiencias, tanto internas como externas, de forma que se perciba la responsabilidad real de la entidad en el suceso y su actitud positiva y transparente en la resolución.
3. Minimizar los posibles efectos negativos de una crisis sobre la reputación e imagen de la Institución.

Aunque le corresponderá al futuro comité o grupo de trabajo que se cree concretar los capítulos del citado manual, a continuación, se proponen los principales **apartados** que se plantean abordar en el futuro manual de comunicación de crisis:

1. **Política de gestión de crisis:** objetivos y alcance, generalidades (definición de crisis, factores que incrementan la importancia de un suceso en términos de comunicación...), niveles de crisis, tipología de crisis.
2. **El Comité de Crisis:** miembros y funciones, infraestructura y medios técnicos
3. **Procedimiento general de actuación:** secuencia de activación, procedimiento de actuación (esquema), desarrollo de los pasos del procedimiento, lista de comprobación por tipología de crisis.
4. **Herramientas de comunicación:** recomendaciones para la elaboración de materiales, argumentario, preguntas y respuestas tipo, casos de crisis pasadas.
5. **Formularios:** atención telefónica, registro de llamadas de medios de comunicación.
6. **Listados:** medios de comunicación, autoridades.
7. **Check list o lista de acciones pendientes**



Objetivo: optimizar la comunicación interna.
Idioma: euskera y castellano.
Editor/es: Técnico de Comunicación y Transparencia, en coordinación con la Secretaria de Alcaldía.
Supervisión: grupo de comunicación y transparencia y/o futuro Comité que se creará para abordar dicha acción.
Elaboración e implantación: febrero-diciembre 2017
Comunicación: se comunicará por correo electrónico a todos los/las empleados/as municipales sobre la existencia de dicho manual una vez aprobado en Junta de Gobierno.

➤ **Creación de un manual de acogida para nuevos/as empleados/as**

Otra de las acciones planteadas de cara a 2017 es la creación de un manual oficial de acogida a los nuevos/as empleados/s. En la actualidad, tal y como se ha señalado en el diagnóstico del presente proyecto, el Ayuntamiento de Eibar dispone únicamente del manual de acogida de la Policía Municipal. El manual o guía que se propone crear en esta ocasión servirá para recoger y establecer los criterios, el funcionamiento o la estructura, entre otros, de la organización en su conjunto. Dicho documento responderá al objetivo de optimizar la comunicación interna de la Institución así como de las distintas áreas, unidades y servicios.

Aunque le corresponderá al área de Personal y Organización confeccionar dicho manual, se propone la creación de los siguientes apartados dentro de éste:

- **Presentación de la empresa** (datos de empresa, descripción de la ciudad, código de conducta...)
- **La organización interna** (organigrama, equipos de áreas y servicios...)
- **La administración de personal** (jornada laboral y horario, el fichaje, funciones, licencias y permisos, dietas, médico de empresa, cómo realizar ruegos y sugerencias...)
- **Prevención de riesgos laborales**
- Finalmente, un capítulo dedicado a la **LOPD**.

Objetivo: optimizar la comunicación interna.
Idioma: euskera y castellano.
Editor/es: Personal y Organización
Elaboración e implantación: 2019
Comunicación: al igual que en el punto anterior, se comunicará por correo electrónico a todos los/las empleados/as municipales sobre la existencia de dicho manual, una vez aprobado en Junta de Gobierno, y será responsabilidad del área de organización y personal, así como de los responsables de cada área o servicio, distribuir dicha guía entre los/las nuevos/as empleados/as y hacer un uso correcto de ella.



➤ **Elaboración de una guía de uso y/o instrucciones del manual oficial de identidad visual corporativa**

Tal y como hemos destacado en la fase de diagnóstico del presente plan de comunicación, en la actualidad, existe un manual oficial de identidad visual corporativa, aprobado en sesiones plenarios de 27 de octubre de 2003 y 26 de enero de 2004. Aun así, muchas de las pautas e indicaciones establecidas en dicho documento no se cumplen con totalidad en nuestro día a día, -bien por desconocimiento de la existencia del manual así como por el desconocimiento de la importancia de utilización de éste- por lo que planteamos la creación de una guía o documento explicativo que recoja una serie de instrucciones y/o usos del citado manual oficial. Así, lograríamos, entre otra serie de cuestiones, unificar el criterio para la utilización del logotipo del Ayuntamiento de Eibar en diferentes soportes institucionales y páginas web y mejorar también la utilización de la imagen corporativa.

La creación y aplicación de dicha guía de uso y/o instrucciones servirá para dar una imagen del Ayuntamiento común, actualizada y compartida por todos los/las trabajadores/as.

En la actualidad, el manual de identidad visual corporativa es el documento que describe y regula los elementos visuales que identifican al Ayuntamiento de Eibar en su actividad de comunicación, mediante la normalización de usos de los signos gráficos que lo representan y la aplicación de constantes visuales definidas para los principales soportes de comunicación. Además, el criterio esencial que rige ese manual se fundamenta en garantizar la proyección de una imagen institucional única, coherente, nítida y diferenciada. Para ello, es fundamental que todas las personas que tengan la responsabilidad de aplicar la identidad institucional en los diferentes soportes de comunicación, sigan las indicaciones del manual.

Su aplicación es de uso obligatorio para toda la Organización, incluyendo las Empresas Municipales y Organismos Autónomos. Las personas responsables del ámbito de la comunicación en el Ayuntamiento de Eibar (Alcaldía, equipo de comunicación y transparencia y el propio técnico de comunicación) serán las encargadas de resolver la correcta aplicación de las normas que se especificarán en el documento.

Para lograr una mejor comprensión de los términos utilizados, se exponen, a continuación, las definiciones más comunes de los términos empleados:

Imagen Corporativa

La percepción que una determinada persona o un colectivo tienen de una Entidad. Es la imagen mental ligada a una Corporación y a lo que ella representa.

Identidad Corporativa

El conjunto de características específicas y personales de una Entidad, las cuales crean una forma perceptible y memorable de sí misma y la diferencian de los demás entidades. El término Identidad Corporativa, por el que entendemos su carácter específico, implica todo lo que una empresa representa: sus productos, su comunicación, sus inmuebles...



Identidad Visual

La parte visible de la identidad de una empresa. A menudo se utilizan de manera indiscriminada Identidad Corporativa e Identidad Visual. No obstante, la primera se encuentra en un plano superior a la segunda.

Manual de Identidad Corporativa

Conjunto de normas que regulan el uso y aplicación de la Identidad Corporativa en el plano del diseño.

Logotipo o Marca

La conjunción de los distintos elementos que componen la identidad visual de la empresa: logotipo, símbolo/anagrama y color.

Símbolo o Anagrama

Elemento gráfico que simboliza la empresa y contribuye a mejorar su identificación

Tipografía Corporativa

Tipo de letra que se utiliza de forma vinculante para escribir los textos relacionados con la Imagen Corporativa. La normalización de la tipografía es un factor adicional en todo programa de Identidad Visual. Busca conferir unidad y armonía en todas las presentaciones.

Objetivo: optimizar la comunicación interna del Ayuntamiento.
Idioma: euskera y castellano.
Editor/es: técnico de comunicación, en coordinación con el equipo de comunicación.
Supervisión: Alcaldía, Secretaría, técnico de comunicación y técnica de organización
Elaboración e implantación: 2018-2019
Comunicación: al igual que en los dos puntos anteriores, se comunicará por correo electrónico a todos los/las empleados/as municipales sobre la existencia de dicha guía, y será responsabilidad del equipo de comunicación y transparencia distribuir dicha guía entre la plantilla municipal para que puedan hacer un uso correcto de ella.



➤ **Indicaciones para elaborar el plan de comunicación de un proyecto**

A continuación, se recogen una serie de indicaciones y/o esquema que sirve para ilustrar la metodología sobre la elaboración de un plan de comunicación para cualquier actividad comunicativa que surja en el Ayuntamiento de Eibar -así como en el Patronato Municipal de Deportes o en la Fundación Pública San Andrés-, **independientemente de si se trata de una planificación global de la entidad o de una acción concreta**. Los pasos definidos para realizar la planificación de la comunicación de los proyectos que puedan surgir en la organización son los siguientes:

- 1. Análisis del entorno.** Se establecerán, a groso modo, las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. El primer paso a realizar consistirá en un análisis sobre el entorno social de la ciudad y el de la propia organización que sirva como punto de partida para el posterior diseño del plan.
- 2. Objetivos (Principal y secundarios):** Una vez definido el entorno y enmarcado el contexto en el que se desarrollaría el proyecto, se definirán unos objetivos de comunicación para la campaña en cuestión, diferenciando los principales de los secundarios. En cualquier caso, dichos objetivos deberán ir en consonancia con los objetivos estratégicos planteados en la Estrategia global de comunicación 2016-2019.
- 3. Públicos objetivos (Principal y secundarios):** Una vez conocidos los objetivos que queremos marcar, se definirá quién o quiénes serán el público destinatario de las acciones. Es fundamental, una vez identificados los públicos a los que nos dirigiremos, analizar en detalle qué los caracteriza y toda la información que resulte de interés para orientar el mensaje, la estrategia y las acciones de comunicación posteriores.
- 4. Mensaje (Principal y secundario):** El mensaje de la campaña se concretará en una idea principal y otras secundarias. Una vez definidos con claridad los mensajes, se trabajará en la concreción de un eslogan o *claim* principal que resuma el contenido de manera que conecte con los públicos
- 5. Acciones de comunicación:** La estrategia de comunicación se concretará en una o varias acciones de comunicación dirigidas a cada uno de los públicos identificados.
- 6. Cronograma:** Posteriormente, se recogen las acciones calendarizadas en el tiempo.
- 7. Presupuesto:** Algunas de las acciones propuestas podrán requerir de un presupuesto que, previamente, habrá que tener en cuenta.
- 8. Control y seguimiento:** Entre los últimos pasos para la elaboración del plan de comunicación se buscará la identificación de indicadores de control y seguimiento, así como la labor de evaluación posterior de los resultados alcanzados. Esta labor de identificación de indicadores es más sencilla si se asocia a los objetivos establecidos y se basa en las actividades planteadas, marcando un resultado esperado.



El último de los puntos para dar por completado el diseño del plan y que tendrá un carácter posterior a su desarrollo será la labor de evaluación de los resultados alcanzados. El análisis de estos datos proporcionará un conocimiento verdadero sobre los resultados y también dará información de base para la puesta en marcha de otras acciones, ya que permitirá conocer qué funciona y qué no en comunicación, y por qué.

Objetivo: optimizar la comunicación interna del Ayuntamiento y entre las distintas áreas, servicios, unidades y equipos de proyecto.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: áreas, servicios, unidades, y equipos de proyecto en su totalidad, en coordinación con el técnico de comunicación y/o el equipo de comunicación.
Elaboración e implantación: 2017-2019 (cada vez que se ejecute un proyecto, programa...)
Comunicación: cada proyecto o campaña que se ejecute en las distintas áreas o servicios de la organización seguirá las indicaciones establecidas en este apartado para elaborar un plan o mini plan de comunicación de un proyecto.

➤ **Elaboración de encuestas de satisfacción bianuales entre los empleados/as municipales**

Otra de las principales herramientas que no debemos desaprovechar y que, sin duda, supone una gran ventaja para medir, analizar y proponer acciones de mejora tras los resultados de éstas son las encuestas de satisfacción que se propone realizar bianualmente entre la plantilla municipal así como entre la ciudadanía en general. Dichos resultados nos servirán para medir el nivel o grado de satisfacción de todas las personas con la comunicación que se ejerce dentro de la organización, por un lado, y, por otro, con la comunicación de puertas para afuera.

El Ayuntamiento tiene que tratar de dar respuesta a muchas de las demandas que pretende una sociedad moderna que exige, cada vez más, medidas para prestar un servicio que tenga en cuenta al ciudadano como eje central del servicio, la innovación para prestar un mejor servicio de calidad, la incorporación de las Tecnologías de la Información y la comunicación, la presencia y cercanía del ciudadano en la administración pública o la transparencia en el servicio, entre otros.

El Ayuntamiento debe ayudarse de herramientas de gestión que le ayuden a conocer y comprender en profundidad estas demandas de sus ciudadanos/as y debe estar convencido de que ellos son quienes al final deciden la calidad de servicio que les está prestando.

