



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO

CARRERA DE PERIODISMO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
PERIODISMO**

TEMA

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMUNICACIONAL DE
INSTITUCIONES ACADÉMICAS ANTE LA GESTIÓN DE CRISIS**

TUTOR

MSC. MARIA FERNANDA CARVAJAL MUÑOZ

AUTORES

ALLISON YANNILET ESPINOZA ARIAS

JEFFERSON PATRICIO YUGCHA MALLA

GUAYAQUIL

2022

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Planificación Estratégica Comunicacional De Instituciones Académicas Ante La Gestión De Crisis.

AUTOR/ES:

Espinoza Arias Allison Yannilet
Yugcha Malla Jefferson Patricio

REVISORES O TUTORES:

Lcda. Carvajal Muñoz María Fernanda, Mg.

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica **Vicente Rocafuerte** de Guayaquil

Grado obtenido:

Licenciado en Periodismo

FACULTAD:

DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO

CARRERA:

PERIODISMO

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2022

N. DE PAGS:

80

ÁREAS TEMÁTICAS: Periodismo e información

PALABRAS CLAVE: planificación de comunicación, crisis, educación.

RESUMEN:

Las instituciones educativas no estuvieron exentas de las crisis comunicacionales por la pandemia de la Covid 19. Ejemplo de ello son las Instituciones Educativas Thomas More e Instituto Suárez, objetos de estudio de la presente investigación. El enfoque de la investigación es de carácter mixto y los instrumentos implementados son 31 encuestas a los docentes y 2 entrevistas a las encargadas de los departamentos de comunicación de ambas instituciones educativas. Los principales resultados de la investigación evidencian que las instituciones educativas en sus planes de comunicación o manuales no contemplaban una crisis comunicacional por pandemia. Las crisis internas fueron las que predominaron por las complicaciones tecnológicas y la falta de canales de comunicación a inicios de la pandemia. Luego, para subsanar los problemas presentados por la crisis pandémica, las instituciones aplicaron estrategias creadas en esos momentos como la diversificación de canales de comunicación siendo las redes sociales las de mayor uso. Así mismo enforcaron sus mensajes al formato audiovisual creando tutoriales, videos de recomendaciones y hasta las transmisiones en vivo para fortalecer los lazos con su comunidad. Los encuestados y entrevistados concuerdan en que es muy importante la gestión de comunicación de crisis porque permite tomar acciones inmediatas ante cualquier situación.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR/ES:

Espinoza Arias Allison Yannilet
Yugcha Malla Jefferson Patricio

Teléfono:

0993038526
0967301585

E-mail:

aespinozaa@ulvr.edu.ec
jyugcham@ulvr.edu.ec

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:

DECANA DE FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO

Mg. Diana Almeida Aguilera

Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 250

E-mail: dalmeidaa@ulvr.edu.ec

DIRECTOR DE LA CARRERA DE PERIODISMO

Villavicencio Santillán José Omar

Teléfono: (04) 259 6500 Ext. 300

E-mail: jvillavicencios@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 03-feb.-2022 12:11 -05

Identificador: 1754233903

Número de palabras: 14618

Entregado: 1

Primer llamado tesis Por Jefferson - Allison Yugcha - Espinoza

	Similitud según fuente	
Índice de similitud		
6%	Internet Sources:	6%
	Publicaciones:	0%
	Trabajos del estudiante:	0%

Firma: _____

Lcda. María Fernanda Carvajal Muñoz, Mg

C.C. 0925972770

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados ALLISON YANNILET ESPINOZA ARIAS Y JEFFERSON PATRICIO YUGCHA MALLA declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, PLANIFICACION ESTRATEGICA COMUNICACIONAL DE INSTITUCIONES ACADEMICAS ANTE LA GESTION DE CRISIS, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores:

Firma:  _____

ALLISON YANNILET ESPINOZA ARIAS

C.I. 0944294842

Firma:  _____

JEFFERSON PATRICIO YUGCHA MALLA

C.I. 1723118228

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMUNICACIONAL DE INSTITUCIONES ACADÉMICAS ANTE LA GESTIÓN DE CRISIS, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMUNICACIONAL DE INSTITUCIONES ACADÉMICAS ANTE LA GESTIÓN DE CRISIS, presentado por los estudiantes ALLISON YANNILET ESPINOZA ARIAS Y JEFFERSON PATRICIO YUGCHA MALLA como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN PERIODISMO, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:  _____

Lcda. María Fernanda Carvajal Muñoz, Mg

C.C. 0925972770

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios que me bendijo a lo largo de este camino, me dio las fuerzas suficientes para poder lograr mi objetivo, que a pesar de tantos obstáculos que se me presentaron en el camino, él fue esa guía que me direccionó hacia la meta.

Luego quiero agradecer a mi familia que son el centro de mi vida, el motor que me impulsa, los que me ayudan a no rendirme y motivarme para lograr todo lo que me proponga.

También agradezco a mi tutora la Lcda. María Fernanda Carvajal que gracias a sus conocimientos y enseñanzas brindadas pudimos trabajar de la mano para llevar a cabo este proyecto de grado.

Y como último punto, pero no menos importante a mis amigos de la universidad, a esas pocas, pero grandes personas que con orgullo puedo llamarlos amigos porque me demostraron esa lealtad y apoyo incondicional en todo momento.

Espinoza Arias Allison Yannilet

AGRADECIMIENTO

Para empezar, quisiera dar gracias a DIOS, quien puso sabiduría y fuerza en mí y lograr lo inalcanzable; Santiago. - 1:5-6 Si a alguno de ustedes le falta sabiduría, pídsela a Dios, y él se la dará, pues Dios da a todos generosamente sin menospreciar a nadie. Pero que pida con fe, sin dudar, porque quien duda es como las olas del mar, agitadas y llevadas de un lado a otro por el viento.

