

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA:**

**COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:**

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA FUNDACIÓN**

**ENSEÑA ECUADOR**

**AUTORES:**

**JHONATAN STEVEN GALLEGOS HERNÁNDEZ**

**WILLIAM FERNANDO ZALDUMBIDE SAMANIEGO**

**TUTORA:**

**PATRICIA SOFÍA VILLAGÓMEZ RODRÍGUEZ**

**Quito, septiembre de 2019**

### Cesión de derechos de autor

Nosotros, JHONATAN STEVEN GALLEGOS HERNÁNDEZ con cédula de identidad número 172227700-9 y WILLIAM FERNANDO ZALDUMBIDE SAMANIEGO con cédula de identidad número, 172388257-5, manifestamos nuestra voluntad y cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del trabajo de grado / titulación intitulado ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA FUNDACIÓN ENSEÑA ECUADOR, mismo que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Comunicación Social, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En aplicación a lo determinado en la Ley de Propiedad Intelectual, en nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia, suscribimos este documento en el momento que hagamos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

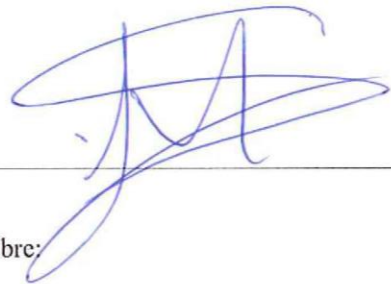


Nombre:

Jhonatan Steven Gallegos Hernández

Cédula: 172227700-9

Fecha: septiembre de 2019



Nombre:

William Fernando Zaldumbide Samaniego

Cédula: 172388257-5

Fecha: septiembre de 2019

### **Declaratoria de coautoría del docente tutor/a**

Yo, PATRICIA SOFÍA VILLAGÓMEZ RODRÍGUEZ declaro que bajo mi dirección y asesoría fue desarrollado el artículo académico ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA FUNDACIÓN ENSEÑA ECUADOR realizado por JHONATAN STEVEN GALLEGOS HERNÁNDEZ y WILLIAM FERNANDO ZALDUMBIDE SAMANIEGO, obteniendo un artículo que cumple con todos los requisitos estipulados por la Universidad Politécnica Salesiana, para ser considerados como trabajo final de titulación.

Quito, septiembre de 2019

  
Patricia Sofía Villagómez Rodríguez

C.I. 1715492425

Quito, 18 de abril de 2019

AUTORIZACIÓN

Yo, JUAN CARLOS PÉREZ BORJA, con C.I.: 171238468-2, DIRECTOR EJECUTIVO DE LA FUNDACIÓN ENSEÑA ECUADOR, AUTORIZO el uso de información, documentaciones, aplicación de encuestas y entrevistas para la elaboración del artículo académico titulado: ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA FUNDACIÓN ENSEÑA ECUADOR, realizado por los señores: JHONATAN STEVEN GALLEGOS HERNANDEZ con C.I. 172227700-9 y WILLIAM FERNANDO ZALDUMBIDE SAMANIEGO con C.I. 172388257-5. A lo cual se comprometen hacer buen uso de los mismos.

Atentamente,



JUAN CARLOS PÉREZ BORJA  
DIRECTOR EJECUTIVO - FUNDACIÓN ENSEÑA ECUADOR  
C.I. 171238468-2

## **Dedicatoria**

Al culminar esta etapa de mi vida, quiero dedicar este logro a las personas que considero mi familia, quienes me han enseñado que el mejor conocimiento es aquel que se aprende por sí mismo.

A mi madre, Eva Hernández, por ser mi pilar fundamental en mis estudios, por su inmenso amor, apoyo incondicional y sacrificio en estos años sin ella no lo habría logrado, a mi padre Fabián Gallegos por sus grandes consejos, mis hermanos Enrique y Alicia por apoyarme en todo momento y mi gran amigo Fausto Molina que desde pequeño me supo enseñar muchas cosas para mi formación como persona, gracias a ustedes he alcanzado cada meta que me propuse, por ser ese apoyo incondicional y darme los momentos más felices de mi vida muchas gracias.

A mejor amiga Daniela Flores por convertirte en mi hermana, amiga, compañera de clase, una persona netamente incondicional la cual poco a poco nos fuimos formando con peleas, risas, experiencias únicas que alimentaron esta amistad y se pudo lograr el objetivo final, gracias Dany, siempre estarás en mi corazón.

Sin duda alguna a quienes fueron mi apoyo dentro y fuera de la universidad Alex Mosquera, Iván Ortega mis mejores amigos, Manuel y Claudio Cruz una gran familia que estuvo a mi lado, Cristopher Hidalgo, Sofía Martínez, Camilo Montalvo, Esteban Naula, Karly Díaz, Darwin Cando, Darwin Aimacaña, Bryan Subía, en fin.

Finalmente, a mi compañero Fernando Zaldumbide una gran persona con un gran corazón, una persona irremplazable, pocas personas se pueden llamar amigos y eres una de ellas, gracias por compartir este logro conmigo y por abrirme las puertas de tu familia a la cual considero y respeto mucho, lo logramos amigo mío, lo logramos.

**Jhonatan Steven Gallegos Hernández**

## **Agradecimientos**

El presente trabajo de titulación, es el resultado conjunto del esfuerzo y dedicación de cuatro años que nos dejaron aprendizajes, experiencias y momentos inolvidables. En primer lugar, nos gustaría agradecer a la Universidad Politécnica Salesiana por darnos la oportunidad de cumplir este sueño anhelado y llegar a ser profesionales. A nuestra directora de tesis, Msc Patricia Villagomez por su esfuerzo y dedicación durante todo el proceso de elaboración del presente artículo y a lo largo de nuestra carrera, brindándonos sus conocimientos, experiencia y paciencia para la culminar con éxito esta etapa. También queremos agradecer a los docentes que impartieron conocimientos con nosotros para que podamos salir adelante muchas gracias por sus conocimientos y su amistad, Lizeth Castillo el ángel de nuestra carrera, Narcisa Medranda nuestra querida directora de carrera, Catalina Álvarez, Rómulo San Martín, Roberto Sanchez, Nina Aguiar, Pablo Romero, Alejandra González, Mauro Ruiz, Roberto Rosero, Daniela Moya, David Lasso, Cristina Naranjo, Johana Escobar, María del Carmen, Armando Cuichan, Nicolás Dousdebés y un ejemplo a seguir el señor PHD Luis Fernando Villegas a todos ustedes muchas gracias de todo corazón muchas gracias.

**Jhonatan Steven Gallegos Hernández**

## **Dedicatoria**

Éste trabajo de titulación está dedicado principalmente a mis padres, Malena Nancy y Willan Gabriel quienes con su ejemplo, esfuerzo y paciencia han sabido apoyarme en todas las decisiones, como tal han sabido reprenderme y guiarme permitiendo que llegue a cumplir un sueño muy anhelado, alentándome siempre a seguirme preparando para crecer más como persona y como profesional.

A mi hermana Malena por su apoyo incondicional durante este largo, pero satisfactorio proceso, que entre enojos, tropezones, caídas y consejos hemos sacado grandes sonrisas a mis padres.

A toda mi familia, principalmente a Jorge A., Marina S., Paúl S., Lupita A., Natali A., Gladys M., Guillermo S., Edison C., Antonio C., porque con sus consejos y sus palabras de aliento fortalecieron mi camino para llegar a ésta meta hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me han acompañado en todos mis objetivos, proyectos, sueños y logros.

A mis grandes amigos Karen A., Ángel V., que desde el colegio han sabido ser un gran pilar, pese a cualquier cosa supieron apoyarme a toda hora, en cualquier lugar y a todo momento.

Finalmente, a Steven Gallegos, un gran amigo y compañero que durante la elaboración del trabajo de titulación y la vida estudiantil universitaria supo demostrar ser una persona sincera, transparente, gracias amigo.

**William Fernando Zaldumbide Samaniego**

## **Agradecimiento**

El proceso para que todo esto sea posible, parte desde casa, pero también de diferentes personas, como son nuestros docentes que, con su gran dedicación, dejan en nosotros diversos momentos y grandes aprendizajes de mano de las experiencias.

A la Universidad Politécnica Salesiana, a nuestra tutora Msc. Patricia Villagomez por su dedicación y apoyo a lo largo de nuestra carrera en campañas, proyectos y en éste caso nuestro trabajo de titulación.

A nuestra directora de carrera PhD. Narcisa Jessenia Medranda Morales, una gran mujer, maestra, pero principalmente una gran amiga. Ing. Liz Castillo, muchas gracias por todas las ocasiones en las que nos has salvado.

A los diferentes docentes, que supieron llegar a nosotros con su sabiduría, la mayoría de momentos con paciencia, firmeza y esfuerzo: Msc. Mauro Ruiz, Msc. Roberto Rosero, Msc. Roberto Sánchez, Msc. Nina Aguiar, Msc. Catalina Álvarez, Msc. Armando Cuichan, Msc. Armando Grijalva, Msc. Daniela Moya, Msc. Adriana Guanuche, Msc. Cristina Naranjo, Msc. Rómulo Sanmartín, Msc. David Lasso, Msc. Johana Escobar, Msc. Tania Villalba, Msc. Daniela Moya, Msc. Pablo Romero.

A los directivos, staff, embajadores y PECs de la Fundación Enseña Ecuador, una gran ONG con quien compartimos muchas acciones, vivencias, talleres, encuentros nacionales, actividades que fortalecieron mis aprendizajes universitarios, aplicándolos en la vida profesional, gracias por haberme permitido llegar a una organización tan reconocida, con un gran compromiso educativo con la sociedad.

**William Fernando Zaldumbide Samaniego**



## Índice

Introducción .....	1
Breves referencias teóricas .....	4
Metodología .....	9
Reseña del caso: Fundación Enseña Ecuador .....	10
Resultados .....	13
Propuesta de plan de comunicación .....	25
Misión .....	25
Visión .....	25
Identificación del personaje .....	25
Identificación de estrategias y Políticas comunicacionales .....	26
Mapeo de la competencia en redes sociales .....	27
Matriz FODA .....	29
Cruce FODA .....	32
Matriz CAME .....	37
Objetivos .....	39
General .....	39
Específicos .....	39
Público .....	40
Mensajes .....	40
Estrategias .....	42
Comunicación Interna .....	42
Comunicación Externa .....	46
Publicidad Interna .....	49
Publicidad Externa .....	53
Relaciones públicas internas .....	55
Relaciones públicas externas .....	58
Medios de comunicación .....	61
Síntesis de tácticas y acciones .....	63
Conclusiones .....	67
Referencias bibliográficas .....	69
Anexos .....	9

## Índice de Figuras

Figura 1. Sedes de Enseña Ecuador .....	10
Figura 2. Mapeo de públicos.....	11
Figura 3. Existencia de un plan de comunicación en la Fundación .....	13
Figura 4. Conocimiento del plan de comunicación.....	14
Figura 5. Conocimiento de los pilares fundamentales de la Fundación.....	15
Figura 6. Dominio de los pilares de la Fundación .....	15
Figura 7. Quehacer de la Fundación .....	16
Figura 8. Reputación de la Fundación.....	17
Figura 9. Beneficios del mejoramiento de la reputación.....	18
Figura 10. Posicionamiento externo de la Fundación .....	18
Figura 11. Dominio de cómo actuar ante situaciones de crisis .....	19
Figura 12. Asignación de funciones para actuar ante situaciones de crisis .....	20
Figura 13. Valores institucionales.....	21
Figura 14. Evaluación de las estrategias de comunicación .....	22
Figura 15. Escucha de sugerencias al momento de diseñar las estrategias .....	23
Figura 16. Flujo de información.....	23
Figura 17. Canales de comunicación .....	24

## **Resumen**

El estudio se inserta en la línea de investigación Comunicación y Desarrollo. La pregunta formulada es: ¿Cómo es el proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador?, donde el objetivo general es analizar el proceso de comunicación de la institución. Para cumplir con este interés se realiza un diagnóstico del proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador identificando las falencias y los obstáculos que impiden una adecuada cultura organizacional, reputación y estrategia. La aplicación de un cuestionario permite conocer que esas problemáticas se relacionan con la posibilidad de retroalimentación, el empleo de canales y la gestión general de los procesos. Aunque la información fluye de forma ascendente, descendente y vertical, la dinámica no tiene la misma intensidad entre todas las estructuras jerárquicas de la institución. Enseña Ecuador no tiene un plan que promueva la comunicación estratégica. Los grupos de interés de la institución no dominan todos los valores, los pilares y los intereses de la institución. Por ello, se diseña un plan de comunicación estratégica para potenciar los flujos de comunicación interna y externa de la organización, generar nuevos productos comunicacionales y dinamizar los canales de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador.