Para ello ha de tratar de conocer cuáles son sus necesidades y expectativas, responder a ellas en cada momento, y además, segmentar a sus ciudadanos para mejorar la eficacia en su respuesta. Estas herramientas han de ayudar al Ayuntamiento y a sus servicios y unidades a mejorar la calidad del servicio prestado, aprender de sus experiencias y a incorporarlas como una parte más de su gestión, para de forma proactiva mejorar su competitividad.

Así, **se proponen realizar dos modelos de encuesta de satisfacción**, una para los trabajadores/as municipales y otra para la ciudadanía, en general, e implantarlas entre 2017 y 2019.



Objetivo/s: optimizar la comunicación interna del Ayuntamiento y entre las distintas áreas y servicios así como mejorar o favorecer la comunicación externa en el periodo 2017-2019.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable: Organización y Personal
Elaboración e implantación: diciembre de 2017 y 2019
Frecuencia: Bianaual
Comunicación: será responsabilidad del área de Organización y Personal crear, informar y distribuir entre el personal municipal las citadas encuestas.

➤ **Celebración de *focus group* o grupos de trabajo**

Otra de las acciones que se proponen realizar entre 2017 y 2019 es la creación de distintos grupos de trabajo o *focus group* a nivel interno de la organización. Se trata de un método o forma de recolectar información necesaria para una investigación, que consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (generalmente de 6 a 12 personas) con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno a un tema.

En nuestro caso, la puesta en marcha de dicha acción servirá para abordar entre un grupo de trabajadores/as elegidos previamente las distintas cuestiones que afectan de manera directa a todas las áreas, servicios y unidades de la organización. Así, y para comenzar con esta nueva práctica en nuestro Ayuntamiento, se plantea la realización de una **dinámica de grupo anual**, en donde se puedan debatir, aclarar y/o sugerir distintas cuestiones que afectan a los trabajadores/as, y recoger, al mismo tiempo, las principales quejas, sugerencias o propuestas de todos/as ellos/as de cara a mejorar la comunicación en la organización.

Se plantea la asistencia de entre **6 y 8 trabajadores/as de distintas áreas en cada grupo**, y dichos encuentros se realizarían en la sala de la mesa redonda del Ayuntamiento el mes de diciembre de cada año. Los resultados y conclusiones que se desprendan de dichos encuentros servirán, además, para completar el diagnóstico del próximo plan de comunicación que realice el Ayuntamiento, a partir de 2019. En cualquier caso, serán los miembros del Equipo de Gobierno, la Delegada de Gobierno Abierto y/o la Directora de Organización y Personal quienes valoren si realmente es necesario y productivo organizar dichos encuentros en nuestra organización a corto / medio plazo.

Objetivo/s: optimizar la comunicación interna del Ayuntamiento y entre las distintas áreas y servicios.
Idioma: euskera, preferentemente, y castellano.
Frecuencia: Anual (noviembre-diciembre)
Responsable/s: Alcaldía, Organización y Personal, comunicación.
Elaboración e implantación: 2017-2019
Comunicación: se notificará por correo electrónico la organización de dichos encuentros y será también labor de los/las responsables de área informar sobre dicha actividad entre sus trabajadores/as y realizar una posible lista de candidatos/as a tomar parte en dichas sesiones.



Comunicación externa

- **Actualización de la página web municipal www.eibar.eus: Portada principal y varias secciones internas. Creación de un equipo de trabajo que colabore en la citada acción.**

Una de las principales apuestas que realizaremos con la puesta en marcha de las acciones que contemplan el presente proyecto de comunicación es el rediseño de la portada o página principal de la web municipal www.eibar.eus. El objetivo de este nuevo rediseño ayudará a mejorar y hacer más eficaz la comunicación online de la organización, y, en definitiva, a mejorar la comunicación externa.

El diseño y la estructura de la portada principal de la página web www.eibar.eus fue renovada, prácticamente en su totalidad, en junio de 2015. Pese a ello, se propone la constante actualización de los contenidos que en ella se incluyen (muchos de ellos están algo obsoletos), así como la realización de pequeños cambios en su estructura y la creación de nuevos contenidos con el fin de mejorar también la accesibilidad.

Cada vez se utilizan más los dispositivos móviles para acceder a las páginas web, por ello, seguiremos utilizando un diseño *responsive* para que la web pueda verse con total facilidad y comodidad desde cualquier *smartphone* o *tablet*. Se trata de dar más facilidades a los usuarios/as que visitan nuestra web para que encuentren aquello que buscan.

La web municipal contará, como hasta la fecha, con un fondo blanco para que así la lectura y la visualización de las pestañas sea clara. Los colores que figurarán en ella serán los corporativos del logotipo, es decir, el rojo y el blanco.

En principio, será el propio equipo de trabajo de comunicación y transparencia –junto a la técnica municipal de organización y la responsable de informática- el encargado de confeccionar la nueva portada de la página web municipal, a través de una serie de reuniones que se celebrarán durante el primer semestre de 2017.

Al margen de lo descrito en líneas anteriores, y teniendo en cuenta los datos obtenidos en el proceso de diagnóstico del presente plan, así como en el informe anual de datos estadísticos de la web, se propone incluir en la portada o página principal de www.eibar.eus las siguientes secciones y contenidos:

1. Pestañas barra superior

La barra superior de la página web municipal reunirá, como hasta la fecha, los siguientes apartados: *Inicio, Eibar, Ayuntamiento, Trámites y servicios, Noticias, Agenda y Transparencia*.

2. Contenidos de la portada o página principal:

Aunque le corresponderá al grupo de comunicación y transparencia, al completo, confeccionar el diseño y estructura de la portada principal, **en principio, se propone que dicho apartado reúna los siguientes apartados:** *Noticias, Breves y avisos, Agenda, Vídeos, Trámites*



municipales, Ofertas de empleo, Perfil del contratante, Subvenciones, Apartado para especiales (campañas especiales, presupuestos, felicitación de navidad, etc.), banners (Cultura, Pleno Municipal online y otros nuevos que puedan surgir), Atención ciudadana, Otras web, Lo más visto, web mapa.

Por otro lado, en la parte inferior destacaremos, como hasta la fecha, el mapa del sitio, seguido de los accesos directos que redireccionen a las redes sociales de 'Eibarko Udala' (Facebook, Twitter y Youtube) y, al lado, el logotipo del certificado Bikain. Asimismo, en la parte inferior (en el centro) añadiremos las pestañas de accesibilidad, aviso legal, mapa del sitio y contacto. En la línea inferior seguirán destacando la dirección de la Casa Consistorial, teléfono, fax, correo electrónico y NIF.

***NOTAS:**

- En relación a los/las **editores/as de contenidos** en la página web:

Se propone que las áreas, servicios y unidades que, a continuación, se detallan tengan la **posibilidad y responsabilidad**, en su caso, de publicar y gestionar contenidos, como hasta la fecha:



CONTENIDOS WEB		ÁREA RESPONSABLE	
EIBAR	Callejero	SECRETARÍA	
	Cómo llegar	CULTURA	
	Demografía	ESTADÍSTICA	
	Datos sociolingüísticos	EUSKARA	
	Turismo	Lugares de interés	EGO IBARRA-TURISMO
		Fiestas	CULTURA-TURISMO
		Historia de Eibar	EGO IBARRA-TURISMO
		Clima y entorno natural	EGO IBARRA-TURISMO
		Arte tradicional Eibarrés	CULTURA-TURISMO
	Transportes	PEGORA	
	Información de interés	Administración	PEGORA
		Enseñanza	PEGORA
		Farmacias	PEGORA
		Servicios sanitarios y urgencias	PEGORA
Cementerio municipal		SERVICIOS	
Indicadores municipales	TESORERÍA		
Urgencias	PEGORA		
AYUNTAMIENTO	Saludo del Alcalde	ALCALDÍA	
	Órganos de Gobierno	Pleno	SECRETARÍA
		Junta de Gobierno Local	SECRETARÍA
		Grupos políticos	SECRETARÍA
		Comisiones	SECRETARÍA
		Patronatos y fundaciones	SECRETARÍA
		Delegaciones	SECRETARÍA
	Áreas y servicios	Áreas, servicios y unidades	TODAS LAS ÁREAS
	Estructura municipal	Estructura municipal (tablas)	COMUNICACIÓN
	Programa de Gobierno	Programa 2015-2019	ALCALDÍA-COMUNICACIÓN
	Presupuestos	Presupuestos 2007-2016	INTERVENCIÓN
	Calendario fiscal	Calendario	TESORERÍA



	Procesos participativos	Errebal y Matxariatuz	ALCALDÍA-COMUNICACIÓN
	Objetivos y proyectos	Plan Estratégico	URBANISMO
		Planes municipales	TODAS LAS ÁREAS
	Planeamiento	PGOU-s	URBANISMO
	Acuerdos municipales	Pleno municipal	SECRETARÍA
		Junta de Gobierno	SECRETARÍA
	Normativa municipal	Ordenanzas fiscales, no fiscales y bandos	INTERVENCIÓN Y SECRETARÍA
	Documentación en exposición pública	Normativa y expedientes	TODAS LAS ÁREAS
	Publicaciones	Venta y catálogo de publicaciones	CULTURA
	Obras municipales		OBRAS
	Vivienda tasada y VPO	Promociones tasadas y VPO	URBANISMO
Etxebide		URBANISMO	
Bizigune		URBANISMO	
Reuniones de barrios		ALCALDÍA-COMUNICACIÓN	
TRÁMITES Y SERVICIOS	Pegora, Oficina de Servicio a la ciudadanía		PEGORA
	Ayuda para realizar trámites online		ORGANIZACIÓN
	Validación de documentos		ORGANIZACIÓN-INFORMÁTICA
	Perfil de contratante		INFOR.-CONTRATACIÓN
	Facturación electrónica		INFORMÁTICA-ORGANIZACIÓN-COMPRAS
	Mi pago: recibos, multas, liquidaciones...		INFOR.-ORGANIZ.-TESORERÍA
	Trámites municipales		ORGANIZACIÓN
	Empleo-Selección de personal		PERSONAL Y ORGAN.
	Becas, subvenciones y ayudas		TODAS LAS ÁREAS
	Cursos, concursos y certámenes		TODAS LAS ÁREAS
	Avisos, quejas y sugerencias		INFORMÁTICA
NOTICIAS	Noticias-Breves y avisos		ALCALDÍA-COMUNIC.-TODAS LAS ÁREAS
AGENDA	Agenda		TODAS LAS ÁREAS
TRANSPARENCIA	Gobierno Abierto, Datos abiertos y Noticias		COMUNIC.-TODAS LAS ÁREAS
HOME	Videos		ALCALDÍA-EIBAR TV



	Microsite CULTURA	CULTURA-EUSKERA-COMUNICACIÓN
	Banners (Pleno online, Cultura, Bikain...)	ALCALDÍA-COMUNICACIÓN
	Destacados (Presupuestos, felicitaciones navidad...)	ALCALDÍA-COMUNICACIÓN
	Enlaces a otras webs	ALCALDÍA-COMUNICACIÓN
	Accesibilidad / Aviso legal / Mapa del sitio / Contacto	INFOR.-ORGAN.-COMUN.

Fuente: elaboración propia (Área organización y personal)

- Asimismo, se propone **reubicar algunos subapartados** de la sección '**Ayuntamiento**' de la siguiente manera:
 1. *Presupuestos y Calendario fiscal*, en **Área económica (Áreas y servicios)**
 2. *Procesos participativos* (Errebal y Matxariatuz), *Planeamiento* y *Vivienda tasada* y *VPO* en **Urbanismo (Áreas y servicios)**
 3. *Obras municipales* en **Obras (Áreas y servicios)**

- Por otro lado, se propone reorganizar el subapartado **Empleo-Selección de personal** de la sección '**Trámites y servicios**' de la siguiente manera (incluir, si hubiere, la normativa para la gestión de las bolsas de trabajo y los criterios para la publicación de ofertas de empleo):
 1. **Plazas fijas**
 2. **Temporales**
 3. **Bolsas de trabajo**
 4. **Lanbide**
 5. **Movilidad interna**

- **NOTA:** El resto de páginas web dependientes de la organización (Andretxea, Ego Ibarra, Museo de la Industria Armera, Eibarko Euskara, Patronato Municipal de Deportes...) serán gestionadas y coordinadas, como hasta la fecha, por los actuales responsables de cada una de ellas. Aun así, contarán siempre con el apoyo y asesoramiento del equipo de comunicación y transparencia del Ayuntamiento.



