



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

Universidad del Azuay

Facultad de Psicología

Carrera de Psicología Organizacional

Propuesta integral para comunicar los servicios estudiantiles que brinda la Universidad del Azuay

Autor:

MARCELA ESTEFANÍA ESPINOZA CEVALLOS

Director:

PhD CAROLINE ÁVILA NIETO

Cuenca – Ecuador

Septiembre 2022

I. DEDICATORIA

Mi tesis y mi esfuerzo lo dedico a mis hijos siendo ellos el motor para crecer como persona y brindarles lo mejor de mí, agradezco a mi amado esposo que me ha forjado para ser la persona que hoy soy brindándome su apoyo incondicional y por creer en mis capacidades, a mi abuelita que desde el cielo me sigue bendiciendo y a mi madre que con su ayuda, sabiduría y amor me ha inculcado los valores necesarios para ser un gran ser humano y en un futuro una gran profesional.

II. AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad del Azuay por haberme abierto las puertas de su tan prestigiosa institución y haber culminado mis estudios por medio de la misma.

Agradezco infinitamente a mi profesora Mst. Mónica Rodas, a la Junta académica de la carrera de Psicología Organizacional, al Departamento de Bienestar Universitario, y a mi directora de tesis PhD. Caroline Ávila y por el apoyo emocional, personal y educativo brindado ya que gracias a ello hoy me he convertido en una profesional.

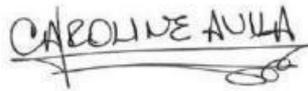
III. RESUMEN

La comunicación es una herramienta sumamente importante y de gran impacto, dado que permite transmitir información, generar confianza, detectar necesidades y afianza el sentido de pertenencia. Con respecto a ello, el Departamento de Bienestar Estudiantil de la Universidad del Azuay se encuentra encausado en generar condiciones que permita desarrollar de manera efectiva todas las actividades estudiantiles. Con esta finalidad se generó una propuesta integral para comunicar los servicios que brinda la Universidad del Azuay a sus estudiantes, para lo cual se realizó una investigación con un enfoque mixto, de tipo descriptivo analítico y se hizo uso de herramientas como la encuesta, la entrevista semi estructurada y la observación. Dentro de los principales resultados se ha podido ver que varios de los participantes, desconocen o no acuden a los servicios que brinda, reflejándose en el nivel de satisfacción. Por lo que, se ha concebido una propuesta de mejora enfocada en cada una de las problemáticas encontradas.

Palabras clave. – Comunicación organizacional, Satisfacción, Pertenencia, Identificación, Bienestar Universitario



Marcela Espinoza Cevallos



PHD. Caroline Ávila.
Directora de Tesis.

IV. ABSTRACT

Communication is an extremely important tool with a great impact, since it allows the transmission of information, generating trust, detecting needs and strengthening the sense of belonging. With regard to this, the Department of Student Welfare of the University of Azuay is oriented towards generating conditions that allow the effective development of all student activities. With this purpose, a comprehensive proposal was generated to communicate the services provided by the University of Azuay to its students, for which an investigation was carried out with a mixed approach, of an analytical descriptive type and tools such as surveys, semi structured interviews and observation were used. Among the main results, it has been possible to see that several of the participants are unaware of or do not attend the services they provide, reflecting in the level of satisfaction. Therefore, an improvement proposal focused on each of the problems found has been conceived.

Keywords. – Organizational communication, Satisfaction, Belonging, Identification, University Well-being



Marcela Espinoza Cevallos.



ÍNDICE

I.	DEDICATORIA.....	I
II.	AGRADECIMIENTOS.....	I
III.	RESUMEN	II
IV.	ABSTRACT.....	III
	INTRODUCCIÓN.....	1
1	CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO	2
1.1	Antecedentes.....	2
1.2	Importancia de la comunicación en las organizaciones.....	5
1.3	Elementos de la comunicación	6
1.4	Planificación comunicativa.....	7
1.4.1	Análisis interno y externo.....	7
1.4.2	Objetivos del plan comunicativo	8
1.4.3	Público objetivo.....	9
1.4.4	Definir el mensaje.....	10
1.4.5	Canales de comunicación	12
1.4.6	Proceso de organización	13
1.4.7	Implementación del plan estratégico	14
1.4.8	Valoración	16
1.5	Comunicación estratégica.....	16
1.6	La comunicación como herramienta estratégica	18
2	CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA	20
2.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.2	LA POBLACIÓN.....	20
2.3	CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN.....	21
2.3.1	CRITERIOS DE INCLUSIÓN.....	21
2.3.2	CRITERIOS DE EXCLUSIÓN.....	21
2.4	INSTRUMENTOS, TÉCNICAS, TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	21
2.5	Entrevista semi estructurada.....	23
2.6	Encuesta estructurada	23
2.7	Observación	23

3	CAPÍTULO 3 RESULTADOS.....	24
3.1	Datos sociodemográficos.....	24
3.2	Variables de estudio.....	26
3.2.1	Información	26
3.2.2	Satisfacción.....	29
3.2.3	Servicios	30
3.2.4	Sentido de pertenencia.....	32
3.2.5	Canales de comunicación	34
3.3	Entrevista.....	35
3.4	Servicios que brindan los departamentos de bienestar estudiantil	38
4	Capítulo 4 Propuesta de mejora	40
4.1	Análisis de problemas.....	40
4.2	Objetivos.....	42
4.2.1	Objetivo general	42
4.2.2	Objetivos específicos	42
4.2.3	Matriz de soluciones.....	42
5	Discusión y conclusiones	44
6	Recomendaciones	46
7	BIBLIOGRAFÍA.....	47
8	Anexos	51
8.1	Anexo	51

INDICE DE TABLAS.

Tabla 1 Relación entre formulación en implantación	15
Tabla 2 Operacionalización de las variables	22
Tabla 3 Servicios de los Departamentos de Bienestar Estudiantil.....	39
Tabla 4 Impacto de los canales de comunicación	41
Tabla 5 Matriz de soluciones	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Comunicación Descendente.....	3
Figura 2 Comunicación ascendente	4
Figura 3 Comunicación organizacional	5
Figura 4 Objetivos S.M.A.R.T.	9
Figura 5 Tipos de segmentación	10
Figura 6 Semántica del mensaje.....	11
Figura 7 Forma del mensaje	12
Figura 8 Canales de comunicación	13
Figura 9 Proceso de organización de la comunicación	14
Figura 10 Interacción entre la formulación e implantación	15
Figura 11 Etapas del proceso de control	16
Figura 12 Pilares de la comunicación estratégica	18
Figura 13 Género.....	24
Figura 14 Edad	25
Figura 15 Estado civil	25
Figura 16 Escolaridad	26
Figura 17 Percepción sobre la información	28
Figura 18 Percepción sobre la satisfacción	30
Figura 19 Posicionamiento de los servicios que se ofrecen.....	31
Figura 20 Percepción sobre el sentido de pertenencia	33
Figura 21 Canales de comunicación	35

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional, es un conjunto de procesos de información y comunicación generada por las organizaciones en diversas áreas y aplicada con el fin de cumplir distintos objetivos particulares, los cuales son diseñados para transmitir una imagen estratégica a sus públicos objetivo (Almeida & Vera, 2020).

Este se caracteriza por tener una dimensión interna y una externa. La primera se refiere a las comunicaciones que se realizan dentro de la organización y la externa se refiere a aquellas que se dirigen en distintos públicos fuera de ella. Los procesos comunicativos, no se limitan a ser informativos porque contiene emisor mensaje y receptor, sino que también, son comunicacionales pues es necesaria la retroalimentación o Feedback (Almeida & Vera, 2020).

De esta manera, la comunicación organizacional se establece como un proceso sistemático, a partir del cual se integran y complementan personas, procesos y una estructura organizacional en el ánimo de desarrollar un rastro organizacional basados en los componentes de identidad, conceptual, visual y comportamental. Estas variables nacen de la naturaleza y razón social que tiene la empresa e impulsa todas las acciones organizacionales generando un concepto corporativo adecuado para la proyección de una imagen global (Romo-González & Tarango-Ortiz, 2016).

Gracias a todos los conocimientos que son producidos con base en las investigaciones del proceso comunicativo de la organización se puede facilitar y agilizar el tráfico de mensajes que surgen entre los miembros y entre las organizaciones y los diferentes públicos que tienen en su entorno. El proceso comunicacional se estructura por medio de la organización, integración y complementariedad de los individuos para la obtención de logros comunes constituyéndose en un elemento clave de la gestión de empresas e instituciones. Hay que recalcar que, el tener una mala o inadecuada comunicación en el ámbito corporativo ocasiona un serio impacto en su cultura y por ende en su clima organizacional, lo cual afecta indicadores de excelencia como la productividad y la calidad (Ventura & Roca, 2018)

1 CAPÍTULO 1 MARCO TEÓRICO

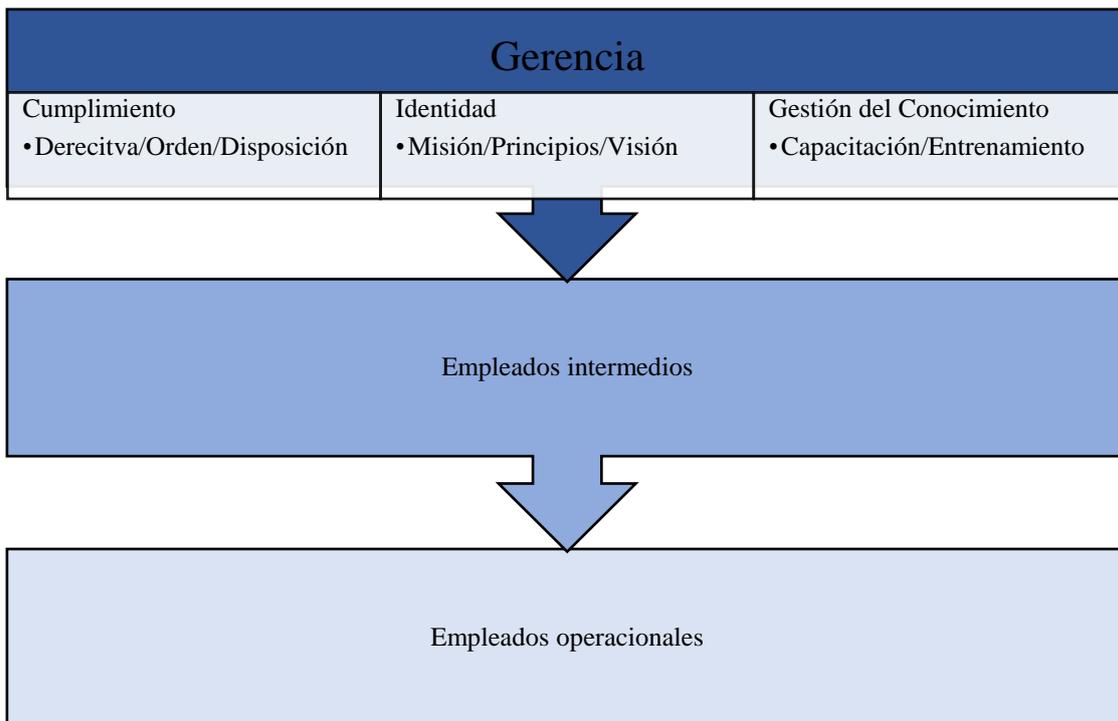
1.1 Antecedentes

La comunicación organizacional, es una herramienta de gran importancia dentro de una organización y esta permite mantener informada a distintos miembros dentro y fuera de la misma. Los primeros estudios relacionados a esta ciencia parten de investigaciones en el campo de la sociología, los cuales buscaban conocer y comprender el comportamiento de los sujetos durante la revolución industrial. A partir de ello, se puede encontrar una primera forma de la comunicación en las organizaciones que es conocida como “comunicación descendente”, la cual viene acompañada de un modelo administrativo implementado por Taylor y Fayol (Vallejo & Pérez, 2019).

Esta teoría nace de los aportes de Webber, quien habla de un control jerárquico, en donde tanto autoridades como roles se encuentran bien definidas en el contexto organizacional. Esta dinámica está diseñada, con el objetivo de encontrar mayor producción al interior de las organizaciones y fue principalmente pensando en organizaciones públicas. Por su parte, Taylor y Fayol, adoptan esta dinámica del sector público y lo implementan en el sector privado (De-la-Hera, 2020).

De esta forma, lo que ellos hacen, es comenzar a mirar cuál es la mejor manera de que las personas produzcan en menor tiempo mayor cantidad de productos, por lo que se aplica un modelo de comunicación descendente. Siendo un tipo de comunicación que parte desde la parte superior de la pirámide hacia la base. Es decir, desde la parte administrativa hacía la parte operativa de la organización, incluyendo tanto supervisores como personas de producción.

