

# UCUENCA

## Universidad de Cuenca

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación

**Procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital  
01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de  
Licenciada en Comunicación.

**Autor:**

Paula Abigail Bermeo Pauta

**Director:**

Fabiola Maytee Zavala Sánchez

ORCID:  0000-0002-0471-6108

**Cuenca, Ecuador**

2024 – 02- 28

## Resumen

El propósito del presente documento académico es realizar un análisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación para poder ver el proceso de gestión de crisis de esta organización. La metodología utilizada para abordar dicho análisis estuvo compuesta por observación presencial, entrevistas a directivos de la organización y finalmente encuestas a los colaboradores; encontrando que la entidad no posee procesos internos para la gestión, ni herramientas para una crisis. Sin embargo, la falta de un manual de crisis, la falta de conocimiento de los colaboradores sobre sus roles y el proceso, entre otros aspectos importantes, representa una problemática que crea la necesidad de estructurar un manual de crisis, que por diversos factores aún no se elabora.

*Palabras clave:* gestión de crisis, roles, manual de crisis, instituciones públicas



El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Cuenca ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por la propiedad intelectual y los derechos de autor.

Repositorio Institucional: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

## Abstract

The purpose of this academic paper is to conduct an analysis of the Zonal Directorate 6/District Directorate 01D01 North Basin of the Ministry of Education in order to see the crisis management process of this organization. The methodology used to approach this analysis consisted of on-site observation, interviews to the organization's directors and finally surveys to the collaborators; finding that the entity does not have internal processes for the management, nor tools for a crisis. However, the lack of a crisis manual, the lack of knowledge of the collaborators about their roles and the process, among other important aspects, represents a problem that creates the need to structure a crisis manual, which for various factors has not yet been elaborated.

*Keywords:* crisis management, roles, crisis manual, public institutions



**The content of this work corresponds to the right of expression of the authors and does not compromise the institutional thinking of the University of Cuenca, nor does it release its responsibility before third parties. The authors assume responsibility for the intellectual property and copyrights.**

**Institutional Repository:** <https://dspace.ucuenca.edu.ec/>

## Índice de contenido

Resumen.....	2
Abstract .....	3
Índice de Contenido.....	4
Índice de Figuras .....	8
Índice de Tablas .....	9
Dedicatoria .....	10
Agradecimientos.....	11
Introducción .....	12
Planteamiento del Problema .....	14
Preguntas de Investigación: .....	14
Hipótesis.....	14
Línea de Investigación: .....	14
Objetivo General: .....	14
Objetivos Específicos:.....	15
Solicitud de Intervención.....	16
Justificación .....	17
Capítulo 1 .....	18
1.1 Ministerio de educación, zonal y dirección distrital .....	18
1.1.1 <i>Datos generales del Ministerio de Educación</i> .....	18
1.1.1.1 Reseña Histórica .....	18
1.1.1.2 Filosofía Organizacional.....	19
1.1.1.2.1 <i>Misión</i> .....	19
1.1.1.2.2 <i>Visión</i> .....	19

# UCUENCA

1.1.1.2.3 Valores.....	20
1.1.1.3 Nuevo modelo de gestión educativa.....	20
1.1.1.4 División .....	21
1.1.2 <i>Dirección Distrital 01D01 cuenca norte del Ministerio de Educación</i> .....	23
1.1.2.1 Historia.....	23
1.1.2.2 Organigrama.....	24
Capítulo 2 .....	26
2. Organizaciones y tipos de Comunicación.....	26
2.1 <i>Definición de Organización</i> .....	26
2.2 <i>Historia de las Organizaciones</i> .....	27
2.2.1 Principales Teorías Organizacionales. ....	28
2.2.1.1 <i>Teoría Científica de Taylor 1900.</i> .....	28
2.2.1.2 <i>Teoría Funcional de Fayol 1916.</i> .....	28
2.2.1.3 <i>Teoría Burocrática de Weber 1924.</i> .....	29
2.2.1.4 <i>Teoría de las Relaciones Humanas 1920 – 1957.</i> .....	29
2.2 Comunicación .....	30
2.2.1 <i>Comunicación Organizacional</i> .....	31
2.2.1.1 Comunicación Interna.....	32
2.2.1.2 Comunicación Externa.....	33
2.2.3 Comunicación Institucional.....	33
2.2.4 Rumor el enemigo de la Comunicación.....	35
2.3 Comunicación y gestión en crisis.....	36
2.3.1 <i>Definición y características de la crisis</i> .....	36
2.3.2 <i>Gestión</i> .....	38
2.3.3 <i>Evaluación, periodos y consecuencias de la Crisis</i> .....	39
2.3.4 <i>Imagen y Reputación</i> .....	41

# UCUENCA

<b>2.3.5 Comité y manual de crisis: Herramientas para la gestión y comunicación en crisis</b>	<b>42</b>
2.3.5.1 Comité de Crisis.....	42
2.3.5.2 Manual de Crisis.....	43
2.3.5.3 Plan de Comunicación en Crisis.....	45
<b>2.3.6 Relación con los medios</b> .....	<b>47</b>
<b>Capítulo 3</b> .....	<b>49</b>
<b>3.1 Metodología y análisis de investigación</b> .....	<b>49</b>
3.1.1 Metodología.....	49
<b>3.2 Cuantitativa</b> .....	<b>49</b>
3.2.1 Cualitativa.....	50
<b>3.2 Diseño de la investigación</b> .....	<b>51</b>
<b>3.3 Técnicas e instrumentos</b> .....	<b>51</b>
3.3.1 <i>Observación directa participante</i> .....	53
3.3.1.1 <i>Registro de observación</i> .....	53
3.3.1.2 <i>Matriz de diagnóstico Organizacional</i> . .....	54
3.3.2 Encuesta.....	56
3.3.2.2 <i>Escala likert</i> .....	56
3.3.3 Análisis de documentación.....	59
<b>Capítulo 4</b> .....	<b>60</b>
<b>4.1 Análisis e interpretación de resultados</b> .....	<b>60</b>
4.1.1 <i>Diagnóstico de la naturaleza organizacional de la dirección zonal 6/ dirección distrital 01d01 cuenca norte del Ministerio De Educación</i> .....	60
4.1.1 Registro de observación.....	60
4.1.2 Matriz de diagnóstico Organizacional. ....	65
4.1.3 Áreas evaluada & entrevista directivos.....	68
4.1.4 Encuesta.....	69

# UCUENCA

<b>4.1.4.1 Perfil individual de los colaboradores.</b> .....	70
<b>4.1.4.2 Nivel de entendimiento en tópicos de Comunicación en Crisis.</b> .....	73
<b>4.1.4.3 Intención de la Organización ante una Crisis.</b> .....	79
<b>Capítulo 5</b> .....	85
<b>5.1 Conclusiones</b> .....	85
<b>5.2 Recomendaciones</b> .....	87
<b>Referencias</b> .....	88
<b>Anexos</b> .....	92

**Índice de figuras**

<b>Figura 1</b> .....	<b>22</b>
<b>Figura 2</b> .....	<b>23</b>
<b>Figura 3</b> .....	<b>25</b>
<b>Figura 4</b> .....	<b>70</b>
<b>Figura 5</b> .....	<b>71</b>
<b>Figura 6</b> .....	<b>72</b>
<b>Figura 7</b> .....	<b>73</b>
<b>Figura 8</b> .....	<b>74</b>
<b>Figura 9</b> .....	<b>75</b>
<b>Figura 10</b> .....	<b>75</b>
<b>Figura 11</b> .....	<b>78</b>
<b>Figura 12</b> .....	<b>80</b>
<b>Figura 13</b> .....	<b>81</b>
<b>Figura 14</b> .....	<b>82</b>
<b>Figura 15</b> .....	<b>83</b>
<b>Figura 16</b> .....	<b>84</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Elementos De La Comunicación Institucional .....	34
<b>Tabla 2.</b> Transmisión del Rumor.....	35
<b>Tabla 3.</b> Ciclo de comunicación de crisis y principales acciones.....	45
<b>Tabla 4.</b> Objetivos, abordaje metodológico, técnicas e instrumentos de investigación.....	51
<b>Tabla 5.</b> Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base.....	53
<b>Tabla 6.</b> Matriz de diagnóstico funcional organizacional .....	54
<b>Tabla 7.</b> Áreas evaluadas y directivos entrevistados.....	55
<b>Tabla 8.</b> Análisis FODA .....	56
<b>Tabla 9.</b> Cuestionario conocimiento de los colaboradores sobre el Manual de Crisis .....	57
<b>Tabla 10.</b> Fichas de Localización e Investigación. ....	59
<b>Tabla 11.</b> Registro de Observación Organizacional. ....	60
<b>Tabla 12.</b> Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base .....	61
<b>Tabla 13.</b> Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base.....	62
<b>Tabla 14.</b> Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base .....	63
<b>Tabla 15.</b> Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base .....	65
<b>Tabla 16.</b> Matriz de diagnóstico funcional organizacional .....	65
<b>Tabla 17.</b> Áreas evaluadas y directivos entrevistados.....	68
<b>Tabla 18.</b> Áreas evaluadas y directivos entrevistados.....	69

## Dedicatoria

Para todos aquellos que alguna vez se han sentido deprimidos,  
ansiosos y aun así lo siguen intentando.

Paula Bermeo

# UCUENCA

## Agradecimientos

A cada una de mis estrellitas que ha iluminado mi cielo, con amor  
paciencia y fe.

Paula Bermeo

## Introducción

El presente documento académico aborda la comunicación en crisis como eje central del estudio, delimitándose en los Procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación”.

El estudio tiene como fin determinar la importancia de la comunicación en crisis en las organizaciones de carácter público, con la finalidad de que las mismas puedan atravesar este proceso de manera exitosa por medio de una investigación a profundidad, revisando material académico de varios autores especializados en las ciencias de la comunicación en sus distintos enfoques.

Es fundamental para la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación saber cuál es el nivel de prevención y conocimiento de la organización para afrontar nuevas crisis. Ya que las crisis dentro de una organización son inevitables e inciertas, por lo tanto, poseer una correcta gestión de la comunicación, un plan de accionar consistente, es fundamental para la permanencia y crecimiento de la organización.

El departamento de Comunicación y todos los colaboradores deben conocer los procesos adecuados, en qué consisten, cómo se llevan a cabo, cuál es el rol de cada colaborador frente a una situación de conflicto.

En función de lo expuesto, este trabajo académico tiene como objetivo principal analizar el proceso de gestión de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

El I capítulo reúne información general y específica sobre la organización, historia, orígenes, filosofía de la organización que consiste en: misión, visión, valores, política y estructura u organigrama.

En el II capítulo es una compilación de fundamentos teóricos de la ciencia de la comunicación, abarcando conceptos como comunicación, comunicación en crisis, comunicación organizacional e institucional. Cada una desglosada cabalmente, Comunicación y Organizaciones: Historia de las Organizaciones y Comunicación; Tipos de Comunicación: Comunicación Organizacional: interna y externa, Comunicación Institucional, Comunicación en

# UCUENCA

Crisis: En que consiste, procesos que se llevan a cabo, ciclos de una crisis, manual de crisis, relación con los medios.

El III Capítulo presenta el tipo de investigación y metodología que se utilizan dentro del estudio académico, así mismo, como los objetivos, técnicas e instrumentos. Se detallan las estrategias y formas para llevar a cabo la recolección de datos.

En el Capítulo IV se interpretan y analizan los datos obtenidos. Informando los pasos llevados a cabo en la institución anteriormente mencionada con el fin de conocer la realidad de los procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

El V Capítulo manifiesta los resultados encontrados dentro de la institución sobre el nivel de conocimiento adquirido de las crisis que se sucedieron anteriores de ser existentes; análisis del nivel de conocimiento del manual de crisis, el rol y la postura de los colaboradores y departamentos; capacidad de respuesta ante una crisis. Redactando conclusiones y recomendaciones según los resultados obtenidos.

# UCUENCA

## Planteamiento del Problema

Las crisis dentro de una organización son inevitables e inciertas, por lo tanto, poseer una correcta gestión de la comunicación en crisis y un plan de accionar consistente, es fundamental para el crecimiento y permanencia de la organización. Por lo tanto, el propósito de esta investigación analítico-descriptiva es analizar el estado de la comunicación en crisis y los procesos de gestión en crisis de la Zonal 6/Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación, con sus colaboradores. Como instrumentos de recolección de datos se utilizarán encuestas a los miembros de la organización, entrevista a la dirección de comunicación de la empresa y a especialistas, revisión de literatura y observación. La investigación se llevará a cabo dentro de la ciudad de Cuenca, Ecuador.

## Preguntas de Investigación:

- ¿Cuáles son los procesos en la gestión de crisis en las empresas públicas del país?
- ¿Cómo está conformada la estructura del manual de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación?
- ¿De qué manera ha gestionado las crisis que ha afrontado la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación?

## Hipótesis

Los colaboradores de la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación, desconoce que es una crisis, cuáles son los procesos, que se deben llevar a cabo ante una crisis y el manual de crisis.

## Línea de Investigación:

- Comunicación para el desarrollo humano, social, estudios institucionales, organizacionales.

**Objetivo General:** Analizar el proceso de gestión de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

# UCUENCA

## **Objetivos Específicos:**

- Diagnosticar la naturaleza organizacional de la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.
- Identificar el conocimiento que poseen los colaboradores sobre el manual de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.
- Explicar cómo se han afrontado un proceso de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

## Solicitud de Intervención

Cuenca, 28 de junio de 2023

DRA. JULIA LORENA TERREROS IÑIGUEZ

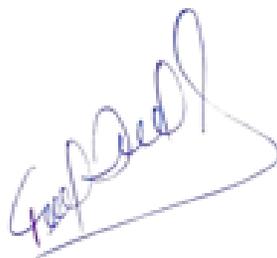
**DIRECTORA DISTRITAL 01D01 CUENCA NORTE**

Presente. -

Yo, **FABIOLA MAYTEE ZAVALA SÁNCHEZ, MGT**, con cédula de ciudadanía No 0702791773. Solicito de la manera más comedida se autorice que mi tutorada de tesis la estudiante **PAULA ABIGAIL BERMEO PAUTA** con cédula de ciudadanía 0150386217 el apoyo para la implementación de instrumentos de investigación en su institución con el fin de llevar acabo el trabajo de titulación **“Procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.”**; previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, de la Universidad de Cuenca.

Por la favorable atención que se digne dar al presente anticipo mi agradecimiento.

Cordialmente,



**Lcda. Fabiola Maytee Zavala Sánchez**

[fabiola.zavala@ucuenca.edu.ec](mailto:fabiola.zavala@ucuenca.edu.ec)

099 730 4777

## Justificación

La presente investigación busca conocer el estado de la comunicación en crisis y los procesos de gestión en crisis de la Zonal 6/Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación durante el período junio de 2022 a agosto de 2023.

Políticas y gestión de la comunicación en tiempos de crisis, además de las necesidades comunicacionales de los colaboradores de la Zonal 6/Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación en la ciudad de Cuenca. Se pretende indagar sobre los errores y aciertos en el área de comunicación, respaldado en un documento académico el cual podrá ser referente de estudio para futuros estudiantes, comunicadores y organizaciones similares.

La investigación se plantea como un diagnóstico que podrá apoyar a la organización en la toma de acciones correctivas o preventivas con el fin de mejorar su comunicación en crisis para estar preparados al afrontar las crisis. La información adquirida a raíz de la investigación abre las posibilidades de desarrollar o apoyar una o varias teorías dentro del área de estudio. Este proyecto refleja la eficiencia o deficiencia de la administración de la comunicación de la empresa pública de manera interna.

Es el primer proyecto de investigación que se da en la Zonal 6/Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación que se centra en la comunicación en crisis, apoyado en teorías existentes de la comunicación organización y comunicación en crisis, permitiendo tener un aporte académico para la sociedad actual y ser un precursor para un análisis de otras organizaciones de carácter público.

## Capítulo 1

### 1.1 Ministerio de educación, zonal y dirección distrital

#### 1.1.1 *Datos generales del Ministerio de Educación*

La dirección zonal 6, comprende a una de las partes del esquema elaborado por el ministerio de educación con el fin de mejorar la gestión pública del ministerio, mediante el nuevo modelo de gestión educativa instaurado en el año 2010, con el cual, han logrado una descentralización de la sede principal en la ciudad capital del Ecuador (Quito) para realizar trámites dentro de las zonas aledañas a las viviendas de los públicos.

El Nuevo Modelo de Gestión divide el territorio nacional en zonas, distritos y circuitos, para facilitar la obtención de servicios educativos en lugares centrales y cercanos a la ciudadanía, brindando mayor eficiencia, rapidez y cobertura.

Tal como se especifica en la página oficial del (Educación, Ministerio de Educación, 2022) “Mediante la ejecución de este Nuevo Modelo de Gestión Educativa, en las 9 **zonas** se implementarán alrededor de 140 **direcciones distritales** a nivel nacional para atención a la ciudadanía, y 1 200 **circuitos educativos**, aproximadamente, con los cuales se garantizará, a futuro, una oferta completa de servicios educativos.” (p.6-7).