- En relación a los **criterios establecidos** para publicar contenidos en la página web municipal:
- Las publicaciones se comparten en base al criterio del interés general informativo de las mismas. Toda la información está relacionada, de forma exclusiva, con las áreas y servicios municipales y su repercusión en la ciudad.
 - Las noticias publicadas son generadas por las intervenciones y actuaciones de los principales órganos de Gobierno: Pleno Municipal, Junta de Gobierno, Comisiones Asesoras y de Trabajo, Delegaciones y Patronatos.
 - No se publican, ni se publicarán, informaciones de las formaciones con representación política en el Ayuntamiento, ni de ninguna que, aun no estando representada, se dirija al Consistorio para trasladar propuestas.
 - Las informaciones que se publican en el apartado “Noticias” se comparten en nombre del Ayuntamiento y, en ocasiones, en nombre de los grupos que representan la institución y, por tanto, se entiende que los datos que en esa sección se recogen plasman la realidad municipal en su conjunto, representando a todos/as los/as formaciones políticas.
 - Todas las notas de prensa que se envían a los medios de comunicación y que no supongan una contradicción con los puntos anteriores se publican en la página web. Además de estas informaciones, la web se hace eco también de otras noticias en el apartado de breves y avisos como, por ejemplo, convocatorias públicas, procesos de selección, subvenciones o plazos de matriculaciones, entre otros.
 - El apartado “Vídeos” de la web acoge los contenidos más significativos y/o de mayor relevancia social que afectan tanto a la Institución como a la ciudad.
 - La información se publica, en todo momento, una vez se dispone de los datos o de la documentación completa en relación a la noticia.
 - En la publicación de las noticias, se siguen los criterios de la política lingüística establecida en el Ayuntamiento, en base a la cual, todos los contenidos deben ser publicados tanto en euskera como en castellano.
 - Todos los contenidos que se publican en el apartado “Noticias” se comparten en las redes sociales del Ayuntamiento.
 - Los contenidos publicados en el portal de Transparencia, así como todos aquellos que tengan reflejo en la web municipal responden, además, a los criterios establecidos por la Ley 19/ 2013, de 9 de diciembre de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno (LTBG) y la Ley 2/2016 de 7 de abril, Ley de Instituciones Locales de Euskadi (art. 62 al 66). Dichas Leyes prevén qué



información deben publicar las Administraciones Públicas para conocimiento de los ciudadanos/as, cómo pueden solicitar los/as ciudadanos/as información pública a las Administraciones y cuáles son las reglas de Buen Gobierno que deben respetar los responsables públicos.

Objetivo/s: Mejorar o favorecer la comunicación externa y generar y/o realizar una comunicación online más eficaz de 'Eibarko Udala'.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: miembros del equipo de trabajo de comunicación y transparencia junto a la técnica de organización y la responsable de Informática
Elaboración e implantación: 2017 (de enero-febrero a julio)
Comunicación: para publicitar la nueva portada de la página web municipal se convocará a los medios de comunicación local a una rueda de prensa, y se les repartirá una nota de prensa con todos los detalles. Comparecerán ante los medios los representantes políticos (Alcalde y/o responsable de la Delegación Gobierno Abierto), ayudados por el técnico de comunicación y/o Codesyntax, empresa encargada de realizar la reestructuración y/o nuevo diseño de la página principal. Además, se publicará una noticia en la web municipal informando sobre los nuevos cambios y se compartirá en las cuentas oficiales de las redes sociales (Facebook y Twitter).
Informe seguimiento: en enero de cada año se realizará un informe sobre los principales datos estadísticos de la página web municipal, en relación al año anterior.

➤ **Web/aplicación de presupuestos para Transparencia**

Mostrar el presupuesto municipal en formato resumido, visual y comprensible es una de las exigencias que establecen las leyes 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno así como la Ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi (art. 62 al 66).

El objetivo de esta acción que proponemos es ofrecer una visualización de los presupuestos del **Ayuntamiento de Eibar**, suficientemente intuitiva como para ser comprendida por personas sin experiencia previa, pero haciendo a la vez disponible los detalles de cada elemento del presupuesto para las personas interesadas en profundizar más. El proyecto muestra la realidad del presupuesto en su conjunto, cubriendo tanto el lado de los ingresos como el de los gastos, y tanto las cantidades previstas como las finalmente ejecutadas (en caso de que la información esté disponible).

La aplicación mostrará los programas de gasto presupuestados, agrupados jerárquicamente en políticas y áreas de gasto para su mejor comprensión. El gasto de unos presupuestos se clasifica tradicionalmente según tres ejes o dimensiones: por programas, “¿en qué se gasta?”; clasificación económica, “¿cómo se gasta?”; clasificación orgánica, “¿quién gasta?”.

La aplicación mostrará en primer lugar un resumen de los presupuestos usando una clasificación funcional, bajando a nivel de detalle de las políticas de gasto, agrupadas en cuatro grandes áreas.



Visualización de los ingresos

Por otro lado, la aplicación visualizará los ingresos previstos en el presupuesto de forma similar a como hacemos con los gastos, ayudando a entender en qué medida las distintas tasas, tributos y los ingresos del Fondo Foral sustentan la actividad pública. Para visualizar los Presupuestos utilizaremos en primer lugar la clasificación económica, por ser más intuitiva para el/la ciudadano/a, que además tiene más interés en conocer el concepto del ingreso que el organismo que lo recibe y gestiona.

Presupuesto versus ejecución

Unos presupuestos públicos son por definición una estimación de ingresos y gastos futuros. Si bien esta información es útil e importante, es también muy valioso poder mostrar datos reales de ejecución presupuestaria: tanto por el lado de los ingresos como por el lado del gasto. La aplicación que se realizará estará preparada para mostrar tanto las previsiones contenidas de los presupuestos como los datos reales de ejecución presupuestaria a lo largo del tiempo en cuanto éstos estén disponibles.

Reutilización de la información

Uno de los objetivos de la aplicación es facilitar el análisis de los datos presupuestarios por parte de los ciudadanos/as o partes interesadas. Si bien las visualizaciones ofrecidas por la web responden a una porción significativa de las preguntas que se pueden plantear, es importante que los datos ofrecidos sean fácilmente exportables y reutilizables. Para ello, la aplicación ofrecerá la posibilidad de descargar la información en formatos abiertos y reutilizables, siguiendo los principios del movimiento Open Data (Datos Abiertos).

Tecnologías utilizadas

La aplicación será desarrollada utilizando tecnologías web modernas y compatibles con dispositivos móviles (HTML5, CSS3 y Javascript, en concreto D3.js), frente al uso de componentes propietarios como Flash. Todo el código será liberado como código abierto, para promover la cultura del conocimiento compartido y facilitar su mantenimiento y desarrollo posterior.

Escalabilidad

La aplicación será capaz de incorporar los nuevos datos presupuestarios que vayan apareciendo a lo largo del tiempo. De esta manera, la aplicación será una plataforma viva en la que se muestre la evolución de los datos presupuestarios históricos.

Para evitar problemas de rendimiento, y aprovechando el hecho de que las páginas son idénticas para todos/as los/las usuarios/as, la aplicación hará un uso intensivo de técnicas de 'caching', pudiendo así servir las páginas demandadas por el usuario rápidamente y con un bajo uso de recursos, a pesar de su complejidad.

Redes Sociales

La web contará con elementos que permitan compartir las visualizaciones más importantes (como el presupuesto personalizado) en diferentes plataformas 2.0 como Twitter o Facebook.

Objetivo/s: Mejorar o favorecer la comunicación externa; impulsar la comunicación sobre la transparencia municipal y aumentar la aparición en los medios locales y generalistas.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: Intervención, Alcaldía y Comunicación
Elaboración e implantación: Fundación CIVIO (marzo-julio 2017)
Comunicación: para publicitar la puesta en marcha de dicha aplicación se organizará una rueda de prensa (al mismo tiempo que se elaborará una nota de prensa informando sobre todos los detalles) en la que, se prevé, estarán presentes representantes de CIVIO, cargos con representación política en el Ayuntamiento de Eibar (Alcalde, responsable de la delegación Gobierno Abierto, concejal de economía y hacienda...) y técnicos municipales (interventor, comunicación...). Al mismo tiempo, nos haremos eco de la presentación tanto en la página web municipal como en las redes sociales corporativas.

➤ **Elaboración de una campaña informativa y/o comunicación sobre la Transparencia Municipal.**

Otra de las acciones que desarrollaremos, una vez realizada la descrita en el punto anterior, será la elaboración y puesta en marcha de una campaña informativa sobre la nueva aplicación de los presupuestos municipales. Además, se barajará la posibilidad de incluir en dicha campaña otros aspectos significativos sobre la transparencia municipal, por ejemplo: el Portal de Transparencia y/o contenidos más relevantes publicados en el mismo, y puestos a disposición de toda la ciudadanía.

A la hora de realizar la citada campaña tendremos en cuenta los siguientes aspectos:

- 1. Fijación de objetivos:** Será necesario dar a conocer el nuevo producto o servicio, en este caso, la nueva aplicación de presupuestos.
- 2. Realización del briefing:** El *briefing* es un documento básico de trabajo que deberemos realizar, en el que queden reflejados por escrito aquellos elementos que se consideran necesarios para llevar a cabo la campaña, documento que posteriormente se entregará a la empresa encargada de realizar los folletos y/o trípticos de la campaña. En este punto deberemos definir el público objetivo o *target*, el producto, datos de la organización, indicación de los canales, objetivos que deseamos cumplir, datos orientativos acerca del presupuesto, otorgar nuestras preferencias por internet u otros medios sociales.
- 3. Propuesta base:** El *briefing* va a ser el punto de partida que va a permitir a la empresa encargada de realizar los materiales de la campaña empezar a trabajar en la propuesta base de la campaña en la que deben quedar seleccionados los beneficios del producto-servicio (tanto racionales como emocionales) sobre los que debe girar la campaña. Una vez preparada la propuesta base se presenta a la empresa cliente.
- 4. Elaboración del mensaje:** Una vez conocidos los beneficios sobre los que va a girar la campaña y realizada la propuesta base hay que elaborar el mensaje. Su diseño es fundamental porque es el que llega al público final y, sobre todo, el que nos va a permitir conseguir nuestros



objetivos. Por tanto, el mensaje debe dejar muy claro cuáles son los beneficios del producto o servicio, así como las razones que lo justifican y su evidencia.

5. **Realización de la actividad:** Con la campaña aprobada, y según el presupuesto, se realizarán los diferentes originales para adecuarlos a los medios seleccionados.
6. **Elaboración del plan de medios:** Sabemos qué decir, cómo decirlo y con qué presupuesto contamos; por tanto, solo nos queda establecer a través de qué soportes vamos a llegar al público objetivo de la forma más rentable y más eficaz para la compañía. Para ello, analizaremos los medios en los que se encuentra nuestro *target*.

Según estos datos, elaboramos un plan de trabajo seleccionando los medios más adecuados para la transmisión del mensaje de la campaña, especificando los formatos, número de apariciones y fechas. Se trata, en definitiva, de hacer una valoración y distribución, tanto en el espacio como en el tiempo, de todos los soportes y medios tanto *off* como *on line* que vamos a utilizar para realizar la campaña.
7. **Adecuación del mensaje al medio:** Es obvio que comunicar un mensaje es diferente según el soporte de comunicación que utilicemos y máxime en internet. Por tanto, aunque el mensaje central será el mismo, habrá que adaptarlo a cada uno de los medios, a sus diferentes formatos y a sus diferentes audiencias.
8. **Coordinación de la campaña:** Hacer un seguimiento puntual de los tiempos y trabajos nos evitará tener sorpresas desagradables en cuanto a plazos estipulados de realización y aparición. Por tanto, y máxime si la campaña es compleja, es conveniente fijar un *planing* de trabajo indicando un margen de maniobra, de forma que se puedan solucionar posibles incidencias.
9. **Puesta en marcha de la campaña:** Es la prueba de fuego de toda campaña. Una vez en el mercado, empezamos rápidamente a recibir el *feedback* por parte del mercado, es decir, la aceptación que está provocando nuestro mensaje. Aunque debido al elevado coste, nunca es aconsejable paralizar una campaña, lo cierto es que si se detecta una mala comprensión del mensaje o un deterioro de imagen de la organización debido a algún hecho externo que desvirtúe o influya en el mensaje, es mejor proceder a su paralización.
10. **Sistemas de control:** Será el momento de realizar un análisis para saber si se han cumplido o no los objetivos propuestos en dicha campaña.



