

## **Comunicación Estratégica**

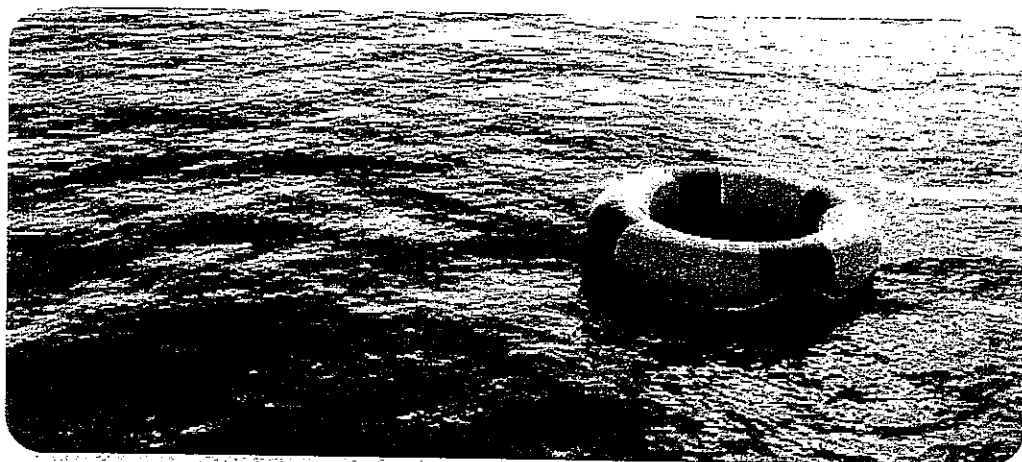
**Impulsando Ideas**

Dir.: Bramante 184 y Borromine – Cumbayá  
Telf.: 022896463 – 022896669 – 087000435  
Email: [estrategia33@gmail.com](mailto:estrategia33@gmail.com)  
Quito / Ecuador

### **Plan de crisis, frente a realización de encuesta exhaustiva**

### **Censo Nacional Económico – INEC**

---



*"En los momentos de crisis, sólo la imaginación es más importante que el conocimiento".*

Albert Einstein

Mayo, 2011

## **Plan de crisis**

### **Encuesta exhaustiva**

#### **Resumen**

El presente documento recoge la noción de crisis de una manera emergente, es decir, en construcción. Aún cuando toda crisis se presenta de manera imprevista, existen elementos en determinadas circunstancias que la moldean en el transcurso del tiempo. En ese sentido, se hace un análisis de escenarios y se proponen alternativas de solución a posibles resistencias empresariales a la encuesta exhaustiva. Como carácter estratégico, se enfatiza en el trabajo pro-activo y en red con las empresas de 75 grupos económicos del país, al tener ellos posibilidades de incidencia en otros sectores, en función de cumplir sus objetivos.

**Comunicación Estratégica**

## Antecedentes

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, y su proyecto Censo Nacional Económico, CENEC, ultima detalles para desarrollar una encuesta exhaustiva a aproximadamente 60 mil unidades económicas a nivel nacional.

El interés de seleccionar tal cantidad de establecimientos obedece a la necesidad, entre las principales, de dilucidar con mayor precisión las formas de las dinámicas económicas existentes en el país, en términos de rotar alrededor de sectores empresariales con altos niveles de acumulación de capital. Para el efecto, se prevé hacer encuestas<sup>1</sup> a los registros contables de los establecimientos que sean seleccionados. De por sí, esto constituye una amenaza en la lógica de dichos sectores, es decir, afectación a la ganancia, en especial por la coyuntura nacional: tentativo triunfo de la consulta popular, efectos en la política comercial de los mensajes de los cables de WikiLeaks y anuncios gubernamentales de escrutinios a las situaciones laborales en las empresas, como puntos relevantes.

En ese sentido, el siguiente documento propone determinados comportamientos comunicativos al CENEC - INEC en caso de existir posturas empresariales de rechazo a atender la anotada encuesta, en el marco de ser considerada una amenaza, como normalmente asumen estos actores económicos a toda iniciativa estatal, indistintamente de sus fines. Se indica *determinados* a raíz de ser propio de toda crisis, enfoque con el cual se estructura el presente trabajo, de difusa prevención.