También, quisiera dar gracias a mi familia principalmente a mis padres, Patricio Yugcha. y Neli Malla. que, pese a las dificultades y adversidades, siempre estuvieron ahí para darme ese apoyo incondicional que un padre demuestra en todo el tiempo a su hijo. Al igual, a mis dos hermanos, Danny Yugcha y Alexander Yugcha que ellos me han inspirado para salir adelante y siempre me han dicho “Una discapacidad no es motivo para rendirse.”

Agradezco a mi tutora la Lcda. María Fernanda Carvajal, quien puso confianza e impartió sus conocimientos en mí, también por ser amiga, colega y guía de mi proyecto de titulación.

Finalmente, a mis dos amigos que eh hecho en el transcurso de toda mi carrera universitaria, quien desde el principio me demostraron su respeto y lealtad los cuales estaban en las buenas y malas, más malas que buenas, pero siempre estuvieron ahí para decirme “Tú puedes, no te rindas” gracias Allison E. Carlos P.

Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas. Josué 1:9

Yugcha Malla Jefferson Patricio

DEDICATORIA

Este proyecto de grado se lo dedico a Dios porque es mi mentor, gracias a sus bendiciones puedo lograr cosechar mis éxitos.

Se lo dedico a mi mamá Patricia Arias que es mi vida, mi razón de ser y la persona que logra que yo nunca me rinda, gracias a ella me mantengo constante en todo lo que me proponga. A mi papá Wellington Espinoza por ser ese apoyo y aporte a lo largo de mi vida, también a mi hermano Jan Espinoza porque siempre quise ser un ejemplo para él y demostrarle que todo lo que uno se proponga lo puede cumplir.

Por último, a mis abuelitos; gracias abuelito Enrique Arias por aconsejarme y hacer que crea más en mí. Y mi abuelita Dolores Montes que desde el cielo me cuida y obra por mí en cada momento.

Espinoza Arias Allison Yannilet

DEDICATORIA

El proyecto de titulación le pertenece a Dios quien me ha dado la fuerza y sabiduría a lo largo de mi vida, quien me ha hecho llegar hasta estas instancias de la vida, y el cual, tiene muchas cosas preparadas a lo largo de mi vida. Santiago 1:12; Bienaventurado el hombre que persevera bajo la prueba, porque una vez que ha sido aprobado, recibirá la corona de la vida que (el Señor) ha prometido a los que le aman.

Al igual, esta tesis se la dedica a mi Padre Espiritual, Juan Israel Barzola Ayauca, quien fue mi inspiración para que yo siga adelante, ya que hoy en día, ya no esté con nosotros, 01/08/2022 me ha dejado un gran vacío, pero me dejó grandes enseñanzas para el transcurso de mi vida. “Mijo, te quiero ver graduado y trabajando, cumpliendo todos tus sueños y nunca te olvides de tus padres,” estas fueron sus últimas palabras.

Fueron noches, madrugadas y amanecidas que estuvieron conmigo viendo mi progreso, mi esfuerzo, dedicación, y sobre todo en la persona que me estaba convirtiendo, estoy muy agradecido de la familia que Dios me ha regalado sin más decir gracias a mi familia Yugcha Malla y Barzola Ayauca quienes estuvieron en estos 4 años y medio.

Por último, a mi abuelita y hermanos quienes son parte fundamental de mi vida, quienes también confiaron y siguen confiando en este personaje, el cual, ha llegado hasta aquí con la ayuda de Dios viviente, el cual mora en el tercer cielo.

Yugcha Malla Jefferson Patricio

RESUMEN

Las instituciones educativas no estuvieron exentas de las crisis comunicacionales por la pandemia de la Covid 19. Ejemplo de ello son las Instituciones Educativas Thomas More e Instituto Suárez, objetos de estudio de la presente investigación.

El enfoque de la investigación es de carácter mixto y los instrumentos implementados son 31 encuestas a los docentes y 2 entrevistas a las encargadas de los departamentos de comunicación de ambas instituciones educativas.

Los principales resultados de la investigación evidencian que las instituciones educativas en sus planes de comunicación o manuales no contemplaban una crisis comunicacional por pandemia. Las crisis internas fueron las que predominaron por las complicaciones tecnológicas y la falta de canales de comunicación a inicios de la pandemia.

Luego, para subsanar los problemas presentados por la crisis pandémica, las instituciones aplicaron estrategias creadas en esos momentos como la diversificación de canales de comunicación siendo las redes sociales las de mayor uso. Así mismo enfocaron sus mensajes al formato audiovisual creando tutoriales, videos de recomendaciones y hasta las transmisiones en vivo para fortalecer los lazos con su comunidad.

Los encuestados y entrevistados concuerdan en que es muy importante la gestión de comunicación de crisis porque permite tomar acciones inmediatas ante cualquier situación.

Palabras claves: planificación de comunicación, crisis, educación.

ABSTRACT

Educational institutions were not exempt from the communication crises due to the Covid 19 pandemic. An example of this are the Educational Institutions Thomas More and Instituto Suárez, objects of study of the present investigation.

The research approach is of a mixed nature and the instruments implemented are 31 surveys of teachers and 2 interviews with those in charge of the communication departments of both educational institutions.

The main results of the research show that the educational institutions in their communication plans or manuals did not contemplate a communication crisis due to a pandemic. Internal crises were the ones that predominated due to technological complications and the lack of communication channels at the beginning of the pandemic.