Figura 1 Comunicación Descendente

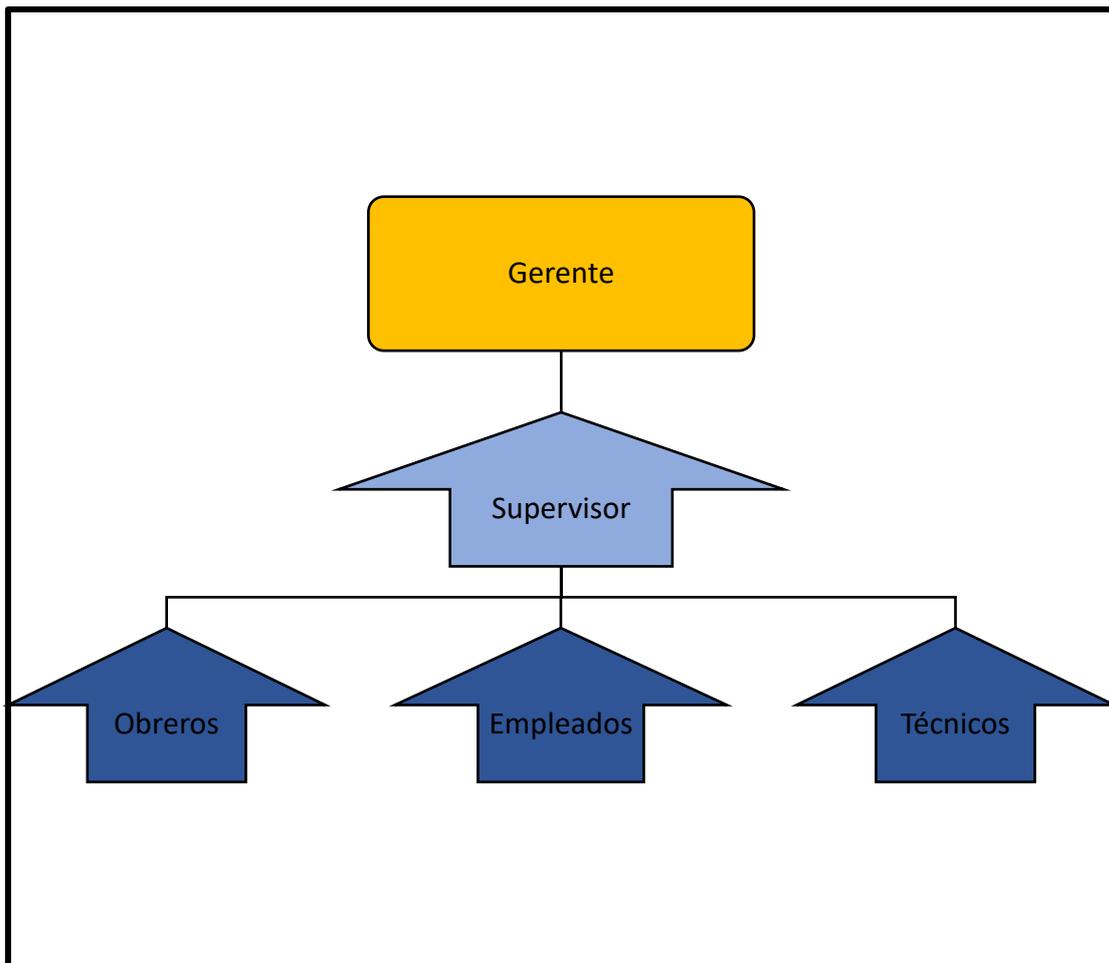


Más adelante, se puede encontrar una propuesta generada por Elton Mayo (1972), el cual, a partir de un experimento en la planta de Hawthorne, a través de sus diferentes estudios llegó a la conclusión que la modificación de la iluminación de los ambientes de trabajo, así como la reducción de las jornadas de trabajo o la modificación de los tiempos de descanso o como la aplicación de variantes en los sistemas de pagos o incentivos no explicaban el nivel de productividad de los empleados. Por lo que le llevó a la conclusión que son otros los factores los que están directamente relacionados al nivel de productividad de cualquier colaborador (Payares, 2017).

La idea principal del sociólogo es modificar la teoría mecánica del comportamiento organizacional y sustituirlo por uno que considera los sentimientos, las actitudes y los aspectos motivacionales del recurso humano. Todo es conocido como “La teoría de las relaciones humanas o la escuela humanista de la administración” Este científico afirmaba que el hombre no es una máquina como es considerado en otras teorías administrativas (Payares, 2017).

A partir de esta dinámica se comienza a generar en las organizaciones un modelo de comunicación ascendente. En donde, los empleados, los obreros, los técnicos comienzan a ser escuchados por sus supervisores o mandos superiores para que se mejore la producción de la organización. Es decir, se comienza a pensar en la importancia de la base de la organización para mejorar los procesos productivos.

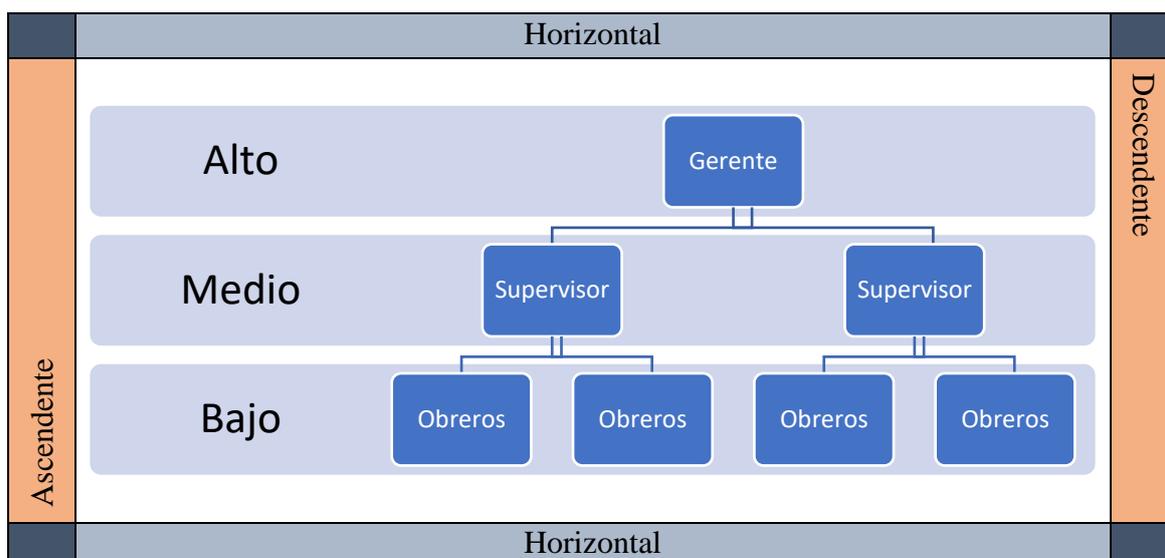
Figura 2 Comunicación ascendente



Fuente: Elaboración propia

A su vez, autores como Maslow o Barnard, indican la importancia que tienen las relaciones interpersonales en la empresa, en donde expresan a su vez que la comunicación no solo se debe generar de manera ascendente o descendente, sino que esta puede ser aplicada de manera horizontal. Estos autores brindan un nuevo concepto de comunicación dentro de la organización.

Figura 3 Comunicación organizacional



1.2 Importancia de la comunicación en las organizaciones

Una organización puede definirse como el conjunto de personas que tienen un fin común, los cuales deben concordar con sus objetivos. En este sentido, se puede considerar a una organización como un sistema social donde todos sus componentes se encuentran relacionados entre sí, en donde los subsistemas que conforman permiten su buen funcionamiento y tienen como finalidad de trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos (Gutiérrez & González, 2019).

Siendo esta, una comunidad viva de personas que evolucionan y cambian de manera constante a través de las interacciones sociales. Hay que recalcar que, el factor humano es un componente clave para el desarrollo de una organización por lo que es de gran relevancia proporcionar recursos que posibiliten accionar una comunicación efectiva para todas las personas que se encuentran insertas en organizaciones. El contar con una comunicación efectiva permite cumplir los objetivos propuestos mediante recursos efectivos de coordinación, el apoyo en los procesos de cambio y reforzando la integración del personal a esta organización (Romo-González & Tarango-Ortíz, 2016).

Una organización tiene que tener mensajes claros en donde los objetivos sean compartidos por todos sus miembros, lo que permitirá que se abran y se mejoren los canales de comunicación entre sus integrantes y pueda provocarse una mejor retroalimentación. Es importante, que las organizaciones puedan generar cohesión brindando a sus miembros seguridad interna lo que a su vez pueda provocar de manera

positiva en el entorno: Una organización que se mantiene comunicada, tiene más posibilidades de mantener su posicionamiento y generar empatía con sus públicos y con la sociedad en general (Silva & Barrientos, 2020).

1.3 Elementos de la comunicación

En la comunicación intervienen dos principalmente que es la emisión de un mensaje y la recepción del mismo, esta última valida la emisión del mensaje y dirige el proceso de comunicar. En este sentido la emisión del mensaje tiene que estar construido de manera adecuado para generar el impacto deseado de forma que al receptarlo provoque el efecto esperado. Es decir, el proceso de recepción tiene un rol mucho más determinante que el proceso de emisión (Navarro & Aguirre, 2018).

De esta manera, se debe de priorizar la escucha efectiva y luego el habla efectiva, en cualquier contexto de la comunicación y mucho más a nivel organizacional. En donde, la efectividad personal radica en la capacidad de escuchar y ser escuchado de forma efectiva, de hecho, esta habilidad es fundamental para el buen relacionamiento en las organizaciones y para el desarrollo del liderazgo (Navarro & Aguirre, 2018).

De esta manera, una comunicación efectiva se da en el momento en el que el mensaje es transmitido de manera exitosa, es decir donde el receptor ha comprendido la información que se ha transmitido. Hay que recalcar, que una comunicación exitosa no solo consiste en mandar una gran cantidad de mensajes o de mantener informados a los miembros sobre cualquier acontecimiento que ocurre, sino que, más bien se enfoca en transmitir un contenido claro que permitan abrir canales de contacto y que se den la oportunidad de tener un espacio de retroalimentación brindando seguridad y confianza a las partes interesadas (Andrade Mendoza, 2019).

Autores como Paoli (1993) ven al proceso comunicacional como: el acto de relación entre dos o más sujetos donde se evoca en común un significado, los cuales están compuestos de un significado y un significante en donde un significado es algo que conceptualizamos mentalmente al captar un significante y el significante se capta a través de los sentidos.

Hay que recalcar que, los procesos de comunicación a pesar de ser un proceso natural en los seres humano es una actividad sumamente compleja y esto se debe a que cada persona puede tener una percepción diferente en función de la experiencia de vida personal, en este sentido un mensaje al ser transmitido puede deformarse según la interpretación que en ella pueda generarse. De esta forma, para transmitir un mensaje las organizaciones tienen que contar con significados en común muy bien estructurados y muy bien planteados para tener una adecuada interpretación (Díez & Farpón, 2020).

1.4 Planificación comunicativa

En la actualidad el proceso de comunicación es sumamente interactivo esto se debe a la gran circulación de información y conocimiento a escala global, debido principalmente al uso de tecnologías como las 2.0 y 3.0. En este sentido, la planificación comunicativa debe adaptarse a una nueva realidad por lo que debe de pensar en las audiencias a quien va dirigida esta información. De esta forma, la planificación se puede comprender como la estructuración de una serie de acciones que se transformarán en procesos y estrategias para lograr alcanzar ciertas metas. En otras palabras, significa anticipar ciertos eventos que pueden representar una amenaza o una oportunidad (Waisbord, 2020).

Reforzando la idea, la planificación es una de las actividades de gran relevancia para la organización, esta dinámica permite organizar las funciones dentro de la organización y designar tareas a cada uno de los miembros para que estos puedan cumplir de manera adecuada los objetivos. Permite tener una mejor toma en las decisiones y proyectarlas para el crecimiento o desarrollo. La cual se respalda de manera directa en los procesos comunicativos para su ejecución.

Hay que destacar que para la implementación de la planificación comunicativa se debe de realizar los siguientes pasos:

1.4.1 Análisis interno y externo

El análisis interno y externo permite conocer cuál es el estado actual de la organización, esta actividad se puede hacer mediante varias herramientas y son de gran relevancia ya que permiten la toma de decisiones. Para el análisis interno se puede hacer

uso de un análisis F.O.D.A. la cual describe las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa, pero también se puede hacer uso de otros recursos como es una evaluación de desempeño, un grupo focal, una encuesta, etc. (Alvarez, Córdova, & Lascano, 2017).

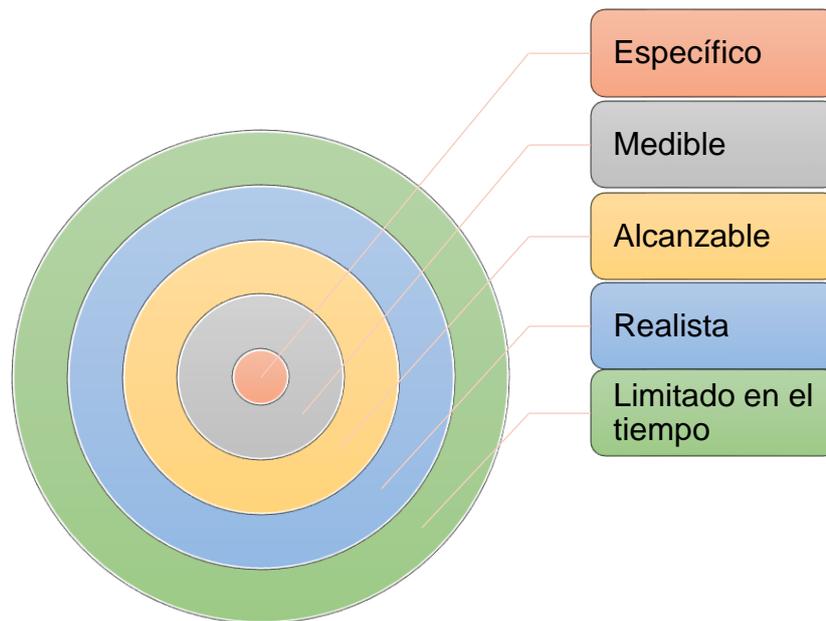
Mientras para realizar un análisis externo se pueden hacer uso de herramientas como el análisis CAME o PESTEL, el cual son instrumentos que nos permiten conocer el macroentorno, es decir el contexto en el cual se desarrolla la organización. Hay que tomar en consideración que existen diversos aspectos como el político o social que influyen en la toma de decisiones, por lo cual la comunicación tiene que estar dirigido a estas necesidades (Chuncho, Tacuri, Granda, Tejada, & Díaz, 2020).

1.4.2 Objetivos del plan comunicativo

Una vez, se haya realizado un análisis situacional es importante generar objetivos del plan comunicativo, dichos objetivos parten de una necesidad comunicativa que quiere satisfacer la organización los cuales serán satisfechos por los objetivos. Hay que recordar que los objetivos tienen que tener una metodología S.M.A.R.T. es decir tienen que ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y realizarse en un periodo de tiempo definido (Castellano, 2014).

Estos objetivos deberán ser medidos mediante indicadores de gestión que permitan conocer la evolución del plan comunicativo dentro y fuera de la organización. Vale la pena destacar que todo el plan comunicativo se basa en los objetivos y en caso de replantearse los mismos se deberá adaptar todas las necesidades.

