



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE QUITO**

**CARRERA DE COMUNICACIÓN**

**La comunicación organizacional y estratégica en la “Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay”. Propuesta de creación de un departamento de comunicación**

Trabajo de titulación previo a la obtención del

Título de Licenciado en Comunicación

**Autor:** Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo

**Tutor:** Tania Francisca Villalva Salguero

**Quito – Ecuador**

**2023**

**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Yo, Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo con documento de identificación N° 1724403983 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 02 marzo del 2023

Atentamente,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo', is written over a horizontal line.

Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo

1724403983

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo con documento de identificación No.1724403983, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del artículo académico: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y ESTRATÉGICA EN LA “FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO SUMAK KAWSAY”. PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Comunicación, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 02 marzo de 2023

Atentamente,



---

Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo

1724403983

## **CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Tania Francisca Villalva Salguero con documento de identificación N° 0502959224, docente de la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y ESTRATÉGICA EN LA “FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO COMUNITARIO SUMAK KAWSAY”. PROPUESTA DE CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN**, realizado por Oscar Alexander Cabascango Imbaquingo con documento de identificación N° 1724403983, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción artículo académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 02 de marzo de 2023

Atentamente,



Tania Francisca Villalva Salguero

0502959224

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios por este objetivo realizado y con todo corazón a ese ser de luz que hace que mis días sean maravillosos. Con sus consejos, motivaciones y amor infinito. Gracias por ser mi confidente, mi amiga, por ayudarme a crecer por amarme, por ser tan tú, pero sobre todo gracias por nunca cortarme las alas, sí te lo dedico a ti mamita Mechita. Porque mi corazón te pertenece. Te amo

En estas líneas quiero agradecer a todas las personas que hicieron posible este artículo y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos arduos. Estas palabras son para ustedes. A mi padre por todo su cariño, sabiduría y afecto. Las palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida.

No puedo dejar de agradecer especialmente a mi tutora, Tania Villalva, quien a lo largo del desarrollo del presente trabajo ha demostrado total predisposición, por su asesoramiento y guía resultado de su profesionalismo y experiencia.

## Índice

|                           |           |
|---------------------------|-----------|
| <b>Resumen .....</b>      | <b>1</b>  |
| <b>Abstract .....</b>     | <b>2</b>  |
| <b>Introducción .....</b> | <b>3</b>  |
| <b>Metodología.....</b>   | <b>9</b>  |
| <b>Resultados .....</b>   | <b>13</b> |
| <b>Conclusiones.....</b>  | <b>22</b> |

## Índice de tablas

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Figura 1.- FODA Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay.....</b>                      | <b>12</b> |
| <b>Figura 2.- Orgánico Estructural Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay<br/>.....</b> | <b>13</b> |
| <b>Tabla 1.- Esquema de estrategias.....</b>   | <b>16</b> |
| <b>Tabla 2.- Propuestas de labores, plazos y presupuesto.....</b>                                      | <b>17</b> |

## Resumen

Para la presente investigación tuvo como objetivo analizar la comunicación organizacional en la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay, con la indagación de su trabajo y su gestión. El campo de estudio fue la información en la organización comunicativa con estrategias funcionales. De dicha manera se presentó la propuesta de un departamento de comunicacional en su orgánico estructural funcional.

Para dicha investigación se aplicó una metodología crítica y un diagnóstico comunicacional en la Fundación Sumak Kawsay, con el fin de determinar la importancia que tiene un departamento de comunicación, principalmente en las organizaciones sin fines de lucro, ejecutadas en un espacio determinado. Al mismo tiempo se respondió la interrogante sobre cuál es la importancia de tener una dirección comunicativa, también visualizando las ventajas y desventajas al contar con ella.

Para la elaboración de este artículo científico se realizó una entrevista estructurada a la máxima autoridad de la Fundación Sumak Kawsay, los resultados se detallarán más adelante.

Los resultados son de relevancia, porque de una manera concreta, dichos representantes legales de la Fundación indicaron que en la actualidad es muy importante contar con un departamento de comunicación, que permita el proceso organizacional adecuado con las actividades de la institución, así como las necesidades que tienen en la actualidad las organizaciones de tercer grado.

**Palabras claves:** comunicación organizacional, estrategia, departamento de comunicación.



## **Abstract**

For the present investigation, the objective was to analyze the organizational communication in the Sumak Kawsay Community Development Foundation, with the investigation of its work and its management. The field of study was information in the communicative organization with functional strategies. In this way, the proposal of a communication department was presented in its functional structural organic.

For this investigation, a critical methodology and a communicational diagnosis were applied at the Sumak Kawsay Foundation, in order to determine the importance of a communication department, mainly in non-profit organizations, executed in a certain space. At the same time, the question about the importance of having a communicative direction was answered, also visualizing the advantages and disadvantages of having it.

For the preparation of this scientific article, a structured interview was carried out with the highest authority of the Sumak Kawsay Foundation, the results will be detailed later.

The results are relevant, because in a concrete way, said legal representatives of the Foundation indicated that it is currently very important to have a communication department, which allows the adequate organizational process with the activities of the institution, as well as the needs that third-tier organizations currently have.

**Keywords:** organizational communication, strategy, communication department.

## Introducción

En la actualidad la comunicación para el desarrollo tiene un enfoque social que aparece a finales del siglo como un modelo reformado, este aborda y profundiza el camino recorrido de la comunicación como una estrategia de desarrollo y participación. Incorpora varias nociones interesantes a lo que se refiere la modernización “Promueve una comunicación que haga efectiva la participación comunitaria, particularmente de los sectores más pobres y aislados” (Gumucio, 2011, p. 28).

Estos nuevos procesos de comunicación y las distintas formas de desarrollar estrategias comunicativas están relacionados con la teoría de la modernización. Se define como un dominante de desarrollo y cooperación. Dicha teoría sostiene que el objetivo de una población debe ser la aspiración a la obtención material, asemejándose a el mundo occidental.

