

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

Carrera de Comunicación

Gestión de la comunicación organizacional interna en el Instituto Tecnológico Superior Alquimia


Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciada en Comunicación

Autor:

Sofía Salomé Méndez Andrade

Director:

Pedro Xavier Zea Montero

ORCID:  0000-0003-4942-0826

Cuenca, Ecuador

2023-10-16

Resumen

Este proyecto de intervención es el resultado de un proceso de investigación comunicativa profunda y completa del Instituto Tecnológico Superior Alquimia (Alquimia -INSTAL-). El estudio exploró la relación entre el SERVQUAL y el Modelo de las Brechas del Servicio de Parasuraman, Zeithaml, y Berry en 1985, y la comunicación interna en la institución educativa Alquimia -INSTAL- mediante las estrategias comunicativas propuestas por Paul Capriotti (2021) en el libro de DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación. Los resultados dieron como consecuencia la demostración de la adaptabilidad de la teoría del SERVQUAL con las estrategias comunicativas de Capriotti, permitiendo generar un análisis amplio para mejorar los procesos internos. Es así como se establece una línea base para Alquimia -INSTAL-, la cual explica sus públicos objetivos, públicos *influencers* y públicos estratégicos en función a las necesidades empresariales. La investigación nos presenta una comunicación bidireccional y multimediática, impulsada por la interacción efectiva de sus públicos. Estos hallazgos contribuyen al campo de la comunicación organizacional, sobre todo interna, y brindan *insights* valiosos para la gestión efectiva de la comunicación interna en el sector educativo.

Palabras clave: comunicación interna, desempeño comunicativo, impacto comunicativo, integral



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

This intervention project is the result of a deep and complete communicative research process of the Instituto Tecnológico Superior Alquimia (Alquimia -INSTAL-). The scientific study explored the relationship between SERVQUAL and the Service Gap Model of Parasuraman, Zeithaml, and Berry in 1985, and internal communication at the Alquimia -INSTAL- through the communicative strategies proposed by Paul Capriotti (2021) in the book: DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación. The results demonstrated the adaptability of the SERVQUAL theory with Capriotti's communication strategies, allowing the generation of a broad analysis to improve internal processes. This is how a base-line for Alquimia -INSTAL- is established, which explains its target audiences, influencers audiences and strategic audiences based on business needs. The research presents us with a two-way and multimedia communication, driven by the effective interaction of its audiences. These findings contribute to the field of organizational communication, especially internal, and provide valuable insights for the effective management of internal communication in the education sector.

Keywords: internal communication, communication performance, communication impact, comprehensive



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
Dedicatoria.....	8
Agradecimiento.....	9
Capítulo I	11
Justificación.....	11
Problemática	12
Diagnóstico Situacional	12
Análisis del problema	12
Objetivos	13
Beneficiarios	14
Marco lógico.....	14
Matriz de intervención	16
Capítulo II	18
Antecedentes	18
Marco Conceptual	19
Comunicación	19
La Organización.....	20
Comunicación Organizacional.....	21
Comunicación Organizacional Interna.....	23
Comunicación Organizacional Externa	26
Marco Teórico	27
Teoría del SERVQUAL	28
DircomMAP: Dirección Estratégica de Comunicación	30
Capítulo III	32
Análisis Estratégico	32
Análisis del contexto	32
Análisis del desempeño comunicativo.....	57
Análisis del impacto comunicativo.....	85
Capítulo IV	87
Formulación Estratégica	87
Capítulo V	97
Implementación Estratégica	97

Capítulo VI.....	99
Conclusiones.....	99
Referencias.....	101
Anexos.....	106
Anexo A.....	106
Anexo B.....	121
Anexo C	121
Anexo D	125

Índice de Figuras

Figura 1.....	40
Figura 2.....	41
Figura 3.....	41
Figura 4.....	42
Figura 5.....	43
Figura 6.....	43
Figura 7.....	56
Figura 8.....	56
Figura 9.....	65
Figura 10.....	65
Figura 11.....	66
Figura 12.....	66
Figura 13.....	67

Índice de Tablas

Tabla 1.....	46
Tabla 2.....	49
Tabla 3.....	59
Tabla 4.....	60
Tabla 5.....	62
Tabla 6.....	64
Tabla 7.....	68
Tabla 8.....	71
Tabla 9.....	71
Tabla 10.....	73
Tabla 11.....	74
Tabla 12.....	75
Tabla 13.....	76
Tabla 14.....	77
Tabla 15.....	81
Tabla 16.....	89
Tabla 17.....	92

Dedicatoria

A mi abuelo, por creer en mí, apoyarme y brindarme la oportunidad de ser una profesional. Sin él nada de esto sería posible.

A mis padres, por enseñarme a no soltar la toalla tan fácilmente, por su calidez y su confianza. Sin sus cuidados y sus consejos, el camino hubiese sido muy difícil.

A mis hermanas, por ser mi impulso para mantener en marcha mis proyectos, por ser calma y alegría.

A la familia que elegí en este camino, por cuidarme, comprenderme y apañarme.

La ternura con la que he sido abrazada durante mi formación académica me ha mantenido firme ante mis metas. Dedicarles un pedazo de mi vida es lo mínimo que puedo hacer para agradecerles.

Agradecimiento

Al Instituto Tecnológico Superior Alquimia, mediante su rector Mgt. Diego Fajardo y su Vicerrectora Mgt. Cecilia Maldonado, quienes confiaron en mi proyecto y me abrieron las puertas de Alquimia -INSTAL- para realizar esta investigación. A Adriana y Karina, por ser mi apoyo durante este proceso.

Al Mgt. Pedro Zea Montero, mi tutor de tesis, quien confió en mi propuesta y supo guiarme. Por su paciencia, sus consejos y sus enseñanzas.

A la planta docente de la carrera de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la Universidad de Cuenca, por mentorar desde el respeto, la igualdad, la confianza y, sobre todo, la vocación. Eternamente agradecida con mi alma máter.

"Perdonadme: he dormido.

Y dormir no es vivir. Paz a los hombres.

Vivir no es suspirar o presentir palabras que aún nos vivan.

¿Vivir en ellas? Las palabras mueren.

Bellas son al sonar, mas nunca duran.

Así esta noche clara. Ayer cuando la aurora

o cuando el día cumplido estira el rayo

final, ya en tu rostro acaso.

Con tu pincel de luz cierra tus ojos.

Duerme.

La noche es larga, pero ya ha pasado."

"El poeta recuerda su vida"; Vicente Aleixandre

Capítulo I

Justificación

El presente proyecto de intervención se basa en la necesidad de gestionar la comunicación organizacional interna para facilitar los procesos internos del Instituto Tecnológico Superior Alquimia (Alquimia -INSTAL-). Alquimia -INSTAL-, al ser un centro de estudios relativamente nuevo, si bien consta de diferentes manuales y estructuras, estas aún no se encuentran del todo concretadas. Es urgente investigar las expectativas de colaboradores tanto internos como externos, y ocuparlos a nuestro favor para así lograr captar a potenciales clientes.

La comunicación organizacional interna, más allá de abordar temas como el ambiente laboral, busca: generar sentimiento de pertenencia, motivación, unión, buenas prácticas empresariales, coherencia con la imagen que deseamos proyectar, entre otros (Bermúdez Rus, 2016). De esta manera, comprendemos a la comunicación organizacional interna como un tema que pretende gestionar los procesos internos para reducir la incertidumbre, y sobre todo errores que le cuesten tiempo, recurso humano, recurso material y recurso financiero a la empresa.

El éxito de Alquimia depende de la gestión no solo de la comunicación externa, sino de la estructura interna. Este proyecto plantea no solo investigar las necesidades, sino gestionar y generar estrategias que permitan el fortalecimiento interno del instituto universitario. La comunicación enfocada a los procesos internos nos da la capacidad de generar confianza con los *stakeholders* y una estructura consolidada.

Generar esta gestión contribuye a la retención de clientes y colaboradores de Alquimia, fidelizando a los *stakeholders* mediante diferentes herramientas, respaldado en un exhaustivo análisis en torno a dos teorías. Esta investigación encuentra sus bases en el SERVQUAL, también conocido como el Modelo de las 5 Brechas en el Servicio, instrumento creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, en 1985. Este modelo lo que busca es detectar en qué momentos

las empresas u organizaciones tienen problemas para presentar el servicio a sus públicos. Por otra parte, el sustento de este trabajo también recae en el libro DirComMAP: Dirección Estratégica de Comunicación, de Paul Capriotti, quien explica de manera estratégica el manejo de marca, mediante propósitos estratégicos de comunicación que desembocan en el Proceso Estratégico de Comunicación.

Problemática

Debido a que Alquimia -INSTAL- es un instituto nuevo en el mercado, su problemática radica en la existencia de fallos o deficiencias en el proceso comunicativo. Esto se debe a la actual adaptabilidad de las y los colaboradores dentro de la institución. Algunas posibles manifestaciones de esta problemática podrían incluir la falta de flujo de información adecuada, barreras en el proceso comunicativo, mal uso de los diferentes canales de comunicación, falta de claridad en los mensajes -o mensajes muy diversos entre sí- y dificultades de comunicación entre colaboradores y/o departamentos/unidades.

Es primordial atender estos temas de comunicación de nivel organizacional. La comunicación es crucial en las empresas, pues disminuye errores e incertidumbre. Es fundamental establecer las necesidades comunicativas y atenderlas de manera integral para conseguir optimizar la comunicación organizacional interna.

Diagnóstico Situacional

Análisis del problema

Árbol de problemas:

Posible deserción de estudiantes.	Desorganización en los procesos internos	Colaboradores internos poco empoderados.	Comunicación externa con poco alcance.
Deficiencia en los procesos de comunicación organizacional interna			
Desconocimiento de las expectativas de los estudiantes y docentes de	Políticas, estándares, recursos y actividades no orientados a las necesidades de los	Personal con desconocimiento de las necesidades de	Comunicación externa no orientada a estudiantes y

Alquimia en relación a la oferta que presenta el negocio.	colaboradores y estudiantes.	los estudiantes y las políticas internas.	potenciales clientes.
---	------------------------------	---	-----------------------

Árbol de soluciones

Estudiantes terminan sus carreras técnicas de manera satisfactoria.	Procesos internos organizados.	Colaboradores internos empoderados.	Comunicación externa con buen alcance.
Procesos de comunicación organizacional interna eficientes			
Se conocen las expectativas de los estudiantes y docentes de Alquimia en relación a la oferta que presenta el negocio.	Políticas, estándares, recursos y actividades gestionados de manera oportuna.	El personal conoce de las necesidades de los estudiantes y las políticas internas.	Comunicación externa orientada a estudiantes y potenciales clientes.

Objetivos

General: Optimizar la comunicación organizacional interna en el Instituto Tecnológico Superior Alquimia.

Específicos:

1. Investigar las expectativas de docentes y estudiantes del Instituto Universitario Alquimia.
2. Diseñar las actividades, recursos y políticas de comunicación para el Instituto Tecnológico Superior Alquimia.
3. Ejecutar de manera planificada, eficaz y concreta las actividades, los recursos y las políticas del Instituto Tecnológico Superior Alquimia.
4. Comunicar los cambios establecidos al interior de la empresa.

Beneficiarios

Las y los beneficiarios directos de este proyecto de intervención son docentes y personal administrativo de este instituto universitario. De igual manera, las y los estudiantes son beneficiarios indirectos, pues al mejorar los procesos de comunicación organizacional interna, la calidad se ve reflejada en lo externo.

Marco lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	CONDICIONES Y SUPUESTOS
Optimizar la comunicación organizacional interna en el Instituto Universitario Alquimia.	Porcentaje de satisfacción de clientes internos y externos del Instituto Universitario Alquimia con respecto a la comunicación organizacional interna.	Encuestas de satisfacción sobre el servicio. Análisis de grupos focales	Contar con el permiso de Alquimia para realizar la investigación e intervención. Que el personal y los estudiantes estén dispuestos a colaborar en el estudio.
Investigar las expectativas de docentes y estudiantes del Instituto Universitario Alquimia.	Reporte de expectativas de los clientes internos y externos.	Encuestas de expectativas.	Que los colaboradores de la empresa estén dispuestos a realizar los grupos focales y las entrevistas a profundidad. Que Alquimia brinde un espacio físico para realizar las actividades.
Diseñar las actividades, recursos y políticas de comunicación para el Instituto Universitario Alquimia.	Manual de comunicación elaborado.	Manual.	Que los colaboradores de la empresa, las y los representantes estudiantiles estén dispuestos a realizar el grupo focal. Que Alquimia brinde un espacio físico

			para realizar las actividades.
Ejecutar de manera planificada, eficaz y concreta las actividades, los recursos y las políticas del Instituto Universitario Alquimia.	Número de personal capacitado. Cápsulas que resuman la información proporcionada.	Registro de asistencia a la capacitación. Texto de las cápsulas.	Que los colaboradores de la empresa, las y los representantes estudiantiles estén dispuestos a realizar el grupo focal y colaborar llenando las encuestas. Que Alquimia brinde un espacio físico para realizar las actividades y facilite los canales de comunicación para socializar las encuestas. Que el personal esté dispuesto a recibir capacitaciones como parte de las estrategias de solución al problema inicial.
Comunicar los cambios establecidos al interior de la empresa.	Nivel de conocimiento del personal interno respecto a los cambios establecidos. Lineamientos de comunicación externa.	Revisión bibliográfica. Resultados generales del proyecto de intervención.	Que la Jefa de Comunicación de la empresa esté dispuesta a revisar y ejecutar el plan de comunicación externa Que Alquimia brinde un espacio físico para realizar las actividades. Que el colaborador de la empresa esté dispuestos a realizar la entrevista.

Matriz de intervención

Objetivos	Productos / Resultados	Metas	Actividades	Recursos Humanos	Recursos Materiales
Investigar las expectativas de docentes y estudiantes del Instituto Universitario Alquimia.	<p>Datos analizados de los resultados obtenidos mediante las encuestas.</p> <p>Datos analizados de los resultados obtenidos mediante Los grupos focales</p>	<p>Realizar 150 encuestas.</p> <p>Realizar 3 grupos focales.</p>	<p>Crear instrumentos para realizar las encuestas en la plataforma Google Forms.</p> <p>Aplicar encuestas a estudiantes.</p> <p>Tabular y analizar los resultados obtenidos.</p> <p>Aplicar los grupos focales.</p> <p>Analizar los grupos focales.</p>	<p>1 comunicadora.</p> <p>Docentes.</p> <p>Estudiantes.</p>	<p>Computador.</p> <p>Formulario en la plataforma Google Docs.</p> <p>Diapositivas en menti-meter.</p>
Diseñar las actividades, recursos y políticas de comunicación para el Instituto Universitario Alquimia.	Manual sobre actividades, recursos y políticas de comunicación.	<p>Contar con la asistencia de 8 personas por grupo a los grupos focales.</p>	<p>Aplicar dos grupos focales.</p> <p>Sistematización (análisis y capacitación en comunicación) de la información obtenida.</p>	<p>1 comunicadora.</p> <p>Jefa de Talento Humano.</p> <p>Docentes.</p> <p>Personal administrativo.</p> <p>Estudiantes de Alquimia</p>	<p>Computador.</p> <p>Hojas reactivas.</p> <p>Celular con grabadora de voz.</p>

<p>Ejecutar de manera planificada, eficaz y concreta las actividades, los recursos y las políticas del Instituto Universitario Alquimia.</p>	<p>Capacitaciones a los colaboradores internos.</p>	<p>2 capacitaciones basadas en la investigación previamente realizada.</p>	<p>Sistematizar (analizar y capacitar en comunicación) la información obtenida.</p>	<p>1 comunicadora. Jefa de Talento Humano. Docentes.</p>	<p>Computador. Hojas reactivas. Espacio físico para realizar la capacitación. Proyector. Diapositivas.</p>
<p>Comunicar los cambios establecidos al interior de la empresa.</p>	<p>Lineamientos de comunicación externa.</p>	<p>Desglose de información y lineamientos de comunicación externa.</p>	<p>Analizar la información proporcionada de la comunicación externa. Capacitación comunicacional a la Jefa de Comunicación de la empresa.</p>	<p>1 comunicadora. 1 capacitador Jefa de comunicación externa.</p>	<p>Computador. Espacio físico para realizar la capacitación. Proyector. Diapositivas.</p>

Capítulo II

Antecedentes

La escasa existencia de casos de estudio con las teorías que se plantean en el marco teórico dificultan la búsqueda de antecedentes, sin embargo, se plantean las siguientes investigaciones:

Errecarta Gaia, en 2021, publicó su trabajo de titulación para la Universidad Siglo XXI de Argentina, titulado: Plan Integral de Comunicación Interna para la Empresa Lozada Viajes. Su estudio abordó desde la Identidad Corporativa, hasta la propuesta comunicacional planteada para una empresa de viajes. En su investigación, se destacan varias problemáticas a tratar, entre ellas, se encuentra la comunicación poco estructurada que no sigue patrones claros y tiende a confundir la información, así también se destaca la falta de cultura de comunicación y los diferentes problemas de coordinación que evitan un mejor desarrollo de la organización. La autora propone entonces 4 áreas principales para su plan de comunicación, que consta de: comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal y comunicación externa. Cada área contó con su estrategia específica, dejando excelentes resultados al momento de ejecutar este plan.

La misma autora destaca la importancia de la comunicación efectiva interna como un factor fundamental para conseguir los objetivos organizacionales. La comunicación interna promueve la participación de los colaboradores y genera un buen clima laboral. La autora del artículo divide la comunicación interna, para prestarle especial atención a los puntos clave de las instituciones. Explora también los diferentes obstáculos de la comunicación interna, cómo afectan el clima organizacional y cómo enfrentarse a la desinformación. Finalmente, plantea establecer las estrategias para mejorar la comunicación interna, mediante el establecimiento de una línea base. Al igual que en otros estudios, recomienda evaluar luego de un tiempo lo ejecutado (Errecarta Gaia, 2021). Charry Córdor en 2018, mediante el artículo "La Gestión de la Comunicación Interna

y el Clima Organizacional en el Sector Público" se enfoca en generar un análisis entre la relación que existe de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. Destaca que hablar de lo público y lo privado genera grandes brechas que atender, pues generalmente, el sector público depende de otros factores políticos que podrían influir en el flujo comunicativo y en el tono de los mensajes.

Charry Córdor (2018) señala que para esta investigación lo mejor es apelar a una metodología de enfoque mixto, para que los hallazgos del estudio sean más globales. En éstos señala los vínculos identificados entre una comunicación interna efectiva y un clima organizacional positivo. De igual manera especifica las áreas en las que la comunicación debería mejorar. Concluye explicando la gestión de la comunicación interna en el espacio público es fundamental y necesaria para el bienestar de los colaboradores y el desempeño organizacional (Charry Córdor, 2018).

Marco Conceptual

Comunicación

Este apartado, trata de manera breve la comunicación, ya que es un concepto muy amplio y que ha sido desarrollado a lo largo de historia de las ciencias sociales. Razón por la cual, se revisa brevemente de acuerdo al interés del trabajo de titulación.

Concepto.

Contreras y Garibay (2021) expresan que la comunicación ha acompañado a la humanidad desde su génesis, y durante el transcurso de la historia se ha desarrollado de manera dinámica, cambiante e interminable, siendo imprescindible como proceso y herramienta en la evolución en sus diferentes esferas.

La teórica Marta Rizo García, en su obra *Imaginarios sobre la comunicación*, explica que la comunicación es "ante todo, la puesta en común, el intercambio, el vínculo". La autora explica

que la comunicación es un fenómeno intrínseco y humano, que se hace desde la teoría, pero claramente es algo que se vive más de lo que escribe sobre ella. La comunicación es sumamente amplia, y tiene relación con relaciones internas del ser humano, así como con relaciones interpersonales, con empresas o con cualquier espacio que genere interacciones directas o indirectas comunicativas (Rizo García, 2012).

La comunicación como un elemento inherente al ser humano es la forma que tiene para relacionarse e interactuar con otros individuos, así como también, con su entorno. Las empresas al estar conformadas por personas, se convierten o asumen el rol de una organización social que para que funcionen con normalidad necesitan del componente comunicacional. (Pacheco & Alvarez, 2022, pág. 52)

La Organización

De manera amplia, Zimmermann (2000) analiza la organización como una integración entre la estructura social, la cultura, los procesos y las personas, elementos que interactúan entre sí para lograr fines. Al mismo tiempo, la organización en sí misma, es un medio que gestiona el cambio organizacional.

Según Thompson (2007), la organización es un término amplio que se utiliza para referirse a una entidad, así como también para hablar de temas que corresponden a actividades, o a ambos al mismo tiempo. Según el autor, la organización como entidad es una colectividad que existe en unidad. Las organizaciones son un grupo de personas que interactúan entre sí para cumplir actividades específicas. Éstas están reguladas por normas que facilitan la convivencia y el alcance de objetivos que permitirán el crecimiento de su establecimiento.

Importancia de la comunicación en la organización.

Acorde a lo que dice Fernández Collado (2009), la comunicación es un factor que se da en la organización de manera natural y esporádica, pues la comunicación se constituye como como el

proceso de socialización de mayor relevancia. La comunicación, sea oral o escrita, en una organización grande o pequeña es fundamental para todos los procesos de la misma. Es imposible, según el criterio de la autora, hablar de una organización sin comunicación. Si la comunicación no está presente, la organización no existe.

En la praxis, la comunicación organizacional tiene como objetivo construir de manera colectiva sentido con el público y así, transformarse en lo que diferencia a una empresa u organización de otras. Entonces, gestionar la comunicación organizacional toma una alta importancia en el marco de las labores orgánicas, vinculando los diferentes involucrados mediante herramientas tecnológicas de información comunicación. Es un proceso de acción entre los actores (valga la redundancia), que orienta la creación compartida de valor, de acuerdo a los diversos factores del entorno y la variedad de públicos a los cuales puede estar dirigida (Pineda Henao, 2020, pág. 12)

Por lo antes mencionado, Pacheco y Álvarez (2022) mencionan un sistema comunicacional sólido y ajustado es un requisito fundamental y no se puede pensar una organización sin que este se ajuste a sus necesidades e intereses, siendo un grave error no tenerlo. Esto traería como consecuencias distintas falencias al llevar a cabo las actividades, además, las y los colaboradores no generarán sentimiento de pertenencia a la organización o empresa, sumando un posible clima laboral complicado y sin procesos de resolución de conflictos, entre otros inconvenientes.

Comunicación Organizacional

Concepto

Para los autores Reyes Ramos & et.al (2017) la comunicación organizacional es un conjunto de acciones, procedimientos y tareas varias que pretenden alcanzar los objetivos de la organización. Esto se realiza mediante diversas estrategias, medios, métodos y técnicas que facilitan el

proceso tanto a nivel de comunicación interna, como externa. Es la comunicación organizacional la facilitadora de procesos exitosos y eficaces, a su vez que permite conocer los logros, los alcances de la organización y solucionar los problemas en el camino. Este es un proceso de emisión y recepción de mensajes, que se da en todo nivel y son de toda índole.

Así también la Comunicación Organizacional:

Se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido sus objetivos (Montoya Robles, 2018).

Es esta misma autora quien explica que, mediante este enfoque, es posible distinguir la comunicación interna de la externa, para así brindar una diferenciación que permita el flujo de la comunicación.

Complementando a esto, Marín (2015) expresa que comunicación en la empresa implica realizar la misma con los diferentes públicos. Por un lado, los externos que no implican únicamente a los clientes, sino también a proveedores, instituciones públicas y del gobierno, los medios de comunicación y la sociedad en general. Por otro lado, el público interno que vienen a ser los empleados, directivos, socios, etc.

Elementos Y Procesos De La Comunicación Organizacional

Tipología

Existen varias posturas frente a la comprensión de la tipología de la Comunicación Organizacional. Algunos autores la separan entre externa e interna, otros, como Mendoza Bermúdez (2006) establecen más categorías. Este autor explica que existen 4 tipos de Comunicación Organizacional, estas son: operativa, la cual se orienta más hacia la gestión de

crisis, definir la misión, visión, valores y conducir a la organización hacia el éxito, siendo los funcionarios y supervisores los públicos objetivos; marketing, más orientada a los productos y servicios, busca impactar a nuestros clientes y usuarios, siendo por completo comunicación a nivel externo; motivante, la cual puede ser tanto para público interno cómo para público externo, siempre y cuando este esté totalmente vinculado a la empresa, esta pretende generar una comunicación más horizontal y de credibilidad; y finalmente, el de servicio, que también impacta a nivel externo e interno, y pretende una interacción con el medio ambiente.

A grandes rasgos entonces, se puede decir que, en la visión de este autor, la Comunicación Organizacional de Marketing es aquella encargada de eventos, de cualquier índole que esta sea. Sin embargo, es necesario recordar que las empresas realizan eventos corporativos a nivel interno, así también como a nivel externo.