Figura 4 *Objetivos S.M.A.R.T.*

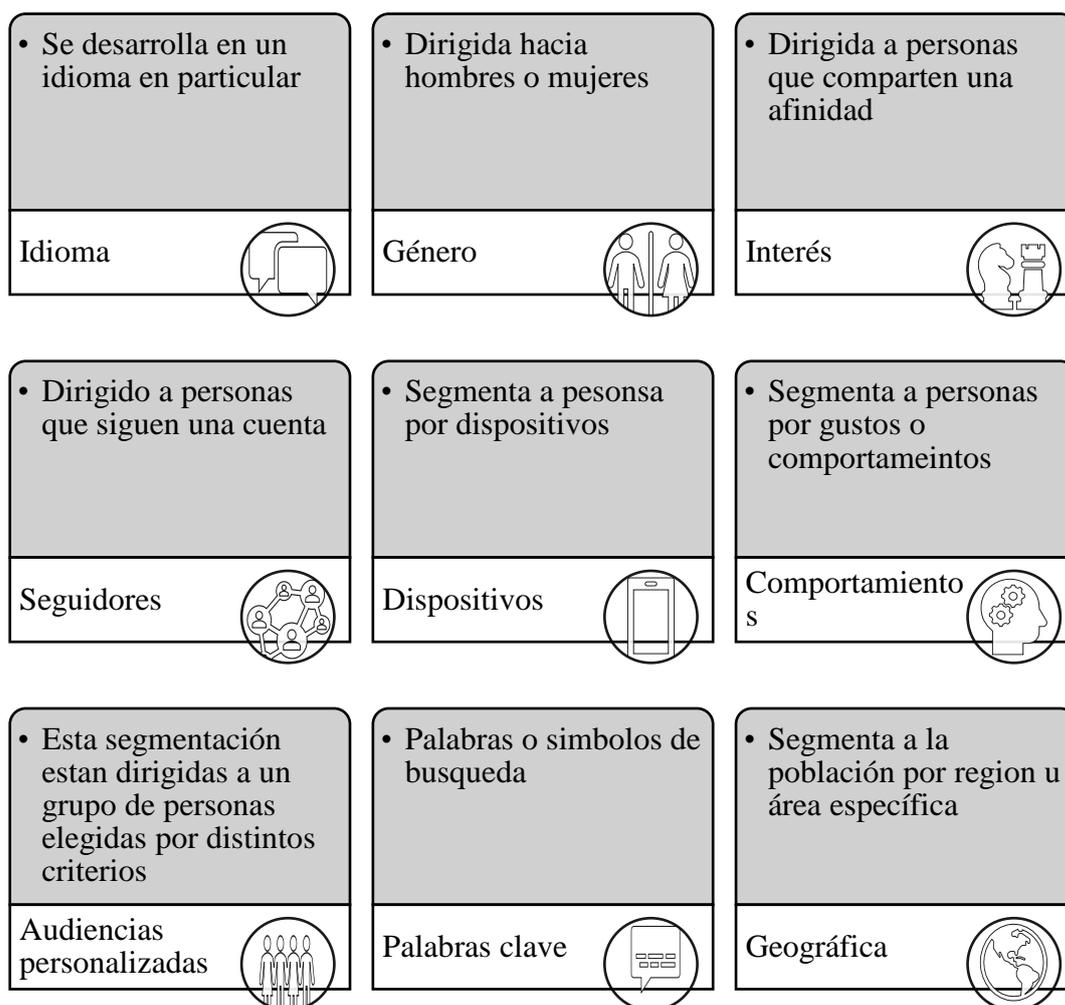


1.4.3 Público objetivo

Al momento de realizar un plan comunicativo dentro de una organización es importante conocer el público objetivo, el público objetivo o target es un reporte demográfico, económico y comportamental de un grupo compuesto por los futuros consumidores o usuarios de un producto, una marca o un servicio de una determinada empresa, compañía o marca personal. En términos sencillos está el grupo de personas que podría ser un potencial cliente para la empresa (Alvarez, Córdova, & Lascano, 2017).

Existen diferentes indicadores para determinar a un público objetivo y estos son el sexo, ubicación, formación, académica, poder adquisitivo, clase social y hábitos de consulta. A partir de conocer estos u otros datos comportamentales se puede crear un modelo del público objetivo. Dicha descripción permitirá a la organización enfocar el contenido de valor y segmentar de manera adecuada la comunicación optimizando el contenido de la información a la situación dependiendo del comportamiento de sus usuarios (Marín Dueñas, 2017).

Figura 5 Tipos de segmentación



Fuente: Elaboración propia

1.4.4 Definir el mensaje

El mensaje es uno de los elementos de la comunicación y corresponde al contenido de lo que se transmite, este puede ser oral, escrito, corporal o auditivo. Para emitir un buen mensaje es preciso que este tenga una estructura, ya que el contenido debe de ser coherente y ordenado. Además, el mensaje, claro y conciso para que pueda llegar al público (Ventura & Roca, 2018).

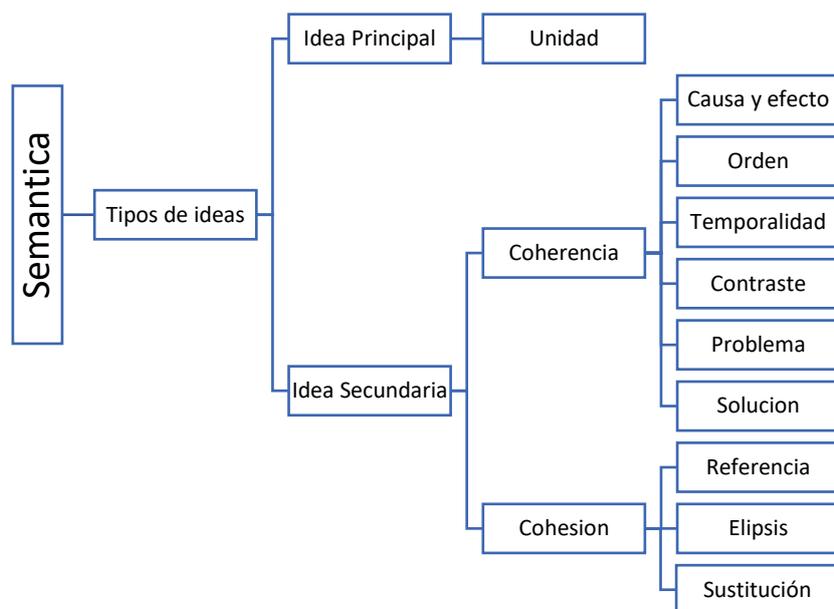
Hay que recalcar que, toda información que se trasmite debe de contener una estructura, la cual de forma general se divide en dos partes: semántica y de forma. La parte semántica, corresponde a las ideas que se desarrollan y su jerarquización, para ello el autor las organiza entre idea principal e ideas secundarias. La idea principal expresa una información básica para el desarrollo del tema que se trata, por lo tanto, es una unidad

quiere decir que no depende de otra, sin ella el texto no tendría fundamento (Castellano, 2014).

Las ideas secundarias surgen de la idea principal, son formadas por oraciones que amplían, ejemplifican, describen o comentan la idea principal. Al exponer las ideas secundarias en un texto oral o escrito, hay que respetar los aspectos de coherencia y cohesión la coherencia implica relaciones de causa-efecto, orden, temporalidad, contraste, problema o solución. Para ello se debe utilizar los conectores adecuados (Chuncho, Tacuri, Granda, Tejada, & Díaz, 2020).

Mientras que, la cohesión se desarrolla a través de mecanismos de referencia, de elipsis y de sustitución, las definiciones que pueden brindar el diccionario o un manual de alguna disciplina científica son ejemplos de referencia estas definiciones son únicas y precisas por lo que no se prestan a confusión o discusión. Además, corresponden a un hecho real y verificable. Por otra parte, según la real academia española la elipsis consiste en la omisión de un segmento sintáctico cuyo contenido se puede recuperar por el contexto. La sustitución evita la repetición de un mismo elemento y se manifiesta de diversas maneras (Almeida & Vera, 2020)

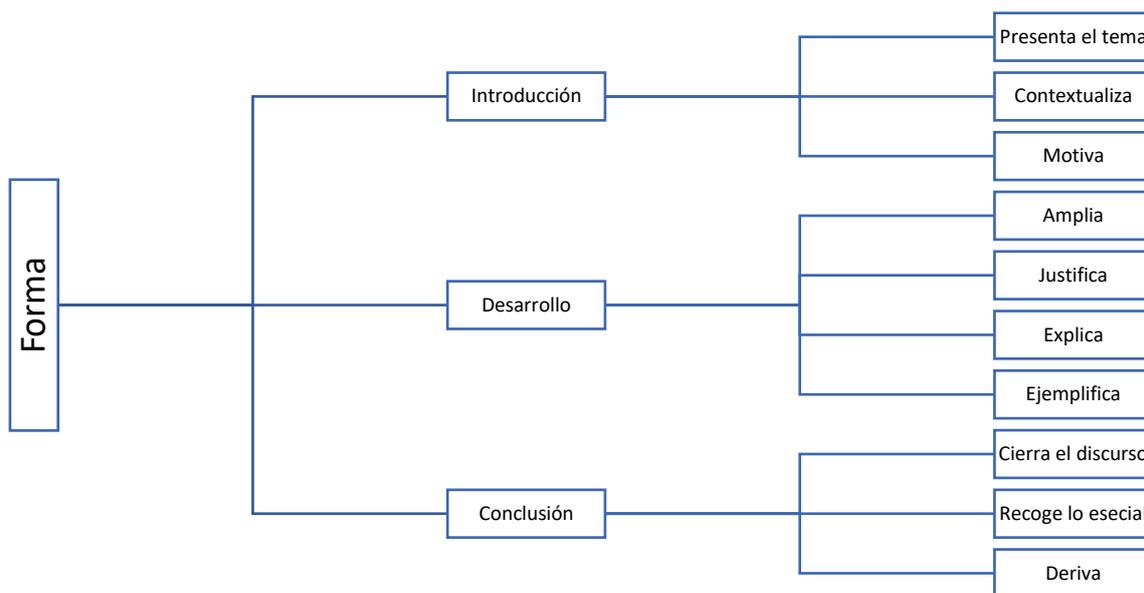
Figura 6 Semántica del mensaje



Respecto a la forma, el texto se puede dividir en tres partes introducción, desarrollo y conclusión. En la introducción, es la contextualización del tema, en esta parte el escritor presenta el tema, contextualiza y motiva al lector a seguir leyendo. En el caso del ensayo por ejemplo se presenta la postura o tesis del autor sobre el tema central (Paoli, 1983).

En los párrafos de desarrollo, se plantean las argumentaciones con las que el autor defiende su postura o tesis. También en este segmento se incluyen las referencias bibliográficas para darle solidez académica a las aseveraciones manifestadas, se puede en todo tipo de texto ampliar, justificar, explicar y ejemplificar. Finalmente, la conclusión este segmento es la síntesis de las ideas fundamentales presentadas a lo largo del escrito, en esta sección se puede o no presentar una solución al problema planteado si se trata de un ensayo, lo que en la estructura pre categorial se denomina derivada es el cierre del texto (Romo-González & Tarango-Ortíz, 2016).

Figura 7 Forma del mensaje



1.4.5 Canales de comunicación

Uno de los elementos de la comunicación son los canales de comunicación, en donde el canal es el medio físico que se utiliza para enviar el mensaje, mientras que el código, es el conjunto de signos y reglas que se emplean para enviar la información. El canal corresponde al medio físico que permite el envío o intercambio de la información entre el emisor y el receptor (Silva & Barrientos, 2020).

Hay que recalcar que en la actualidad existen diversos canales de comunicación, como es el caso de la radio, la prensa, los afiches, etc. Los canales en algunas ocasiones están constituidos por imágenes, texto, sonido y otros solo están conformados por la palabra oral. A los canales se pueden dividir en canales personales o individuales ya que los mensajes están dirigidos a uno o varias personas y los canales masivos, los cuales pretenden tener mayor cobertura para transmitir un mensaje, ya sea en tiempo real o diferido (Solano & Álvarez, 2017).

Los canales de comunicación tienen aportes para educar, recrear, informar y entretener. Sin embargo, esto puede verse afectado por diversos factores negativos como es el caso de la mala transmisión del mensaje, no hacer uso de los códigos apropiados, no contar con cobertura, no hacer uso de los canales adecuados para la población prevista. Etc. De esta manera, es muy importante elegir bien qué canales que van a ser utilizados para no caer en el riesgo de perder tiempo y dinero (Chimbo & Sarango, 2020).

Figura 8 Canales de comunicación

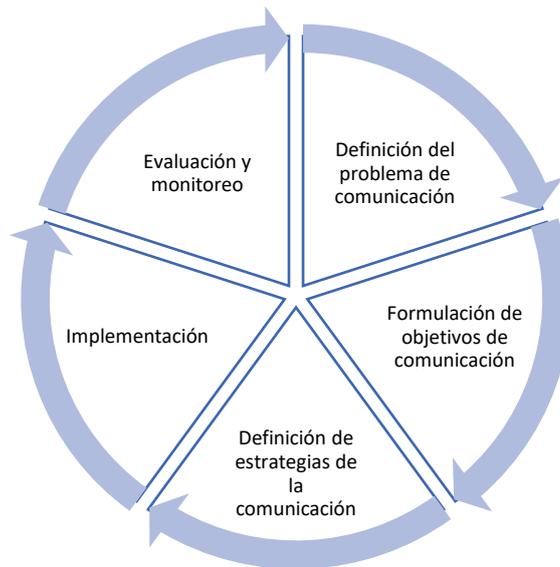
Canales de comunicación	Herramientas de comunicación
Comunicación digital	Sitio web
	Redes sociales
	Boletines electrónicos
	Videos
	Fotografías
Medios de comunicación tradicionales	Comunicado de prensa
	Conferencia de prensa
Eventos	Presentaciones
	Documentos impresos
	Material con visibilidad
Comunicación interpersonal	Elevator pitch
	Reunión individual
	Entrevista

1.4.6 Proceso de organización

La organización es el procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones para lograr cumplir determinados propósitos, éstos deben procurar

tener una utilización racional de los recursos disponibles, para contribuir al desarrollo económico, social, cultural o ambiental, que con el control de los mismos permiten realizar sus logros encaminados a cumplir metas que serán llevadas a cabo mediante estrategias propuestas para proyectos de crecimiento (Conrero & Sosa, 2019).

Figura 9 *Proceso de organización de la comunicación*



1.4.7 Implementación del plan estratégico

La implantación de la estrategia hace referencia a un conjunto tanto de actividades como de decisiones que hay que emprender para poner en marcha la estrategia elegida, de modo que se consigan la misión y los objetivos estratégicos previamente planteados. Todo ello teniendo en cuenta unas limitaciones de recursos de capacidades y de tiempo. Cabe destacar, que la implantación constituye la última parte del proceso de dirección estratégica y sin ella dicho proceso nunca estaría completo. Pero también, la implantación está íntimamente asociada con la idea de cambio en la empresa (Estrada & Vera, 2020).