## Introducción

El Ecuador atraviesa por un proceso de consulta popular y de referéndum constitucional cuestionado por varios sectores políticos de izquierda y derecha. El sector empresarial ha mostrado su descontento con la convocatoria a las urnas, en particular a la pregunta acerca de catalogar como delito al enriquecimiento privado no justificado, sin asumir una postura pública clara respecto a su orientación del voto, tan solo de acusarla de intensión de acaparamiento de poderes por parte del Ejecutivo.

En medio de ese proceso, se han presentado constantes reclamos del conjunto de los sectores empresariales del país frente a la sentencia judicial a favor del pago de utilidades a ex - trabajadores de una de las empresas insignias del Ecuador, proclamaciones de pragmatismo en la construcción de la política comercial ecuatoriana, como respuesta a la no renovación del ATPDEA, dudas de cara a los anuncios gubernamentales de inspección a las empresas para conocer el status legal de sus trabajadores, que junto a las revelaciones noticiosas de los cables de WikiLeaks, dan forma de "terreno minado" al espacio empresarial donde se va a desenvolver la encuesta exhaustiva, a raíz de la percepción negativa que los empresarios hacen de tales temas, caracterizándolos de inseguridad jurídica o inestabilidad institucional.

---

<sup>1</sup> Al momento aún no se diseña la boleta censal definitiva. Existe un documento borrador vigente hasta marzo de 2011.

Como elemento interno, se recogen los cambios de metodologías en los registros de información de las encuestas de manufactura, comercio y servicio, a más de la ampliación de su cobertura, a quienes el conjunto del equipo técnico del CENEC le ha atribuido el nombre de exhaustiva.

Estos nuevos sectores son: asistencia social, educación, hoteles y restaurantes, intermediación financiera, servicios profesionales, transporte, construcción, electricidad, gas y agua, inmobiliarios y servicios de salud. A continuación se plantea la necesidad de trabajar por grupos económicos del Ecuador<sup>2</sup>, considerándolos espacios de poder con capacidad de incidencia en otras áreas, en función de proyectar sus propósitos, es decir, presión al Estado si no están de acuerdo con sus tesis.

#### **Conexión de la idea *exhaustiva* con el contexto.**

La palabra exhaustiva denota un mensaje de interés por conocer algo a profundidad. En el caso del CENEC - INEC, se trataría de aspectos de los registros contables de las empresas, según se evidencia en el borrador de los posibles contenidos de la boleta censal.

La idea exhaustiva y en consecuencia profundidad es sensible en la coyuntura actual, por la siguiente razón:

1. Al momento, el debate público respecto a la pregunta # 6 de la consulta popular (¿está usted de acuerdo que la Asamblea Nacional, sin dilaciones, dentro del plazo establecido en la Ley Orgánica de la Función Legislativa, a partir de los resultados del plebiscito, tipifique en el Código Penal, como un delito autónomo, el enriquecimiento privado no justificado?), gira en torno a cuál es el alcance de su significado.

De acuerdo a una reciente encuesta efectuada por Santiago Pérez, SP, el 26 de abril, existe un 61% de votación a favor del SÍ en esta pregunta, frente a un 39% por el NO. La tendencia de aprobación varía tan solo en - 1 punto, en comparación con otra encuesta realizada el 16 del mismo mes, también llevada a cabo por SP. A las puertas de la consulta, y con el ritmo de disminución indicado, se destaca su virtual aprobación.

En el escenario de su vigencia, el siguiente paso de su debate podría darse a partir de cómo se cristalizará su disposición en un proyecto legislativo, en razón de ser la Asamblea Nacional quien debe llevarla a la práctica legal del país, según se indica en el contenido de la pregunta. Aún no se conocen pronunciamientos categóricos al respecto, no obstante, el dilema sobre su futuro podría girar en torno a cuáles serán sus parámetros técnicos, cómo se articulará con otros cuerpos legales existentes, cómo planteará se determine la no justificación de un patrimonio o riqueza, cuáles serán las herramientas técnicas a usarse en ese caso, "cómo se mi eso"<sup>3</sup>...