Comunicación Organizacional Interna

Concepto

De acuerdo a Oyarvide Ramirez y et.al, la comunicación interna permite que la organización reafirme su identidad corporativa, mediante la transmisión de valores entre los miembros de la misma. La comunicación interna pretende dirigirse a los colaboradores internos de la organización, con el fin de alcanzar el clima organizacional deseado dentro de la institución. Con una buena dirección de este tipo de comunicación, el colaborador interno desarrollará un sentimiento de pertenencia genuino, así también como un buen ambiente entre los diferentes departamentos que coexisten entre sí (2017).

Pineda (2020) citando a Gómez y Benito (2014) concibe como una herramienta motivadora la comunicación interna, la cual apunta a transmitir la información sobre la empresa, acerca de sus actividades, objetivos cumplido y lecciones aprendidas. Así, es primordial a que cada colaborador cumpla su rol y trabajen entorno al alcance de una misma meta, la de la organización. De esta

manera, fomenta el compromiso y trabajo en equipo, el sentimiento de pertenencia a la empresa y el compartimiento de sus valores, lo que le involucra de mayor forma en los objetivos planteados

Para profundizar sobre comunicación organizacional interna, el libro de *“Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica”* (2017) de Horacio Andrade, define como el uso de diferentes técnicas y herramientas de comunicación para crear y mantener buenas relaciones entre la organización con sus miembros, y entre ellos, lo cual crea equipos informados, integrados y con motivación para los objetivos

Características de la Comunicación Organizacional Interna

Según Andrade (2017) la comunicación organizacional posee las siguientes características:

1. Es Integral: Es interna y externa, lo cual ya se trata en el apartado anterior, así como en el posterior. También es vertical; ascendente y descendente entre diferentes niveles jerárquicos, horizontal entre la misma jerarquía, y diagonal entre los colaboradores de diferentes áreas o niveles. Es formal cuando se da a través de fuentes o canales que son oficiales de la empresa u organización; e informal cuando se da a través de redes o herramientas interpersonales no oficiales. Además, es interpersonal (entre dos o más individuos de la organización), intragrupal (entre personas del mismo equipo de trabajo), intergrupar (entre miembros de diferentes equipos) e institucional (organización como un todo y sus distintos colaboradores a la interna). La comunicación, así mismo es verbal (palabras habladas o escritas) y no verbal (lenguaje corporal). Además, es necesario tener en cuenta que la comunicación interna también puede contener mensajes enviados de manera consciente e inconsciente, así como voluntarios o involuntarios mediante las instalaciones de la empresa, sus elementos de decoración, uniformes entre otras, que son un reflejo de la cultura organizacional. Y, por último, para entender la comunicación de manera integral se toma en cuenta que esta se da de manera directa (cara a cara) o

mediatizada (productos audio-visuales, impresos o a través de medios electrónicos). (pág. 7 y 8)

2. Es Sistémica, porque contempla variables interdependientes e interrelacionadas, que juntas buscan un fin mismo. O sea, es un sistema complejo dentro del cual existen los subsistemas: técnico (procesos, estructura, tecnología) y humano (personal o colaboradores). (pág. 8 y 9)
3. Relaciona comunicación y cultura organizacional: para lo cual se debe entender cultura como el universo de los significados compartidos para construir patrones similares de comportamiento, a la vez que un marco de referencias (símbolos, conductas, políticas, normas y procedimientos, instalaciones, etc.). (pág. 9)
4. Es una responsabilidad compartida, pese a que existen roles más importantes de acuerdo a la posición ocupada en la organización, una correcta comunicación es responsabilidad de todas y todos quienes componen la misma. Entonces, en todas las áreas es prioritario que se desarrollaren habilidades de comunicación (pág. 9)

Gestión de la Comunicación Organizacional Interna

De igual manera, Andrade (2017) orienta la gestión de la comunicación organizacional interna a través del siguiente proceso general:

1. Diagnóstico:

Información necesaria, tanto de la empresa como de sus públicos. Identificación de oportunidades (pág. 23)

2. Estrategia

Definir a partir de las necesidades y oportunidades qué se va a decir, para qué, a quiénes, cómo y cuando. O sea, establecer los objetivos, determinar los mensajes clave, delimitar públicos meta, precisar fuentes y responsables, y definir la logística. (pág. 24)

3. Plan de medios

A través de qué vamos a implementa la estrategia. Por un lado, están los medios institucionales que pueden ser boletines, correos, tableros de avisos, entre otros. Y, por otro lado, los medios interpersonales que pueden ser reuniones informativas, juntas de trabajo, cursos, etc. (pág. 28)

4. Evaluación de resultados

Está última parte del proceso de gestión evidencia si los recursos y esfuerzos invertidos, fueron necesarios o estuvieron bien planteados para alcanzar los objetivos o metas deseadas. (pág. 33 y 34)

Comunicación Organizacional Externa

Se presenta de manera breve el concepto ya que, pese a que el trabajo de titulación contó con una actividad orientada a la comunicación organizacional externa, el tronco de la intervención apunta a lo interno.

Para Guzmán Paz (2012), quien cita a Publicaciones Vértice, la comunicación organizacional externa: “Viene determinada por las personas que no tienen ninguna relación con la empresa o bien la tienen de manera muy limitada, sea ésta geográfica, de productos o de servicios”. Es decir, va dirigida a públicos que no conforman la empresa, pero son de interés pues son clientes o potenciales clientes y es para ellos que se piensa este tipo de comunicación. Todas las acciones públicas empresariales comunican, por ende, todas generan perspectivas sobre la organización en aquellos públicos que no están directamente vinculados con nuestra organización.

Entre las varias opciones de herramientas de comunicación organizacional externa, se encuentran también los eventos. Aunque los eventos externos tienden a estar direccionados para

los públicos externos y el posicionamiento de productos o servicios de nuestra empresa, esto no quiere decir que no sean eventos corporativos (Guzman Paz, 2012).

Marco Teórico

Para comprender la teoría organizacional, es fundamental comprender el concepto de Organización en sí. Idalberto Chiavenato (2006), propone definir la organización como: “un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común (p.24)”, este propósito en común se vería reflejado en la misión y visión de la institución. El autor señala que las organizaciones tienen alcance personal y profesional, a su vez que es la palanca del desarrollo económico y social de cualquier país. Asevera también que las organizaciones tienen vida propia, son un organismo cambiante que constantemente se adaptan a la realidad en la cual se encuentran inmersas.

Según Jones (2008), la teoría organizacional se refiere al estudio del funcionamiento de las organizaciones, al igual que analiza cómo factores externos modifican el comportamiento interno de la organización. Esta teoría ha evolucionado con el pasar de los años, sin embargo, el autor propone tres puntos clave para comprenderla: la estructura organizacional, que en sí refiere al esqueleto de la organización, que controla la coordinación y la motivación, así también como es capaz de modelar la conducta de quienes conforman la organización; el diseño y cambio organizacionales, la cual es moldeable y rediseñable, a su vez que permite a los directivos crear, modificar y administrar las dimensiones organizacionales; y la cultura organizacional, que se comprende como los valores y las normas entre los colaboradores de la institución. Estos tres aspectos están íntimamente relacionados y se corresponden entre sí, siendo que el uno sobrevive por la existencia del otro. No se podría establecer una “jerarquía” de importancia, pues cada elemento cumple con un rol específico y clave para la organización.

Morejón Santistevan (2016), en su análisis de las implicaciones de la teoría organizacional en empresas públicas y privadas, recalca que la teoría organizacional se ha encontrado presente

desde hace varios años atrás tanto en organizaciones de índole pública como privada, pero con varias diferencias. Explica que esta teoría pretende mejorar los procesos internos de las empresas, para así mantenerlas competitivas o vigentes dentro del espacio en el cual desarrollan sus funciones. De esta manera, se establece la teoría organizacional existe para generar innovación y cambios en los espacios empresariales, siendo fundamental para comprender el comportamiento y la evolución de las empresas.

Teoría del SERVQUAL

El modelo de SERVQUAL es una herramienta planteada por Parsu Parasuraman, Valarie A. Zeithaml y Leonard Berry (1985) utilizada con el fin de evaluar y medir la calidad del servicio en una empresa. El propósito principal del SERVQUAL es conocer la expectativa y las percepciones de los usuarios en una empresa. Así también, el modelo SERVQUAL ayuda a analizar si los canales que se utilizan en los procesos comunicativos están apelando a los públicos adecuados.

El modelo SERVQUAL presenta diversas ventajas y desventajas. Entre las ventajas se encuentran la posibilidad de realizar análisis departamentales o por áreas, lo que permite revisar en detalle aspectos clave del servicio; la capacidad de adaptarse a diferentes empresas según sus necesidades específicas; la generación de información que permite trazar un mapa de la calidad del servicio y los productos, identificando los puntos débiles que requieren atención prioritaria. Por otro lado, algunas de las desventajas incluyen la naturaleza subjetiva de la información recopilada, basada en opiniones personales en lugar de datos objetivos; el enfoque en la diferencia entre la percepción y la expectativa, sin considerar el desempeño real del servicio; y la posible longitud o tediosidad del cuestionario para los encuestados (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

El SERVQUAL así como tiene ventajas, también presenta desventajas. En cuanto a las ventajas, el SERVQUAL permite realizar análisis departamentales o por áreas, facilitando la revisión a detalle de los aspectos importantes del servicio. Así también presenta la capacidad de la

adaptación a las distintas industrias, también muestra los puntos débiles a analizar y, mediante las brechas del servicio, es posible atacar a las diferentes problemáticas que puede acarrear en la institución. En cuanto a los inconvenientes, el SERVQUAL se presenta como una herramienta de naturaleza subjetiva, basada en opiniones y en la mirada del comunicador que la aplique. Quien aplique el SERVQUAL deberá procurar ser lo más objetivo posible (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Este modelo se basa en cinco dimensiones del servicio: confiabilidad, respeto, seguridad, empatía y bienes tangibles. Estas dimensiones se miden tanto en expectativas como en perspectivas del servicio. Así también el SERVQUAL se basa en la identificación de brechas entre las expectativas y las percepciones de los clientes, definidas en cinco niveles. El SERVQUAL se implementa mediante un cuestionario de 22 preguntas (Anexo 2) que se relacionan directamente con las cinco dimensiones (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985).

Matsumoto Nishizawa (2014) cita a Parasuraman, Zeithaml y Berry para explicar el modelo de Brechas del SERVQUAL. Las brechas son distancias entre las expectativas del servicio, y las perspectivas del servicio. Se plantea un modelo de cinco brechas, de las cuales cuatro se pueden gestionar desde el interior de la empresa. Estas distancias tienen diferentes implicaciones en cómo recibe el servicio lo *stakeholders*, su mejora favorece de manera transversal a la empresa. Las brechas son las siguientes:

1. Brecha 1: Investigar. La empresa no sabe lo que sus *stakeholders* quieren o necesitan. Los directivos se centran en sus propias perspectivas sobre el servicio que brindan, por ende, no comprenden las necesidades ni los deseos de sus clientes.
2. Brecha 2: Diseñar. La empresa no cuenta con el diseño, los estándares, ni las políticas adecuadas para brindar el servicio.

3. Brecha 3: Gerenciar. Pese a existir políticas, estándares y un diseño estándar, la empresa no entrega el servicio en base a estos atributos. Se debe pensar en varias acciones que parchen este error para brindar un servicio adecuado.
4. Brecha 4: Comunicar. La empresa no iguala su desempeño de servicio con las promesas de comunicación que brinda a sus *stakeholders*.
5. Brecha 5: Brecha global o brecha del cliente. En esta brecha los sentires, expectativas y percepciones del cliente priman, por tanto, para solucionarla, primero es necesario identificar las cuatro primeras brechas del servicio, con el fin de brindar un servicio acorde a las necesidades y deseos del cliente.

DircomMAP: Dirección Estratégica de Comunicación

Paul Capriotti, en 2021, publicó el libro *DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación*, el cual se encuentra libre en la web debido a los auspicios con los que cuenta. Este libro se podría explicar como un marco conceptual general de cómo funciona la gestión de la comunicación. Brinda la información suficiente para realizar análisis a profundidad que faciliten comprender de manera integral y transversal cómo funciona la comunicación en las empresas, sea esta interna o externa. Es necesario recalcar que Capriotti le presta especial atención a la comunicación interna como un eje principal para el buen manejo empresarial.

Capriotti presenta una metodología de trabajo profesional, que analiza e hibrida otras herramientas y técnicas utilizadas en la comunicación. Pretende general un patrón transversal para la capacitación académica, conectando ideas científicas y profesionales. Desde el sentido estratégico, el *DircomMAP* facilita comprender los públicos estratégicos acorde a las acciones de comunicación, por tanto, el análisis del mismo no es una suerte de plan de comunicación simple, sino que se brindan las pautas para crear un plan de comunicación integral, transversal, profesional y científico. La información que presenta el *DircomMAP* permite medir y evaluar

variables e indicadores que también son señalados en el libro, integrando también la gestión estratégica y la gestión táctica en sus análisis (Capriotti, 2021).

El planteamiento estratégico de la comunicación señala el aporte del valor de la comunicación. Muchas veces, la alta gerencia duda de la inversión en la comunicación, debido a la dificultad en la medición de indicadores, y a la intangibilidad de los atributos comunicativos. Este libro se impone como una respuesta científica y un sustento ante las ideas comunicativas, respaldando los atributos y características de la comunicación de manera amplia, sustentada en otros varios análisis. Brinda una visión que va desde lo específico hasta lo global, permitiendo establecer líneas bases en la medición de los indicadores comunicativos (Capriotti, 2021).

Capítulo III

Análisis Estratégico

Análisis del contexto

El Análisis Estratégico se corresponde a la primera brecha del servicio del SERVQUAL, por apela a la investigación de las necesidades y deseos de nuestros públicos. Es fundamental comprender qué es lo que el cliente quiere, para poder brindarle un servicio completo, personalizado y confiable. Para iniciar con el contexto de Alquimia – INSTAL-, es fundamental comprender la Identidad Corporativa del Instituto. La información a continuación se corresponde al sitio web oficial de Alquimia, consultado el 16 de marzo de 2023:

Organización: Instituto Superior Tecnológico “Alquimia”.

Misión: Formar técnicos y tecnólogos de tercer nivel, creativos y con valores que impulsen y desarrollen el emprendimiento desde la docencia, la investigación, la vinculación con la sociedad y la innovación, contribuyendo con ética, honestidad y responsabilidad a las necesidades de los sectores productivos, sociales, empresariales, industriales y comunitarios de la región y del país.

Visión: Alcanzar el reconocimiento de la comunidad en el período 2021 – 2025 como Instituto tecnológico de educación superior de calidad, excelencia y liderazgo, basados en una eficiente gestión académica, administrativa y vinculada con la sociedad, con una adecuada infraestructura física y tecnológica de acuerdo a los estándares nacionales.

Historia de la organización: Desde la Cuenca milenaria, la Santa Ana de los cuatro ríos, la capital olímpica del Ecuador, la cuna de poetizas y poetas, pintores, escultores, ebanistas, artesanos, desde la ciudad del mayor emprendimiento en el país, ciudad académica por excelencia; la Cuenca de los paisajes, de clima primaveral, con la mejor calidad de servicios básicos, la Cuenca Cañari, la ciudad que avanza y crece al ritmo de las tendencias mundiales, nace, **ALQUIMIA INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO**, como una institución de educación

superior, vanguardista, inclusiva, que incentiva el respeto a la vida, al medioambiente, a la naturaleza, que busca permanentemente el debate, la discusión, la autocrítica; que promueve los valores de ética, responsabilidad y solidaridad, como las principales herramientas para coadyuvar a la transformación de la sociedad.

Nace, del ideario de sus promotores, **Diego Fajardo** y **Ricardo Lucero**, que, apoyados en un equipo técnico de alta valía, concibieron, construyeron y desarrollaron el proyecto de creación del Instituto, considerando siempre como principios la honestidad, la ética y la solidaridad. Luego de un arduo trabajo por más de dos años entregaron el proyecto al Consejo de Educación Superior para ser valorado. el mismo que luego de ser analizado y de recibir los informes favorables del CACES y de la Secretaría Nacional de Planificación de acuerdo a la ley, el 6 de octubre de 2021 el pleno del Consejo de Educación Superior resolvió la **CREACIÓN** del Instituto Superior Tecnológico Alquimia, con resolución CES: RPC-SO-25-No. 604-2021.

A partir de ahí, la historia se seguirá construyendo con esfuerzo, dedicación y pasión por convertirnos en referentes en educación superior en la región y el país. Trabajamos como los **primeros Alquimistas**, que transformaron la piedra en oro, hoy nosotros buscamos la transformación de la Sociedad a través del conocimiento, la tecnología y LA VERDAD.

Filosofía: Solidarios con toda manifestación de vida, porque la vida es ya SOLIDARIA. Respeto sin ecuanon a la esencia humana, con sólidos valores éticos y morales para una convivencia digna. Formadores de profesionales solidarios, con espíritu crítico que busque la superación personal y colectiva.

Principios Institucionales:

1. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, garantiza la libertad de pensamiento, expresión y culto de todos sus integrantes, sin discriminación alguna. Garantiza y promueve el reconocimiento y respeto de la autonomía a través de la

vigencia efectiva de la libertad de cátedra, de investigación y del principio de cogobierno

2. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, garantiza la igualdad de oportunidades, estimula el respeto de los valores inherentes a la persona; garantiza a todos los actores del Sistema de Educación Superior las mismas posibilidades en el acceso, permanencia, movilidad y egreso del sistema, sin discriminación de género, credo, orientación sexual, etnia, cultura, preferencia política, condición socioeconómica o discapacidad; promueve el acceso para personas con discapacidad cumpliendo la accesibilidad a los servicios de interpretación y los apoyos técnicos necesarios, garantizando en sus instalaciones académicas y administrativas, las condiciones necesarias para que las personas con discapacidad no sean privadas del derecho a desarrollar su actividad; garantiza el acceso a la educación superior de las y los ecuatorianos residentes en el exterior mediante el fomento de programas académicos, cumpliendo en favor de los migrantes el principio de igualdad de oportunidades conforme; a la Constitución de la República del Ecuador y a la Ley Orgánica de Educación Superior.
3. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, promueve y ejercita el principio de una estricta rendición de cuentas a la sociedad, basado en el cumplimiento de sus planes estratégicos y operativos, mediante una evaluación permanente de sus actividades que serán publicados en medios que garanticen su difusión masiva.
4. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, garantiza la participación equitativa de las mujeres y de grupos histórica y socialmente excluidos en todos sus niveles e instancias, en particular en la conformación de los órganos de carácter colegiado, asegurando la participación paritaria, de acuerdo a las normas vigentes.
5. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, garantiza la libertad de cátedra, el pleno ejercicio de su autonomía responsable entendida como la facultad de la

institución y su personal académico para exponer los contenidos definidos en los programas de estudio, con la orientación y herramientas pedagógicas y tecnológicas que estimaren más adecuadas. De igual manera se garantiza la libertad investigativa, entendida como la facultad de la entidad y sus investigadores de enriquecer el conocimiento en los distintos ámbitos de las ciencias, sin ningún tipo de impedimento u obstáculo, salvo lo establecido en la Constitución, en la LOES, su Reglamento y el presente Estatuto.

6. El Instituto Superior Tecnológico Alquimia -INSTAL-, se sujetará en forma obligatoria a la evaluación interna y externa, a la acreditación, a la cualificación, y al aseguramiento de la calidad, de acuerdo a las disposiciones emanadas por los órganos competentes.

Objetivos Institucionales:

1. Fomentar el desarrollo de la cultura nacional y universal para fortalecer nuestra identidad nacional y sus valores.
2. Realizar investigación científica y tecnológica para garantizar la generación, asimilación y adaptación de conocimientos científicos y tecnológicos que sirvan como instrumento para solucionar los problemas de la sociedad de la región y ecuatoriana, tendientes a lograr un desarrollo armónico del país; y, a la defensa y uso sustentable de los recursos naturales de la Pachamama.
3. Formar académicos y profesionales líderes, creativos y solidarios con sólidos conocimientos científicos y tecnológicos; con capacidad de auto educarse y de comprender la realidad socioeconómica del país, de Latinoamérica y del mundo; con sólida autonomía personal y espíritu reflexivo y emprendedor; que cultiven y busquen la verdad, el valor absoluto de la vida, la ética, la moral, la solidaridad; y, que sean

ciudadanos y ciudadanas responsables y honestos que contribuyan eficaz y creativamente al bienestar de la comunidad.

4. Mantener un permanente compromiso con todos los actores de la sociedad como respuesta a las expectativas y necesidades de la planificación nacional y al régimen de desarrollo, difundiendo la cultura, promoviendo la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica para mejorar su productividad y competitividad, recibiendo de ellos su aporte de conocimientos, su visión y valores.
5. Desarrollar una cultura de autoevaluación y evaluación a todos los niveles y estamentos de la comunidad educativa del Instituto Superior Tecnológico Alquimia - INSTAL-
6. Estimular la gestión administrativa como apoyo fundamental para la docencia, la investigación y la vinculación con la comunidad.
7. Ser ejemplo de la racionalización de los recursos humanos, técnicos, administrativos y financieros como políticas enmarcadas en la calidad y calidez educativa.
8. Educar dentro de sólidos principios éticos y morales que garantizan el respeto a los valores del ser humano y de la sociedad.
9. Garantizar la formación tecnológica y científica de personas con discapacidades, para integrarlos en la sociedad, dotándoles de conocimientos como herramientas para una igual competencia profesional, cuyo cumplimiento está a cargo de la Coordinación de Bienestar Estudiantil.

El Instituto Superior Tecnológico Alquimia es un centro de estudios superiores que nace en octubre de 2021, siendo una marca desafiante en el mercado cuencano. Alquimia -INSTAL- se presenta como instituto con propuestas desafiantes y ambiciosas en cuanto a educación superior, que pretenden generar un espacio de conocimiento y desarrollo profesional capaz de subsanar las necesidades de sus usuarios. Rompe con la oferta tradicional de educación,

generando así su propuesta de valor. Su oferta académica consta de 7 carreras de 2 años y medio, las cuales son:

- Tecnología Superior en Contabilidad.
- Tecnología Superior en Criminalística.
- Tecnología Superior en Desarrollo de Aplicaciones Móviles.
- Tecnología Superior en Ventas.
- Tecnología Superior en Cyberseguridad.
- Tecnología Superior en Instalación y mantenimiento de redes.
- Tecnología Superior en Movilidad Eléctrica.

Pese a la oferta con la que cuenta Alquimia, es necesario conocer de la competencia de la misma. Si bien este Instituto tiene la ventaja de ofrecer una oferta de carreras diferenciadas, su tiempo en el mercado cuencano es más corta que de otros centros de educación superior. Entre la competencia directa se encuentra: Instituto San Isidro, Instituto Salvador Allende (Universidad de Cuenca), Instituto de Prácticas Bancarias y Financieras, Instituto Tecnológico Sudamericano, Tecnológico del Azuay, Instituto Tecnológico Superior San Gabriel, *American College* Instituto Superior, Tecnológico INAN (Integración Andina), Instituto Tecnológico de Capacitación Ártico, ISTEPS (Instituto Superior Tecnológico de la Economía Popular y Solidaria), entre otros tantos. La mayoría de Institutos que se presentan como la competencia de Alquimia ofrecen carreras direccionadas a Marketing, Desarrollo de Software, Gastronomía, Repostería, Cosmetología, Contabilidad entre otras opciones. Así también es necesario recalcar que la competencia indirecta, o que oferta servicios sustitos son las múltiples universidades de Cuenca y otras ciudades cercanas. Entre ellas se encuentran las universidades públicas: Universidad de Cuenca

y Universidad Nacional de Educación (UNAE). Así también las universidades privadas como: Universidad del Azuay, Universidad Politécnica Salesiana, Universidad Técnica Particular de Loja y la Universidad Católica de Cuenca. Otras opciones podrían ser universidades que ofrecen cursos a distancia o remotos.

El Instituto Tecnológico Universitario Quito Metropolitano expone en su página web que estudiar en un Tecnológico consta de mayores ventajas sobre el estudio en una Universidad. Destacan que los Institutos pueden contar con el aval de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SENESCYT), generando así títulos de tercer nivel que son igual de válidos que los títulos universitarios. Esto va de la mano con planes de estudio más cortos, y, por ende, más especializados en su área. Según esta fuente, las empresas constan de gran receptividad al momento de aceptar a profesionales egresados de institutos tecnológicos. De esta manera, se genera un espacio de reflexión que permite a bachilleres y personas naturales analizar todas sus opciones previo al ingreso a la universidad (Instituto Tecnológico Universitario Quito Metropolitano, 2021).

De igual manera, *SCImago Institutions Ranking*, en su clasificación anual de Universidades, ha incluido a 21 universidades del país. Los estándares tienen base en tres indicadores que son: resultados de la innovación, el impacto social medido en relación a su visibilidad en internet y el desempeño en el área de investigación. La Universidad de Cuenca se encuentra en el quinto lugar de este ranking, seguido por la Universidad Politécnica Salesiana en el séptimo lugar, la Universidad Técnica Particular de Loja en el doceavo lugar, y la Universidad Católica de Cuenca en el puesto número 20 (El Comercio, 2023). Esta información resulta de relevancia, pues encontrarse en un ranking de peso internacional puede significar una propuesta de valor a evaluar para los usuarios que desean obtener un título de tercer nivel.