Estas mismas teorías le asignan un papel preponderante a la economía y a la tecnología, y asumen que la producción agrícola e industrial es la garantía de una vida mejor. Estiman que la introducción de nuevas tecnologías y de nuevos conocimientos en los países pobres debería ser el camino por seguir para modernizar a campesinos analfabetos e incultos (Gumucio, 2011, p. 30).

La innovación es un estudio práctico, como un nuevo modelo de difusión basado en la creación de nuevos productos e ideas que podrían aplicarse en las instituciones entendiendo que adaptación y la innovación es un mecanismo de cambio social. Resalta también la difusión de procesos por la cual las innovaciones son emitidas ante determinados canales en un tiempo específico entre los individuos de un mismo sistema social.

Rogers plantea un modelo teórico basado en cuatro elementos, -- la innovación, los canales de comunicación, el tiempo y el sistema social -- identificables en toda investigación sobre difusión, y un proceso de *Decisión de la Innovación* dividido en varias etapas, que el individuo o la organización han de superar para alcanzar el definitivo grado de adopción de una innovación (Girón, 2007, p. 2).

La comunicación para el desarrollo es una propuesta teórica que hace énfasis en las tecnologías y herramientas apropiadas para establecer intercambios en flujo de información, conocimiento entre la sociedad y los expertos. “La comunicación para el desarrollo, además

de valorar el conocimiento local, entendía la necesidad de respetar las formas tradicionales de organización social y de fortalecerlas, para contar con un interlocutor válido y representativo” (Gumucio, 2011. p. 35).

La comunicación como praxis para la sostenibilidad en el cambio social e institucionales es mucho más viable y seguro cuando los sujetos y los grupos o representantes sociales se unan y adueñen de los procesos y planificaciones que surjan de manera lineal y fortalecida, que en varias ocasiones han fracasado debido a la falta de compromiso y participación para las nuevas ideas que aporten mayores oportunidades en las organizaciones sin fines de lucro en la actualidad.

La presente investigación propone la creación de un departamento de comunicación, posterior de un diagnóstico comunicacional aplicado a la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay, esto para contribuir al trabajo de los demás departamentos que ya están implementados en la organización con la finalidad de optimizar los procesos internos y externos dentro del caso de estudio.

La importancia de crear un departamento de comunicación es indispensable, pues se realiza un trabajo articulado con las demás direcciones de la fundación de una manera organizada optimiza los niveles de comunicación. También se dedica a determinar cuáles son las planificaciones que permita crear diferentes tipos de productos para el público.

En la actualidad las fundaciones sin fines de lucro tienen un enfoque comunitario. “Se dedica primordialmente al desarrollo de la comunidad, con énfasis en las necesidades económicas, sociales y culturales de los segmentos más desfavorecidos de la sociedad ecuatoriana” (Sacks, 2016, p. 17).

Estas organizaciones trabajan de una manera forma aislada, aplica una propia autogestión en la inyección económica, con un modelo de financiación propia. De este modo se desarrollará un diagnóstico general de la Fundación, permitiendo crear la propuesta con un departamento de comunicación que constituya un mecanismo de sostenibilidad y estrategia soluble.

Todo proceso que se desarrolle de manera organizativa y se pueda interpretar, con su significado se denomina comunicación, donde están compuestas por objetivos y estrategias

alineadas en una misma dirección. “Constituyen un metalenguaje empresario, como comunicación institucional y comunicación comercial, o como comunicación interna y externa”. (Costa, 2000, p. 1).

Por lo tanto, la implementación de dicha propuesta busca un principal objetivo relacionados con de los demás departamentos que constituyen en la fundación, que es la gestión y elaboración de información y estrategias, la cual debe ser manejada y organizada para aplicar de manera profesional para que llegue a los receptores: gubernamentales, privados y terciarios de manera clara y concreta para el apoyo de estos fines propuestos.

De esta manera se puede realizar la siguiente pregunta, *¿Cuáles son los factores que se deben tomar en cuenta para crear un departamento de comunicación?*

Y cómo objetivo general está: Proponer la creación de un departamento de comunicación en la Fundación Sumak Kawsay, y los objetivos específicos: 1) Realizar un diagnóstico de la institución para tener visibilidad de las fortalezas y oportunidades, debilidades y amenazas que reflejen la situación organizacional de la fundación., 2) Elaborar un plan estratégico desde el departamento de comunicación que aporte a los proyectos que se realizan dentro de la organización.

## **Aproximación-Teórica**

### **Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional es un proceso que toda institución tiene que poseer para la obtención de resultados idóneos, en los trabajos de productividad que se realice. Estas mismas son ejecutadas por diferentes entidades: fundaciones, organizaciones, empresas para exponer interna y externamente con el propósito de optimizar la imagen. “La comunicación organizacional es un instrumento fundamental para crear una cultura organizacional. La cultura organizacional es el conjunto de valores que explica el perfil y las características de una organización” (Romero & Mancillas, 2016, p. 40).

La comunicación institucional se ha definido a lo largo de la historia como un proceso fluido de transmisión y recepción de mensajes e información, interpretado por un lenguaje en común con un sentido y propósito para las personas que participan de este proceso. Romero & Mancillas (2016) manifiestan que “La comunicación organizacional y su relación con la cultura organizacional, se constriñe al aparato mecánico emisor-receptor y los flujos

de mensajes, lineales o de dos vías, que suelen informar a ciertas obras del ámbito de la comunicación social” (p.40).

Idalys Rodríguez (2011) indica que “Los procesos comunicativos planificados de forma consciente y acertada permiten mejorar la competitividad y productividad de la organización, consiguiendo un intercambio oportuno, flexible, claro y preciso entre sus integrantes” (p.14), la importancia de la comunicación organizativa que están articulados con la institución internamente, para la propuesta de un departamento que genere la toma de decisiones correctas, rutas y planes entre otras actividades.

La comunicación organizativa implica en la actualidad, un conocimiento ampliado general del trabajo que se realiza en cada uno de los elementos que participan sobre la base de procesos, sumando la importancia de elaborar desde la técnica una comunicación organizativa, resolviendo el desarrollo interno y externo de la institución u organización que se trabaja.