##### 1.1.1.1 **Reseña Histórica**

Dentro de este marco legal mundial, el Estado Ecuatoriano en su Constitución dentro el CÓDIGO PENAL y los deberes primordiales del Estado en el Arts. 128, Art 3.1 manifiesta: “Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social y el agua para sus habitantes.” (Ecuador,2008, p.10.).

La institución encargada de llevar a cabo el cumplimiento de este derecho es el Ministerio de Educación y Cultura fundado en 1884 en el gobierno del Dr. José María Caamaño. En un marco histórico (Pino, s.f.) comenta:

# UCUENCA

... Se remonta al año 1884, cuando -con fecha 6 de abril- la Convención Nacional reunida en Quito expidió el decreto por medio del cual se creó el Ministerio de Instrucción Pública, Justicia, Estadística y Beneficencia. Dicho decreto fue sancionado por el presidente de la República, Dr. José María Plácido Caamaño, el 16 de abril de ese mismo año.

Posteriormente, por esos «caprichos gubernamentales» de los que está plagada nuestra historia, varias veces fue suspendido y otras tantas se le cambió el nombre, hasta que finalmente, mediante Resolución No. 710 del 23 de abril de 1979 expedida por el Consejo Supremo de Gobierno, adoptó definitivamente el nombre de Ministerio de Educación y Cultura.

Entre sus objetivos principales están la disminución del analfabetismo, las investigaciones pedagógicas, la masificación de la enseñanza rural y urbana, el fomento y la protección a la publicación de textos, la programación de construcciones escolares, controlando y evaluando sus resultados, etc. (Pino, párr.1-3.).

## **1.1.1.2 Filosofía Organizacional**

El ministerio de Educación al ser una de las entidades públicas con mayor relevancia al nivel nacional mantiene su filosofía de conocimiento público donde (Educación, Ministerio de Educación, 2022) afirma:

### **1.1.1.2.1 Misión**

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana. (Ministerio de Educación, párr.1.).

### **1.1.1.2.2 Visión**

El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y

# UCUENCA

pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades del sistema de educación. (Ministerio de Educación, párr.2.).

## **1.1.1.2.3 Valores**

**Honestidad.** para tener comportamientos transparentes –honradez, sinceridad, autenticidad, integridad– con nuestros semejantes y permitir que la confianza colectiva se transforme en una fuerza de gran valor.

**Justicia.** para reconocer y fomentar las buenas acciones y causas, condenar aquellos comportamientos que hacen daño a los individuos y a la sociedad, y velar por la justicia a fin de que no se produzcan actos de corrupción.

**Respeto.** empezando por el que nos debemos a nosotros mismos y a nuestros semejantes, al ambiente, a los seres vivos y a la naturaleza, sin olvidar las leyes, normas sociales y la memoria de nuestros antepasados.

**Paz.** para fomentar la confianza en nuestras relaciones con los demás, para reaccionar con calma, firmeza y serenidad frente a las agresiones, y para reconocer la dignidad y los derechos de las personas.

**Solidaridad.** para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren mutuamente frente a problemas o necesidades y se consiga así un fin común, con entusiasmo, firmeza, lealtad, generosidad y fraternidad.

**Responsabilidad.** para darnos cuenta de las consecuencias que tiene todo lo que hacemos o dejamos de hacer, sobre nosotros mismos o sobre los demás, y como garantía de los compromisos adquiridos.

**Pluralismo.** para fomentar el respeto a la libertad de opinión y de expresión del pensamiento, y para desarrollar libremente personalidad, doctrina e ideología, con respeto al orden jurídico y a los derechos de los demás. (Ministerio de Educación, párr.3 -9.).

## **1.1.1.3 Nuevo modelo de gestión educativa**

El Nuevo Modelo de Gestión Educativa (NMGE) es un proyecto que inició su gestión en enero de 2010, con el fin de garantizar el derecho a la educación en todo el Ecuador ejecutando los

# UCUENCA

procesos de manera adecuada en las veinticuatro provincias del mismo. (Educación, Ministerio de Educación, 2022) afirma que el objetivo general del mismo es “garantizar la rectoría del sistema mediante el fortalecimiento institucional de la autoridad educativa nacional y potencie la articulación entre niveles e instituciones desconcentrados del sistema.” (Ministerio de Educación, párr.1.).

Teniendo como objetivos específicos:

1. Implementar el nuevo orgánico funcional del Ministerio de Educación.
2. Implementar el Modelamiento Territorial a nivel nacional, para la definición de distritos y circuitos educativos.
3. Conformar las Coordinaciones Regionales, Direcciones Distritales y Administraciones Circuítiles de Educación incluyendo adecuaciones de infraestructura y dotación de equipamientos.
4. Implementar los sistemas de información que consideren los componentes de capacitación, gestión, régimen escolar, acompañamiento pedagógico, regulación.
5. Conformar los Gobiernos Escolares Ciudadanos en los Circuitos Educativos. (Ministerio de Educación, párr.1.).

## 1.1.1.4 División

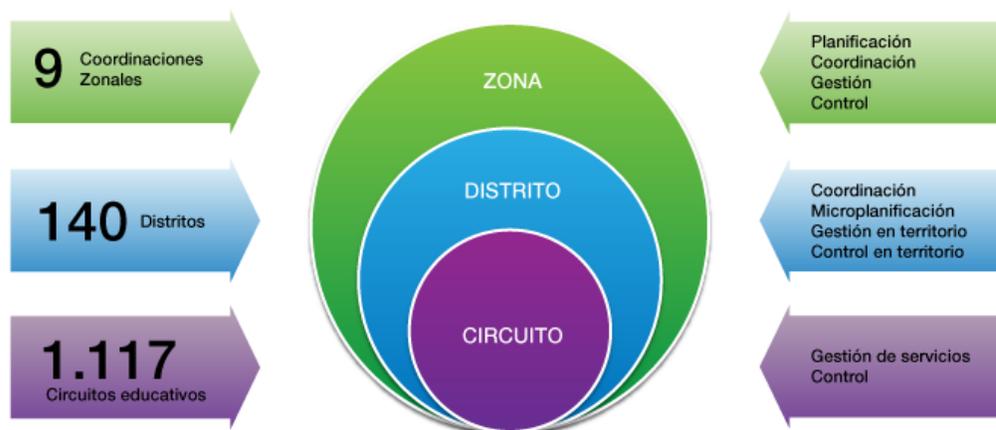
La Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES) ha dividido al Ecuador en 9 zonas para un mejor desempeño de las acciones de la política gubernamental; de esta manera, todos los ministerios del país, incluido el Ministerio de Educación –MinEduc-, tienen la misma distribución nacional. (Ministerio de Educación, párr.1.).

Actualmente existen 9 Zonas Educativas (Subsecretarías de Quito y Guayaquil), 140 distritos educativos y 1.117 circuitos educativos. Y todas las áreas, secciones y direcciones del Ministerio de Educación.

# UCUENCA

**Figura 1**

*División Zonal 6*



**Fuente:** Ministerio de Educación.

La Real Academia Española (2016) citado por Coello, (2016, p. 13) manifiesta “los Distritos de Educación son Unidades Administrativas que se derivan de las Coordinaciones Zonales y que fueron creados bajo Acuerdo Ministerial Nro. MINEDUC-ME-2014-00006-A, en el año 2013, con la finalidad de mejorar el servicio a los usuarios que viven lejos de la ciudad, facilitando a los docentes y padres de familia de los diferentes cantones optimizar el tiempo que les toma realizar un trámite. Dentro del Ministerio de Educación existen 140 Direcciones Distritales”

Calle, (2016, p.14) afirma que “La Coordinación de Educación Zonal 6, abarca a las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago, las cuales se encuentran divididas en distritos y circuitos. Hoy en día, cuenta con 17 sedes distritales distribuidas así: 8 en Azuay, 3 en Cañar y 6 en Morona Santiago.”

# UCUENCA

**Figura 2**

**División Zonal 6**

ZONA 6	AZUAY	CUENCA	CUENCA 1	NULTI, PACCHA, RICAURTE, LLACAO, SIDCAY, OCTAVIO PALACIOS, CHECA, CHIQUINTAD, SININCAY, SAN JOAQUÍN, SAYAUSI, MACHANGARA, IMBNO, MIGUEL, EL VECINO, TOTORACOCHA, CAÑARIBAMBA, SAN BLAS, EL SAGRARIO, GIL RAMÍREZ DAVALOS, BELLAVISTA	01D01	9	ACUERDO 072-12		
			CUENCA 2	BAÑOS, CUMBE, CHAUCHA, MOLLEURO, TURI VALLE, VICTORIA DEL PORTETE, TARQUI, GINGEO, SANTA ANA, SAN SEBASTIÁN, EL BATÁN, YANUNCAY, SUCRE, HUAYNA CAPAC, MONAY	01D02	14	ACUERDO 073-12		
		SANTA ISABEL	SANTA ISABEL – GIRÓN – PUCARÁ – SAN FERNANDO	GIRÓN		01D03	9	ACUERDO 058-12	
				PUCARÁ					
		GUALACEO	GUALACEO - CHORDELEG	SANTA ISABEL		01D04	5	ACUERDO 057-12	
				CHORDELEG					
		NABÓN	NABÓN - OÑA	GUALACEO		01D05	4	ACUERDO 056-12	
				NABÓN					
	PAUTE	PAUTE – EL PAN – GUACHAPALA – SEVILLA DE ORO	OÑA		01D06	4	ACUERDO 060-12		
			EL PAN						
	CAMILÓN PONCE ENRÍQUEZ	CAMILÓN PONCE ENRÍQUEZ	GUACHAPALA		01D07	3	ACUERDO 059-12		
			PAUTE						
	SÍGSIG	SÍGSIG	SEVILLA DE ORO		01D08	3	ACUERDO 365-11		
			CAMILÓN PONCE ENRÍQUEZ						
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>8</b>	<b>51</b>			
	MORONA SANTIAGO	MORONA	MORONA	MORONA	14D01	7	ACUERDO 047-12		
			HUAMBOYA	HUAMBOYA – PABLO SEXTO	MORONA		14D02	6	ACUERDO 048-12
					HUAMBOYA				
			SUCÚA	SUCÚA - LOGROÑO	PABLO SEXTO		14D03	5	ACUERDO 049-12
					PALORA				
			GUALAQUIZA	GUALAQUIZA – SAN JUAN BOSCO	LOGROÑO		14D04	7	ACUERDO 098-12
					SUCÚA				
	TAISHA	TAISHA	GUALAQUIZA		14D05	9	ACUERDO 097-12		
			SAN JUAN BOSCO						
	LIMÓN INDANZA	LIMÓN INDANZA – SANTIAGO - TIWINTZA	TAISHA		14D06	10	ACUERDO 099-12		
			LIMÓN INDANZA						
	<b>SUBTOTAL</b>				<b>6</b>	<b>44</b>			
CAÑAR	AZOQUES	AZOQUES – BIBLIÁN - DÉLEG	TIWINTZA		03D01	12	ACUERDO 045-12		
			AZOQUES						
	CAÑAR	CAÑAR – EL TAMBO - SUSCAL	BIBLIÁN		03D02	16	ACUERDO 070-12		
			DÉLEG						
LA TRONCAL	LA TRONCAL	CAÑAR		03D03	2	ACUERDO 046-12			
		EL TAMBO							
<b>SUBTOTAL</b>				<b>3</b>	<b>30</b>				

**Fuente:** Ministerio de Educación.

### 1.1.2 Dirección Distrital 01D01 cuenca norte del Ministerio de Educación

La Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte se encuentra ubicada 32V3+5J6, Cuenca; con un horario de atención de lunes a viernes en horarios de 08:00 am a 16:00 pm. La misma se encuentra encargada de la ejecución de la política pública en 88 instituciones, distribuidas en las parroquias de: Cañaribamba, San Blas, Bellavista, Gil Ramírez Davalos, El Vecino, Totoracocha, Machángara, San Joaquín, Paccha, Nulti, Ricaurte, Llacao, Checa, Chiquintad, Octavio Cordero Palacios, Sidcay y Sinincay.

#### 1.1.2.1 Historia.

La rendición de cuentas el año (2019) del ministerio de Educación afirma que el Distrito de Educación 01D01 Cuenca Norte, surgió a raíz del Acuerdo Ministerial 072-12 de fecha 25 de enero de 2012, suscrito por Gloria Vidal Illingworth – ministra de Educación; quien, Considerando que el Art. 29 de la LOEI, en su primer inciso, dispone que

# UCUENCA

el nivel distrital intercultural bilingüe, a través de las direcciones distritales interculturales y bilingües de educación definidas por la autoridad Educativa Nacional, atiende las particularidades culturales y lingüísticas en concordancia con el plan nacional de educación; asegura la cobertura necesaria en su distrito intercultural y bilingüe en relación con la diversidad cultural y lingüística para alcanzar la universalización de la educación inicial, básica y bachillerato; y garantizar la gestión de proyectos, los trámites y la atención a la ciudadanía. Además, interviene sobre el control del buen uso de los recursos de operación y mantenimiento, y la coordinación, y asesoramiento educativo de los establecimientos del territorio, garantiza que cada circuito educativo intercultural y bilingüe cubra la demanda educativa. (p.2).

(Educación, Informe de Rendición de Cuentas Distrito Cuenca Norte 01D01 Enero – diciembre 2019, 2019) afirma:

Este Distrito es creado con la estructura orgánica, atribuciones y responsabilidades determinadas en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expedido con Acuerdo Ministerial 020 de 25 de enero de 2012 y con competencias en la circunscripción territorial definida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo mediante 07 de junio de 2011. Su sede estará situada en el cantón Cuenca. (p.3).

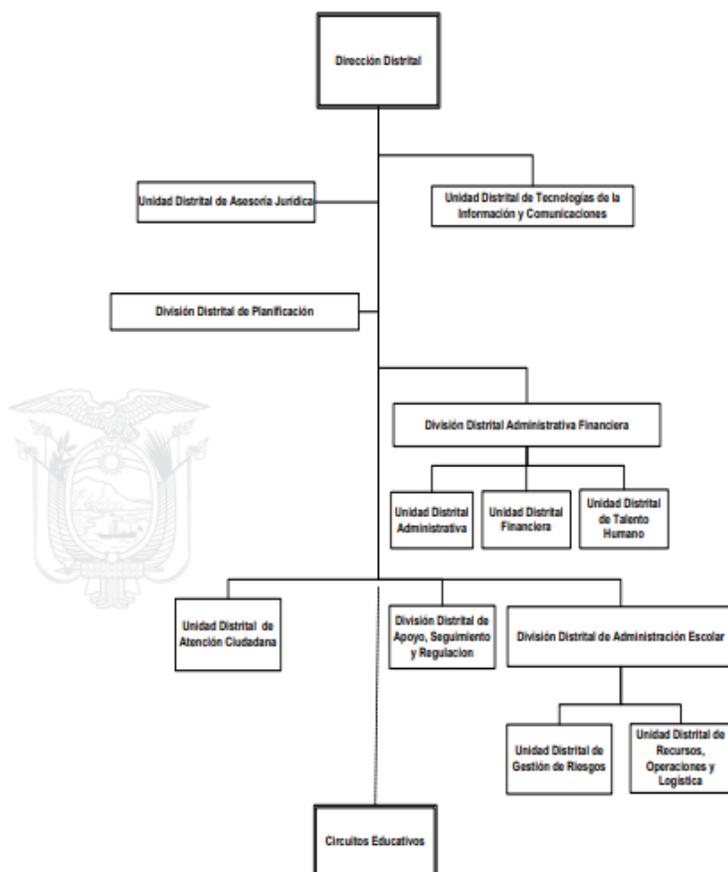
## **1.1.2.2 Organigrama**

De un informe de rendición de cuentas del Distrito Cuenca Norte 01D01 (2019) se puede evidenciar el organigrama y estructura:

# UCUENCA

**Figura 3**

*Estructura Orgánica de la Dirección Distrital*



**Nota:** Ministerio de Educación (2019)

## Capítulo 2

### 2. Organizaciones y tipos de Comunicación

#### 2.1 Definición de Organización

El ser humano en toda su historia es relatado como un ser social, el cual, convive y desarrolla su existencia de manera colectiva, el filósofo Aristóteles define en su libro La Política, cataloga al hombre como zoon politikón, es decir, como un ser social por naturaleza. A partir de esta naturaleza se llega a concebir porque los seres humanos forman grupos los cuales responden a ciertos intereses.

El término organización posee su origen en el griego ὄργανον, ὀργάνου (pr. órgano, órgano) cuyo significado es instrumento, útil, órgano. En español se le añade el sufijo –ar que señala al verbo. Por su parte, el sufijo (en español) indica acción y efecto. Por lo tanto, se puede inferir que el concepto etimológico de este vocablo es la acción y el efecto de organizar. Al respecto, vale la pena citar en extenso a Aramis Pinzón (s.f):

El término organización aplicado a entidades trata como “un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no”. (p.30).

Por otra parte, “cabe señalar que el término organización no solo se utiliza para referirse a entidades legalmente establecidas, sino también, a entidades que operan informalmente, e incluso, a aquellas que actúan o ejercen operaciones al margen de la ley, como organizaciones criminales, delincuenciales, mafiosas u otras”. (p.1).

Desde la comunicación organizacional moderna Galeano (2011) define que “las organizaciones sociales se componen de una gran diversidad de actores que usualmente buscan una meta común, un fin que las identifique, que les proporcione pertenencia.” (p.62).