Expresado en estadísticas, de acuerdo a datos de la SENESCYT, 85.000 personas no lograron acceder a la educación superior durante 2022 (Matuano, 2022). En la actualidad, el país se enfrenta a una serie de cambios educativos y sociales que pueden afectar el desempeño de las

empresas locales. Cada vez son más las personas interesadas en conseguir títulos de tercer nivel para mejorar su calidad de vida y acceder al empleo formal; a corte de 2022 fueron 50.000 personas quienes decidieron iniciar sus estudios en un instituto universitario. De esta manera, son los Institutos Tecnológicos los que se presentan como una opción más económica y rápida en relación a las Universidades (García, 2020).

Una vez se cuenta con información que contextualiza la situación de la educación en Ecuador, es preciso comenzar con el análisis contextual de Alquimia -INSTAL-. Para esto, se plantea investigar mediante grupos focales y encuestas aplicadas.

La muestra ha sido seleccionada mediante participantes voluntarios, según Hernández Sampieri (2014, p.387): “A esta clase de muestra también se le puede llamar autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación”, puede ser aplicada en casos médicos como en estudios cualitativos. En un primer momento, se solicitó la colaboración a estudiantes de primer ciclo, de los cuales se obtuvieron 27 respuestas en dos cuestionarios diferentes para medir tanto expectativas como perspectivas en el servicio (véase Anexo 3 y Anexo 4). Una segunda encuesta mediante la participación de voluntarios recolectó 68 respuestas (Anexo 4), las cuales se corresponden a dimensiones generales del servicio. Alquimia -INSTAL- cuenta con 197 estudiantes, de los cuales 95 respondieron las preguntas de este estudio.

Hamui-Sutton y Valera Ruiz (2013) citados en Rodas Pacheco y Pacheco Salazar (2020) expresan que: “los grupos focales tienen la bondad de recolectar información respecto de sentimientos, pensamientos y vivencias de los participantes, provocando auto explicaciones con el propósito de obtener datos cualitativos.” En este estudio se llevaron a cabo cuatro grupos focales, tres de estos con ocho estudiantes aleatorias tanto de la sección diurna como de la sección nocturna de Alquimia -INSTAL- y uno con los colaboradores internos de Alquimia -INSTAL-. Alquimia -INSTAL- cuenta con 28 colaboradores internos. En estos grupos focales se

hibridó el proceso de recolección de información, equilibrando entre la participación oral y la participación digital mediante la plataforma de *Mentimeter* (Anexo 1).

Ahora bien, abordando al público de Alquimia -INSTAL-, debemos definir desde qué es el público para Capriotti: “El eje fundamental que define a un público es el interés común que tienen sus miembros con respecto a una entidad, porque dichos intereses condicionan sus objetivos, motivaciones y comportamientos” (2021, p.146). Es así como Capriotti también expresa que el público, o los *stakeholders* son un conjunto de sujetos que comparten objetivos e intereses específicos propios en relación a una entidad y organización; sabiendo que existe una relación en la que la coexistencia de ambos puede afectar a la institución, o al *stakeholder*.

Abordando en primera instancia al público externo de Alquimia -INSTAL-, se puede decir que se trata de jóvenes entre 18 a 34 años, como se puede evidenciar en la Figura 1, que buscan una alternativa para continuar con sus estudios. Es decir, las y los usuarios de Alquimia -INSTAL- son adultos jóvenes y adultos en general. Esta información se dio a conocer mediante una encuesta realizada en el instituto. Las respuestas se corresponden a estudiantes de primer ciclo del instituto.

Figura 1

Edad de las y los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-

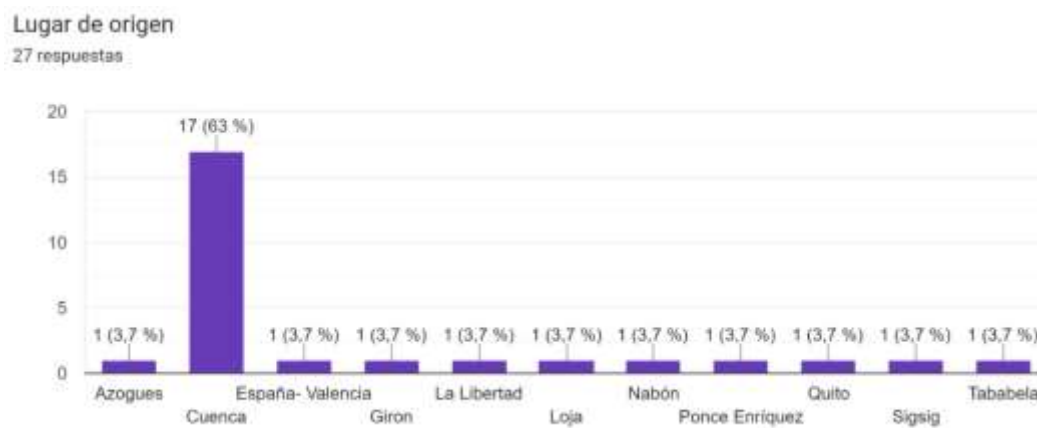


Nota. Elaboración propia.

Los públicos actuales de Alquimia -INSTAL- se corresponden en su mayoría a ciudadanos de Cuenca. Aunque también, de acuerdo a la Figura 2 y al Anexo 1, se evidencia la presencia de estudiantes que son oriundos de Azogues, Gualaceo, Paute, Cañar, Loja, Nabón, Quito, Sigsig entre otras ciudades de Ecuador que no necesariamente corresponden a la provincia del Azuay o del Cañar. También se evidencia que la mayoría de estudiantes residen ya en Cuenca para continuar con su plan de estudios (Figura 3).

Figura 2

Lugar de origen de las y los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-

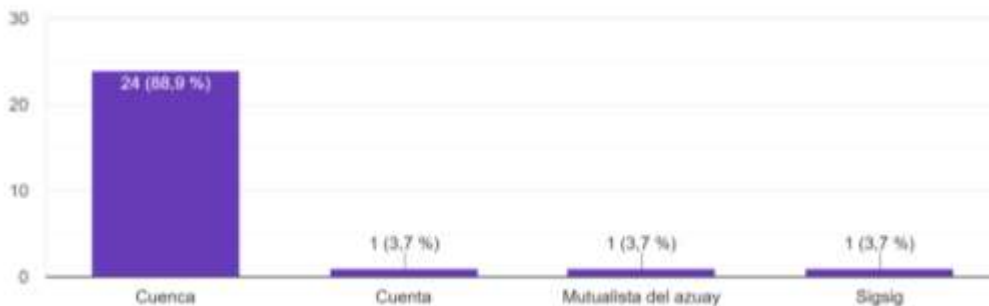


Nota. Elaboración propia.

Figura 3

Lugar de origen de las y los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-

Lugar de residencia
27 respuestas



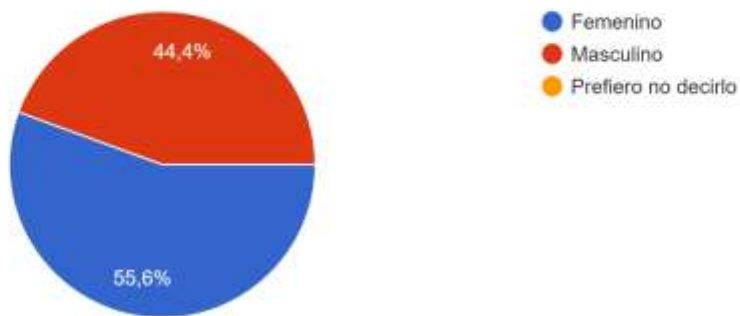
Nota. Elaboración propia.

Continuando con la descripción de los públicos actuales de Alquimia -INSTAL-, en la Figura 4 podemos notar que existen cifras similares entre estudiantes que se autodefinen como hombres y/o mujeres, convirtiendo a Alquimia -INSTAL- en una institución equilibrada. Así también, la Figura 5 demuestra que en su mayoría las y los estudiantes del instituto son solteros o solteras, y un número bastante corto tiene hijos o hijas (Figura 6). Esta información también ha sido corroborada mediante los grupos focales realizados (Anexo1).

Figura 4

Género de las y los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-

Género
27 respuestas

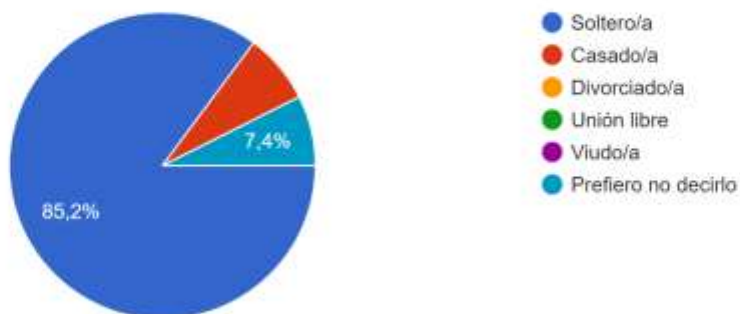


Nota. Elaboración propia.

Figura 5

Estado civil de las y los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-

Estado civil
27 respuestas



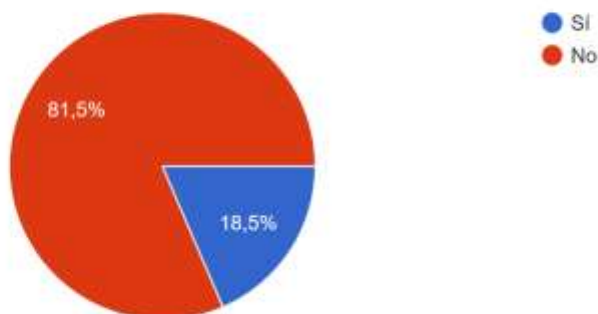
Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Cifras de estudiantes que tienen hijos/hijas en Alquimia -INSTAL-

¿Tienes hijos/hijas?

27 respuestas



Nota. Elaboración propia.

Con estas características específicas de los públicos actuales de Alquimia -INSTAL- es posible indagar a qué públicos se deberá apuntar como públicos objetivos. Para Libaert (2005) y Xifra (2005), citados en Capriotti (2021), el público-objetivo “es aquel que ejerce un impacto directo importante sobre la entidad (realiza un impacto social) o es impactado de forma directa y relevante por la entidad (recibe un impacto organizacional)”. De igual forma, Capriotti explica que existen públicos *influencers* que ejercen un impacto social directo sobre la institución, pues tienen la capacidad de, mediante creencias, juicios, recomendaciones y otros comportamientos, influenciar sobre las decisiones de otros públicos que pueden ser impactados por la organización.

Estudiantes de segundo y tercero de bachillerato pertenecen a este grupo, pues es en estos momentos de la vida estudiantil en la cual los estudiantes comienzan a interesarse e indagar entre las diferentes opciones que se ofertan. De igual manera, personas ya graduadas de bachillerato que busquen una alternativa a la educación universitaria son parte de este grupo de públicos objetivos. Es necesario recalcar que otras personas que ejercen actividades laborales sin un título en tercer nivel podrían estar interesados de igual forma, pues tener un título avalado

por la SENESCYT incrementa sus oportunidades de conseguir empleo formal y estable, así también como de mejorar sus ingresos.

En cuanto a los colaboradores internos, Alquimia -INSTAL- cuenta con una planta docente y administrativa, cuyos perfiles son: profesionales con título de cuarto nivel o cursando el cuarto nivel, con experiencia tanto en el área técnica como en la docencia y con responsabilidades familiares, de acuerdo al grupo focal que se puede encontrar en el Anexo 1. Los colaboradores y colaboradoras internas de Alquimia -INSTAL- explican que la razón por la cual han decidido mantenerse en el instituto se corresponde directamente a las oportunidades de crecimiento que tienen, a las múltiples capacitaciones que se brindan desde Alquimia -INSTAL-, al buen clima laboral y la capacidad de innovación.

Los futuros colaboradores de este instituto deberán tener características similares. Es decir, deberán ser profesionales con título de cuarto nivel o cursando el cuarto nivel, con destrezas que les facilite el proceso de enseñanza-aprendizaje, con experiencia en docencia y dispuestos a recibir capacitaciones constantes. Así también, deberán contar con interés tales como participar activamente en los procesos de creación de proyectos, innovación educativa, creatividad, entre otras características.

Los públicos *influencers* se corresponden a las madres y los padres de familia, o tutores, que acuden a Alquimia -INSTAL-. Los docentes de Alquimia -INSTAL- explicaban que es muy común que lleguen potenciales usuarios del servicio acompañados por sus padres o madres, con el fin de corroborar la información acerca del Instituto. Este público *influencer* es de suma importancia, pues la toma de decisiones tendrá mucho que ver con sus percepciones, creencias y juicios alrededor de Alquimia -INSTAL-. Así también estudiantes retirados y estudiantes egresados serán públicos *influencers* pues sus opiniones, que constan de un bagaje a través de su propia experiencia, serán de peso al momento de captar a nuevos públicos.

De esta manera, se presenta el siguiente cuadro, que muestra el impacto y la movilización de los diferentes públicos de Alquimia -INSTAL-. La movilización hace referencia al nivel de actividad o pasividad de la conducta del público en relación a Alquimia -INSTAL- (en relación a su capacidad de comunicar o accionar para conseguir sus intereses u objetivos). El impacto, en cambio, se explica como el grado de influencia que tienen los públicos sobre las entidades, o de las entidades sobre los públicos. Es preciso explicar que tanto la movilidad como el impacto pueden ser medidos desde “muy alto” hasta “muy bajo (Capriotti, 2021). Para este cuadro, se clasificará con “muy alto”, “alto”, “medio”, “bajo” y “muy bajo”:

Tabla 1

Presentación de los públicos de Alquimia -INSTAL- y sus implicaciones en la movilidad y el impacto que tienen en el instituto

Tipología	Movilización	Grado de afectación	Impacto	Grado de Afectación
Estudiantes actuales de Alquimia - INSTAL-	Directamente afectados por el desempeño de la Institución. Sus expectativas son altas (Anexo 2) y su desempeño afectará de manera directa a la imagen y la reputación de Alquimia.	Muy alto	Impacto social	Muy alto
			Impacto organizacional	Muy alto
Estudiantes de segundo y tercero de bachillerato.	Expectativas dispersas debido a la cantidad de ofertas que se encuentran en el mercado (Anexo 1). Pueden o no ser parte de la Institución.	Medio	Impacto social	Alto
			Impacto organizacional	Alto
		Medio	Impacto social	Alto

Graduados de bachillerato y trabajadores no titulados.	Expectativas dispersas debido a la cantidad de ofertas que se encuentran en el mercado (Anexo 1). Sus prioridades son diferentes, buscan carreras con un tiempo de duración más corto y aval del SENESCYT. Pueden o no ser parte de la Institución.		Impacto organizacional	Alto
Colaboradores internos de Alquimia - INSTAL-.	Sus perspectivas sobre Alquimia - INSTAL- son más claras, saben qué recibir de la institución y con qué aportar a la institución (Anexo 1). Su desempeño profesional afecta a los estudiantes, pues son los encargados de su formación.	Muy alto.	Impacto social	Muy alto
			Impacto organizacional	Muy alto
Futuros colaboradores internos de Alquimia - INSTAL-.	Sus expectativas sobre Alquimia -INSTAL- podrían estar dispersas. Se verán influenciados por lo que se sabe de Alquimia, y lo que encuentren en sus redes sociales.	Medio	Impacto social	Medio
			Impacto organizacional	Alto
Madres, padres y/o cuidadores.	Sus expectativas sobre Alquimia -INSTAL- podrían estar dispersas. De igual manera, sus opiniones son de peso al momento de decidir -o no- contratar el servicio.	Alto	Impacto social	Alto
			Impacto organizacional	Alto
		Medio	Impacto social	Muy alto

Usuarios retirados de Alquimia - INSTAL-	Tienen una percepción específica sobre el instituto. Sus razones para retirarse del mismo tienen peso en relación a cómo identifican a la organización, y cómo la presentan a la sociedad.		Impacto organizacional	Medio
Estudiantes egresados de Alquimia - INSTAL-	Tienen una percepción específica sobre el instituto. Su desempeño profesional influye mucho sobre cómo personas externas puedan percibir a Alquimia -INSTAL-	Muy alta	Impacto social Impacto organizacional	Muy alto Alto

Nota. Elaboración propia. Tabla ilustrativa.

De esta manera, es posible comprender que los públicos de Alquimia -INSTAL- pertenecen a la categoría de públicos principales, secundarios y relevantes, de acuerdo a la categorización que presenta Capriotti (2021). Esto beneficia al posicionamiento de la marca, aunque podría funcionar como un arma de doble filo. La opinión de los públicos objetivos e *influencers* no debería ser volátil, por tanto, construir espacios de fidelización es crucial en la etapa en la que se encuentra Alquimia -INSTAL-.

Con estos datos concretos, es necesario conocer el entorno que rodea a Alquimia -INSTAL- e influye directamente con su actividad educativa. Según Tena (1992) citado en Capriotti (2021), el entorno responde a fuerzas externas de las cuales se tiene muy poco control. El entorno no es moldeable a las necesidades y deseos de la empresa u organización, más bien, son puntos de referencia clave para estructurar nuestra organización. La herramienta que se utilizará para presentar el entorno será el análisis PESTLE.

Según Parada Torralba (2017) el análisis PESLE es una herramienta de planificación estratégica que ayuda a identificar el entorno en el cual la empresa se desarrolla o está desarrollándose. Lo hace de una manera esquemática y organizada, lo cual facilita el proceso de recolección de información. El PESLE es muy útil al momento de estructurar las estrategias que se pretenden presentar a la organización. Por sus siglas, este análisis se corresponde a factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológico, Legales y Ecológicos. Por tanto, se presenta la siguiente tabla con el respectivo análisis PESLE de Alquimia -INSTAL-:

Tabla 2.

Análisis PESTLE de Alquimia -INSTAL-

Factor	Análisis
Político	<ul style="list-style-type: none"> • Ecuador se encuentra en un proceso de cambio de mando gubernamental. Los últimos años han significado un quehacer político muy controversial y complejo. En cuanto a presupuestos para la educación e innovación educativa, el país se encuentra frente a una enorme incertidumbre. • Alquimia -INSTAL, al igual que otros institutos tecnológicos y universidades se encuentran sujetos a regulaciones estatales. Esto incluye acreditación de nuevas carreras, programas, diplomados, especialidades, entre otras, así también como políticas referentes a la propiedad intelectual y la investigación. • Las relaciones internacionales son otro factor a tomar en cuenta. En un ambiente político conflictivo e incierto, cualquier alianza con institutos y/o universidades extranjeras pueden verse afectadas debido a los rápidos cambios en las políticas educativas.
Económicas	<ul style="list-style-type: none"> • Los presupuestos públicos son cada vez más limitados. Buscar alianzas con el gobierno para conseguir becas o mayor presupuesto. • Pese ha que Ecuador se ha registrado tasas más bajas de desempleo en lo que va el 2023, el empleo informal ha incrementado. Se estima que la tasa de informalidad ha aumentado, siendo ahora un 55% de ecuatorianos quienes

trabajan de manera informal, sin afiliación al seguro social ni garantías mínimas que dignifiquen su trabajo.

- De acuerdo al Banco Central del Ecuador, a corte de 2022, la economía ecuatoriana ha crecido en un 2,9%.
- Ecuador registra, a corte de 2022, un riesgo país mensual promedio de 1.808 puntos.
- La inestabilidad económica en el país ha generado incertidumbre en todos los sectores productivos del mismo.
- Las reformas económicas en el país generan incertidumbre. Con la muerte cruzada, el actual Presidente tiene facultad total en la toma de decisiones económicas, esto incluye nuevas leyes tributarias que puede afectar al sector de la educación.
- La cooperación internacional desempeña un papel crucial en la educación en Ecuador. Los fondos y recursos de organizaciones e instituciones externas pueden mejorar el desempeño de programas y apoyos estudiantiles.

Social

- Ecuador se define como un país pluricultural y multilingüe, que reconoce los derechos de Pueblos y Nacionalidades Indígenas, Afrodescendientes, Montubios, entre otros. La riqueza cultural que alberga el país es muy grande, pese a ser un país pequeño.
- De acuerdo a la PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) son varias las crisis que frenan el desarrollo humano a nivel mundial. A corte de octubre de 2022, Ecuador registró su Índice de Desarrollo Humano en 0,740 puntos, ubicándose en el puesto 95 de 191 países. Sin embargo, esto no ha frenado el aumento del índice de pobreza extrema, pobreza y empleo informal.
- La actual inestabilidad política del país ha frenado los procesos sociales, incluyendo la educación. La actual administración retiró el examen Ser Bachiller/EAES/Transformar, el cual era requisito de graduación y para ingresar a Universidades.
- Se estima que 619.135 personas (de 17.8 millones de habitantes), a corte de 2022, cuentan con carnet de discapacidad en Ecuador, de acuerdo a lo expuesto en la página del Ministerio de Salud Pública. Cada vez son más las organizaciones que implementan políticas inclusivas en sus espacios de trabajo.

Tecnológico

- Ecuador es un país en vías de desarrollo, con una brecha digital que se ha profundizado durante y después de la pandemia por COVID-19, según la CEPAL. De igual
-

manera, esta brecha afecta más a niños y niñas de entre 5 a 12 años, y adultos y adultas mayores de la zona rural.

- Aún así, ha incrementado el número de usuarios de internet en el país.
- La tecnología ha innovado también en el ámbito educativo. Universidades como la Universidad Técnica Particular de Loja brinda una oferta académica virtual, por ejemplo. La educación remota es una realidad que abraza cada vez más al contexto local.
- Las nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje también se presentan en estos espacios. Para un instituto que apenas está incursionando en el mercado, se debe considerar esto como una posible propuesta de valor.
- La implementación de TIC'S (Tecnologías de la Información y el Conocimiento) en el aula de clases se viene implementando desde hace varios años atrás, con el fin de mejorar los procesos en cuanto a innovación educativa.

Legal

- Como cualquier organización educativa que opera en Ecuador, Alquimia -INSTAL- debe respetar y apegarse a lo que dicta la Constitución del República del Ecuador.
 - El Instituto Tecnológico Superior Alquimia se ve directamente afectado por la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), la cual regula y dicta el comportamiento de Universidades e Institutos Superiores en Ecuador. Obviar las implicaciones de la LOES no es factible, puesto que para brindar títulos de tercer nivel es necesario que se cumplan con ciertos requisitos.
 - Ecuador cuenta con leyes de inclusión en el ámbito educativo. No se puede obviar las recomendaciones y obligaciones de la ley respecto a la inclusión a grupos en condición de discapacidad.
 - Ecuador no solo regula a sus Universidades públicas, sino también a Universidades e Institutos del sector privado mediante organismos como el Consejo de Educación Superior (CES).
 - Se debe considerar las regulaciones alrededor de la propiedad intelectual y los derechos de autor. La ley protege los derechos de las y los creadores para facultar el uso legítimo de sus trabajos.
 - Para contratación también se debe considerar el Código de Trabajo Vigente, para ser responsable que las y los colaboradores de Alquimia -INSTAL-.
-

-
- El reglamento interno deberá ser escrito en relación a las leyes, códigos y regulaciones vigentes en el país.

Ecológico

- Ecuador es un país megadiverso, rico en naturaleza y con gran patrimonio natural.
 - Los desafíos actuales del país recaen en la necesidad de generar usos sostenibles a los recursos naturales del país.
 - Las tendencias actuales se encuentran situadas en la necesidad de reducir la mayor cantidad de residuos posible, aplicando siempre el reciclaje, la reutilización y optimización de recursos.
 - De igual manera, una de las tendencias presentes en el entorno es el uso de energías renovables para reducir y cuidar los recursos hídricos.
-

Continuando con el análisis del entorno, es necesario reconocer las tendencias en cuanto a comunicación internas y comunicación externa. De acuerdo a lo expuesto por Capriotti (2021) éstas pueden ser separadas en tres ámbitos de análisis: Tendencias en comunicación, tendencias en intangibles y tendencias sobre la profesión. De esta manera se puede identificar mejor los puntos a tratar en Alquimia -INSTAL-.

Es innegable el cambio rápido en las tendencias en comunicación externa. De acuerdo a Elena Bello (2022) es recomendable procurar mantenerse informado todo el tiempo alrededor de las nuevas tendencias y plataformas digitales para la difusión de la información. Una de las herramientas que se encuentran en tendencia actualmente son los podcasts, se estima que 6 de cada 10 usuarios de +16 escuchan podcasts en general; el podcast suele ser utilizado para fidelizar a los clientes, pues ayuda a generar comunidad mediante temas en común. Bello explica que nos encontramos en el momento de la comunicación con empatía, los usuarios quieren ver organizaciones vivas y humanas, con valores y autenticidad.