**Palabras claves:** proceso de comunicación, comunicación organizacional, cultura organizacional, reputación, plan de comunicación

## **Abstract**

This investigation is inserted in the Communication and Development research line. The research question asked is: How is the communication process of the “*Enseña Ecuador*” Foundation? The general objective is to analyze the communication process of the institution. To fulfill this interest, a diagnosis of the communication plan of the “*Enseña Ecuador*” Foundation is carried out, identifying the shortcomings and obstacles that prevent an adequate organizational culture, reputation and strategy. The application of a questionnaire allows us to know that these problems are related to the possibility of feedback, the use of channels and the general management of the processes. Although the information flows in ascending, descending and vertical way, the dynamics do not have the same intensity among all the hierarchical structures of the institution. “*Enseña Ecuador*” does not have a plan that promotes strategic communication. The interest groups of the institution do not dominate all the values, pillars and interests of the institution. Therefore, a strategic communication plan is designed to enhance the internal and external communication flows of the organization, generate new communication products and boost the communication channels of the “*Enseña Ecuador*” Foundation.

**Keywords:** communication process, organizational communication, organizational culture, reputation, communication plan.

## Introducción

La educación es un asunto de importancia en todas las sociedades con implicaciones para el presente y para el futuro. Consciente de esta máxima, la Fundación Enseña Ecuador busca transformar sus procesos en el país, con la propuesta de una educación de excelencia pretende construir un país equitativo. La inclusión y capacitación de profesionales de diversos ámbitos propicia la formación de educadores para escenarios vulnerables. La preparación no se centra en cuestiones relacionadas solo con el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se crean habilidades para solucionar conflictos, enfrentar retos y responder las necesidades de los estudiantes, es decir, forma maestros transformacionales.

La comunicación desempeña un rol esencial en esta institución, considerando que atraen y preparan a profesionales para que sean embajadores del cambio social. Desde la literatura se ha destacado la relevancia de adecuados intercambios de información y de las estrategias de difusión en las organizaciones, como es la Fundación Enseña Ecuador. No obstante, en los ámbitos institucionales continúan prevaleciendo prácticas unidireccionales de transmisión de mensajes y ausencias de planes coherentes que respondan a los intereses y necesidades de los públicos. Las acciones de comunicación suelen quedar reducidas a algunas ideas, premisas o regulaciones desorganizadas y a mensajes en línea, sin que exista una gestión comunicativa (Velásquez, 2013).

Tal es el caso de la Fundación Enseña Ecuador, creada en 2012. Es una organización sin fines de lucro, la misma que busca la equidad mediante una educación de excelencia. Su inclusión en la Red Global de Educación *Teach For All* hace que comparta el modelo de transformación educativa con instituciones de otros 48 países. Esta inserción internacional conlleva a que la Fundación desarrolle estrategias y acciones diversas para ayudar en la

formación de una sociedad emprendedora. Ante este rol, la comunicación desempeña un papel fundamental.

Un acercamiento preliminar al proceso de comunicación para el funcionamiento nacional de la institución corrobora que se encuentra disperso, sin que exista una línea nacional que guíe a todas las sedes de la Fundación en el Ecuador. La comunicación fluye, por lo general, de manera descendente, no se encuentra consolidada la cultura organizacional y las estrategias de comunicación suelen ser espontáneas, sin que exista una dinámica flexible preestablecida.

Por lo tanto, un estudio sobre el proceso de comunicación no solo es una necesidad prioritaria. También respalda la importancia de la investigación porque conociendo sus fortalezas y debilidades es posible reorientar los flujos de información y las estrategias de la Fundación. La investigación aporta a la institución y a sus miembros; primero, porque se reconocen los aspectos que limitan el desarrollo del modelo de enseñanza-aprendizaje transformador y segundo, porque las dinámicas comunicativas imperantes pueden estar generando un inadecuado clima organizacional y afectando el desarrollo y el bienestar de sus miembros.

La comunicación se asume como una herramienta que favorece la vinculación en la institución y la rendición de cuentas de la Fundación. Se trata de una organización con responsabilidad social, lo que implica que los valores sean compartidos por sus integrantes y grupos de interés. Por ello, requiere la implementación de un plan de comunicación efectivo.

Además, desde la literatura académica se recomienda que en las empresas se realicen estudios anuales sobre la comunicación (Martín, 2011). Estos análisis permiten la identificación de falencias y fortalezas comunicativas internas y externas que constituyen

la base para el diseño de estrategias. Un reconocimiento periódico de los problemas facilita su transformación a favor del desarrollo de la Fundación y del bienestar de sus miembros.

Con anterioridad, no se han realizado estudios sobre el proceso de comunicación en la Fundación. Los trabajos científicos previos no se han centrado en la institución ecuatoriana. Sin embargo, existen estudios precedentes que se emplean como antecedentes de la actual investigación, porque tratan sobre los aspectos más relevantes de los planes de comunicación organizacionales y su implementación (Merayo, 2014; Aguayo, 2016). Considerando los antecedentes y los posibles aportes, el objetivo general del estudio es: analizar el proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador. Para cumplir con este interés se plantean los siguientes objetivos específicos: diagnosticar el proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador e identificar las falencias y los obstáculos que impiden tener una adecuada cultura organizacional, reputación y estrategia, proponiendo además la implementación de un plan de comunicación para dicha organización.

En coherencia con estos objetivos, en un primer momento se detallan los referentes teóricos que fundamentan el estudio. Luego, se expone la metodología de la investigación, es decir, el enfoque, los métodos y técnicas que se emplearon para recopilar la información. Posteriormente, se presentan los resultados, los cuales apuntan hacia la presentación del plan de comunicación y las problemáticas que genera, así como sus implicaciones para el funcionamiento de la institución. Por último, se exponen las conclusiones del estudio según los objetivos formulados.

### **Breves referencias teóricas**

La comunicación, entendida como un intercambio de información, promueve entornos de aprendizajes y de crecimiento social y humano. La comunicación es un proceso a través del cual las personas se conectan e interactúan por medio de mensajes. De ahí que la comunicación implique un objetivo (Velasco, 2002). Por lo tanto, estudios precedentes han concluido que la comunicación no puede reducirse a una simple difusión de los mensajes como se había propuesto desde los primeros modelos comunicacionales (Massoni S. , 2007; Velásquez, 2013).

La comunicación organizacional consiste en el intercambio de mensajes a lo interno y a lo externo de una empresa o institución (Soria, 2008). La comunicación interna se puede dividir en formal e informal. La primera es aquella que facilita el intercambio de mensajes entre las diferentes instancias o departamentos de una organización, es decir, entre las diferentes estructuras jerárquicas. La comunicación informal se basa en rumores y no se transmite por los canales establecidos en la institución. Aunque un desbalance entre la comunicación informal y formal afecta el ambiente organizacional, se ha identificado que los intercambios informales son complemento y motivación para la integración de los colaboradores (Moreno E. , 2009).

No obstante, autores como Costa (2006) prefieren romper con la delimitación ya tradicional entre comunicación interna y externa. En el nuevo contexto cultural, de sociedad del conocimiento y desarrollo de la tecnología, la comunicación interna y externa debe verse como procesos interconectados e interdependientes. Para el autor, esta clasificación no aporta los aspectos prácticos necesarios para la gestión de la comunicación y reduce a los públicos. Es oportuno y operativo que se consideren otros



públicos intermedios que también aportan e inciden en los flujos y en la forma de intercambiar mensajes.

La comunicación organizacional permite el alcance de los resultados empresariales, no solo por la información y los mensajes que se intercambian. Como se ha mencionado contribuye en la generación y en el mantenimiento de un adecuado ambiente de trabajo (Quiroga, 2007). La comunicación organizacional impacta de manera directa en la cultura organizacional y facilita la gestión del conocimiento. El intercambio de información viabiliza el logro de objetivos y metas específicas que facilitan la gestión en beneficio de la productividad y la competitividad.

La emisión y la recepción de mensajes organizacionales e institucionales debe ser efectiva y coherente. La información debe responder a las necesidades e intereses de los públicos y a los de la institución porque la planeación estratégica y asertiva de la comunicación genera un adecuado clima organizacional y una coordinación e implementación correcta de todos los procesos (Massoni, 2014). Una adecuada gestión de la comunicación organizacional motiva e integra a todos los miembros y favorece la consolidación de una cultura organizacional (Martín, 2011).

La comunicación organizacional ayuda a alcanzar el éxito, ya que fomenta el compromiso y el sentido de pertenencia por las acciones, tareas o actividades que se desarrollen. Una estrategia centrada y direccionada desde la comunicación propicia que las instituciones obtengan y aprendan formas novedosas y creativas de plantear proyectos para cumplir con los objetivos organizacionales. Con esta estrategia, se consolida la interacción entre los sujetos, la dinámica interna y la proyección hacia lo externo se aleja de prácticas tradicionales que afectan el bienestar y el desarrollo (Garrido, 2000).

Las organizaciones han de invertir en la comunicación y en su gestión, con la misma importancia que se le concede a la publicidad. La presencia de opciones y canales para la retroalimentación, así como la delimitación de cada una de las estrategias, tareas y actividades permite que exista un nivel de información adecuado y un clima laboral beneficioso para todos los integrantes. Los mensajes deben ser claros y asertivos, se deben priorizar los intercambios personales y el funcionamiento de una diversidad de canales (Gaeta & Galvanovskis, 2009).

El éxito y aporte significativo para el desarrollo de la propia organización y de sus miembros depende de la asertividad de la estrategia de comunicación, así como del fomento de la retroalimentación. Al incorporar un enfoque estratégico a la comunicación organizacional es posible que se reconozcan y se dé respuesta a la diversidad de intereses presentes en las instituciones, sin que ello implique una desviación de la misión y los objetivos organizacionales (Massoni S. , 2007).