Then, to correct the problems presented by the pandemic crisis, the institutions applied strategies created at that time, such as the diversification of communication channels, with social networks being the most used. Likewise, they focused their messages on the audiovisual format, creating tutorials, recommendations videos, and even live broadcasts to strengthen ties with their community.

Respondents and interviewees agree that crisis communication management is very important because it allows immediate action to be taken in any situation.

Keywords: communication planning, crisis, education.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	2
1.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Formulación del problema.....	4
1.4 Objetivo General.....	4
1.5 Objetivos Específicos.....	4
1.6 Idea a defender.....	4
1.7 Línea de Investigación.....	4
CAPÍTULO II	
2.1 MARCO TEÓRICO.....	5
2.1.1 Antecedentes.....	5
2.1.2 Comunicación.....	8
2.1.2.1 Definición.....	8
2.1.2.2 Elementos.....	8
2.1.2.3 Barreras.....	9
2.1.2.4 Canales.....	10
2.1.3 Tipos de Comunicación.....	11
2.1.3.1 Definición.....	11
2.1.3.2 Características.....	11
2.1.3.3 Funciones.....	11
2.1.3.4 Elementos.....	12
2.1.3.5 Comunicación Institucional.....	12
2.1.3.6 Comunicación en Institución Educativas.....	13
2.1.3.7 comunicación de crisis.....	13
2.1.4 Gestión de la Comunicación.....	14
2.1.4.1 Definición.....	14
2.1.4.2 Planificación Estratégica de la Comunicación.....	14
2.1.4.3 Estrategias de la Comunicación. Definición y Características.....	15
2.1.4.4 Tipos de Estrategias.....	16
2.1.4.5 Imagen y reputación.....	17

- 2.1.5 Crisis..... 18
 - 2.1.5.1 Definición..... 18
 - 2.1.5.2 Tipos de Crisis..... 18
 - 2.1.5.3 Manuales de Crisis..... 19
 - 2.1.5.4 Reseña de Instituciones Educativas..... 20
- 2.2 Marco Conceptual..... 23
- 2.3 Marco Legal..... 24
 - 2.3.1 Constitución del Ecuador..... 24
 - 2.3.2 Ley Orgánica de Educaciones Interculturales..... 25
- CAPÍTULO III**
- 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... 27**
 - 3.1 Enfoque..... 27
 - 3.2 Alcances de la Investigación:(Exploratorio, Descriptivo, Correlacional y Explicativo) 29
 - 3.3 Técnica e Instrumentos..... 34
 - 3.3.1 Encuesta..... 34
 - 3.3.2 Entrevista..... 36
 - 3.4 Población y Muestra..... 38
 - 3.5 Presentación y análisis de resultados..... 39
 - 3.5.1 Análisis de las encuestas..... 39
 - 3.5.2 Análisis Comparativo..... 46
 - 3.5.3 Análisis de Entrevista..... 47
- Conclusiones..... 54
- Recomendaciones..... 56
- Referencias Bibliográficas..... 57
- Anexos..... 60

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Alcance de una investigación.....	33
Tabla 2 Datos de los entrevistados.....	37
Tabla 3 Gestión de comunicación.....	40
Tabla 4 Crisis comunicacionales.....	41
Tabla 5 Estrategia de comunicación.....	42
Tabla 6 Canales de comunicación.....	43
Tabla 7 Tipos de mensajes.....	44
Tabla 8 Importancia de la gestión de comunicación.....	45
Tabla 9 Análisis de la entrevista.....	47
Tabla 10 Análisis de la entrevista.....	48
Tabla 11 Análisis de la entrevista.....	49
Tabla 12 Análisis de la entrevista	50
Tabla 13 Análisis de la entrevista.....	51
Tabla 14 Análisis de la entrevista.....	52
Tabla 15 Análisis de la entrevista.....	53

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Fases de la planificación estratégica de la comunicación.....	15
Figura 2 Gestión de comunicación.....	40
Figura 3 Crisis comunicacionales.....	41
Figura 4 Estrategias de comunicación.....	42
Figura 5 Canales de comunicación.....	43
Figura 6 Tipos de mensajes.....	44
Figura 7 Importancia de la gestión de comunicación.....	45

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1 Modelo de encuesta.....	60
Anexo 2 Modelo de entrevista.....	62
Anexo 3 Entrevista online a la Lcda. Geovanna Castillo.....	63
Anexo 4 Entrevista online a la Ing. Paola López.....	64

INTRODUCCIÓN

La comunicación es una pieza decisiva en las estrategias políticas de las instituciones, de la cual depende la imagen corporativa que ellas proyectan hacia la sociedad, y específicamente a sus potenciales clientes. La imagen se orienta a reforzar el sentido de credibilidad y confianza de la institución, a ser aceptada por la calidad del servicio o producto que brinda, lo cual es el objetivo esencial de toda visión y misión institucional.

La imagen corporativa de una institución podrá verse afectada como consecuencia de situaciones de crisis, las que, a pesar de poder tener causas diversas, se manifiestan esencialmente en el campo comunicacional, ya que es a través de los medios de comunicación de masas como se desarrollan las campañas de descrédito y ataque mediático dirigidos a destruir la imagen corporativa de la institución, a provocar la pérdida de confianza y credibilidad en sus clientes.

De ahí que todas las instituciones prevean situaciones de crisis comunicacional que deben enfrentar con medidas igualmente mediáticas, además de las funcionales para eliminar el problema crítico en caso de ser real. Comúnmente las acciones mediáticas de ataque y defensa de torno a una institución configuran el escenario habitual de las crisis comunicacionales, para lo cual las organizaciones deben contar con estrategias de intervención en esta esfera, que les permitan rescatar su imagen y recuperar su prestigio y la confianza pública. Tal es la esencia de la gestión de comunicación en situaciones de crisis, que constituye el tema de la presente investigación desarrollada en el Ministerio de Educación del Ecuador.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Planificación estratégica comunicacional de instituciones académicas ante la gestión de crisis.