Bello (2022) también explica que, actualmente, ya no es necesario tener audiencias dispersas y lejanas, al contrario, la gente se siente más cercana cuando se trabaja en lo local, creando comunidad. De esta manera, Bello (2022) también aborda que cada vez existen nuevos *influencers* y *micro influencers* que abarcan nichos muy específicos del mercado mediante sus propias comunidades, las empresas han comenzado a apostar por estos personajes públicos para generar alianzas estratégicas. De igual manera, el contenido audiovisual cada vez es más corto para captar la atención de los potenciales clientes: los videos largos, en horizontal ya no son de tanta utilidad en redes sociales. De igual manera, la personalización es pieza clave para comprender la comunicación externa actual, pues los usuarios quieren sentirse parte de la organización.

Siguiendo esta misma línea, es necesario recalcar que los eventos han hibridado, pues con las opciones de publicación en vivo y eventos virtuales, muchos usuarios disfrutan ser parte de este mundo digital. También, para los clientes es cada vez más importante que las marcas se posicionen frente a temas de interés social, demostrando sus valores empresariales. En este momento, las empresas se encuentran en la necesidad de ser cada vez más congruentes con sus discursos y su actuar interno en relación a diversidad, ética, equidad e inclusión, es por esto que se está pensando en comunicación con valor (Bello, 2022).

En cuanto a Comunicación Interna, las tendencias también se abrazan a los valores corporativos, la transparencia, la ética, la equidad y las nuevas prácticas inclusivas. Gutiérrez Velicia (2023) explica que la importancia comunicación interna ya no se encuentra en debate para la alta gerencia, aunque sí existen problemas al momento de llegar con esta información a los colaboradores de la empresa. La autora resalta la necesidad de reducir la complejidad al momento de comunicar, es decir, romper el esquema vertical de información para generar un espacio más dinámico, en el que toda la empresa se involucre en el proceso.

La autora destaca que la comunicación es cada vez más visual, pues los colaboradores no siempre tienen el tiempo para leer correos electrónicos y memos. El impacto visual ayuda a los colaboradores a interesarse en la información que se les comparte, recomienda que se trate de material audiovisual para temas de gran relevancia. La comunicación interna lo que pretende es generar un ambiente de trabajo positivo y favorecer la cultura organizacional, es por esta razón que otra de las tendencias se enmarca en la colaboración entre departamentos. De igual manera, mucho se ha hablado de capacitar al personal interno para mejorar sus oportunidades dentro de la empresa y favorecer al crecimiento, sin embargo, las tendencias en comunicación externa recalcan la necesidad de grabar esta información para que sean los colaboradores quienes decidan cuando escucharlos, o reforzar lo previamente aprendido, de esta manera se respeta el tiempo de cada uno de ellos (Gutiérrez Valicia, 2023).

Así también, la comunicación interna está apuntando al involucramiento de la alta gerencia en los procesos de comunicación, pues así se genera cercanía entre todos quienes componen la organización. Otro punto clave en la actualidad es crear espacios virtuales para que los colaboradores se conecten entre sí. La autora recomienda no solo quedarse en la comunicación presencial y el *mailing*, sino apuntar a otros canales de comunicación con algunas restricciones para su uso adecuado (Gutiérrez Valicia, 2023).

Es esencial comprender entonces que no solo se debe conocer las tendencias de la comunicación, sino identificar cómo medirlas, tanto en Comunicación Interna como en Comunicación Externa. La Comunicación en sí es amplia y maneja diversos enfoques, por tanto, antes del reclutamiento y la búsqueda de persona, se debe analizar el perfil profesional que se necesita acorde a las necesidades de mi empresa. Una opción que no se debe ignorar radica en tercerizar algunos procesos comunicativos si no se cuenta con el personal suficiente para cubrir todas las aristas.

Preciado Hoyos, Hincapié Noreña y Pabón Montealegre (2009) explican que, cuando se trabaja la comunicación interna, los indicadores varían en relación a qué buscamos como Dirección de Comunicación, o de organización en general. Plantean ocho aspectos a tomar en cuenta al momento de armar estos indicadores, citando a Beltrán (1998), señalan los siguientes aspectos: atributos, escala, estado, umbral, horizonte, fecha de iniciación, fecha de terminación y responsable. Estos aspectos se relacionan entre sí, los atributos están para señalar qué quiero medir, puede ser imagen, compromiso, clima laboral, entre otros tantos; la escala brinda la medida de cómo medir, aunque redunde; el umbral refiere a dónde quiero llegar, con base en el estado, que refleja en qué momento se encuentra la empresa actualmente. Finalmente, las fechas y el responsable son formalismos para comprender si las estrategias implementadas han generado resultados, en cuánto tiempo, si es necesario ampliar o reducir el tiempo de capacitaciones, o charlas, o cualquier herramienta que se esté utilizando.

Álvarez Nobell, citado en un artículo de la Universidad Técnica Particular de Loja (2020), explica los temas claves para gestionar la comunicación: entrenamiento en la era digital, pues la comunicación se ve cada vez más influenciada por la digitalización, la gestión de la velocidad y el flujo de la información, pues es necesario conocer qué comunicar, cómo comunicar, por qué y para quienes comunicar; y finalmente el uso de la *Big Data* y algoritmos, para generar estrategias que sean de utilidad y ayuden a generar alcance. Se señala la necesidad de diagnosticar, medir y finalmente evaluar; esto resulta ser una constante cuando se habla de comunicación. Además, proponer medir la producción que refiere a desarrollar protocolos e instrumentos para cuantificar el alcance de la comunicación; medir la exposición, que refiere a medir, comparar y establecer cómo los mensajes están expuestos a los diferentes públicos, en qué canales y con qué frecuencia; y, finalmente, medir la participación, la cual se genera a partir de los objetivos comunicacionales, midiendo las actitudes del público antes, durante y después de las acciones de comunicación, sin olvidar el *feedback* que se pueda generar.

Aguano Llanos (2017) señala que medir las acciones comunicativas permiten conocer si los recursos empleados son suficientes, así también como si el tiempo es suficiente para emplear las acciones de comunicación. Ayuda a conocer si se está utilizando los canales de comunicación correctos para que el mensaje llegue a los diferentes públicos. Explica también que ayuda a conocer si los mensajes están bien estructurados y son comprensibles a las audiencias. De esta manera, medir la comunicación permite comprender qué acciones y estrategias son de utilidad de acuerdo al contexto empresarial al que se haga referencia. Por tanto, el autor presenta las siguientes tablas de indicadores a medir:

Figura 7

Ejemplo de indicadores de resultados

Ejemplos de indicadores de resultado	
Cuantitativos	Cualitativos
<ul style="list-style-type: none"> • N° de visitas a una web, páginas más visitadas, tiempos de conexión... • N° de noticias publicadas en un medio. • N° de descargas de una publicación. • N° de inscritos a un boletín, o n° de aperturas o clics tras el envío. • N° de inscritos a un servicio o actividad (por ejemplo, personas que rellenan un formulario de asistencia a un curso o jornadas). • Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de entendimiento de los mensajes. • Comentarios recibidos en contenidos. • Posición destaca de una noticia en un medio (p.e. en una determinada página en prensa o el horario en tv). • Interacción y feedback en los canales de comunicación. • Perfil y características del público. • Publicar información de interés para los destinatarios. • Menciones online: influencia y reputación. • Efecto viral de nuestros contenidos. Si otras personas y entidades comparten nuestros contenidos. • Etc.

Nota. Aguano Llanos (2017, p.6)

Figura 8

Ejemplo de indicadores de procesos

Ejemplo de indicadores de proceso	
Cuantitativos	Cualitativos
<ul style="list-style-type: none"> • Desviación respecto a un presupuesto inicial. • Tiempo de ejecución de las acciones de comunicación. • Cantidad de personas implicadas en una campaña de comunicación. • Colaboración con otras instituciones. • N° de personas responsables de un medio contactadas. • Etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incidencias surgidas en nuestras estrategias y acciones de comunicación. • Grado de motivación e implicación de las personas que realizan tareas de comunicación o el nivel de compromiso de la asociación en los procesos de comunicación. • Etc

Nota. Aguano Llanos (2017, p.6)

Este mismo autor señala que existen herramientas digitales que facilitan el monitoreo y medición de ciertas acciones, como *Google Analytics*, *Piwik*, *Stat Counter* y *Google Alerts*. También explica que es necesario medir el impacto digital en redes sociales. Previo a la existencia de *Meta Business Suite*, se podía medir mediante *Facebook Insight*, por ejemplo. De igual manera, recomienda utilizar herramientas de SEO para medir el posicionamiento. Herramientas como *Metric Spot*, *Woorkan* o *Status Cake* facilitan la obtención de datos para medir la comunicación (Aguayo Llanos, 2017).

Análisis del desempeño comunicativo

Capriotti (2021) explica que la Identidad Comunicativa es un “un conjunto estructurado de atributos claves, reconocibles y comunicables que una marca selecciona para que la identifiquen y la diferencien de las demás”. Se diferencia de la Identidad Corporativa porque la Identidad Comunicativa: “Representa, esencialmente, la síntesis significativa de una marca, que especifica y concreta los aspectos fundamentales y las características clave sobre los que se sustenta su gestión comunicativa. (Capriotti, 2021)” Si bien Alquimia -INSTAL- cuenta con filosofía corporativa y reglamentos internos, es necesario comprender que es la filosofía la que guía el camino de la cultura organizacional. De igual manera, comprender que Identidad Corporativa no

es lo mismo que Identidad Comunicativa, aunque estén relacionadas entre sí. Alquimia, al ser una institución joven, se encuentra en el proceso de creación de su identidad comunicativa.

Alquimia deberá desarrollar estrategias que le permitan comunicarse de manera más cercana a sus públicos y a sus públicos objetivos. Por el momento, el mensaje que emiten desde sus redes sociales se concentra en temas informativos generales, para captar a posibles estudiantes del instituto. No estaría demás pensar en estrategias de personalización de los mensajes, para generar mayor confianza en los usuarios.

Aún así, pese a ser un Instituto en crecimiento, mantiene buenos canales de comunicación con sus colaboradores internos y sus estudiantes. Hasta el momento han realizado pequeñas capacitaciones para comprender la importancia de la comunicación en la organización e informar a sus miembros sobre la Identidad Corporativa de Alquimia.

El DircomMAP de Capriotti (2021) invita a profundizar en estos conceptos para comprender mejor en dónde se encuentra la empresa en cuanto a identidad comunicativa. Capriotti referencia una clasificación principal, referida al formato de los atributos: los rasgos de la personalidad y los valores de la gestión. A su vez, apelando al contexto competitivo en el que se encuentra el mundo, el autor recomienda de pensar en los atributos económicos y los atributos sociales en función a las clasificaciones principales expuestas. También se explica que es erróneo identificar como contrapuestas éstas características, más bien, son complementarias. De acuerdo a los grupos focales realizados, se pueden identificar estas características en el instituto.

En cuanto a los rasgos de la personalidad, se debe responder a las preguntas: ¿quién es y cómo es la marca? Esto busca identificar los atributos de Alquimia -INSTAL- como si se tratase de una persona (Capriotti, 2021). Alquimia -INSTAL- es una marca joven, dinámica, responsable, educativa, confiable que basa sus “características genéticas” en la innovación. Sus colaboradores internos la definen con un sentimiento de familia, cercanía y confianza. Sus estudiantes piensan en la marca como un espacio de innovación, confianza y desarrollo

profesional. La personalidad de Alquimia -INSTAL- es, entonces, fresca, jovial pero muy responsable, dinámica, alternativa, pero, sobre todo innovadora. Se expresa a sí misma como una marca en crecimiento, pero fortalecida y sin temor a los nuevos retos. Es una marca que apuesta al desarrollo tecnológico tanto en el proceso educativo, como en la creación de carreras relacionadas a las necesidades actuales de la sociedad.

Los valores de gestión, de acuerdo a Capriotti (2021) en cambio responden a ¿qué hace y cómo lo hace la marca? Es decir, cómo la marca desarrolla sus actividades, se relacionan a la manera en la que la marca hace negocios y se comporta en la sociedad. Alquimia -INSTAL- brinda servicios educativos de tercer nivel innovadores, avalados por el SENESCYT. El instituto cuenta con una oferta educativa amplia y diferente a la de su competencia, brindando carreras que no son comunes en Azuay, e incluso a nivel país, generando una propuesta de valor alta para sus usuarios. A su vez, Alquimia -INSTAL- es una marca legitimada por sus públicos. Sus estudiantes coinciden en recibir educación de calidad, innovadora, a un precio accesible, que brinda la suficiente preparación profesional (Anexo 3 y Anexo 4). Además, el instituto se encuentra en proceso de crecimiento, por tanto, buscan gestionar espacios de alianzas estratégicas con diferentes organizaciones e instituciones con el fin de favorecer la educación de calidad.

De esta manera, la siguiente tabla resume los atributos de Alquimia -INSTAL-:

Tabla 3

Atributos de la identidad comunicativa de Alquimia -INSTAL-

Atributos de los rasgos de personalidad	Atributos del valor de la gestión
<ul style="list-style-type: none"> • Joven. • Dinámica. • Responsable. • Educativa. • Confiable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta educativa amplia. • Oferta educativa diferente. • Avalada por el SENESCYT. • Legitimada por sus usuarios. • De calidad.

-
- Innovadora.
 - Cercana.
 - Fresca.
 - Alternativa.
 - Tecnológica
 - Precio accesible.
 - En crecimiento.
 - Con alianzas estratégicas.
 - Busca avance tecnológico educativo.
 - Busca avance tecnológico social
-

Nota. Elaboración propia.

Para interpretar esta información, se presenta la siguiente tabla que corresponde a la presencia. La Presencia, según Capriotti (2021): “es el grado de utilización o aplicación de los atributos (...) del perfil actual de la identidad comunicativa”. Éstas pueden clasificarse desde “muy baja, baja, media, alta y muy alta”, para finalmente identificar los atributos principales, los secundarios y los terciarios:

Tabla 4.

Nivel de presencia de la identidad comunicativa de Alquimia -INSTAL-

	Atributo	Nivel	Presencia
Atributos de rasgo de la personalidad	Joven.	Alta	Atributo principal
	Dinámica.	Media	Atributo secundario
	Responsable.	Muy alta	Atributo principal
	Educativa.	Muy alta	Atributo principal
	Confiable.	Muy alta	Atributo principal
	Innovadora.	Muy alta	Atributo principal
	Cercana.	Alta	Atributo principal
	Fresca.	Media	Atributo secundario
	Alternativa.	Baja	Atributo terciario
	Tecnológica	Muy alta	Atributo principal
A t l	Oferta educativa amplia.	Media	Atributo secundario

Oferta educativa diferente.	Muy alta	Atributo principal
Avalada por el SENESCYT.	Muy alta	Atributo principal
Legitimada por sus usuarios.	Alta	Atributo principal
De calidad.	Alta	Atributo principal
Precio accesible.	Alta	Atributo principal
En crecimiento.	Alta	Atributo principal
Con alianzas estratégicas.	Media	Atributo principal
Busca avance tecnológico educativo.	Alta	Atributo principal
Busca avance tecnológico social	Alta	Atributo principal

Nota. Elaboración propia

En función a esta información, es posible medir el nivel de preponderancia de la identidad comunicativa de Alquimia -INSTAL-. Capriotti (2021) explica que, en base al análisis combinado y comparado de los resultados de la Presencia de los atributos señalados, es posible valorar la Orientación General del perfil actual del instituto. Las orientaciones se clasifican en dos: perfil de gestión y perfil de personalidad. De igual manera, a partir de la clasificación complementaria de Alquimia -INSTAL-, se puede identificar otras dos orientaciones: hacia un perfil económico o hacia un perfil social.

Es necesario recalcar que el perfil económico no solo refiere a la actividad mercantil de la organización, sino a los atributos relativos a la actividad del negocio que permiten identificar el valor competitivo y los rasgos profesionales de la marca; mientras que el perfil social es inherente a los valores institucionales y la perspectiva social. Al diferencia de los otros tipos de medición, estas orientaciones pueden medirse en “muy económica, económica, medianamente económica, poco económica y nada económica”, así también cómo “muy social, social, medianamente social,

poco social y nada social”. En tal virtud, se presenta la siguiente tabla para explicar mejor la preponderancia:

Tabla 5

Tabla de preponderancia de la identidad comunicativa de Alquimia -INSTAL-

Atributo	Presencia	Perfil de orientación	Nivel de preponderancia	
Joven.	Atributo principal	Perfil social	Social	Perfil de personalidad
Dinámica.	Atributo secundario	Perfil social	Social	
Responsable.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económico	
Educativa.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económico	
Confiable.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económico	
Innovadora.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económico	
Cercana.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
Fresca.	Atributo secundario	Perfil social	Social	
Alternativa.	Atributo terciario	Perfil social	Medianamente social	Perfil de gestión
Tecnológica	Atributo principal	Perfil social	Social	
		Perfil económico	Muy económica	
Oferta educativa amplia.	Atributo secundario	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económica	
Oferta educativa diferente.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económica	
Avalada por el SENESCYT.	Atributo principal	Perfil social	Medianamente social	
		Perfil económico	Muy económica	
Legitimada por sus usuarios.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Medianamente económica	
De calidad.	Atributo principal	Perfil social	Muy social	
		Perfil económico	Muy económica	

Precio accesible.	Atributo principal	Perfil económico	Muy económico
En crecimiento.	Atributo principal	Perfil social	Muy social
		Perfil económico	Económica
Con alianzas estratégicas.	Atributo principal	Perfil social	Social
		Perfil económico	Muy económica
Busca avance tecnológico educativo.	Atributo principal	Perfil social	Muy social
		Perfil económico	Económica
Busca avance tecnológico social	Atributo principal	Perfil social	Muy social
		Perfil económico	Muy económica

Nota. Elaboración propia.

En base a esta información, se puede decir que pese a tener una alta orientación económica, Alquimia -INSTAL- se corresponde mejor con un perfil social, un perfil de personalidad y un perfil de gestión. La labor comunicacional estratégica de Alquimia -INSTAL- deberá verse directamente relacionada con estas características ahora expuestas y analizadas.

Ahora, para analizar el concepto comunicativo de Alquimia -INSTAL-, es fundamental establecer una categorización principal de conceptos, mensajes o ideas centrales que expresan el beneficio primordial que pueden obtener los usuarios del instituto. Para esto, Capriotti (2021) pone distinguir entre los conceptos funcionales, que son meramente aspectos de uso y funcionamiento de Alquimia -INSTAL-, y los conceptos simbólicos, que se refiere a aspectos proyectivos y expresivos. Capriotti explica que puede esta categorización puede subdividirse en dos ejes temáticos: los conceptos sobre el negocio y los conceptos sobre la sostenibilidad. Estos datos se obtuvieron de encuestas realizadas con los estudiantes de Alquimia -INSTAL-. Mediante una herramienta de SERVQUAL, que mide las expectativas del servicio y las perspectivas del servicio, se logran obtener los siguientes gráficos comparativos, correspondientes a las dimensiones explicadas en el Marco Teórico:

Tabla 6.

Tabla de presentación de resultados del nivel de satisfacción de las y los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a las expectativas del servicio y las perspectivas del servicio.

Pregunta	Dimensión	Satisfacción (%)	Insatisfacción (%)
1	Confiabilidad 1	74,07	25,93
2	Confiabilidad 2	77,78	22,22
3	Confiabilidad 3	70,37	29,63
4	Confiabilidad 4	70,37	29,63
5	Confiabilidad 5	66,67	33,33
6	Responsabilidad 1	51,85	48,15
7	Responsabilidad 2	62,96	37,04
8	Responsabilidad 3	66,67	33,33
9	Seguridad 1	74,07	25,93
10	Seguridad 2	81,48	18,52
11	Seguridad 3	74,07	25,93
12	Seguridad 4	62,96	37,04
13	Empatía 1	51,85	48,15
14	Empatía 2	77,78	22,22
15	Empatía 3	62,96	37,04
16	Empatía 4	77,78	22,22
17	Bienes tangibles 1	62,96	37,04
18	Bienes tangibles 2	51,85	48,15
19	Bienes tangibles 3	70,37	29,63
20	Bienes tangibles 4	62,96	37,04
21	Bienes tangibles 5	70,37	29,63

Nota. La tabla se corresponde al nivel de satisfacción en relación a las expectativas del servicio y de las perspectivas del servicio. Los datos se consiguieron en función a dos encuestas realizadas a los estudiantes de primer ciclo de Alquimia -INSTAL-. Los datos mayores que 40 se

consideran aceptables, los datos que se encuentran entre 40 y 60 se consideran en proceso, y los datos menores de 40 se consideran por mejorar. En el Anexo 3 se encuentra la información desglosada del análisis SERVQUAL.

Para ilustrar de mejor manera la información de la tabla, se presentan los siguientes gráficos comparativos:

Figura 9.

Comparación entre la satisfacción y la insatisfacción de la dimensión de confiabilidad.



Nota. Elaboración propia a partir de la Tabla 6.

Figura 10

Comparación entre la satisfacción y la insatisfacción de la dimensión de responsabilidad.



Nota. Elaboración propia a partir de la Tabla 6

Figura 11

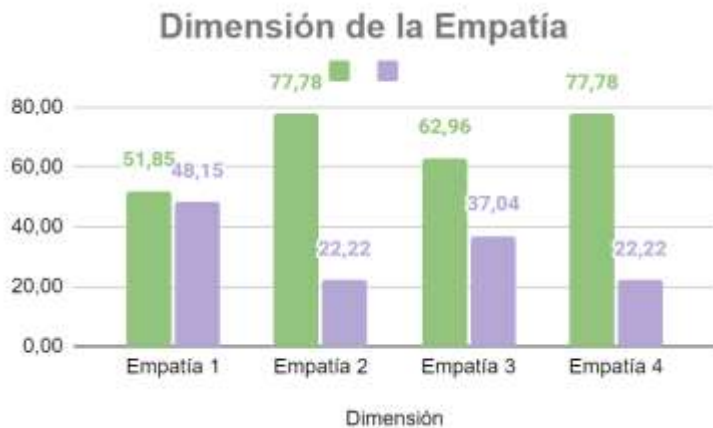
Comparación entre la satisfacción y la insatisfacción de la dimensión de seguridad.



Nota. Elaboración propia a partir de la Tabla 6.

Figura 12

Comparación entre la satisfacción y la insatisfacción de la dimensión de empatía.



Nota. Elaboración propia a partir de la Tabla 6.

Figura 13.

Comparación entre la satisfacción y la insatisfacción de la bienes tangibles.



Nota. Elaboración propia a partir de la Tabla 6.

Con esta información, es posible iniciar el análisis de los conceptos del discurso, no sin antes recalcar que información complementaria se encuentra en el Anexo 3. Para este propósito, se presenta la siguiente tabla, que resume los conceptos funcionales y los conceptos simbólicos de Alquimia -INSTAL- con sus respectivos ejes temáticos. Las variables se han tomado del

cuestionario de expectativas y perspectivas del SERVQUAL, pues esta herramienta se corresponde con lo expuesto en el libro de DircomMAP.

Tabla 7.

Categorización de los conceptos claves del discurso de Alquimia -INSTAL-

Eje temático	
Conceptos sobre el negocio	Conceptos sobre la sostenibilidad
Alquimia -INSTAL- brinda un excelente servicio desde la primera vez que se accede al mismo.	Los estudiantes de Alquimia -INSTAL- sienten confianza en el instituto Alquimia.
Alquimia -INSTAL- brinda sus servicios en el tiempo prometido.	Alquimia -INSTAL- cuenta con métodos de pago totalmente personalizados, acorde a las necesidades socioeconómicas de sus usuarios.
Alquimia -INSTAL- termina informa a sus usuarios sobre el tiempo de duración de sus servicios.	Los colaboradores de Alquimia -INSTAL- tratan a los estudiantes con cortesía.
Los colaboradores internos de Alquimia -INSTAL- brindan un servicio rápido a los usuarios y no suelen estar demasiado ocupados como para no ayudar a un estudiante.	El personal de Alquimia -INSTAL- cuenta con la preparación y el conocimiento para responder las consultas de los estudiantes.
Los estudiantes de Alquimia -INSTAL- se sienten confiados en relación a métodos de pago, transferencias, etc.	Alquimia -INSTAL- se preocupa por las necesidades y los intereses de sus estudiantes.