La comunicación estratégica implica una continua planificación y evaluación para que los objetivos sean coherentes con las verdaderas necesidades de la organización y para que den respuesta a los problemas o conflictos presentes (Massoni, 2011). A través de este proceso de coordinación e implementación, se viabiliza la toma de decisiones operativas y la imbricación de todos los miembros. La base y resultado de la comunicación estratégica es un mapa de actuación producto de las propias particularidades de la organización y las consideraciones sobre el contexto (Massoni, 2014). Estas bases y sus estrategias incrementan las posibilidades de una actuación adecuada y coherente ante escenarios diversos, por ejemplo, ante crisis que afectan la reputación organizacional.

Según Moreno & Godoy (2012) la comunicación estratégica genera un efecto positivo en la motivación y la satisfacción del talento humano. De acuerdo a Jiménez (2012) fomenta

la productividad, pues los miembros de la organización se sienten reconocidos y comprometidos. En dependencia de su planeación se generará un nivel de involucramiento organizacional y se permitirá dar respuesta efectiva a las diferentes situaciones críticas. Esto incide directamente en la disposición para cumplir las metas organizacionales (García, 2007). Los públicos han de ser reconocidos por su importancia y por su valor para la gestión de todos los procesos. Una adecuada comunicación, marcada por un enfoque estratégico, viabiliza este reconocimiento.

La mirada estratégica permite el diseño e implementación del modelo de gestión integral de las comunicaciones. Bajo esta perspectiva es posible agrupar cuestiones relacionadas con el público, el marketing y aspectos propiamente institucionales. La comunicación estratégica favorece (Costa, 2006) “el desplazamiento de la mentalidad tecnológica de comunicación a la humanización de las comunicaciones en su forma suprema” (p. 27).

El enfoque estratégico debe materializarse en un plan de comunicación que permita la integración de todas las alternativas de actuación para dar respuestas a las preferencias y exigencia de los públicos que se encuentran en interacción con la organización (Soria, 2008). Esta planificación, orientación y su correcta implementación ayuda a que se produzcan intercambios de información efectivos que propicien el logro de los objetivos propuestos.

El desarrollo de proyectos comunicacionales estratégicos en las organizaciones requiere de una investigación previa y periódica del escenario interno y externo. Luego de este análisis es necesario marcar pautas de actuación que involucren a todos los miembros y que favorezcan una adecuada actuación ante cualquier escenario. Se trata de la elaboración de un plan de comunicación donde se incluyan los objetivos, los destinatarios, las

políticas, las estrategias, los recursos y las acciones de comunicación a implementar en todos los niveles de la estructura organizacional (Droege & Anderson, 2013).

El plan de comunicación, por lo general, se ha valorizado por su importancia para el posicionamiento de las organizaciones hacia lo externo o para el ámbito de comunicación comercial. Sin embargo, las instituciones requieren de una planificación global de la comunicación (Costa, 2006). El plan debe contener todas las dimensiones de la comunicación organizacional y responder a los principios de la comunicación estratégica. Sus especificaciones deben estar orientadas a la coordinación, integración y gestión de todos los elementos corporativos y de los actores.

Así se favorece la presencia de una comunicación asertiva, marcada por mensajes claros y canales diversos (Avendaño, 2014). Si de forma adecuada se definen, implementan y evalúan periódicamente estos elementos, aumenta la probabilidad de que se cumplan las metas organizacionales. Se genera una identidad y compromiso a lo interno y lo externo, disminuyendo las posibilidades de interferencias o distorsiones en la información y en los intercambios. Por lo tanto, cada uno de estas propuestas teóricas y empíricas ha de considerarse, tomando como referencia los procesos comunicativos y el plan de comunicación de las organizaciones.

## **Metodología**

La investigación se inserta en la línea de investigación: Comunicación y Desarrollo. Se trata de un estudio de caso, cuya unidad de análisis principal es la Fundación Enseña Ecuador. Este método es muy útil para conocer con mayor precisión y detalle los problemas presentes en el proceso de comunicación de la institución. Según Hernández, Fernández, & Baptista (2015), “el estudio de caso emplea los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta y analizan profundamente una unidad” (p.163).

Como parte del estudio de caso, se diseñó un cuestionario con la intencionalidad de conocer la situación de la comunicación en la institución (Anexo 1). Este cuestionario se estructuró en tres dimensiones: cultura organizacional, reputación y estrategia. Se aplicó a los miembros de la Fundación, los cuales suman 60 sujetos, divididos en 16 miembros del staff y 44 PECs (experiencia de transformación social como docente). La fracción encuestada supera la mitad, que es proporcional a la totalidad encuestada en la investigación.

En función de las problemáticas y particularidades detectadas se propone un plan de comunicación que mejore la comunicación interna y externa de la institución. El plan se enmarca en los referentes teóricos citados con anterioridad sobre la comunicación organizacional y la comunicación estratégica. Inicia con la delimitación de la visión y la misión de la Fundación. Luego, se detalla la construcción del personaje en función de la identidad de la institución y esta primera parte culmina con un mapeo de la competencia y la identificación de estrategias.

En el diseño del plan se contempla la delimitación de sus objetivos principales y de los públicos. Las estrategias de comunicación interna y externa, se acompañan de la publicidad y las orientaciones para las relaciones públicas y los medios de comunicación.

Por último, el plan presenta una síntesis de las tácticas y acciones que se deben desarrollar en la Fundación.

### **Reseña del caso: Fundación Enseña Ecuador**

Esta institución desarrolla una estrategia diferente para incrementar la calidad de la educación en Ecuador. Se trata de una organización sin fines de lucro que recluta a profesionales de diferentes áreas para que ayuden al crecimiento integral de niños y niñas, adolescentes y jóvenes de sectores vulnerables. Este trabajo se desarrolla después de que la institución los capacita en docencia y liderazgo.

La idea de Enseña Ecuador surgió en 2007, pero no se materializó hasta 2013 con la aprobación del Ministerio de Educación. Actualmente se extiende a varias provincias del país (Figura 1).

---

Presencia de Enseña Ecuador en provincias del Ecuador



---

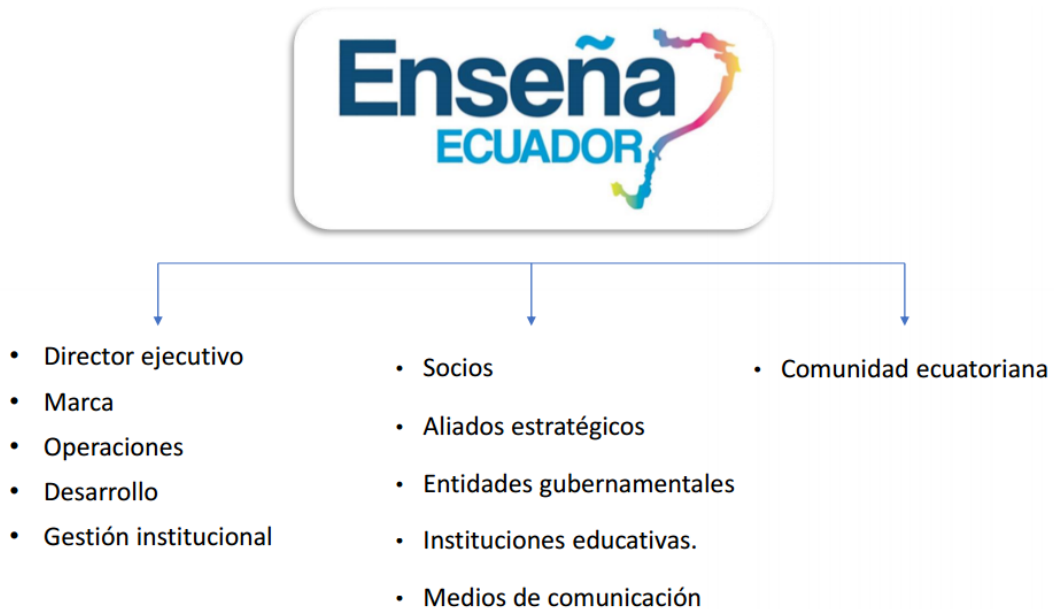
*Figura 1.* Sedes de Enseña Ecuador

Fuente: Fundación Enseña Ecuador

La visión de esta organización es construir un país equitativo a través de una educación de excelencia. Para cumplir con ello ejecuta estrategias que atraigan a jóvenes talentos del país que estén dispuestos a ser parte de esta transformación. Su trabajo se direcciona hacia los siguientes públicos (Figura 2).

---

Públicos internos y externos de Enseña Ecuador



---

Figura 2. Mapeo de públicos

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

La Fundación promueve la formación de líderes que contribuyan a un cambio en la educación. La institución ecuatoriana forma parte de la organizacional no gubernamental de Enseña Ecuador que se extiende a varios países del mundo. Aunque se rige por principios internacionales, la Fundación se ajusta a las necesidades del país. Forma a los profesionales para que implementen estrategias integrales que beneficien a la familia y a la comunidad. La preparación se complementa con un ‘Instituto de Verano’, es decir, el trabajo en colegios ubicados en sectores vulnerables.

Con su trabajo la Fundación ha impactado a más de 11 estudiantes ecuatorianos y 59 escuelas. Trabaja en 8 provincias del país y 55 embajadores ya han concluido con la experiencia (trabajo por dos años en una institución vulnerable) (Enseña Ecuador, 2019). Para lograr esta inserción e impacto, Enseña Ecuador desarrolla una serie de procesos comunicativos que buscan atraer a profesionales talentos y a instituciones educativas con necesidad de docentes a tiempo completo.



## Resultados

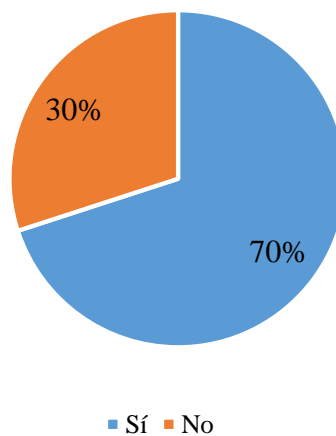
El intercambio de mensajes a lo interno y a lo externo de Enseña Ecuador es posible, efectivo y eficiente si existe una adecuada gestión de la comunicación. Es por ello que se hace necesario analizar los resultados del diagnóstico para conocer las fortalezas y debilidades de estos procesos. Aunque la comunicación se ha reconocido como relevante para mejorar la competitividad, el posicionamiento y el compromiso de los miembros, se identificado que no se planifica y promueve de forma correcta en algunas organizaciones. Considerando estas experiencias, se detalla la realidad de la Fundación a continuación.

### Cultura organizacional

La cultura organizativa puede facilitar o limitar el logro de los objetivos institucionales y el compromiso de sus miembros. El impacto depende de los valores y creencias compartidas, así como de su promoción a lo interno y a lo externo de las entidades.

---

Plan de comunicación



---

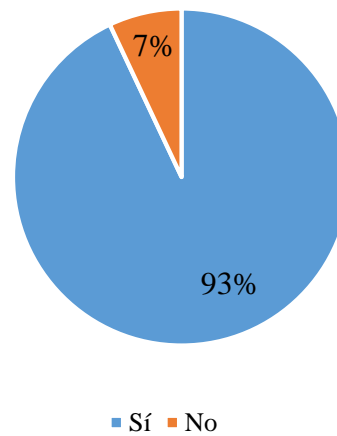
Figura 3. Existencia de un plan de comunicación en la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Enseña Ecuador no tiene un plan de comunicación, según la mayoría de los encuestados (Figura 3). El enfoque estratégico no se plasma en este documento, y, por lo tanto, no se materializa formalmente. Esta ausencia dificulta en la práctica la integración de todas las alternativas de actuación para dar respuestas a las preferencias y exigencia de los públicos que se encuentran en interacción con la organización, de acuerdo a Soria (2008).