# UCUENCA

## **2.2 Historia de las Organizaciones**

Para que las organizaciones tengan un concepto estable pasaron por un proceso histórico desde la primera revolución industrial, donde, la sociedad empieza a tener un concepto moderno a las empresas, desde la vista de economistas como Adam Smith, Max Weber, Karl Marx.

Las Organizaciones parten de un momento histórico, la industrialización, la cual se destacó por una desorganización desde un punto social tal como lo manifiesta Marin (2002) la primera revolución industrial se caracteriza por:

La transformación de una sociedad de castas a una de clases, ruptura de jerarquías tradicionales, creación de situaciones de inadaptación y alineación para los trabajadores, se provocan situaciones crecientes de miseria social entre los trabajadores industriales, valoración del obrero como relleno de mecanización, aumento de la importancia del trabajo en la vida del hombre y oposición creciente de las clases sociales. (p.31).

En el mismo texto, Marin (2002) manifiesta que en la segunda revolución industrial se caracteriza por “La empresa se halla radicalmente separada de la familia, división del trabajo en el seno de la empresa, acumulación del capital que se renueva, concentración obrera en el sitio del trabajo” (p.56).

Sin embargo, no fue hasta 1990 donde Taylor lanza los primeros estudios basados en la administración del talento humano. Por otro lado, Cutlip y Center en el año 2000 realizaron una categorización de las organizaciones basado en un modelo socioeconómico norteamericano donde existen las empresas (PYMES, grandes empresas, transnacionales, industria), gobierno, sin fines de lucro (ONG, fundaciones, grupos religiosos, participación ciudadana, organizaciones políticas), asociaciones (empresariales, profesionales, de particulares) y sindicatos.

## 2.2.1 Principales Teorías Organizacionales.

### 2.2.1.1 Teoría Científica de Taylor 1900.

Taylor lanza la primera teoría en torno a la administración empresarial en los libros a) Administración de talleres (Shop Management), y b) Principios de la administración científica (Principles of Scientific Management). Rivas (2009), explica que la teoría científica se basa en 4 puntos para centrarse en que “la mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual.” (p.13).

1. Desarrollo de una ciencia de medición del trabajo de las personas, que reemplazaba a las viejas prácticas empíricas.
2. Un proceso de selección científica, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores, que sustituyera a los antiguos esquemas con los cuales los trabajadores se entrenaban por sí mismos lo mejor que podían.
3. Un esfuerzo cooperativo de los trabajadores para asegurar que todo el trabajo se realizara conforme a los principios de la administración científica.
4. La idea de que el trabajo y la responsabilidad son compartidos tanto por la administración como por el trabajador. (p.13).

### 2.2.1.2 Teoría Funcional de Fayol 1916.

Rivas (2009) expone como Henry Fayol, estableció que “toda organización estaba basada en cinco funciones básicas: seguridad, producción, contabilidad, comercialización y administración.” (p.13). y que “la mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos.” (p.14).

La división del trabajo permite que cada sujeto se encuentre enfocado en la actividad designada, optimizando su rendimiento.

# UCUENCA

## **2.2.1.3 Teoría Burocrática de Weber 1924.**

La teoría burocrática desarrollada por Max Weber entre en año 1924, se centra en un mecanismo metodológico el cual busca construir un tipo ideal para llegar a la burocratización en una organización. Weber establece ocho puntos importantes para llegar al tipo ideal, Gonzales (2011) simplifica los puntos:

- Las tareas oficiales son organizadas de una manera continua y regulada;
- estas tareas son divididas dentro de distintas esferas funcionales apoyadas con la fuerza de la autoridad;
- las oficinas son ordenadas jerárquicamente con mecanismos específicos de control y reclamación;
- las reglas por las que el trabajo es conducido pueden ser técnicas o legales (en ambos casos es necesario contar con trabajadores calificados);
- los recursos de la organización son claramente diferentes a los de los miembros como individuos privados;
- el puesto no pertenece al trabajador;
- la administración está basada en documentos escritos (esto tiende a hacer de la oficina el centro de la moderna organización) y
- el sistema de autoridad legal puede tomar muchas formas, pero se observan en su estado más puro en el en staff administrativo burocrático. (p.36 - 37).

## **2.2.1.4 Teoría de las Relaciones Humanas 1920 – 1957.**

La teoría de las relaciones humanas surge con el objetivo principal de dar importancia considerable al talento humano para democratizar la administración en las organizaciones. En el desarrollo de la misma se pueden resaltar los autores: Mayo, Follet, Maslow, Herzberg, Mcgregor; cada uno en años diferentes.

Al respecto, vale la pena citar en extenso a Ramos Lugo y Triana Gómez (2007) sobre los principios básicos de esta teoría:

# UCUENCA

*f* La integración y el comportamiento social: los niveles de producción dependen de la integración social, el obrero no actúa aislado, sino como miembro de un grupo social, de esta forma el trabajo es una actividad grupal, el estudio mostró que la conducta del individuo está condicionada por normas o estándares sociales. *f* Las recompensas y sanciones sociales: se comprobó que los obreros que producían por encima o por debajo de la norma socialmente determinada, perdían el afecto y respeto de sus compañeros. (p.310).

*f* Los grupos informales: constituyen la organización humana de la empresa, que muchas veces está en contraposición a la organización formal establecida por la dirección; ellos definen sus formas de recompensas o sanciones, escala de valores, creencias y expectativas. (p.310).

*f* El contenido del cargo: Mayo y sus colaboradores observaron que la especialización en el trabajo no garantizaba eficiencia y que los obreros cambiaban con frecuencia de puesto para evitar la monotonía. (p.310).

*f* Los aspectos emocionales: el estudio comprobó que las relaciones humanas y la cooperación son claves para evitar los conflictos y mantener los grupos primarios. (p.310).

## 2.2 Comunicación

La Comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización y sociedad. Rivera (2005) en su artículo expone que el verbo comunicación:

Viene del latín “comunicare” que significa compartir; se entiende por comunicar al proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas. La comunicación es inherente al ser humano, es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otra información, sentimientos, vivencias, porque a través de ella el hombre forma colectivos, ponen algo en común, por lo tanto, juega un papel importante en el desarrollo de cualquier interacción humana. (p. 32).

# UCUENCA

Wolton (2005) expresa que “La comunicación es aquí omnipresente, valorada, sin que se sepa si las referencias que la rodean conservan todavía alguna relación con los ideales en cuyo nombre se la instrumentaliza. No es la única “palabra compleja” que forma parte de nuestro entorno conceptual cotidiano.” (p.22)

El autor Gerhard Maletzke (1992) en su libro Sociología de la Comunicación Social expone que los mensajes transmitidos se pueden dar " a) públicamente (manera inmediata) b) por medios técnicos de comunicación (temporal y unilateralmente) c) en lo público. Concluyendo que "una comunicación social puede ser distinguida de otras clases de comunicación por el hecho de que es dirigida a un amplio grupo de población de todos los estratos, más bien que sólo a uno o más individuos o a una parte especial de la población. " (p.44).

Tras los años las Ciencias de la Comunicación han llegado a desarrollarse específicamente en varias vertientes como la Comunicación Organizacional, Comunicación Institucional, Comunicación en Crisis la cual es el centro de este documento académico.

## **2.2.1 Comunicación Organizacional**

Estudia a todas las organizaciones sean de carácter público, privado, comunitario y como las mismas llegan a los públicos y el flujo comunicativo que existe, la comunicación organizacional la cual tuvo su origen de estudio en el siglo XIX. (Goldhaber,1984, como se citó en Rivera, 2005):

La comunicación organizacional es el flujo de comunicaciones internas, (ascendentes y descendentes y horizontales) que se dan dentro de una organización, para establecer relaciones entre los individuos que conforman la organización. En consecuencia, cuando se comunica puertas adentro, las relaciones de trabajo se desenvuelven en un ambiente de sinceridad, de escucha y de circulación de la información. (p. 35).

La comunicación organizacional atiende a todos los públicos que pueden estar vinculados con la organización subdividiendo en los internos y externos. Dando lugar a sus dos ejes centrales la comunicación interna y comunicación externa.

## 2.2.1.1 Comunicación Interna.

Se centra en los colaboradores y el equipo que forma la organización, de forma consiente y voluntaria para relacionarse con sus públicos. Contreras (2020) destaca que la comunicación “Interna o intrainstitucional: clasifica la trayectoria de los mensajes en vertical, descendente o ascendente, y horizontal de acuerdo a los niveles jerárquicos de los participantes.” (p.50).

Por otro lado, Alejandra Brandolini (2009) definen la comunicación interna como:

Una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armoniosos y participativo. (p.25).

(Fontalvo Herrera, Quejada, & Puello Payares, 2011) apoyan el planteamiento de Restrepo (1995) donde se divide en 4 dimensiones que las organizaciones deben saber en su comunicación interna.

1. Información: en el configurador de las operaciones que son objeto de cada organización. Esta dimensión hace referencia a todas y cada una de las transacciones de planificación y control, que se realizan para que la organización entre en funcionamiento.
2. Divulgación: son todas las actividades estructuradas para exteriorizar a la organización en su entorno.
3. Generador de Relaciones: las cuales están encaminadas a la formación, la socialización y /o el refuerzo de procesos culturales.
4. Participación: en donde explícitamente se le da la palabra al otro, se le escucha y se le reconoce. (p.152)

# UCUENCA

## 2.2.1.2 Comunicación Externa.

Trabaja con los públicos ajenos a la organización, comprende la imagen corporativa para (Yerovi, 2017) en esencia aglomera “todo lo relacionado con los mensajes emitidos desde la organización hacia afuera (accionistas, proveedores, cliente, autoridades gubernamentales), sociedad, el lenguaje utilizado, entre otros” (p. 180)

Así mismo aborda que según Bartolí (2005) citado por Sánchez (s.f, p. 1) nos menciona los siguientes tipos de comunicación externa:

- Comunicación externa operativa: Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad institucional, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.
- Comunicación externa estratégica: Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la institución.
- Comunicación externa de notoriedad: Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios.

## 2.2.3 Comunicación Institucional.

La comunicación institucional genera estrategias que periten crear objetivo para elaborar, mantener o cambiar la imagen de la organización frente a sus públicos.

Julca Briceño & Fava Neves(2010) manifiestan que según los preceptos de Weil (1992) “la comunicación institucional surgió para establecer diferencias entre las acciones comunicacionales y las acciones mercadológicas, es decir, las de promoción y venta de productos.” (p.335). De igual forma, Torquato (1985) indica que “la comunicación institucional tiene por finalidad conquistar la simpatía, credibilidad y confianza con base en la influencia político-social”. Para ello utiliza estrategias de relaciones públicas, tanto en el campo

# UCUENCA

empresarial como gubernamental, se apoya en la prensa, publicidad y prácticas de lobby” (p.336)

Por ultimo, exponen los elementos de la Comunicación institucional y en que consiste cada uno según Julca Briceño & Fava Neves (2010) basandoce en Kunsch (2003).

**Tabla 1. Elementos De La Comunicación Insstitucional**

<b>Relaciones públicas</b>	Persiguen fortalecer o modificar el nivel de entendimiento y aceptación del público, a partir de la iteración. Se centra en la construcción de credibilidad y posicionamiento.
<b>Periodismo empresarial</b>	Es una especialización dentro del sistema periodístico que busca difundir temas importantes de la organización. Las herramientas más utilizadas son los boletines y revistas, entre otros.
<b>Asesoría de prensa</b>	Consiste en la gestión de medios (impresos y electrónicos). Abarca la producción interna de materiales y notas periodísticas, publicados en medios de prensa externos.
<b>Edición multimedia</b>	Facilita una comunicación ágil con el público objetivo mediante el tratamiento técnico-profesional de libros, revistas, manuales, website, CR- Roms, etc.
<b>Imagen corporativa</b>	La imagen corporativa es la representación mental de la organización en la colectividad. La construcción de un conjunto de atributos y valores organizacionales determina la conducta y opiniones del público objetivo.
<b>Propaganda Institucional</b>	Busca divulgar los logros de la organización, transmitir su personalidad y fijar los conceptos constructivos de su labor.
<b>Marketing social</b>	Se orienta a la idea de que el producto es amigable con la sociedad. Este se da por medio de campañas públicas, por ejemplo: salud, protección al medio ambiente, seguridad, educación, etc.
<b>Marketing cultural</b>	Está relacionado con el apoyo o patrocinio de la cultura. Persigue “promover, defender y valorizar” la cultura y los bienes simbólicos de una sociedad.

# UCUENCA

**Nota:** Elaboración propia en formato APA 7 Edición. Autoras (Julca Briceño & Fava Neves, 2010)

## 2.2.4 Rumor el enemigo de la Comunicación.

La palabra rumor proviene del latín rŭmor, rŭmoris (ruido, rumor, habladuría). De ahí también rumorear y rumoroso. La Real Academia de la Lengua Española lo define de 3 maneras: **1.** m. Voz que corre entre el público; **2.** m. Ruido confuso de voces; **3.** m. Ruido vago, sordo y continuado.

Marin (1997) entiende al rumor como toda información desordenada y no oficial, la cual procede de fuentes que no son seguras mediante que transitan por canales de carácter informal, de hechos o sucesos que afectan a la organización.

En la misma línea, Andrés Vela (2011) afirma que “El rumor es una afirmación general que se presenta como verdadera, sin que existan los datos concretos que permitan verificar su exactitud.” (p.3) y que “... tienen un enorme potencial manipulador porque la gente tiende a ajustar su propia visión del mundo a la percepción de éste que tienen otras personas, sobre todo, si los consideramos líderes sociales.” (p.4)

Vela es su libro Comunicación Informal: Cómo controlar los rumores en la empresa, realiza una minuciosa investigación, dentro de este campo de conocimientos manifiesta que existen tres leyes básicas en la transmisión del rumor: Nivelación, Acentuación y Asimilación (p. 12-13).

**Tabla 2.** Transmisión del Rumor

<b>Nivelación</b>	Aquí el rumor va circulando y se va solidificando. Existe mayor reproducción por el emisor y mayor capacidad de retención por el receptor. Vela (2011) “el factor más importante en el proceso de nivelación es la velocidad de circulación del rumor: a mayor velocidad, menor nivelación” (p.12).
<b>Acentuación</b>	Es de carácter subjetivo ya que se da la percepción, retención y narración selectiva de una serie de detalles que pertenecen a un contexto más amplio. Vela (2011) “El sujeto tiende a completar el

# UCUENCA

---

relato dándole coherencia, sobre todo, donde él no la ve.” (p.13).

---

## **Asimilación**

En este espacio se busca dar veracidad al rumor. Vela (2011)

- Se introducen o inventan detalles sobre el tema principal para hacerlo más coherente.

-Se aportan detalles que cubren los huecos que tiene el relato. π  
Se reorganizan detalles inconexos o dispersos.

- Se perciben y recuerdan los detalles tal como acostumbramos a verlos normalmente.

- Se utilizan términos lingüísticos cotidianos, típicos y estandarizados. (p.13).

---

**Nota:** Elaboración propia. Basada en el autor Andrés Vela (2011).

## **2.3 Comunicación y gestión en crisis**

### **2.3.1 Definición y características de la crisis**

La palabra crisis al igual que varios vocablos de la lengua española deriva del griego antiguo “krinein” o “krisis”, significa juicio, decisión, frente a algún acontecimiento. Por otro lado, Uehara (2005) afirma que “Una crisis es cualquier evento inesperado o previsible que intervenga en el funcionamiento normal de una empresa u organización, ya sea pública o privada.” (p.10)

Las organizaciones son entes adaptativos, los cuales, se encuentran sujetas al cambio; una crisis es un evento fortuito el cual debe ser gestionado de la manera adecuada. Pérez y García (2010) citan a Saura (2005) para acotar que una crisis es:

Una situación grave que afecta a la empresa/institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad (p. 146).

---

# UCUENCA

Marin (2009) dice que “La comunicación en crisis es un proceso más dentro de los procesos de comunicación que se genera dentro de una organización. Lo que ocurre es que se origina y produce en una situación determinada que se presenta con carácter excepcional en momentos puntuales.” (pag.30)

Desde otra perspectiva, según Fuertes (2013) una empresa puede estabilizarse y sobre todo la imagen de la misma y la relación que esta tiene con sus públicos y stakeholders, según como los mismos perciban (p.17).