Conceptos funcionales

	<p>Alquimia -INSTAL- cuenta con equipos modernos, pero es necesario que éstos se encuentren en constante renovación para brindar prácticas apegadas a la realidad del mundo laboral.</p>	<p>Las instalaciones físicas de Alquimia son visualmente atractivas, pero los usuarios del servicio coinciden en que éstas pueden mejorar.</p>
	<p>La publicidad de Alquimia -INSTAL- es visualmente atractiva, pero podría mejorar.</p>	<p>Los horarios de Alquimia -INSTAL- son flexibles y se acoplan al estilo de vida de sus estudiantes.</p>
		<p>Alquimia -INSTAL- cuenta con prácticas de servicio comunitario.</p>
		<p>Alquimia -INSTAL- está implementando políticas de 0 residuos, así que buscan digitalizar los procesos de comunicación para evita el uso de papel.</p>
	<p>Alquimia -INSTAL- cumple con lo que promete.</p>	<p>Alquimia -INSTAL- muestra un sincero interés por solucionar los problemas de sus usuarios.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Conceptos Simbólicos</p>	<p>Los colaboradores internos de Alquimia -INSTAL- siempre se muestran dispuestos a ayudar a los estudiantes.</p>	<p>El personal de Alquimia -INSTAL- brinda confianza a sus estudiantes.</p>
	<p>Alquimia -INSTAL- comprende las necesidades específicas de sus estudiantes.</p>	<p>El personal de Alquimia -INSTAL- brinda atención personalizada, más no individualizada, generando un ambiente de confianza, pues ningún estudiante es tratado de manera diferente.</p>
	<p>Los colaboradores de Alquimia -INSTAL- tienen una buena presentación.</p>	<p>Alquimia -INSTAL- es respetuoso con las diversidades y minorías históricamente excluidas.</p>

Nota. Esta información es en base a la herramienta de SERVQUAL, encuestas y los grupos focales realizados (Anexo 3, 4 y 5).

Por otra parte, es necesario ahondar en el estilo comunicativo. Al tratarse de un proyecto de comunicación interna, el enfoque será hacia adentro de Alquimia -INSTAL- y no hacia afuera. Capriotti (2021) explica que el estilo comunicativo: “son los tonos o formas expresivas principales que una marca utiliza para comunicarse con sus públicos. No hace referencia al reconocimiento de las manifestaciones explícitas concretas (...) sino que implica identificar los estilos claves (...) de las marcas para presentar sus contenidos.” La categorización principal se divide en estilos racionales y estilos emocionales, que a su vez pueden categorizarse en estilos tradicionales o estilos innovadores. Por esta razón, se presentan las siguientes tablas para ilustrar de mejor manera el tipo de discurso.

La acción comunicativa se define como el estudio de todas las técnicas, instrumentos y/o acciones de comunicación que se utiliza por la marca para transmitir sus contenidos. La conducta cotidiana, por su parte, se refiere a la investigación de las acciones y los comportamientos diarios de la marca, lo que hace o deja de hacer. Estos atributos se influyen en relación a un perfil con características como la presencia, en la cual se define el valor de la presencia actual de la marca en relación a porcentaje, frecuencia, volumen y/o intensidad; dimensión, el cual se ve influenciado por la variedad y cantidad de atributos reconocidos para crear redes simples o complejas; la organización, que se presenta en función a la complejidad de las redes; y la tipología, que se corresponde a los formatos explicados con anterioridad.

En cuanto a la acción comunicativa, se puede decir que Alquimia -INSTAL- cuenta con presencia en *Instagram* (muy activa) y *Facebook* (muy activa), página web (muy activa), grupo de *WhatsApp* (muy activo), correo electrónico (muy activo), publicidad ATL (muy activo) y publicidad BTL (activo en ciertos momentos), capacitaciones (muy activo), relaciones con los medios de comunicación (medianamente activo), banners (activo), flyers (medianamente activo), presencia en un punto fijo de la ciudad (muy activo), cartelera (activa) y reuniones presenciales (activo).

Para ilustrar de mejor manera, y generar una diferenciación entre comunicación interna y comunicación externa, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 8.

Identificación del estilo comunicativo e identificación de Alquimia -INSTAL- (interno)

Nota. Elaboración propia

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Estilo comunicativo
Grupo de <i>WhatsApp</i>	Emocional Innovador
Correo electrónico.	Racional Tradicional
Capacitaciones	Racional Tradicional
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Racional Tradicional
Cartelera	Racional Tradicional
Reuniones presenciales	Emocional Racional Tradicional
Encuentros espontáneos en el lugar de trabajo	Emocional Tradicional

Tabla 9.

Identificación del estilo comunicativo e identificación de Alquimia -INSTAL- (externo)

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Estilo comunicativo
<i>Facebook</i>	Emocional Racional Innovador
<i>Instagram</i>	Emocional

	Racional Innovador
Sitio <i>web</i>	Racional Innovador
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Racional Emocional Tradicional
Publicidad ATL	Racional Emocional Tradicional
Publicidad BTL	Emocional Racional Innovador
Relaciones con los medios de comunicación	Racional Tradicional
Banners	Racional Tradicional
Flyers	Racional Tradicional

Por otro lado, es preciso analizar el Sistema de Medios, el cual se comprende como: “el conjunto organizado y articulado de los diferentes tipos de medios y acciones por los cuales las marcas envían información e interactúan con sus públicos en un determinado mercado, negocio o sector de actividad (Capriotti, 2021).” Es erróneo asumir que el sistema de medios se resume en un espacio monomedia, más bien, debe describirse como multimedia. La categorización principal es la direccionalidad, la cual se subdivide en los medios unidireccionales y bidireccionales. A su vez, Capriotti (2021) cita el método PESO de Diertrich (2014), el cual se analiza en función a la propiedad de los medios; Capriotti adapta este modelo y lo divide en: medios propios y medios ajenos.

También, Capriotti (2021) señala que los medios pueden ser analógicos o digitales. Recomienda realizar un análisis de presencia, con la misma escala que se ha trabajado durante esta

intervención, y un análisis de preponderancia. Tomando de referencia la Tabla 8, se establece la siguiente Tabla con el análisis de medios:

Tabla 10.

Identificación del sistema de medios internos

Nota. Elaboración propia

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Estilo comunicativo	Direccionalidad	Propiedad	Tipo
Grupo de <i>WhatsApp</i>	Emocional Innovador	Bidireccional	Propio	Digital
Correo electrónico.	Racional Tradicional	Bidireccional	Propio	Digital
Capacitaciones	Racional Tradicional	Bidireccional	Propio	Analógico
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Racional Tradicional	Bidireccional	Propio	Analógico
Cartelera	Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Analógico
Reuniones presenciales	Emocional Racional Tradicional	Bidireccional	Propio	Analógico
Reuniones virtuales	Racional Innovador	Bidireccional	Propio	Digital
Encuentros espontáneos en el lugar de trabajo	Emocional Tradicional	Bidireccional	Propio	Analógico

Nota. Elaboración propia

Tabla 11.

Identificación del nivel de presencial y el nivel de preponderancia del sistema de medios internos (orientación general)

Nota. Elaboración propia.

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Presencia	Tipo de medios	Preponderancia	Tipo de perfil
Grupo de <i>WhatsApp</i>	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
Correo electrónico.	Presente	Principal	Muy preponderante	Medianamente bidireccional
Capacitaciones	Medianamente presente	Secundario	Preponderante	Medianamente bidireccional
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
Cartelera	Medianamente presente	Secundario	Poco preponderante	Muy monodireccional
Reuniones presenciales	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
Reunión virtual	Poco presente	Terciario	Poco preponderante	Medianamente bidireccional
Encuentros espontáneos en el lugar de trabajo	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional

Tabla 12.

Identificación del sistema de medios externos

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Estilo comunicativo	Direccionalidad	Propiedad	Tipo
<i>Facebook</i>	Emocional Innovador	Bidireccional	Propio	Digital
<i>Instagram</i>	Racional Tradicional	Bidireccional	Propio	Digital
<i>Sitio web</i>	Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Digital
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Racional Emocional Tradicional	Bidireccional	Propio	Analógico
Publicidad ATL	Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Analógico
Publicidad BTL	Emocional Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Analógico
Relaciones con los medios de comunicación	Emocional Tradicional	Bidireccional	Ajeno	Digital Analógico
Banners	Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Analógico
Flyers	Racional Tradicional	Monodireccional	Propio	Analógico

Nota. Elaboración propia

Tabla 13.

Identificación del nivel de presencia y el nivel de preponderancia del sistema de medios externos (orientación general)

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Presencia	Tipo de medio	Preponderancia	Tipo de perfil
<i>Facebook</i>	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
<i>Instagram</i>	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
<i>Sitio web</i>	Presente	Principal	Preponderante	Monodireccional
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Muy presente	Principal	Muy preponderante	Muy bidireccional
Publicidad ATL	Muy presente	Principal	Preponderante	Muy monodireccional
Publicidad BTL	Presente	Secundaria	Muy preponderante	Poco monodireccional
Relaciones con los medios de comunicación	Poco presente	Secundaria	Medianamente preponderante	Medianamente bidireccional
Banners	Presente	Principal	Preponderante	Muy monodireccional
Flyers	Poco presente	Terciario	Poco preponderante	Muy monodireccional

Nota. Elaboración propia

La dimensión en este momento, al ser un instituto en proceso de crecimiento, Alquimia -INSTAL- se encuentra creando sus redes de comunicación, por tanto, todas se pueden definir en proceso de crecimiento. Las redes se dibujan como abstractas, sin embargo, se puede decir que lo que se corresponde con redes sociales, con la relación con los medios de comunicación y el correo electrónico son redes más simples que la publicidad, las capacitaciones, la página web, la

publicidad ATL y BTL el punto activo fijo son redes complejas y mucho más abstractas. Estas redes simples se identifican como subordinadas, pues sustentan y explican a las dominantes. Las redes complejas, en cambio, se trazan como las que engloban a las redes simples. La comunicación presencial funciona bastante bien, sin embargo, al intentar implementar lo virtual existen varias fallas, provocando ruido en el canal de comunicación.

La interacción comunicativa tiene como base el análisis realizado con el sistema mediático. Ésta tiene que ver con la manera en la que las marcas implementan los medios de comunicación, generando, potenciando, reduciendo o minimizando la interacción (Capriotti, 2021). Capriotti explica que la bidireccionalidad no es suficiente para hablar de efectividad en el intercambio comunicativo. Es así que propone ubicar estas categorías: el modo expositivo, que tienen la intención de brindar información, se caracteriza por ser descriptivo discontinua, poco participativa, discontinuada y asimétrica; y el modo interactivo, que se corresponde a un uso relacional y más conversacional, siendo participativa, reflectiva, implicativa, muy interactiva, de intercambio sincrónico, continuo y equilibrado. De tal manera, se presentan las siguientes tablas, que señalan en qué modo se encuentran los diferentes canales y la recomendación, en base al análisis, de a qué se debería cambiar.

Tabla 14.

Análisis de la interacción comunicativa interna.

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Direccionalidad	Modo	Recomendación de políticas
Grupo de <i>WhatsApp</i>	Bidireccional	Interactivo	Se recomienda que se establezcan las siguientes

			<p>políticas para evitar conflictos: un grupo de WhatsApp exclusivo para compartir información relevante, las respuestas no serán mediante mensaje, sino mediante reacciones al mensaje, de esta manera se evita la pérdida de información. Si los colaboradores así lo desean, pueden crear un chat grupal paralelo direccionado a ser un espacio más informal que genere convivencia en los márgenes de respeto.</p>
Correo electrónico.	Bidireccional	Expositivo Interactivo	<p>Se recomienda establecer las siguientes políticas: los correos individuales serán enviados en concreto a la persona a la que se necesita enviar, no se enviarán con copia a, por ejemplo, el señor rector en caso de no ser necesario. Los correos masivos serán previamente analizados, para no bombardear de información innecesaria. Los correos electrónicos serán utilizados en lugar de oficios físicos, para reducir el uso de papel, estos correos obligatoriamente deberán ser respondidos en función a lo que se solicite en el mismo. Los correos electrónicos no serán enviados después del horario laboral; en caso de enviarse fuera de horario laboral, la nula respuesta al mismo se verá justificada.</p>
Capacitaciones	Bidireccional	Expositivo Interactivo	<p>Para las capacitaciones se recomiendan las siguientes políticas: las capacitaciones serán notificadas a las y los colaboradores con un mínimo de 96 horas de anticipación. El personal está en capacidad de</p>

			<p>decidir si desea asistir o no a la capacitación. Para mantener buenas prácticas comunicativas, se grabará (en audio y/o video) la capacitación en caso de que los colaboradores prefieran adquirir esa información fuera de horario laboral, o desee corroborar la información expuesta. Los colaboradores que asistan a las capacitaciones recibirán un certificado que será útil en su hoja de vida. Si la capacitación dura más de una hora y media, se deberá brindar un espacio de descanso y refrigerio al personal.</p>
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Bidireccional	Propio	<p>Se recomienda establecer las siguientes políticas: mantener un horario fijo de atención, en los márgenes del horario laboral. El personal deberá estar debidamente capacitado para derivar a cualquier cliente o potencial cliente al departamento/unidad del que necesite información. Cada colaborador interno contará con un espacio para guardar sus artículos personales.</p>
Cartelera	Monodireccional	Propio	<p>Se recomiendan las siguientes políticas: la cartelera institucional será utilizada para mensajes masivos, pero como recordatorio, pues la información que se encuentre en este espacio será sustentada mediante otros canales. La cartelera no será utilizada para avergonzar a los miembros de la comunidad, se evitará a toda costa que esto ocurra.</p>
Reuniones presenciales	Bidireccional	Propio	<p>Las reuniones presenciales serán convocadas con un mínimo de 48</p>

horas de anticipación. Si se tratase de reuniones de emergencia, se convocarán con un mínimo de 24 horas de anticipación, explicando siempre el motivo de la urgencia. En las reuniones se mantendrá la cordialidad y el respeto entre los miembros de la comunidad alquimista. Para iniciar la reunión, se dará un margen de 10 minutos de llegada a los colaboradores convocados, en caso de ser una reunión de emergencia, se necesitará como mínimo la presencia de la mitad más uno para iniciar con la reunión y poder tomar decisiones. Todas las reuniones deberán contar con un acta de corroboración de información.

Reuniones virtuales

Bidireccional

Propio

Las reuniones virtuales serán convocadas con un mínimo de 48 horas de anticipación. Si se tratase de reuniones de emergencia, se convocarán con un mínimo de 24 horas de anticipación, explicando siempre el motivo de la urgencia. En las reuniones se mantendrá la cordialidad y el respeto entre los miembros de la comunidad alquimista. Para iniciar la reunión, se dará un margen de 10 minutos de llegada a los colaboradores convocados, en caso de ser una reunión de emergencia, se necesitará como mínimo la presencia de la mitad más uno para iniciar con la reunión y poder tomar decisiones. Todas las reuniones deberán contar con un acta de corroboración de información.

Encuentros espontáneos en el lugar de trabajo	Bidireccional	Propio	Siempre y cuando no interfiera con las clases, o con la labor administrativa, no existe impedimento para realizar los encuentros.
---	---------------	--------	---

Nota. Elaboración propia

Tabla 15.

Análisis de la interacción comunicativa interna.

Acción, instrumento, técnica o comportamiento comunicativo	Tipo de perfil	Modo	Recomendación de políticas
<i>Facebook</i>	Muy bidireccional	Interactivo Expositivo	Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora, en el cuál se establezca la tipografía, colores institucionales, redacción de <i>copy</i> , plantillas de trabajo, estilo y tono de la comunicación, <i>hashtags</i> institucionales y periodicidad de cronopost. Bajo ningún concepto estará permitido obligar a los colaboradores y a los estudiantes a compartir/comentar las publicaciones de Alquimia - INSTAL-, pues esto será voluntario respetando la individualidad de la comunidad. Esta red social institucional tendrá como objetivo la comunicación institucional, bajo ningún concepto se permitirá propaganda política o comunicación personal de algún directivo o directiva de la institución. Los comentarios y mensajes se responderán en

			<p>medida de lo que se pregunte o se reclame. Para bloquear a cualquier usuario de la página, se dialogará previo con el equipo de trabajo, analizando si realmente es la medida adecuada para Alquimia - INSTAL-.</p>
<i>Instagram</i>	Muy bidireccional	Interactivo Expositivo	<p>Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora, en el cuál se establezca la tipografía, colores institucionales, redacción de <i>copy</i>, plantillas de trabajo, estilo y tono de la comunicación, <i>hashtags</i> institucionales y periodicidad de cronopost. Bajo ningún concepto estará permitido obligar a los colaboradores y a los estudiantes a compartir/comentar las publicaciones de Alquimia - INSTAL-, pues esto será voluntario respetando la individualidad de la comunidad. Esta red social institucional tendrá como objetivo la comunicación institucional, bajo ningún concepto se permitirá propaganda política o comunicación personal de algún directivo o directiva de la institución. Los comentarios y mensajes se responderán en medida de lo que se pregunte o se reclame. Para bloquear a cualquier usuario de la página, se dialogará previo con el equipo de trabajo, analizando si realmente es la medida adecuada para Alquimia - INSTAL-.</p>
<i>Sitio web</i>	Monodireccional	Expositivo	<p>Cada tres meses se revisará y se actualizará la información del sitio web, con el fin de mantener informada a la comunidad. En la</p>

			<p>página web no se realizará propaganda política de ningún tipo. La información presentada será respaldada con hechos, basándose en parámetros éticos y procurando incluir a todos los sectores sociales.</p>
Presencia en un punto fijo de la ciudad	Muy bidireccional	Expositivo Interactivo	<p>Se recomienda establecer la política de no libar en el instituto, para mantener una buena imagen corporativa. También, la institución debe mantenerse siempre limpia.</p>
Publicidad ATL	Muy monodireccional	Expositivo	<p>Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora para mantener los lineamientos de la publicidad. La publicidad no podrá incurrir en expresiones de odio, ni en expresiones discriminatorias a ningún grupo social. La publicidad no mentirá, ni “acomodará” la información prometiendo un servicio que no puede cumplir. Se respetarán los derechos a la propiedad intelectual y el respeto a los creadores.</p>
Publicidad BTL	Poco monodireccional	Expositivo Interactivo	<p>Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora para mantener los lineamientos de la publicidad. La publicidad no podrá incurrir en expresiones de odio, ni en expresiones discriminatorias a ningún grupo social. La publicidad no mentirá, ni “acomodará” la información prometiendo un servicio que no puede cumplir. Se respetarán los derechos a la propiedad intelectual y el respeto a los creadores.</p>

Relaciones con los medios de comunicación	los de	Medianamente bidireccional	Expositivo Interactivo	Se recomienda establecer espacios de buenas y respetuosas relaciones con los medios de comunicación. Si se decide comprar un espacio en algún medio de comunicación, visual, auditivo, impreso o multimedia, siempre se debe especificar como pauta, para no incurrir en prácticas poco éticas. Bajo ninguna circunstancia se permiten prácticas antiéticas que “beneficien” económicamente a un medio de comunicación, si este beneficio viene con un trato (sea verbal o escrito) que provoque dañar la imagen de terceros. La información que se brinde a los medios de comunicación será totalmente veraz y verificable.
Banners		Muy monodireccional	Expositivo	Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora para mantener los lineamientos de la marca y la identidad corporativa. Los banners no podrán incurrir en expresiones de odio, ni en expresiones discriminatorias a ningún grupo social. Los banners no “acomodarán” la información prometiendo un servicio que no puede cumplir. Se respetarán los derechos a la propiedad intelectual y el respeto a los creadores.
Flyers		Muy monodireccional		Se recomienda crear un manual de uso de marca que facilite el trabajo de él/la diseñadora y él/la comunicadora para mantener los lineamientos de la marca y la identidad corporativa en los flyers. Los flyers no podrán incurrir en expresiones de odio, ni en

expresiones discriminatorias a ningún grupo social. Los flyers no “acomodarán” la información prometiendo un servicio que no puede cumplir. Se respetarán los derechos a la propiedad intelectual y el respeto a los creadores.

Nota. Elaboración propia

Análisis del impacto comunicativo

La naturaleza de este proyecto de intervención es de carácter interno a la organización. Capriotti (2021), en el apartado de análisis del impacto comunicativo, habla directamente de comunicación externa. El alcance de las herramientas utilizadas en este estudio no llega a brindar información suficiente como para analizar el impacto comunicativo de Alquimia -INSTAL-, por tanto, se recomienda a quien corresponda realizar este análisis. Por lo tanto en los siguientes párrafos se explicará qué se necesita para lograr llegar a este análisis.

Capriotti (2021) define el Impacto del Análisis Comunicativo como un análisis que

Busca investigar los resultados obtenidos o los efectos alcanzados en los públicos como consecuencia de la gestión de la comunicación, que permiten establecer el progreso o el logro de los objetivos de la comunicación y que contribuyen a crear valor para los fines de la entidad (p.211).

Los tipos de análisis que se emplean en este apartado corresponden a: análisis de conocimiento, en el que se investiga qué conocen los públicos sobre la marca, esto se realiza mediante el análisis de reconocimiento y el análisis del recuerdo comunicativo; análisis de predisposición, el cual enfoca sus esfuerzos en estudiar lo que piensan y sienten los públicos, mediante el análisis de reputación y el análisis de vinculación; y, finalmente, el análisis de comportamiento, el cual indaga qué hacer los públicos en relación a la marca, mediante el análisis de la actuación. Es a raíz de estos análisis propuestos que se pueden plantear cono estudios: Recuerdo Comunicativo, Reputación, Reconocimiento, Vinculación y Actuación (Capriotti, 2021).

Seguir el planteamiento de Capriotti es una sugerencia, queda a discreción de la institución realizar el análisis del impacto comunicación como prefiera. Toda la información expuesta se encuentra desde la página 209 hasta la página 263 del DircomMAP.

Capítulo IV

Formulación Estratégica

La Formulación Estratégica es un “conjunto de decisiones claves que guiarán la gestión estratégica de la comunicación en mediano y largo plazo (Capriotti, 2021).” La Formulación Estratégica prepara a la empresa para la toma de decisiones estratégicas. Se deben seleccionar las mejores estrategias de comunicación en función a las necesidades y los recursos de la institución en la que se trabaja. La toma de decisiones puede ser en función a la identificación de tres bloques: las intenciones estratégicas, los públicos estratégicos y las directrices estratégicas. Las respuestas estratégicas deberán ser originales, anticipadas y pragmáticas, pues la formulación estratégica tendrá su fundamento sobre un planteamiento flexible y cambiante. La Formulación Estratégica se corresponde con la Brecha 2, expuesta en el Marco Teórico. Este trabajo de titulación se centra en la comunicación interna, siendo esta prioridad al momento del análisis. No obstante, debido a la cantidad de información, se pretenderá bosquejar la comunicación externa para el Instituto Tecnológico Superior Alquimia.

Las metas globales de Alquimia -INSTAL- en cuanto a comunicación interna se basan en las características propuestas por Capriotti (2021): generales, orientadas, motivadoras, directas y estables en el tiempo. La meta global se corresponde al objetivo general planteado en este trabajo: Optimizar la comunicación organizacional interna en el Instituto Tecnológico Superior Alquimia. Tal como recomienda el autor, de preferencia se debe establecer una sola meta, para conseguir los objetivos específicos que se presentarán a continuación. Ésta meta global busca disminuir el ruido en la comunicación interna, para mejorar los procesos internos de Alquimia -INSTAL-. Si bien el Instituto actualmente cuenta con ciertos canales de comunicación, muchas veces puede existir una sobrecarga de información que evita cumplir esta meta. Por tanto, ésta meta se corresponde al nivel de públicos estratégicos, antes que, de marca, aunque su implementación beneficiará a la marca.

Es así como los objetivos específicos de la comunicación interna en Alquimia -INSTAL- se corresponden a:

1. Investigar las expectativas de docentes y estudiantes del Instituto Tecnológico Superior Alquimia.
2. Diseñar actividades, recursos y políticas de comunicación para el Instituto Tecnológico Superior Alquimia.
3. Ejecutar de manera planificada, eficaz y concreta las actividades, los recursos y las políticas del Instituto Tecnológico Superior Alquimia.
4. Comunicar los cambios establecidos al interior del Instituto Tecnológico Superior Alquimia.

El siguiente paso corresponde a la identificación de los Públicos Estratégicos, los cuales se analizan en función a los públicos objetivos e *influencers* que fueron estudiados con anterioridad. Los Públicos Estratégicos, de acuerdo a Capriotti (2021), refieren a la priorización y la selección de públicos en función de las estrategias y las necesidades comunicativas. Capriotti explica que se debe categorizar estos públicos mediante la priorización de los públicos objetivos y/o públicos *influencers*, para posteriormente realizar la selección de los mismos. Este análisis de públicos será en función a la Tabla 1, que se encuentra en el apartado de Análisis Estratégico, cabe mencionar que para la comunicación externa se darán ciertas pautas, más el análisis no se centrará en esos públicos. También es necesario precisar que la matriz de priorización de públicos se medirá en función al grado de impacto y al grado de favorabilidad en función a los objetivos planteados, también se analizará los públicos de alto impacto favorable (defensores) y los públicos de alto impacto desfavorable (detractores).

Tabla 16.

Priorización y selección de públicos estratégicos.

Tipología	Tipo de público	Grado de impacto	Grado de favorabilidad	Selección
Estudiantes actuales de Alquimia -INSTAL-	Público objetivo	Medianamente alto	Pueden ser defensores o detractores en función de cómo se brinde el servicio. En este caso, tienen un alto nivel de favorabilidad.	No son seleccionados para este estudio, más allá de las encuestas y grupos focales para comprender el nivel de satisfacción. Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.
Estudiantes de segundo y tercero de bachillerato.	Público objetivo secundario	Muy bajo	No aplica en este estudio.	Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.
Graduados de bachillerato y trabajadores no titulados.	Público objetivo secundario	Muy bajo	No aplica en este estudio.	Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.
Colaboradores internos de Alquimia -INSTAL-	Público objetivo	Muy alto	Muy favorable	Defensores. Este estudio está dirigido específicamente para los colaboradores internos de Alquimia -INSTAL-. Este público está totalmente seleccionado.