Objetivo/s: Mejorar o favorecer la comunicación externa; impulsar la comunicación sobre la transparencia municipal y aumentar la aparición en los medios locales y generalistas.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: Alcaldía y equipo de comunicación y transparencia
Editor: empresa contratada
Elaboración e implantación: junio-diciembre 2017
Comunicación: para publicitar la puesta en marcha de dicha campaña, llegado el momento, se concretará el nº folletos a repartir en los domicilios, empresas o instalaciones de la ciudad. Por otro lado, se redactará una nota de prensa y/o se organizará una rueda de prensa ante los medios aportando todo tipo de detalles. Estarán presentes el Alcalde y/o la responsable de la Delegación Gobierno Abierto, acompañados del técnico de comunicación. Asimismo, se publicará una noticia en la página web municipal y la compartiremos en las redes sociales corporativas. Se barajará la posibilidad de crear un banner específico sobre la campaña para incluirlo, durante un tiempo determinado, en la portada principal de la web.

➤ **Instalación de una pantalla informativa en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía**

Otras de las novedades que se plantean es la instalación de una pantalla informativa en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía, a través de la cual, las personas allí presentes podrá visualizar y obtener **información detallada sobre las diferentes cuestiones que afectan a la institución y a la ciudad de Eibar**, en general, en formato breve, resumido y detallado. A través de dicho monitor se ofrecerá información sobre los principales proyectos en curso, campañas, trámites y servicios, subvenciones y/o las principales noticias y breves y avisos que se publican en la página web municipal.

Se propone que la nueva pantalla esté **en uso de lunes a viernes**, coincidiendo con el horario de apertura del Ayuntamiento. Entre los contenidos a emitir figurarán también publicidad e información institucional, vídeos promocionales, programación cultural, deportiva, festiva y/o turística, agenda de actos y la programación del Teatro Coliseo, entre otros, así como los principales trámites y servicios que la ciudadanía puede realizar. De esta manera, se conseguirá **dar un paso más en nuestro objetivo de acercar la administración pública a nuestros vecinos/as y a quienes nos visitan**.

El área de Informática será la encargada de llevar a cabo la instalación de dicha pantalla, y corresponderá a los miembros del grupo de comunicación y transparencia establecer los criterios para publicar los contenidos que se visualizarán en ella. El control de los contenidos que se podrán ver en dicha pantalla se realizará a través de un PC o mediante un programa de gestión. Aun así, este un aspecto que se concretará, llegado el momento, con el área de Informática.



Objetivos: Mejorar o favorecer la comunicación externa; favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento y aumentar el conocimiento de las actividades y servicios por parte de los ciudadanos/as.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s instalación y mantenimiento: Informática y Comunicación
Editor: técnico de comunicación
Elaboración e implantación: septiembre-octubre 2017
Comunicación: para comunicar la instalación de dicha pantalla se redactará una nota de prensa y se enviará a los habituales medios de comunicación aportando todo tipo de detalles. Al mismo tiempo, se publicará una noticia en la página web municipal y la compartiremos en las redes sociales.

➤ **Publicación de contenidos de la página web municipal en pantallas informativas instaladas en determinados establecimientos hosteleros de la ciudad**

Siguiendo en la misma línea que en la acción detallada en el punto anterior, otra de las propuestas que se plantean con el objetivo de favorecer la comunicación externa es participar en un proyecto puesto en marcha por la empresa eibarresa Infosec. A través de diversas pantallas o monitores instalados en diferentes establecimientos hosteleros de la ciudad se emitirán las publicaciones de interés general de la vida municipal. Al igual que en Pegora, los/las ciudadanos/as podrán visualizar y obtener **información detallada sobre las diferentes cuestiones que afectan a la institución y a la ciudad de Eibar**, en general, a golpe de titulares.

Los responsables de la empresa Infosec recogerán automáticamente las noticias publicadas en la web municipal para volcarlas directamente a la aplicación que, posteriormente, mostrará los contenidos en las citadas pantallas.

Por otro lado, tanto la Secretaria de Alcaldía como el técnico de comunicación dispondrán de una clave y/o usuario y contraseña para acceder a la aplicación creada por Infosec y poder publicar diversos contenidos con imágenes incluidas.

Objetivos: Mejorar o favorecer la comunicación externa; favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento y aumentar el conocimiento de las actividades y servicios por parte de los ciudadanos/as.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s instalación y mantenimiento: Infosec (empresa ubicada en Eibar)
Responsables de contenidos municipales: Secretaria de Alcaldía y técnico de comunicación
Emisión de contenidos de la página web municipal: diciembre 2016-enero 2017
Comunicación: se enviará un email informativo a los/las empleados/as municipales informándoles sobre la participación del Ayuntamiento, a través de la emisión de noticias de ámbito municipal, en la iniciativa puesta en marcha por la empresa Infosec.



➤ **Microsite de Transparencia.**

A pesar de que el Ayuntamiento de Eibar dispone desde julio de 2015 de su propio Portal de Transparencia, integrado en la plataforma Gipuzkoa Irekia de la Diputación Foral de Gipuzkoa, lo cierto es que sigue siendo necesaria la creación de una sección específica (más aún de la que actualmente contiene la web municipal), elaborada y con personalidad propia dentro de la página web institucional. Al igual que se realizó con las áreas de Cultura y Euskera, en esta ocasión, proponemos la creación de un microsite bajo el título **Gobierno Abierto: transparencia, participación ciudadana y datos abiertos**.

El nuevo sitio web tendrá **tres apartados** bien diferenciados:

1.- Transparencia: El objetivo seguirá siendo, como hasta la fecha, integrar toda la información de la gestión municipal de mayor interés para la ciudadanía, ofreciéndola de manera accesible y directa, de acuerdo con los requisitos establecidos por la Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, -así como la ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi (art. 62 al 66)-, cumpliendo con su principio de Publicidad Activa, y siguiendo el esquema de clasificación establecido por la Asociación de Municipios Vascos, EUDEL para el desarrollo de la transparencia. Los contenidos publicados en la plataforma Gipuzkoa Irekia, se cargarán automáticamente en este apartado específico que crearemos dentro de la web municipal.

Los principales apartados con los que contará esta sección serán similares a los establecidos en la plataforma Gipuzkoa Irekia, y serán los siguientes:

- 1.1. **Altos cargos y responsables**
- 1.2. **Organización, Planificación y Patrimonio**
- 1.3. **Relaciones con la ciudadanía**
- 1.4. **Información económico-financiera**
- 1.5. **Contratos, convenios y subvenciones**
- 1.6. **Urbanismo y obras públicas**
- 1.7. **Medio Ambiente**
- 1.8. **Normas e Información de relevancia jurídica**

- **Derecho de acceso a la información pública:** En un segundo bloque del apartado de Transparencia explicaremos de manera detallada cómo pueden solicitar información pública los ciudadanos/as al Ayuntamiento de Eibar y cuál es el procedimiento establecido. La Ley 19/2013 de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, regula en el art. 17 y siguientes el derecho de las personas a buscar y solicitar información que obre en poder de la administración pública en su ámbito de aplicación, y que haya sido elaborado o adquirido en el ejercicio de sus funciones. Para ello, el Ayuntamiento de Eibar:
 - Creará más adelante (con la puesta en marcha del proyecto E-Udala) un trámite electrónico de “**Acceso a la información pública**” en la Sede Electrónica de la web municipal que ofrece información relativa al ejercicio del derecho de acceso, forma, plazos de tramitación y órganos competentes para resolver las solicitudes de acceso a la información pública.



- Se compromete a contestar toda solicitud antes de un mes, y exponer los motivos de denegación de acceso a la información, en su caso.

2.- Participación ciudadana: la participación ciudadana contribuye a mejorar el resultado de las políticas públicas y, en último término, la calidad de vida, el bienestar y el desarrollo personal de la ciudadanía, y dado que forma parte del concepto Gobierno Abierto se propone crear una sección específica dentro de dicho microsite para dar cabida a todos los campos y/o sectores que conforman la participación en nuestra ciudad. De esta manera, se recogerá información, por ejemplo, sobre diversos **procesos de participación** realizados hasta la fecha y otros tantos que se vayan a realizar en fechas próximas, información sobre las **reuniones de barrio**, incluso un subapartado sobre **avisos, quejas y/o sugerencias**. Asimismo, este apartado recogerá la futura **ordenanza de Participación Ciudadana y Transparencia** que el Ayuntamiento está elaborando.

3.- Datos abiertos: Significa poner a disposición de la ciudadanía los datos que gestiona la administración pública, de una manera abierta y fácil de reutilizar. Cualquier persona puede analizar, reutilizar y difundir estos datos, creando nuevos servicios a partir de ellos.

Los datos abiertos no tienen derechos de autor, ni patentes ni ningún otro mecanismo de control. Una persona o administración puede publicar los datos en un extremo del mundo, y otra persona puede leer dichos datos en el otro extremo, sin coste alguno. El Ayuntamiento de Eibar tiene publicados diversos *datasets* (conjunto de datos) en la plataforma Gipuzkoa Irekia. Los contenidos publicados en la plataforma que gestiona IZFE, se publicarán automáticamente en nuestro apartado web, al igual que ocurrirá con los contenidos del catálogo de transparencia, pero además, también tendremos la posibilidad de crear contenidos propios y publicarlos periódicamente.

El principal objetivo del uso de los *datos abiertos*, es que tanto la ciudadanía como las empresas privadas, generen productos y servicios de valor añadido de utilidad para la sociedad, basándose en los datos públicos.

Los datos están dirigidos a todas aquellas personas que, utilizando los datos de la administración, quieran crear un nuevo servicio o producto.

4.- Noticias: Finalmente, se propone crear en la portada principal de este nuevo microsite un apartado específico que recoja la actualidad municipal en materia de transparencia, open data y participación ciudadana. Las noticias que ahí se publiquen se recogerán automáticamente en el apartado 'Noticias' de la página web municipal. De esta manera, se podrá dar una mayor difusión sobre la labor desarrollada en materia de transparencia y se facilitará a la ciudadanía la accesibilidad a los contenidos.

En cualquier caso, y para poner en marcha este proyecto se realizarán diversas reuniones de seguimiento entre el técnico de comunicación o, en su caso, el equipo al completo de comunicación y transparencia, y los técnicos de Codesyntax, empresa encargada de desarrollar el nuevo microsite.



Objetivo/s: mejorar la comunicación sobre la transparencia municipal y generar una comunicación online más eficaz.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s creación microsite: Codesyntax y grupo de comunicación y transparencia
Responsables de contenidos: todas las áreas, servicios y/o unidades del Ayuntamiento
Editor y supervisor de contenidos: técnico de comunicación
Elaboración e implantación: 2017
Comunicación: para publicitar el nuevo microsite de transparencia se redactará una nota de prensa y se organizará una rueda de prensa en la que, se prevé, estén presentes el Alcalde y la responsable de la Delegación Gobierno Abierto. Asimismo, y con el objeto de explicar ante los medios de comunicación los contenidos y aspectos técnicos de mayor interés, les acompañarán miembros de Codesyntax, empresa encargada de desarrollar el nuevo apartado web, así como el técnico municipal de comunicación. Asimismo, publicaremos una noticia en la página web municipal y la compartiremos en las cuentas generales de Facebook y Twitter.

➤ **Microsite de Turismo.**

Otra de las acciones propuestas de cara a 2017 es la creación y puesta en marcha dentro de la página web municipal de un apartado web específico para todas aquellas cuestiones relacionadas con el turismo de nuestra ciudad.