Marin (2009) Características comunes de una crisis:

- Son inevitables. Aunque si se hace una labor de seguimiento de posibles riesgos, se puede llegar a reducir o evitar sus efectos.
- Sus fuentes de gestión son diversas. Una empresa, según sus características, pueden tener vulnerabilidades, estar sometidas a riesgos diversos (operativos, de mercado, técnicos, de infraestructura, sociolaborales, etc.), Por lo que sus gestores deben analizar las probabilidades y posibilidades de que se presenten.
- Suelen presentarse de sorpresa, aunque con un sistema de vigilancia y seguimiento pueden reducirse su imprevisibilidad. La sorpresa, salvo en situaciones muy especiales (accidentes, emergencias, fallos en el sistema de vigilancia, etc.).
- Su tratamiento y gestión debe hacerse con urgencia, como consecuencia del ritmo rápido de los acontecimientos, que altera el proceso normal de la toma de decisiones, ya que hay que hacerlo bajo presión, y, a veces, sin información suficiente.
- La presencia de importantes intereses en juego, para la entidad afectada y para determinar los públicos, hace que la atención de los medios de comunicación se centre en aquella, lo que obliga a establecer políticas de comunicación, definir estrategias y concretar criterios para la relación con estos. Se debe evitar que se agrave la crisis como consecuencia de una mala política de comunicación.
- No debe existir una crisis totalmente igual a otra. Por lo que no debe explorarse medidas globales para su gestión. Existe una diversidad de probabilidades respecto a su presentación y evaluación, de ahí deben analizarse anticipadamente opciones

# UCUENCA

específicas de respuesta, planificadas desde situaciones de normalidad. Esto evitará que, cuando la crisis aparezca, se produzca una sensación de pérdida del control, en los primeros momentos de su gestión. (p.13-14).

Por otra parte, las crisis pueden ser generadas por medio de los siguientes entornos según José Piñuel (1997):

a) **Objetivos:** conflictos de carácter bélicos, cambios políticos, accidentes, cambios en la dirección de la empresa, etc.

b) **Subjetivos:** un rumor, conflictos con la competencia en el ojo público, declaraciones polémicas de algún miembro del grupo interno, etc.

c) **Técnicos:** accidentes.

d) **Políticos:** Es un riesgo derivado de un estado de opinión. Es necesario aclarar que un riesgo técnico es identificable y se puede tomar acciones para preparar, organizar y prever las respuestas necesarias, en cambio el riesgo de opinión es casi imposible de prever, sin embargo, un riesgo técnico puede convertirse en corto tiempo en uno de opinión.

e) **Exógenos:** Causa que primero afecta a la imagen de la empresa y después al interior (clientes). Por ejemplo: una quiebra bursátil generalizada que afecte a una empresa cotizada.

f) **Endógenos:** Causa interna que primero afecta a la cohesión interna de la empresa, pudiéndose extender al exterior (huelgas). Este es un conflicto social propio de una organización. (p.169).

## **2.3.2 Gestión**

La palabra gestión proviene del latín *gestiōnis*, esta se asocia con el verbo realizar, idea de hacer o emprender algo. En el ámbito organizacional la gestión de comunicación de crisis definida por González Herrero (1998) es:

“La capacidad de una organización de reducir o prever los factores de riesgo e incertidumbre respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación”. (p.18).

# UCUENCA

Para Pérez & García (2010) La gestión de la comunicación de crisis forma parte del área de comunicación de las empresas e instituciones, donde, se evalúa el tema y se presentan soluciones. (p.144).

El autor Marin (2009) sostiene que cuando la crisis aparece, su gestión debe orientarse en dos ejes principales:

- 1) El que presenta los hechos objetivos que las motivan, que deben ser controladas para evitar que los daños técnicos alcancen dimensiones importantes.
- 2) El que define la gestión de la comunicación e información que se genera, que procurará como objetivo final evitar o reducir el daño en la imagen de la entidad. (p.20).

### ***2.3.3 Evaluación, periodos y consecuencias de la Crisis***

Una crisis, es incierta e imprecisa, mientras la misma se desarrolla se pueden presentar indicadores al momento de su evaluación. Marín (2009) en su investigación afirma que, en todo proceso de crisis, generalmente cuenta con dos periodos en su evaluación:

- Periodo de activación, que puede deducirse por sorpresa o presentados índices de alerta. En este caso se desarrollan acciones de prevención y control para evitar que la crisis alcance toda su intensidad.
- Período de eclosión, se trata de reducir sus peores efectos negativos, implementando una serie de acciones para su solución. (p.15).

Acotando a este postulado García (2010) establece que la comunicación en crisis y para entenderla determina que la misma tiene sus momentos adicionales a los dos periodos. La autora también estandariza las etapas desde los aportes de Fink en 1986 (p.144).

- Fase de Pre-crisis: En esta etapa, la crisis empieza a dar señales de vida y la organización empieza ya a prever y detectar la existencia de un posible problema futuro.
- Fase de Crisis: En esta etapa la crisis ya ha salido a la luz pública a través de los medios de comunicación.

# UCUENCA

- Fase de Post-crisis: Entendida como la fase de vuelta a la normalidad. A estas alturas del conflicto, la organización ha superado el punto álgido de la crisis y se enfrenta ahora a una etapa de recuperación.

Lo mismo ocurre con Fuertes (2013) en su cita a Liliana Guevara (2006) en donde la crisis da en cuatro momentos y las define de la siguiente manera:

a) *Fase Preliminar*. Se intuye ante determinados signos precursores como: defectos en proceso de producción, accidentes e incendios, contaminación bacteriológica en los productos, contaminación ambiental, atracador que retiene rehenes en su oficina, demanda por acoso sexual, escándalo por corrupción, huelga de trabajadores, aumento de precios, atentados, insatisfacción de los consumidores, cambios legislativos, caída del mercado, publicidad comparada, competencia desleal, problemas del sector e insatisfacciones de la comunidad vecina.

b) *Fase Aguda Estalla la crisis*. Los medios se adueñan del acontecimiento y se presentan momentos de gran confusión. Los responsables de comunicación, en corto espacio de tiempo, reciben información sobre los hechos que han provocado la crisis, la procesan y atienden una demanda constante de información por parte de los medios de comunicación.

c) *Fase Crónica Sucesión de acciones y reacciones*. La crisis puede generar estudios de opinión sobre lo acontecido. En esta fase se producen las investigaciones, denuncias y promesas de adopción de medidas para reducir la probabilidad que vuelvan a ocurrir. Los medios incorporan al escenario informativo opiniones de todo tipo, donde predominan los cuestionamientos a la empresa.

d) *Fase Post – Traumática* La empresa y los públicos estudian las consecuencias. Se pone en marcha una serie de acciones para minimizar el deterioro de la imagen sufrida por la empresa. Se analizan las consecuencias y se rediseña el Plan de Comunicación. (p.21).

Para tener una buena gestión de la comunicación en crisis es necesario saber cómo se distribuyen estos dos momentos puntuales, tal como, lo ejemplifica Marin (2009) a) el proactivo y el reactivo. Dónde en el momento proactivo permite prevenir todos los “elementos objetivos que provocan la crisis (hechos) y establece los procedimientos para reaccionar con rapidez

# UCUENCA

para solucionarlos.” (p.25). El momento reactivo se presenta a) solución de las circunstancias objetivas o técnicas que la ocasionan y b) gestión de la comunicación e información.

El conocer y reconocer estos aportes sustentado en varios autores permitirán afrontar las consecuencias de una crisis, las cuales son: daño a la imagen y reputación organizacional, posible fallecimiento de la organización, de un producto o servicio y desfidelización de los públicos.

## **2.3.4 Imagen y Reputación**

Todos los posibles quiebres en la organización nacen del daño o la desestabilización de la imagen de la organización. Herrera (2009) en su libro *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial* sujeta que “la imagen es de naturaleza intangible” (p.22) y que esta “... se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía ...” (p.18).

El autor Costa (2001) expone que “La imagen de empresa es la presentación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”.

Y como una última definición Ricarte, 1992 citado por Vela (2011):

La imagen de la empresa es la idea que cualquier persona de su entorno se hace partiendo de todas las impresiones que recibe: verdaderas o falsas ...Porque no hay que olvidar que lo que realmente cuenta no es el mensaje ni su interpretación, sino la realidad de la empresa ... (p.91).

Vela también realiza una síntesis de las postulaciones de Westphalen (1998)

- La imagen real u objetiva, eso es la organización.
  - La imagen adquirida o subjetiva, la manera en que la organización es percibida y
  - La imagen deseada, la manera en que la organización desearía ser percibida.
- (p.91).

# UCUENCA

A continuación, Polo (2018) entiende como reputación como

... en definitiva es aquello que los públicos piensan de las empresas, de un servicio o de un producto. Por ello es importante planificar bien la gestión integral de la empresa con el fin de que los públicos piensen de las empresas lo que las empresas quieren que piensen de ellos. (p.246)

En resumen, con el apoyo de varios autores se puede decir que la imagen y reputación aluden al mismo concepto, según las definiciones presentadas. Coello por añadidura también presenta una lista de que permite a la organización la imagen o reputación organizacional:

1. Destacar la identidad diferenciadora de la empresa.
2. Definir el sentido de la cultura organizacional.
3. Construir la personalidad y el estilo corporativos.
4. Reforzar el “espíritu de cuerpo” (pertenecía) y orientar el liderazgo.
5. Atraer a los mejores especialistas.
6. Motivar el mercado de los capitales.
7. Evitar situaciones críticas.
8. Impulsar nuevos productos y servicios.
9. Relanzar la empresa.
10. Generar una opinión pública favorable
11. Reducir los mensajes involuntarios.
12. Optimizar las inversiones en comunicación.
13. Acumular reputación y prestigio: el pasaporte para la expansión.
14. Inventar el futuro. (Costa,2001).

## ***2.3.5 Comité y manual de crisis: Herramientas para la gestión y comunicación en crisis***

### **2.3.5.1 Comité de Crisis.**

El comité de crisis está compuesto por un grupo de colaboradores de la organización Salazar (2017) “responsables y expertos de varios niveles, quienes conducen las acciones y reacciones ante las crisis organizacionales. No solamente se encargan de impulsar y coordinar soluciones, también asumen la gestión cotidiana de las crisis.” (p.40).

# UCUENCA

El autor recomienda tener como cabeza y líder al director de comunicación de la institución, así como un representante del departamento legal.

Por otro lado, los expertos en manejo de crisis sugieren como miembros básicos del Comité al Gerente General, Gerente de Recursos Humanos, Gerente de Relaciones Públicas, Asesor Legal, director Financiero y jefe de Seguridad. Según el tipo de crisis que la empresa afronte, será necesario agregar más especialistas en el momento oportuno” (Di Génova, 2012: 5).

El comité tiene como responsabilidad según (Zeña y Segura, 2009: 15) citado por Salazar (2017):

1. Revisar los principales hechos a partir de la información ya recopilada.
2. Revisar la visión del caso por parte de los miembros [del Comité].
3. Definir el mapa de públicos afectados o que podrían tener interés en la situación.
4. Identificar posibles respuestas a la situación que se ha presentado.
5. Definir las estrategias comunicacionales necesarias hacia los distintos públicos involucrados en la situación.
6. Definir quiénes sumarán el/los roles(es) de vocero(s). (p.41)

## **2.3.5.2 Manual de Crisis.**

Una de las herramientas más importantes en una crisis es el manual de crisis, el cual, posee como objetivo dar una guía a la organización para afrontar las etapas mencionadas anteriormente. (Sánchez Calero, 2003) expone que “... cada empresa según sus propias características y morfologías de crisis, serán incluidos otros contenidos:

- a) Metas a alcanzar mediante la ejecución de dicho Plan de Crisis.
- b) Filosofía donde se recojan los objetivos y principios básicos de la organización. En este apartado suelen estar incluido los principios, valores, normas, costumbres y principios básicos que rige a la compañía.
- c) Justificación de las razones que hacen necesario la elaboración de este Manual de Crisis y de un comité de la crisis.

# UCUENCA

- d) Estudio sobre los tipos de crisis potenciales a los que está expuesta la organización.
- e) Normas básicas generales de actuación que sean eficaz ante una situación de crisis.
- f) Listado con datos, nombres, y medios para hacer llegar la información a los medios de comunicación.
- g) El centro de reunión del comité a lo largo de la crisis.
- h) Guía de asociaciones, expertos, organismos oficiales, asociaciones, agrupaciones, etc., que puedan servir de ayuda complementaria.
- i) Funcionamiento y puesta en marcha del Plan de Crisis mediante simulacros de crisis potenciales a las que pueda estar sometida la empresa. El objetivo de esta medida es comprobar el funcionamiento del plan o inclusión de las mejoras oportunas.

El autor Marin (2009) confirmó en su libro que en la comunicación de crisis debe tener un modelo específico para aplicarlo: antes, durante y después de la crisis. (p.21). Explicando que en una crisis las consecuencias para el equipo y la comunicación son:

- El equipo de la comunicación ejerce de fuente informativa oficial de la entidad (puede haber otras fuentes, en función de las características de los hechos sucedidos), para una situación específica, anormal y extraordinaria, que suele ser gestionada bajo la tensión que origina los acontecimientos y la presión de los medios de comunicación. Por lo que se preparan programas específicos y modelos de comunicación adaptados a este tipo de situaciones.
- La información de crisis en la organización se enmarca en un entorno específico, las actividades de está, donde suelen utilizarse códigos concretos, que pueden crear dificultades de comprensión en los públicos no especializados. Por ello, se deben traducir los tecnicismos al lenguaje de la calle.
- La dimensión informativa, en el marco de la crisis, se orienta en tres vertientes fundamentales:
  - a) Explicar los acontecimientos que las originan, sus procesos, etc.
  - b) Justificar las decisiones que se adopten para solucionarlos.
  - c) Tranquilizar a los diferentes públicos implicados o afectados por la crisis e informales de la evolución del asunto que la provocó.

# UCUENCA

- El objetivo principal que hay que conseguir es reducir al mínimo el impacto negativo en la imagen de la entidad afectada.
- Se debe trabajar de manera anticipada, preparando posibles reacciones en comunicación, mediante simulación de situaciones de crisis, incluidas las más probables y/o peligrosas en los planes de prevención y/o crisis. Cada simulación debe enriquecer el argumento específico de respuestas y preguntas, que puede ser necesario en la relación con los medios de comunicación durante una crisis. (p.33 - 34).

### 2.3.5.3 Plan de Comunicación en Crisis.

En el manual de crisis se asocia las principales acciones con la etapa de la crisis para poder seguir ciertos procesos establecidos. Reynolds, Bárbara y Matthew Seeger (2014) establecen un esquema el cual relaciona el ciclo de la comunicación en crisis y las principales acciones.

**Tabla 3.** *Ciclo de comunicación de crisis y principales acciones*

<b>Fase de precrisis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estar preparados.</li> <li>• Desarrollar alianzas.</li> <li>• Desarrollar recomendaciones consensuadas.</li> </ul>
<b>Fase inicial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer el o los eventos con empatía. Explicar e informar al público, en formas más simples, por el riesgo.</li> <li>• Establecer la credibilidad de la agencia y el portavoz. Proporcionar cursos de acción de emergencia, incluyendo cómo y dónde obtener más información.</li> <li>• Comprometerse con las partes interesadas y el público para continuar la comunicación.</li> <li>• Ayudar al público a entender</li> </ul>

---

## Fase de desarrollo

con mayor precisión sus propios riesgos.

- Proporcionar antecedentes y la información que abarca a aquellos que lo necesitan.
- Ganancia de la comprensión y el apoyo a los planes de respuesta y recuperación.
- Escuchar a las partes interesadas y la retroalimentación de la audiencia, y corregir la información errónea.
- Explicar recomendaciones de emergencia.
- Facultar el riesgo/beneficio de la toma de decisiones.

---

## Fase de resolución

- Mejorar la respuesta pública a emergencias similares futuras a través de la educación.
- Honestamente examinar los problemas y contratiempos, y luego reforzar lo trabajado en los esfuerzos de recuperación y respuesta.
- Persuadir al público para apoyar la política pública y la asignación de recursos al problema

---

## Evaluación

- Evaluar el desempeño plan de comunicación.
  - Documentar las lecciones aprendidas.
  - Determinar las acciones específicas para mejorar los sistemas
-

**Nota:** Reynolds, Bárbara y Matthew Seeger (2014). Crisis and Emergency Risk Communication. United States Department of Health and Human Services. Elaboración propia en formato APA 7 Edición.

Cada plan de comunicación en crisis es de carácter único en cada organización, ya que, cada una posee diferentes procesos, filosofía, vida y productos o servicios. Para la percepción de Romero (1994):

La comunicación formará parte ineludible de cada decisión, pues a través de ella se expresará la organización y con ello fijará su posición para alcanzar tal objetivo, se hace necesaria la construcción de un plan de comunicación en crisis que permita a la gerencia contar con las herramientas necesarias para hacer frente a una situación altamente compleja. (p.36)

### **2.3.6 Relación con los medios**

El departamento de comunicación direcciona todo el proceso de comunicación con los medios de comunicación, ya sean, tradicionales o digitales. Los medios permiten tener mayor alcance y la comunicación efectiva con los mismos puede minimizar el daño de la reputación de organización.

Parte indispensable del manejo de crisis es la gestión con los periodistas de medios de comunicación Fuertes (2013) sugiere prestar atención a algunos aportes: A como se debe tratar a los medios de comunicación, según el siguiente protocolo:

- a) Trátelos como quiere que lo traten.
- b) Conteste las llamadas con prontitud y cortesía.
- c) Sea fuente de información.
- d) Sea paciente y comprensivo.
- e) Conteste relajado y cómodo.
- f) Trátelos con respeto.
- g) Corrija sus errores adecuadamente.