Hay que recalcar, que muchas organizaciones dedican gran cantidad de energía en conocer los problemas de la empresa. Sin embargo, esta dinámica es obsoleta si no se realiza una adecuada implementación de las estrategias. Por tanto, la implantación de la estrategia es tan importante como su formulación. En donde, la formulación indica ¿qué es lo que debe hacerse?, ¿la implantación señala cómo debe actuarse? En el caso de una elección acertada de la estrategia una pobre implantación va a provocar resultados pobres

haciendo inútil la decisión tomada, el problema en este caso es que los malos resultados pueden hacer pensar que la estrategia elegida no es la correcta con lo que cualquier modificación de la misma conducirá inevitablemente al fracaso (Cruz, Martínez, Torres, & Hincapié, 2018).

Figura 10 Interacción entre la formulación e implantación

		Estrategia formulada	
		Adecuada	Inadecuada
Estrategia implantada	Excelente	Éxito	Rescate o Rutina
	Pobre	Problema	Fracaso

Fuente: Elaboración propia

Otras diferencias entre la formulación y la implantación, pueden relacionarse con el cambio, con la responsabilidad de cada una y con las habilidades necesarias para su éxito. Así mientras que la formulación de las estrategias remite al problema del cambio estratégico la implantación no se enfrenta casi inevitablemente a un problema de cambio organizativo, Si bien es cierto, que la formulación suele ser responsabilidad de un reducido número de personas de la alta dirección el éxito de la implantación depende de todos los miembros de la organización. Finalmente, mientras que la formulación requiere de habilidades directivas relacionadas con el análisis la implantación demanda habilidades de gestión y muy especialmente del liderazgo para su éxito (Doucette, 2018).

Tabla 1 Relación entre formulación en implantación

	Cambio	Responsabilidad	Habilidades
Formulación	Estratégico	Pocas personas de alta dirección	Análisis
Implantación	Organizativo	Todos los miembros de la organización	Gestión y liderazgo

1.4.8 Valoración

El control estratégico constituye la última etapa del proceso de dirección estratégica y su objetivo es analizar y evaluar dicho proceso, con el fin de asegurar su correcto funcionamiento y la obtención de los resultados esperados. El control estratégico va a proporcionar la realimentación necesaria para determinar si todas las etapas de que consta dicho proceso son apropiadas en el tiempo, son compatibles con la organización y se están desarrollando adecuadamente. Un proceso de control en la empresa consta habitualmente de varias etapas (Chuncho, Tacuri, Granda, Tejada, & Díaz, 2020).

Figura 11 Etapas del proceso de control



Fuente: Elaboración propia

Este proceso responde fundamentalmente a un control de resultados, por ello es conveniente completarlo con otros dos tipos de control, el control previo o preventivo va encaminado a prever de antemano las dificultades que se pudieran presentar anticipándose y evitando que puedan afectar a los objetivos, el control presente o actual tiene por finalidad ajustar el resultado al objetivo en el mismo momento en el que se está desarrollando o ejecutando una actividad (Cruz, Martínez, Torres, & Hincapié, 2018).

1.5 Comunicación estratégica

La comunicación estratégica como herramienta, contribuye a la difusión de la actividad de la empresa lo cual conduce al logro de los objetivos organizacionales, entendiendo esto como un proceso complejo, sistémico y dinámico, que implica la

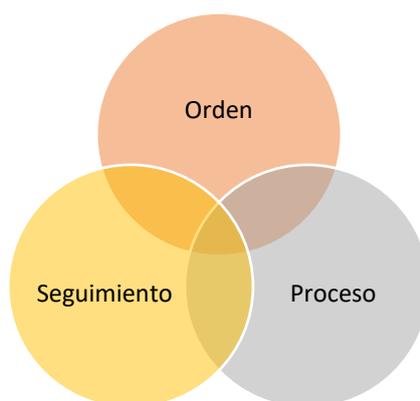
adopción de una serie de elementos objeto de ser efectiva. Además, de involucrar las relaciones internas y externas en su campo de acción. Por ello, se debe ofrecer condiciones donde se propicie el alcance el diálogo, el asertividad, la escucha activa, la claridad y congruencia en el intercambio de ideas, conocimientos y saberes, para gestar un tejido social armónico (Chimbo & Sarango, 2020).

De conformidad con esta perspectiva el desarrollo de la competencia como la comunicación estratégica en el talento humano significa para la organización una ventaja competitiva, que permite identificar, pero a su vez contribuir con los stakeholders, mediante un campo de actuar y comunicar con sensibilidad, credibilidad y transparencia generando un contexto responsable al presentar su gestión y contribuyendo con la sociedad desde un marco de desarrollo sostenible.

Las herramientas pueden variar en función del tamaño de la organización el grado en el que la gestión de marca o empresa se materializa en las decisiones que se toman y el número de personas que están realmente implicadas en el desarrollo de las comunicaciones. Las herramientas explícitas tales como marcos de mensajes, que ayudan a ofrecer un fuerte contenido relacionado con su posición y los principios de la comunicación ayudarán a guiar sus comportamientos de marca empresa (Cruz, Martínez, Torres, & Hincapié, 2018).

En este sentido es preciso tener un esquema para una comunicación estratégica, el cual va a depender de las relaciones estratégicas con personas, entidades o actores que influyan en la comunicación de la empresa interna y externamente como conjunto. Los vínculos con el público o dicho de otra o en otras palabras se tiene que gestionar las relaciones con los clientes y usuarios de la empresa. Pero también, se tiene la gestión integral de los medios ya que se debe de controlar las relaciones empresariales con los medios de comunicación.

Figura 12 Pilares de la comunicación estratégica



Fuente: Elaboración propia

1.6 La comunicación como herramienta estratégica

Uno de los componentes principales problemas que tiene las empresas es la mala, inadecuada o carente comunicación, generando diversos conflictos tanto para poder transmitir información, conocer las necesidades del cliente tanto interno como externo, satisfacer sus necesidades y conocer el sentido de pertenencia en sus miembros, estos factores son de gran relevancia al momento de generar una herramienta estratégica.

Sentido de pertenencia. - El sentido de pertenencia ha sido ampliamente utilizado dentro de las organizaciones, esta dinámica esta acompañada fuertemente de un estilo de liderazgo como es el transformacional, en donde, el líder busca inculcar a cada uno de los miembros la importancia de la organización, permitiendo de esta manera mejorar los procesos y las relaciones humanas por parte de cada uno de los miembros. Hay que destacar, que formar profesionales con valores, que sepan trabajar en equipo, es sumamente importante entender que existen entornos sumamente competitivos, lo que implica que los futuros profesionales tengan que reinventarse para poder cumplir sus actividades con responsabilidad acompañado de valores y ética (Montoya & Zuluaga, 2018).

Satisfacción. - La comunicación juega un papel fundamental dentro de las organizaciones ya que permite que las actividades puedan desarrollarse, esta actividad tiene una estrecha relación con la satisfacción laboral, ya que al no desarrollarse este componente se pueden generar factores contraproducentes como el desarrollo inadecuado de los procesos, la baja claridad de rol, la duplicidad de funciones, entre otra llevando a generar problemas laborales. Contrariamente al tener establecido de forma clara la

comunicación se puede optimizar los procesos, hacer partícipe a los miembros, mejorar las actividades y determinar de forma apropiada los roles, lo que lleva a tener personas con mayor compromiso, que aportan a la mejora continua (Bejarano & Suárez, 2018)

Información. - El adecuado manejo de la información es una actividad fundamental, ya que mediante este permite que los procesos dentro de la organización puedan realizarse de la manera esperada, esta transmite a cada uno de los miembros los deberes y responsabilidades. A su vez, permite mantener a las personas actualizadas sobre diversos sucesos que se presentan aportando a tener una adaptación mucho más eficaz.

Por otra parte, la información permite tener una valoración del emisor, es decir, si tengo una información veraz, aporta a mejorar la confianza, mientras que, si la información no es auténtica, puede genera dudas y desconfianza. En este sentido, la información se encuentra estrechamente ligado al sentido de pertenencia (Miquel-Segarra, Font, & Soldevilla, 2018).

Servicio. - El servicio es uno de los indicadores de gestión más útiles al momento de identificar una gestión, ya que tener una experiencia favorable genera confianza y una percepción favorable en cuanto a la marca, la forma de trabajo y el profesionalismo de una empresa. Este refleja la cultura, el trato al trabajador y los tipos de liderazgo y construye una relación duradera con el cliente.

Finalmente, se puede decir que la comunicación es una actividad fundamental que permite un desarrollo adecuado de una organización, el cual se debe de realizar de manera responsable para poder cumplir los objetivos organizacionales, para la cual se debe de tener una completa comprensión de que se quiere transmitir y como se quiere transmitir para que se puedan generar los resultados esperados. Como consecuencia de una adecuada comunicación, vinculado con un modelo de liderazgo se puede fomentar el sentido de pertenencia, conocer las necesidades y generar servicios para la mejora de cada uno de los miembros, recurso que se fundamental en el contexto estudiantil.

2 CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA

2.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación tiene un enfoque mixto, con un alcance descriptivo y con un diseño transeccional. El cual parte de una revisión de la literatura para la construcción y desarrollo del marco teórico y formulación de las variables. A partir de ello se aplicó una entrevista semi estructurada y un cuestionario estructurado para el levantamiento de datos los mismos que fueron procesados para la formulación de la propuesta de mejora.

2.2 LA POBLACIÓN.

Para la obtención de la información se contó para la entrevista semi estructurada con tres profesionales pertenecientes al Departamento de Bienestar Estudiantil para conocer la percepción que estos tienen en relación a los procesos de comunicación con los estudiantes y fue conformado por:

- Directora del Departamento de mi UDA. María Elena Castro
- Directora Técnica de Bienestar Estudiantil de la UPS. María Gabriela Arias
- Coordinador de Bienestar Estudiantil de la Universidad Católica de Cuenca. Eugenio Hidrovo

Mientras que para el cuestionario estructurado se tomó una muestra de una población de 18000 estudiantes universitarios mediante la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 p q}$$

En donde encontramos que:

z= Nivel de Confianza (1,96 Constante que no debe ser menor del 95%)

N= Universo o Población (6000)

p= Probabilidad a favor (0,50)

q= Probabilidad en contra (0,50)

n= Número de elementos (tamaño de la muestra)

e= Error de estimación (preposición en resultados 5%)

$$= \frac{(1,96^2) \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (18000)}{0,05^2(6000 - 1) + (1,96^2) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$
$$n = \frac{(3,8416) \cdot (0,5) \cdot (0,5) \cdot (18000)}{0,0025(18000 - 1) + (3,8416) \cdot (0,5) \cdot (0,5)}$$

N= 377

2.3 CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN.

2.3.1 CRITERIOS DE INCLUSIÓN.

Estudiantes inscritos en la Universidad del Azuay en el periodo 2021-2022

Estudiantes que deseen participar de forma voluntaria a este estudio

Estudiantes que cuenten con medios tecnológicos para llenar el cuestionario

2.3.2 CRITERIOS DE EXCLUSIÓN.

Estudiantes que no hablen el idioma español

Estudiantes que se encuentren con permiso de maternidad o enfermedad

2.4 INSTRUMENTOS, TÉCNICAS, TRATAMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para esta investigación se aplicó una entrevista semi estructurada y una encuesta estructurada

Tabla 2 Operacionalización de las variables

Variab les	Dimensión	Definición	Nivel de medición
Sociodemográficas			
Género	Las variables demográficas permiten entender y describir a la población observada. En este caso los niveles de escolaridad, la edad y el género permiten tener una mejor idea de la interpretación que los públicos hacen de los servicios de Bienestar Estudiantil		Variables categóricas nominales.
Edad			
Estado Civil			
Escolaridad			
De Investigación			
	Información	Evalúa el contenido, la frecuencia, los canales, la calidad de la información, veracidad, y oportunidad con la que recibe el estudiante sobre los servicios	Variable ordinal en escala tipo Likert siendo 1 completamente en desacuerdo y 4 completamente de acuerdo. Los canales se evalúan con una variable nominal
	Satisfacción	Evalúa el servicio de la página web, la eficiencia de la atención del departamento, trato, atención y satisfacción de necesidades.	Variable ordinal en escala tipo Likert
	Uso de servicios	Se evalúa el conocimiento y el uso de los servicios que ofrece y que accede el estudiante	Variable ordinal en escala tipo Likert
	Pertenencia	Sentimiento de identificación con la institución	A través de una batería de 11 ítems valoradas en una escala Likert de 4 puntos.

2.5 Entrevista semi estructurada

Para la entrevista semi estructurada, se contó con la técnica de semblanza la cual recopila los datos más relevantes de la entrevista y está conformada por las siguientes preguntas

¿Cuáles son los beneficios con los que cuentan los estudiantes en la Universidad del Azuay?

¿Cómo pueden los estudiantes acceder a dichos beneficios?

¿Cuáles son los canales de comunicación que se han utilizado para dar a conocer dichos beneficios?

¿Cuál es la respuesta por parte del estudiante a dicho proceso?

¿Qué impacto han tenido las estrategias comunicativas en los estudiantes?

¿Cómo se ha desarrollado este proceso con el uso de las nuevas tecnologías?

2.6 Encuesta estructurada

La encuesta se realizó a partir de la información generada en la entrevista, la cual está conformada por 51 preguntas divididas en 4 preguntas sociodemográficas, 6 enfocadas a conocer sobre la información, 8 enfocadas a la satisfacción, 10 enfocadas a los servicios, 11 enfocadas al sentido de pertenencia y 12 enfocadas a los canales de comunicación.

2.7 Observación

Para la observación se utilizó la técnica del Check List, en donde se enumeran todos los servicios generados por las diversas universidades para el Bienestar Estudiantil.