Título:

Impacto de la gestión de comunicación de crisis en las instituciones académicas en época de pandemia.

1.2 Planteamiento del Problema

Desde el inicio de la pandemia hasta la actualidad, las instituciones educativas a nivel mundial experimentan cambios y conflictos por las nuevas modalidades de estudio (virtuales, híbridas y presenciales). Esos cambios tuvieron que notificarse a la comunidad educativa en medio de una crisis sanitaria mundial donde todos los escenarios eran desconocidos.

La pandemia provocó crisis comunicacionales en las instituciones educativas, algunas resueltas de manera improvisada. Por ejemplo, se impulsó el uso de grupos de mensajería instantánea, a través de los cuales se compartía información a los padres de familia sobre las actividades que desarrollarían sus hijos o representados, se emplearon las plataformas digitales para emitir comunicados, entre otras. Las acciones mencionadas se adoptaron al momento porque no se consideró dicho escenario en el Manual de Crisis.

El área de comunicación de las instituciones educativas se enfrentaba a un escenario no visto por ellos y desconocía como ejecutar su plan de comunicación, mismo que fue trastocado por la crisis sanitaria, porque hubo que migrar las actividades presenciales a virtuales, lo que generó que las formas de comunicación entre la comunidad educativa

(autoridades, personal administrativo, docentes, estudiantes y padres de familia) cambiara; los mensajes se rediseñaran y su difusión fue por canales poco usados.

Los objetos de estudio para la presente investigación serán la Unidad Educativa Thomas More y la Unidad Educativa Instituto Suárez, ambos pertenecen a la categoría de particulares.

En primer lugar, se hace referencia al Colegio Thomas More, que se encuentra ubicada en la zona norte de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. La institución educativa cuenta con un departamento de comunicación que es el encargado de gestionar las estrategias comunicacionales.

Mientras que, la Unidad Educativa Instituto Suárez, ubicada en el centro de Guayaquil, no cuenta con un departamento encargado de la comunicación. Sin embargo, emplean medios de comunicación digitales para difundir información a su comunidad.

La (Unesco, 2021) plantea que ante los diferentes escenarios de crisis que se llegasen a presentar es necesario garantizar el derecho a la educación de los niños y jóvenes.

Fomentar sistemas educativos más resistentes y adaptados para hacer frente a los conflictos armados, los problemas sociales y los desastres de origen natural, así como garantizar que la educación se mantenga en medio de situaciones de crisis, durante y después de los conflictos armados. (unesco, 2021)

En este sentido, el manejo de la gestión de comunicación en momentos de crisis es vital para el sector de la educación, porque ayuda a prevenir sucesos que afecten la escolaridad, como también la imagen y reputación de la institución.

1.3 Formulación del Problema

¿Cómo impacta la gestión de comunicación de crisis en la imagen y reputación de las instituciones educativas?

1.4 Objetivo General

Evaluar la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Thomas More e Instituto Suárez, en el período lectivo 2020 - 2021.

1.5 Objetivos Específicos

- Determinar qué crisis comunicacionales enfrentan las instituciones educativas por la pandemia.
- Esquematizar las estrategias de comunicación implementadas por las instituciones educativas para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia.
- Determinar la importancia de la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas.

1.6 Idea a Defender

El manejo adecuado de la gestión de comunicación de crisis impacta en la imagen y reputación de las Unidades Educativas Thomas More e Instituto Suárez.

1.7 Línea de Investigación Institucional/Facultad

- Línea de Investigación Institucional

Sociedad civil, derechos humanos y gestión de la comunicación.

- Línea de Investigación de Facultad

Gestión de la comunicación, nuevas tecnologías y análisis del discurso.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Teórico (se incluyen los antecedentes)

2.1.1. Antecedentes

Respecto al tema planteado se han desarrollado algunas investigaciones que, si bien no son similares en cuanto al abordaje de sus variables, si comparten algunas de las mismas, y por esta razón resulta oportuna su revisión. La primera de ellas corresponde al artículo académico “La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas” realizado por Grajales, Gómez y Coronado (2021). En este trabajo se plantea como objetivo comparar las tendencias entre las prácticas comunicacionales y las estrategias de mercadeo utilizadas en las Instituciones de Educación Superior del sector privado en Medellín-Antioquia. Se trata de un estudio cualitativo descriptivo que se centró en una revisión bibliográfica de algunas bases de datos académicas; y el análisis de las plataformas digitales de las instituciones en estudio. Los resultados determinaron que es necesario implementar una planificación estratégica comunicacional que facilite el acercamiento de la comunidad educativa y que supere las barreras de la distancia, por lo que es importante desarrollar estrategias de mercadeo que estén vinculadas a la planeación organizacional para una acertada toma de decisiones.

Una segunda investigación corresponde a “Gestión de comunicación de crisis: una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación” escrita por Luna (2014). En dicho estudio se plantea como objetivo estudiar las probables crisis comunicacionales que se podrían producir en el MinEduc y planificar las correspondientes acciones comunicativas orientadas a responder a un ataque mediático. Se trata de un estudio de enfoque cualitativo descriptivo y analítico en el cual se realiza un abordaje teórico acerca de la comunicación estratégica en crisis para comprender sus

aspectos más esenciales y la manera en que pueden utilizarse en el contexto de una institución estatal enfocada en el contexto de la educación. Los resultados obtenidos en la investigación determinan la necesidad de implementar una guía de planificación estratégica comunicacional que permita normar las acciones necesarias para responder a contextos de crisis, y así sistematizar la acción de los diversos factores institucionales para tal efecto.