Castro (2012) manifiestan que:

La comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de formación entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo (p. 65).

### **Planificación comunicacional**

La planificación comunicativa trata de asociar diferentes temáticas para posterior ejecutarlas como una importante herramienta para el cumplimiento de objetivos institucionales. En este sentido se implica actividades con diferentes enfoques de público que se lleva de manera organizada y estructurada. Los planes cumplen una función por parte de un colaborador, la cual es gestionar lo externo e interno de la institución, entregando percepciones de los futuros escenarios que acaten a visión y misión de la organización.

En este punto, los departamentos de comunicación se vuelven indispensable en las organizaciones, ejecutado como un instrumento que potencia las labores internas, trabajado desde la comunicación organizacional para intervenir en la participación interno y externamente de los públicos.

Álvarez (2011) indica que:

La planificación en la comunicación se convierte así en un escenario teórico-descriptivo que relata todo aquello que hay que hacer y con qué se cuenta para ello. Incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende, tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes, etc. Es un escenario que pretende proponer objetivamente un guion y un directorio de pautas a seguir. Planificar estratégicamente es pensar y destinar el sentido común a un propósito, a una meta, a un reto (p. 42).

Actualmente es importante que en las organizaciones no gubernamentales dispongan un departamento de comunicación tienden a crear el potencial de generar planificaciones. “La comunicación en una organización se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación, así como una buena comunicación de todos los trabajadores de la empresa” (Rodríguez, 2011, p. 49).

Cuando la planificación es elaborada con las normas adecuadas, se aplican en las instituciones, adaptándose a el personal o cualquier organización que realiza su trabajo. La comunicación al estar articulado a las estrategias se convierte en una planificación organizativa, este lleva de manera responsable las adaptaciones que existen en la competencia laboral que existe internamente.

Rodríguez (2011) expone:

Las acciones elaboradas y planificadas por la Dirección de Comunicación de la entidad deben estar encaminadas a fortalecer y consolidar el clima, la cultura y la identidad de la empresa, para ello será elaborado el Manual de Gestión de la Comunicación, tanto Externa como Interna (p. 42).

## **Departamentos de Comunicación**

En la actualidad es necesario que cada institución cuente con una dirección de comunicación, que gestione las funciones y la identidad de dicha empresa. Entiende los proyectos que se realiza a la interna y lo expone, con una propia imagen, locución e imagen, con esto se logra una misma línea de representación.

Rodríguez (2011) manifiesta que:

El Grupo de Comunicación es el encargado de diseñar políticas, planificar acciones y objetivos, perfilar el uso de mensajes, canales, vías para retroalimentarse acerca de todos los procesos que ocurren y se desarrollan en la entidad y en ámbitos relacionados con esta (p. 38).

Dentro de las organizaciones no gubernamentales, existen diferentes departamentos y direcciones como: recursos humanos, departamento jurídico, dirección ejecutiva, etc. Cumpliendo funciones propias a partir de un orgánico estructural funcional, en su mayoría todas estas instituciones poseen un departamento de comunicación, que trabajan para sostener la imagen sea interna o externamente

La relevancia de un departamento de comunicación es primordial, porque en este se sustenta los logros de los objetivos planteados, sobre un determinado objetivo planteado por el representante o director encargado. “Diseña las estrategias de comunicación que emprenderá la empresa y planifica la estructura que se llevará posteriormente a cabo. Actúa de enlace entre los altos cargos o directiva de la sociedad y el resto del equipo” (Luna, 2020, p. 30).

## **Metodología**

La presente investigación tiene como finalidad crear un departamento de comunicación en la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay. Para esta propuesta se aplicará una estructura epistemológica crítica, aproximándonos a las relaciones sociales y el análisis de cada individuo con los problemas que existen en la modernidad resolviendo las necesidades de las exigencias actuales en dicha institución.

Este hecho le exige acercarse, a la realidad social de los sujetos mediante procesos de investigación que implican distintos abordajes metodológicos. Investigar es acercarse mediante ciertos pasos iniciales y procedimientos técnicos a manifestaciones no siempre evidentes de una realidad. Dentro de estos medios técnicos se encuentran aquellos que permiten la organización de la información durante el desarrollo de la investigación (Gamboa, 2011, p. 49).

Llegados a este punto, dicha investigación aplicará un tipo de investigación explicativa indicando las necesidades y ventajas comunicacionales que la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay logrará poseer. Este proceso determina la causa y efecto que se dará en la organización con una incorporación de una dirección de comunicación y planes estratégicos. “Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas investigación postfacto, como de los efectos” (Marroquín, 2019, p. 4).

En este sentido las herramientas de recolección de datos serán cualitativo, y la aplicación de una entrevista estructurada al representante legal de la “Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay”. Estas Consultas permitirá comprender el orden de trabajo interno y las necesidades existentes desde el área comunicacional para la organización.

Consiste en proporcionar cuestionarios estructurados, en los cuales las preguntas están predeterminadas tanto en su secuencia como en su formulación. Es decir, el entrevistador formula en la mayoría de los casos- un número fijo de preguntas de forma estándar y en el



mismo orden. Las respuestas también están prefijadas de antemano (Blasco & Otero, 2008, p.3).

Al mismo tiempo es importante resaltar la importancia de realizar la propuesta de creación del departamento de comunicación en la Fundación. Con una aproximación más directa y presencial con los diferentes departamentos, personal administrativo y representantes legales, quienes son parte del grupo laboral y que conocen la realidad en el ámbito comunicacional sobre la misma.

El diagnóstico es una táctica de elaboración de varios conocimientos sobre una determinada organización, con un contexto real, ya que desde esa revisión se puede aportar con resúmenes para que, en la interna de las instituciones, realicen procesos de mejora para rellenar los campos que sean necesarios para la situación, que en este caso sería de las fundaciones sin fines de lucro.