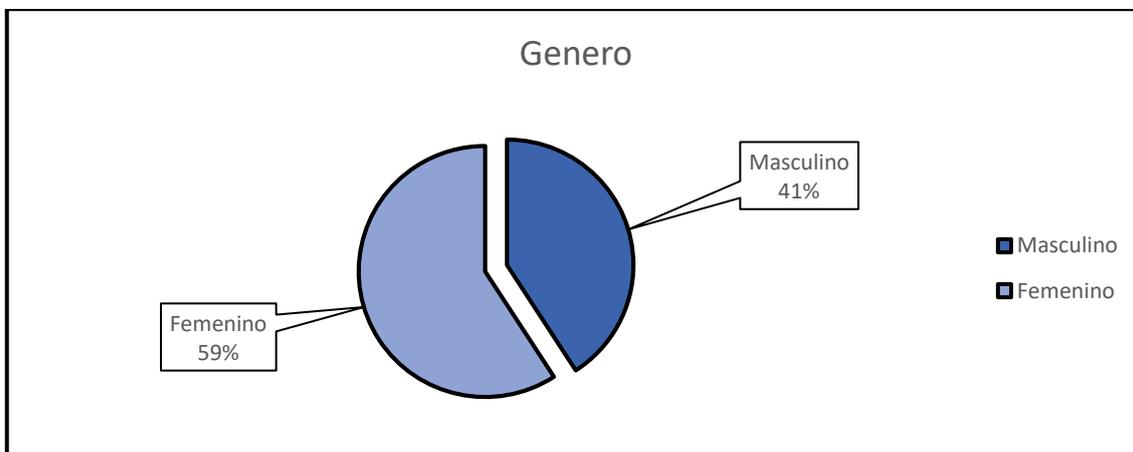
3 CAPÍTULO 3 RESULTADOS

Dentro de esta investigación se pudieron obtener tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativo, dentro del contexto cualitativo se realizó una entrevista semiestructurada a profesionales que trabajan dentro del departamento de bienestar estudiantil, pero también se obtuvieron datos de tipo cuantitativo en donde participaron 377 estudiantes de 3 de las principales Universidades Particulares de la ciudad de Cuenca. En este aspecto se realizó un levantamiento de información por medio de una ficha sociodemográfica y una encuesta.

3.1 Datos sociodemográficos

En relación del género se puede observar que, 223 participantes pertenecen al género femenino con una representación del 59%. Mientras que, 154 participantes pertenecen al género masculino con una representación del 41%. Como se puede ver en la figura 13.

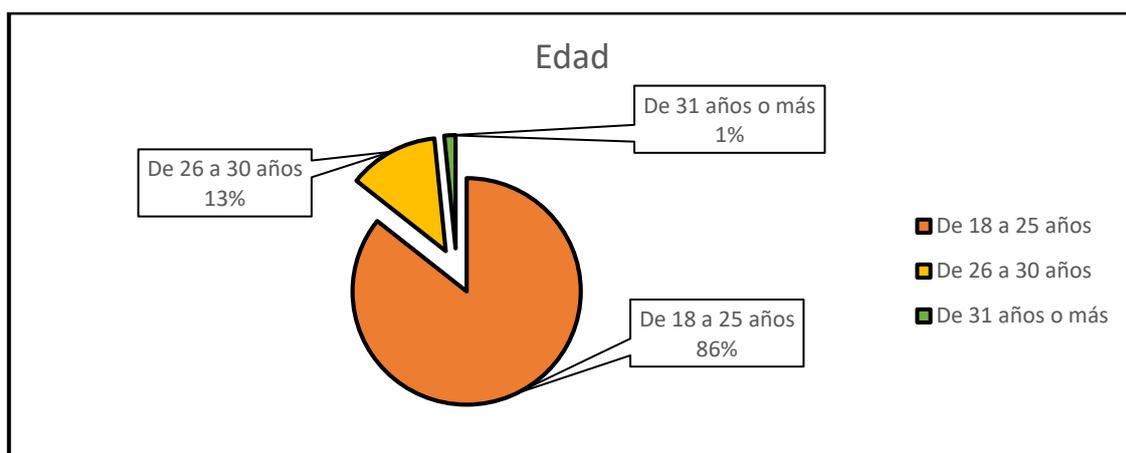
Figura 13 Género



Fuente: Elaboración propia

En función de la edad, se puede apreciar que la población que predomina se encuentra entre los 18 a los 25 años con 323 participantes y una representación del 85,67%, seguida por una población que va desde los 26 a los 30 años con 48 participantes y una representación del 12,73% y finalmente, la población que va desde los 31 años en adelante está conformada por 6 participantes y tiene una representación del 1,59%. Como se puede ver en la figura 14.

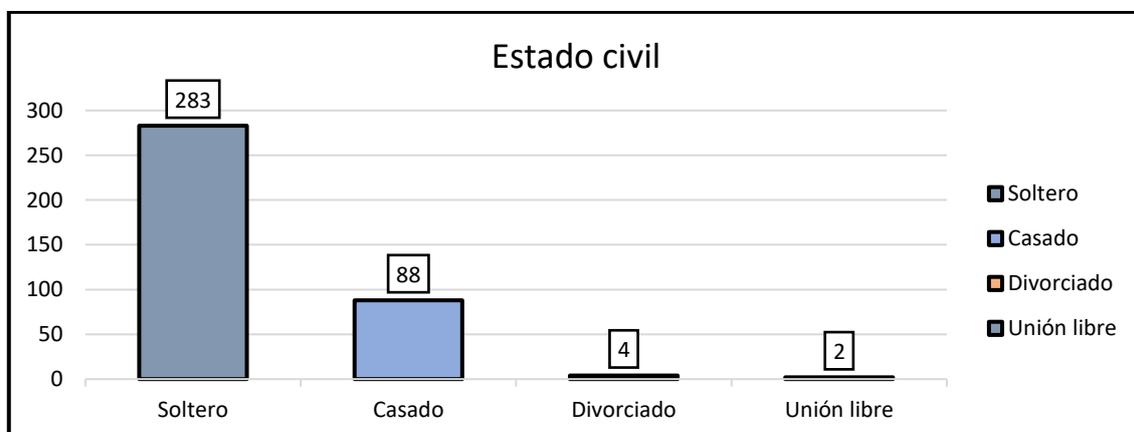
Figura 14 Edad



Fuente: elaboración propia

Al ver el estado civil, se puede observar que 283 de los participantes se encuentran solteros con un porcentaje del 75,06%, seguido de 88 participantes que se encuentran casados siendo el 23,34%, se tiene a 4 participantes que se encuentran en divorciados siendo el 1,06% y 2 participantes en unión libre con una representación del 0,53%. Como se puede ver en la figura 15.

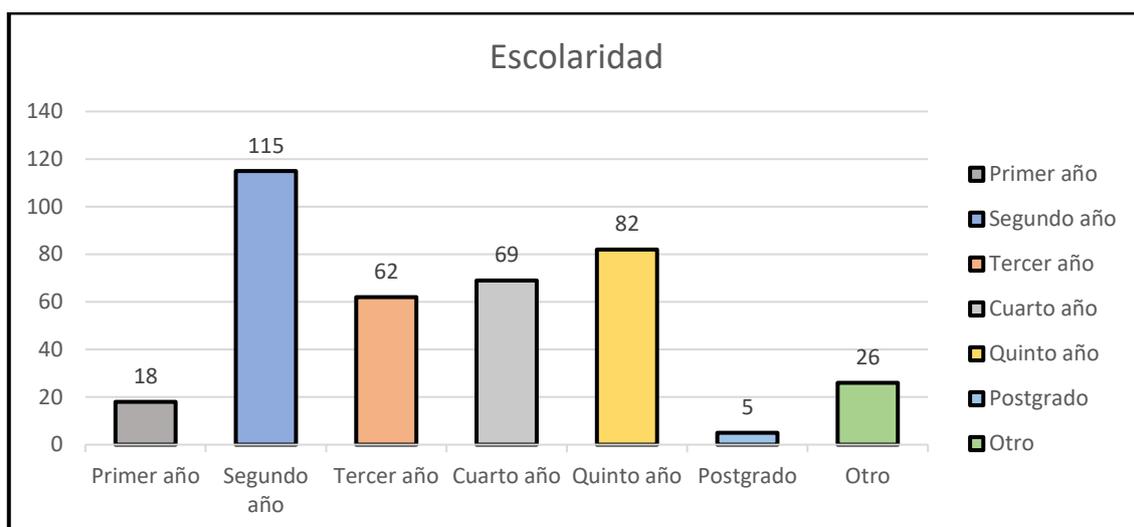
Figura 15 Estado civil



Fuente: Elaboración propia

Al revisar el grado de escolaridad en este estudio, el 30,5% de los participantes se encuentran en Segundo año, el 21,57% se ubican en Quinto año, el 18,3% se encuentran en Cuarto año, el 16,44% pertenecen al Tercer año, el 6,89% tiene Otras categorías, el 4,77% se ubican en Primer año y finalmente el 1,32% son de Postgrados. Como se puede ver en la figura 16.

Figura 16 Escolaridad



Fuente: Elaboración propia

3.2 Variables de estudio

Como resultado de la encuesta se pudo valorar diversos aspectos como es la calidad de la información recibida, la satisfacción con el servicio, las necesidades y el uso asociado con Bienestar Universitario y el sentido de pertenencia, además del uso de canales de difusión.

3.2.1 Información

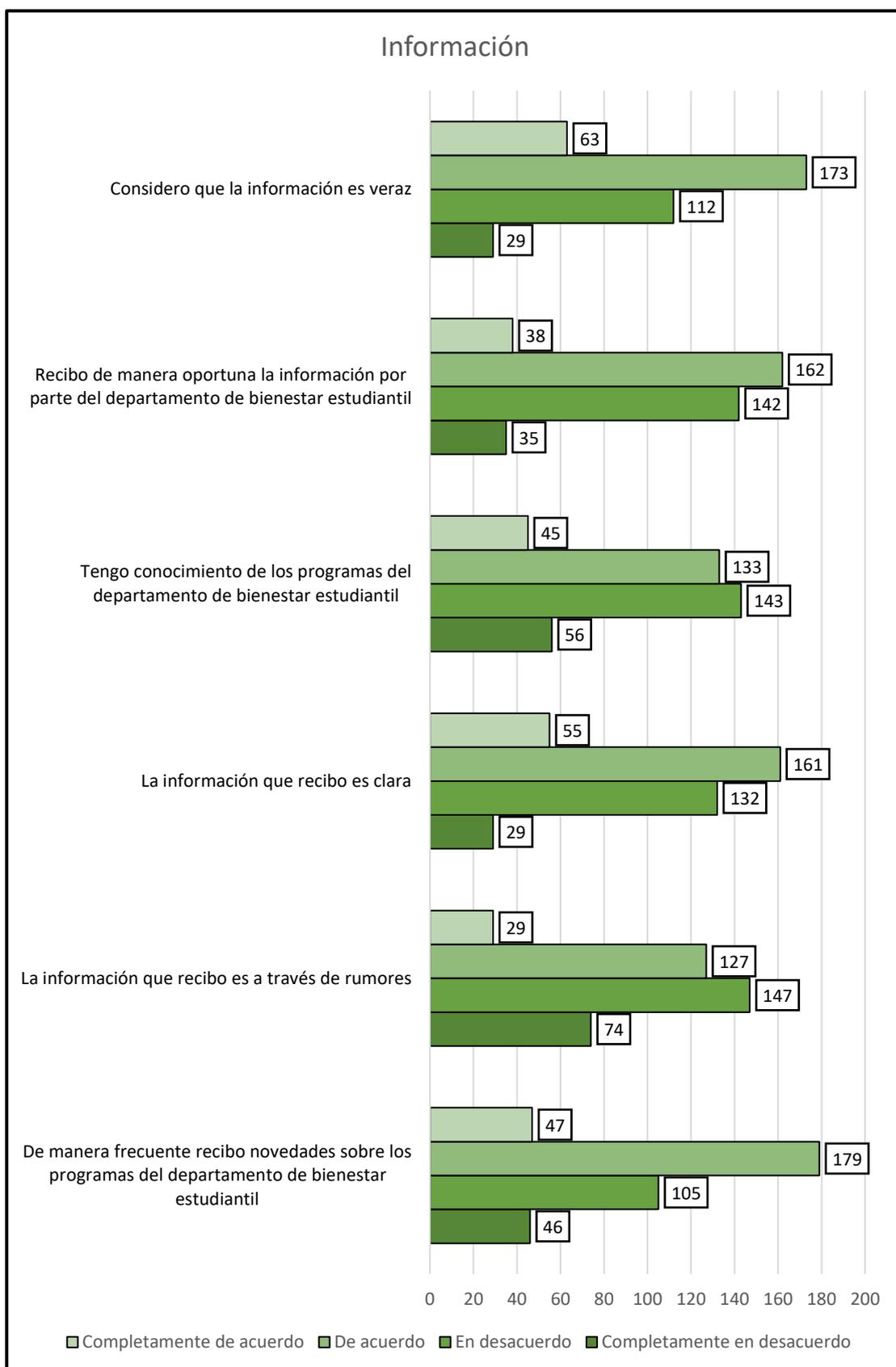
El caso de la percepción que tiene el estudiante en relación a la información recibida se establecieron 6 ítems para ser valorados en una escala de 4 puntos que van desde el completo desacuerdo hasta el completamente de acuerdo. Los resultados se muestran agrupando los valores positivos y negativos, así como los promedios de la escala de 4 puntos.

Tabla 3 Calidad de la información

ENUNCIADO	DESACUERDO	ACUERDO	MEDIA (1-4)
De manera frecuente recibo novedades sobre los programas del departamento de bienestar estudiantil	40,1%	59,9%	2,6
<i>La información que recibo es a través de rumores* (el desacuerdo en este caso se califica como positivo)</i>	58,6%	41,4%	2,29*
La información que recibo es clara	42,7%	57,3%	2,64
Tengo conocimiento de los programas del departamento de bienestar estudiantil	52,8%	47,2%	2,44
<i>Recibo de manera oportuna la información por parte del departamento de bienestar estudiantil</i>	46,9%	53,1%	2,5
Considero que la información es veraz	37,4%	62,6%	2,7

De acuerdo con los indicadores de consensos, lo esperado es que el 80% de la población se encuentre en los cuadrantes de valoración positiva o estén de acuerdo con el enunciado. La calidad de la información recibida no se encuentra en ese parámetro de acuerdo con los resultados recibidos. El promedio en la escala es de 2,53 y si se considera la frecuencia de afirmaciones positivas (acuerdo + totalmente de acuerdo) el porcentaje es del 53,6%. En la figura 17 se puede apreciar la frecuencia de las respuestas de acuerdo con la escala Likert propuesta que varía entre el acuerdo completo y el completo desacuerdo.