---

Dominio del plan



---

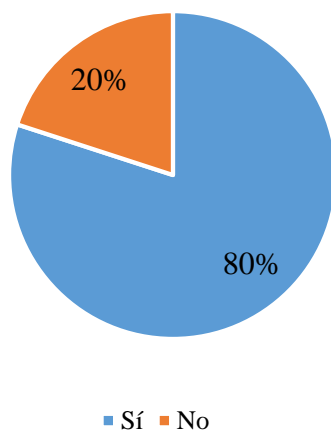
Figura 4. Conocimiento del plan de comunicación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Al reconocer con anterioridad que no existe un plan de comunicación, es coherente que casi la totalidad de los miembros de la Fundación manifiesten desconocimiento al respecto (Figura 4). Esta situación inicial podría explicar el comportamiento de las siguientes dimensiones es medida durante el estudio de caso.

---

Pilares fundamentales



---

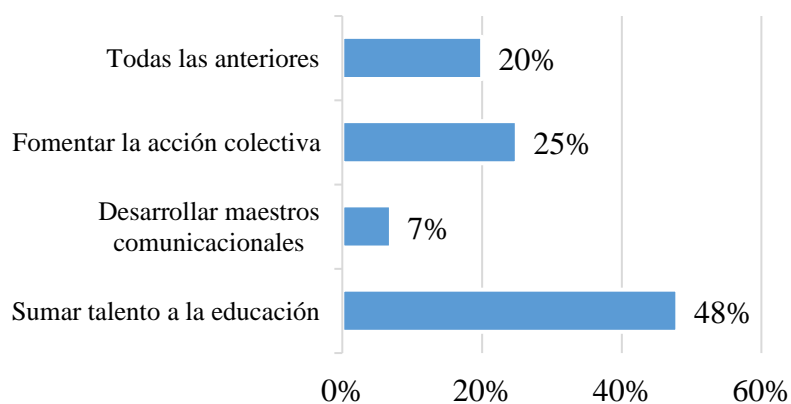
Figura 5. Conocimiento de los pilares fundamentales de la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

La mayoría de los encuestados manifestó conocer los pilares de Enseña Ecuador (Figura 5). Sin embargo, estas respuestas no significan dominio consolidado como se demuestra a continuación.

---

**Conocimiento de los pilares**



---

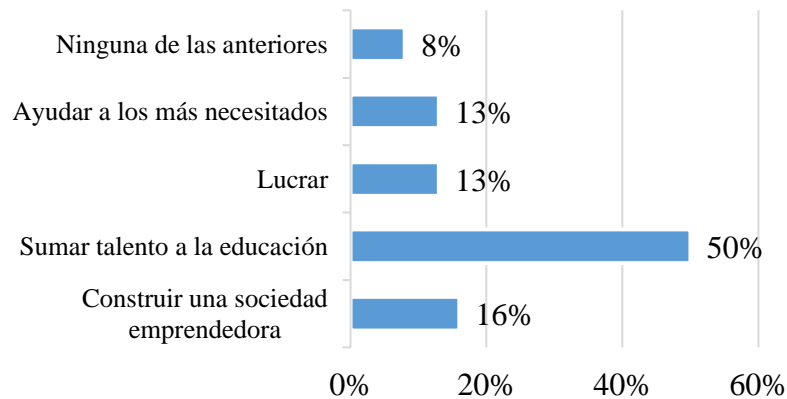
Figura 6. Dominio de los pilares de la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Según las respuestas, la mayoría de los integrantes conocen algunos de los pilares de la Fundación, pero realmente no existe un dominio consolidado porque la respuesta correcta era la opción que las agrupaba (Todas las anteriores) (Figura 6). Este resultado evidencia que existen problemas con la comunicación interna y que no existe una consolidada cultura organizacional. Los pilares de Enseña Ecuador son: sumar talento a la educación, desarrollar maestros comunicaciones y fomentar la acción colectiva, los cuales deben ser dominados por todos sus miembros.

---

Labor de la Fundación



---

Figura 7. Quehacer de la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

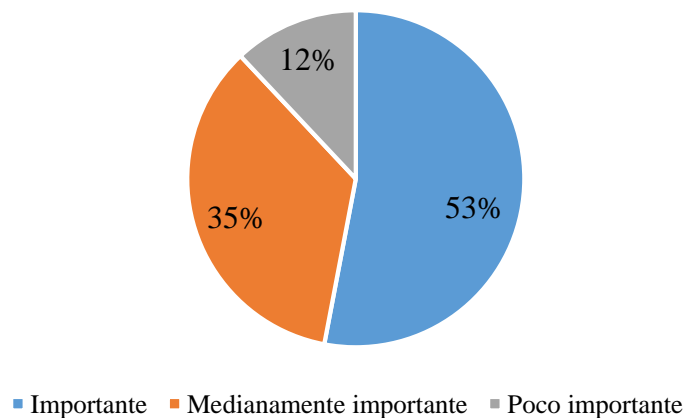
Solo la mitad de los encuestados domina el propósito del quehacer de la Fundación (Figura 7). Llama la atención que el resto de los encuestados seleccionó opciones que no están relacionada con los intereses de la institución. Esta tendencia corrobora los problemas de comunicación organizacional presentes y las consecuencias de que no exista un plan de comunicación.

## Reputación

La reputación es consecuencia de la dinámica de la organización a lo largo del tiempo, de su rendimiento, posicionamiento y de la efectividad de su gestión. Sin embargo, no es la trayectoria el único elemento incidente. La reputación de la empresa no es un indicador ajeno a la percepción de los grupos de interés. En correspondencia con sus creencias sobre la organización, los públicos hacen distinciones respecto a la competencia, lo cual no solo favorece la preferencia por la institución, sino también su posicionamiento interno y externo.

---

Reputación



---

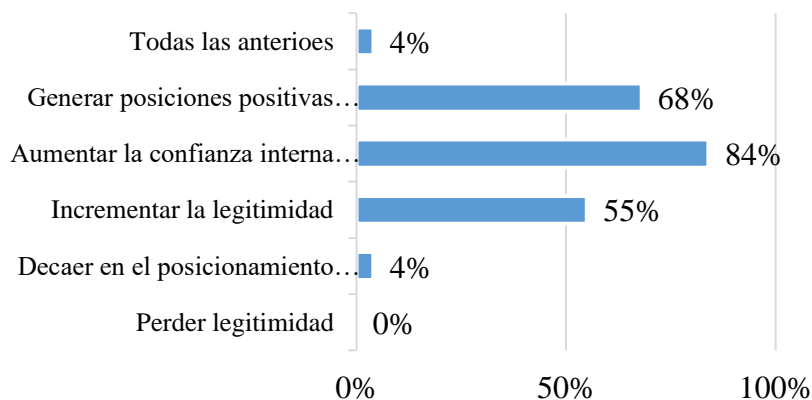
Figura 8. Reputación de la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Más de la mitad de los miembros de Enseña Ecuador reconocen la importancia de la reputación de la Fundación, mientras existe un grupo de integrantes que no lo perciben así. Estas percepciones constituyen una debilidad, por lo que requiere ser cambiada (Figura 8). La reputación de las organizaciones no puede incrementarse si sus miembros no identifican la relevancia de esta dimensión y sus beneficios.

---

Mejora de la reputación



---

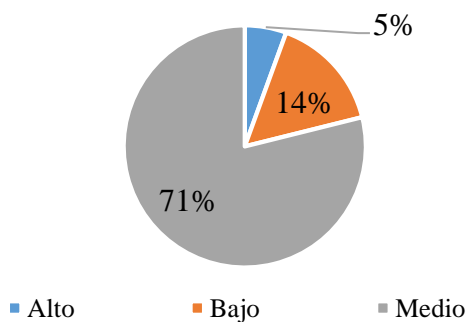
Figura 9. Beneficios del mejoramiento de la reputación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

En la Fundación se conoce la importancia de mejorar la reputación (Figura 9). No obstante, algunos miembros no son totalmente conscientes de los beneficios. Esto pudiera dificultar el desarrollo de las acciones encaminadas a este propósito, por lo que sería necesario que en la propuesta del plan de comunicación se diseñe alguna estrategia de capacitación.

---

Posicionamiento de la Fundación



---

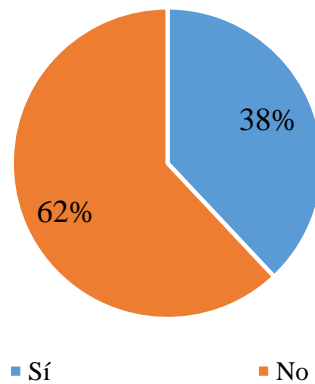
Figura 10. Posicionamiento externo de la Fundación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Más de la mitad de los miembros de la Fundación reconocen que el posicionamiento externo no es idóneo, pues califican este indicador de medio (Figura 10). El reconocimiento de tal nivel constituye una fortaleza para implementar estrategias de comunicación que ayuden en su transformación. La identificación de un problema es muy importante para iniciar los cambios. Si el posicionamiento de la institución no es alto, significa que las estrategias y acciones desarrolladas no han sido idóneas, ni totalmente efectivas.

---

Actuación ante crisis



---

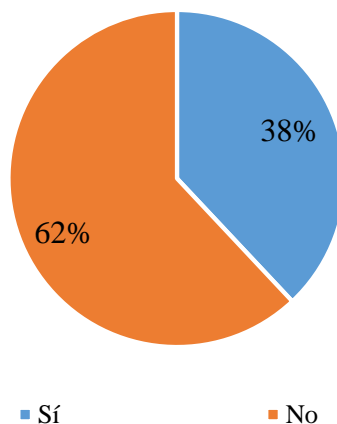
Figura 11. Dominio de cómo actuar ante situaciones de crisis

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

La mayoría de los encuestados no sabe cómo proseguir ante situaciones de crisis de reputación (Figura 11). La retroalimentación es uno de los elementos que revierte este desconocimiento, sin embargo, al parecer en la Fundación no se le otorga la debida importancia. Esta respuesta evidencia que el intercambio de información viabiliza el logro de objetivos y metas específicas que facilitan la gestión en beneficio de la productividad y la competitividad (Quiroga, 2007).

---

Distribución de funciones ante crisis



---

Figura 12. Asignación de funciones para actuar ante situaciones de crisis

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Más de la mitad de los miembros de la institución reconocen que no se asignan tareas o se delimitan funciones para actuar ante la crisis (Figura 12). Esto puede ser una de las explicaciones de las respuestas negativas en la pregunta anterior. Aunque el 38% manifiesta lo contrario, se identifica que no existe una planeación estratégica al respecto, lo cual pone en riesgo el funcionamiento de la Fundación. Ante esa situación se requiere de estrategias bien definidas que inicien con la definición y contextualización de los distintos tipos de crisis y las posibles actuaciones. La asignación de funciones propicia el involucramiento de cada uno de los miembros y el trabajo en equipo.