El Ejecutivo o autoridad pública que debe responder a una entrevista sobre una situación de crisis debe actuar de este modo:

# UCUENCA

- a) Nunca mienta.
- b) Sea auténtico.
- c) Enfatique lo positivo.
- d) Que el mensaje sea sencillo y el vocabulario simple.
- e) Repita lo importante.
- f) No conteste a lo que no sabe.
- g) Explique por qué no puede divulgar una información.
- h) Escuche con atención.
- i) Cuanto más difícil sea la pregunta, más corta debe ser la respuesta.
- j) Responda con calma a las preguntas hostiles.
- k) No ofrezca información potencialmente dañina.
- l) No repita expresiones negativas.
- m) Guarde silencio tras su contestación.

## Capítulo 3

### 3.1 Metodología y análisis de investigación

#### 3.1.1 Metodología

La metodología describe los métodos abordados, las herramientas e instrumentos desarrollados y empleados en el proceso investigativo. Se analizó el proceso de gestión de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación hacia un eficiente manejo de la misma en la institución.

Inmediatamente se abordó una metodología mixta, según Sánchez Flores, F. A. (2019) afirmó, tienen como fin un compromiso por llegar a la verdad, el cual es su común denominador; mientras que para Tashakkori y Teddlie, 2003, citado en Barrantes, 2014) la investigación mixta puede ser comprendido como “(...) un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (p.100)

Por último, (Cedeño Viteri, 2012) aludió que “Se está verificando actualmente, que a través de los estudios mixtos se logra: una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno: la investigación se sustenta en las fortalezas de cada método (cuantitativo y cualitativo) y no en sus debilidades.” (p.22)

#### 3.2 Cuantitativa.

Nació del positivismo lógico y busca la causa de los fenómenos sociales; aquí tal como lo establece Fernández (2002) “... se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables.” (p.76) y también “... trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población la cual toda muestra procede.” (p.76) Le da una mirada objetiva o desde afuera a los datos.

(Vega-Malagón, y otros, 2014) condensa que el método cuantitativo:

1.- Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar una o varias preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente

# UCUENCA

- 2.- Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población.
- 3.- Se fundamenta en un esquema deductivo y lógico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas.
- 4.- Analiza las mediciones obtenidas por métodos estadísticos.
- 5.- Se asocia con experimentos, encuestas con preguntas cerradas o los estudios que emplean instrumentos de medición estandarizados. (p.525)

## 3.2.1 Cualitativa.

Aquí se recurrió a registros narrativos de él o los fenómenos de estudio que no se pueden cuantificar es más orientado al proceso y busca comprender la conducta humana. Mesías (s.f) afirmó que “Este enfoque se caracteriza por ser descriptivo, inductivo, holístico, fenomenológico, estructural-sistémico y ante todo flexible, destaca más la validez que la replicabilidad, trata ante todo de identificar la naturaleza profunda de las realidades y su estructura dinámica.” (p.1)

(Vega-Malagón, y otros, 2014) al igual que en la anterior realizó una recapitulación de lo que es el método cualitativo:

- 1.- Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como la descripción y la observación del fenómeno. El proceso es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación.
- 2.- Su propósito es reconstruir la realidad, frecuentemente se le llama “holístico”. Se basa en un esquema inductivo.
- 3.- A veces es referida como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa o etnográfica.
- 4.- Los métodos de recolección de datos utilizan técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos, integración con grupos o comunidades.

5.- Se utilizan técnicas de investigación y habilidades sociales de una manera flexible. (p.526)

### 3.2 Diseño de la investigación

El diseño permitió dar un norte a la investigación dentro de la metodología mixta existen varios, sin embargo, para esta investigación se tomó el diseño exploratorio secuencial: En el cual se realiza una recopilación y el análisis de datos de una investigación cualitativa van seguidos por la recopilación y el análisis de datos cuantitativos, aquí se da prioridad al aspecto cualitativo del estudio y las conclusiones se integran durante la fase de interpretación del estudio; el mismo fue desarrollado por Patton (1990).

Canese de Estigarribia (2020) citado: “En esta modalidad, la recolección y el análisis de los datos cuantitativos se construye sobre la base de los resultados cualitativos” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio et al, 2010, p. 564).

Aludieron que este tipo de diseño se realiza en tres etapas:

- a) recolección de datos cualitativos; b) construcción de un instrumento cuantitativo a partir del análisis de los datos cualitativos de la primera etapa, y c) aplicación del instrumento a una población para validarlo. (p.66).

### 3.3 Técnicas e instrumentos

Se reconoció como técnica a un grupo de normas y métodos que permiten alcanzar los objetivos, mediante la recopilación de información a través de instrumentos elaborados según las necesidades de la investigación. Desde el enfoque cualitativo se acudió a la técnica de la observación y desde el enfoque cuantitativo se acudirá a la encuesta, cada una con sus herramientas respectivas, para mayor claridad a continuación la siguiente tabla:

**Tabla 4.** *Objetivos, abordaje metodológico, técnicas e instrumentos de investigación.*

# UCUENCA

Objetivos	Abordaje Metodológico	Técnicas	Instrumentos
Diagnosticar la naturaleza organizacional de la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación	Cuantitativo y Cualitativo	Observación Directa Revisión de documentos	Registro de observación.  Matriz de Diagnostico Organizacional.
Identificar el conocimiento que poseen los colaboradores sobre el manual de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.	Cuantitativo	Encuesta	Cuestionario estructurado preguntas con opciones con escala likert con 4 opciones.
Explicar cómo se han afrontado un proceso de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.	Cualitativo	Análisis de documentos	Fichas de Localización e Investigación.

# UCUENCA

**Nota:** Modelo inspirado en las autoras (Canese de Estigarribia & Estigarribia Velázquez, 2020). Elaborado por la autora.

### 3.3.1 Observación directa participante

La observación fue técnica subjetiva, donde se observa atentamente el fenómeno, hecho o caso concreto, tomando la información necesaria y registrándola de forma más o menos sistemática. Díaz (2011) afirma que “La Observación Participante es cuando para obtener los datos el investigador se incluye en el grupo, hecho o fenómeno observado para conseguir la información “desde adentro”. “(p.8)

La Observación participante fue necesaria para tener un acceso a el escenario o la organización sobre la cual se realiza la investigación según Taylor y Bogdan (1984).

#### 3.3.1.1 Registro de observación.

El registro de observación se estructuró con el fin de asentar la información recolectada en la observación dentro de la organización.

**Tabla 5.** Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
<i>Día, mes y años en el que se acudió a la organización.</i>	<i>Se coloca en qué departamento se desarrolló la observación, según el organigrama.</i>	<i>Información que permita profundizar la investigación para desarrollar los objetivos.</i>	<i>Manera y lugar en la que se descubrió el contenido.</i>	<i>Novedades y anomalías.</i>	<i>De responsable de la organización o el departamento.</i>

**Nota:** Elaborado por la autora.

# UCUENCA

### 3.3.1.2 Matriz de diagnóstico Organizacional.

Es un instrumento que constó de cuatro a más columnas que se desarrollaron a conformidad a la propuesta de cada autor o protocolo de investigación. Generalmente en cada columna o fila se colocan las variables, las dimensiones, los indicadores y los ítems. Según

Massoni (2007), “una matriz es una especie de guión, de modelo narrativo, que articula comportamientos y dentro del cual cada uno puede completar informaciones y hacer inferencias.” (p.4).

Para (Armas Noda & Artiles Visbal, 2009) el diagnóstico organizacional es” de gran importancia ya que permite evaluar, controlar y mejorar todas aquellas actividades que se realizan para la obtención de óptimos resultados, teniendo en cuenta variables de gran relevancia para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional.” (p.14).

El diagnóstico funcional de una organización, abarcó el examinar el tipo de organización, departamentos, estructuras formales e informales, como se maneja la comunicación, satisfacción del personal, etc.

**Tabla 6.** Matriz de diagnóstico funcional organizacional

Matriz de diagnóstico funcional organizacional				
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL				
Nombre de la Organización	Departamentos	N.º de Miembros	Directiva	Organigrama
Organización de Estudio	Contenido Tabla 4	Contenido Tabla 4	Contenido Tabla 4	Según la RAE “Representación gráfica de la estructura de una empresa o una institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de

# UCUENCA

				<i>las personas que trabajan en las mismas.”</i>
<b>FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL</b>				
Misión	Visión	Valores		
<i>Representa la “razón de ser” de una organización.</i>	<i>Es como se ve la organización en un futuro.</i>	<i>De acuerdo con Rueda (2016) citando a Tamayo (1996) “son principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos.” (párr. 4).</i>		
<b>ANÁLISIS FODA DE LA ORGANIZACIÓN (FOCUS GROUP)</b>				
Fortaleza	Oportunidades	Debilidades	Amenazas	
<i>Contenido Tabla 5</i>	<i>Contenido Tabla 5</i>	<i>Contenido Tabla 5</i>	<i>Contenido Tabla 5</i>	
<b>COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN</b>				
Tipo	Canales Utilizados	Redes de Comunicación	Limitantes	
<i>Contenido Tabla 2</i>	<i>Contenido Tabla 2</i>	<i>Contenido Tabla 2</i>	<i>Contenido Tabla 2</i>	

**Nota:** Elaborado por la autora. Plantilla.

**Tabla 7.** Áreas evaluadas y directivos entrevistados

Áreas evaluadas y directivos entrevistados		
Orden	Área	Personal del Directivo
<i>Según su importancia en el organigrama de la organización.</i>	<i>Especificación del departamento y el rol que cumple en la organización</i>	<i>Rol y cargos dentro del departamento.</i>

**Nota:** Modelo inspirado en las autoras (Bernal Domínguez, Mora Palazuelos, Arellano Unzaga, & Torres Carrillo, 2014). Elaborado por la autora. Plantilla para recopilación de datos

**Tabla 8.** Análisis FODA

<i>Análisis FODA</i>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<i>Datos Recopilados</i>	<i>Datos Recopilados</i>	<i>Datos Recopilados</i>	<i>Datos Recopilados</i>

**Nota:** Elaborado por la autora. Plantilla para recopilación de datos.

### 3.3.2 Encuesta.

La encuesta como técnica permitió conseguir información de primera mano mediante la herramienta del cuestionario, este es elaborado según las necesidades de la investigación. Esta es aplicada a un grupo específico de una población y los datos son analizados y tabulados de manera estadística.

Según Naresh K. Malhotra (2004) “el método de encuesta incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.” (p.168).

#### 3.3.2.1 **Cuestionario.**

El cuestionario es una herramienta fundamental con la que se elaboró la encuesta para obtener conclusiones adecuadas sobre grupos o poblaciones en el tema que se pretende investigar. Se parte desde la formulación de las preguntas las cuales según (Marta Alelú Hernández, s/f):

“Las preguntas se formulen con un lenguaje claro, adaptado a la edad y nivel cultural de las personas que tienen que responder, y de manera muy precisa para que se entienda bien lo que se pregunta, evitando así orientar las respuestas del sujeto en una determinada dirección, como las ambigüedades “(p.12.).

#### 3.2.3.2 **Escala likert.**

El autor Bozal (2006) hizo una investigación sobre las escalas definiendo que:

# UCUENCA

Una escala de actitud sería la disposición de diferentes actitudes de mayor a menor intensidad, a favor o en contra. Las escalas sumativas son debidas a Likert en 1930, consiste en un cuestionario compuesto por una serie de ítems que tratan de reflejar los diferentes aspectos de un objeto (de esta actitud) hacia los que cabe tener una posición diferente. (p.83-85).

**Tabla 9.** Cuestionario conocimiento de los colaboradores sobre el Manual de Crisis

I. PERFIL INDIVIDUAL										
Por favor, seleccione en cada caso la respuesta que corresponda a sus características personales										
1) Edad en años	Menos de 25	25 a 35 años	36 a 45 años	Más de 46						
2) Nivel de Escolaridad	Técnico M	Licenciado	Ingeniero	Master		Doctor				
3) Años de Experiencia	1 a 5 años	6 a 10 años	11 a 20 años	más 20 años						
4) Categoría Ocupacional	Directivo	Especialista	Técnico	Obrero		Servicio				
II. ENTENDIMIENTO										
5) Por cada una de las afirmaciones que se proporcionan, encierre en un círculo el número de la escala que corresponde según su entendimiento y señale en cada caso la(s) afirmaciones que considera correctas:										
5.1) Puedo explicar claramente que es:										
a) Gestión y Comunicación en Crisis:	Lo desconozco	1	Lo recuerdo	2	Se lo que es	3	Se su definición	4	Se que es, para que sirve.	5
b) Manual de Crisis:	Lo desconozco	1	Lo recuerdo	2	Se lo que es	3	Se su definición	4	Se que es, para que sirve.	5
5.1.1) Añada un valor máximo (1 en desacuerdo – 4 completamente de acuerdo) a la afirmación que usted reconoce como más relevante:										

# UCUENCA

## 5.1.1) a) Una crisis es:

\_\_\_\_\_ Es cualquier evento inesperado o previsible que no interviene en el funcionamiento normal de una empresa u organización.

\_\_\_\_\_ Es situación grave que afecta a la institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad.

\_\_\_\_\_ Un hecho de que solo lo gestionan los directivos con el apoyo del departamento de comunicación.

\_\_\_\_\_ Una situación que puede ser atendida de manera lenta.

## 5.1.1) b) Una manual de crisis:

\_\_\_\_\_ Es un documento confidencial y único de cada empresa en el que se establece el método de actuación que seguirán en caso de que surja una crisis.

\_\_\_\_\_ Es un documento es solo de conocimiento de los directivos.

\_\_\_\_\_ Define protocolos que deben seguir todos los miembros de la organización.

\_\_\_\_\_ Es innecesario y sobrevalorado.

### III. INTENCIÓN

6) ¿Considera que dentro de la organización hablan sobre cómo está estructurado el manual de comunicación en crisis?

Si

No

A veces

7) ¿Cree que la organización necesita socializar cual es el rol de los colaboradores dentro de una crisis?

Si

No

Tal Vez

8) ¿La organización en la que labora ha atravesado algún episodio de crisis anteriormente? (De su respuesta ser positiva contestar la pregunta 9,10)

Si

No

9) ¿Cómo la solucionaron las crisis pasadas?

10) ¿Se recurrió al uso del manual de crisis para solucionar la situación?

Si

No

11) ¿El manual se sometió a cambios post crisis?

Si

No

*Agradecemos su tiempo al llenar la presente encuesta.*

**Nota:** Modelo inspirado en las (Armas Noda & Artilles Visbal, 2009). Elaborado por la autora.  
Plantilla para recopilación de datos.

### 3.3.3 Análisis de documentación.

La técnica del análisis de documentación permitió seleccionar ideas, sucesos, acotaciones informativamente relevantes para la investigación con el fin de condensar la información que se encuentra contenida.

**Tabla 10.** *Fichas de Localización e Investigación.*

<i>Fichas de Localización e Investigación.</i>		
<b>Documento</b>	<b>Origen</b>	<b>Contenido</b>
<i>Datos Recopilados</i>	<i>Datos Recopilados</i>	<i>Datos Recopilados</i>

**Nota:** Elaborado por la autora. Plantilla para recopilación de datos.

## Capítulo 4

### 4.1 Análisis e interpretación de resultados

Tras la delimitación de técnicas e instrumentos se procedió a la aplicación de las mismas en la organización delimitada al inicio del presente documento académico; en el proceso número aprobado por la organización con el fin de lograr los objetivos y realizar el correspondiente análisis de la información. Los datos obtenidos en la investigación permitieron desarrollar las conclusiones sobre los procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

#### 4.1.1 *Diagnóstico de la naturaleza organizacional de la dirección zonal 6/ dirección distrital 01d01 cuenca norte del Ministerio De Educación*

En la búsqueda de diagnóstico de la organización, se realizaron visitas de observación para la utilización de los instrumentos pertinentes con el fin de saber el funcionamiento de la organización y se realizó el diagnóstico de la misma. Se utilizaron los instrumentos de a) Registro de observación, b) Matriz de diagnóstico organizacional, c) Evaluación de áreas y entrevista directivos. De lo cual, se recopiló la siguiente información

##### 4.1.1 Registro de observación.

**Tabla 11.** Registro de Observación Organizacional.

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
05 /06/ 2023	Dirección Distrital	Horarios 8:00 am – 17:00 pm.	Recorrido Institucional	Se anexa rendición de cuentas del año 2022. La organización se encuentra atravesando una crisis en una institución y	

---

cambios.

---

**Nota:** Elaborado por la autora.

La operatividad de esta organización se lleva a cabo en el tercer piso del Banco Central específicamente ubicado en Calle Larga y Av. Huayna Cápac- Edif. Banco Central, 3er piso. Los horarios de trabajo para colaboradores son desde las 8:00 am hasta las 15:00 pm. La estructura organizacional es de carácter burocrática, subdividida en 6 unidades/departamentos respectivos: Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicación es, Unidad Distrital de Asesoría Jurídica, Unidad Distrital de Planificación, División Distrital Administrativa Financiera: Unidad Distrital Administrativa, Unidad Distrital Financiera y Unidad Distrital de Talento Humano; Unidad Distrital de Atención Ciudadana y División Distrital de Administración Escolar: Unidad Distrital de Gestión de Riesgos y Unidad Distrital de Recursos, Operaciones y Logística. Con un total de 30 personas en nómina general.

**Tabla 12.** Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
05 /06/ 2023	Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	Es un departamento pequeño conformado por dos personas.	Se encargan de llevar a cabo mantenimiento de computadoras del distrito e	El departamento tiene un enfoque en informática y manejo de TICS, canales	

---

---

instituciones. de información  
interna y  
externa.