Futuros colaboradores internos de Alquimia INSTAL-	Público objetivo secundario	Alto	Muy favorable	Podría tratarse de públicos defensores. Este estudio está dirigido para los colaboradores internos, por tanto, aplica también a futuros colaboradores. Seleccionados.
Madres, padres y/o cuidadores.	Público influenciador	Bajo	No aplica en este estudio.	Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.
Usuarios retirados de Alquimia INSTAL-	Público influenciador	Bajo	No aplica en este estudio.	Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.
Estudiantes egresados de Alquimia INSTAL-	Público influenciador	Medianamente alto	Pueden ser defensores o detractores en función de cómo se brinde el servicio. En este caso, tienen un alto nivel de favorabilidad.	No son seleccionados para este estudio. Se recomienda tomarlos en cuenta para los procesos de comunicación externa.

Nota. Elaboración propia.

Una vez seleccionado el tipo de público, se deben identificar los tipos de directrices estratégicas, con su respectivo análisis de las opciones planteadas, los ejes globales de valoración y finalmente los ejes comunicativos. Primero que nada, las políticas de comunicación deben definirse acorde a su intencionalidad, la perspectiva y la articulación. Así, se plantea la siguiente tabla en función a las políticas sugeridas en la Tabla 15.

Antes de dar paso a la tabla, se explicarán las cualificaciones de manera textual según señala Capriotti (2021):

Intencionalidad: gestión deliberada o espontánea.

(...)

- Gestión comunicativa espontánea: elección de que la comunicación se realizará de forma pasiva, con una intervención mínima o nula. (...) Se hará de modo emergente, espontáneo y no formalizado. (...)
- Gestión comunicativa deliberada: implica plantear una acción planificada de la comunicación, intentando gestionar de forma activa tanto las acciones comunicativas como los aspectos claves de la conducta cotidiana. (...)

Perspectiva: gestión estructural situacional.

(...)

- Gestión comunicativa situacional es una gestión táctica. Conlleva planificar la comunicación de forma puntual o coyuntural, centrándose en la acción operativa del día a día y en la acción táctica de corto plazo, sin tener un patrón, guía o dirección a medio/largo plazo. (...)
- *Gestión comunicativa estructural* es una gestión estratégica. Implica realizar una acción planificada de la comunicación a medio y largo plazo, intentando establecer patrones o lineamientos generales que guíen y orienten la gestión comunicativa.

Articulación: gestión integrada o diversificada

(...)

- *gestión comunicativa integrada* se enfoca hacia la unificación (o mayor concentración) de la comunicación de las marcas de una misma entidad, uniformizando sus líneas maestras hacia aspectos comunes y compartidos.
- *gestión comunicativa diversificada* favorece una línea independiente (o de mayor especificidad) de la comunicación de las marcas de una misma entidad, facilitando la elección de aspectos propios y diferenciales. La diversificación permite una mayor variedad en la gestión de comunicación de las diversas marcas, pero conlleva menor vinculación y sinergias entre ellas. (Capriotti, 2021, pp.317 – 320)

Tabla 17.

Clasificación de las políticas de comunicación.

Política	Intencionalidad	Perspectiva	Articulación
Grupo de WhatsApp exclusivo para compartir información relevante, las respuestas no serán mediante mensaje, sino mediante reacciones al mensaje, de esta manera se evita la pérdida de información.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa integrada.
Si los colaboradores así lo desean, pueden crear un chat grupal paralelo direccionado a ser un espacio más informal que genere convivencia en los márgenes de respeto.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
Los correos individuales serán enviados en concreto a la persona a la que se necesita enviar, no se enviarán con copia a, por ejemplo, el señor rector en caso de no ser necesario.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.

Los correos masivos serán previamente analizados, para no bombardear de información innecesaria.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Los correos electrónicos serán utilizados en lugar de oficios físicos, para reducir el uso de papel, estos correos obligatoriamente deberán ser respondidos en función a lo que se solicite en el mismo.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Los correos electrónicos no serán enviados después del horario laboral; en caso de enviarse fuera de horario laboral, la nula respuesta al mismo se verá justificada.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Las capacitaciones serán notificadas a las y los colaboradores con un mínimo de 96 horas de anticipación.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
El personal está en capacidad de decidir si desea asistir o no a la capacitación.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
Para mantener buenas prácticas comunicativas, se grabará (en audio y/o video) la capacitación en caso de que los colaboradores prefieran adquirir esa información fuera de horario laboral, o desee corroborar la información expuesta.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Los colaboradores que asistan a las capacitaciones recibirán un certificado que será útil en su hoja de vida.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
Si la capacitación dura más de una hora y media, se deberá brindar un espacio de descanso y refrigerio al personal.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa diversificada.
En la plaza fija de atención, mantener un horario fijo de	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.

atención, en los márgenes del horario laboral.			
El personal deberá estar debidamente capacitado para derivar a cualquier cliente o potencial cliente al departamento/unidad del que necesite información.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
Cada colaborador interno contará con un espacio para guardar sus artículos personales.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa diversificada.
La cartelera institucional será utilizada para mensajes masivos, pero como recordatorio, pues la información que se encuentre en este espacio será sustentada mediante otros canales.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
La cartelera no será utilizada para avergonzar a los miembros de la comunidad, se evitará a toda costa que esto ocurra. En caso de ser utilizada con intenciones maliciosas, se investigará a profundidad quién fue el autor del mensaje, y se establecerá una amonestación en función a la gravedad del mensaje.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Las reuniones presenciales serán convocadas con un mínimo de 48 horas de anticipación.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Si se tratase de reuniones de emergencia, se convocarán con un mínimo de 24 horas de anticipación, explicando siempre el motivo de la urgencia.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
En las reuniones se mantendrá la cordialidad y el respeto entre los miembros de la comunidad alquimista.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.
Para iniciar la reunión, se dará un margen de 10 minutos de llegada a los colaboradores convocados.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa integrada.

En caso de ser una reunión de emergencia, se necesitará como mínimo la presencia de la mitad más uno para iniciar con la reunión y poder tomar decisiones.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa integrada.
Todas las reuniones deberán contar con un acta de corroboración de información.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Las reuniones virtuales serán convocadas con un mínimo de 48 horas de anticipación. Si se tratase de reuniones de emergencia, se convocarán con un mínimo de 24 horas de anticipación, explicando siempre el motivo de la urgencia.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
En las reuniones se mantendrá la cordialidad y el respeto entre los miembros de la comunidad alquimista.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificado.
Para iniciar la reunión, se dará un margen de 10 minutos de llegada a los colaboradores convocados, en caso de ser una reunión de emergencia.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa integrada.
Se necesitará como mínimo la presencia de la mitad más uno para iniciar con la reunión y poder tomar decisiones.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa integrada.
Todas las reuniones deberán contar con un acta de corroboración de información.	Gestión comunicativa deliberada.	Gestión comunicativa estructural.	Gestión comunicativa integrada.
Siempre y cuando no interfiera con las clases, o con la labor administrativa, no existe impedimento para realizar los encuentros casuales en Alquimia -INSTAL-.	Gestión comunicativa espontánea.	Gestión comunicativa situacional.	Gestión comunicativa diversificada.

Nota. Elaboración propia

En tal virtud, y retomando las actividades que deben darse a lo largo de esta intervención, se realizó una capacitación en comunicación interna brindada por el Mgt. Pedro Zea y por la Lic.

Sofía Mendieta. Esta capacitación se centró en mejorar la comunicación interna a través de las habilidades de comunicación efectiva, por tanto, estuvo direccionada a los colaboradores internos de Alquimia -INSTAL- y, apoyando las políticas propuestas, se emitieron certificaciones para los colaboradores. En esta capacitación se abordó la necesidad de prestarle atención a los canales de comunicación para disminuir el ruido, priorizar los *mails* y los mensajes, identificar las barreras y desafíos que comunes que afectan a la comunicación interna, fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo a través de la comunicación interna y establecer canales más claros y eficientes dentro de la organización.

Capítulo V

Implementación Estratégica

La implementación estratégica corresponde a la: “planificación metódica y organizada de un conjunto de estructuras, procesos y sistemas de actuación comunicativa”. Debido al tiempo de capacitación, en este capítulo especificará ciertas acciones y estrategias que deberán ser implementadas fuera del tiempo de intervención. Las acciones en la implementación estratégica se tipifican en: estructura organizacional, acción comunicativa, recurso de gestión y sistema de control estratégico (Capriotti, 2021).

En Alquimia -INSTAL- sí existe una Unidad de Comunicación y Marketing, tal como cuestiona Capriotti (2021) en la estructura organizativa. Es decir, la Unidad de Comunicación y Marketing se corresponde a un nivel subalterno. El mayor problema que se identifica en esta Unidad es la sobrecarga de actividades que tiene la persona encargada de la comunicación, pues el área en sí de comunicación es muy amplia. La mayor recomendación que se puede generar desde ese análisis es identificar nuevamente el perfil de quien o quienes se necesite en la Unidad de Comunicación y Marketing, y evaluar en relación a los presupuestos la capacidad de Alquimia -INSTAL- de contratar a otra persona que apoye en esta área, o, en tal virtud, el tercerizar actividades específicas.

Sin embargo, se brindó una capacitación en comunicación externa a la persona encargada de la comunicación externa, al colaborador que ocasionalmente colabora con material audiovisual y al Rector de Alquimia -INSTAL-. Al igual que la capacitación anterior, esta capacitación fue brindada por el Mgt. Pedro Zea y la Lic. Sofía Mendieta. La capacitación se centró en mejorar los procesos de comunicación externa mediante la explicación de diferentes herramientas digitales. Los aspectos a rescatar de esta capacitación destacan en los procesos de presentación de información digital, solventación de dudas en relación a relaciones públicas, explicación de estrategias para crear mensajes en función al tono de comunicación que se pretenda explicar.

Así también se socializó una plantilla de *cronopost*, al mismo tiempo que se brindó información de cómo medir el alcance en espacios web.

Se recomienda a Alquimia -INSTAL- que, en función a la información recolectada, presentada y analizada, se realice un Plan Estratégico de Comunicación, junto a un Plan Anual de Comunicación. Al igual que toda la información expuesta en este proyecto de intervención, la información se puede encontrar el libro de DircomMAP de Capriotti (2021), desde la página 409 a la 431. De igual manera, a partir de la página 435 se brinda la información sobre cómo estructurar campañas de comunicación. Esto se arma en función a los recursos internos de Alquimia -INSTAL-, sin embargo, este análisis sirve para continuar con el proceso comunicativo correcto en el instituto.

Capítulo VI

Conclusiones

- La herramienta del SERVQUAL y las Brechas del Servicio, pese a tratarse de una herramienta poco explorada en la comunicación, tiene una relación directa con esta área; eso se demuestra en la adaptabilidad de los datos, las estrategias y actividades planteadas y los resultados obtenidos cuando se analiza desde el libro de DircomMAP Dirección Estratégica de Comunicación.
- Alquimia -INSTAL- cuenta actualmente con ocho públicos bien diferenciados, con características específicas y alcances medibles. Pese a ser un instituto nuevo en el mercado, es posible identificar a sus públicos objetivos, públicos *influencers* y públicos estratégicos en relación a las necesidades comunicativas.
- Alquimia -INSTAL- es una marca joven, responsable, educativa, confiable, innovadora, cercana, tecnológica, con una oferta educativa diferencial, con aval del SENESCYT, legitimidad de sus colaboradores y usuarios, calidad, accesibilidad, crecimiento, avance en tecnología educativa y avance en tecnología social. De esta manera, se presenta como una marca social antes de económica.
- La comunicación en Alquimia -INSTAL- es bidireccional y necesariamente multimediática.
- La comunicación interna cada vez más importante en la sociedad. Las empresas han comenzado a apostar en la comunicación interna para mejorar sus procesos y aumentar el rendimiento de su personal. Pese a que apenas se está comenzando a profundizar en aspectos de la comunicación interna, es innegable que su gestión genera mejoras significativas en la organización.
- Mediante diferentes herramientas, se logra comprender las expectativas y las perspectivas de las y los estudiantes, demostrando así que se encuentran satisfechos con el servicio que brinda Alquimia -INSTAL-.

- Alquimia -INSTAL- es una institución en crecimiento y expansión, con una buena oferta educativa y muchas proyecciones a futuro. La intervención realizada en el instituto deberá funcionar como una línea base para medir en un futuro la comunicación en Alquimia -INSTAL-, para comprender la evolución de la marca.

Referencias

- Aguayo Llanos, A. (2017). Aprende a medir el impacto de tu comunicación . En A. Aguayo Llanos, *El Plan de Comunicación en las ONG. Cómo elaborarlo e implicar a tu asociación*. Fundación Gestión y Participación Social.
- Andrade, H. (2017). *Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica*. Recuperado el 04 de 06 de 2023, de DOCPLAYER: <https://docplayer.es/186862721-Horacio-andrade-comunicacion-organizacional-interna-proceso-disciplina-y-tecnica.html>
- Asociación de Bancos del Ecuador. (2023). *Boletín Macroeconómico*. Asobanca.
- Bello, E. (22 de diciembre de 2022). *Cuáles son las previsiones y tendencias de comunicación para 2023*. Obtenido de IEBS: <http://surl.li/ikngv>
- Bermúdez Rus, C. (2016). *LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LAS ORGANIZACIONES*. ICADE BUSINESS SCHOOL.
- Capriotti, P. (2021). *DircomMAP: Dirección Estratégica de Comunicación*. Barcelona: Bidireccional.
- Charry Córdor, H. O. (2018). LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL. *COMUNI@CCIÓN*, 9(1).
- Contreras Delgado, O. E. (2021). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *InMediaciones De La Comunicación*, 15(2), , 43-70. doi: <https://doi.org/10.1>
- El Comercio. (07 de marzo de 2023). 21 Universidades del Ecuador constan en el ranking de investigación del SCImago. *El Comercio*. Obtenido de <http://surl.li/ijwbj>
- Errecarta Gaia, C. (2021). *Plan Integral de Comunicación Interna para la Empresa Lozada Viajes2E*. Universidad Siglo XXI.

- Fernandez Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- García, A. (23 de junio de 2020). 50 000 estudiantes empezaron clases online en institutos tecnológicos. *El Comercio*, pág. <http://surl.li/ijvpl>.
- González, P. (24 de febrero de 2023). El desempleo baja y la informalidad aumenta en enero de 2023. *Primicias*.
- Gutiérrez Valicia, E. (20 de enero de 2023). *Las 10 tendencias de comunicación interna más importantes para este 2023*. Obtenido de Tilde: <http://surl.li/iknno>
- Guzman Paz, V. (2012). *Comunicación organizacional*. Ciudad de México : Red Tercer Milenio.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill.
- Instituto Tecnológico Superior Alquimia. (s.f.). *Conócenos*. Obtenido de Instituto Tecnológico Superior Alquimia: <https://alquimia.edu.ec/conocenos/>
- Instituto Tecnológico Universitario Quito Metropolitano. (2021). *4 razones para no ir a la universidad y optar por un instituto superior tecnológico*. Obtenido de Instituto Tecnológico Universitario Quito Metropolitano: <http://surl.li/ijvzh>
- Marcayata, C. (7 de mayo de 2023). *La brecha digital es la gran deuda pendiente en Ecuador, más en la ruralidad*. Obtenido de Gestión Digital: <http://surl.li/ikmdc>
- Marín, P. (2015). Comunicación Empresarial en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES): Percepción, Conocimiento y Actitud. *Revista Mediterránea de Comunicación / Mediterranean Journal of Communication*, 6(2), 63-82.
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa. *Perspectivas*(34), 181 - 209.

- Matuano, M. (10 de mayo de 2022). 85 mil estudiantes sin cupo para la universidad según SENECYT. La FESE habla de 205 mil. *WAMBRA*. Obtenido de <http://surl.li/ijvmx>
- Mendoza Bermudez, H. (2006). Los eventos como vehículos de información organizacional. *Punto Cero*, 77-88.
- Ministerio de Salud Pública. (3 de diciembre de 2022). *Ecuador avanza hacia un proceso inclusivo y de reducción de las desigualdades para personas con discapacidad*. Obtenido de Ministerio de Salud Público: <http://surl.li/iklch>
- Montoya Robles, M. d. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22, 778-795.
- Oyarvide Ramírez, H., Reyes Sarria, E., & Montañó Colorado, M. (2018). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 3(4), 296-309.
- Pacheco, M. G., & Alvarez, E. A. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 51–71. doi: <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>
- Parada Torralba, P. (2017). *Análisis PESTEL: Trabajar con la herramienta de análisis estratégico PESTEL te permitirá anticipar mejor el futuro contexto en el que se moverá tu empresa*. Independently published.
- Parasuraman, P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 7(1), 9-25. doi:<https://doi.org/10.22579/23463910.182>

Preciado Hoyos, Á., Hincapié Noreña, C. A., & Pabón Montealegre, M. V. (2009). Los indicadores de medida en la Comunicación Organizacional. *Revista Comunicación*(26), 121-131.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (14 de octubre de 2022). *Múltiples crisis frenan el desarrollo humano en todo el mundo*. Obtenido de PNUD: <http://surl.li/ikjbz>

Ramos Reyes, W. D., Paredes Sandoval, M., Terán Andrade, P. E., & Lema Lliguicota, L. F. (2017). *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL*. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás.

Rizo García, M. (2012). *Imaginarios sobre la comunicación. Algunas certezas y muchas incertidumbres en torno a los estudios de comunicación, hoy*. Bellaterra: Institut de la Comunicació, Universitat Autònoma de Barcelona.

Rodas Pacheco, F. D., & Pacheco Salazar, V. G. (2020). Grupos Focales: Marco de Referencia para su Implementación. *INNOVA Research Journal*, 5(3), 182-195.

Thompson, I. (octubre de 2007). *Concepto de Organización*. Obtenido de promonegocios.net/empresa/concepto-organizacion.html

Universidad Técnica Particular de Loja. (22 de mayo de 2020). *La medición y evaluación determinan el impacto de la Comunicación Estratégica*. Obtenido de Universidad Técnica Particular de Loja: <http://surl.li/ikxwo>

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional. Caminos y Herramientas*. Quito: La organización es un sistema que se compone de diferentes elementos comunes, como la estructura, la cultura, los procesos y las personas, y que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Recuperado el 04 de 06 de 2023, de https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala

Zimmermann, A. (2000). *Gestión del Cambio Organizacional. Caminos y Herramientas*. Quito: Ediciones Abya-Yala. Recuperado el 04 de 06 de 2023, de https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala

Anexos

Anexo A

GRUPO FOCAL #1: ESTUDIANTES (MATUTINO)

Nota: Se hibridó el espacio intercalando la herramienta digital Mentimeter y el diálogo para que el grupo focal sea más corto y mucho más práctico.

Sofía: Les comento que voy a grabar esta sesión únicamente con fines académicos para después acordarme de lo que dije y lo que paso acá. Me presento con ustedes: mi nombre es Sofía Méndez, yo soy estudiante de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en la Universidad de Cuenca. Actualmente estoy cursando mi 8.º semestre y eso significa tesis, o en mi caso, proyecto de intervención. Entonces aquí en Alquimia me dieron un espacio para poder hacer un tema que se llama Gestión de la Comunicación Organizacional interna.

Lo que pretendo hacer acá es mejorar algunos procesos y para eso, necesito conversar con parte de los clientes externos, que en este caso son ustedes estudiantes, porque ustedes más que nadie conoce la realidad de Alquimia, conocen la realidad de las aulas, conocen la realidad del espacio y conocen la realidad de la educación de acá. Y lo que pretendemos es siempre mejorar y ayudar a que el Instituto tenga este espacio de crecimiento.

Entonces, la reunión de hoy es es un grupo focal que pretendo que sea corto para no aburrirles, sobre todo porque los grupos focales tienden a ser muy largos. Les comento que todo lo que hablemos acá será anónimo, en ese sentido les prometo manejar los datos con total discreción. Así que ni sus nombres, ni sus carreras, ni nada de lo que ustedes digan o hagan va a quedar expuesto, porque la idea es que sea confidencial, para que ustedes, sobre todo, se sientan cómodos al momento de conversar, porque quiero que sea un espacio de diálogo.

Entonces no les voy a preguntar sus nombres, ni les voy a preguntar sus edades, ni les voy a preguntar sus cursos, porque eso rompería la metodología. Igual, sepan que yo no soy parte de Alquimia, que no trabajo acá, si no esto es algo externo. Entonces que si incluso me dicen algo malo de acá no me voy a acordar después quién me lo dijo, ni por qué me lo dijo, porque no les conozco, ni ustedes me conocen a mí. Así que para eso vamos a utilizar la plataforma de Mentimeter. Cuando todos estén en Mentimeter, avísenme para poner el código.

Ya están todos. Ya se están conectando. Sigán no más. Bueno para quienes quizás ya estén en Mentimeter les va a salir que tienen que colocar un código, no tienen que iniciar sesión ni registrarse, les va a salir directamente que tienen que ingresar un código. Esperen para mostrarles cómo es. Les va a salir una página así más o menos a quienes

ya estén acá [procede a mostrarles la página]. Así que el código es *****. Cuando estén todos me avisan... ah, bueno, les repito el código. Es: *****.

Lo primero que les sale entonces es una diapositiva que dice expectativas sobre el servicio ¿Verdad? Bueno, entonces ahora hay una opción en la que la pregunta: ¿Cuáles son las variables que usted considera o considero al momento de elegir un centro académico de 4.º nivel o carrera? Pueden colocar hasta tres respuestas. A qué me refiero con variables que ustedes consideran... tal vez consideraron el precio, la lejanía a sus casas o la cercanía a sus casas, el tiempo que duran la carrera. Entonces eso es lo que necesito saber... por qué eligieron o cómo eligieron estar acá cuáles son esas variables que consideraron al momento de elegir un centro académico, qué fue eso que pensaron antes de ingresar a este centro o a cualquier otro centro.

Le envían nomás. Bueno, ya, ya me están llegando sus respuestas. Bueno, me avisan cuando todos acaben para poder ir viendo. Les iba a proyectar las respuestas, pero la verdad no quiero que eso influya después en las siguientes preguntas porque acabo de salir como una nubecita con todas mis respuestas.

Estudiante 1: Disculpa, es que tengo un problema... *sigo sin poder entrar.*

Sofía: No pasa nada, el código es *****. Te doy unos minutos más para que la respondas. Mientras tanto les explico en la siguiente pregunta. Para este punto necesito yo un poco más de interacción, es decir, que ustedes hablen y me conversen un poquito de lo que piensan más que respuestas abiertas. Y nuevamente no les voy a preguntar mis nombres, ni sus edades, ni qué están estudiando acá. Así que por motivos meramente de investigación les voy a colocar en este apartado como Estudiante 1, Estudiante 2, no con el sentido de deshumanizarles, sino porque es por fines de discreción.

Como les había comentado, se les va a actualizar ya la diapositiva y esta parte es muy importante. Yo sé que ustedes ya están estudiando acá, yo sé que ustedes ya están formándose acá, ya tienen amigos, ya conocen a sus profes. Sin embargo, me gustaría saber sus expectativas antes de lo que ustedes esperaban. Todo eso que uno siente antes de entrar a un lugar. Entonces no sé si tal vez alguien me pueda colaborar con eso ¿Qué pensaba que esperaba de esto? ¿Qué esperaba de los profes o que esperaba de su carrera? No sé, tal vez alguien que me pueda colaborar.

Estudiante 1: Como que iba a ser más práctico y menos teórico.

Sofía: *Mhj, gracias.* No sé ¿alguien más que tenga otra perspectiva?

Estudiante 2: Yo diría que más tecnología... tal vez más laboratorios para practicar, en este caso de Química Forense, porque no tenemos eso.

Sofía: Muy bien. Muchas gracias. No sé. Alguien más que me pueda compartir.

Estudiante 3: Es que no se...

Sofía: [risas] ¿No tenían expectativas antes de entrar acá?

Varias voces: [conversaciones bajas y murmullos]

Estudiante 4: En realidad, esperaba igual más laboratorios para más prácticas.

Estudiante 5: Tal vez yo no tanto eso, quería... no sé, canchas deportivas... yo que sé...

Estudiante 4: [interrumpe] Algo como lugares más recreativos... quizá más grande.

Sofía: Ah, ¿pensaban que era más grande también?

Estudiante 4: Ajá, yo lo imaginaba más espacioso.

Sofía: *Bien, gracias por sus respuestas, voy comprendiendo mejor... ¿Y los compas que no dicen nada?* [risas nerviosas] Bueno, no importa. Yo entiendo que entraron hace tiempo entonces de ley este rato ya no se acuerdan tanto. Pero bueno, muchas gracias a quienes me pudieron responder esto, porque como les digo, yo sé que estas preguntas difíciles, complejas, un poco incluso... este ejercicio de memoria, de no me acuerdo qué pensaba... en fin, vamos a pasar a la siguiente pregunta.