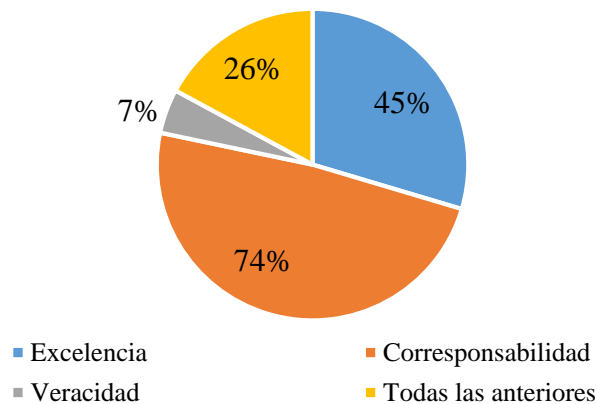


## Estrategias

El diseño e implementación de estrategias coherentes facilita el alcance de los objetivos organizacionales a mediano y largo plazo. Su planeación y puesta en práctica debe estar en coherencia con la situación de la institución y las necesidades de sus miembros. De forma preliminar se ha identificado que la gestión y planeación al respecto no son totalmente efectivas, lo cual se corrobora con la percepción de los encuestados.

---

Valores



---

Figura 13. Valores institucionales

*Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.*

Los valores de la Fundación deben apoyar su visión y se requiere que sean compartidos por cada uno de los miembros (Figura 13). Sin embargo, en esta institución no existe un dominio consolidado al respecto. Si bien la mayoría reconoce la corresponsabilidad y la excelencia, algunos encuestados consideraron de forma incorrecta a la veracidad. Los valores de la Fundación Enseña Ecuador son: gratitud, ñeque, corresponsabilidad, excelencia, sentido de urgencia y sentido de posibilidad (Enseña Ecuador, 2019). Las

fallas en el dominio de estos valores corroboran problemas de comunicación en la institución.

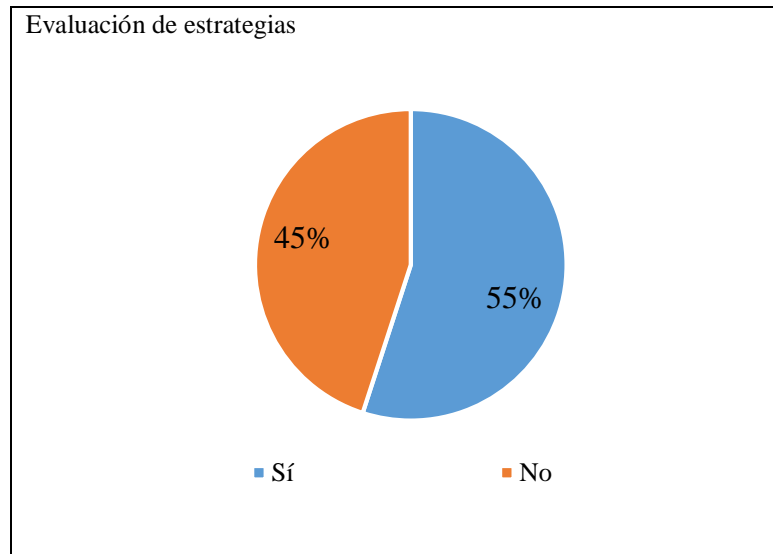


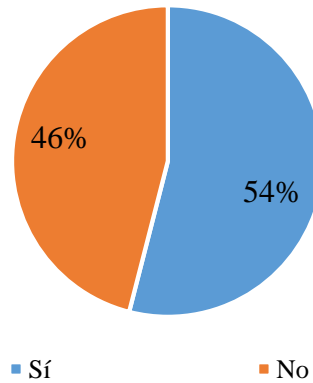
Figura 14. Evaluación de las estrategias de comunicación

*Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.*

Para que las estrategias organizacionales sean efectivas es necesario que se ajusten a las necesidades de las empresas. En la Fundación Enseña Ecuador parece cumplirse de forma parcial esta máxima. El 55% reconoce que se evalúan las estrategias de comunicación, mientras que el resto no concuerda con ello. Esta disparidad en las respuestas evidencia que, al parecer, no es una práctica común en la institución.

---

Retroalimentación



---

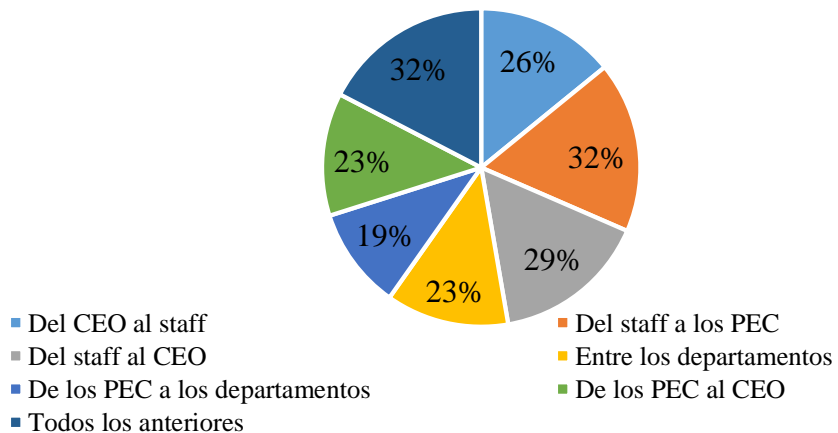
Figura 15. Escucha de sugerencias al momento de diseñar las estrategias

*Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.*

Más de la mitad de los miembros de la Fundación reconocen que se escuchan sus sugerencias al momento de diseñar las estrategias, no obstante, cerca de la otra mitad reconoce que no se les toma en consideración (Figura 15). La retroalimentación no es una práctica que se extiende a todas las áreas y que impacta a todos los profesionales de Enseña Ecuador.

---

Flujos de información



---

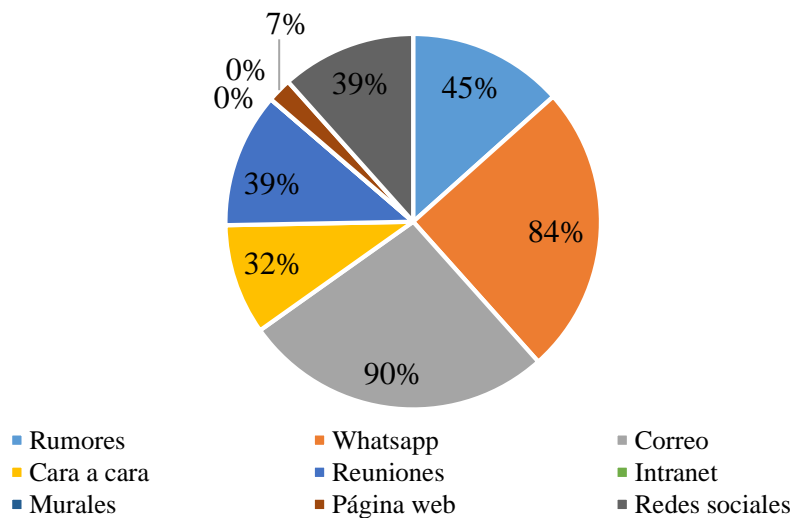
Figura 16. Flujo de información

*Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.*

Los resultados anteriores en relación a la retroalimentación parecen justificarse con la dinámica de los flujos de información (Figura 16). La comunicación fluye con mayor frecuencia del staff al CEO y viceversa. Los intercambios ascendentes son menos discretos, según los miembros de la muestra. Los PEC son los miembros de la institución que menos intercambian con sus similares y superiores.

---

Canales de comunicación




---

Figura 17. Canales de comunicación

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

Las nuevas tecnologías de información, principalmente el WhatsApp y el correo, son el soporte de los canales de comunicación que más se emplea en la Fundación. La página web y la comunicación cara a cara son los medios menos empleados. Aunque se identifica diversidad en el uso de canales debe proponerse una mayor proporción de todos los medios para mantener una efectiva comunicación interna y externa.

## **Propuesta de plan de comunicación**

Enseña Ecuador es una organización sin fines de lucro, cuyo propósito es construir un país equitativo a través de una educación de excelencia.

### **Misión**

Somos una red global para enfrentar los complejos desafíos que enfrentan los niños en comunidades desfavorecidas, necesitamos una coalición de líderes que aborden el problema en toda su complejidad. Cada socio de la red recluta y desarrolla futuros líderes prometedores para enseñar en las escuelas y comunidades de escasos recursos de sus países y, con esta base, trabajar con otros, dentro y fuera de la educación, para garantizar que todos los niños puedan realizar su potencial.

### **Visión**

La visión de la institución está enfocada durante 25 años donde se estipula que, en 2040, las comunidades en todas partes del mundo están permitiendo que todos sus niños tengan la educación, el apoyo y la oportunidad de forjar un futuro mejor para ellos y para todos nosotros. Estas comunidades están inspirando e informando a un movimiento mundial para lograr esto en todas partes.

### **Identificación del personaje**

El personaje se construye en función de la identidad de la fundación en cuanto a su misión y visión. Enseña Ecuador, es una organización que trabaja con distintos actores a nivel nacional y que pretender transformar la educación para construir un país equitativo, por lo que se mantiene como identificativo el perfil del mapa del Ecuador. La propuesta para

el personaje es animar al mapa dándole una personalidad con los mismos colores con los que se mantiene ahora, que tienen que ver con la diversidad.



Para la animación se perfilará el mapa del Ecuador completo.

### Identificación de estrategias y Políticas comunicacionales

<p style="text-align: center;"><b>2 años</b></p> <p>Experiencia de transformación social como docentes a tiempo completo en instituciones educativas en zonas vulnerables del Ecuador.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Embajadores</b></p> <p>Profesionales que han concluido sus experiencias</p>
<p style="text-align: center;"><b>Comunidad</b></p> <p>Generar proyectos de impacto al empoderar a miembros de la comunidad educativa</p>	<p style="text-align: center;"><b>Áreas de impacto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Políticas públicas</li> <li>● Liderazgo educativo</li> <li>● Sector privado</li> <li>● Liderazgo estudiantil</li> <li>● Innovación social</li> </ul>

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## **Mapeo de la competencia en redes sociales**

### **Fundación Ecuador**

Institución privada, sin fines de lucro, que mediante la investigación y ejecución de proyectos sustentables promueve y orienta el diálogo entre actores del Ecuador y del mundo globalizado.

Ubicación:

#### **GUAYAQUIL**

Ciudadela Kennedy, Av. San Jorge # 100 y Calle 2da Este.

Teléfono: (04)229 6605 – (04)229 6610

Correo electrónico: [gye@fe.org.ec](mailto:gye@fe.org.ec)

#### **QUITO**

Emilio Zolá E8-44 entre Shyris y Paris

Teléfono: (02) 224 0109

Correo electrónico: [uio@fe.org.ec](mailto:uio@fe.org.ec)

### **Edúcate**

Aprendizaje Personalizado Complementario Interconectado esto es el APCI, la plataforma base del Programa Más Tecnología. El APCI fue creado con la finalidad de colaborar con la mejora de la calidad de la educación de los niños y jóvenes.

Ubicación:

Quito: Irene de Cárdenas S21-68 y Endara Crown, Urb. Miravalle

Guayaquil: Urdesa Norte Bálsamos 515 y la Sexta, Edificio Mónaco 2do piso

Teléfono: (593) 2389705 / 2389706

Correo electrónico: info@e-ducate.org

### **Fundefa**

Es una institución avalada el SENESCYT, que permite que sus títulos sean registrados una vez que terminen los programas en cualquiera de las universidades con las que se tiene convenios.