Una tercera investigación se trata de “Lineamientos Estratégicos y Comunicación Digital” desarrollada por Parrales et al. (2017). Este trabajo plantea como objetivo revisar y discutir los aportes teóricos respecto a la planificación estratégica comunicacional, enfocándose en los contextos de crisis, así como en el uso de las tecnologías de información y comunicación dentro del contexto educativo. Se trata de un estudio cualitativo descriptivo en el que se realiza una revisión bibliográfica que luego se aplica a un caso de estudio en particular, es decir, la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Los resultados obtenidos en la investigación determinan que las instituciones de educación superior requieren incorporar nuevos instrumentos conceptuales a su planificación estratégica comunicacional, incluyendo a las nuevas tecnologías y la comunicación digital con la finalidad de mejorar su gestión y contribuir con las necesidades que surgen en distintos contextos, incluyendo aquellos escenarios de crisis.

Una cuarta investigación corresponde a “Plan estratégico comunicacional para los institutos tecnológicos particulares del cantón Riobamba” efectuada por Rúaless (2014). En dicho estudio se plantea como objetivo diseñar un Plan Estratégico Comunicacional para los Institutos Tecnológicos Particulares del cantón Riobamba, que permita mejorar su imagen corporativa. Se trata de una investigación descriptiva sistemática con un enfoque cualitativo. Se aplicaron las técnicas de la observación directa, encuestas y entrevistas. Los resultados determinaron que la mayor parte de institutos tecnológicos

particulares del cantón Riobamba no cuentan con adecuados planes estratégicos de comunicación que les permita aplicar estrategias generales para establecer canales comunicativos eficientes con entidades, organizaciones y la propia comunidad educativas, que afectan su actuación en contextos donde surgen crisis de diversa índole y que afectan a su estabilidad como instancias educativas.

Finalmente, una quinta investigación corresponde a la tesis doctoral “Estrategias de comunicación y organización institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017)” realizada por Aquino (2018). En este trabajo se formula como objetivo analizar en dicha institución educativa el cumplimiento de las funciones estratégicas, organizativas, comunicacionales, administrativas y el control de la toma de decisiones, con el fin de ampliar los estudios de comunicación y realizar aportaciones al ámbito de conocimiento. Se trata de un estudio analítico y de intervención social con un enfoque cualitativo y cuantitativo. Se realizó una revisión de fuentes bibliográficas, hemerográficas y otros documentos; también se aplicó una observación directa no participante dentro de la Oficina de Comunicación de la UPV/EHU, también se desarrollaron encuestas y entrevistas semi-estructuradas. Los resultados obtenidos permiten concluir que la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea requiere fortalecer su planificación estratégica comunicacional con la finalidad de mejorar sus acciones internas y externas, y relacionarse de mejor manera con sus distintos públicos, además de ser capaces de afrontar con éxito aquellas situaciones de crisis que pueden aparecer en cualquier momento.

2.1.2. Comunicación

2.1.2.1 Definición

La comunicación se define como un proceso de intercambio informativo en el que confluyen ideas, pensamientos, percepciones entre dos o más interlocutores, quienes comparten en común un código lingüístico que les permite comprender lo que quieren transmitir a través del lenguaje verbal o no verbal (Aguado, 2012).

Otras definiciones establecen a la comunicación como un proceso humano cotidiano mediante el cual las personas intercambian ideas y mensajes a través de distintos dispositivos como pueden ser el habla, un texto escrito o un contenido gráfico, que se codifican de forma adecuada debido al convencionalismo social que existen respecto a los signos, palabras o sonidos que se emiten de forma lógica y secuencial (Santos, 2014).

2.1.2.2 Elementos

Los elementos de la comunicación se clasifican en cinco categorías. La primera de ellas corresponde al emisor, que se trata de la persona o grupo personas que envía un mensaje, ya sea de forma verbal o no verbal, o haciendo uso de otros mecanismos con el lenguaje escrito que se puede plasmar en una carta o un correo electrónico (Santos, 2014).

El segundo elemento se trata del receptor que se define como la persona o conjunto de personas que reciben un mensaje, y que a su vez pueden generar un proceso de feedback o retroalimentación respecto a lo que se les ha comunicado, razón por la cual deben manejar el código lingüístico bajo el cual se ha construido y transmitido el mensaje (Santos, 2014).

El código es el tercer elemento de la comunicación y se establece como el conjunto de signos, sonidos o elementos no lingüísticos que se intercambian en el proceso de comunicación, y que por lo tanto deben ser manejados por quienes interactúan en dicho

acto, ya que de lo contrario no sería posible un proceso comunicacional eficiente (Aguado, 2012).

El cuarto elemento se trata del mensaje que se define como el contenido que se desea intercambiar entre dos o más personas. Se remite a una combinación de un sistema de símbolos, signos o fonemas que transmiten una idea, concepto o información, y que por ende debe estructurarse de forma clara, si se desea que éste sea comprendido de una forma clara y correcta (Santos, 2014).

Finalmente, el quinto elemento corresponde al canal de comunicación que se lo define como el medio físico por el cual se transmite un mensaje entre dos o más individuos. Algunos de los canales que se utilizan corresponden a la propia voz humana, una carta, un correo electrónico, o una llamada telefónica por citar algunos ejemplos (Aguado, 2012).