Figura 17 Percepción sobre la información



Fuente: Elaboración propia

3.2.2 Satisfacción

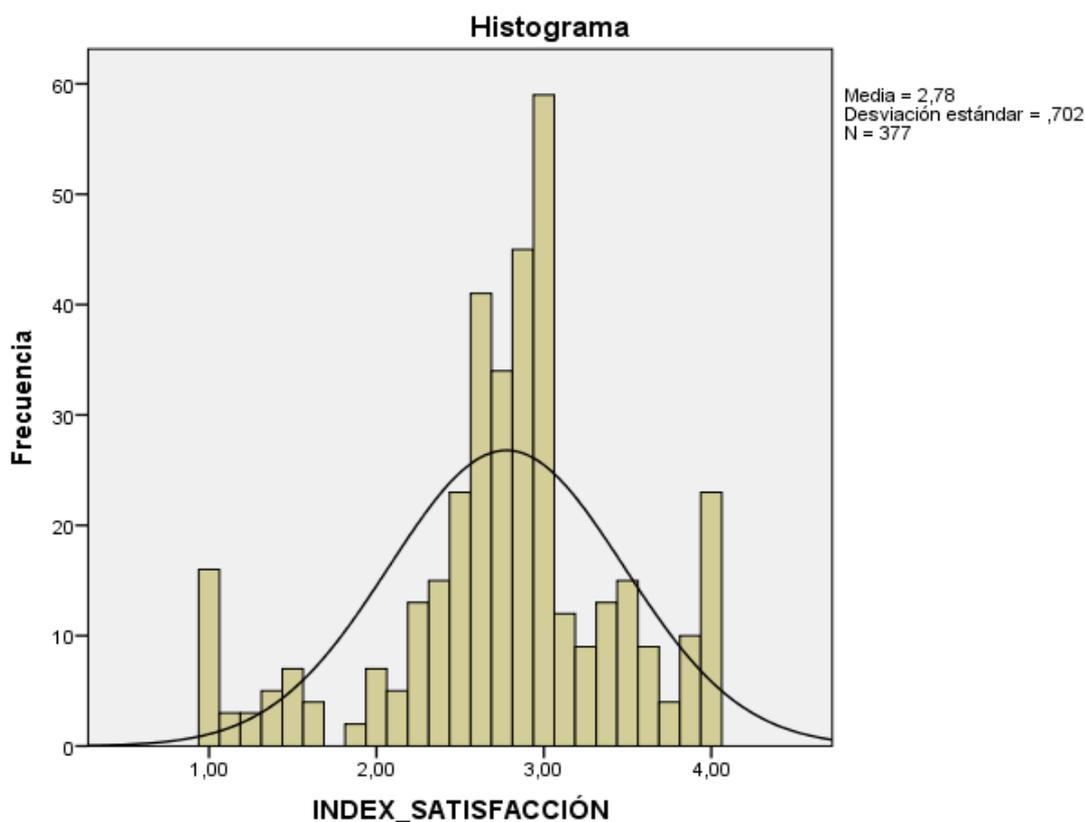
La percepción de satisfacción fue evaluada con un indicador que es el resultado de una batería de 8 enunciados que preguntan por la atención recibida, el trato, la eficacia y pertinencia de los servicios, entre otros. Los resultados en porcentajes acumulados de valores negativos (desacuerdo) versus positivos (acuerdo) así como los promedios de la escala Likert de 4 puntos se reflejan en la Tabla 4

Tabla 4 Percepción de la Satisfacción (De las siguientes expresiones, señale su percepción)

ENUNCIADO	DESACUERDO	ACUERDO	MEDIA (1-4)
<i>Considero que la página web del departamento de bienestar estudiantil es amigable con el usuario</i>	29,4%	70,6%	2,74
<i>Considero que la atención del departamento de bienestar estudiantil es eficiente</i>	24,4%	75,6%	2,82
<i>Considero que al momento de requerir información la obtengo de forma inmediata</i>	50,4%	49,6%	2,52
<i>Considero que las personas que trabajan en el departamento de bienestar estudiantil son proactivas</i>	23,9%	76,1%	2,85
<i>Al realizar un trámite en el departamento de bienestar estudiantil lo hago de forma sencilla</i>	38,2%	61,8%	2,62
<i>Me siento bien atendida en el departamento de bienestar estudiantil</i>	22,5%	77,5%	2,9
<i>Considero que el trato con el estudiante en el departamento de bienestar estudiantil es cordial</i>	22%	78%	2,94
<i>Los programas generados por el departamento de bienestar estudiantil están acorde a mis necesidades</i>	34,7	65,3%	2,78

Los indicadores son mucho más favorables. Si bien ningún indicador llega al 80% de aprobación, la percepción del trato cordial, la buena atención, la proactividad y eficiencia del personal es muy positiva. Por otro lado, existen la percepción de complejidad y pertinencia que se encuentran en cifras más modestas, mientras que la inmediatez en la entrega de información es el rubro que bordea la valoración negativa. El resultado en un histograma se expresa de la siguiente manera:

Figura 18 Percepción sobre la satisfacción



Mientras el indicador más se aproxime al 3 como valor promedio, mucho mejor la evaluación de satisfacción en el servicio. El gráfico muestra que los datos se distribuyen con cierta carga hacia la derecha, un promedio de 2,78 (DE ,702).

3.2.3 Servicios

En función de las preguntas relacionadas con la Percepción de los servicios que presta el Departamento de Bienestar Estudiantil, El 28,37% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil para recibir tutorías, mientras que un 71,63% buscan otras fuentes. Por otra parte, al tener un problema de tipo administrativo, el 39,24% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil, mientras que el 60,76% resuelven sus problemas en otras instancias.

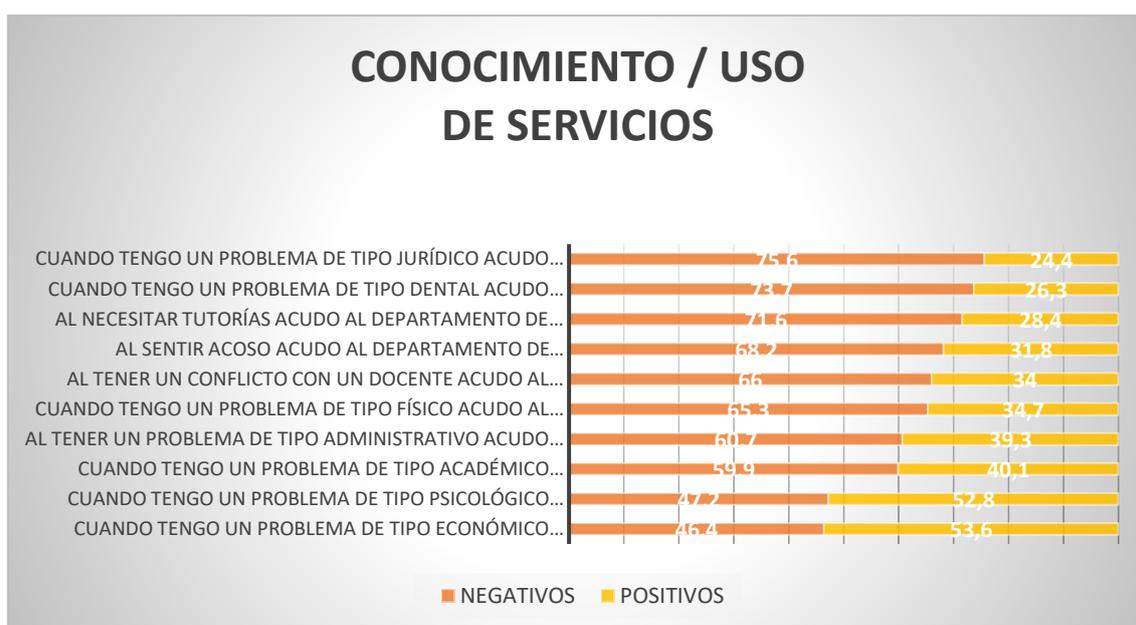
Al tener un conflicto con un docente solo el 33,94% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil. Al sentir acoso el 31,82% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil. Al tener un problema de tipo académico,

se puede encontrar que 40,04% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil, mientras que el 59,96% de los participantes no lo hacen.

En cuanto a la salud, el servicio dental es el menos consultado a través del Departamento de Bienestar Universitario, sólo el 26,25% lo hace. Al presentarse un problema de tipo psicológico el 52,78% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil.

El rubro que más se ha posicionado es el problema de tipo económico en donde el 53,57% de los participantes acuden al departamento de bienestar estudiantil. Por otro lado, el servicio con menos presencia es el de atender problemas de tipo jurídico dado que solo el 24,39 acudirían al departamento de bienestar estudiantil.

Figura 19 Posicionamiento de los servicios que se ofrecen



Las cifras en positivo explican el posicionamiento del servicio. El apoyo económico, y el servicio psicológico son los más identificados como parte del Departamento de Bienestar Universitario, seguido por los servicios académicos y administrativos.

La recomendación, de acuerdo con estas cifras, es que se difundan más los servicios menos posicionados y se diseñen con más fuerzas aquellos en los que habría mayor necesidad o demanda.

3.2.4 Sentido de pertenencia

La batería de 10 ítems evidencia el nivel de pertenencia del estudiante con la Institución de Educación Superior. La fuerte importancia que tiene la universidad en su vida, el clima de cordialidad, la infraestructura, el trato cordial con los docentes, la seguridad son algunos de los aspectos de revisión. La Tabla 5 desagrega las cifras.

Tabla 5 Percepción de pertenencia (De las siguientes expresiones, señale su percepción)

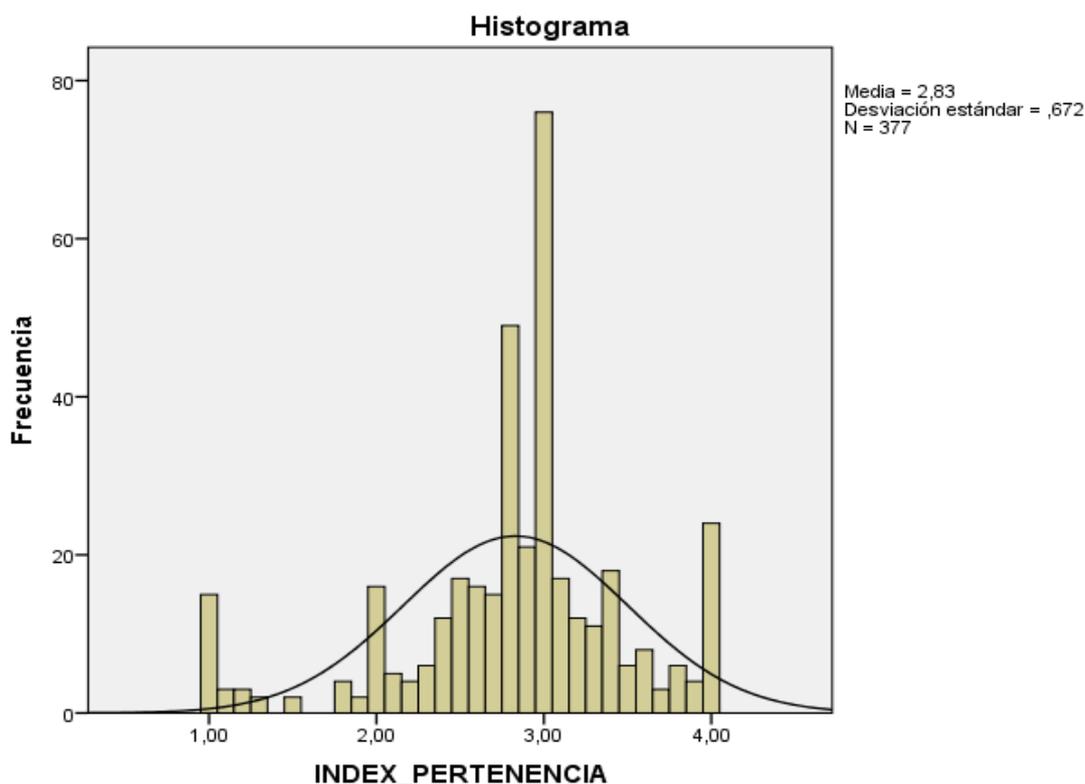
ENUNCIADO	DESACUERDO	ACUERDO	MEDIA (1-4)
<i>Me siento cuidado y protegido por la Universidad</i>	32,1%	67,9%	2,67
<i>Me siento integrado al grupo de compañeros de la Universidad</i>	29,7%	70,3%	2,82
<i>Me siento identificado con la Universidad</i>	25,5%	74,5%	2,87
<i>Siento afecto por algunos profesores</i>	28,1%	71,9%	2,81
<i>La Universidad es importante para mí</i>	17%	83%	3
<i>En la Universidad me siento seguro de mí mismo</i>	31,6%	68,4%	2,83
<i>En la Universidad se respira un aire de cordialidad</i>	34%	66%	2,72
<i>Las actividades que planifica la Universidad lo hacen en función de los estudiantes</i>	31,8%	68,2%	2,72
<i>Tengo lugares favoritos dentro de las instalaciones de la Universidad</i>	14,9%	85,1%	2,91
<i>Me siento a gusto dentro de la universidad</i>	11,4%	88,6%	2,91

Los rubros que cumplen con el parámetro planteado (>80%) se relacionan el sentirse a gusto, tener lugares favoritos darle la importancia debida a la universidad. En los rubros ligeramente superiores al 70% están la identificación con la Universidad y el afecto por profesores, así como la integración con sus compañeros. El sentimiento de protección y la seguridad están todavía con indicadores menores de la mano de la

cordialidad y la gestión enfocada en los estudiantes. En la escala del 1 al 4 el promedio es de 2,83 es el más alto de los indicadores de estudio.

El histograma del Índice creado con la sumatoria y promedio de cada ítem se expresa en el siguiente histograma:

Figura 20 Percepción sobre el sentido de pertenencia



Entre los objetivos del estudio se propuso evaluar la correlación existente entre la percepción de satisfacción, el sentido de pertenencia y la calidad de la información recibida. El objetivo era valorar de una mejor manera la contribución de la comunicación adecuada en la satisfacción y en el sentido de pertenencia.