Ubicación:

Quito: Av. 12 de octubre y Luis Cordero, Edificio Word Trade Center Torre A oficina 502.

Teléfono: (593) 2 222 8455

Correo electrónico: direccionacademica@fundefa.org.ec

[comercializacion@fundefa.org.ec](mailto:comercializacion@fundefa.org.ec)



## Matriz FODA

Listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la Fundación:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1.- Enseña Ecuador cuenta con un grupo de personas diversas de diferentes profesiones que trabajan colectivamente por un propósito compartido.	1.- Al ser un movimiento con 85 participantes, 16 Staff, y 65 embajadores la comunicación no ha sido la más efectiva para que todos los miembros estén alineados y exista un sentido de pertenencia al movimiento fuerte.
2.- La naturaleza de la experiencia y el fin de la organización permite que sean varios los actores que se involucren desde empresas privadas hasta otras ONGS.	2.- No tienen presencia en medios tradicionales.
3.- Ingreso económico permanente, que solventa las actividades funcionales de la organización.	3.- Las relaciones con el sector público son débiles lo que nos impide colocar a nuestros participantes en una escala más grande de impacto y tener una apertura de trabajo colaborativo con dicho sector.
4.- Cobertura Nacional: Amplio conocimiento del territorio y sus instituciones, lo que nos permite tener un contexto amplio del ecosistema educativo	4.- La escala de financiamiento al que se aspira llegar no es el óptimo lo que

actual.	ocasiona tomar medidas muy conservadoras.
5.- Invita a jóvenes profesionales a involucrarse al desarrollo en el ámbito de la educación en las zonas desfavorecidas.	5.- Deficiencia de la interfaz para proceso de postulación al programa Enseña Ecuador: UX, UI
6.- Tienen una oficina en una ubicación céntrica de fácil acceso.	6.- Los usuarios no interactúan con el área de Blog en donde se difunden las noticias acerca de la fundación y su entorno

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1.- Solventa las necesidades de educación de las áreas periféricas y rurales que las instituciones gubernamentales no toman en cuenta en sus programas.	1.- La inestabilidad política del país no nos ha permitido generar relaciones profundas con el sector público, lo cual ha hecho que sea un ente cerrado.
2.- Se busca generar un impacto a largo plazo en el que se evidencia que la educación puede tener un impacto significativo en la sociedad.	2.- La problemática educativa tiene raíces sociales y económicas muy diversas. Esta complejidad hace que los cambios se realicen desde una perspectiva muy amplia, lo que a su vez ocasiona que el impacto sea

	paulatino.
3.- Participación y reconocimiento internacional por formar parte del programa de educación "Global Teach For All".	3.- La situación económica variable del país y la estatalización de ciertas empresas ocasiona que los convenios con empresas privadas que pueden financiar la organización sean escasos. No se evidencia alianzas con programas de instituciones estatales.
4.- Redes y conexiones entre fundaciones locales para la gestión y coordinación educativa.	4.- La ciudadanía no tiene conocimiento oportuno de la ONG.
5.- Forma parte de la Red Internacional, con mayor probabilidad de financiamiento en diferentes sectores.	5.- La cobertura de la ONG no llega a todos los que necesitan de su intervención.
6.- Ayuda de socios estratégicos y filántropos para la sostenibilidad económica de la ONG.	6.- Falta de control y gestión de convenios interinstitucionales que faciliten a los PECs y COEs su actuación en el campo educativo.

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## Cruce FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>1.- Enseña Ecuador cuenta con un grupo de personas diversas de diferentes profesiones que trabajan colectivamente por un propósito compartido.</p> <p>2.- La naturaleza de la experiencia y el fin de la organización permite que sean varios los actores que se involucren desde empresas privadas hasta otras ONGs.</p> <p>3.- Ingreso económico permanente, que solventa las actividades funcionales de la organización.</p>	<p>1.- Al ser un movimiento con 85 participantes, 16 Staff, y 65 embajadores la comunicación no ha sido la más efectiva para que todos los miembros estén alineados y exista un sentido de pertenencia al movimiento fuerte.</p> <p>2.- No tienen presencia en medios tradicionales.</p> <p>3.- Las relaciones con el sector público son débiles lo que impide colocar a nuestros participantes en una escala más grande de impacto y tener una apertura de trabajo</p>

	<p>4.- Cobertura Nacional: Amplio conocimiento del territorio y sus instituciones, lo que nos permite tener un contexto amplio del ecosistema educativo actual.</p> <p>5.- Invita a jóvenes profesionales a involucrarse al desarrollo en el ámbito de la educación en las zonas desfavorecidas.</p> <p>6.- Tienen una oficina en una ubicación céntrica de fácil acceso</p>	<p>colaborativo con dicho sector.</p> <p>4.- La escala de financiamiento al que se aspira llegar no es el óptimo lo que ocasiona tomar medidas muy conservadoras.</p> <p>5.- Deficiencia de la interfaz para proceso de postulación al programa Enseña Ecuador: UX, UI</p> <p>6.- Los usuarios no interactúan con el área de Blog en donde se difunden las noticias acerca de la fundación y su entorno.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
1.- Solventa las necesidades de educación de las áreas periféricas y rurales que las	F1, O2	D3, O1

<p>instituciones gubernamentales no toman en cuenta en sus programas.</p>	<p>F2, O3</p>	<p>D1, O2</p>
	<p>F3, O6</p>	<p>D4, O5</p>
<p>2.- Se busca generar un impacto a largo plazo en el que se evidencia que la educación puede tener un impacto significativo en la sociedad.</p>	<p>F4, O4</p>	<p>D1, O4</p>
	<p>F5, O1</p>	<p>D4, O6</p>
<p>3.- Participación y reconocimiento internacional por formar parte del programa de educación "Global Teach For All".</p>		
<p>4.- Redes y conexiones entre fundaciones locales para la gestión y coordinación educativa.</p>		
<p>5.- Forma parte de la Red Internacional, con mayor probabilidad de financiamiento en diferentes sectores.</p>		
<p>6.- Ayuda de socios estratégicos y filántropos</p>		

para la sostenibilidad económica de la ONG.		
<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<p>1.- La inestabilidad política del país no nos ha permitido generar relaciones profundas con el sector público, lo cual ha hecho que sea un ente cerrado.</p> <p>2.- La problemática educativa tiene raíces sociales y económicas muy diversas. Esta complejidad hace que los cambios se realicen desde una perspectiva muy amplia, lo que a su vez ocasiona que el impacto sea paulatino</p> <p>3.- La situación económica variable del país y la estatalización de ciertas empresas ocasiona que los convenios con empresas privadas que pueden financiar la</p>	<p>F1, A1</p> <p>F4, A3</p> <p>F5, A2</p>	<p>D3, A1</p> <p>D4, A3</p> <p>D2, A4</p>

<p>organización sean escasos. No se evidencia alianzas con programas de instituciones estatales.</p> <p>4.- La ciudadanía no tiene conocimiento oportuno de la ONG.</p> <p>5.- La cobertura de la ONG no llega a todos los que necesitan de su intervención.</p> <p>6.- Falta de control y gestión de convenios interinstitucionales que faciliten a los PECs y COEs su actuación en el campo educativo.</p>		
--	--	--

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.



## Matriz CAME

<b>MANTENER LAS FORTALEZAS</b>	<b>CORREGIR LAS DEBILIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Expandir el rango de Cobertura Nacional, apoyándose del conocimiento del territorio y sus instituciones.</li><li>2. Dar capacitaciones continuas al equipo de Enseña Ecuador para convertirlo en un grupo multidisciplinario al interior de la institución.</li><li>3. A través de la difusión de contenido en redes sociales y página perpetuar el ingreso económico, llamando la atención de empresas públicas y privadas interesadas en trabajar con la organización.</li><li>4. Ampliar la postulación para jóvenes profesionales que sean de zonas rurales o periféricas.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crear e implementar un Plan de Comunicación, que agilite los flujos de comunicación internos y externos.</li><li>2. A través del spot publicitario y la cuña radial generar presencia en medios tradicionales.</li><li>3. Replicar el modelo internacional de la interfaz para mejor proceso de postulación al programa Enseña Ecuador.</li><li>4. Fortalecer las relaciones con el sector público a través la difusión de proyectos educativos de interés para ambos sectores.</li><li>5. Darle al blog institucional una imagen más dinámica y llamativa para que los usuarios puedan interactuar en este espacio.</li></ol>

<b>EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES</b>	<b>AFRONTAR AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear redes de conocimiento y aliados en las zonas periféricas y rurales que las instituciones gubernamentales no toman en cuenta en sus programas para potenciar el programa de educación de Enseña Ecuador</li> <li>2. Mantener una comunicación y capacitación permanente con las fundaciones locales que dan apoyo al programa educativo de la ONG</li> <li>3. Adquirir mayor reconocimiento y visibilidad internacional en los canales del programa de educación "Global Teach For All"</li> <li>4. Hacer un mapeo de las zonas que necesiten la intervención y en las que la ONG no ha trabajado todavía</li> <li>5. Realizar un seguimiento a estudiantes graduados y actuales voluntarios con la experiencia de Enseña Ecuador para</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar procesos de diálogos para construir alianzas permanentes con programas educativos de instituciones estatales</li> <li>2. Especializarse para lograr que la cobertura de la ONG llega a todos los lugares que necesiten de su intervención</li> <li>3. Implementar nuevos canales de difusión e informar para que la ciudadanía tenga conocimiento oportuno de la ONG</li> <li>4. Realizar un diagnóstico de las principales razones que generan falta de educación en las zonas que trabaja la ONG</li> <li>5. Implementar un sistema de control y evaluación externo al país y a la institución para que se cumplan los procesos PECs y COEs en el entorno educativo</li> </ol>

realizar entrevistas y testimonios para evidenciar el impacto de su labor	
---	--

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## **Objetivos**

### **General**

Dinamizar el Plan de Comunicación Estratégica de Enseña Ecuador existente en el período lectivo 2018-2019

### **Específicos**

- Potenciar los flujos de comunicación interna y externa de la organización en la región Sierra y Costa.
- Generar nuevos productos comunicacionales para Enseña Ecuador.
- Difundir el video institucional y la animación en los canales de comunicación de la organización.

## **Público**

<b>PÚBLICOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>CUANTIFICAR</b>
<b>Socios / Aliados estratégicos</b>	Son sub públicos privados, públicos y filántropos con un modo de relación socios, alianza y creación de proyectos.	<b>44</b>
<b>Entidades gubernamentales</b>	Intervienen los ministerios y municipios con un modo de relación de lobbying.	<b>5</b>
<b>Instituciones educativas</b>	Forman parte las unidades educativas con un modo de relación de colocación de PECs.	<b>59</b>
<b>Medios de comunicación</b>	Se utiliza la radio, prensa escrita, televisión y revistas con un modo de relación como medios.	<b>4</b>

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## **Mensajes**

El tono que perfila el mensaje comunicacional es corporativo, construido de acuerdo a los principios institucionales, este tiene el fin de hacer engagement (generar compromiso entre la organización y los usuarios), por lo que el contenido del mensaje será informativo conectando ambas premisas. En el caso del identificador en el caso de la fundación mantiene al mismo isologo, por su funcionalidad en conjunto.

De esta manera, se establece como inicio una animación de este identificador, el movimiento de los elementos que conforman el isologo asigna un carácter dinámico a la imagen de la organización.