---

**Nota:** Elaborado por la autora.

El departamento o Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, es el segundo Departamento dentro de la línea jerárquica del organigrama, el mismo se encarga del manejo, creación y monitoreo de todas las herramientas y canales de comunicación internos y externos, mantenimiento de activos fijos de las unidades educativas pertenecientes al distrito y los activos fijos de la sede del distrito norte.

**Tabla 13.** Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
06/06/ 2023.	Unidad Distrital de Asesoría Jurídica.	Departamento conformado por tres asesores jurídico, los cuales tratan, denuncias institucionales.	Oficina ubicada frente a atención. ciudadana	Departamento específico de asuntos legales de la organización.	

---

**Nota:** Elaborado por la autora.

El departamento o unidad distrital de asesoría jurídica se encarga de los procesos que se llevan o atienden en la organización según la LOEI que es la Ley

---

# UCUENCA

Orgánica de Educación Intercultural. Atendiendo casos de usuarios en las unidades educativas pertenecientes al distrito todo esto en conjunto con la Unidad Distrital de Atención Ciudadana.

**Tabla 14.** Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
07/06/2023.	División Distrital de Planificación & Unidad Distrital de Atención Ciudadana	Proporcionar soporte y asistencia técnica a las instituciones educativas en la generación de la información estadística en el Archivo Maestro de instituciones educativas (AMIE).	Especificaciones del Departamento, entrevista.	Los dos departamentos están relacionados, el uno estructura y planifica la manera en la que se llevará a cabo el proceso de la atención a la ciudadanía.	.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Trámites para la emisión de resoluciones para el funcionamiento de instituciones educativas fiscales, particulares y</li> </ul>			

fiscomisionales.

- Registros consolidados de necesidades institucionales atendidas y por atender con base en información generada por las instituciones educativas de la dirección distrital.

- Registro y Revisión de los distributivos de trabajo docente de las instituciones educativas, según el formato solicitado y de acuerdo a la plantilla óptima

---

**Nota:** Elaborado por la autora.

# UCUENCA

Por otro lado, tal como manifiesto el informe del Ministerio de Educación (2023): Y también se atendió diferentes trámites, correspondientes a socializaciones, implementación de programas, solicitudes de implementación de investigaciones, denuncias, reportes de casos de vulneración de derechos, cumplimiento de lineamientos en diferentes modalidades y ofertas educativas, detallados en las páginas 30 a la 36; todo esto correspondiente a las unidades educativas que conforman el Distrito. (p.30). Todo esto mediante procedimientos estructurados por la organización, según el caso y la urgencia del mismo.

**Tabla 15.** Registro de Observación Organizacional. Plantilla Base

Registro de Observación					
Fecha	Departamento	Contenido	Forma	Comentarios	Firma
08/06/ 2023.	División Distrital Administrativa Financiera	Gastos 2022 y presupuesto 2023.	Anexo Financiero	Tienen un desglose nominal por departamento y también para funciones.	.

**Nota:** Elaborado por la autora.

En el año 2022 con cargo a la partida 51-71, por concepto de remuneraciones a favor del personal docente con nombramiento, contratos ocasionales, de servicios profesionales, personal de servicio y administrativos, erogó cuarenta y dos millones setenta y nueve mil cuatrocientos cuarenta y un dólares con ochenta centavos de dólar (USD 42.079.441,80). (p.13).

#### 4.1.2 Matriz de diagnóstico Organizacional.

**Tabla 16.** Matriz de diagnóstico funcional organizacional

Matriz de diagnóstico funcional organizacional
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>

# UCUENCA

Nombre de la Organización	Departamentos	N.º de Miembros	Directiva	Organigrama
<b>Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.”</b>	7 departamentos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> <li>• Planificación</li> <li>• ASRE</li> <li>• Asesoría Jurídica.</li> <li>• Atención Ciudadana</li> <li>• TIC</li> <li>• Talento Humano</li> </ul> 1 Director distrital.	30 miembros	Presentada en Anexo 2	Presentado en Anexo 1
<b>FILOSOFIA ORGANIZACIONAL</b>				
Misión	Visión	Valores		
<i>Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la</i>	<i>El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a</i>	<i>De acuerdo con Rueda (2016) citando a Tamayo (1996) “son principios o creencias relativas a metas organizacionales deseadas, que orientan la vida de la empresa y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos.” (párr. 4).</i>		

# UCUENCA

<p><i>interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.</i></p>	<p><i>fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades del sistema de educación.</i></p>		
ANÁLISIS FODA DE LA ORGANIZACIÓN (FOCUS GROUP)			
Fortaleza	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo Especifico de tareas por departamento y colaborador .</li> <li>• Ambiente Laboral.</li> <li>• Ubicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor comunicación a los usuarios.</li> <li>• Tiempo de entrega de procesos.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lejanía comunicativa con Zonal 6.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependencia total de Zonal 6.</li> <li>• Falta de conocimiento de procesos y realidades institucionales.</li> <li>• Falta de personal en ciertos departamentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Denuncias institucionales.</li> <li>• Recorte de presupuestos.</li> <li>• Cambio de Gobiernos.</li> <li>• Reestructuraciones Ministeriales.</li> </ul>

# UCUENCA

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Sistema interno de atención a usuarios.</i></li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Insistencia de un Departamento de Comunicación.</i></li> <li>• <i>Canales internos de comunicación.</i></li> </ul>	
<b>COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACION</b>			
Tipo	Canales Utilizados	Redes de Comunicación	Limitantes
<i>Formal Jerárquica.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Correo institucional.</i></li> <li>• <i>Telegram</i></li> <li>• <i>Grupo WhatsApp</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Telegram</i></li> <li>• <i>Gmail</i></li> <li>• <i>WhatsApp</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ruido de la comunicación.</i></li> <li>• <i>Sobrecarga de información.</i></li> </ul>

**Nota:** Elaborado por la autora. Plantilla.

La organización es parcialmente pequeña compuesta de 30 personas en nómina, sin embargo, hay que tener en cuenta que la misma se derriba del Ministerio de Educación tal como se mencionó anteriormente. De una estructura jerárquica con estructura piramidal organizada por rangos, lo cual, permite la especialización del trabajo. Tras el grupo focal, los colaboradores expresaron sus percepciones individuales sobre la organización desmesurando el análisis FODA. Finalmente, poseen una misión, visión y valores organizacionales concretos, ya que, son con exactitud los del ministerio de educación.

#### 4.1.3 Áreas evaluada & entrevista directivos.

**Tabla 17.** Áreas evaluadas y directivos entrevistados

Áreas evaluadas y directivos entrevistados		
Orden	Área	Personal del Directivo
<i>ADMINISTRACIÓN</i>	<i>DIRECTORA DISTRITAL</i>	<i>Encargada directa del</i>

*funcionamiento de todo el distrito, vocera directa de la dirección zonal 6 con los colaboradores.*

*Observación, es un cargo intermitente ya que siempre se cambia de director/da.*

**Nota:** Modelo inspirado en las autoras (Bernal Domínguez, Mora Palazuelos, Arellano Unzaga, & Torres Carrillo, 2014). Elaborado por la autora. Plantilla para recopilación de datos.

**Tabla 18.** Áreas evaluadas y directivos entrevistados

Áreas evaluadas y directivos entrevistados		
Orden	Área	Personal del Directivo
ASRE	<i>Coordinador general del departamento.</i>	<i>Enfocado en distribución de actividades y casos en específico</i> <i>Observación, la distribución del distrito norte es particular, así no funcionan todos los distritos a nivel nacional.</i>

**Nota:** Modelo inspirado en las autoras (Bernal Domínguez, Mora Palazuelos, Arellano Unzaga, & Torres Carrillo, 2014). Elaborado por la autora. Plantilla para recopilación de datos.

#### 4.1.4 Encuesta.

La técnica de la encuesta se llevó a cabo en la semana 3 y 4 de Julio. De los 30 colaboradores respondieron 24 colaboradores. Los 6 restantes se encontraban fuera de jornada laboral por periodo de vacaciones, siendo justificada su falta de respuesta. Se utilizó

# UCUENCA

como instrumento la **Tabla.6**. Cuestionario conocimiento de los colaboradores sobre el Manual de Crisis, presentado en el Capítulo 3.

La cual, se duplicó en Google forms y se realizó de manera digital, enviado directamente por el grupo de WhatsApp de los colaboradores y un canal de Telegram interno. Esto permitió agilizar el proceso de recolección de información sin interrumpir las labores de los colaboradores. Iniciando con un apartado “Buenos días, espero que estén disfrutando de un maravilloso día. La finalidad de esta encuesta es recopilar información para mi documento de titulación. Toda la información recopilada será tratada con fines académicos y con total responsabilidad.

Agradecería mucho su participación y colaboración al responder las siguientes preguntas.”  
Paula Bermeo (2023).

#### **4.1.4.1 Perfil individual de los colaboradores.**

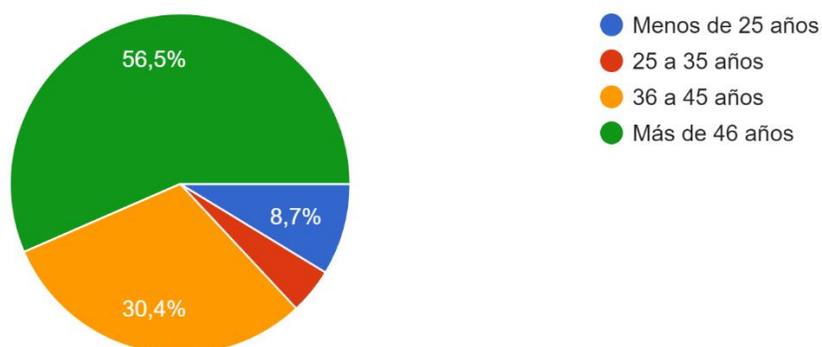
La información de carácter demográfico permitió ver cómo son los colaboradores y ver las características de los mismos. En esta categoría se contaban con 4 interrogantes.

#### **Figura 4**

##### *Edad en años*

Edad en años

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

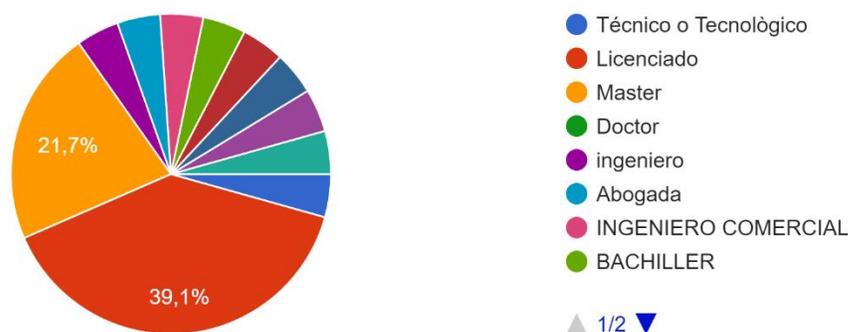
# UCUENCA

La edad de los colaboradores abarcó desde una persona entre los 25 años a los 35 años que correspondieron al 4.3%; menores de 25 años son dos personas que correspondieron al 8.7%; entre 36 a 45 años se encuentran siete colaboradores correspondieron al 30.4% y finalmente tenemos a 13 personas con más de 46 años de edad con el 56.5%. Lo se pudo analizar es que los colaboradores en su mayoría eran adultos mayores, en esta organización.

## Figura 5

### Nivel de Escolaridad

Nivel de Escolaridad  
23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

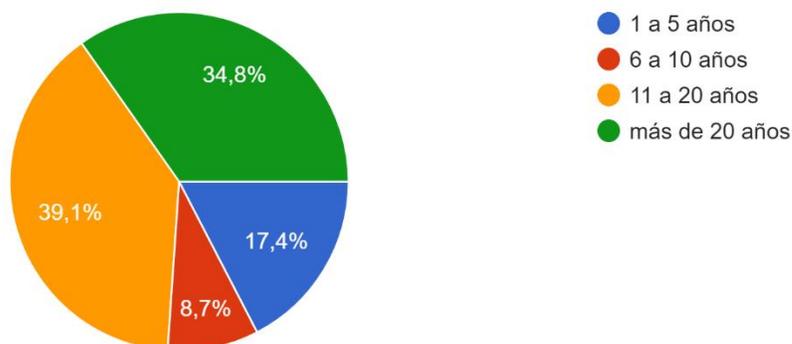
El nivel de escolaridad en la interrogante se dividió en a) Técnico o Tecnólogo que correspondieron al 4.3% con un colaborador con dicho nivel académico. b) Licenciado que correspondieron al 39.1% con nueve colaboradores con dicho nivel académico. c) Master que correspondieron al 21,7% con cinco colaboradores que cursaron dicho nivel académico. d) Doctor con el 4.3% con una persona. Finalmente se extendió la opción de otro que sumó el 30,6% que correspondió a 1 Abogado, 2 Bachilleres, 5 ingenieros. Dio como resultado final al 90% de colaboradores con nivel de educación de 3 nivel académico.

## Figura 6

### Años de Experiencia

Años de Experiencia

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

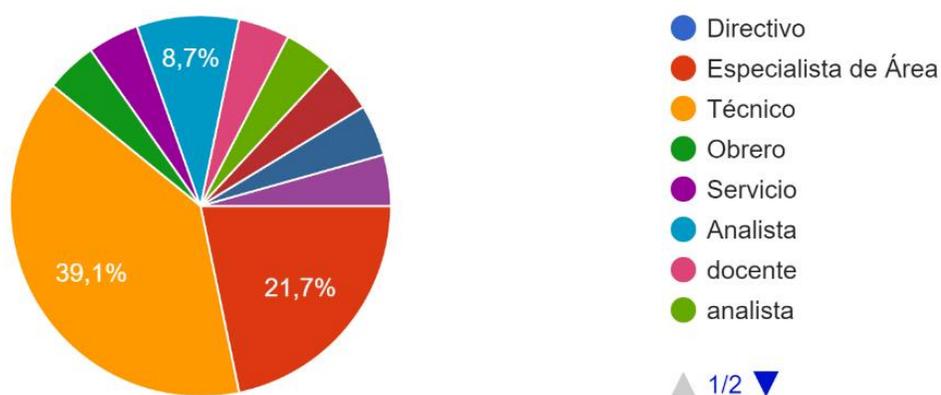
En experiencia laboral de los colaboradores según los datos recopilados: 1 a 5 años el 17.4% correspondieron a 4 colaboradores; 6 a 10 años el 8.7% correspondieron a 2 colaboradores; 11 a 20 años el 39,1% correspondieron a 9 colaboradores; con más de 20 años de experiencia el 34.8 % correspondieron a 8 colaboradores. Como resultado se obtuvo a más de la mitad de colaboradores entre 11 años de experiencia y superior a los 20 años de experiencia.

**Figura 7**

*Categoría Ocupacional*

Categoría Ocupacional

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

La especialidad se dividió a) Directivo una persona con el 4.3%; b) Especialista de Área cinco personas con el 21,7 %; c) Técnico nueve personas con el 39,1 %; d) Obrero una persona con el 4.3%. Por último, se presentaron contestaciones con otro con el 25,8%, desglosado: analista con el 17,2 % correspondiente a 4 personas, docente una persona con el 4,3%, servicio una persona con el 4,3 %.

#### **4.1.4.2 Nivel de entendimiento en tópicos de Comunicación en Crisis.**

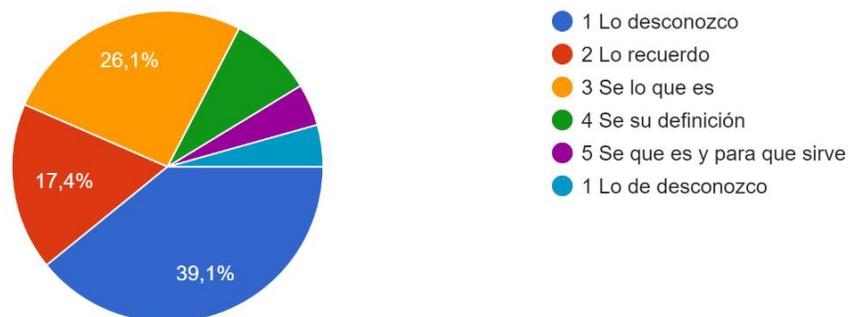
Se plantearon 4 interrogantes que desglosó el conocimiento de los colaboradores en torno a comunicación en crisis, específicamente en los tópicos: a) Gestión de la Comunicación en Crisis y Manual de Crisis.

## Figura 8

### Gestión de la Comunicación en Crisis

¿ Puede explicar claramente que es la Gestión de la comunicación en una Crisis?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

El nivel de conocimiento del tópico gestión de la comunicación en crisis, se fraccionó en: El 4,3 % correspondiendo a una persona, la cual, sabe que fue y para qué sirve. El 8,7 % correspondiendo a 2 personas, que en efecto saben la definición académica. El 17,5% correspondiendo a 4 encuestados recordaron que es con ligereza. El 26.1 % correspondiendo a 6 personas, que afirmaron saber que es. Finalmente, el 43,4 % correspondiendo a 10 colaboradores encuestados, desconocieron que es la gestión de la comunicación en crisis.