Eibar contará próximamente con una Oficina de Turismo, una iniciativa sobre la que ya trabaja el Ayuntamiento y que se irá desarrollando por fases. Los responsables municipales eibarreses tomaron en octubre de 2016 la decisión tras constatar la necesidad de contar en la ciudad con un servicio de acogida e información al visitante y al turista en una localidad con grandes potencialidades desde el punto de vista turístico y unas necesidades que van en aumento.

Desde el Ayuntamiento de Eibar se pretende, mediante este proyecto, “definir” el modelo de turismo de la ciudad, un modelo que, a diferencia de las localidades costeras, donde la actividad se centra en el turismo de playa y naturaleza, en el caso de Eibar se sustente y se adapte a un modelo ligado al producto.

Primera fase

La primera fase del plan para implantar la Oficina de Turismo de Eibar será la contratación de una persona por un periodo de seis meses que realizará los trabajos preliminares: definición y edición del material a distribuir, organización básica del servicio, contacto con otros agentes implicados (alojamientos, comercios, hosteleros, otras oficinas de turismo, empresas) y se encargará de la puesta en marcha de la Oficina de Turismo de Eibar.

En esta primera fase, denominada ‘puesta en marcha y atención a las necesidades existentes (información y acogida a visitantes)’ se preparará el material promocional e informativo necesario para acoger e informar a estos visitantes sobre los servicios, agenda, recursos y productos existentes. Todo ello partiendo del hecho de que Eibar recibe miles de visitas al año, motivadas por la actividad industrial, comercial, hostelera, deportiva, cultural, festiva, tecnológica, educativa o histórica.



También se establecerá en esta primera fase el servicio de atención e información no presencial para responder a las demandas de información telefónica, e-mail o a través de la página web. Será una parte importante del trabajo de esta fase el contacto con otros agentes locales y comarcales con el fin de recoger sus opiniones y necesidades, identificar nuevas oportunidades, seleccionar alianzas y generar sinergias.

El primero de los objetivos de la Oficina será ejercer las actividades de acogida e información al turista de forma objetiva personalizada, ágil, veraz y completa, orientando a los turistas sobre los servicios de la ciudad y del destino global Euskadi. Para ello se dispondrá de información documentada de la totalidad de los recursos y atractivos turísticos de la ciudad. Y además, se dará información turística complementaria a petición de los turistas y se realizará un asesoramiento general de precios, plazas y condiciones de los establecimientos.

Segunda fase

La segunda fase del proyecto, con la Oficina de Turismo ya en marcha y abierta al público, consistirá en la consolidación y desarrollo de nuevas oportunidades y servicios y productos como, por ejemplo, la venta de visitas guiadas, excursiones, 'Eibar Card', venta de entradas a otras instalaciones). Se recuerda, en ese sentido, que en el centro de Eibar hay un hotel de 164 plazas que opera en el mercado de grupos turísticos que goza de una alta ocupación o la presencia de cientos de aficionados al fútbol cada quince días, lo que genera una serie de oportunidades que se deberán aprovechar.

Apartados del futuro microsite

Al igual que se realizará un apartado especial para todas aquellas cuestiones relacionadas con la Transparencia Municipal, en este caso, se propone la creación de un microsite bajo el título **Turismo**.

A continuación, se proponen, de forma general, los principales apartados que recogerá el nuevo sitio web de Turismo:

- **Qué visitar:** Breve introducción sobre la ciudad y los lugares más emblemáticos para visitar, puntos de interés, etc.
- **Qué hacer:** Propuesta de planes, agenda, eventos anuales, rutas, compras...
- **Restaurantes y bares:** Listado sobre los principales establecimientos hosteleros, datos de contacto, promociones, etc.
- **Alojamientos:** Listado sobre los hoteles, pensiones y/o alojamientos existentes y ofertas que ofrecen.
- **Mapa:** Inclusión de un mapa de la ciudad.
- **Noticias:** La portada principal acogerá las noticias más relevantes del ámbito del Turismo de nuestra ciudad, y automáticamente se publicarán en la sección 'Noticias' de la página web municipal www.eibar.eus.
- **Otras páginas web de interés**
- **Datos de contacto**

NOTA: El coste total de la creación del futuro microsite de Turismo se incluirá en la partida presupuestaria del área de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación.



Objetivo/s: mejorar la comunicación externa, generar una comunicación online más eficaz, así como aumentar y mejorar la aparición en los medios locales y generalistas.
Idioma: euskera, castellano e inglés, como mínimo.
Responsable/s creación microsite: Codesyntax, técnico/a de turismo y Debegesa, en coordinación con el equipo de comunicación y transparencia
Responsable/s de contenidos: técnico/a de turismo
Editor y supervisor de contenidos: técnico de turismo y Debegesa, en coordinación con el equipo de comunicación
Elaboración e implantación: 2017
Comunicación: para publicitar el nuevo microsite de turismo se redactará una nota de prensa y se organizará una rueda de prensa en la que, se prevé, estén presentes el Alcalde, el concejal de Desarrollo Económico, Empleo e Innovación, así como representantes de Debegesa. Asimismo, y con el objeto de explicar ante los medios de comunicación los contenidos y aspectos técnicos de mayor interés, les acompañarán miembros de Codesyntax, empresa encargada de desarrollar el nuevo apartado web, así como el/la técnico/a de turismo. Asimismo, publicaremos una noticia en el nuevo microsite de Turismo así como en la página web municipal y la compartiremos en las cuentas generales de Facebook y Twitter.

➤ **Plan de mejora de las redes sociales (cuentas oficiales y sectoriales)**

El Ayuntamiento de Eibar y varios servicios municipales disponen de cuentas en diferentes redes sociales desde las que abren nuevas puertas al diálogo con los vecinos/as. Pretendemos informar y recibir información; generar foros de opinión, crear nuevos canales de promoción para los agentes sociales de la ciudad y, sobre todo, escuchar activamente opiniones y sugerencias de gran valor para el Ayuntamiento. Las redes sociales nos permiten además estar conectados con otras administraciones y empresas de referencia para cada servicio.

Para generar una comunicación online más efectiva de las cuentas oficiales y sectoriales del Ayuntamiento en las redes sociales y crear un diálogo constante entre las distintas áreas, servicios y/o unidades y sus públicos, se deberá realizar una actualización diaria y constante, principalmente, tanto en Facebook como en Twitter (tanto en euskera como en castellano). Y no solo creando publicaciones propias de cada área o servicio, sino también compartiendo, respondiendo y retwitteando noticias y publicaciones que interesen y/o que tengan relación con la organización y, en su caso, con cada área.

Frente a comentarios desfavorables de algunos/as usuarios/as, no es conveniente tomar decisiones precipitadas. Lo ideal es analizarlos con detenimiento, y actuar con inteligencia. En cualquier caso, sí que se deberán aceptar las críticas, y respetar los contenidos facilitados por terceros, además de citar las fuentes. En definitiva, será imprescindible prestar especial atención a los usuarios/as, analizar y participar.

1.- Twitter: en esta red social, podemos emitir mensajes cortos en la red y compartir contenidos. Además, nos permite estar en contacto y obtener información sobre la actividad que desarrollen entidades similares que resulten de nuestro interés. Al mismo tiempo, permite comunicarnos de forma directa con los usuarios/as, y poder mantener con éstos una conversación. **Recordamos que no es recomendable vincular las cuentas de Facebook y Twitter, ya que el uso del**



lenguaje no debe ser el mismo. En la actualidad, existen **9 cuentas oficiales en Twitter**: una cuenta general del Ayuntamiento y otras ocho sectoriales.

Atendiendo a las necesidades recientes, **se publicarán entre 2 y 4 tweets al día**, recordando los principales eventos y/o proyectos en los que se trabaja en cada área, y promocionando los distintos productos y/o servicios. Asimismo, también se dará respuesta a las cuestiones planteadas por los usuarios/as.

- **NOVEDAD:** Una de las principales apuestas que se propone realizar a partir de 2017, con el objetivo de fomentar el uso de las redes sociales entre la ciudadanía y acercar aún más el Consistorio a los eibarreses/as, es la **narración de los Plenos Municipales a través de la cuenta oficial del Ayuntamiento en Twitter**. Para realizar dicha labor se contaría con la colaboración de la Secretaria de Alcaldía y con el técnico municipal de comunicación, ambos periodistas. Los **tweets** publicados se realizarían **tanto en euskera como en castellano** y guardarían relación directa con las principales **cuestiones tratadas en cada sesión plenaria** (asuntos de las comisiones de trabajo, mociones...) así como con las **declaraciones más relevantes** efectuadas por los cargos con representación política.

Esta nueva herramienta, Twitter, permitirá interpretar en vivo y en directo lo que va aconteciendo en el Pleno Municipal, punto a punto, intervención tras intervención en 140 caracteres.

Se propone que se realice la **primera retransmisión** por Twitter del Pleno Municipal en la primera sesión que se celebre **una vez aprobado el presente proyecto de comunicación**. Al mismo tiempo, y como viene siendo habitual, las sesiones podrán verse en directo a través de la **página web municipal** o de los sistemas móviles, y se utilizará el hashtag **#UdalbatzaEibar** y **#PlenoEibar** para narrar las sesiones.

Dicha apuesta supondrá, sin duda, una nueva **apuesta por la innovación, la participación, la transparencia y la accesibilidad de la información municipal**.

2.- Facebook: existen **8 páginas oficiales** del Ayuntamiento en Facebook. Es **conveniente crear y potenciar una página oficial y no un perfil** y estar presente en las redes sociales. Se hace un uso adecuado del idioma, tanto en euskera como en castellano, y es conveniente seguir trabajando en la misma línea.

En este caso, se realizarán un total de **3 publicaciones diarias** como máximo -a través de la **cuenta oficial**- (dos por la mañana y una por la tarde), recordando los eventos, proyectos, y productos y servicios principales del Ayuntamiento de Eibar. **En el resto de cuentas sectoriales se tratará de realizar, al menos, una publicación diaria**, o, como mínimo, cada dos días. Se adjuntarán fotografías, enlaces a contenidos de terceros y a nuestro propio home, vídeos y/o otra serie de apartados. Al igual que en Twitter, también se dará respuesta a las preguntas planteadas por los internautas, y se compartirán noticias relevantes de otros usuarios/as.

3.- Canal Youtube: a través de dicho canal se seguirán promocionando los contenidos más significativos y/o de mayor relevancia social que afectan tanto a la Institución como a la ciudad.



Se publicarán, aproximadamente, un par de vídeos por cada mes. La empresa encargada de realizar dicha labor seguirá siendo Ikusten Servicios Audiovisuales, ubicada en Eibar.

4.- Flickr: el objetivo de esta red social es, principalmente, compartir imágenes. Dicha red social, al igual que Pinterest e Instagram, es idónea para tener una copia del archivo fotográfico de los eventos organizados (ruedas de prensa, presentaciones...), así como de las áreas, servicios y/o unidades de la organización y entidades dependientes. Por su parte, la Biblioteca Municipal Juan San Martín seguirá disponiendo de la cuenta oficial en esta red social.

5.- Pinterest: Tanto la Biblioteca Municipal Juan San Martín como el Museo de la Industria Armada disponen de sus propias cuentas en esta red social. Es una plataforma para compartir imágenes que permite a los usuarios/as crear y administrar, en tableros personales temáticos, colecciones de imágenes como eventos, intereses, hobbies y mucho más.