El intro inicia con el logo de ENSEÑA ECUADOR y el su mapa como distintivo, se realizaron 4 propuestas para esta animación, pero se utilizó la primera opción, que cuenta con una duración de 12 segundos e ingresa e izquierda a derecha por la pantalla, sobre un fondo blanco.

Para la parte final de la animación se propuso utilizar el slogan de este periodo lectivo, que es “Transformar es actuar”, en el mismo sentido y movimiento que la animación inicial con el mismo identificativo del mapa.

## Estrategias

### Comunicación Interna

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ESTRATEGIAS COMUNICACIÓN INTERNA</b>	<b>TÁCTICAS</b>
Mejorar los flujos de comunicación interna a nivel nacional.	1.- Recolectar información sobre los factores internos que dificultan la comunicación.	Crear espacios de diálogo, en donde participen todos los miembros de la organización.	Tema: Identificar los problemas en comunicación´  Logística: Definir horarios de disponibilidad. Oficinas de Enseña Ecuador, Staff: PECs.  Implementación:  Convocar a una mesa redonda a los miembros de la ONG.

	<p>2.- Elaborar las políticas de comunicación interna en conjunto con los miembros.</p>	<p>Contratación de asesoría para definir las políticas comunicacionales de la fundación.</p>	<p>Tema: “Políticas comunicacionales”</p> <p>Logística:</p> <p>Seleccionar el equipo de asesores y el staff de apoyo de la ONG.</p> <p>Reuniones periódicas para realizar el diagnóstico de la ONG.</p> <p>Implementación: Socialización entre los asesores y los miembros de la ONG a nivel nacional del resultado del</p>
--	---	--	---

			diagnóstico y la propuesta de políticas.
	3.- Definir los medios y canales de comunicación interna.	Crear un chat institucional que permita la interacción entre sus departamentos.	<p>Crear el espacio virtual del chat.</p> <p>Campana de uso del chat virtual.</p> <p>Implementación: Monitoreo quincenal de los requerimientos realizados en el chat por el departamento encargado.</p>
	4.- Reforzar la imagen y pertenencia institucional.	Realizar Encuentros Nacionales, para una mejor integración.	Tema: “Integración organizacional”



			<p>Logística: Conseguir una hostería que faciliten los socios estratégicos.</p> <p>Realizar actividades que fomenten el trabajo organizacional.</p> <p>Implementación: Realizar la integración dentro de los horarios de trabajo.</p>
--	--	--	---

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## Comunicación Externa

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS COMUNICACIÓN EXTERNA	TÁCTICAS
<p>Dinamizar la imagen institucional para posicionarse como referente en el desarrollo de la educación.</p>	<p>1.- Reconocer las tendencias y herramientas actuales sobre estrategias digitales que le permita a la ONG potenciar su imagen.</p>	<p>Identificar referentes a nivel mundial en campañas de educación.</p>	<p>Tema: Campañas educativas digitales</p> <p>Logística: Realizar un mapeo de las campañas más efectivas</p> <p>Implementación: Replicar las estrategias encontradas en las mejores campañas para la ONG.</p>
	<p>2.- Captar nuevos socios inversores.</p>	<p>Crear espacios y actividades que permitan la vinculación de</p>	<p>Tema: 'Innovación Educativa'</p>

		reconocimiento de innovación educativa.	Logística: Universidad De Las Américas - Granados. Staff, PECs, Aliados y socios estratégicos.  Implementación: Invitar a las empresas que tengan interés en la innovación educativa.
	3.- Crear un cronograma de publicaciones para redes sociales.	Recolectar datos sobre el contenido de interés para la audiencia de la ONG	Seleccionar imágenes, videos y frases acorde a la cultura orgánica de Enseña Ecuador.  Dividir los contenidos por meses.  Programar las publicaciones en la fan page.

	<p>4.- Realizar productos comunicacionales para difundir en los canales de la ONG</p>	<p>Elaborar un concepto gráfico sobre el contenido a difundir.</p>	<p>Escribir el guion para el video institucional.</p> <p>Grabar las tomas.</p> <p>Editar el video.</p> <p>Subir el video a los canales oficiales.</p>
--	---	--	---

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## Publicidad Interna

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS PUBLICACIONES INTERNA	TÁCTICAS
Mejorar los flujos de comunicación interna a nivel nacional.	1.- Recolectar información sobre los factores internos que dificultan la comunicación.	Crear espacios de diálogo, en donde participen todos los miembros de la organización.	<p>Tema: 'Identificar los problemas en comunicación'</p> <p>Logística: Definir horarios de disponibilidad. Oficinas de Enseña Ecuador, Staff: PECs.</p> <p>Implementación:</p> <p>Convocar a una mesa redonda a los miembros de la ONG.</p>

	<p>2.- Elaborar las políticas de comunicación interna en conjunto con los miembros.</p>	<p>Contratación de asesoría para definir las políticas comunicacionales de la fundación.</p>	<p>Tema: “Políticas comunicacionales”</p> <p>Logística:</p> <p>Seleccionar el equipo de asesores y el staff de apoyo de la ONG.</p> <p>Reuniones periódicas para realizar el diagnóstico de la ONG.</p> <p>Implementación: Socialización entre los asesores y los miembros de la ONG a nivel nacional del resultado del</p>
--	---	--	---

			diagnóstico y la propuesta de políticas.
	3.- Definir los medios y canales de comunicación interna.	Crear un chat institucional que permita la interacción entre sus departamentos.	<p>Crear el espacio virtual del chat.</p> <p>Campana de uso del chat virtual.</p> <p>Implementación: Monitoreo quincenal de los requerimientos realizados en el chat por el departamento encargado.</p>
	4.- Reforzar la imagen y pertenencia institucional.	Realizar Encuentros Nacionales, para una mejor integración.	Tema: “Integración organizacional”

			<p>Logística: Conseguir una hostería que faciliten los socios estratégicos.</p> <p>Realizar actividades que fomenten el trabajo organizacional.</p> <p>Implementación: Realizar la integración dentro de los horarios de trabajo.</p>
--	--	--	---

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.



## Publicidad Externa

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS PUBLICIDAD EXTERNA	TÁCTICAS
<p>Dinamizar la imagen institucional para posicionarse como referente en el desarrollo de la educación.</p>	<p>1.- Reconocer las tendencias y herramientas actuales sobre estrategias digitales que le permita a la ONG potenciar su imagen.</p>	<p>Identificar referentes a nivel mundial en campañas de educación.</p>	<p>Tema: Campañas educativas digitales</p> <p>Logística: Realizar un mapeo de las campañas más efectivas</p> <p>Implementación: Replicar las estrategias encontradas en las mejores campañas para la ONG.</p>
	<p>2.- Captar nuevos socios inversores.</p>	<p>Crear espacios y actividades que permitan la vinculación de</p>	<p>Tema: 'Innovación Educativa'</p> <p>Logística: Universidad De Las Américas - Granados. Staff,</p>

		reconocimiento de innovación educativa.	PECs, Aliados y socios estratégicos.  Implementación: Invitar a las empresas que tengan interés en la innovación educativa.
	3.- Crear una agenda de medios para redes sociales.	Crear una agenda y base de datos de contenidos para publicar en redes sociales.	Tema: Publicaciones redes sociales  Buscar imágenes, contenidos y textos para difundir en las redes sociales.
	4.- Realizar productos comunicacionales para difundir en los canales de la ONG.	Elegir un tema y concepto para la creación de productos comunicacionales.	Tema: Transformar es actuar  Imágenes y artes para redes sociales.

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## Relaciones públicas internas

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ESTRATEGIAS RELACIONES PÚBLICAS INTERNAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>
Fortalecer la comunicación entre los miembros de la fundación y PECs	1.- Conformar un área de encargada de las relaciones públicas internas	1.- Crear un equipo base para las actividades de comunicación y un equipo con representantes de las áreas de la fundación.	1.- Realizar una selección exhaustiva de los miembros de la fundación con las mejores capacidades y habilidades en cuanto a las relaciones positivas con sus compañeros.  2.- Capacitación sobre relaciones interpersonales y comunicación asertiva dentro de las organizaciones

	<p>2.- Estructurar una red comunicacional efectiva</p>	<p>1.- Desarrollar un portal virtual interno con una base de datos e informacional de acceso a todos los miembros de la fundación.</p>	<p>1.- Diseñar una interfaz de fácil uso, navegación y acceso a la información que se adapte a todas las capacidades de los miembros de la fundación.</p> <p>2.- Establecer en la interfaz una de alta interactividad y respuesta rápida para mayor comunicación y cercanía.</p>
	<p>3.- Establecer proyectos grupales participativos acorde a cada área que faciliten la comunicación con los demás departamentos.</p>	<p>Organizar y ejecutar grupos de discusión y diálogo para tratar temas relacionados con el las actividades y funciones de la fundación.</p>	<p>1.- Establecer grupos para el desarrollo de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Encuentros permanentes y reuniones de las áreas con los directivos.</li> <li>-El periódico interno</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Los tableros de anuncios</li> <li>-Mediadores con los PECs</li> <li>-Sistematización y publicación en el portal virtual.</li> </ul>
		<p>4.- Visitas periódicas y permanentes a los miembros colaboradores que se encuentran fuera de Quito.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.- Realizar un cronograma y mapeo de todas las áreas a visita</li> <li>2.-Determinar una periodicidad de visita a estas áreas.</li> <li>3.- Construir material de apoyo para estas actividades</li> <li>4.-Sistematizar toda la información recibida en las visitas.</li> </ul>

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## Relaciones públicas externas

<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>ESTRATEGIAS RELACIONES PÚBLICAS EXTERNAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>
Potenciar la comunicación efectiva con los entes e instituciones con los que la fundación se relaciona.	1.- Fortalecer los vínculos con las instituciones públicas, empresas privadas y socios inversores.	1.- Establecer un cronograma de eventos con los socios inversores e instituciones públicas.	1.- Coordinar los lugares óptimos para los eventos  Establecer los objetivos de cada evento:  - Recaudación de fondos, negociaciones,  - Fortalecer vínculos.  - Congresos – exposiciones – agasajos.

	<p>2.- Refrescar la visibilidad de la marca institucional.</p>	<p>1.-Renovar el manual de marca y su aplicación con el rediseño de los artes y su aplicación en ATL y BTL</p>	<p>1. Diseñar los artes de publicidad externa.  2.- Diseñar los artes de publicidad interna.  3.- Establecer nuevos formatos de material POP UP.  4.- Rediseñar la interfaz de usuario de la página web.</p>
	<p>3.- Construir una base de datos con todos los medios de comunicación de las comunidades y localidades en donde trabaja Enseña Ecuador.</p>	<p>1.- Seleccionar toda la información relevante de cada medio para beneficio de la fundación: formas y costos de publicidad, canjes, proyectos</p>	<p>1.- Visitar cada localidad para realizar un inventario de medios.  2.- Recolectar información de contacto.</p>

		cooperativos, información de coyuntura para la fundación, entre otros.	3.- Diseñar un modelo de negocio de acuerdo al tipo de medio.
		Elaborar una revista institucional para enviar a las instituciones con las que se mantienen vínculos y relaciones estratégicas.	1.-Estructurar las secciones de la página 2.- Invitar a convocatorias abiertas para redactores oficiales y eventuales.

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.