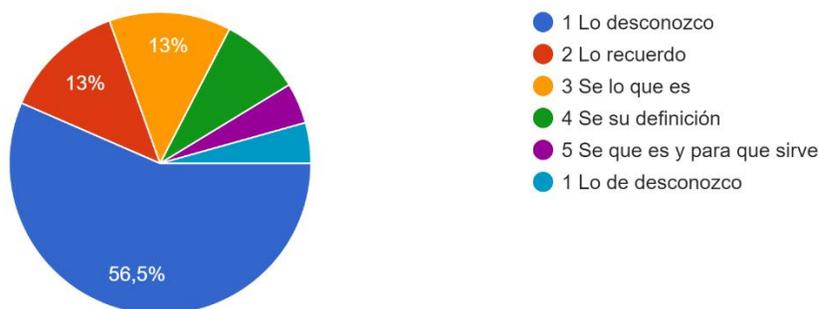
# UCUENCA

## Figura 9

### Manual de Crisis

¿ Puede explicar claramente que es el Manual de Crisis?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

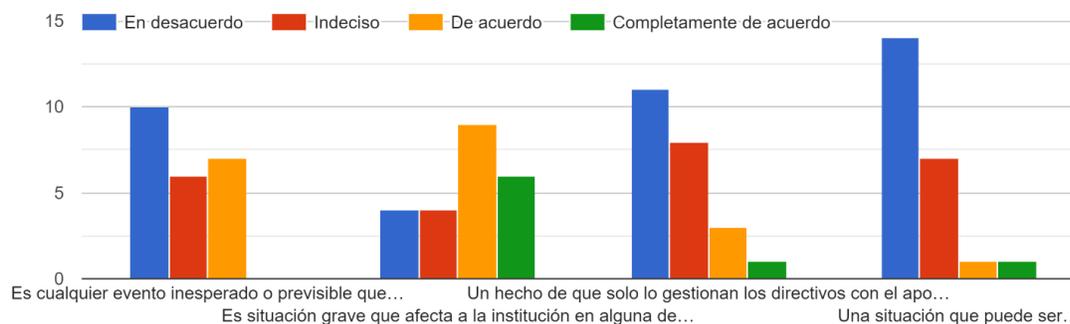
Los resultados sobre Manual en Crisis, presentó que 4,3% correspondió a una persona que sabe que era este instrumento y para qué sirvió. El 8,7 % proporcional a 2 personas sabe cuál era la definición de este instrumento. El 13% correspondió a 3 personas sabían lo que era y con el mismo porcentaje de 13% recordaban al manual de Crisis. Finalmente, con un porcentaje mayor el 60,8 % desconocieron por completo el manual de crisis.

## Figura 10

### Conocimiento de que es una Crisis

# UCUENCA

Añada un valor máximo (1 en desacuerdo – 4 completamente de acuerdo) a la afirmación que usted reconoce como más relevante Una crisis :



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

El gráfico mostró los resultados de conocimiento de una Crisis donde los colaboradores en una escala (desacuerdo, indeciso, de acuerdo, completamente de acuerdo), dieron su postura, de las 4 afirmaciones:

a) Una crisis es cualquier evento inesperado o previsible que no interviene en el funcionamiento normal de una empresa u organización.

- 10 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo.
- 6 colaboradores encuestados se encontraban indecisos.
- 7 colaboradores encuestados respondieron que se encontraban de acuerdo.

b) Es situación grave que afecta a la institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad.

- 4 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo ante la afirmación.

# UCUENCA

- 4 colaboradores encuestados se encontraban indecisos ante la afirmación.
- 9 colaboradores encuestados se encontraban de acuerdo ante la afirmación.
- 6 colaboradores encuestados se encontraban completamente de acuerdo ante la afirmación.

c) Un hecho de que solo lo gestionan los directivos con el apoyo del departamento de comunicación.

- 11 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo ante la afirmación.
- 8 colaboradores encuestados se encontraban indecisos ante la afirmación.
- 3 colaboradores encuestados se encontraban de acuerdo ante la afirmación.
- 1 colaborador encuestado se encontraba en completamente de acuerdo ante la afirmación.

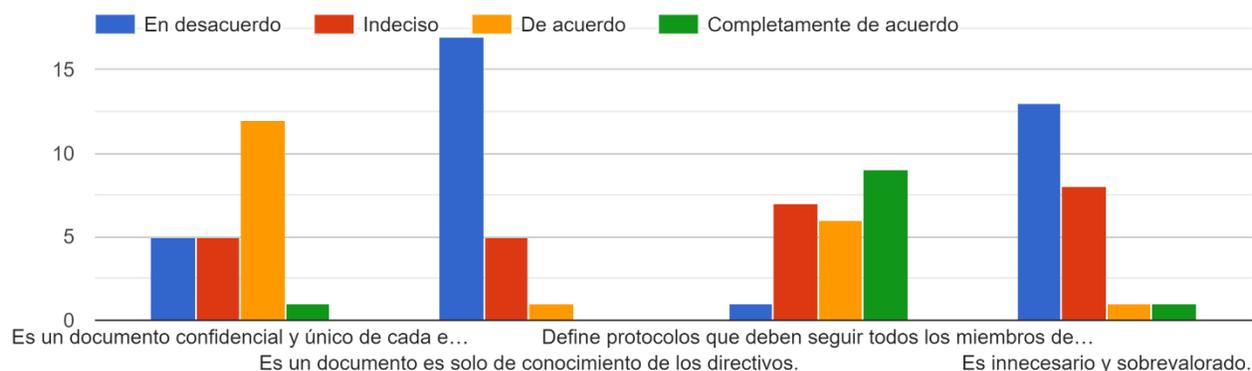
d) Una situación que puede ser atendida de manera lenta.

- 14 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo ante la afirmación.
- 7 colaboradores encuestados se encontraban indecisos ante la afirmación.
- 1 colaborador encuestado se encontraba de acuerdo ante la afirmación.
- 1 colaborador encuestado se encontraba en completamente de acuerdo ante la afirmación.

**Figura 11**

## Conocimiento de un Manual de Crisis

Añada un valor máximo (1 en desacuerdo – 4 completamente de acuerdo) a la afirmación que usted reconoce como más relevante Una manual de Crisis :



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

Los resultados de conocimiento de una Crisis fueron según los colaboradores en una escala (desacuerdo, indeciso, de acuerdo, completamente de acuerdo), en base a 4 afirmaciones:

a) Es un documento confidencial y único de cada empresa en el que se establece el método de actuación que seguirán en caso de que surja una crisis.

- 5 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo.
- 5 colaboradores encuestados se encontraban indecisos.
- 12 colaboradores encuestados responden que se encontraban de acuerdo.
- 1 colaborador encuestado se encontraba completamente de acuerdo.

b) Es un documento es solo de conocimiento de los directivos.

# UCUENCA

- 17 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo.
  - 5 colaboradores encuestados se encontraban en indecisos.
  - 1 colaborador encuestado se encontraba de acuerdo.
- c) Define protocolos que deben seguir todos los miembros de la organización.
- 1 colaborador encuestado se encontraba en desacuerdo.
  - 7 colaboradores encuestados se encontraban en indecisos.
  - 6 colaboradores encuestados se encontraban de acuerdo.
  - 9 colaborador encuestados se encontraban en completamente de acuerdo.
- d) Es innecesario y sobrevalorado.
- 13 colaboradores encuestados se encontraban en desacuerdo.
  - 8 colaboradores encuestados se encontraban en indecisos.
  - 1 colaborador encuestado se encontraba de acuerdo.
  - 1 colaborador encuestado se encontraba en completamente de acuerdo.

#### ***4.1.4.3 Intención de la Organización ante una Crisis.***

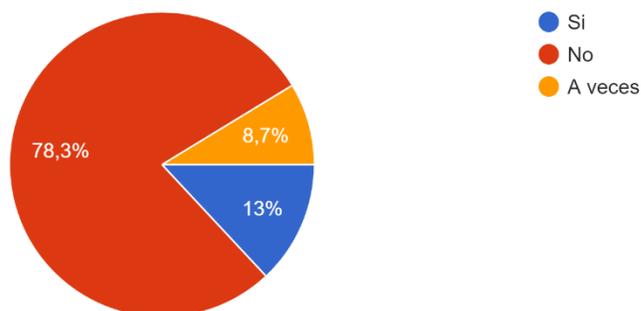
La siguiente categoría, se basó en cuatro preguntas que se encontraban encaminadas a recibir información sobre como la institución abordando la Comunicación en Crisis de manera directa, basadas en su criterio durante su tiempo de trabajo dentro de la misma.

**Figura 12**

*Socialización de Manual de Crisis*

¿Considera que dentro de la organización hablan sobre cómo está estructurado el manual de comunicación en crisis?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

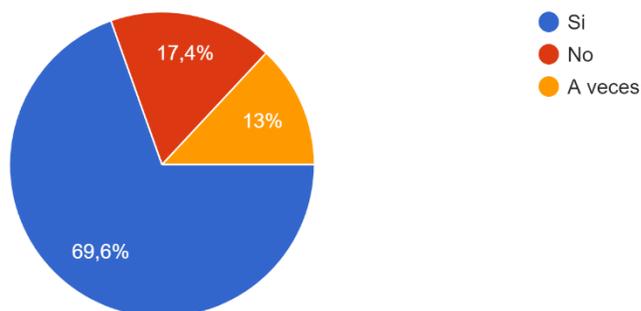
Según los colaboradores el 8,7% equivalente a 2 colaboradores consideraron que a veces se habla de cómo se encontraba estructurado el manual de comunicación en crisis, por otro lado, el 13% equivalente a 3 colaboradores consideraron que si se habla dentro de la institución. Finalmente, el 78,3% equivalente a 18 colaboradores consideraron que no se habló de un manual de comunicación en crisis dentro de la organización.

**Figura 13**

*Necesidad de socialización de Roles de Colaboradores en una Crisis*

¿Cree que la organización necesita socializar cual es el rol de los colaboradores dentro de una crisis?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

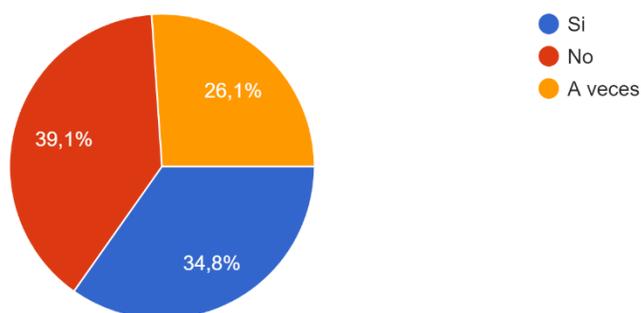
El 13 % equivalente a 3 colaboradores consideraron que a veces se dio a conocer el rol que cumplen los colaboradores; el 17,4 % equivalente a 4 colaboradores consideraron que no existe una necesidad en saberlo. Por último, el 69,6% equivalente a 16 colaboradores consideraron que es necesario saber el rol de los colaboradores dentro de una Crisis.

## Figura 14

### Episodios de Crisis

¿La organización en la que labora ha atravesado algún episodio de crisis anteriormente? (De su respuesta ser positiva contestar la pregunta 9 & 10)

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

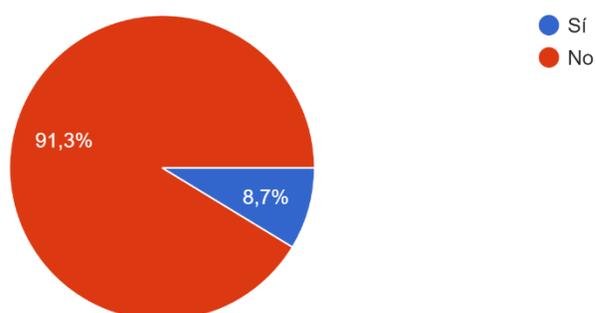
Según la interrogante que fue planteada a los colaboradores, la organización con un 26,1 % equivalente a 6 encuestados consideraron que, tal vez, se atravesó una crisis; el 34,8% equivalente a 8 encuestados afirmaron que la organización si vivió un episodio de crisis. El 39,1 % equivalente a 9 encuestados expresaron que la organización no vivió algún episodio de crisis.

## Figura 15

Uso del manual de Crisis en situaciones de crisis anteriores.

¿Se recurrió al uso del manual de crisis para solucionar la situación?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

En una situación anterior de crisis el 93,3% de colaboradores afirmaron que el manual de crisis no fue empleado para una solución de una crisis, este porcentaje correspondió a 21 colaboradores encuestados. Mientras que el 9,7% afirmaron que el mismo si fue empleado este porcentaje correspondió a 2 colaboradores encuestados.

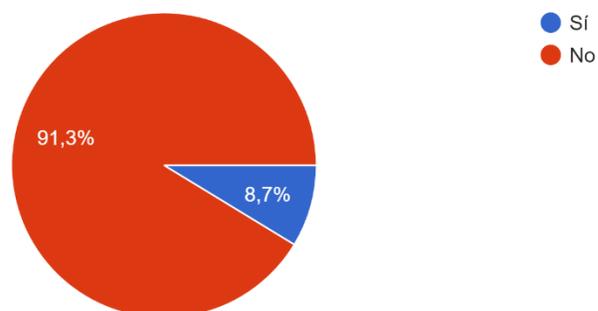
# UCUENCA

**Figura 16**

*Cambio del manual post crisis*

¿El manual se sometió a cambios después de la crisis atravesada ?

23 respuestas



**Nota:** Elaborado por la autora mediante Google Forms.

En concordancia con la respuesta anterior, al no tener uso del manual el mismo no se sometió a cambios según el 91,3% de acuerdo a 21 encuestados y el 8,7% por ciento correspondiendo a 2 encuestados que afirmaron que existió un cambio del manual de crisis posterior a la misma.

## Capítulo 5

### 5.1 Conclusiones

En la presente tesis se usan varios instrumentos para poder analizar el proceso de gestión de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación entre ellos la revisión de documentación, observación, encuestas, entrevistas. La hipótesis era que los colaboradores no tenían conocimiento sobre una crisis ni los procesos que se deben llevar a cabo en la misma. El abordaje teórico utilizado para apoyar el estudio fueron la Comunicación Organizacional y principalmente la Comunicación en Crisis con la herramienta el Manual en Crisis, la cual, permite tener una guía sobre los procesos que la organización debe llevar a cabo.

De esta manera, en el Capítulo 2, se vio un poco que la comunicación organización y en crisis las cuales están en la misma línea de estudio, cada una posee un diferente enfoque dentro de su perspectiva de estudio. La comunicación organizacional y las principales teorías permiten saber cómo se encuentra estructurada una organización, cómo funciona la comunicación dentro y fuera de la misma. Además, lo principal es entender a la crisis como un fenómeno impredecible dentro de la vida de una organización, sin embargo, es totalmente necesario poseer las herramientas, procesos y socialización con los colaboradores para que la detonación de esta no signifique la muerte de la organización.

En el Capítulo 3, con toda la información teórica necesaria se selecciona una metodología para emplear en el proceso investigativo, por lo tanto, se describe los métodos abordados, las herramientas e instrumentos desarrollos, los cuales, fueron usados en la institución y los datos analizados en el Capítulo 4 a detalle con la revisión de la documentación y la observación que permite diagnosticar la naturaleza organizacional de la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

Se descubrió que es una organización de carácter burocrática, con comunicación descendente, subdividida en 6 unidades/departamentos respectivos: Unidad Distrital de Tecnologías de la Información y Comunicación es, Unidad Distrital de Asesoría Jurídica, Unidad Distrital de Planificación, División Distrital Administrativa Financiera: Unidad Distrital Administrativa, Unidad Distrital Financiera y Unidad Distrital de Talento Humano; Unidad Distrital de Atención Ciudadana y División Distrital de Administración Escolar: Unidad Distrital

# UCUENCA

de Gestión de Riesgos y Unidad Distrital de Recursos, Operaciones y Logística. Adicionalmente se señala que en su organigrama la organización no posee un departamento de Comunicación, lo cual, da una idea general de cómo se desenvuelve la organización ante temas relacionados con esta área de estudio.

Los mayoría de los colaboradores se encuentran en un nivel de escolaridad superior, con experiencia laboral de mínimo 5 años y máxima de 20 años en la institución, esta información demográfica se descubrió con la encuesta realizada con el fin de identificar el conocimiento que poseen los colaboradores sobre el manual de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación dando como resultado que ellos no conocen el manual de Crisis, ni los procesos de comunicación, ya que, la organización, confirmando nuestra hipótesis, no posee ninguno de estos dos tópicos, por lo tanto, no se puede analizar el proceso de gestión de crisis en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación.

Sin embargo, en situaciones de crisis la institución maneja el plan estratégico institucional del ministerio de educación, el cual, también es de nulo conocimiento para los colaboradores, ya que, no ha existido una socialización por parte de los directivos.

Por otro lado, cabe recalcar que esta herramienta no cubre las necesidades específicas de la Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte. También la encuesta muestra como tampoco existe un conocimiento o recuerdo remoto sobre anteriores crisis o procesos que se hayan usado anteriormente, lo cual, es significativamente preocupante para una entidad pública.