---

<sup>2</sup> De acuerdo a un informe del 2011 del SRI, existen 75 grupos económicos en el Ecuador. Esta institución los califica como tales de acuerdo "con el artículo 5 del Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, para fines tributarios, se define como grupo económico, al conjunto de partes, conformado por personas naturales y sociedades, tanto nacionales como extranjeras, donde una o varias de ellas posean directa o indirectamente 40% o más de la participación accionaria en otras sociedades". En este documento se usa el término como sinónimo de poder de incidencia.

<sup>3</sup> Entrevista a Bruno Leone, presidente de la Cámara de Industriales de Guayaquil, 20 de marzo 2011, [www.burodeanalisis.com](http://www.burodeanalisis.com)  
<http://www.burodeanalisis.com/2011/03/21/consulta-popular-analisis-de-la-pregunta-6/>

Y es por medio de esta última inquietud que la encuesta exhaustiva se podría enganchar con el giro del debate mencionado, por contener en ella consultas relacionadas al patrimonio empresarial (según la versión borrador de marzo de 2011), puerta de ingreso a dilucidar si una riqueza es o no justificada.

El director del Servicio de Rentas Internas, SRI, Carlos Marx Carrasco, se ha mostrado satisfecho con la pregunta # 6 de la consulta - "la mejor de todas para mi gusto"<sup>4</sup>, declaró en una entrevista - en cuanto a discurso institucional. Las reacciones empresariales se han dirigido a cuestionarla y acusarla de persecutoria, y en otras ocasiones han indicado su descontento con las exigencias tributarias del SRI, bajo la misma tónica. Ambas posiciones dan cuenta del espacio institucional y los actores donde se encierra el debate de cuestionamientos y aprobaciones acerca de los contenidos de la pregunta # 6.

El Gobierno Nacional inicia en mayo de 2011 una campaña de inspecciones laborales para conocer el status de los trabajadores en términos de cumplimiento de derechos y obligaciones por parte de los empleadores. "Los controles que realizarán los Inspectores de Trabajo, a nivel nacional, estarán dirigidos al pago de remuneraciones, décimos y utilidades, afiliaciones al seguro social y otras obligaciones laborales y se enmarca dentro del programa Trabajo Digno en el Ecuador"<sup>5</sup>.

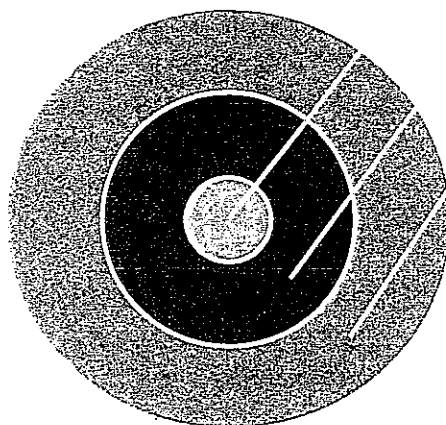
2. Todos los temas concernientes a relaciones laborales entre trabajador y empleador son de cuidado actualmente, a raíz de los temores empresariales despertados tras los antecedentes del litigio del caso Holcim y las sentencias del caso Cervecería Nacional, entre otras. Las versiones públicas de rechazo hechas por gremios afines han sido constantes, al punto de calificar los procedimientos de acudir a distintas instancias legales, en el transcurso de las demandas, como demostración de inseguridad jurídica en el país.

Tal panorama genera recelo empresarial frente a cualquier iniciativa estatal vinculada a conocer algún detalle de los trabajadores, como se prevé hacerlo con la encuesta exhaustiva del CENEC - INEC. E igual al caso anterior, el término *exhaustiva* es proclive a provocar confusiones y por ende incertidumbre acerca de sus verdaderos fines.