2.1.2.3 Barreras

De acuerdo a Martín – Serrano (2010), las barreras se establecen como aquellos obstáculos que afectan al proceso comunicativo y que pueden llegar a dificultar, hacer menos comprensible y distorsionar un mensaje que se transmite de una persona a otra. Según este mismo autor, dichas barreras se clasifican en cinco categorías que corresponden a las siguientes:

- **Barreras semánticas:** se relacionan con aquellos errores dialectales o idiomáticos que afectan la codificación del significado de las palabras y el código utilizado para la comunicación. Esto produce una interpretación errónea o deforme del mensaje.
- **Barreras psicológicas:** el estado emocional o personalidad de una persona puede afectar al acto comunicativo, produciendo que no se entienda lo que se comunica, o se lo interprete de otra manera.

- **Barreras fisiológicas:** dichas barreras se presentan por deficiencias fisiológicas en quienes se comunican (sordera o mudez) o la presencia de enfermedades transitorias (resfriado, disfonía) que afectan a la claridad y fidelidad del mensaje que se transmite.
- **Barreras físicas:** se relacionan con el entorno del que forman parte las personas. Pueden ser barreras ambientales como ruido o una extensa distancia, así como de carácter tecnológicos que incluyen deterioro de equipos de comunicación, o ausencia del servicio de internet.
- **Barreras administrativas:** se vinculan con los canales por donde se transmite un mensaje, como pérdida de información, falta de planificación, entre otras.

2.1.2.4 Canales

Se tratan de aquellos soportes a través de los cuales se transmite un mensaje. Se clasifican en cuatro grupos: personales, interpersonales, unidireccionales y bidireccionales. En el caso del primer grupo se remiten a aquellos medios que permiten una comunicación más directa entre dos o más personas (teléfono, conversación presencial). Los canales interpersonales se remiten a aquellos que se dirigen a varios receptores, razón por la cual es complejo personalizar el mensaje (Aguado, 2012).

Los canales unidireccionales son aquellos que se emiten desde un mismo emisor y tienen un receptor específico al que se desea contactar y dirigir una comunicación en particular (llamada telefónica). Mientras que los canales bidireccionales son aquellos que tienen un solo emisor, pero varios receptores como cuando se emite un mensaje en una red social, dando como resultado diversas respuestas al mismo (Aguado, 2012).

2.1.3. Tipos de comunicación

2.1.3.1 Definición

La comunicación que se efectúa entre dos o más personas puede variar de acuerdo a su condición, es decir, tomando en consideración el mensaje utilizado y el canal del que se hace uso. Dos de las formas más comunes de comunicación corresponden a la verbal y no verbal.

2.1.3.2 Características

En lo que corresponde a la comunicación verbal, ésta se caracteriza por realizar un intercambio de ideas y pensamientos a través de las palabras que pueden manifestarse de forma oral como escrita, ya sea a través de una carta o correo electrónico (Santos, 2014).

En cambio, la comunicación no verbal, es aquella que se produce mediante el uso de gestos, movimientos del cuerpo, expresiones faciales, postura, así como símbolos que ambas partes reconocen y, por tanto, pueden decodificar si ninguna dificultad (Santos, 2014).

2.1.3.3 Funciones

En lo que respecta a las funciones de la comunicación verbal y no verbal, ambas coinciden en la transmisión de un mensaje. Sin embargo, en el caso de la primera se enfoca en comunicar algo mediante la voz o la escritura; es decir, se la realiza de una manera más directa y comprensible. Mientras que, en el caso de la comunicación no verbal, ésta se centra en hacer uso de otros elementos como las mismas expresiones del rostro, el movimiento del cuerpo, entre otros, que tienen como finalidad rechazar o reafirmar lo que se está manifestando a través de la comunicación verbal (Martín-Serrano, 2010).

2.1.3.4 Elementos

Tanto en la comunicación verbal como no verbal, los elementos que confluyen son los manifestados con anterioridad: emisor, receptor, mensaje, canal y código. Sin embargo, debe referirse que un aspecto que las diferencia es el canal y el código, puesto que en la comunicación verbal interviene la voz y la escritura, razón por la cual es necesario codificar fonemas y grafemas. Mientras que, en el caso de la comunicación no verbal, se debe comprender los gestos o señales que se tramiten mediante el uso del cuerpo u otros canales como imágenes que pueden ser enviadas en un mensaje de texto de celular (Martín-Serrano, 2010).

2.1.3.5 Comunicación Institucional

La comunicación institucional se define como aquella que tiene como objetivo gestionar y ofrecer “un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende” (Rodrich, 2012, p. 220).

Otras posturas teóricas establecen que la comunicación institucional es aquella que se define por una institución y que tiene como finalidad definir canales comunicacionales con sus públicos internos, así como aquellos externos. Se trata de una herramienta que le permite a una institución relacionarse con su entorno, extraer información del mismo, y plantear estrategias en contextos donde pueden generarse distintas clases de crisis (Gallardo y Micaletto, 2018).

La comunicación institucional es aquella que se asume de una manera organizada por la institución u organización, que se encuentra “dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer quienes

se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades” (La Porte, 2010, p. 492).

2.1.3.6 Comunicación en instituciones educativas

Este tipo de comunicación se define como aquel conjunto de acciones que se asumen por una institución educativa y su organización con la finalidad de establecer y mantener relaciones eficientes entre los integrantes de la comunidad educativo y su entorno mediante el uso de distintos “medios de comunicación destinados a conservarlos informados, unidos y motivados con el fin de aportar con su labor al cumplimiento de los objetivos organizacionales; y, por ello, detenta en calidad de público meta a los colaboradores de la entidad organizativa” (Bedoya, 2017, p. 1787).