Los resultados reflejan que la Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte y Ministerio de Educación deben tomar acciones correctivas y preventivas con el fin de mejorar su preparación en comunicación en crisis ya que es de carácter deficiente.

# UCUENCA

## 5.2 Recomendaciones

Las recomendaciones hacia la organización posteriormente a la culminación de la investigación es realizar una socialización y asignación de roles en una crisis a todos los colaboradores de la Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte con el fin de mantenerlos informados para no entorpecer los procesos, tener acción inmediata, evitar el rumor y pánico.

En la misma línea el Ministerio de Educación del Ecuador y la Dirección Distrital 01D01 Cuenca Norte, adicionalmente, debería elaborar un manual de procesos para el abordaje del manual de crisis del Ministerio de Educación o la solicitud de apoyo a esta entidad con el objetivo de tener mejor gestión y mejores resultados en una crisis.

Finalmente, la creación de un departamento de comunicación con personal especializado en el área, esto permitirá que la organización pueda analizar, administrar y medir cualquier tema de comunicación de la organización ya sea de manera interna o externa, comunicación en crisis, creación de manual de crisis, etc.

## Referencias

- Alejandra Brandolini, M. G. (2009). *Comunicación Interna*. España: Editorial La Crujía.
- Alix Belén Rivera, L. R. (Noviembre de 2005). LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL. *Negotium*, pp. 32-48.
- Ana Isabel Jiménez Zarco, I. R. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Barcelona, España: EDITORIAL UOC.
- Andrés, V. M. (2011). *COMUNICACIÓN INFORMAL: Cómo controlar los rumores en la empresa*. Obtenido de <https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/4176/Rumores.pdf?se>
- Armas Noda, G., & Artilés Visbal, S. M. (2009). Propuesta de una herramienta diagnóstico para evaluar la comprensión de la Gestión de la Información y el Conocimiento en la empresa en perfeccionamiento Diseño Ciudad Habana. (I. d. Tecnológica, Ed.) *Ciencias de la Información*, 40(3), p. 13-22. Recuperado el 28 de abril de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181421561002.pdf>
- Baecker, D. (2017). Teorías sistémicas de la comunicación. (F. d. Sociales, Ed.) *Revista Mad. Revista del Magíster en Análisis Sistémico Aplicado a la Sociedad*(37), p. 1-20.
- Bernal Domínguez, D., Mora Palazuelos, C. E., Arellano Unzaga, G. G., & Torres Carrillo, K. M. (2014). La alternativa del diagnóstico empresarial para la gestión directiva en las pequeñas empresas comerciales en Sinaloa. *Telos*, 16(2), p. 278-299. Recuperado el 28 de abril de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99331125005.pdf>
- Campillo, F. M. (s.f.). Comunicación estratégica: la.
- Canese de Estigarribia, M. I., & Estigarribia Velázquez, R. (2020). Aplicabilidad del Diseño Exploratorio Secuencial para la medición de habilidades cognitivas: una experiencia en la Universidad Nacional de Asunción. *ARANDU-UTIC – Revista Científica Internacional* -, VII(2), p.63-76. Recuperado el 18 de Abril de 2023, de [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/04\\_Arandu\\_UTIC\\_2020\\_Vol\\_VII\\_N2.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Downloads/04_Arandu_UTIC_2020_Vol_VII_N2.pdf)
- Cedeño Viteri, N. (2012). La investigación mixta, estrategia andragógica fundamental para fortalecer las capacidades intelectuales superiores. (U. ECOTEC, Ed.) *RES NON VERBA*, p.17- 35. Recuperado el 17 de Abril de 2023, de [https://biblio.ecotec.edu.ec/revista/edicion2/revista\\_completa.pdf#page=18](https://biblio.ecotec.edu.ec/revista/edicion2/revista_completa.pdf#page=18)
- COELLO, P. M. (s/f de s/m de 2016). *Repositorio Institucional UDA*. Obtenido de Repositorio Institucional UDA: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6134/1/12396.pdf>
- Contreras Delgado, O. E. (2020). Comunicación Organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *In Mediaciones de la Comunicación*, 43-70. Recuperado el 14 de 11 de 2022, de <http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3018>

# UCUENCA

- Costa, J. (2001). *IMAGEN CORPORATIVA EN EL SIGLO XXI*. Buenos Aires, Argentina: LA CRUIJIA EDICIONES.
- Dias Baptista, R. (2014). LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS DEMANDAS DE LA TECNOLOGÍA Y DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS. *Razón y Palabra*, 1 - 17.
- Ecuador, A. N. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Ecuador: En A. N.
- Educación, M. d. (2019). *Informe de Rendición de Cuentas Distrito Cuenca Norte 01D01 Enero – Diciembre 2019*. Cuenca: Ministerio de Educación .
- Educación, M. d. (10 de Octubre de 2022). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://educacion.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Etxea, U. (2005). *La Educación como Derecho Humano*. s.f.: SERVISISTEM.
- Flores, S. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 102-122. Obtenido de <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Fontalvo Herrera, T. J., Quejada, R., & Puello Payares, J. G. (2011). La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora continua en los sistemas de gestión. *Encuentros*, pp. 147-160.
- FUERTES, S. V. (2013). *ANÁLISIS DEL MANEJO Y GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DE CRISIS DEL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA. CASO: UNA PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN DE CRISIS HECHOS COMO EL 30 S*. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR, FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2323>
- G, L. M. (13 de Enero de 2016). *Repositorio Institucional UDA*. Obtenido de Repositorio Institucional UDA: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/5248/1/11628.pdf>
- Galeano, J. F. (2011). *Historia de las Organizaciones Sociales de base* (Vol. Vol. 3). Medellín, Colombia: SSN: 2027-2391 .
- García, P. S. (2010). LA COMUNICACIÓN DE CRISIS COMO ELEMENTO CLAVE DE LA COMUNICACIÓN EMPRESARIAL. *REVISTA ICONO*, pp. 42-56.
- Joaquín Sánchez Herrera, T. P. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Julca Briceño, B. M., & Fava Neves, M. (julio-diciembre de 2010). Estrategias de comunicación institucional en organizaciones agroindustriales: caso UNICA. *Vision Gerencial*, 2, pp. 332-347.
- Marin Lucas, G. P. (2002). *Sociología de las Organizaciones*. Madrid: INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U.

# UCUENCA

- Marta Alelú Hernández, S. C. (s/f). Estudio de Encuestas. En s/n, *Mètodos de Investigaciòn* (págs. p. 1-28). Recuperado el 28 de abril de 2023, de [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24005w/Estudio\\_cuentas\\_S13.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24005w/Estudio_cuentas_S13.pdf)
- Naresh, M. (2004). *Investigaciòn de Mercados Un Enfoque Aplicado*. Mèxico: Pearson Educaciòn de Mèxico, S.A. de C.V.
- Pino, E. A. (s.f.). *Enciclopedia del Ecuador*. Recuperado el 31 de Octubre de 2022, de Enciclopedia del Ecuador: <https://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/ministerio-educacion-cultura/>
- Pita Fernàndez, S. D. (2002). Investigaciòn cuantitativa y cualitativa. *Cad Atem Primaria*, p. 76 - 78. Recuperado el 15 de Abri de 2023, de [http://www.ecominga.uqam.ca/ECOMINGA\\_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_LECTURE\\_2/4/2.Pita\\_Fernandez\\_y\\_Pertegas\\_Diaz.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/ECOMINGA_2011/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_2/4/2.Pita_Fernandez_y_Pertegas_Diaz.pdf)
- Polo, S. A. (2018). Reputaciòn corporativa y gestiòn de la comunicaciòn. *Revista Estudios Institucionales*, 243-252. Recuperado el 23 de Enero de 2023, de <https://idus.us.es/handle/11441/96344>
- Ramos Lugo, G. E., & Triana Gómez, M. L. (mayo de 2007). Escuela de relaciones humanas y su aplicaciòn en una empresa de telecomunicaciones. *Scientia Et Technica*, vol. XIII,(núm. 34), pp. 309-314.
- Rivas Tovar, L. A. (julio - diciembre de 2009). Evoluciòn de la teorìa de la organizaciòn. *Universidad & Empresa*, 11(17), pp.11-32.
- ROMERO, T. A. (1994). Los grandes enemigos. *COMUNICACIÒN*, p.35 - 39. Recuperado el 27 de Enero de 2023, de [http://64.227.108.231/PDF/COM2010152\\_35-39.pdf](http://64.227.108.231/PDF/COM2010152_35-39.pdf)
- Salazar, P. D. (2017). *MANUAL DE GESTIÒN DE CRISIS Y DIAGNÒSTICO DE LA COMUNICACIÒN ESTRATÈGICA INTERNA PARA EL MINISTERIO DE EDUCACIÒN*. Quito: UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR. Recuperado el 28 de Marzo de 2023, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/10771/1/T-UCE-0009-697.pdf>
- Sánchez Calero, M. L. (2003). Estructura del plan de crisis. *Revista Ambitos*, p.p 1-8.
- Saura Pérez, P., & García García, F. (julio-diciembre de 2010). LA COMUNICACIÒN DE CRISIS COMO ELEMENTO CLAVE DE LA COMUNICACIÒN EMPRESARIAL. *ICONO 14, Revista de comunicaciòn y tecnologías emergentes*, pp. 42-56.
- Toscano, G. T. (2008). REFLEXIONES. En G. Tonon, *REFLEXIONES LATINOAMERICANAS SOBRE INVESTIGACION CUALITATIVA* (pág. 47). Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 11 de Noviembre de 2022, de [https://colombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro\\_reflexiones\\_latinoamericanas\\_sobre\\_investigacin\\_cu.pdf](https://colombofrances.edu.co/wp-content/uploads/2013/07/libro_reflexiones_latinoamericanas_sobre_investigacin_cu.pdf)
- Vega-Malagòn, G., Àvila-Morales, J., Vega-Malagòn, A. J., Camacho-Calderòn, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amado, G. E. (2014). PARADIGMAS EN LA INVESTIGACIÒN. ENFOQUE CUANTITATIVO Y CUALITATIVO. *European Scientific Journal* , p. 523 - 528.

# UCUENCA

Velásquez Contreras, A. (Septiembre- diciembre de 2007). LA ORGANIZACIÓN, EL SISTEMA Y SU DINÁMICA: UNA VERSIÓN DESDE NIKLAS LUHMANN. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, pp. 129-155.

Wolton, D. (2005). *Pensar la Comunicación*. Buenos Aires: Docencia.

Yerovi, A. B. (2017). COMUNICACIÓN INTERNA-EXTERNA COMO ESTRATEGIA MOTIVACIONAL DE ORGANIZACIONES. *Revista Didasc@lia*, 179-186.

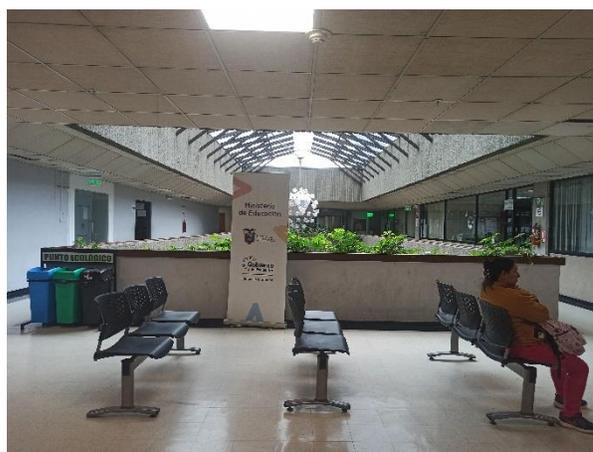
Zamudio Gonzalez, L., & Arellano Gault, D. (, septiembre-diciembre, de 2011,). Más allá de las patologías de la burocracia: introduciendo la teoría de las organizaciones al estudio de. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, vol. LVI,(núm. 213), pp. 27-50.

# UCUENCA

## Anexos

### Anexo A

#### *Fotografías de visitas a la organización*



# UCUENCA

## Anexo B

Ingreso de Solicitud a plataforma interna Quipux

https://www.gestiondocumental.gob.ec/vertraicaddo.php?vertrau=20...



No. Documento: MINEDUC-CZ6-01D01-UDAC-2023-3209-E

Usuario actual: María Augusta Ortíz Pucha

Área actual: CZ6-01D01-  
Unidad Distrital de Atención Ciudadana

### Datos del Documento

Información del Docu.	Anexos	Recorrido	Carpetas	Dees. Asociados	Etiquetas
<b>Fecha de Registro:</b> 2023-06-27 (GMT-5)			<b>Tipo de Documento:</b> Externo		
<b>Asunto:</b> FABIOLA MAYTEE ZAVALA SANCHEZ, TUTORA DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA, SOLICITA LA APERTURA PARA QUE LA ESTUDIANTE PAULA ABIGAIL BERMEO PAUTA REALICE ENCUESTAS Y OBSERVACIONES PREVIAS A LA OBTENCION DEL TITULO DE COMUNICACION SOCIAL			<b>No. Referencia:</b> 01D01-2784		
<b>Documento:</b> Documento Digitalizado no disponible.			<b>Estado del Documento:</b> Enviado		
<b>De:</b>					
<b>Para:</b>					
<b>Dirigido a:</b> No dirigir					
<b>Nivel de Seguridad:</b> Público			<b>Carpetas Virtuales:</b> CZ6-01D01-UDAC: Este documento no ha sido incluido en ninguna Carpeta Virtual.		
<b>Categoría:</b> Normal			<b>Tipificación:</b> PAC-71-OTRO		
<b>Notas:</b>					
<b>Resumen:</b>					
<b>Etiquetas:</b> CZ6-01D01-UDAC: Este documento no tiene etiquetas definido.					

DIRECCIÓN DISTRICTAL  
DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL  
Y BILINGÜE Nº1 DEL AZUAY

*María Augusta*

ATENCIÓN CIUDADANA

## Anexo C

Oficio de Aprobación de uso de instrumentos

  
**Gobierno  
del Ecuador**

**GUILLERMO LASSO**  
PRESIDENTE

Oficio Nro. MINEDUC-CZ6-01D01-2023-2996-O

Cuenca, 01 de agosto de 2023

**Asunto:** ALCANCE A REPUESTA PARA FABIOLA MAYTEE ZAVALA SANCHEZ, TUTORA DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA, SOLICITA LA APERTURA PARA QUE LA ESTUDIANTE PAULA ABIGAIL BERMEO PAUTA REALICE ENCUESTAS Y OBSERVACIONES PREVIAS A LA OBTENCION DEL TITULO DE COMUNICACION SOCIAL

Licenciada en Ciencias de la Comunicacion Social  
Fabiola Maytee Zavala Sanchez  
En su Despacho

De mi consideración:

En respuesta a solicitud de atención ciudadana número 01D01-2784, donde menciona: "(...) Yo, **FABIOLA MAYTEE ZAVALA SÁNCHEZ, MGT. con cédula de ciudadanía No 0702791773. Solicito de la manera más comedida se autorice que mi tutorada de tesis la estudiante PAULA ABIGAIL BERMEO PAUTA con cédula de ciudadanía 0150386217 el apoyo para la implementación de instrumentos en su institución con el fin de llevar acabo el trabajo de titulación "Procesos de Comunicación en Crisis, en la Dirección Zonal 6/ Dirección Distrital OI01 Cuenca Norte del Ministerio de Educación."; previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social, en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas, por parte de la Universidad de Cuenca.", nos complace informarle que la actual Autoridad Distrital ha autorizado la realización de encuestas y observaciones como parte del proceso de trabajo de titulación de nombre "Procesos de Comunicación en Crisis en la Dirección Zona 6/Dirección".**

Con esta autorización, la estudiante Paula Abigail Bermeo Pauta contará con la colaboración de los funcionarios los días 1, 2 y 3 de agosto de 2023, en el horario de 15:00 a 17:00, para llevar a cabo las actividades descritas.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

*Documento firmado electrónicamente*

Econ. Sandra Magali Cabrera Ortega  
**DIRECTORA DISTRITAL 01D01- PARROQUIAS URBANAS (MACHÁNGARA A BELLAVISTA) Y PARROQUIAS RURALES (NULTI A SAYAUSÍ)- EDUCACIÓN (E)**

Paula A

**Ministerio de Educación**

Dirección: Av. Amazonas N34-451 y Av. Atahualpa.  
Código postal: 170507 / Quito-Ecuador  
Teléfono: 593-2-396-1300 / www.educacion.gob.ec

\* Documento firmado electrónicamente por Guaput



República  
del Ecuador

1/2

# UCUENCA

  
**Gobierno  
del Ecuador**

**GUILLERMO LASSO  
PRESIDENTE**

**Oficio Nro. MINEDUC-CZ6-01D01-2023-2996-O**

**Cuenca, 01 de agosto de 2023**

Copia:

Señora  
Sandra Marlene Serpa Clavijo  
Analista Distrital Responsable de Atención Ciudadana

np/lc



MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
**SANDRA MAGALI  
CABRERA ORTEGA**

**Ministerio de Educación**

Dirección: Av. Amazonas N34-451 y Av. Atahualpa.  
Código postal: 170507 / Quito-Ecuador  
Teléfono: 593-2-396-1300 / [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec)

Paul

\* Documento firmado electrónicamente por Quito



República  
del Ecuador

2/2

# UCUENCA

## Anexo D

### Elaboración de encuestas