---

<sup>4</sup> Entrevista a Carlos Marx Carrasco, 17 de abril de 2011, en [www.elciudadano.gob.ec](http://www.elciudadano.gob.ec)  
[http://www.elciudadano.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=23469:carlos-marx-carrasco-consulta-popular-instrumento-para-consolidar-la-democracia-&catid=21:entrevistas&Itemid=46](http://www.elciudadano.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=23469:carlos-marx-carrasco-consulta-popular-instrumento-para-consolidar-la-democracia-&catid=21:entrevistas&Itemid=46)

<sup>5</sup> Desde este 2 de mayo inicia inspecciones en empresas del país, 01 de mayo de 2011  
Internet: [http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=23965:desde-este-2-de-mayo-inicia-inspecciones-en-empresas-del-pais&catid=40:actualidad&Itemid=63](http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=23965:desde-este-2-de-mayo-inicia-inspecciones-en-empresas-del-pais&catid=40:actualidad&Itemid=63)



Encuesta  
Exhaustiva

Contexto  
Resultados  
consulta popular

Contexto  
inspecciones  
laborales

### Cambios en la metodología

La encuesta exhaustiva es una versión, ampliada, de las de manufactura, comercio y servicios. En esta ocasión, su cobertura se extenderá a los sectores de educación, entre otros.

Tras diálogos mantenidos con técnicos<sup>6</sup> del CENEC – INEC, se efectuarán cambios en la metodología como se han venido desarrollando las tres encuestas indicadas:

#### 1. Visitas personalizadas

El registro de los datos de los formularios de las encuestas de manufactura, comercio y servicios no los realizaba un encuestador del INEC. Su papel estaba reducido a dejarlos en las empresas y acordar con ellas fechas de su entrega, a libre disposición de los empresarios, mas no a los requerimientos del INEC.

#### 2. Tiempos de entrega

La entrega de la respuesta de los empresarios a las encuestas de manufactura, comercio y servicios ha estado sujeta a su voluntad, provocando al INEC desfases de producción de análisis de información en toda su cadena institucional de procesamiento de datos. En el nuevo proceso quedará eliminada la posibilidad del empresario de responder la encuesta cuándo ellos lo consideren conveniente, dado que el levantamiento de la información será en tiempo real, con el

<sup>6</sup> Jorge Gómez, director Técnico Censo Nacional Económico, Galo Arias, director de Estudios Económicos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

b) Herramientas de organización de comunicación interna

1. Creación de Comité de crisis

Miembros

Coordinador General del Censo Nacional Económico

Director Técnico del Censo Nacional Económico

Equipo de Comunicación Censo Nacional Económico, articulado con comunicación del INEC.

Funciones:

Explorar escenarios de crisis de acuerdo a dinámicas del contexto y de retroalimentación con sectores de interés de la encuesta exhaustiva.

Diseñar mensajes para superar posibles cuestionamientos empresariales durante los procesos de socialización de la encuesta exhaustiva, así como en caso de darse una crisis.

Evaluar evolución de las promociones del CENEC – INEC, en el marco del desarrollo de la encuesta exhaustiva y socialización de resultados de empadronamiento.

Cooperar en la solución de resistencias del sector empresarial a la encuesta exhaustiva, en las regionales.

2. Preparación de personal de campo de encuesta en el tipo de respuesta a dar a cuestionamientos de los entrevistados. Para el efecto:

Diseñar discurso y mensaje frente a posibles cuestionamientos de los entrevistados, en temas relacionados a:

Presión tributaria

Indagación a situación laboral

Persecución política por enriquecimiento no justificado

Beneficios de digitalización de los procesos de las encuestas del INEC.

También es oportuno solicitar a los encuestadores faciliten información sobre las experiencias diarias de sus relaciones con los entrevistados, a fin de conocer y evaluar el comportamiento de estos últimos frente a la encuesta exhaustiva.

c) Comportamiento institucional ante variables del contexto señaladas, y otras

1. Las declaraciones del director de Servicio de Rentas de Internas, SRL, respecto a la pregunta # 6 de la consulta popular delimitan el espacio institucional hacia donde se dirigirán los ataques de los empresarios en su rechazo a los contenidos de esa pregunta: al SRL. En ese sentido, conviene al CENEC – INEC mantenerse distante de otorgar opiniones sobre ella, y negar técnicamente cualquier perniciosa relación con sus encuestas. Así se reducen las opciones de acusar al Estado de "persecutorio", según el lenguaje empresarial.