6.- Instagram: Instagram es una red social y aplicación para subir fotos y vídeos y una de las más populares redes sociales hoy en día (9º red social más utilizada en el ranking mundial, por delante de Flickr y Pinterest). Sus usuarios/as también pueden aplicar efectos fotográficos como filtros, marcos, similitudes térmicas, áreas subyacentes en las bases cóncavas, colores retro y *vintage* (antiguo), y posteriormente compartir las fotografías en la misma red social o en otras como Facebook, Tumblr, Flickr y Twitter. En la actualidad, ningún servicio o área del Ayuntamiento dispone de cuenta oficial en esta red social. **Así pues, y habida cuenta de lo expuesto hasta ahora, se propone crear una cuenta oficial del Ayuntamiento en la red social Instagram, bajo el nombre 'Eibarko Udala'.**

Objetivo/s: generar y/o realizar una comunicación online más eficaz de 'Eibarko Udala'.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s y/o editores/as de contenidos: técnicos/as responsables de gestionar las cuentas en redes sociales, en coordinación con el técnico de comunicación
Sesión formativa y/o informativa: Por otro lado, tal y como se realizó el 19 de febrero de 2016, y dependiendo de las necesidades que existan, se planteará la posibilidad de celebrar una sesión de formación y/o información sobre los usos y estilos de las redes sociales corporativas con los responsables y/o editores de las cuentas sectoriales en el Ayuntamiento de Eibar.
Informe de seguimiento: en enero de cada año se recogerán los principales datos estadísticos del año anterior junto al análisis de datos estadísticos de la página web municipal.
Elaboración e implantación: de 2017 a 2019

	FACEBOOK	TWITTER	YOUTUBE	PINTEREST	FLICKR
Eibarko Udala					
Eibarko Euskara					
Eibarko Udal Euskaltegia					
Eibarko Kultura					
Biblioteca Juan San Martín Liburutegia					
Armagintzaren Museoa-Museo de la Industria Armera					
Ego Ibarra					
Eibar Zabalik					
Andretxea Eibar					
Eibarko Haurreria eta Gazteria					

Redes Sociales en las que tienen presencia de manera oficial distintas áreas y servicios del Ayuntamiento de Eibar.

***NOTA:** Para consultar las principales normas y criterios de utilización de las redes sociales corporativas está disponible en el directorio G: 0 OROKORRA>Web orria la *Guía de Estilo: Comunicación en la web y Redes Sociales*, aprobada en Junta de Gobierno con fecha de 02-10-2015. En dicha guía se explica cuál es el procedimiento que deben seguir las áreas, servicios y/o unidades interesadas en dar de alta (o de baja) una cuenta corporativa.



➤ **App o aplicación móvil de 'Eibarko Udala' o 'Eibar'**

Otro de los novedosos sistemas que se propone implantar es la realización de una *app* o aplicación móvil sobre el Ayuntamiento de Eibar, bajo el nombre '**Eibarko Udala**' o simplemente '**Eibar**'. Con el futuro canal de interacción y comunicación con los/las vecinos/as, se mejorará el acceso a la información y se fomentará la participación: *noticias, agenda, cursos, áreas y servicios, callejero, perfil de contratante, redes sociales, vídeos, fotos, transparencia, mapas, tiempo, horario de las farmacias y acceso a otra serie de actividades y servicios que ofrece la organización.*

Esta aplicación servirá, además, para enviar avisos sobre incidencias en la vía pública al Ayuntamiento y mantener un diálogo permanente con el Ayuntamiento y otros ciudadanos/as recibiendo información y alertas de incidencias en la ciudad.

La aplicación que se propone crear estará **disponible en las tiendas online de iPhone y Android**, tanto en euskera como en castellano.

La App Eibar **permitirá al/ a la usuario/a estar informado/a sobre diversas cuestiones que le afectan, tales como el corte de una calle o de un eventual peligro para la población, por ejemplo.** Los/as vecinos/as podrán suscribirse con esta aplicación a los temas que más les interesen. A partir de ese momento, se les avisará de manera ágil, directa y eficaz de cualquier novedad en el municipio.

Es importante señalar que esta herramienta será **un canal más** que ofrecerá el Ayuntamiento de Eibar para dialogar con la ciudadanía y que permitirá a los vecinos/as participar activamente en la mejora de los principales asuntos que les atañen. Si los vecinos/as quieren realizar una queja, sugerencia y/o reclamación OFICIAL deberán seguir los cauces establecidos a través de www.eibar.eus o en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía, por teléfono en el 010 / 943708400 o presencialmente.

En cualquier caso, y para realizar una mayor concreción sobre el proyecto, se realizarán numerosas reuniones de seguimiento entre los técnicos de la empresa encargada de realizar la *app*, Codesyntax, el técnico municipal de comunicación, y el resto de miembros que componen el equipo de comunicación y transparencia.

Objetivo/s: generar una comunicación online más eficaz, mejorar o favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento, aumentar el conocimiento de las actividades y servicios por parte de los/las ciudadanos/s y aumentar la aparición en los medios locales y generalistas.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: Codesyntax, en coordinación con el equipo de comunicación y transparencia
Elaboración e implantación: 2018-2019
Comunicación: para publicitar la nueva <i>app</i> se redactará una nota de prensa y se organizará una rueda de prensa en la que, se prevé, estén presentes el Alcalde y/o la responsable de la Delegación Gobierno Abierto. Asimismo, y con el objeto de aportar y/o aclarar ante los medios de comunicación los aspectos técnicos de mayor interés, les acompañarán miembros de Codesyntax, empresa encargada de desarrollar la aplicación, así como el técnico de comunicación. Asimismo, publicaremos una noticia en la página web municipal y la compartiremos en las cuentas generales de Facebook y Twitter.



➤ **Implantar paneles informativos en distintos puntos de la ciudad**

En nuestro objetivo por mejorar de manera notable la comunicación externa así como el conocimiento por parte de la ciudadanía de las actividades y servicios que ofrecemos, otra de las novedosas iniciativas que planteamos para esta legislatura en materia de comunicación es la instalación de diversos paneles informativos en puntos clave y/o zonas estratégicas de la ciudad. A través de la instalación de dichos paneles y la difusión a través de los mismos de la actividad municipal y de nuestra ciudad en general, lograremos llegar a una parte de la ciudadanía que, de otra manera, no lo conseguiríamos. Debemos realizar especial hincapié en utilizar y/o implantar los variados recursos online y tecnológicos que existen, pero tampoco debemos olvidar a un sector de la ciudadanía que es ajena a todos ellos, y que, por tanto, requerirán de otros medios. Llegado el momento se concretarán en las distintas reuniones de seguimiento entre el equipo de comunicación y el/la futuro/a técnico/a de turismo el tipo de panel, el nº total a implantar, las zonas de la ciudad en las que se ubicarán, el presupuesto y/o los contenidos que se incluirán en ellos. Aun así, he aquí algunas indicaciones sobre los contenidos y motivos para implantarlos:

Contenidos:

- Difusión de noticias y eventos en tiempo real para dinamizar los actos y lograr una mayor presencia en ellos.
- Información sobre distintos puntos de interés de Eibar con una descripción detallada, fotografías, vídeos, horarios y cómo llegar a cada lugar.
- Rutas y excursiones personalizadas: turismo cultural, rural, gastronómico...
- Callejero y mapa interactivo: Distancias y transportes para llegar al punto de destino.

¿Por qué para el Ayuntamiento de Eibar?:

- Mostrar información municipal desde la calle. Supone la mejor manera de mostrar contenidos de la web y aplicaciones que no se descargan.
- Cuantificar los contenidos más visitados: Información que despierta mayor interés entre los turistas y para los ciudadanos/as.
- Lograr una mayor participación ciudadana al dinamizar las noticias y eventos del municipio
- Dar a conocer los servicios municipales y de la zona: Mostrar los diferentes barrios y comercios para aumentar la inversión del turista.

Objetivo/s: Mejorar o favorecer la comunicación externa; favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento, aumentar el conocimiento de las actividades y servicios por parte de los ciudadanos/as y aumentar la aparición en los medios locales y generalistas.
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s instalación y mantenimiento: Empresa contratada (Opción: iurban.es)
Responsable de contenidos: Alcaldía, equipo de comunicación y técnico/a de turismo
Elaboración e implantación: 2018-2019
Comunicación: para comunicar la instalación de los citados paneles informativos se organizará una rueda de prensa, al mismo tiempo que se les entregará una nota de prensa con todo tipo de detalles sobre los nuevos paneles, puntos de instalación, objetivos o coste de la iniciativa, entre otros. Se aprovechará la ocasión para publicar una noticia en la página web municipal y la compartiremos en las redes sociales de Facebook y Twitter del Ayuntamiento.



➤ **Elaboración de Cartas de Servicios**

La última de las propuestas que planteamos, y que al mismo tiempo supone una obligación para la organización a medio / largo plazo, es la creación de cartas de servicios en todas las áreas del Ayuntamiento.

Las Cartas de Servicios son los documentos que constituyen los instrumentos a través de los cuales las administraciones públicas informan a los/las ciudadanos/as y usuarios/as sobre los servicios que tienen encomendados, sobre los derechos que les asisten en relación con aquellos y sobre los compromisos de calidad en su prestación. Su origen está vinculado a conseguir la mejora de los servicios públicos atendiendo a las demandas de los ciudadanos/as.

Sin perjuicio de lo previsto en la parte dispositiva de la ley 2/2016, de 7 de abril, de Instituciones Locales de Euskadi, **en el plazo de cuatro años desde su entrada en vigor los municipios de más de 20.000 habitantes deberán aprobar cartas de servicios** o documentos de similares características de las diferentes áreas en las que se subdivide la acción pública en el ayuntamiento. Estas cartas o documentos de similares características contendrán, en todo caso, objetivos cuantificables y un sistema de evaluación o de satisfacción ciudadana por la calidad de los servicios públicos prestados, que deberá hacerse efectivo como mínimo con carácter bianual. Tanto los objetivos como el sistema de evaluación o de satisfacción ciudadana deberán tener incorporada la perspectiva de género.

El artículo 45 de la citada ley en líneas anteriores establece lo siguiente:

1. Los municipios podrán aprobar cartas de servicios o documentos equivalentes donde se recogerá la información sobre las principales características de determinados servicios municipales, indicando los derechos y deberes de las personas que los utilicen, así como los compromisos de calidad que se asumen en su prestación. En el caso de los municipios con población superior a 20.000 habitantes, será obligatoria la aprobación de dichas cartas de servicios o documentos equivalentes.
2. Las cartas de servicios o documentos equivalentes establecerán indicadores objetivos, desagregados por sexo, edad u otros, cuando proceda, que permitan evaluar el rendimiento de los servicios municipales y la satisfacción de vecinas y vecinos por la prestación de los mismos.
3. A esas cartas de servicios o documentos equivalentes se les dará publicidad por medio de la sede electrónica o página web del ayuntamiento y, en su caso, a través del portal de transparencia municipal.

Objetivo/s: Mejorar o favorecer la comunicación externa; favorecer la percepción de la ciudadanía sobre la comunicación que mantiene con el Ayuntamiento aumentando el conocimiento de las actividades y servicios por parte de los ciudadanos/as
Idioma: euskera y castellano.
Responsable/s: Organización y Personal
Elaboración e implantación: 2017-2019
Comunicación: para publicitar la puesta en marcha de este servicio, previamente, se realizará una campaña de comunicación y/o difusión, se enviará una nota de prensa a todos los medios, y se compartirá dicha información a través de la página web y las cuentas generales en redes sociales.

6. Cronograma

La propuesta de comunicación para el Ayuntamiento de Eibar comenzará en enero de 2017, y se prolongará durante dos años más, hasta 2019. Aunque muchas de las acciones propuestas en líneas anteriores se desarrollen en unas fechas concretas, gran parte de las labores que se realizan tanto en la página web municipal, así como en las redes sociales o el Portal de Transparencia Municipal se deberán llevar a cabo continuamente, independientemente de la aprobación final del proyecto. Así pues, el cronograma diseñado para llevar a cabo las acciones de comunicación previstas para los próximos años, es el siguiente:

ACCIONES	2017												2018		2019	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1-6	7-12	1-6	7-12
COMUNICACIÓN INTERNA																
Reuniones de áreas, servicios, unidades, equipos de proyecto...																
Manual de comunicación de crisis																
Manual de bienvenida para nuevos/as empleados/as																
Elaboración de una guía de uso y/o instrucciones del manual oficial de identidad visual corporativa																
Indicaciones para elaborar el plan de comunicación de un proyecto																
Encuestas de satisfacción																
Focus group o grupos de trabajo																
Informe de datos estadísticos sobre la web y Redes Sociales																
Curso de formación-información sobre Redes Sociales																
Estrategia de Transparencia Municipal 2016-2019																
Informe-memoria sobre Transparencia Municipal																
COMUNICACIÓN EXTERNA																
Actualización de la página web municipal																
Creación de contenidos web																
Plenos municipales vía <i>streaming</i>																
Eventos vía <i>streaming</i> : Memorial Valenciaga y Premios Toribio E.																
Vídeo noticias en la web municipal (dos por cada mes)																
Aplicación web de presupuestos para Transparencia																
Campaña informativa y/o comunicación sobre Transparencia																



Instalación de una pantalla informativa en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía																		
Publicación de contenidos municipales en pantallas informativas instaladas en establecimientos hosteleros																		
Microsite de Transparencia																		
Microsite de Turismo																		
Plan de mejora de las Redes Sociales corporativas																		
App o aplicación móvil de 'Eibarko Udala'																		
Paneles informativos en distintos puntos de la ciudad																		
Convocatorias y ruedas de prensa, notas de prensa...																		
Cartas de Servicios																		

Cronograma 2017-2019



7. Presupuesto

En julio de 2015 se creó la Delegación Gobierno Abierto, la cual incluye dentro de sus funciones el ámbito de la transparencia, la comunicación, open data y participación ciudadana. Dentro de la fase de diagnóstico del presente proyecto, así como de la Estrategia de Transparencia, se ha visto la necesidad de contar con un programa presupuestario propio para llevar a cabo las acciones que se puedan prever tras la aprobación de ambos planes.