Se realizó una Correlación de Pearson que permite medir la intensidad de la relación, aunque sin determinar causalidad. Los resultados indican que la calidad de la información está relacionada positivamente con la satisfacción de los servicios ($r=0,721$ $p=0,01$) y con el sentido de pertenencia ($r=0,571$ $p=0,01$). A su vez el sentimiento de satisfacción percibida sobre los servicios recibidos está correlacionado positivamente con

el sentido de pertenencia ($r=0,699$ $p=0,01$). En los análisis ni el género, la edad o los años de estudio tienen una correlación significativa con las variables de estudio.

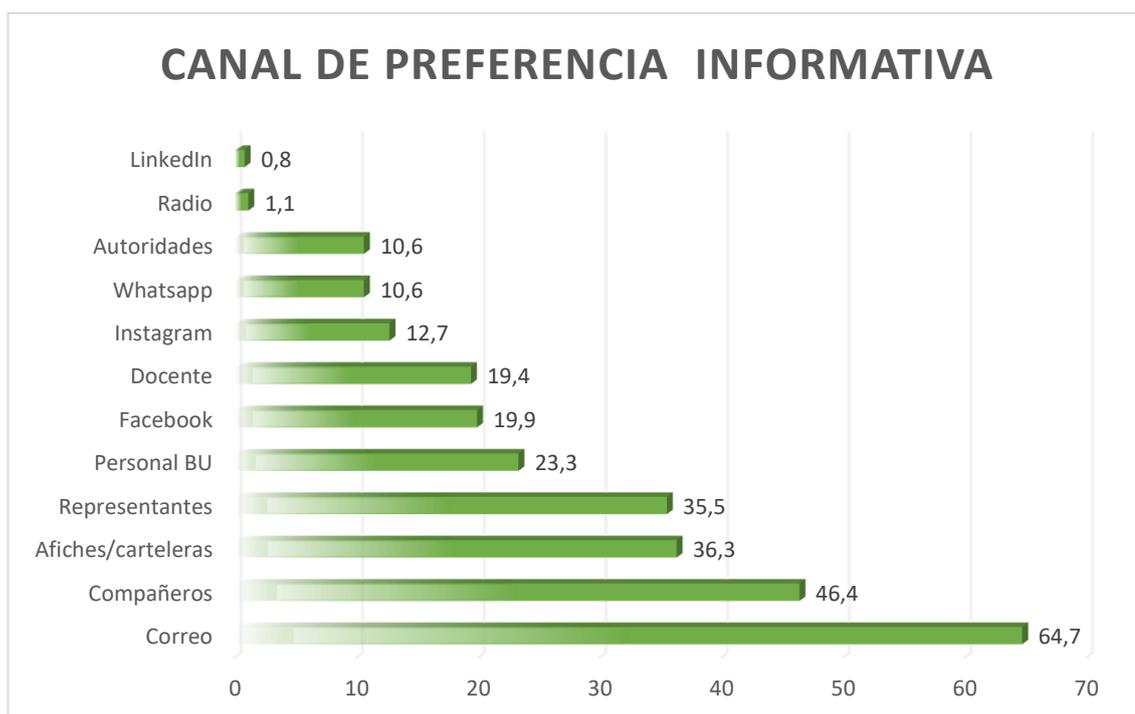
Estas cifras manifiestan que a mejor calidad de la información mayor es la satisfacción sobre el servicio de bienestar universitario. Esta relación es positiva y muy fuerte que la asociada con el sentido de pertenencia. Sin embargo, dado que la relación de satisfacción con la pertenencia es muy fuerte y positiva, no hay que descuidar cualquier componente que contribuya a la satisfacción y la comunicación es clave para lograrlo.

Si bien la correlación no demuestra causalidad es importante que se establezcan estos parámetros en el comportamiento del departamento por la importancia que tienen.

3.2.5 Canales de comunicación

En función de los canales de comunicación se puede ver que los correos electrónicos y la conversación con los compañeros son los principales canales de uso para informarse (64% y 46% respectivamente.) Los representantes y los afiches de carteleros son los canales siguientes con el 35% y 36% de la preferencia. Las redes sociales, contrario a lo que se suele ver son canales complementarios. Facebook tiene una preferencia del 19,89%, Instagram del 12,73%, WhatsApp el 10,61%. Esto obedece también al menor uso de este canal por parte del Departamento de Bienestar Universitario y la falta de canales específicos y de formación de una comunidad virtual para difundir estos servicios.

Figura 21 Canales de comunicación



3.3 Entrevista

A su vez, para fortalecer la información se aplicó el método de entrevista semi estructurado a responsables de los departamentos de Bienestar Estudiantil de las tres principales Universidades privadas de la ciudad de Cuenca, En donde, indican que los servicios de bienestar estudiantil nacen en función de lo emitido por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), la cual en su Registro Oficial Suplemento 298 emitido el 12 de octubre del 2010, en el Artículo 86 indica que:

“Las instituciones de educación superior mantendrán una unidad administrativa de Bienestar Estudiantil destinada a promover la orientación vocacional y profesional, facilitar la obtención de créditos, estímulos, ayudas económicas y becas, y ofrecer los servicios asistenciales que se determinen en las normativas de cada institución. Esta unidad, además, se encargará de promover un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, en un ambiente libre de violencia, y brindará asistencia a quienes demanden por violaciones de estos derechos” (LOES, 2010).

Sumado a ello, los principios de cada una de las universidades, con el fin de fomentar los valores generan estas unidades, para poder brindar una respuesta inmediata a diversas necesidades que tienen los estudiantes.

Se puede observar que entre los principales servicios que tiene, es de orientación vocacional, sistemas de becas, servicios médicos entre los cuales se tiene medicina general, odontología y asistencia psicológico, seguros tanto de vida como de accidentabilidad, bolsa de trabajo, programas para prevención de acoso, además la UPS, tiene programas para fomentar la espiritualidad. Hay que destacar que, la Universidad Católica de Cuenca, los departamentos de Bienestar estudiantil, están segmentados por facultades, mientras, que las otras universidades estos departamentos se encuentran unificados.

El número de integrantes del departamento de Bienestar Estudiantil varía de Universidad en Universidad. Entre los más destacados se puede encontrar al personal administrativo, los cuales son los encargados de gestionar trámites, receptor no conformidades y encargarse de la logística; personal médico, en las que se tiene médicos, odontólogos, asistentes o psicólogos; personal jurídico, los cuales se encargan de legalizar los diversos trámites, como genera un respaldo jurídico, personal para el desarrollo personal, en los cuales se pueden encontrar aquellos para fomentar el deporte o las artes y personal de orientación, entre los cuales se destacan concejeros vocacionales y espirituales.

Para acceder a estos servicios, únicamente es necesario el código del estudiante, en algunos casos como becas u otros servicios es necesario presentar cierta documentación, para ingresar los tramites. Dichos documentos que se requiera para algún trámite en particular pueden encontrarse en la página web de las diversas Universidades o puede ser informado de forma directa las oficinas de Bienestar.

El departamento de bienestar abarca a varios estudiantes, dentro de las oficinas reciben principalmente de aquellos que solicitan becas y otros trámites como cambio de carrera o desvinculación, a su vez, en los departamentos médicos o jurídicos tienen otro tipo de demandas. Se estima que, entre un 10 al 20 % de la población universitaria

hace uso de estos espacios a lo largo del año escolar. Sin embargo, debido a la pandemia esta concurrencia ha disminuido en relación a años anteriores.

Hay que destacar que hay varios proyectos como son los de prevención de drogas o programas médicos. Existen múltiples proyectos para mejorar la calidad de vida, como es el tema de prevención de suicidios, sobrepeso, igualdad de género, la bolsa de trabajo. Entre los futuros proyectos, se puede destacar, las campañas de fin de violencia, mediaciones educativas, fortalecimiento de las etnias, el trabajo post COVID, nuevas tecnologías, reintegración a los estudiante luego de la pandemia, generación de guarderías, proyecto de redes sociales en búsqueda de la igualdad de género, lenguaje inclusivo, Estimulación integral y apoyo psicológico, Clown estudiantil, teatro, apoyo psicológico de manera virtual, becas para personas de escasos recursos, entre otros.

Se tiene a múltiples formas de comunicarse, entre los canales tradicionales, se tiene a la radio, televisión, prensa, pero también se cuenta con papelería como es el caso de afiches, volantes, entre otros y también el uso de medios digitales. Cada una de las universidades posee una página web y la presencia en diversas redes sociales, pero también hay mecanismos de difusión masiva como son los correos electrónicos y WhatsApp. A su vez, existe otros mecanismos como es a través de autoridades, personal administrativo o docentes.

Vale la pena destacar, que los mecanismos se realizan en función de las necesidades y la información que se desee transmitir. Es decir, en varias ocasiones se hace un convenio únicamente en donde los beneficiados pertenecen a una determinada facultad como es el caso de un simposio en donde la difusión se realiza de manera interna con los estudiantes de carreras interesadas. A su vez, existen en varias ocasiones que la información se puede socializar de forma directa, en donde se debe generar autorización por parte de los directores de carrera para poder transmitir la información de manera directa.

En casos especiales, en donde exista un requerimiento en concreto por un estudiante, se puede requerir la presencia del mismo mediante la junta académica o convocarle mediante una llamada telefónica o mediante medios digitales como WhatsApp.

La respuesta se genera de distintas formas, por una parte, se realiza de forma directa al momento de la socialización, es decir al momento de generar información se genera un espacio de preguntas ya sea esto de manera grupal o colectiva y de forma indirecta, se puede ver mediante el impacto generado por la información transmitida, por ejemplo, al generar un programa como una conferencia, el impacto se mide por el número de participantes inscritos a estas conferencias.

La respuesta de las estrategias comunicativas se realiza en función de las necesidades, es decir, para algunos requerimientos dirigidos para contactarse con un estudiante en particular, se puede generar mediante contacto directo como es por teléfono, en caso de no encontrar al estudiante, se usa otros medios como es la junta académica o se solicita a los presidentes de cada curso.

En caso, que sea una necesidad de convocatoria, el impacto se mide mediante el número de aspirantes a la actividad que se realice, como por ejemplo cursos vacacionales de inglés, teatro, música, salidas pastorales, implementación de becas, uso de servicios médicos, etc.

El uso de las nuevas tecnologías se ha ido implementando a lo largo de los años, sin embargo, se han generado espacios mucho más marcados durante la pandemia, es decir que los medios digitales se han dinamizado.

3.4 Servicios que brindan los departamentos de bienestar estudiantil

A continuación, se puede observar los servicios que brinda el departamento de bienestar estudiantil en las tres principales Universidades de la ciudad de Cuenca-

Tabla 3 Servicios de los Departamentos de Bienestar Estudiantil

Actividades	Católica	UDA	UPS
Visitas	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Descripción de carreras	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Becas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Gastos médicos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Seguro de vida	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Servicio médico	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Servicio odontológico	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Bolsa de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Servicios psicológicos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Asesoría académica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mediación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Orientación vocacional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Talleres para el desarrollo del aprendizaje	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Asistencia jurídica	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Consejería de bienestar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
prevención y actuación en casos de violencia intrafamiliar y de género	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Inclusión educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Defensoría universitaria	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Servicios médicos

Servicios odontológicos

Servicios psicológicos

Servicios jurídicos

Servicios inclusivos

Bolsa de trabajo

Seguro de vida

Consejería

Fuente: Elaboración propia

4 Capítulo 4 Propuesta de mejora

Para la propuesta de mejora, se partió con el análisis de problemas, a partir de ello se generó un mecanismo para mejorar las actividades dentro de la organización y reducir las deficiencias encontradas.

4.1 Análisis de problemas

En función de las preguntas relacionadas con la información, satisfacción, servicios, sentido de pertenencia y canales de comunicación. Para identificar el problema se toma como referencia la proporción 80/20 en cada variable. Se puede encontrar los siguientes datos.

Información

- 37,41% considera que la información no es veraz
- 53,04% están acorde y el 46,96% encuentran que la información no se recibe de forma oportuna.
- 52,8% desconocen sobre las actividades que estos realizan.
- 42,72% de los participantes indican que la información no es clara
- 55,17% de los participantes expresan que la información recibe por rumores

Satisfacción

- 34,76% indican que encuentran que sus necesidades no estas cubiertas
- 23,03% indican que el trato no es cordial
- 22,55% indican estar inconformes con la atención
- 38,48% expresan que tienen complicaciones al realizar trámites
- 25,59% Consideran que los trabajadores no son proactivos
- 50,41% encuentran que la información se obtiene de manera lenta.
- 24,42% de los participantes piensan que los trabajadores carecen de eficacia al momento de atender
- 29,46% considera que la página web no es amigable con el usuario

Servicios

- 71,63% buscan fuentes externas para recibir tutorías
- 60,76% resuelven sus problemas administrativos fuera del DBE

- 66.06% de los participantes no acuden al DBE al tener problemas con docente
- 68,18% de los participantes no acuden al DBE al sentir acoso
- 59,96% de los participantes no acuden al DBE,
- 75,61% no acuden al DBE al tener un problema jurídico
- 73,75% no acuden al DBE al tener un problema dental
- 47.22% no acuden al DBE al tener un problema de tipo psicológico
- 46,43% no acuden al DBE al tener un problema económico
- 65,26% no acuden al DBE al tener un problema físico

Pertenencia

- 20,7% no se sienten identificados con la Universidad
- 22,56% indican que no los tienen lugares favoritos
- 32,56% indican que para la planificación no se toma en cuenta al estudiante
- 33,97%, se encuentran consideran que en la Universidad no se respira un aire de cordialidad
- 45,11% de los participantes no participan a eventos universitarios
- 31,58% no se sienten seguro de sí mismo
- 6,99% no le consideran a la universidad importante
- 28,044% carecen de afecto hacia el docente
- 25,47% no se siente identificado con el docente
- 29,71% no se siente integrado con los compañeros

Canales de comunicación

Se puede ver que los canales de comunicación con menor impacto son:

Tabla 4 Impacto de los canales de comunicación

Porcentaje	Canal	Indicador de impacto
0,80	LinkedIn	Muy bajo
10,61	WhatsApp	Muy bajo
10,61	Autoridades	Muy bajo
19,36	Docente	Muy bajo
19,89	Facebook	Muy bajo
23,34	Personal de Bienestar Universitario	Bajo
35,54	Representantes estudiantiles	Bajo
36,34	Afiches	Bajo
46,42	Mis compañeros	Medio
64,72	Correo electrónico	Alto

Fuente: elaboración propia Nota: se realizó un indicado de gestión por colores

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo general

- Fortalecer los servicios que brinda el departamento de bienestar estudiantil

4.2.2 Objetivos específicos

- Capacitar al personal perteneciente al Departamento de Bienestar Estudiantil
- Mejorar la difusión, contenido y canales de comunicación sobre los programas de departamento
- Realizar mesas de trabajo con los estudiantes para la detección de necesidades

4.2.3 Matriz de soluciones

Mediante la matriz de resolución de problemas se busca generar una propuesta que busque mejorar los servicios del departamento de bienestar estudiantil.