Bruno (2019) indica que:

Podríamos adelantar que el diagnóstico de comunicación es una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientada a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, para reconocer las fortalezas y debilidades que luego serán retomadas en la planificación, entendida ésta como estrategias destinadas a generar modificaciones en la comunicación que ayuden a producir cambios positivos en el grupo, la comunidad o la institución (p.3).

La creación de un departamento de comunicación se realiza desde una guía de planificación metodológica, con una serie de pasos que indican un diagnóstico de la institución, observando la situación actual, capacidades y limitantes que funciona en el caso de estudio. Esto indica la necesidad de la organización, las funciones de la Fundación Sumak Kawsay, aplicado con la línea de (SENPLADES, 2011) señalados en los siguientes pasos:

1. Diagnóstico: Describe a la Fundación, con la recolección de toda la información de la organización con relación a si orgánico funcional. Se elabora un levantamiento de FODA, para determinar la situación actual y con esta información continuar con la planificación comunicacional.
2. Elementos orientadores institucionales: se presenta la misión y visión de la fundación, además de los objetivos que tiene para trabajar desde el área interna de la

organización.

3. Mapa de actores: Es la identificación de actores que son parte la organización como grupo de trabajo, con sus respectivos cargos, posteriormente ayuda a la planificación con el personal que conforma esta lista de colaboradores.
4. Diseños estratégicos: Se indica las estrategias que se desea obtener con la creación del departamento de comunicación, esto de manera articulada con los proyectos que desarrolla y ejecutará la organización a futuro.
5. Presupuesto y plazos de propuestas: Se determina un tiempo para ejecutar dichas estrategias y determina los valores aproximados de los trabajos realizados para la propuesta de la dirección de comunicación en la Fundación Sumak Kawsay.

De esta manera, se podrá tener un panorama amplio sobre los procesos institucionales que se realizará a partir de la instauración de una dirección de comunicación. Estos son importantes y relevantes para la vida institucional de la organización, más aún con la colaboración de todo el grupo que conforma la organización.

La planificación institucional no será posible si no se cuenta con el liderazgo y apoyo irrestricto de la máxima autoridad institucional. Además, debe convocar al mayor número de personas de la entidad. De esta forma, la estrategia formulada durante el proceso de planificación será conocida y entendida por los y las servidores/as facilitando su empoderamiento y compromiso para alcanzar los objetivos planteados (SENPLADES, 2011,p.17).

Por consiguiente, la comunicación desde un diagnóstico institucional es el camino previo para conocer la realidad que se manifiesta y expone, como un indicio o expresión que existe para saber cuál son las mejores herramientas de planificación que posterior se puedan aplicar con base a una serie de características y relaciones expuestas. “Una relación de comunicación comprende las relaciones intrapersonales yo conmigo mismo, grupales, sociales en general; las circunstancias económicas, políticas, culturales, el desarrollo de ciertas tecnologías, de ciertas formas de enfrentar y resolver los problemas de la naturaleza de la sociedad” (Bruno, 2019, p.7).

Con este método se logrará demostrar las necesidades comunicativas en la Fundación Sumak Kawsay, accediendo a la busca de soluciones y ejecución de diferentes estrategias que sean

suficientes, para lograr el trabajo adecuado de la organización y que sea de ayuda para las demás organizaciones sin fines de lucro en el país.

## Resultados

### 1. Diagnóstico

La Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay, es legalmente constituida mediante acuerdo ministerial N°. 01745, con fecha 8 de junio del año 2003, otorgado por Personería Jurídica por el Ministerio de Bienestar Social, de conformidad con las normas del título del código civil, como persona jurídica, de derecho privada, duración indefinida y responsabilidad limitada, como una entidad de apoyo y desarrollo de las comunidades rurales, pueblos y nacionalidades.

La organización cuenta con un domicilio legal en la ciudad de Tabacundo, Cantón Pedro Moncayo, Provincia de Pichincha, con un radio de acción en todo el territorio nacional, como también pudiendo establecer oficinas de operación en otras ciudades del país y a nivel internacional.

**Figura 1.- FODA Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay**



Fuente: Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay  
 Elaboración: Autoría propia, 2023