A continuación, se detalla el presupuesto de las acciones que componen la Estrategia de Comunicación para el año 2017:

ACTIVIDADES	CONCEPTO	PRECIO
Página web municipal	Reestructuración de contenidos y nuevo diseño de la portada principal	1.125,3 €
Aplicación web de presupuestos municipales	Creación de un apartado web para visualizar los presupuestos	14.852,75€
Campaña informativa y/o comunicación sobre la Transparencia	Folletos, trípticos y otros soportes	5.000 €
Pantalla informativa en Pegora, Oficina de servicio a la ciudadanía	Pantalla	2.000 €
Microsite de Transparencia	Apartado web	2.047,32 €
App o aplicación móvil de 'Eibarko Udala'		A concretar cuando se realice
Paneles informativos		A concretar cuando se realice
Plenos municipales por <i>streaming</i>	Emisión de las sesiones plenarias	7.623 €
Video noticias y dos eventos por <i>streaming</i>	Grabación, elaboración y emisión de eventos	14.036 €
TOTAL (2017)		46.684 €

Presupuesto 2017

8. Métodos de evaluación y seguimiento

Llegados a este punto, es importante efectuar un seguimiento exhaustivo del alcance que tiene cada acción, además de confirmar si cumple los objetivos y expectativas. Así pues, será necesario realizar un seguimiento del proceso de elaboración, y, a posteriori, del desarrollo de cada acción llevada a cabo.

Los métodos de evaluación a utilizar tras la aplicación de dicho Plan, serán los siguientes:

➤ Impactos en prensa y en la web 2.0

En esta fase, se examinará la difusión de las actividades y/o acciones organizadas en los medios de comunicación. La investigación se centrará, fundamentalmente, en los **impactos en prensa escrita, tanto en soporte impreso como digital**.

La Secretaria de Alcaldía y el técnico de comunicación serán las personas encargadas de recopilar todos los recortes de las piezas de prensa donde se recojan las actividades organizadas por el Ayuntamiento. Asimismo, los trabajadores/as de la Biblioteca Municipal Juan San Martín seguirán siendo, como hasta la fecha, los/las responsables de realizar a diario el habitual *press clipping* de medios.

De los impactos en prensa y el análisis de su contenido, se extraerá cuál es la percepción que existe en la sociedad sobre el Ayuntamiento de Eibar, así como de las áreas y servicios. Al mismo tiempo, averiguaremos y contrastaremos qué tipo de noticias se publican sobre las acciones del plan, y la calidad de la información.

Por otro lado, se realizará un seguimiento de los impactos en Internet. Para ello, se hará un repaso de las principales páginas que informen sobre las acciones planteadas y del Ayuntamiento, en general, y se utilizarán los buscadores para encontrar todo tipo de comentarios que se realicen sobre las acciones de comunicación llevadas a cabo.

➤ Encuestas

Para analizar el grado de satisfacción de los empleados municipales con las acciones desarrolladas en el periodo 2016-2019 se realizará una encuesta a nivel interno de la organización, similar a la elaborada durante el proceso de diagnóstico del presente proyecto.

Por otro lado, se realizará otra encuesta entre la ciudadanía (Pegora, Museo de la Industria Armera, Biblioteca, página web, redes sociales...) -y a poder ser a pie de calle- a finales de diciembre de 2019. En ellas, se preguntará sobre la edad, el sexo, el grado de conocimiento de los trámites y servicios que ofrece el Ayuntamiento, o sobre las actividades organizadas por las distintas áreas y servicios.

➤ Entrevistas en profundidad

Para conocer la opinión de otros públicos imprescindibles establecidos en el plan, como los sindicatos, los propios trabajadores/as municipales, así como sectores concretos de la ciudadanía, la mejor herramienta a utilizar es la entrevista en profundidad.



➤ **Grupos de discusión**

Por otro lado, es importante recabar la opinión de los medios de comunicación, y por ello, se propone organizar un grupo de discusión (o varios) con las personas responsables de los distintos medios, para, poder así, contrastar sus impresiones.

Además, se podrán formar otra serie de grupo de discusión entre los trabajadores/as municipales para evaluar las actividades realizadas y las futuras a implantar. Se les pedirá su opinión sobre los proyectos propuestos, y se les preguntará también sobre cómo promocionarían y/o potenciarían la marca 'Eibarko Udala' y lo que ello supone.

➤ **Objetivos cuantificables**

Por otro lado, conviene verificar el cumplimiento de ciertos objetivos, cuantificados, marcados en el plan, a través de una serie de indicadores:

1. A nivel interno:

- **Nº de acciones de comunicación realizadas** (Trimestral)
 - ✓ Nº de presentaciones y/o jornadas de información realizadas
 - ✓ Nº de reuniones celebradas en las áreas, servicios, equipos de proyecto y órganos de gobierno
 - ✓ Nº de convocatorias, órdenes del día y actas
 - ✓ Nº de comunicados emitidos a través de correo electrónico

2. A nivel externo:

- **Nº de acciones de comunicación realizadas** (Trimestral)
 - ✓ Nº de convocatorias de prensa enviadas
 - ✓ Nº ruedas de prensa realizadas
 - ✓ Nº notas de prensa elaboradas
 - ✓ Nº de fotografías enviadas a los medios de comunicación
 - ✓ Nº de noticias publicadas en la web municipal y redes sociales
 - ✓ Nº de materiales y anuncios de publicidad creados e insertados
 - ✓ Nº de apariciones en los medios de comunicación digitales o impresos
 - ✓ Nº de personas informadas sobre las campañas realizadas
 - ✓ Nº de visitas a la página web y redes sociales
 - ✓ Nº de seguidores en las redes sociales (estadísticas de Facebook y Twitter)
 - ✓ Nº de solicitudes de información resueltas a través de Pegora, oficina de servicio a la ciudadanía y el teléfono de atención ciudadana

3. Indicadores y aspectos globales:

- Nº de días de desviación sobre el cronograma en las diferentes acciones del Plan (Mensual)
- % de acciones finalizadas en plazo (Semestral)
- Nº de áreas, servicios o unidades implicadas en la ejecución de cada acción (Anual)



- % de áreas, servicios o unidades implicadas en las distintas acciones respecto al total de áreas, servicios o unidades del Ayuntamiento (Anual)
- Cantidad de horas dedicadas a cada acción propuesta (Mensual)
- Desviación de dedicación de horas a cada acción, lo realizado respecto a lo planificado (Mensual)
- % de personas implicadas en las acciones de comunicación propuestas respecto al total del personal del Ayuntamiento y organismos autónomos (Anual)
- Evaluación de estadísticas de la página web mediante la herramienta 'Google Analytics'.
- Comprobar el tráfico que ha tenido la página web dirigido desde las redes sociales del Ayuntamiento de Eibar

➤ **Indicadores de seguimiento del proyecto de comunicación:**

Además de concretar una serie de **indicadores para las acciones** recogidas dentro del Plan de Comunicación, a continuación, se detallan los indicadores globales de la Estrategia de Comunicación 2016-2019:

Descripción del indicador	Frecuencia
Nº de días de desviación sobre el cronograma en los diferentes hitos del proyecto	Mensual
% de entrevistas realizadas a empleados/as municipales y políticos <ul style="list-style-type: none"> • % de hombres y mujeres entrevistados/as • % de hombres y mujeres de los siguientes tramos de edad: menores de 18 años, 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, más de 65 años. 	Una sola vez
Nº de encuestas elaboradas tanto para empleados/as municipales como para la ciudadanía	Una sola vez
% de encuestas obtenidas respecto al total de trabajadores/as municipales y políticos <ul style="list-style-type: none"> • % de hombres y mujeres encuestados/as • % de hombres y mujeres de los siguientes tramos de edad: menores de 18 años, 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, más de 65 años. 	Una sola vez
Nº de encuestas obtenidas por la ciudadanía (presencialmente y vía online) <ul style="list-style-type: none"> • % de hombres y mujeres encuestados/as • % de hombres y mujeres de los siguientes tramos de edad: menores de 18 años, 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, 56-65, más de 65 años. 	Una sola vez
Nº de acciones de comunicación realizadas a nivel interno <ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones y/o reuniones • Comunicados a través de correo electrónico • Etc. 	Mensual
Nº de acciones de comunicación realizadas a nivel externo <ul style="list-style-type: none"> • Nº de convocatorias de prensa enviadas • Nº ruedas de prensa organizadas • Nº notas de prensa elaboradas • Nº de noticias publicadas en la web municipal y Redes Sociales • Etc. 	Mensual
Nº de reuniones realizadas.	Trimestral
% de hitos finalizados en plazo.	Trimestral
Nº de áreas, servicios o unidades implicadas en la ejecución del proyecto.	Anual
% de áreas, servicios o unidades implicadas en el proyecto respecto al total de áreas, servicios o unidades del Ayuntamiento.	Anual



Cantidad de horas dedicadas al proyecto.	Mensual
Desviación de dedicación de horas al proyecto (lo realizado respecto a lo planificado).	Mensual
Nº de personas implicadas en el proyecto.	Anual
% de personas implicadas en el proyecto de comunicación respecto al total del personal del Ayuntamiento y organismos autónomos.	Anual
Tiempo dedicado a la formación relacionada con el proyecto.	Anual
% de tiempo dedicado a la formación del proyecto respecto a la formación total del Ayuntamiento.	Anual
Coste de los recursos reales utilizados.	Anual
Desviación de los costes de los recursos utilizados (los utilizados respecto a los planificados).	Anual
Nivel de satisfacción de los/las empleados/as municipales respecto a la ejecución del proyecto.	Anual

Finalmente, los datos recogidos servirán para realizar la estrategia de comunicación del siguiente mandato, y observar la eficiencia del presente plan.



9. Bibliografía

SANDÍN ESTEBAN, M^º PAZ (2003) Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones. Madrid. Mc Graw and Hill Interamericana

TAYLOR, S.J. BOGDAN, R. Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados. Ed. Paidós, España, (1992-Pág. 100-132)

ZORRILLA, S. y M. TORRES X. (1992). Guía para elaborar la Tesis. 2da Edit. Mc-Graw Hill. México. 6.

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL AYTO. DE VITORIA-GASTEIZ. Javier Sáez Lanas. Jefe del Servicio de Comunicación del Dpto. de Función Pública del Ayto. de Vitoria-Gasteiz.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LAS POLÍTICAS DE CALIDAD. Ponentes: Iñigo Marcos Sagarzazu, Javier Sáez Lanas y Manuel Serrano Canón.

LA COMUNICACIÓN DE GOBIERNOS APLICADA A LA COMUNICACIÓN MUNICIPAL. Joseba Kamio.

¿CÓMO PLANIFICAR LA COMUNICACIÓN DESDE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA?. Metodología para el diseño de planes de comunicación. Gobierno de Navarra.

LA COMUNICACIÓN MUNICIPAL CÓMPLICE CON LOS CIUDADANOS. Toni Puig.

GUÍA DE USOS Y ESTILO EN LAS REDES SOCIALES DEL GOBIERNO VASCO. Eusko Jaurlaritza-Gobierno Vasco.