Igual si después quieren decir algo respecto a las expectativas, pues todo bien. También qué esperaban de la malla, qué esperaban de sus profes, qué esperaban de lo que iban a estudiar en realidad... Qué pensaban que iba a abarcar la malla, que cómo pensaban que iba a ser sus procesos, cómo pensaba que iba a ser el trato de docentes y administrativos, de estudiantes. Todo eso para nosotros cuenta mucho, así que no sé si lo pueden llenar...

Bueno, fue un tiempo prudente, creo que ya llenaron todos acá. Entonces le voy a pasar a la siguiente pregunta. Con esta pregunta también me gustaría interactuar con ustedes Por que quisiera saber... ¿Qué fue lo que les llamó la atención para inscribirse acá? Y acá Si necesitamos conversar un poco, porque como verán, uno está habilitado para para escribir. Entonces, ¿cómo se enteraron de Alquimia? ¿Acaso fue publicidad? ¿Fue recomendaciones? ¿Vieron el cartel de acá? No sé qué me podría comentar cómo fue que se enteró de acá.

Estudiante 3: Bueno yo en mi caso por las redes, yo seguía a varias universidades de acá de Cuenca, yo no soy de aquí, soy del Cañar. Entonces ahí se me apareció una publicación. Más que todo el interés de la carrera que estoy estudiando, me pareció algo nuevo aquí en la ciudad y pues decidí venir a inscribirme y ya estoy aquí este año.

Sofía: Muchas gracias.

Estudiante 4: Bueno, yo también me enteré por publicidad de redes sociales. Tampoco soy de acá entonces... también vi que es una carrera innovadora y es nueva, entonces creo que podría haber mayor trabajo.

Sofía: Muchas gracias ¿Alguien más que nos pueda compartir? ¿Qué fue lo que le llamó la atención para inscribirse aquí? ¿Por qué elegir Alquimia?

Estudiante 6: La mía fue por recomendación de un familiar y porque era una carrera que yo quería desde hace mucho, pero aquí no había.

Sofía: ¿Alguien más que me pueda ayudar? Muchas gracias. Por acá... ustedes no me han comentado nada ¿qué nos mantiene hasta ahora acá? ¿Qué es lo que nos gusta?

Estudiante 7: En mi caso también fue por redes... sí, yo vi en Facebook.

Estudiante 8: Yo vi que tenían una carrera que solo había en Guayaquil y en Quito, si no estoy mal. Y me quedaba mucho más cerca acá [risas] por eso mejor decidí ya inscribirme acá.

Sofía 1: *Bien, por la cercanía* ¿Alguien más, tal vez que tenga algo diferente o que me puede explicar cómo conoce Alquimia también referente a sus carreras? ¿Cómo fue que les convencieron? Porque al final es esto, porque la competencia es fuerte. Hay muchos institutos en Cuenca, también pueden irse a otras partes del país, Quito, Guayaquil, igual hay bastantes universidades, también hay la opción de las universidades públicas. Por qué escoger alquimia entre todas las opciones de todo el abanico que tenemos acá en el país.

Estudiante 3: Es que es una carrera innovadora, es nueva.

Estudiante 4: [Interrumpe] Es que no pude entrar a una universidad pública [risas].

Estudiante 8: Porque ofrece carreras nuevas.

Estudiante 5: Es que sí, cómo ya dijeron, no pude entrar en universidad pública y tampoco tenía para una privada. Por eso... pero no me arrepiento, a mí sí me gusta acá.

Sofía: Gracias por su sinceridad... listo. Bueno, en serio, yo no les quiero obligar a hablar porque sé lo incómodo que puede llegar a ser. Así que, si no tenemos nada más que decir, le pasamos a la siguiente ronda entonces... aunque, en realidad eso ya les pregunté más arriba... ¿Por qué elegir el quién es sobre las otras opciones que existen? Y ustedes me comentaban son carreras nuevas, son carreras innovadoras, carreras que les gusta, también es un lugar cercano.

Entonces, realmente si no tenemos nada más que decir ante este espacio, yo realmente les agradezco muchísimo que estén aquí, que han compartido conmigo sus expectativas, sus experiencias también... Nuevamente les recuerdo este espacio es un espacio

seguro, yo no les voy a contar nada de esto sus profes, no les voy a decir nada de lo que me dijeron, no les voy a compartir por el momento los resultados, sino una vez que los tenga ya depurados les explicaré los resultados. Entonces, si no hay nada más que agregar, si no tenemos otro comentario o algo más que decir, les agradezco su tiempo. Les agradezco que hayan asistido al espacio y bueno, espero poder verlos en otra ocasión porque voy a seguir trabajando acá unos meses más. Muchas gracias. Pueden volver a las actividades.

GRUPO FOCAL #2: ESTUDIANTES (MATUTINO)

***Nota:** Se hibridó el espacio intercalando la herramienta digital Mentimeter y el diálogo para que el grupo focal sea más corto y mucho más práctico.*

Sofía: Voy a grabar la sesión, pero igual les prometo total confidencialidad. Es decir, en este momento no les voy a preguntar ni sus nombres de edades y que estudian porque por el tema de la investigación, este grupo focal va a ser lo más discreto y secreto posible. La información que recopile hoy con ustedes y con los otros cursos no se la voy a compartir directamente al instituto. La voy a analizar y después de eso la voy a compartir. Es por eso que pueden estar tranquilos, que igual si tienen algo digamos... “negativo” que decir o algo como que no les guste, más va a saber quién lo dijo ni en qué momento lo dijo. Así que me disculpan si me tengo que referir a ustedes como Estudiante 1, Estudiante 2... no quiero que interfieran el hecho de saber quiénes son en las respuestas que ustedes pueden dar.

La razón por la que les pedí que todos se conecten a Internet es porque hay dos preguntas en las que necesito su total sinceridad y van a ser totalmente anónimas. No voy a saber quien las escribió, ni quien me las respondió. Así que, si todos estamos conectados a Internet, podemos ingresar a la página de Mentimeter tal cual como se escucha. En la parte superior les va a pedir un código. Entonces, para quienes ya estén, el código es *****.

¿Ya? Bien, entonces les explico esto es un grupo focal en el que quiero conversar con ustedes, sobre todo de las expectativas que crearon antes de entrar acá; Antes de conocer a los profes, de conocer a sus compañeros, de conocer sus maneras curriculares, de estudiar lo que están estudiando. Ojo, tampoco me van a decir lo que están estudiando para guardar el tema de confidencialidad. Si se me pueden decir cosas más generales, siempre obviando datos personales suyos, incluso para que yo no pueda saber quiénes son ustedes, que es lo más óptimo en este caso. Igual la grabación va a ser utilizada meramente con fines académicos, es decir, una vez que ya transcrita va a ser eliminada y una vez que tengamos la transcripción solamente se van a depurar los datos.

Entonces, lo que les va a salir también es una pregunta en la que ustedes pueden ingresar 3 respuestas que dice: ¿Cuáles son las variables que usted considera, o consideró al momento de elegir un centro académico de 4.º nivel antes de entrar en Alquimia? Seguramente, ustedes evaluaron todas las opciones que hay. Entonces aquí,

por ejemplo, unas variables pueden ser precios, la cercanía a las carreras, entonces pueden ingresar hasta tres opciones y quieren ingresar solo una, no pasa nada. Pero eso sí, quiero que ahí sea totalmente anónima para ustedes. No les proyecto como tal porque ya tuve otro grupo focal y no quiero que las respuestas del otro grupo interfieran en el estudio con ustedes.

Estudiante 1: Porfa, repítame el código.

Sofía: El código es *****. Listo. Entonces vamos a escribiendo esas respuestas, les doy unos minutos. Bueno, ¿tenemos ya todas las respuestas? Entonces le voy a pasar a la siguiente. Ya, en la siguiente pregunta también pueden... tiene que escribir, pero me gustaría igual puedan compartir conmigo, que interactuemos un poquito más para que no se convierta en un monólogo.

Esta pregunta yo sé que es un poco compleja porque entramos hace tiempo a Alquimia, pero ¿qué expectativas tenían antes de ingresar a Alquimia? A qué nos referimos con esto directamente antes de ingresar acá, ustedes seguramente pensaron algo de aquí. Todos tenemos una expectativa, un algo que pensamos antes de aceptar estar en este lugar. Así que no sé si tal vez alguno de ustedes quiera compartirnos que pensó antes de entrar en Alquimia. Qué esperaban de los profes, qué esperaba del espacio que esperaba de la carrera...

[Murmullos inaudibles] Bueno, no sé si todos ya le respondieron a esta pregunta podemos pasar a la siguiente. En sí, estas dos preguntas eran las que más, de alguna manera, quería que sean anónimas, más "sin rostro". Aun así, quisiera interactuar un poco más con ustedes a raíz de esta segunda pregunta: ¿Qué fue lo que les llamó la atención para inscribirse en Alquimia? ¿Acaso la conocieron por publicidad, o la conocieron por recomendaciones? ¿Cómo fue? Primero que nada, ¿cómo fue que conocieron?

Estudiante 2: Publicidad.

Sofía: ¿Vieron publicidad?

Estudiante 3: Sí, en redes.

Sofía: ¿En qué red social vieron más publicidad?

Estudiante 3: *La vi presencial.*

Sofía: Ah, fue presencial...

Estudiante 4: [Interrumpe] En Instagram.

Estudiante 5: Yo también en Instagram, de hecho, me acuerdo que me salió una noche sobre esto.

Sofía: ¿Y qué fue lo que les llamó la atención para quedarse acá? Para...

Estudiante 1: [Interrumpe] Las carreras diferentes.

Estudiante 5: [Interrumpe] La novedad...

Estudiante 6: Que estaba cerca... quizás en la cercanía.

Sofía: Okay... Los que se enteraron de manera presencial, ¿cómo fue esa experiencia? ¿Fue mediante Flyers informativos, o cómo fue que tuvieron esa interacción?

Estudiante 2: El Rector fue al cole en el que yo estudiaba y nos contó un poco.

Sofía: Ah, hicieron visitas por los coles.

Estudiante 2: Sí, bueno por lo menos por el mío sí. ¿Qué más me podrían contar acerca a cerca de esto?

Estudiante 7: *Me acuerdo que también hicieron simulacros.*

Sofía: Ah, hicieron simulacros ¿sobre qué?

Estudiante 7: Sobre la escena del crimen. A mi me gustaron, se al resto. [risas]

Sofía: Bacán, no sabía que habían hecho simulacros como de... cómo es la carrera y así. Qué interesante ¿Qué más? ¿Qué es lo que les mantiene acá? Porque muchas veces nos pasa eso, muchas veces nos pasa que elegimos un lugar, no nos gusta la carrera, nos salimos ¿Qué es lo que nos mantiene hasta ahora? ¿Qué es lo que nos invita a quedarnos en Alquimia?

Estudiante 2: La inversión que ya hice

Sofía: Ok, la inversión que hiciste.

Estudiante 4: [risas] sí, yo igual, por dos.

Estudiante 1: *Es que ya no hay marcha atrás.*

Sofía: ¿Alguien más? ¿Qué más podemos decir de este espacio? Y qué más podemos decir referente a lo que nos llama de Alquimia, lo que nos invita a quedarnos a más de la inversión... yo sé, este es un instituto privado. Entonces de ella le metieron por allí el dinerillo. Pero, ¿qué más podemos hablar de ese lugar?

Estudiante 5: Yo creo que es cuestión de cada uno. En cuanto a la elección de las carreras. Por ejemplo, lo de criminalística, no hay en otros centros. No hay el oficio. Si mal no estoy la Cato recién abrió algo así como forense.

Estudiante 8: Las oportunidades que ofrecen con las carreras. Las oportunidades laborales que hay.

Sofía: Oportunidad laboral, es claro. Entonces, más allá del hecho de lo profesional, también es de hecho, el hecho en lo personal, es un espacio donde incluso poder relacionarse. Tengo entendido que ustedes tienen vinculación, ¿verdad? Y también tienen prácticas laborales, aún no pueden estar en ámbitos de prácticas, pero también tiene prácticas laborales. Entonces, ¿cómo han visto también este sistema de relacionarse con la comunidad, de relacionarse en estos espacios? ¿Cómo lo ha sentido ustedes o qué percepción ustedes han tenido?

Estudiante 1: Como un ambiente recreativo, para llevarse más con chicos de otras carreras.

Sofía: Igual, en cuanto a horarios que es un tema que veo que se repetía bastante ¿Consideran tal vez que son inflexibles o les gusta la metodología?

Estudiante 8: [interrumpe] No, si, si, son flexibles, me parecen bien.

Estudiante 3: Creo que eso es lo bueno de acá, que los horarios están perfectos.

Estudiante 2: A mí me permite trabajar y estudiar, si, está bastante bien.

Sofía: Bien chicos, eso en cuanto a esa pregunta, no sé si tal vez tengan algo más... Tal vez alguien de acá está por recomendación en el instituto.

Estudiante 4: Sí. Sí, me habló una amiga. Me dijo que su hermana estaba aquí mismo. Entonces, como ella sabía que yo estaba interesada en la carrera, entonces me recomendó. Y yo hablé con su hermana. Y ella me dijo que estudie aquí y me comentó el resto.

Sofía: Eso me parece bastante chévere, porque el instituto, como ustedes sabrán, es un instituto relativamente nuevo. Entonces, por lo general uno no suele entrar por recomendaciones, sino por publicidad y me parece interesante que se hayan tenido esas experiencias.

Estudiante 1: Me recomendaron el lugar, me dijeron que era bueno y al final me interesé cuando leí la oferta.

Sofía: Qué lindo chicos, gracias por responder. Si no tenemos nada más que decir en este espacio, si no hay algo más que tal vez me puedan compartir referente a Alquimia, referente al espacio, a cómo se han sentido entonces yo les agradezco por su tiempo, les agradezco también por su sinceridad. Realmente esto me ayuda bastante en el estudio que estoy levantando en este momento. Y nuevamente todo esto es anónimo, y lo voy a manejar con confidencialidad. Entonces eso chicas y chicos. Muchas gracias por el espacio, pueden regresar a sus actividades.

GRUPO FOCAL #4: DOCENTES

Nota: Se hibridó el espacio intercalando la herramienta digital Mentimeter y el diálogo para que el grupo focal sea más corto y mucho más práctico.

Sofía: Buenos días profes. Mi nombre es Sofía Méndez, ustedes ya me conocieron la vez pasada les acompañé en el taller de liderazgo y eran más o menos para conocernos un poco y conocer sus dinámicas. Actualmente soy estudiante de la carrera de Comunicación Social en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas en la Universidad de Cuenca. Y estoy en octavo semestre, entonces estoy en mi proceso de titulación para eso. Pero en vez de hacer una tesis de investigación como tal, decidí hacer una tesis de intervención. Entonces, con el apoyo del señor rector.

Busqué algunos lugares en los que me puedan dar acogida con este proyecto, porque entiendo que es un poco complejo, porque siempre se involucra el nombre del instituto con ese tema. Y en Alquimia, después de conversar con el rector y con la vicerrectora, me apoyaron bastante con este tema. Así que la razón por la que hoy les pedí que se convoque a un grupo focal con los docentes, es porque mi tesis es sobre la gestión de la comunicación organizacional interna y nadie mejor que un profe y estudiantes conocen cómo funcionan y conocen cuáles son los errores que puede tener el instituto. Y para eso estoy acá, para poder ayudar a mejorar y a superar estas barreras que actualmente se tienen. Además, comprendiendo que es un instituto relativamente nuevo, me parece bastante interesante poder contribuir con ese espacio.

Me parece bastante interesante poder contribuir con ese espacio de sobre todo formación del instituto. Conversando con los estudiantes me quedé con una impresión bastante interesante sobre cómo ellos ven a Alquimia y ahora me gustaría saber también sus perspectivas. Y con esto de acá podríamos tener un estudio ya más amplio para poder comenzar a trabajar directamente políticas en estándares internos, que eso lo estoy coordinando directamente con Kary, con Adri, quienes están apoyando en este tema porque son las encargadas de Comunicación.

Así que después de darles esta pequeña introducción, no sé si todos están con sus teléfonos o con sus laptops que me pueda... porque tenemos que... para que el grupo focal sea corto, he decidido utilizar también una herramienta digital. Entonces, con esto vamos a tener un espacio híbrido y, sobre todo, les aseguro el anonimato, que es algo que en los grupos focales siempre debe haber. Y es por eso que también no les voy a preguntar por ahora estos nombres, sino directamente en mis anotaciones va a ir como docente a uno, docente dos y docente tres para para evitarnos cualquier conflicto. Entonces no sé si todos podrían ingresar a Mentimeter, así se llama la página en Mentimeter tal cual como suena.

Docente 1: *Mentimeter... ¿esta de acá?*

Sofía: *Si, exacto.* Si en la parte superior hay para colocar un código, no tienen que iniciar sesión. Repito: Mentimeter. Menti-meter.

Docente 2: ¿Y cuál es el código?

Sofía: Si es que todos están les dicto el código. El código es...

Docente 3: ¿En dónde?

Sofía: En la parte superior [murmullos]. Y todos están para colocarle el... bueno, les dicto *****. Les debe parecer una diapositiva que dice: expectativas sobre el servicio. Bueno, si ya todos estamos aquí, podemos iniciar para no quitarles tanto su tiempo.

Docente 1: No se carga.

Sofía: ¿No se carga? De seguro es el internet.

Docente 4: Intenten con las otras redes, yo me conecte a la de *****.

Sofía: Les espero, cuando estemos todos comenzamos.

Si si es que ya todos pudieron conectarse. La primera pregunta que les sale es ¿qué variables considera usted al momento de trabajar como docente? Considerando solamente el tema de nivel superior en institutos y universidades. Tienen para colocar tres opciones no van a salir sus nombres porque solamente en el código tienen. Para colocar tres opciones pueden colocar las tres o solamente las dos o una. No las proyecten, no pedí un aula para proyectar porque no quiero influir tanto en sus respuestas.

Docente 2: *Una pregunta* ¿De qué variables debemos especificar?

Sofía: Hablamos por ejemplo, de salario, de horarios, de ubicación, de prestigio...

Docente 5: ¿Puedo responder en la casa?

Sofía: No se podría, porque el código solamente se habilita si es que el dueño de las diapositivas está en el código. Entonces no, no podría...

Docente 2: ¿Ya entregamos?

Sofía: Si mandan no más, si es que ya acabaron. Ay, perdónenme les de diapositiva. Ya ahora sí. Ya, quienes ya respondieron a la pregunta, entonces si se les va a pasar a la siguiente diapositiva.

Docente 5: Ya estamos todos en la segunda.

Docente 2: Sí, dice sobre... ya.

Docente 1: Ya respondimos esta también, somos veloces [risas].

Sofía: Ya en la tercera, en ésta si ya no vamos a responder, si no, ya me gustaría interactuar un poquito más con ustedes. La pregunta va direccionada a más allá de la remuneración económica que recibimos en el trabajo ¿Cuáles son sus aspiraciones al momento de abordar el tema de crecimiento profesional? Comprendiendo que en cualquier espacio en el que trabajemos siempre buscamos superarnos profesionalmente, siempre buscamos mayor experiencia o ciertas actividades que nos favorezcan como profesionales. Entonces, no sé, quizá si alguien me pueda compartir lo que opinan... sus aspiraciones.

Docente 2: Como en cualquier trabajo, creo que la estabilidad laboral creo que es la base fundamental para que la persona se sienta bien y pueda trabajar de manera distendida y de manera muy cómoda. Al saber que tiene un trabajo estable. Tal vez para endeudarse, tal vez para saber que sus hijos van a tener educación. Es lo fundamental y obviamente dentro de eso también está el tema del reconocimiento que puede la institución del ámbito escolar, a las labores de profesionales que tal vez no van con el reconocimiento económico, pero si constantemente estar motivado y saber que tu trabajo es valorado.

Sofía: Muchas gracias ¿Alguien más que nos pueda colaborar con su opinión?

Docente 5: Capacitación y respeto.

Docente 4: Entiendo que hay que sumar también el hecho de que, como siempre, también la parte docente tiene la facilidad de aprender, de seguir aprendiendo y seguir estudiando.

Sofía: Muchas gracias por sus respuestas. No sé, quizás alguien más nos puede y nos puede ayudar con ese tema que opinan en cuanto más allá de lo que económicamente podemos recibir es bueno.

Docente 1: *Bueno, esto de trabajar en docencia superior genera un aprendizaje grande, le enseña al manejo con los estudiantes el manejo de estos profesionales que ya tienen un nivel superior, de los cuales usted aprendiendo. El aprendizaje en sí es muy importante, aparte de que el hecho de estar aquí nos motiva a seguirnos preparando, yo qué sé, seguir una maestría, una capacitación o algo para que podamos mejorar en ésta en esta situación de enseñanza.*

Sofía: Muchas gracias. Muchas gracias por su respuesta. Tal vez alguien más que nos pueda aportar algo en este espacio

Docente 3: *Nuevos retos, nuevas situaciones, cosas que uno no está acostumbrado, a cosas que suceden en este momento y hay que resolverlo de alguna manera, pensando en los estudiantes de todo.*

Sofía: *Listo. Muchas gracias ¿Algo más? ¿Algo que acotar en esta pregunta? Bueno, les agradezco por sus respuestas en esta pregunta. Siempre me parece súper*

interesante hablar desde el ámbito de la motivación. Nosotros que estamos en el área de comunicación, algo con lo que siempre nos peleamos, sobre todo con los financistas, es con el tema de reconocimiento, porque se asume directamente que es un aumento salarial y algo con lo que siempre peleamos y siempre intentamos allí, como que impulsar es el hecho de poder dar a los trabajadores de un espacio, en este caso sería los docentes de un espacio, todas las herramientas que necesiten, no solamente en el ámbito económico para que tengan estabilidad, porque es lógico que lo vamos a necesitar, sino también en el ámbito de crecimiento.

Y este crecimiento siempre será impulsado por nuevos aprendizajes. Entonces, con sus respuestas estaríamos trabajando desde comunicación para intentar impulsar esos espacios que son necesarios. Y con eso podemos pasar a la siguiente pregunta. Aquí quiero que se olviden que son trabajadores de Alquimia, que se olviden cuanto tiempo están acá y a los estudiantes que conocen, los amigos o los contactos que han logrado hacer. Y regresemos al punto cero donde recién nos dijeron que van a abrir aquí, que hay una oportunidad laboral acá, porque la idea es conversar acerca de cuál es la primera sensación, pensamiento o idea que se nos viene a la mente cuando escuchamos sobre este instituto, cuando escuchamos sobre Alquimia. Un poco más en lo sensorial, un poco más apegado a que es lo que yo creo del instituto. No sé, tal vez alguien.

Docente 1: *Bueno*, el hecho de yo conocer de Alquimia lo primero que me saltó a la mente fue una oportunidad. Obviamente, el Instituto recién estaba comenzando y más que todo el alcance, quiere llenarlo hasta la instancia en el que yo me intereso del instituto. Eso llama mucho la atención.

Sofía: Muchas gracias. Alguien más que nos pueda colaborar.

Docente 4: En ese crecimiento, creo yo, que lo veo como un sueño que se crearon las personas que fundaron el instituto. Recordar que esto antes era un centro prepedagógico y se plantearon una meta, siguieron creciendo. Siento que es como una meta que se está cumpliendo paso a paso.

Sofía: Muchas gracias.

Docente 5: El reconocimiento. Porque ahora cuando escucha también afuera... se escucha a las personas que muchas veces no están directamente vinculadas con el instituto, pero escucharon y hablan del instituto y comentan, o preguntan del instituto. Entonces ahí hay un reconocimiento también de que existe y ya empiezan a preguntar de qué se trata, qué carreras hay.

Docente 2: Yo creo que eso también da mucho y llama mucho la atención, da mucho de qué hablar porque tienen carreras diferentes, nuevas, que no se encuentran en la región. El hecho de que tenga estas carreras que son diferentes, hace que el instituto se haga notar mucho.

Sofía: Muchas gracias. Quizá alguien más no nos puede aportar en este sentido. Sobre las sensaciones, los pensamientos que tiene sobre el instituto.

Docente 3: *Creo que* cuando escuché por primera vez que me lo comentó un compañero que pensé que era muy innovador. Es decir, la palabra era innovador, era novedoso, se dio muchísimo a conocer en poco tiempo. Fue muy grande en la publicidad que han hecho. Entonces cuando escuché, fui a buscar y vi que no era algo, algo pequeño, sino que ya habían estado trabajando mucho en el tema de la publicidad y el tema de darse a conocer en las redes sociales. Y eso me llamó mucho la atención. El hecho de que en poco tiempo se dieron a conocer realmente.