Cabe recordar que los plazos en la Asamblea Nacional para poner en vigencia dicha disposición, en caso de ser aprobada, son de alrededor de tres meses, aproximadamente, luego de su sanción en las urnas (designación a Comisión Legislativa para su tratamiento, presentación de

primer y segundo informe para debate...), tiempo coincidente con la implementación estimada de la encuesta exhaustiva (mayo, junio y julio).

2. Igual sucede con las inspecciones del Ministerio de Relaciones Laborales, negar técnicamente responsable con la reserva de información.

3. El carácter empresarial de la presentación y promoción de uso de los resultados del proceso de empadronamiento podría ser acusado por la izquierda de oposición al Gobierno de turno como "un ejemplo de la derecha". Al ser el INEC una entidad técnica, le resultada útil caracterizar a sus actividades de difusión de estudios como elementos de eliminación de asimetrías en la información, en tanto falla de mercado.

### Referencia general

Toda crisis es una situación impredecible, es decir, es difícil identificarla en su nacimiento. La incertidumbre respecto a cómo evolucionarán determinados hechos siempre es alta, pues el futuro no existe como hecho real, sino solo como imagen. El presente documento se ha logrado a partir del examen de movimientos de los actores de interés, las experiencias previas del CENEC – INEC en su relación con el sector empresarial y las posibilidades de respuestas del CENEC – INEC frente a eventualidades contrarias a sus objetivos, entre otros.

Es pertinente tener en cuenta también algunas pautas generales de conducta para manejar satisfactoriamente una crisis cuando se presente, subrayando que en todo momento de crisis solo "la

imaginación es más importante que el conocimiento"<sup>12</sup>.

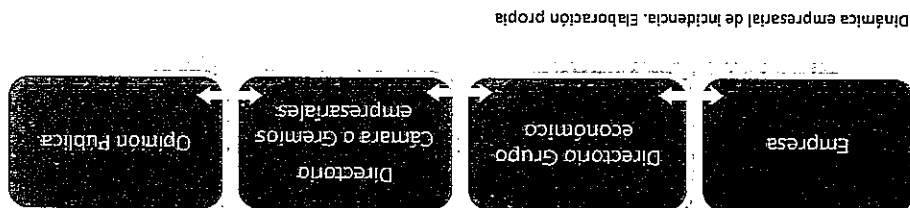
- No manejar emocionalmente los problemas ni la observación a los actores quienes los provocan. La primera reacción frente a las sorpresas que acarrea una crisis suele ser de carácter emotivo, y si se da continuamente se pierden posibilidades de transformación en una oportunidad.
- Mantener una relación abierta y transparente con los medios de comunicación. El INEC es una institución técnica, sin proyectos censurables ocultos en sus metodologías. La demostración de la objetividad con la cual maneja sus procedimientos aplaca cualquier inferencia negativa.
- Mostrar el recelo técnico con el cual se resguardan los datos del informante, en aplicación de la Ley de Estadística.
- No especular con los datos que posee ni los métodos aplicados en la encuesta exhaustiva, eso solo crea escenarios sujetos a deliberación pública, incontrolable para el CENEC – INEC. Los empresarios son más receptivos a las certezas que a las dudas.
- Responder institucional y personalmente a las inquietudes de los entrevistados en la encuesta exhaustiva, así el CENEC – INEC demostrará el interés institucional por servicios eficientes.

Lic. Darío Dávalos  
Comunicación Estratégica  
Mayo, 2011



base de beneficios observables del proceso de empaquetamiento y acorde a las necesidades empresariales.

El trabajo de promoción con las empresas de los grupos económicos es fundamental, pues del tipo de interrelación e interacción que ellas tengan con el CENEC – INEC dependerán sus informes a sus directivos o representantes de cada grupo. Según sea la posición que asuman, estas tendrán repercusión en los directorios de cámaras y gremios empresariales a los cuales pertenecen, donde estructuran, en parte, las posiciones empresariales en temas de relación con el Estado y las versiones a emitir a la opinión pública a través de los medios.