## 2. Elementos orientadores institucionales

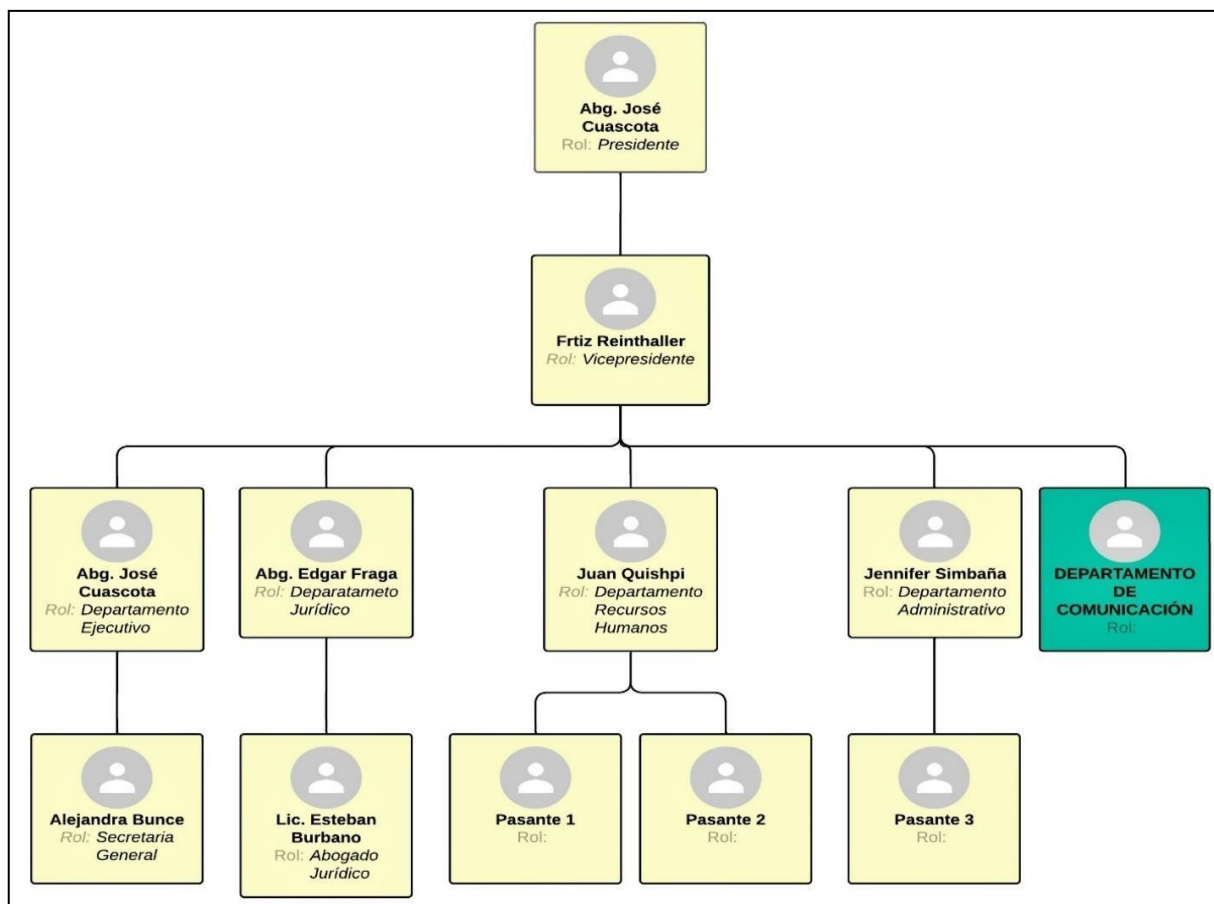
**Misión:** Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de la identidad cultural con estudios conducentes para mejorar la vida, así como el, para el establecimiento de nuevos servicios en beneficio de las familias y de las organizaciones existentes promoviendo la interacción y solidaridad.

**Visión:** Lograr obtener de las instituciones públicas y privadas, nacionales o internacionales, la cooperación económica y técnica conducente al logro institucional.

**Objetivos:** Coadyuvar por los medios legales al desarrollo y fortalecimiento de la población indígena de las comunidades rurales en especial y de los conglomerados urbanos, para mejorar el mejoramiento del nivel social, económico y cultural de las familias.

### Mapa de actores

**Figura 2.-** Orgánico Estructural Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay



Elaboración: Autoría propia, 2023

En el levantamiento de información del esquema estructural de la Fundación Sumak Kawsay, se pudo observar que cada una de las direcciones de trabajo que conforman en la organización, están presididos por las máximas dignidades de la institución: presidencia y vicepresidencia. En este sentido jerarquizado, trabaja las demás direcciones con su personal correspondiente, pero esta vez, implementando la nueva dirección de comunicación.

#### 4. Diseños estratégicos

**Tabla 1.-** Esquema de estrategias

| <b>META</b>  | <b>PÚBLICO</b>   | <b>ESTRETEGIA</b>  | <b>TAREA</b>   |
|--|--|--|--|
| Realizar una línea de identidad grafica de la Fundación.                                 | Organización interna y público externo.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer la identidad institucional.</li> <li>• Posicionamiento en el mercado y diferenciación hacia las demás organizaciones, agremiaciones y sindicatos sociales.</li> <li>• Definir el sello de la organización en las diferentes plataformas y redes sociales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear una línea gráfica, con una identidad visual propia de la Fundación Sumak Kawsay.</li> <li>- Establecer una actualización de la línea grafica de la organización.</li> </ul> |
| Crear una línea gráfica, con una identidad visual propia de la organización.             | Usuarios externos de distintas plataformas digitales.<br>Público usuario de las páginas web. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantear las opciones más eficaces en los diversos sitios web, publicaciones, post, información de la cotidianidad el trabajo.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de una página web de la fundación, cuentas en redes sociales y demás plataformas actuales.</li> </ul>   |
| Efectuar y garantizar los procesos comunicacionales en la Fundación.                     | Organización interna   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar la comunicación y las estrategias para la emisión de información en las plataformas web.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación trimestral sobre ejecución de la información en las distintas redes sociales y páginas web, evaluando el alcance y beneficios conseguidos.</li> </ul>                |
| Exponer los servicios que ofrece la organización por los distintos canales estratégicos. | Publico externo  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión de los proyectos que se realizarán en las distintas cuentas sociales oficial, así como en la página web de la Fundación.</li> <li>• Gestionar auspicios para lograr una cobertura más amplia sobre la información de la institución y trabajo.</li> </ul>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualizar permanentemente todos los contenidos que se efectuó la fundación: comunicados, visual y audiovisual.</li> </ul>  |