Sofía: Listo. Muchas gracias ¿Alguien más tal vez que tenga un comentario en un comentario sobre esta situación? Bueno, si no tenemos realmente nada más, o algún otro comentario en claro referente a las preguntas que se han hecho referente a Alquimia, si alguien quiere opinar de alguna conclusión, bienvenido o si no, les agradecería, sobre todo por su sinceridad, por su colaboración, por su participación. Sé que son días difíciles que están calificando exámenes, pero les agradezco bastante que se hayan tomado estos 20 minutos para poder conversar conmigo y para poder ayudarme con este tema. Realmente espero poder ayudarles con mi tesis. Realmente espero que mi aporte pueda ser de alguna manera significativo, pueda lograr que Alquimia siga cumpliendo las metas que se ha propuesto y que como ustedes lo dicen, lo ha ido logrando poco a poco. Muchas gracias.



¿Qué variables considera usted al momento de trabajar como docente (nivel superior)

Mentimeter



Anexo B

Cuestionario del SERVQUAL

Las encuestas fueron realizadas en función a la realidad de Alquimia, en los siguientes enlaces se puede encontrar las preguntas:

Evaluación de las percepciones de la calidad del servicio: <https://forms.gle/hkUZRoJsqLe39CVm9>

Evaluación de las expectativas de la calidad del servicio: <https://forms.gle/LFEt6EJBupa1yubJ6>

Evaluación global de la calidad del servicio: <https://forms.gle/FymwmxvUoPgQETnd6>

Anexo C

Tabla n.

Datos en crudo de las encuestas de expectativa y perspectiva del estudiantes de primer ciclo del Instituto Tecnológico Alquimia -INSTAL-

N. Participante	PEC1	PPC2	PPC3	PPC4	PPC5	PPR1	PPR2	PPR3	PPS1	PPS2	PPS3	PPS4	PPE1	PPE2	PPE3	PP4	PPBT1	PPBT2	PPBT3	PPBT4	PPBT4
	PPE1	PEC2	PEC3	PEC4	PEC5	PER1	PER2	PER3	PES1	PES2	PES3	PES4	PEE1	PEE2	PEE3	PEE4	PEBT1	PEBT2	PEBT3	PEBT4	PEBT5
1	1	0	0	0	-1	-1	1	-1	1	1	1	-1	-2	2	1	1	1	-1	1	0	2
2	2	3	3	3	1	3	1	1	1	3	3	3	2	2	2	0	0	3	3	3	2
3	-2	-2	-1	-1	-2	-1	0	0	-1	0	-2	-1	0	0	0	0	-1	-1	-1	-1	0
4	2	2	2	2	1	2	0	2	2	1	0	0	3	0	1	3	0	-1	1	2	1
5	1	1	-1	2	4	-1	-3	-2	-1	0	1	1	3	3	0	0	1	3	3	1	2
6	3	3	3	1	4	3	4	2	4	3	3	3	1	3	3	3	3	4	2	2	2
7	-1	0	0	-1	-3	-2	-2	-3	-2	-3	-2	-1	-4	-3	-2	-1	-1	2	-2	-1	0
8	-2	-3	-2	-1	-1	-1	-2	-1	-2	-2	-2	-1	-1	-5	-6	-1	-1	-1	-2	-3	-3
9	0	-1	0	-2	-1	0	-1	1	0	0	0	-1	0	-1	-2	1	-1	-1	-2	-3	-1
10	-2	-3	-2	-3	-1	-2	-3	2	0	-1	-1	-1	-1	-2	-1	-2	-1	-3	-3	-2	-2
11	1	0	-1	2	-1	0	1	3	1	0	0	0	2	0	-1	0	0	1	-1	2	0
12	-1	0	0	0	-2	-1	-1	1	-1	-1	-1	0	-1	0	-1	-1	1	0	1	0	1
13	4	5	4	3	4	5	4	2	5	5	4	5	-2	5	4	4	6	6	5	4	6
14	4	3	4	3	4	2	2	3	0	2	3	3	-3	3	3	0	1	1	2	2	3
15	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	1	5	5	5	3	6	5	5	5
16	0	0	-1	-1	0	-2	-1	-4	0	0	0	0	-6	0	-1	0	-1	-1	-1	-1	-1
17	1	3	0	-1	2	0	-1	-1	2	2	1	3	-1	2	1	1	2	2	3	2	3
18	3	6	3	4	4	5	5	1	6	0	5	3	3	5	6	6	2	-3	4	0	5
19	6	4	5	5	6	6	5	6	5	5	5	6	5	6	4	6	4	5	6	6	5
20	6	5	5	6	6	6	4	4	5	4	5	5	3	1	5	6	2	2	2	4	6
21	1	0	1	1	0	-1	1	1	0	0	-1	-1	0	1	0	0	0	-1	0	-1	-1
22	2	0	-1	1	0	-2	-1	-2	1	0	0	0	-1	1	0	0	0	-1	0	0	-1
23	2	2	2	3	0	0	0	1	-1	0	0	0	-6	-2	0	0	-1	1	2	-1	-1
24	-1	3	1	0	0	-1	0	2	1	2	0	0	1	0	2	1	0	0	0	3	3
25	-3	-1	-2	-3	-3	-3	-3	-3	-2	-3	-2	-3	-3	-2	-1	-3	-2	-2	-2	-2	-2
26	2	0	3	0	0	-2	0	-2	0	0	0	-1	-2	0	-1	-1	-2	-4	0	-4	0
27	2	-1	3	5	2	3	2	2	5	3	3	4	2	1	5	4	-1	-2	6	2	4
N. Personas satisfechas:	20	21	19	19	18	14	17	18	20	22	20	17	14	21	17	21	17	14	19	17	19
N. Personas insatisfechas:	7	6	8	8	9	13	10	9	7	5	7	10	13	6	10	6	10	13	8	10	8

Nota. Las cifras se obtienen después de restar las variables. Por ejemplo: se resta la primera pregunta de la perspectiva de confianza con la primera pregunta de la expectativa de confianza.

Tabla 19.

Tabla completa de presentación de los resultados de la satisfacción de Alquimia -INSTAL-

Pregunta	Dimensión	Satisfechos (n)	Satisfechos (%)	Insatisfechos (n)	Insatisfechos (%)
1	Confiabilidad 1	20	74,07	7	25,93
2	Confiabilidad 2	21	77,78	6	22,22
3	Confiabilidad 3	19	70,37	8	29,63
4	Confiabilidad 4	19	70,37	8	29,63
5	Confiabilidad 5	18	66,67	9	33,33
6	Responsabilidad 1	14	51,85	13	48,15
7	Responsabilidad 2	17	62,96	10	37,04
8	Responsabilidad 3	18	66,67	9	33,33
9	Seguridad 1	20	74,07	7	25,93
10	Seguridad 2	22	81,48	5	18,52
11	Seguridad 3	20	74,07	7	25,93
12	Seguridad 4	17	62,96	10	37,04
13	Empatía 1	14	51,85	13	48,15
14	Empatía 2	21	77,78	6	22,22
15	Empatía 3	17	62,96	10	37,04
16	Empatía 4	21	77,78	6	22,22
17	Bienes tangibles 1	17	62,96	10	37,04
18	Bienes tangibles 2	14	51,85	13	48,15
19	Bienes tangibles 3	19	70,37	8	29,63
20	Bienes tangibles 4	17	62,96	10	37,04
21	Bienes tangibles 5	19	70,37	8	29,63

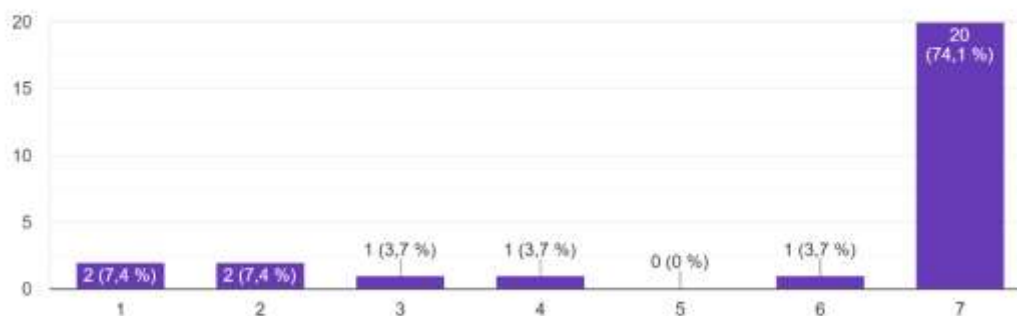
Anexo D

Figura 14.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero recibir una buena educación, con docentes capacitados en el área.

27 respuestas



Recibo una buena educación, con docentes capacitados en el área.

68 respuestas

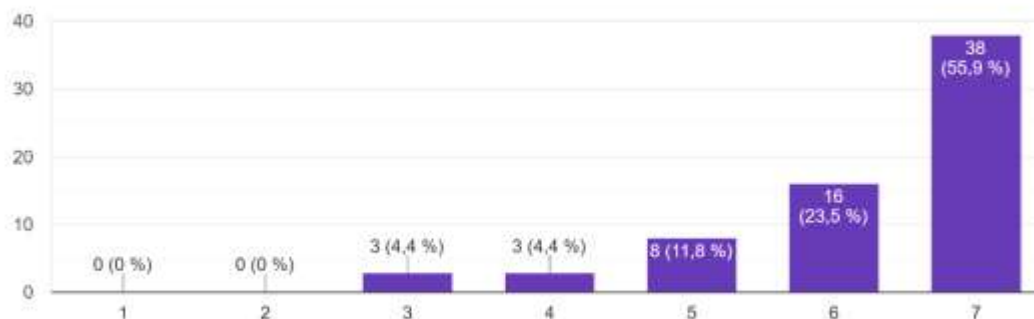
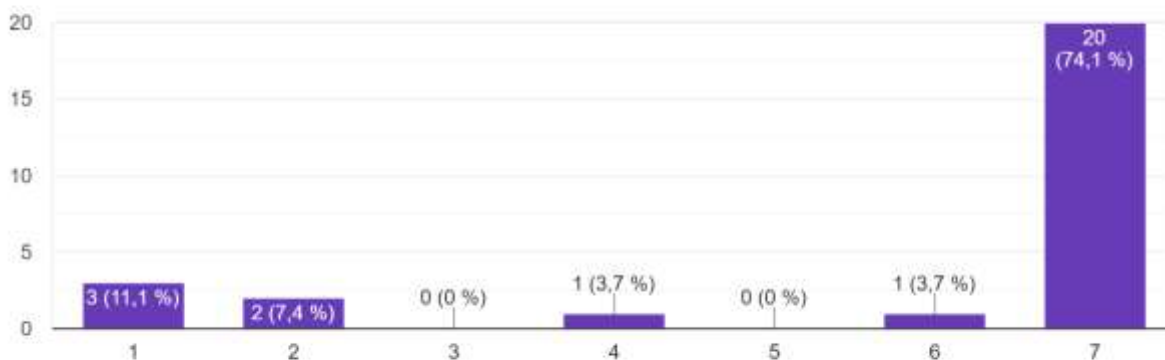


Figura 15.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero recibir instrucciones para ser un buen profesional.

27 respuestas



Recibo instrucciones para ser un buen profesional.

68 respuestas

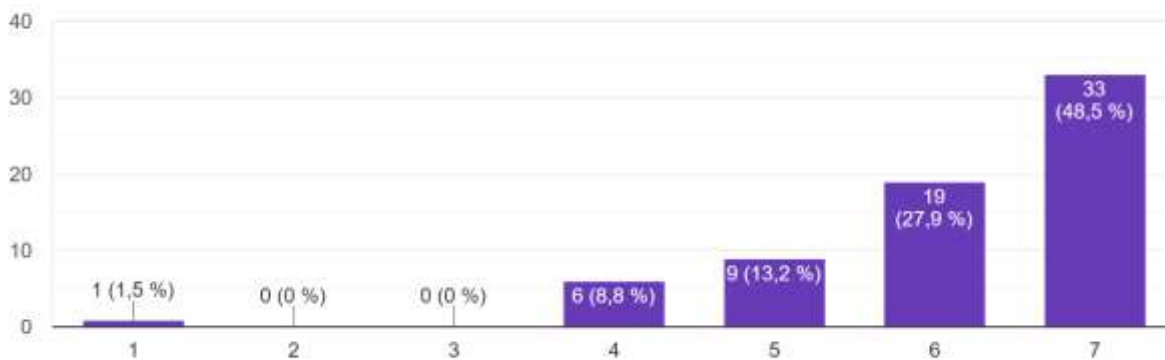
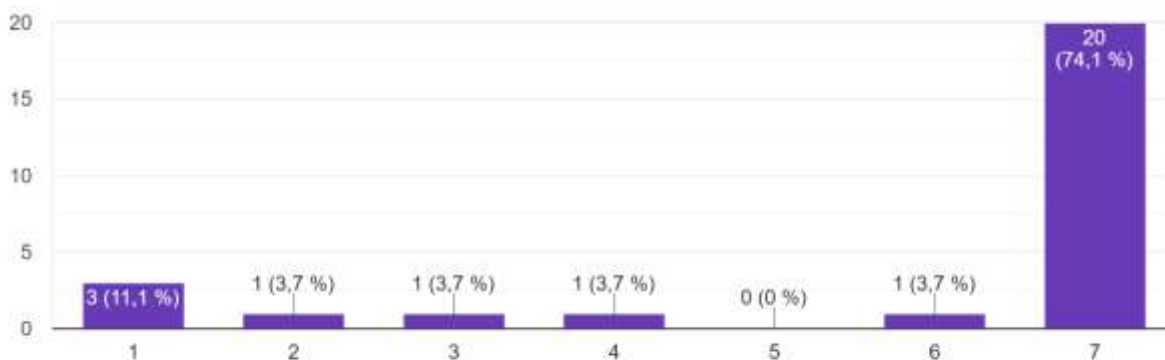


Figura 16.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero recibir clases prácticas de mi área de estudio.

27 respuestas



Recibo clases prácticas de mi área de estudio.

68 respuestas

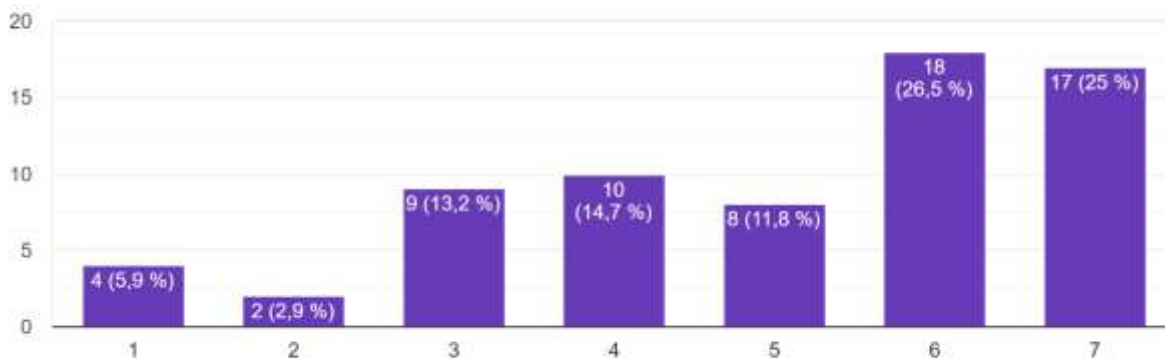
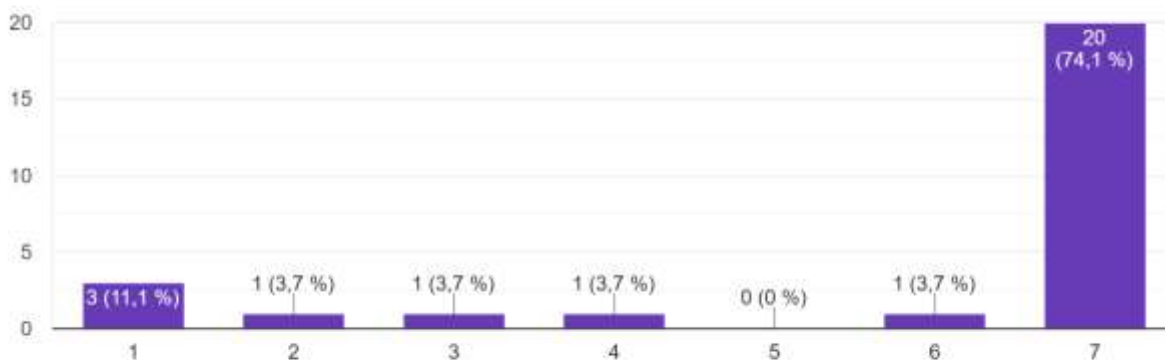


Figura 17.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero que sea un precio accesible.

27 respuestas



Recibo clases por un precio accesible.

68 respuestas

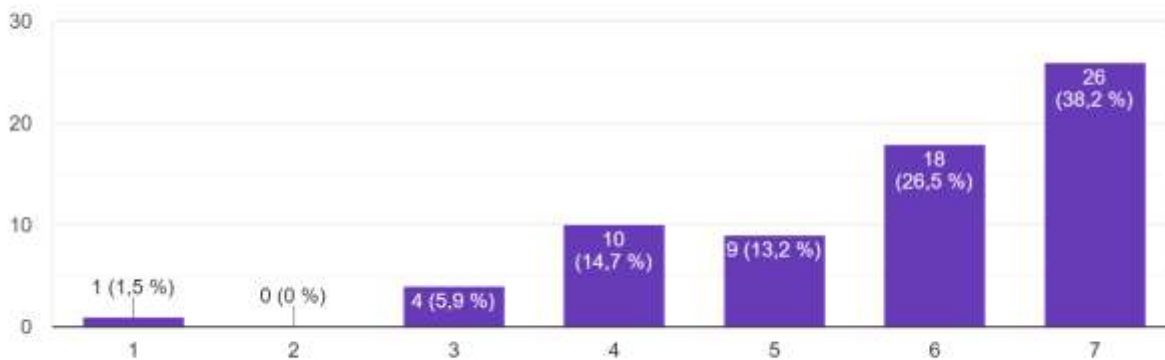
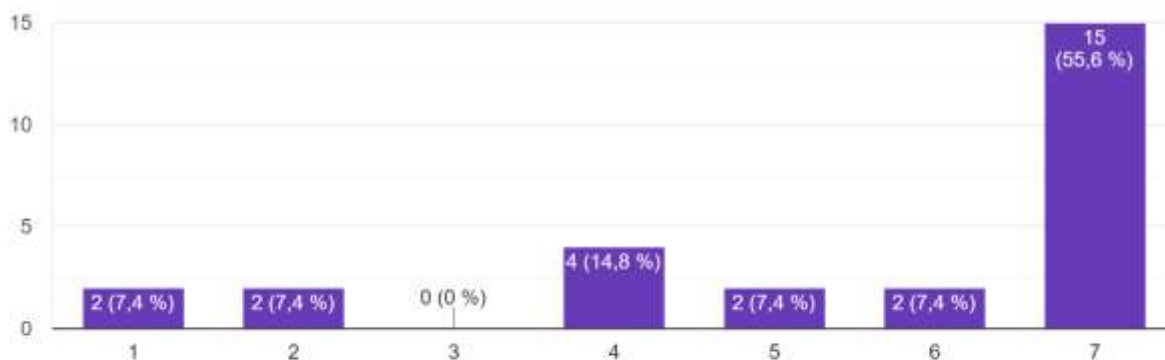


Figura 18.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero que me quede cerca de mi lugar de residencia.

27 respuestas



Las clases que recibo quedan cerca de mi lugar de residencia.

68 respuestas

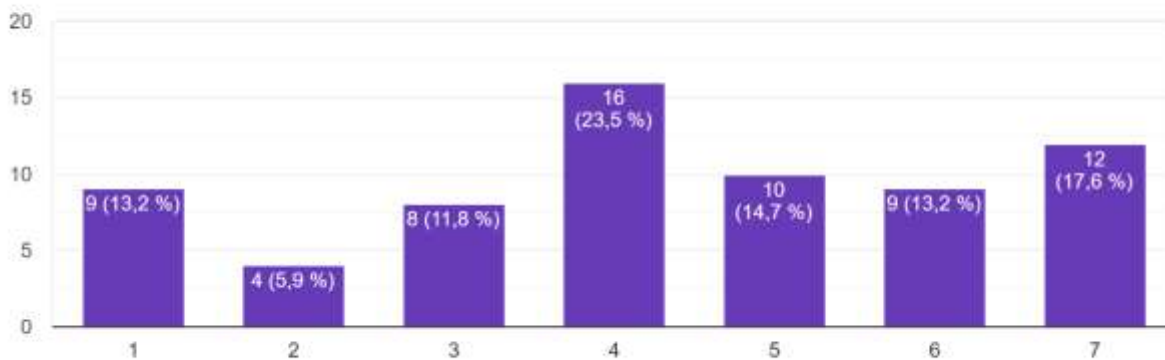
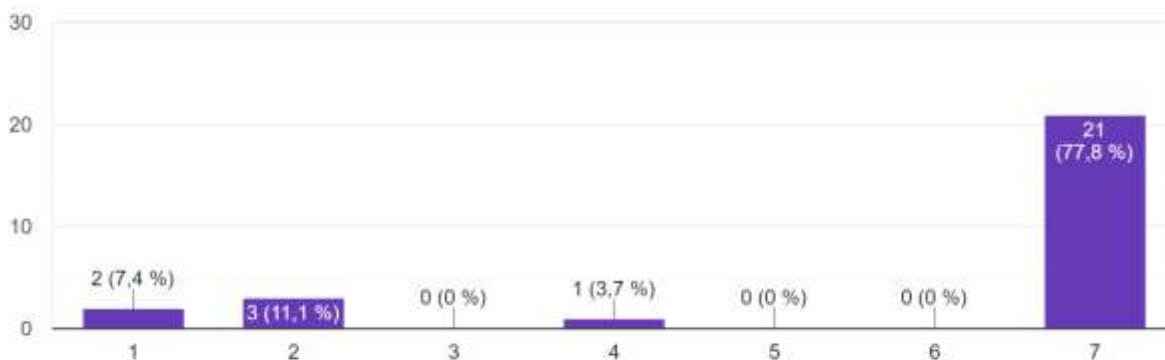


Figura 19.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero que esté avalado por el SENESCYT.

27 respuestas



Las clases que recibo están avaladas por el SENESCYT.

68 respuestas

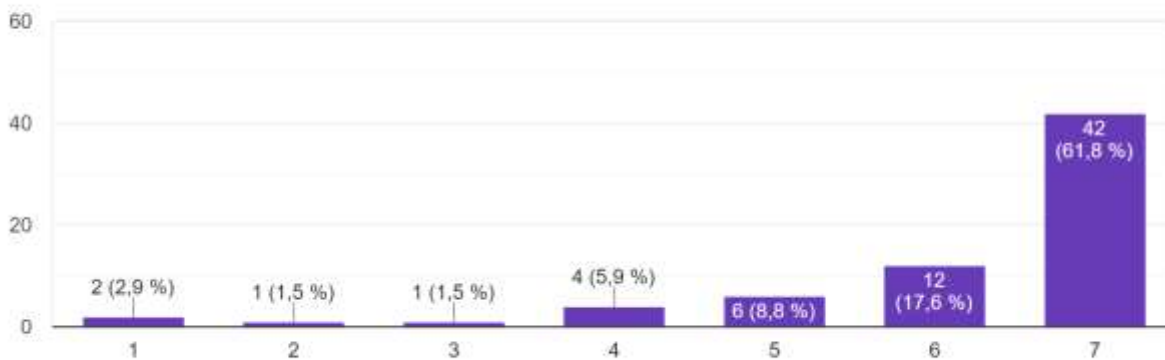
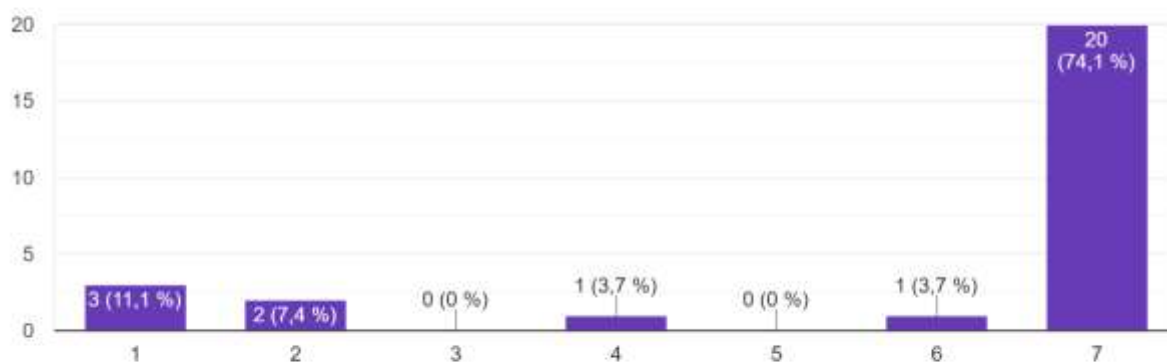


Figura 20.

Respuestas sobre qué esperan recibir los estudiantes de Alquimia -INSTAL- en relación a lo que reciben de Alquimia -INSTAL-.

Espero recibir una oferta de estudios innovadora.

27 respuestas



Recibo una oferta de estudios innovadora.

68 respuestas