3. Incentivar el conocimiento de la encuesta exhaustiva a través de mailing, redes sociales y youtube.

Mailing: el Dpto. Técnico del CENEC – INEC podría facilitar los mails del listado de la muestra de las empresas a encuestar, a más de otros como teléfonos y direcciones.

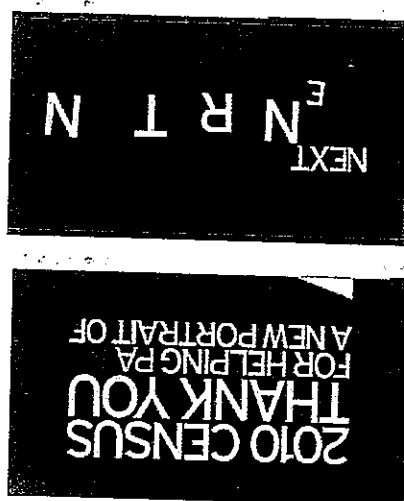
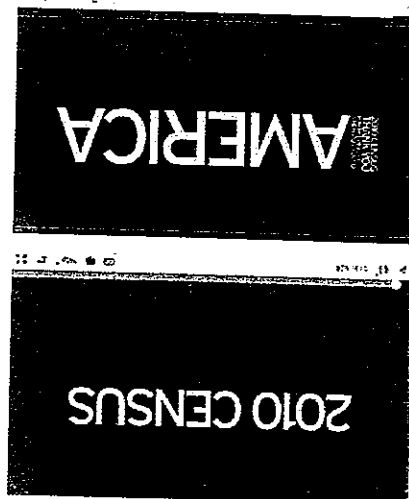


Redes sociales: enviar invitaciones de "amistad" al listado de mails a ser facilitado por el Dpto. Técnico del CENEC – INEC, y generar pastillas noticiosas relacionadas con el proceso de la encuesta exhaustiva.

Youtube: colgar videos de animación sencilla y plana, explicando las ideas principales de la encuesta exhaustiva, en especial su formulario.

Una muestra puede encontrarse en:

<http://www.youtube.com/watch?v=8m3ApgBrJPE&feature=relmfu>



4. Colgar entrevistas al director del INEC, Byron Villacís, a los técnicos encargados de los procesos de la encuesta exhaustiva, indicar el manejo profesional de la información en el INEC, las segundades con las que cuenta para resguardar la información, entre otros.
5. En caso de eventuales conflictos mediáticos entre el CENEC - INEC y los empresarios, mantener posiciones de transparencia hacia los periodistas interesados en su cobertura. Igualmente, facilitarles toda la información durante el proceso de la encuesta exhaustiva.
6. Informar directamente, a través de los distintos canales del CENEC - INEC, a los metodológicos seleccionados en la muestra a investigar, de los cambios en los procedimientos en las encuestas de manufactura, comercio y servicios, en lo concerniente a su selección, cómo se efectuó, tiempo de registro de datos, mecanismo digitales a usar, entre los principales.
7. Proyectar beneficios de los resultados de la encuesta exhaustiva a partir del cruce de variables de la boleta censal.
8. Facilitar contenidos a los sectores empresariales a través de los gremios a los cuales pertenecen, mediante socializaciones matizadas por contenidos de uso de la base de datos de empadronamiento y de la boleta censal de la encuesta exhaustiva.
9. Diseñar y efectuar talleres de capacitación dirigidos a los encuestadores sobre cómo responder a preguntas del informante, acerca de si la encuesta tiene relación con los fines de identificación de enriquecimiento privado no justificado, fines tributarios, persecución política, entre otros.
10. Organizar con el sector empresarial las visitas de los encuestadores a los establecimientos, según sus rutas de cobertura.
11. Solicitar a las regionales del INEC se identifiquen a las empresas más reacias a facilitar información a las encuestas de manufactura, comercio y servicios. Y con eso entablar acercamientos proactivos a fin de superar cualquier impasse con ellas.