Desde otra perspectiva teórica, la comunicación en instituciones educativas es la que se lleve a cabo con la finalidad de que la organización pueda sumar sus esfuerzos e implementar distintas estrategias que son necesarias en distintas áreas, incluyendo los fenómenos de crisis, donde esta clase de comunicación se convierte en una herramienta de prevención y solución (García J. , 2011).

2.1.3.7 Comunicación de crisis

Se trata de aquella que se produce “entre la organización y sus públicos, ya sea previa, durante y después de los sucesos negativos. Estos tipos de comunicación están diseñados para minimizar el daño de imagen de la organización” (Luna, 2014, p. 33).

Otras definiciones establecen que la comunicación de crisis es aquella que permite obtener información antes, durante y después de una crisis con la finalidad de asumir acciones o estrategias que se deben utilizar de forma eficiente para que la institución obtenga el menor impacto posible sobre una situación negativa que puede suscitarse en algún determinado momento, o que puede afectar a una o varias de sus áreas (Gallardo y Micaletto, 2018).

2.1.4. Gestión de la comunicación

2.1.4.1 Definición

Para investigadores como Rodríguez y Más (2017), la gestión de la comunicación se define como un proceso de carácter estratégico que establece la manera en que “se organiza y coordina la comunicación en una entidad; un proceso que requiere niveles de análisis profundos y que, si se realiza con rigor y enfoque holístico, asegura que la comunicación sea estructurada e influya en actividades clave” (p. 13).

Otras posturas teóricas definen a la gestión de comunicación como un proceso planificado que se centra en integrar de forma conjunta a todos aquellos procesos comunicativos que son parte de una entidad. Todo ello con el objetivo de consolidar un sistema de significados y estrategias que permitan coordinar cada una de las decisiones y acciones que dicha entidad asume en distintos contextos y situaciones (García, 2015).

2.1.4.2 Planificación estratégica de la comunicación

Desde la perspectiva de autores como Segarra, Martínez y Monserrat (2018), la planificación estratégica de la comunicación es una actividad interactiva y multidisciplinar que forma parte de toda clase de entidad o institución, y que tiene como finalidad abordar los procesos comunicativos en cuatro niveles: estratégico, logístico, táctico y técnico. Todo ello con la finalidad de usar de forma eficiente sus recursos significantes, además de impactar de forma positiva con los diversos públicos con los que se relaciona. De esta manera, a través de un adecuado uso de la comunicación puede lograr el cumplimiento de sus objetivos, gracias al abordaje estratégico de la información que se maneja tanto interna como externamente.

Otros autores como Arrunátegui (2018), la planificación estratégica de la comunicación se establece como una herramienta que ayuda a las instituciones y sus organizaciones a desarrollar procedimientos para afrontar las situaciones novedosas o

problemáticas que forman parte de su accionar, permitiéndoles hacer frente al cambio mediante la información que poseen y que se maneja de forma valiosa con la finalidad de llegar a las metas planteadas a nivel organizacional.

La planificación estratégica de la comunicación es un proceso que se lleva a cabo en distintas fases, tal como se detalla en la siguiente figura.

Coordinación de las diversas áreas implicadas	Fases
<ul style="list-style-type: none"> — Marketing — Comunicación corporativa — Comunicación interna y externa — Relaciones públicas — Publicidad — Medios y soportes publicitarios — Social Media Plan — Responsabilidad social empresarial (RSE) — Comunicación de crisis 	<ul style="list-style-type: none"> — 1. Análisis de la situación <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Externa: macroentorno (factores sociodemográficos, económicos, tecnológicos, políticos y socioculturales). 1.2. Interna: microentorno (producción, productos, servicios, mapa de públicos, análisis comparativo con respecto a la competencia directa e indirecta, comunicación y <i>target</i>). — 2. Diagnóstico de la situación <ul style="list-style-type: none"> 2.1. Factores internos: debilidades y fortaleza 2.2. Factores externos: amenazas y oportunidades 2.3. Análisis DAFO y DAFO avanzado — 3. Definición de objetivos siguiendo el modelo SMART — 4. Elección de estrategias y acciones coordinadas — 5. Evaluación y revisión del plan periódicamente

Figura 1. Fases de la planificación estratégica de la comunicación.

Fuente: (Segarra, Martínez y Monserrat, 2018).

Por su parte, otras definiciones plantean que la planificación estratégica de la comunicación se trata de un proceso complejo e integral en el cual se utilizan una serie de métodos, mensajes y planes para lograr objetivos establecidos a nivel comunicacional que tienen como finalidad generar un cambio de actitudes en que la organización de una entidad está desarrollando su gestión, y establecimiento de relaciones con sus distintos públicos tanto internos como externos (Contreras A. , 2016).

2.1.4.3 Estrategias de comunicación. Definición y características

Las estrategias de comunicación se definen como aquellas herramientas a través de las cuales “los determinados objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje inteligible para el público receptor, para que los pueda asimilar debidamente” (Cárdenas, 2019, p. 18).

Otras definiciones determinan que una estrategia de comunicación permite “establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente” (Ríos, Paéz y Barbos, 2020, p. 20).

Las estrategias de comunicación presentan características que incluyen: la objetividad, claridad, deben ser medibles, aplicables, factibles, dinámicas, claras, precisas, integrales, analíticas, deben contribuir a resolver un problema, contribuir con el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales, además de ser capaces de moldearse o adaptarse al entorno en el cual se requiere su aplicación (Cárdenas, 2019).