### Medios de comunicación

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS MEDIOS DE COMUNICACIÓN	TÁCTICAS
Dar a conocer a la Fundación Enseña Ecuador.	Realizar brochures informativos	Indicar información sobre la organización.	Dar a conocer los pathways, es decir, los impactos a largo plazo.
	Realizar video institucional.	Dar a conocer el impacto en el campo (aulas).	Realizar un video institucional donde se pueda apreciar el comportamiento de estudiantes y docentes en el aula.

	Crear boletines de prensa.	Crear una comunicación con los medios de prensa escritos, radiales, televisivos.	Pronunciarse por medio de una comunicación escrita a diferentes tipos de medios con el fin de anunciar diferentes actividades de interés.
--	----------------------------	--	---

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

### Síntesis de tácticas y acciones

SÍNTESIS TÁCTICAS Y ACCIONES	PÚBLICOS						
	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	DIRECCIÓN	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	P1	P2	P3	P4
DISEÑO DEL PLAN	X					X	X
CONTROL Y SEGUIMIENTO	X					X	X
EVALUACIÓN	X	X	X	X	X	X	X
<b>COMUNICACIÓN CORPORATIVA</b>							
INFORMES	X				X		
DISEÑO DE MATERIALES Y CONTENIDOS	X	X	X	X	X	X	X
CONTROL DE IDENTIDAD	X			X	X		
DISEÑOS CREATIVOS	X	X	X			X	X

<b>COMUNICACIÓN EXTERNA</b>						
<b>MARKETING</b>						
BUZONES DE SUGERENCIA	X					
MARKETING DE GUERRILLA						
MARKETING DIRECTO		X				
<b>PUBLICIDAD</b>						
RADIO,TV Y PRENSA	X	X				
TENDENCIAS /VIRALES		X				
<b>RELACIONES PÚBLICAS Y PROTOCOLO</b>						
PARTICIPACIÓN EN FERIAS	X					
STAND DE PROMOCIÓN	X					
VISITAS GUIADAS	X					

PATROCINIO	X					
MECENAZGO	X					
LOBBYNG	X					
<b>INTERNET</b>						
E-MAIL INFORMATIVO	X	X				
PÁGINA WEB		X				
FAN PAGE		X				
REDES SOCIALES		X				
<b>RELACIÓN CON LOS MEDIOS</b>						
SEGUIMIENTO MEDIOS	X	X				
CONVOCATORIA A EVENTOS	X					
ENVÍO DE BOLETINES	X					
CONTACTO CON MEDIOS	X	X				

<b>ATENCIÓN PÚBLICOS</b>						
MAILING	X					
ACTUALIZACIÓN SITIO WEB		X				
PUBLICACIÓN CONTENIDOS REDES SOCIALES	X	X				
HOJAS VOLANTES		X				
PUNTOS DE ATENCIÓN		X				
<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>						
CAPACITACIÓN	X	X				
REUNIONES	X					
FOROS	X					
ENCUENTROS	X					

Elaborado por: Steven Gallegos – William Zaldumbide S.

## **Conclusiones**

Al potenciar los flujos de comunicación interna y externa de la organización en todas sus regiones, la comunicación se asume como una herramienta que favorece la vinculación en la institución y la rendición de cuentas de la Fundación. Se trata de una organización con responsabilidad social, lo que requiere que los valores sean compartidos por sus integrantes y grupos de interés. Sin embargo, Enseña Ecuador no tiene un plan de comunicación donde se promueva la comunicación estratégica. Los grupos de interés de la institución no dominan todos los valores, los pilares y los intereses de la institución, lo cual es causa y consecuencia de que la cultura organizacional, la reputación y las estrategias de la institución no se encuentran consolidadas.

El proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador, región Sierra, presenta algunas fortalezas como el flujo de la información de forma ascendente, descendente y vertical y la diversidad de canales de comunicación. Las nuevas tecnologías de información, principalmente el WhatsApp y el correo, son el soporte de los canales de comunicación que más se emplea en la Fundación.

Las falencias del proceso de comunicación dificultan en la práctica la integración de todas las alternativas de actuación para dar respuestas a las preferencias y exigencia de los públicos que se encuentran en interacción con la organización y de los propios objetivos de la Fundación. El desconocimiento, la falta de información oportuna, la ausencia de una consolidada retroalimentación entre todos los miembros y la no delimitación de funciones para actuar ante la crisis son aspectos que evidencian debilidades del funcionamiento interno de la institución. Además, el empleo no equilibrado de canales limita la efectividad e intencionalidad de la comunicación interna y externa.

Ante esta situación se diseña un plan de comunicación estratégica para Enseña Ecuador que busca, entre otros objetivos, potenciar los flujos de comunicación interna y externa de la organización, generar nuevos productos comunicacionales para Enseña Ecuador y dinamizar los canales de comunicación de la organización. Éste plan de comunicación persigue potenciar la comunicación efectiva con los entes e instituciones con los que la fundación se relaciona. Para ello, se realizan brochures informativos y se crean boletines de prensa.

Según Washington Uranga (2008), la gestión de procesos comunicacionales es la congregación de acciones como diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación. Su gestión es vista como el conjunto de procesos que contienen un orden y se toma decisiones en base a una visión anhelada. La planificación juega un papel muy importante en este tema ya que cada acción se deriva de un punto de vista encima de la postura que ejerce. Durante la implementación puede acarrear distorsiones que deben ser identificadas y corregidas a tiempo para mejorar la comunicación de “Enseña Ecuador”.

Así mismo es importante investigar sobre la implementación del plan de comunicación, ya que las prácticas del presente son aquellas que modelan el futuro Uranga (2008). La eficiencia en la diligencia, está predispuesta por la planificación es decir que la pericia se deriva y sus actos se proyectan desde un punto de vista encima de la postura que ejerce. Durante la implementación pueden suceder distorsiones que deben ser identificadas y corregidas a tiempo para mejorar la comunicación de Enseña Ecuador.



## Referencias bibliográficas

- Aguayo, A. (2016). *Plan de comunicación para las ONG*. Madrid: Fundación Gestión y Participación Social.
- Avendaño, H. (2014). *La comunicación asertiva como ventaja competitiva*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Berló, D. (2000). *El Proceso de la comunicación*. Buenos Aires: El Ateneo.
- Costa, J. (2006). El futuro de la comunicación en las organizaciones. En *Comunicación organizacional, cultura y gestión para el cambio* (págs. 9-31). Quito: Editorial "Quipus".
- Droege, S., & Anderson, J. (2013). Trust and Organizational Information Flow Business and Management. *Journal of*, 9(1), 1-11.
- Enseña Ecuador. (2019). *Resultados*. Obtenido de <https://www.ensenaecuador.org>
- Frankenberg, G. (2011). Teoría Crítica. *Academia*, 9(17), 67-84.
- Gaeta, L., & Galvanovskis, A. (2009). Asertividad: un análisis teórico-empírico. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(2), 403-425.
- Garrido, J. (2000). *Comunicación Estratégica: las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. Barcelona: Gestión.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2015). *Metodología de la investigación*. Iztapalapa. Mexico D. F.: Mc Graw Hill.
- Jiménez, L. (2012). Comunicación asertiva. *Gerencia*, 3(5), 2-8.
- Macey, D. (2001). *Dictionary of Critical Theory*. London: Penguin Books.
- Martín, F. (2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias & Análisis*(1), 100-114.
- Massoni, S. (2007). *Modelo de comunicación estratégica*. Rosario: Homo Sapiens.

- Massoni, S. (2011). *Comunicación Estratégica*. Rosario-Argentina: Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. (2014). *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*. Argentina, Rosario: Homo Sapiens.
- Massoni, S. (2018). Medición de procesos comunicacionales en organizaciones y proyectos: la dimensión informativa desde la comunicación estratégica. *Razón y Palabra*, 22(1), 441-460.
- Merayo, P. (2014). *Plan de comunicación estratégica para la Asociación Parkinson Gandia Safor*. Gandia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Moreno, B., & Godoy, E. (2012). El Talento Humano: Un capital intangible que otorga valor en las organizaciones. *International Journal Of Good Conscience*, 1(2), 57-67.
- Moreno, E. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. *Cultura Científica y Tecnológica*(32), 5-19.
- Osorio, S. (2011). La teoría crítica de la sociedad de la escuela de Frankfurt. *Revista Educación y Desarrollo Social*, 1(1), 104-119.
- Prieto, I. (2012). *El clima organizacional como factor fundamental de la comunicación corporativa*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Quiroga, D. (2007). Comunicación, clima y cultura organizacional para la gestión del conocimiento. *Universidad & Empresa*, 6(13), 9-36.
- Soria, R. (2008). Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 1(1), 9-25.
- Uranga, W. (2008). *Prospectiva estratégica desde la comunicación*. Buenos Aires.
- Velasco, M. d. (2002). *Comunicación Organizacional*. México: Trillas.

Velásquez, V. (2013). *¿Cómo la mala comunicación afecta el desarrollo y el éxito de una empresa?* Medellín: Colegio Marymount.

## Anexo

### Cuestionario para los miembros de la Fundación Enseña Ecuador

La presente encuesta es anónima y forma parte del estudio “Análisis del proceso de comunicación de la Fundación Enseña Ecuador”. Sus respuestas serán consideradas en la investigación, por lo que agradecemos su colaboración.

**Objetivo:** Identificar las fortalezas y debilidades del proceso de comunicación en la Fundación Enseña Ecuador.

**Indicación:** Marque con una X la o las respuestas que considere correctas.

#### Cultura organizacional

1. La Fundación posee un plan de comunicación:

Sí

No

2. Conoce usted el plan de comunicación de la Fundación:

Sí

No

3. Conoce los pilares fundamentales de la Fundación:

Sí

No

4. La Fundación persigue:

Sumar talento a la educación

Desarrollar maestros comunicacionales

Fomentar la acción colectiva

Todos los anteriores

5. Con su quehacer la Fundación busca:

Construir una sociedad emprendedora

Sumar talentos a la educación

Lucrar

Ayudar a los más necesitados

Ninguna de los anteriores

### **Reputación**

1. La reputación de la Fundación es:

Importante

Medianamente importante

Poco importante

2. El mejoramiento de la reputación ayuda a:

Perder de legitimidad

Decaer en el posicionamiento en el ámbito institucional del país

Incrementar legitimidad

Aumentar la confianza interna y externa

Generar opiniones positivas sobre la organización

Todas las anteriores

3. El posicionamiento externo de la Fundación es:

Alto

Bajo

Medio

4. Ante situaciones de crisis de reputación de la Fundación, sabe cómo actuar:

Sí

No

5. Se asignan funciones para actuar ante crisis de reputación:

Sí

No

### **Estrategias**

1. Algunos de los valores institucionales son:

Excelencia

Corresponsabilidad

Veracidad

Todos los anteriores

2. Evalúan las estrategias de comunicación:

Sí

No

3. Escuchan sus sugerencias al momento de diseñar las estrategias de comunicación:

Sí

No

4. Cómo fluyen las informaciones:

Del CEO al staff

Del staff a los PEC

Del staff al CEO

Entre los departamentos

De los PEC a los departamentos

De los PEC al CEO

Todos los anteriores

5. Recibe información a través de:

Rumores

WhatsApp

\_\_\_Correo

\_\_\_Cara a cara

\_\_\_Reuniones

\_\_\_Intranet

\_\_\_Redes sociales

\_\_\_Murales

\_\_\_Página web