10. Anexo

Para realizar la investigación de la situación de la organización en materia de comunicación se realizaron diversas entrevistas a los/las empleados/as del Ayuntamiento de Eibar.

En total, entre los meses de febrero y mayo de 2016, se entrevistó a 46 trabajadores/as municipales y de organismos autónomos. Asimismo, se mantuvieron diversas entrevistas con los siguientes políticos: *Alcalde, Miguel de los Toyos, y portavoces de las distintas formaciones: Arcadio Benítez –PSE-EE-; Igone Lamarain –EH Bildu-, Josu Mendikute –EAJ-PNV-, María Jesús Aguirre –Irabazi-*

Además, se realizó un grupo de discusión en el área de Servicios Sociales con cinco empleadas.

Las cuestiones planteadas a los trabajadores/as durante las entrevistas fueron las siguientes:

COMUNICACIÓN INTERNA

1. ¿Qué herramientas de comunicación utilizan los/las empleados/as del Ayuntamiento de Eibar para comunicarse entre ellos/as? ¿Redes sociales, móvil, correo, vía telefónica? Especifica.
2. ¿Disponen de alguna intranet?
3. ¿Se toma la opinión de todos/as los trabajadores/as por igual?
4. ¿Cada cuánto se reúnen los/las empleados/as?
5. ¿Se realiza algún acta sobre las reuniones realizadas?
6. ¿Sobre qué se habla en dichas reuniones?
7. ¿Éstas se realizan dentro del horario de trabajo, o fuera de éste?
8. ¿Las reuniones son colectivas o individuales?
9. ¿En el caso de faltar algún miembro sigue en pie la reunión?
10. ¿Cómo es la integración de un/a trabajador/a cuando se incorpora?
11. ¿Esta persona cuenta como un miembro más desde el principio?
12. ¿Se le da alguna formación para desarrollar sus competencias?
13. ¿Hay intención de ampliar o renovar la plantilla?
14. ¿Qué supone que la organización sea tan amplia para desarrollar proyectos?
15. ¿Cómo mejorarías la comunicación de los/las trabajadores/as del Ayto.?

COMUNICACIÓN EXTERNA

1. ¿Cómo se comunica el Ayto. de Eibar con el público, en general?

ACTIVIDADES Y/O EVENTOS

1. ¿Cómo se dan a conocer los eventos y/o actividades del Ayto. de Eibar?
2. ¿En qué ámbito se dan a conocer?
3. ¿Ha aumentado o disminuido el número de colaboradores que participan en los eventos?
4. ¿Cuáles son los eventos más destacados?
5. ¿Han aumentado o disminuido los eventos que se realizan?
6. ¿Qué alcance tienen?



PROYECTOS

1. ¿Han aumentado los proyectos en 2015 con respecto a años anteriores?
2. ¿Qué proyectos importantes hay en mente?
3. ¿Cuántos proyectos estratégicos se prevén para 2016? ¿Cuáles?
4. ¿Cómo se maneja el presupuesto?
5. ¿Qué herramientas de comunicación emplea el Ayto. para comunicarse con sus colaboradores?
6. ¿Se realiza algún encuentro?
7. ¿Se hace un seguimiento con los resultados obtenidos?

PÚBLICO

1. ¿A qué público llega el Ayto. de Eibar?
2. ¿Qué técnicas utiliza para llegar a ese público?
3. ¿Cómo se comunica con el público?

ENTIDADES SUBVENCIONADORAS

1. ¿Cómo es la relación del Ayto. de Eibar. con las entidades subvencionadoras?
2. ¿Ha aumentado o disminuido el número de entidades subvencionadoras en 2015?
3. ¿Cómo consigue el Ayto. que le subvencionen? ¿Mediante qué estrategias?
4. ¿Han aumentado o disminuido las ayudas económicas que se reciben?
¿En qué proporción?
5. De cara a 2016, ¿se prevé un aumento o disminución de subvenciones?

PUBLICIDAD

1. ¿El Ayto. realiza su propia publicidad o se encarga algún otro medio?
2. ¿Ha aumentado o disminuido la presencia del Ayto. en los medios de comunicación ? ¿Por qué?
3. ¿Qué difusión tienen estos tipos de comunicación?
4. ¿Cómo contacta el Ayto. con los medios de comunicación? ¿O son ellos los que se ponen en contacto?
5. ¿Se organizan ruedas de prensa de cara a los eventos organizados?
6. Respecto a la publicidad exterior ¿cómo se organiza?
7. ¿Esta publicidad exterior, ha aumentado o ha disminuido?
8. ¿A qué públicos designa el Ayto. la publicidad?
9. ¿En qué lugares se realiza la publicidad?
10. ¿Tiene el Ayto. publicidad en internet?

COMUNICACIÓN

1. ¿En qué se podría mejorar la comunicación que se realiza?
2. ¿Cómo son la reputación del Ayto. así como las distintas actividades que se organizan?
3. ¿Está la página web del Ayto. en alguna otra web de referencia para el/la ciudadano/a?



PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES

1. ¿Cuánto tiempo tiene la página web del Ayto. de Eibar?
2. ¿Cada cuánto se actualizan los datos publicados?
3. Respecto al diseño de la web, ¿resulta funcional y accesible para los usuarios? ¿Por qué?
4. ¿Cada cuánto se actualizan las redes sociales?
5. ¿Se mantiene contacto directo y diario con los/las usuarios/as en las redes sociales?
6. ¿Resulta una comunicación funcional?
7. ¿Qué se podría mejorar de esta comunicación?
8. ¿En qué benefician las redes sociales y la web al Ayuntamiento de Eibar?

PRÁCTICAS

1. ¿Cuál es el convenio que realiza el Ayto. con respecto a las prácticas?
2. ¿Cuánto tiempo lleva realizándolo?
3. ¿Cuáles son las funciones de las personas en prácticas (definir por área)?
4. ¿A qué se dedican (definir por área)? Especifica.
5. ¿Cuánto tiempo está en la empresa?
6. ¿Hay opción de contratación una vez finalizadas las prácticas?
7. ¿Cómo es el trato con la persona?
8. ¿Las prácticas son remuneradas o voluntarias?

TRANSPARENCIA

1. Valora del 1 al 10 la importancia que tiene para ti que el Ayto. informe sobre las distintas cuestiones que afectan a la Transparencia Municipal: gobierno municipal, relaciones con la ciudadanía, cuestiones económicas, gestión y actuación del gobierno, contrataciones de servicios, urbanismo y obras públicas.
2. ¿Consideras que la página web del Ayto. informa sobre lo que te/nos interesa? Del 1 al 10.
3. ¿Cómo quieres que el Ayto. comunique aquellas cuestiones relacionadas con la Transparencia?
4. ¿Hay algún aspecto sobre Transparencia que te preocupa?
5. Del 1 al 10, ¿cómo crees que es de transparente el Ayto?
6. ¿En qué crees que debería mejorar el Ayto. en cuanto a Transparencia?



➤ **ENCUESTA DE SATISFACCIÓN REALIZADA ENTRE LOS/LAS EMPLEADOS/AS MUNICIPALES**

- ✓ Sexo
- ✓ Edad
- ✓ Formación
- ✓ ¿A qué área o servicio perteneces?
- ✓ ¿Cuál es tu grado de satisfacción con la comunicación interna de tu área o servicio con tus compañeros/as?
- ✓ ¿Cuál es tu grado de satisfacción con la comunicación de tu área o servicio con el resto de áreas y servicios del Ayuntamiento?
- ✓ ¿Cómo valoras la efectividad en la comunicación con tu jefe/a?
- ✓ ¿Consideras que el Ayuntamiento realiza una comunicación efectiva y de calidad?
- ✓ ¿Consideras que el Ayuntamiento informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales?
- ✓ ¿Cómo calificarías la comunicación entre los líderes políticos eibarreses y los/las empleados/as municipales? Señala tu valoración en términos de credibilidad, confianza...
- ✓ ¿Te resulta amena y cercana la imagen de marca 'Eibarko Udala'?
- ✓ ¿Consideras funcional y accesible el diseño de la página web municipal?
- ✓ ¿Con qué frecuencia consultas las publicaciones realizadas en las redes sociales del Ayuntamiento (cuenta oficial y sectoriales)?
- ✓ ¿Consideras suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha (teléfono, correo electrónico, web municipal, redes sociales, E-kultura, publicaciones...)?
- ✓ ¿En qué mejorarías la comunicación entre el Ayuntamiento y la ciudadanía?
- ✓ ¿Qué temas te preocupan en materia de comunicación?



➤ **ENCUESTA DE SATISFACCIÓN REALIZADA ENTRE LA CIUDADANÍA**

- ✓ Sexo
- ✓ Edad
- ✓ Formación
- ✓ Situación laboral
- ✓ ¿Consideras que el Ayuntamiento realiza una comunicación efectiva y de calidad?
- ✓ ¿Consideras que el Ayuntamiento informa de manera clara, sencilla y suficiente las cuestiones relacionadas con las distintas áreas y/o servicios municipales?
- ✓ ¿Cómo calificarías la comunicación entre los líderes políticos eibarreses y los/las empleados/as municipales? Señala tu valoración en términos de credibilidad, confianza...
- ✓ ¿Te resulta amena y cercana la imagen de marca 'Eibarko Udala'?
- ✓ ¿Consideras funcional y accesible el diseño de la página web municipal?
- ✓ ¿Con qué frecuencia consultas las publicaciones realizadas en las redes sociales del Ayuntamiento (cuenta oficial y sectoriales)?
- ✓ ¿Consideras suficientes los canales de comunicación establecidos hasta la fecha (teléfono, correo electrónico, web municipal, redes sociales, E-kultura, publicaciones...)?
- ✓ ¿En qué mejorarías la comunicación entre el Ayuntamiento y la ciudadanía?
- ✓ ¿Qué temas te preocupan en materia de comunicación?



➤ GRUPO DE DISCUSIÓN CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN LOCAL

Por otro lado, el Ayuntamiento de Eibar acogió el martes, 24 de mayo de 2016, en horario de 18:30 a 19:20, un grupo de discusión con diversos medios de comunicación de ámbito local, en sala de la mesa redonda, ubicada en la 2ª planta. El objetivo era completar la fase de diagnóstico del Plan de Comunicación así como recoger las opiniones, críticas y/o sugerencias de los periodistas en relación a la comunicación que se ejerce entre el Consistorio y los medios locales.

Los periodistas participantes fueron Alberto Echaluze y Félix Morquecho de EL DIARIO VASCO, Juan Manuel Cano de RADIO EIBAR-CADENA SER y Silbia Hernández de ETA KITTO...!.

Por otro lado, los periodistas Borja Rodríguez de RADIO MARCA EIBAR y Javier León de NOTICIAS DE GIPUZKOA también recibieron la convocatoria pero no pudieron asistir a la sesión.

Actuaron como moderadores de dicho encuentro la Secretaria de Alcaldía y el Técnico de Comunicación y Transparencia.

Las preguntas planteadas a los medios fueron las siguientes:

1. ¿Consideráis que el Ayuntamiento realiza una comunicación efectiva y de calidad?
2. ¿Consideráis que el Ayuntamiento informa de manera clara, concisa y precisa sobre los temas que afectan a las distintas áreas y/o servicios municipales?
3. ¿Qué opinión os merecen los distintos canales de comunicación utilizados hasta la fecha (convocatorias, ruedas de prensa, web municipal, redes sociales...)? ¿Son suficientes?
4. ¿Consideráis accesible la institución y las personas que la conforman?
5. ¿Cómo es vuestra relación con los líderes políticos eibarreses? ¿Cómo la mejoraríais?
6. Señalad las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que, a vuestro juicio, detectáis claramente.
7. ¿En qué mejoraríais la comunicación entre el Ayto. y vosotros, los medios de comunicación?



Edición

1ª diciembre 2016

Autoría

Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco
Ayuntamiento de Eibar

Internet

www.eibar.eus

Edita

Alcaldía

Ayuntamiento de Eibar-Untzaga plaza, 1. 20600 Eibar

Equipo de comunicación

Ana Telleria Echeverria
Begoña Dorronsoro Larrea
Iratxe Picaza Añibarro
Pedro Irusta Mendieta

Traducción

Nagore Azkunaga Fernández