Tabla 5 Matriz de soluciones

Problemática	Objetivo específico	Descripción
23,03% indican que el trato no es cordial	Capacitar al personal perteneciente al Departamento de Bienestar Estudiantil	Mediante esta actividad se pretende mejorar la atención y el trato hacia el usuario
22,55% indican estar inconformes con la atención		
25,59% Consideran que los trabajadores no son proactivos		
24,42% de los participantes piensan que los trabajadores carecen de eficacia al momento de atender		
37,41% considera que la información no es veraz	Mejorar la difusión, contenido y canales de comunicación sobre los programas de departamento,	Mediante esta actividad se pretende mejorar la difusión, la calidad de información principalmente sobre los servicios que brinda el Departamento de Bienestar Estudiantil e identificar de manera asertiva los canales de comunicación.
52,8% desconocen sobre las actividades que estos realizan.		
42,72% de los participantes indican que la información no es clara		
55,17% de los participantes expresan que la información recibe por rumores		
38,48% expresan que tienen complicaciones al realizar trámites		
50,41% encuentran que la información se obtiene de manera lenta.		
60,76% resuelven sus problemas administrativos fuera del DBE		
66,06% de los participantes no acuden al DBE al tener problemas con docente		
68,18% de los participantes no acuden al DBE al sentir acoso		

59,96% de los participantes no acuden al DBE al tener un problema psicológico		
75,61% no acuden al DBE al tener un problema jurídico		
73,75% no acuden al DBE al tener un problema dental		
47,22% no acuden al DBE al tener un problema de tipo psicológico		
46,43% no acuden al DBE al tener un problema económico		
65,26% no acuden al DBE al tener un problema físico		
32,56% indican que para la planificación no se toma en cuenta al estudiante		
46,96% encuentran que la información no se recibe de forma oportuna.	Realizar mesas de trabajo con los estudiantes para la detección de necesidades	Mediante esta actividad se pretende identificar las necesidades por parte de los estudiantes y fortalecer el sentido de pertenencia. Al detectar las necesidades se puede generar actividades que permita mejorar la dinámica dentro del contexto universitario
34,76% indican que encuentran que sus necesidades no estas cubiertas		
29,46% considera que la página web no es amigable con el usuario		
71,63% buscan fuentes externas para recibir tutorías		
20,7% no se sienten identificados con la Universidad		
22,56% indican que no los tienen lugares favoritos		
33,97%, se encuentran consideran que en la Universidad no se respira un aire de cordialidad		
45,11% de los participantes no participan a eventos universitarios		
31,58% no se sienten seguro de sí mismo		
6,99% no le consideran a la universidad importante		
28,044% carecen de afecto hacia el docente		
25,47% no se siente identificado con el docente		
29,71% no se siente integrado con los compañeros		

Fuente: Elaboración propia

5 Discusión y conclusiones

La comunicación es un factor de gran relevancia para cualquier organización y saber manejar la comunicación tanto interna como externa es un componente fundamental, esta condición no solo permite mejorar la dinámica entre los trabajadores (Docentes, personal administrativo, personal financiero, etc.) y el servicio que están destinados a ofrecer (Educación), sino que es un componente fundamental para generar una cultura organizacional que genere impacto y sea reconocida por parte de la sociedad en general.

Esta dinámica es de gran relevancia ya que permite, no solo generar un buen ambiente dentro de la organización, sino que, proporciona una reputación tanto para la institución como para las personas que se forman dentro de la mismas, proyectando a su vez, estos hábitos en otras organizaciones. De esta manera, es fundamental fortalecer el aspecto comunicativo en todos los niveles.

Autores como Hernández (2019), indica por medio de un artículo titulado “Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas”, la importancia de generar procesos comunicativos dentro de la organización, los cuales tienen que tener un componente logístico, humano, tecnológico y financiero, que permita mejorar las actividades dentro de la organización, mejorando de manera continua los procesos y adaptándose de manera constante a los cambios y necesidades de la organización.

Para este autor, es fundamental generar dinámicas de manera sistémica que integren a los departamentos por medios de procesos comunicacionales y expresa a su vez, que el no contar con dichos procesos puede generar un gran retroceso en cuanto a la actividad que se vaya a desempeñar dentro de la organización y a su vez puede afectar en los diversos subsistemas que se encuentra constituidas, reflejando de manera directa en el desempeño y el estado de ánimo de los trabajadores.

Siguiendo con la idea, autores como Núñez (2019), indican que la comunicación dentro de contexto educativo debe de ser vista como una estrategia dentro de las Universidades, este componente es un factor transversal, que es utilizado no solo por el hecho de informar sino como fuente de desarrollo de valores y Responsabilidad Social, y que a su vez esta

dinámica aporta para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS) propuestas por organizaciones como la ONU y la UNESCO.

Es así que, la comunicación es un aspecto fundamental dentro de todas las organizaciones, y esta en mayor instancia dentro del procesos formativos, en donde el Departamento de Bienestar Estudiantil cumple un rol sumamente importante para el desarrollo tanto académico como profesional de los estudiantes. De esta manera, esta investigación tuvo como objetivo identificar las herramientas adecuadas para comunicar de manera útil los servicios que el departamento de bienestar estudiantil ofrece para los estudiantes de la Universidad del Azuay, con miras a lograr una mejor satisfacción y pertenencia hacia la Institución.

Para lograrlo, se identificó en primera instancia los paquetes y servicios con las que cuenta la Universidad del Azuay y compararlas con otras instituciones, en donde se puede observar que los servicios estudiantiles son similares, salvo la Universidad Politécnica Salesiana, la cual cuenta con un servicio enfocado al fortalecimiento de la religión.

Por otra parte, al realizar el diagnóstico de los servicios se pudo constatar que en cuanto a la dimensión de como recibo la información se puede decir que el 3,72% de la población está completamente de acuerdo, mientras que el 47,74% se encuentra de acuerdo, el 41,11% se encuentra en desacuerdo y el 7,42 se encuentran con completo desacuerdo, esto muestra que es preciso fortalecer el impacto o los sistemas informativos dentro de la organización.

En función de la satisfacción, se ha podido observar, que el 12,20% se encuentran Muy satisfechos sobre los programas del Departamento de Bienestar Estudiantil, mientras que un 60,47% se encuentran Satisfecho, un 18,30% se encuentran Poco Satisfechos y un 9,01% se encuentra Nada satisfecho.

Al analizar sobre los servicios que brinda el Departamento de Bienestar Estudiantil, se ha podido observar que, el 4,5% se encuentra Muy satisfecho, el 21,48% se encuentra Satisfecho, el 44,03% se encuentra insatisfecho y el 29,97% se encuentra Nada Satisfecho. A su vez, dentro del total del sentido de pertenencia, se puede observar que el

9,81% se sienten Muy satisfechos, el 63,92% se encuentran satisfechos, el 19,62% se encuentran insatisfechos y el 6,63 se encuentran Muy insatisfechos.

En relación al impacto de difusión, se puede observar que en primer lugar se tiene el correo electrónico, el cual es utilizado por el 64,72% de los participantes para recibir información seguido de la opción “Mis compañeros” y por afiches con un 36,34%. Sin embargo, se puede ver que la presencia que tiene las redes sociales, siendo el medio de comunicación tienen menor impacto en donde el puntaje más bajo es el de LinkedIn, la cual es una red de empleo que se encuentra en el 0,8%, seguido por WhatsApp con un 10% e Instagram con un 12%.

De esta manera, a partir de la información obtenida se pudo preparar propuesta integral con recomendaciones para comunicar los servicios que brinda la universidad del Azuay para estar en mayor contacto con los estudiantes, de manera de elevar la satisfacción y la pertenencia a la Institución.

6 Recomendaciones

Dentro de las principales recomendaciones se tiene las siguientes:

- Hacer uso de la propuesta de mejora para fortalecer las dinámicas comunicativas dentro de la organización
- Hacer uso de los canales de comunicación más utilizados por los estudiantes
- Realizar de forma periódica levantamientos de información para valorar de forma permanente los sistemas de comunicación

7 BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, P. A., & Vera, R. J. (2020). Los efectos de la comunicación organizacional.¿ Influyen sobre la productividad de una PyME?. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 59-79.
- Alvarez, A. T., Córdova, T. D., & Lascano, M. E. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional cultura–cambio–forma–fuerza. *Revista Científica Hermes*, (18), 304-324.
- Andrade Mendoza, K. (2019). Comunicación digital en desarrollo turístico de la Isla Puná, Ecuador. *Universitas, Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, (30), 211-227.
- Bejarano, M. A., & Suárez, R. J. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *INNOVA Research Journal*, 3(8): 140-146.
- Castellano, C. (23 de 4 de 2014). *gestiopolis.com*. Obtenido de *gestiopolis.com*: <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion-y-estructura-organizacional/>
- Chimbo, M. E., & Sarango, L. F. (2020). Comunicación Comunitaria y Sostenibilidad Económica de la Radio Ilumán 96.7 FM, en Ecuador. *Ciencia E Interculturalidad*, 23(23), 241-257.
- Chuncho, J. P, Tacuri, J. E, Granda, M. D, Tejada, M. J & Díaz, J. K. (2020). El diseño organizacional como estrategia de fortalecimiento y estructura en el ambiente empresarial. *Tecnologi-K*, 2(1), 22-33.
- Conrero, S & Sosa, M. T. (2019). Diseño de la estructura organizacional para la gestión del riesgo de desastres. El caso de la Provincia de Córdoba, Argentina. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 17(30), 43-64.

- Cruz, A. D., Martínez, E. E., Torres, F. R., & Hincapié, J. M. (2018). Estructura organizacional, capital humano y redes de colaboración: Determinantes de la capacidad de innovación en restaurantes. *Administer*, (32), 5-28.
- De-la-Hera, C. (30 de Junio de 2020). *marketing4ecommerce.ne*. Obtenido de marketing4ecommerce.ne: <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-las-redes-sociales-evolucion/>
- Díez, M., & Farpón, C. R. (2020). La transparencia institucional y mediática del coronavirus. Un análisis de los portales de datos y de los medios de comunicación digitales en Iberoamérica. *Revista Latina de Comunicación Social*, (78), 393-418.
- Doucette, C. (1 de Feb de 2018). *www.cuidatudinero.com/*. Obtenido de www.cuidatudinero.com/: <https://www.cuidatudinero.com/13079914/cinco-tipos-principales-de-estructuras-de-la-organizacion-para-un-negocio>
- Estrada, D. S., & Vera, P. E. (2020). La comunicación asertiva: una estrategia para desarrollar las relaciones interpersonales. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 2(3), 72-82.
- Gutiérrez, C., & González, R. (2019). Entre tradiciones e hipermediaciones: una reflexión para la comunicación digital. *Dixit*, (30), 98-107.
- Hernández, M. L., & Rangel, M. D. (2019). Desafíos de la información sistematizada y comunicación en el fortalecimiento de organizaciones públicas. . *Revista de Ciencias Sociales*, (Ve), 25(4), 51-64.
- LOES. (2010). *Registro Oficial Suplemento 298 de 12-oct.-2010*. Quito: LEY ORGANICA DE EDUCACION SUPERIOR.
- Marín Dueñas, P. P. (2017). La comunicación de marketing en la empresa de distribución española Mercadona. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 9-26.

- Miquel-Segarra, S., Font, L. L., & Soldevilla, S. G. (2018). Radiografía de las consultoras de comunicación en España: perfil profesional, estructura y actividad. *Revista latina de comunicación social*, (73), 478-503.
- Montoya, S. M., & Zuluaga, Y. C. (2018). Liderazgo transformacional y mejoramiento continuo en equipos de trabajo de pymes colombianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, (23(83)), 649-664.
- Navarro, F., & Aguirre, J. I. (2018). Una experiencia radial escolar y comunitaria en Pilcaniyeu, Río Negro, Argentina. *Universitas, Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, (28), 177-192.
- Núñez, P., & Reyes, E. B. (2019). Valores, Responsabilidad Social Universitaria (RSU), Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) y Gestión de la Comunicación Organizacional. *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 7(1), 104-115.
- Paoli, J. A. (1983). Comunicación e información. *Perspectivas teóricas. México: Trillas, UAM*, 11-17.
- Payares, O. B. (2017). Evolución del proceso administrativo desde los orígenes de la revolución industrial y su fundamento como una función del administrador. *Enfoque disciplinario*, 2(1), 1-14.
- Romo-González, J. R., & Tarango-Ortíz, J. (2016). Factores sociodemográficos, educativos y tecnológicos en estadios iniciales de cibercultura en comunidades universitarias. *Apertura (Guadalajara, Jal.)*, 7(2), 101-116.
- Silva, A. K., & Barrientos, E. J. (2020). Comunicación asertiva, ¿ estrategia de competitividad empresarial? *Aibi Revista De investigación, administración E ingeniería*, 8(1), 147-153.
- Solano, A. P., & Álvarez, L. A. (2017). Estructuras organizacionales: nuevas tendencias. *Revista ADGNOSIS*, (6(6)), 77-83.

- Suarez, M. (2017). Bienestar estudiantil universitario en Ecuador: Caso unidades de bienestar estudiantil en las universidades de la provincia de El Oro. *Revista Espacios*, 38(30), 17.
- Vallejo, R. M., & Pérez, B. Z. (2019). Historia, evolución y desafíos del periodismo digital en el Ecuador. *Textos y Contextos (segunda época)*, (18), 11-24.
- Ventura, R., & Roca, C. (2018). Comunicación digital interactiva: valoración de profesionales, docentes y estudiantes del área de la comunicación sobre las competencias académicas y los perfiles profesionales. *Revista latina de comunicación social*, (73), 331-351.
- Waisbord, S. (2020). ¿ Es válido atribuir la polarización política a la comunicación digital? Sobre burbujas, plataformas y polarización afectiva. *Revista SAAP*, 14(2), 248-279.

8 Anexos

8.1 Anexo