Elaboración: Autoría propia, 2023

## 5. Propuestas plazos y presupuestos

**Tabla 2.-** Propuestas de labores, plazos y presupuesto

| <b>PROPUESTA</b>   | <b>LABOR</b>  | <b>PLAZO</b> | <b>PRESUPUESTO</b> |
|--|---|--------------|--------------------|
| <b>Realizar la identidad corporativa de la Fundación.</b>  | Elaboración de manual de identificación de la Fundación Sumak Kawsay.   | 3 semanas    | \$ 500             |
| <b>Elaboración de las plataformas web y cuentas oficiales de la organización.</b>                | Creación de página web oficial, y usuarios en principales redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok, YouTube, Telegram).  | 3 semanas    | \$ 300             |
| <b>Reconocimientos receptores de los mensajes y contenidos de la institución.</b>                | Redacción de oficios estructurados, publicaciones, realizado como plantilla para futuras elaboraciones de acuerdo con los diferentes públicos que se llegue a socializar y trabajar.  | 1 semana     | \$100              |
| <b>Creación de contenido y material de la organización para apertura en la plataforma y web.</b> | Elaboración de contenido sonoro, multimedia, visual de la fundación e instalaciones para los proyectos que se ejecute, desde la autorización de la dirección ejecutiva, con respectivas publicaciones en las cuentas y paginas oficiales de la organización.  | 2 semanas    | \$200              |
| <b>Posicionamiento de la marca corporativa de la Fundación.</b>                                  | Seguimiento en la interacción de las publicaciones de todas las cuentas oficiales y páginas web, informe detallado de cada publicación y el alcance.<br>Propuesta de calendarizar los artes, diseños y contenidos que se vaya a publicar periódicamente, con el seguimiento correspondiente del community manager.            | 1 año        | \$1.200            |
| <b>Propuesta de convenios con entidades públicas y privadas e internacionales.</b>               | Realizar convenios y contactos con empresas, organizaciones a nivel nacional e internacional, para la ampliación de cobertura en los proyectos y posicionamiento la organización en el ámbito comercial y laboral. Dicho trabajo lo ejecuta la dirección de comunicación, ejecutiva y de relaciones públicas de la fundación. | 1 año        | \$1.200            |

Elaboración: Autoría propia, 2023

- **Resultados de la entrevista “Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay”**

Entrevista realizada al Abg. José Cuascota

Presidente de la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay

**1. ¿Cuán importantes es la comunicación organizacional en la Fundación Sumak Kawsay?**

Se indica que en esta organización y en otras a fines, la comunicación organizacional es importante para el desarrollo de nuestras tareas cotidianas, sobre todo al buen manejo de las relaciones interpersonales dentro de todo el marco laboral. Se cree que una comunicación organizacional podrá ayudar y establecer rutas, permitiendo competir y planificar con los propósitos que se ha llevado a cabo desde el inicio de actividades desde el año 2003.

**2. ¿Por qué se considera que es sustancial un departamento de comunicación dentro de la Fundación Sumak Kawsay?**

Opina que en la organización es muy importante tener un espacio físico que este direccionado y operando desde la información, que maneje los planes de comunicación interna y externa, que actualmente muchas de las empresas profesionales poseen, este tipo de direcciones y ayuda al trabajo, son importantes y dan realce a las actividades en los espacios de las plataformas actuales.

**3. ¿En qué aspectos considera que aportaría un departamento de comunicación a la Fundación Sumak Kawsay, en relación con sus proyectos actuales?**

Indica que para quienes conforman la Fundación Sumak Kawsay, se considera que un departamento de comunicación aportaría como pieza clave para gestionar de manera eficaz a la información, que desde nuestra cotidianidad se realiza con diferentes proyectos, tomando en cuenta que esta dirección que se instauraría desarrollaría mejores mecanismos de información.

Acoplados a la actualidad y no como en sus inicios administrativos, hace 10 años atrás se tenía que realizar de manera presencial y entre comillas manejar una comunicación interna y nada más, pero ahora es muy importante actualizar los mecanismos de trabajos que se realiza



con los nuevos departamentos, que están conformado actualmente y que ayude a gestionar la información de la institución de manera externa para el posicionamiento de la marca.

#### **4. ¿Cuáles serían las ventajas de tener un departamento de comunicación en la Fundación Sumak Kawsay?**

En la actualidad todas las empresas u organismos de tercer grado como en esta fundación, poseen ya un departamento de comunicación, se cree que en ese sentido ya tiene una desventaja con las demás organizaciones. Pero si se toma en cuenta de cuál sería las ventajas que vendrán a nuestra fundación con un departamento comunicacional, este sería el poder manejar la información que diariamente se desarrolla y maneja con fluides desde aquí en las labores cotidianas.

Se crearía estrategias que permitan exponer los trabajos y proyectos que anualmente ejecutan. Este proceso de trato de la información permite visualizar nuevos objetivos y metas en específico, además se cree que protegería y gestionaría la identidad que como organismos son, y además permite diferenciar de las demás fundaciones, organizaciones y agremiaciones del país.

Se piensa que esta dirección será la responsable de transmitir todos los mensajes, esto sea en: artes, publicaciones de redes sociales, cronogramas, productos visuales y sonoros que puedan generar con los equipos necesarios y adecuados en función de los estatutos que tienen misión y visión que manejan dentro de la institución dirigido a un público y la necesidad que se genere puertas dentro para afuera con el público exterior.

#### **5. ¿En la actualidad cuán importante es que las organizaciones sin fin de lucro cuenten con un departamento de comunicación?**

Como autoridad de la Fundación Sumak Kawsay manifiesta que todos los trabajos que se dedican desde la micro a macroorganismos en nuestro país y en el mundo, están siendo manejados y controlados por el área comunicativa, resaltando la importancia que en nuestro territorio esto sea tomado en cuenta, ya que se conoce muchas organizaciones que manejan la misma línea de trabajo con muy buenos proyectos y trabajos enfatizados al área campesina.

Se expone que lamentablemente en la organización no se da el realce que se necesitan para que sean tomados en cuenta por las autoridades de su localidad o por el mismo gobierno.

Se cree que se da por una falta de la herramienta comunicacional en marketing que se debe promulgar desde una dirección de comunicación. Esto permite que se desarrolle un trabajo interno identificando a los trabajadores, colaboradores de la organización, identificando los valores que forman parte de la identidad de la organización comprometiendo el sentido de pertinencia de a quien se representa en dichos proyectos.

Y luego a nivel externo comunicando, exponiendo de una manera concisa a los organismos internacionales o de otras localidades dentro del país, lo que la fundación genera con sus propios proyectos y ofrece, además expone las necesidades que desde la localidad campesina se debe mejorar apoyándonos en la credibilidad y trabajo que generan en el día a día.

La investigación realizada desde la metodología propuesta, demostró que la Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay necesita ajustar una serie de herramientas y propuestas, para cumplir la comunicación interna y externa, representada en una dirección de comunicación, evaluando la contribución que generará dicho departamento desde la parte organizacional. “la comunicación organizacional es un proyecto estratégico, que debe tener el mismo nivel y consideración que otras herramientas, tales como las juntas de dirección, los seminarios de análisis y las discusiones sobre nuevos proyectos” (Romero & Mancillas, 2016, p. 62).

En el orgánico estructural de la fundación diariamente se propician los objetivos y planificaciones que son encargados de manera individual desde cada área a la que son responsables, y no de una manera articulada. Con una aplicación de tácticas y estrategias que fortalezcan la cultura organizacional, liderados por una dirección comunicativa. Porque esta. “crea las oportunidades necesarias para que se compartan las mejores prácticas y el conocimiento; mejora la toma de decisiones y puede contribuir notablemente a la realización de vigilancia tecnológica, legal y comercial, que son tres puntos fundamentales en una empresa competitiva” (Rodríguez, 2011, p. 82).

Se debe comprender que los roles de planificación en las organizaciones sin fines de lucro dependen de sus objetivos, misiones y valores que impartan. Y como desde un punto de vista comunicacional administran y se organizan. “en los intentos de mejorar las habilidades comunicativas de los que intervienen en los procesos económicos y en la

evolución vista de las teorías de la organización, cada vez más centradas en la cultura de las organizaciones” (Álvarez, 2011, p. 34). Determinando que el caso de estudio carece de una cultura de organización y planificación.

En la organización se comparte la idea de instaurar una dirección comunicativa, que sea el conjunto de las relaciones publicas internas con la sociedad y el avance de ésta. Desde la ampliación de su orgánico estructural funcional, generando una comunicación horizontal y progresiva. “La comunicación horizontal ayuda tanto a la comunicación interna de la empresa como, posteriormente, a la comunicación física o digital. La tota planitud de emisor a receptor acerca al entendimiento de ambos y a empatizar de manera más efectiva” (Luna, 2020, p.9).

## Conclusiones

La Fundación para el Desarrollo Comunitario Sumak Kawsay no posee un departamento de comunicación o un profesional de cabecera encargado de estas funciones, la presente propuesta fue acreditado, aprobado con la decisión de todo el orgánico estructural administrativo y legal indicando que es viable para su ejecución e implementación. Esta es una necesidad que desde la opinión de cada una de las personas que integra la institución están de acuerdo. Ya que se podrá proceder y ejecutar de mejor manera el flujo de la información internamente y externa.

La presente investigación permitió demostrar el valor de realizar la propuesta de un departamento de comunicación en la Fundación Sumak Kawsay. Inmerso desde la comunicación organizacional que se desarrolla en la institución, entre los efectos más importantes se evidenció la relevancia para crear un espacio netamente comunicacional, comprendido desde la trascendencia que en la actualidad tiene dentro de cualquier organización.

Dicho resultado muestra el valor que los departamentos de comunicación tienen en las fundaciones sin fines de lucro en la actualidad, su relevancia dentro del espacio institucional, para el trabajo de manera articulada y eficiente con las demás áreas que conforman las Fundación Sumak Kawsay, en este sentido se estableció que es necesario tener un área de comunicación, fortaleciendo un orgánico estructural funcional.

Ronny Gamboa en su trabajo, El papel de la teoría crítica en la investigación educativa y cualitativa, realiza una aproximación a las relaciones sociales que existen en el interior de las organizaciones e indica que “este hecho le exige acercarse, a la realidad social de los sujetos mediante procesos de investigación que implican distintos abordajes metodológicos. Investigar es acercarse mediante ciertos pasos iniciales y procedimientos técnicos a manifestaciones no siempre evidentes de una realidad” (Gamboa, 2011, p. 49). Este paradigma nos permitió observar las necesidades comunicativas que eran escasas en la institución.

En este sentido la aplicación de dicha teoría pudo responder las interrogantes hacia los representantes legales de la fundación, sobre cuáles son los criterios que como institución creen son relevantes para fomentar esta propuesta comunicativa, y la relevancia que se obtendría en el orgánico estructural funcional y su trabajo cotidiano con dicha implementación que generó de manera positiva, para la institucionalidad del caso de estudio.

Por tal razón se indicó que la relevancia de la comunicación en las organizaciones sin fines lucrativos es ser considerado como actores importantes en la sociedad, convirtiéndose en intermediarios de manifestaciones del sector comunitario; encargándose de los principales intereses mediáticos de la esfera pública, dichos movimientos necesitan de la comunicación para realizar planes, proyectos y trabajos en beneficio de la colectividad más olvidada.

La realidad institucional, en el caso de estudio presentó cómo generaría un mejor trabajo desde la comunicación internamente hacia el exterior con planes estratégicos para aplicados a futuro. La comunicación organizacional fue eje clave en la propuesta de la creación de una dirección de comunicación, logrando objetivos, técnicas, proyectos y tácticas, convirtiéndolas a futuro en departamentos indispensables dentro de un orgánico estructural, potencializando el trabajo dentro y fuera al dirigirse a un público de una manera más amplia, con la difusión de sus propósitos, esto permitirá establecer alianzas para la cooperación potencie la sostenibilidad de la organización.

La organización comunicativa es un eje importante que determina la realidad que existe en el trabajo interno y externo de la Fundación Sumak Kawsay, como Romero & Mancillas indican en su obra. “la comunicación organizacional es un instrumento fundamental para crear una cultura organizacional. La cultura organizacional es el conjunto de valores que explica el perfil y las características de una organización” (2016, p. 40). Esta denominación expuso que la comunicación se conceptualiza como procesos dentro de una organización, para transmitir y receptor información, códigos o mensajes, con un propósito entre la población y las diferentes organizaciones o instituciones quienes son parte el sistema social.

La implementación de esta dirección de comunicación se realizó con una propuesta escrita, con la explicación a detalle de todo el personal quien colaborará en este departamento. Posteriormente con una asamblea general en las instalaciones de la fundación para la presentación de la propuesta a todos los representantes legales, y los productos, actividades y planificaciones estratégicas que se ejecutará en la Fundación.

De acuerdo con la pregunta de investigación sobre cuáles serán las facultades que tendrá dicha institución se concluyó que realizará las siguientes funciones:

- Apoyo a las demás direcciones que conforman el orgánico estructural de la Fundación Sumak Kawsay. Coordinando colectivamente sobre los proyectos a realizarse, para lograr un proceso integrador articulado.
- Estructurar, esquematizar dentro de la fundación los diferentes sucesos que se presenten en el espacio social.
- Establecerá campañas externas con la marca de la institución para programas culturales, sociales, que expongan el trabajo de la fundación.
- Ofrecer a futuros colaboradores y alianzas estratégicas, una mejor función laboral organizado, resolutivo, efectivo, ágil, dando una mejor carta de presentación como institución.
- Manejo de información y compartir a todas las direcciones de la organización, indicando a toda la estructura todos los hechos de manera ágil.
- Solucionar los problemas internos, promulgando el buen estado laboral, mejorar las interacciones comunicativas y el desarrollo equitativo organizacional comunicacional de la institución.
- Reformar, la comunicación de la institución para que sea más activo, escalonado para un desempeño más idóneo.

Así que, el departamento de comunicación debe ir articulado al encargo organizacional, debido a que se forma una herramienta de acciones y labores de todo el grupo humano quienes son parte de la fundación, para lograr los nuevos objetivos y el fortalecimiento de su operación. Es esencial la aplicación de la comunicación en las organizaciones sin fines de lucro, con base a una planificación de carácter importante que esté conectada a la realidad actual.

Finalmente, el punto de arranque y la suficiencia de esta propuesta en la fundación Sumak Kawsay se podrá palpar con la sostenibilidad y el crecimiento evolucionado de la institución en el marco de sus proyectos y labores. La incorporación de un departamento de comunicación con estas particularidades retoma la vida organizativa de nuevo, accediendo un incalculable desarrollo comunicacional que no tiene posibilidad de fracasar si se fija los conocimientos de esta labor.

## Referencias

- Álvarez, A. (2011). *Medición y evaluación en comunicación*. España. Ed. IIRP.
- Blasco, T. & Otero, L. (2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: *La entrevista (I) | NURE Investigación*. nure investigación.  
<https://www.nureinvestigacion.es/OJS/index.php/nure/article/view/408>
- Bruno, D. (2019). *El Diagnóstico de Comunicación Diagnóstico y poder. Diagnóstico y participación*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/5565/el-diagn3b3sticocomunicacional-daniela-bruno.pdf?sequence=1>
- Burgos, C. (2018). *La Responsabilidad Social o sostenibilidad: un enfoque desde el entorno y la comunicación*. Retos.  
<https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/16.2018.04>
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Universidad de Málaga. De [https://www.uma.es/media/files/libropr\\_1.pdf](https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf)
- Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia.  
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24762w/Definiciondelasvariables,enfoqueytipodeinvestigacion.pdf>
- Castro, J. (2012). *Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional*. Madrid, España: Gesbiblo S.L
- Costa, J. (2000). *Comunicación mediática y organizaciones – Cátedra I*. Dirección de Comunicaciones.



- Gamboa, R. (2011). El papel de la teoría crítica en la investigación educativa y cualitativa. Rede. <http://revistas.umce.cl/index.php/dialogoseducativos/article/view/1079>
- Gauchi, J., González, P. & Campillo, C. (2020). *La comunicación organizacional en las Entidades Deportivas Náuticas. Propuesta de modelo estratégico y relacional (Organizational communication in nautical sports entities. Proposal of a strategic and relational model)*. Retos.
- Girón, A. (2007, diciembre). Teoría de la difusión de innovaciones. Diplomatura Superior en Producción Animal de Rumiantes. De <https://fcvinta.files.wordpress.com/2014/08/teoria-de-la-difusion-de-innovaciones.pdf>
- Gumucio, D. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. Sistema de Información Científica Redalyc. Recuperado 8 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/860/86020038002.pdf>
- Herrera, J. (2017). *La investigación cualitativa*. Universidad Guadalajara. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/1167>
- Hurtado, P. & Veintimilla, D. (2019). Diseño y elaboración de un manual de buenas prácticas comunicacionales inclusivas para un departamento de comunicación. Universidad del Azuay Repositorio Institucional.
- Marroquín, R. (2019). Metodología de la Investigación. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. <http://www.une.edu.pe/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf>

- Luna, A. (2017). La creación de un departamento de comunicación. Nuevas formas de comunicar. DUGiDocs. [https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/18882/LunaArtachoAlex\\_Treball.pdf](https://dugi-doc.udg.edu/bitstream/handle/10256/18882/LunaArtachoAlex_Treball.pdf)
- Rodríguez, I. (2010, junio). Estudio diagnóstico y Estrategia de Comunicación Interna 2012- 2014 de la Agencia de Viajes Receptiva Havanatur Tour & Travel. Gestipolis. De <https://www.gestipolis.com/wp-content/uploads/2014/04/estudio-diagnostico-y-estrategia-de-comunicacion-interna.pdf>
- Romero, L. & Mancinas, R. (2016). Comunicación institucional y cambio social. Claves para la comprensión de los factores relacionales de la comunicación estratégica y el nuevo ecosistema comunicacional. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=664614>
- Sacks, E. (2016). El Crecimiento de las Fundaciones Comunitarias en el Mundo un análisis de la vitalidad del movimiento de fundaciones comunitarias. Fechac.
- Salah, K. (2014). La comunicación interna en las organizaciones. Repositorio Documental Credos. De [https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/132427/TG\\_KoussGutierrez\\_Comunicaci%F3n.pdf;jsessionid=AE9C2439461817E1D2E06F7D72DCE3B9?sequence=1](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/132427/TG_KoussGutierrez_Comunicaci%F3n.pdf;jsessionid=AE9C2439461817E1D2E06F7D72DCE3B9?sequence=1)
- SENPLADES. (2011). Guía metodológica de planificación institucional Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo Subsecretaría de Planificación Nacional Territorial y Políticas Públicas.