2.1.4.4 Tipos de estrategias

Dentro del tipo de estrategias comunicacionales que existen en la actualidad, Ríos, Paéz y Barbos (2020) proponen la siguiente clasificación:

- Estrategias de comunicación organizacionales: se remiten a aquellas que se utilizan por parte de una organización con la finalidad de lograr sus objetivos y fortalecer los canales comunicacionales que se establecen con sus públicos internos y externos.
- Estrategias de comunicación para el cambio social: se tratan de aquellas estrategias que utilizan a la comunicación para generar una transformación en el contexto social de una comunidad, razón por la cual se fundamentan en el desarrollo sustentable de la sociedad.
- Estrategias de comunicación en medios: son las que se utilizan en el contexto mediático para influir sobre las audiencias que consumen un contenido o forman parte de un público específico respecto a un medio comunicacional como puede ser la radio o la televisión.

- Estrategias de comunicación digitales: se remiten a aquellas estrategias que se utilizan en los entornos digitales, y que tienen como objetivo impactar a las audiencias que residen allí, ya sea con un fin de mercadeo, comunicacional o de consumo.
- Estrategias de comunicación en contextos de crisis: se tratan de aquellas estrategias que las empresas suelen utilizar para prevenir o afrontar una crisis que podría afectar a la estabilidad de su institución o empresa. Tienen un carácter de planificación estratégica e integral.

2.1.4.5 Imagen y reputación

La imagen se remite al conjunto de ideas, pensamientos y símbolos que un determinado público percibe respecto a una entidad y su trabajo. Dentro de esta imagen se materializan aspectos como la atención que brinda, su posicionamiento respecto a la competencia, su reputación, su capacidad de producción y sus objetivos corporativos (Muriel y Rota, 2010).

En lo que respecta a la reputación, se trata de un concepto que las instituciones y empresas generan en relación a la percepción que sus públicos internos y externos otorgan respecto a su trabajo. Es por ello, que la reputación es un elemento que forma parte de la imagen, ya que se remite a la confiabilidad, profesionalismo, liderazgo, exclusividad, calidad y competitividad que las entidades y sus organizaciones son capaces de demostrar, incluyendo aquellos contextos de crisis que pueden afectar a la gestión que desempeñan en el sector de mercado al cual pertenecen (Muriel y Rota, 2010).

2.1.5. Crisis

2.1.5.1 Definición

Por crisis se define a “aquel cambio o suceso que altera el ritmo habitual de la empresa o entidad y que puede afectar negativamente, de forma general, a su imagen y reputación pública y, de forma específica, a sus productos, clientes, empleados, prescriptores, etc.” (Merino, 2016, p. 146).

Otras perspectivas como las formuladas por Pérez y García (2010) ponen de manifiesto que la crisis es un estado de inestabilidad que suelen afrontar las instituciones y empresas como resultado de las transformaciones que se producen tanto a nivel interno y externo, que las motiva a utilizar estrategias efectivas al respecto, sino desean afrontar las secuelas negativas que pueden afectar a su organización y trabajo.

Estos mismos autores plantean que la crisis se presenta en cuatro etapas. La primera corresponde a la etapa de incubación de la crisis, donde surgen los síntomas que si son detectados permiten a las empresas actuar e intentar minimizar los efectos. La segunda etapa es cuando se produce la crisis, generando efectos físicos y emocionales para la organización y su entidad. La tercera etapa es donde surge la crisis crónica que “se extiende en el tiempo, con momentos de recuperación y de recaída. y, por último, está el final de la crisis, con la resolución, donde se aprecia que la crisis ya no es una amenaza para la empresa o institución” (Pérez y García, 2010, p. 44).

2.1.5.2 Tipos de crisis

Los tipos de crisis que pueden surgir en las instituciones o empresas se clasifican de acuerdo a distintos criterios. De acuerdo a su contexto pueden ser de origen endógeno, lo que puede generar crisis internas graves, pero con una reducida notoriedad en el exterior o contexto exógeno, pero con un impacto importante en la opinión pública, aunque quizá sin un impacto directo en el negocio de la entidad (Merino, 2016).

Las crisis también pueden ser s internas y externas o imprevistas y previstas. Por otro lado, si se considera el ámbito de impacto se las puede clasificar como: locales, nacionales o internacionales. Las crisis por la intencionalidad de sus protagonistas, pueden clasificarse en intencionadas o no intencionadas. Además, que pueden suscitarse distintas crisis a causa de sucesos rutinarios, accidentes, escándalos, y acontecimientos fortuitos (Merino, 2016).

2.1.5.3 Manuales de crisis

Se tratan de documentos que las entidades y sus organizaciones establecen con la finalidad de definir las acciones más apropiadas en caso de producirse una crisis, o a su vez anticiparse a las mismas, definiendo las estrategias que han de utilizarse, los recursos y las personas responsables de su ejecución. Su contenido debe redactarse de la forma más práctica posible para que sea factible su aplicación (Merino, 2016).

Dentro de los contenidos que deben incluir los manuales de crisis se encuentran los siguientes:

- El contacto de todos los miembros del comité de crisis (nombre completo, puesto en la compañía, direcciones de correo electrónico de la compañía y personal, números de teléfono...)
- Base de datos de contactos con todos los interesados/afectados por la crisis (bomberos, policía, políticos, sindicatos, proveedores, clientes, aseguradoras, medios de comunicación, asociaciones civiles, etc.)
- Variables de riesgo y flujos de actuación. Una breve relación de las posibles crisis que puede padecer mi compañía, a poder ser clasificadas de forma sencilla, con el objetivo de ser operativo en el momento de necesitarla.
- Composición y funciones del Comité de Crisis, para saber cuál será el papel de cada quién.

- Documentos tipo (cartas, comunicado de prensa, etc.)
- Recomendaciones genéricas sobre procedimientos de actuación: qué, cómo, cuándo.
- Argumentario, que contenga los mensajes que queremos que tengan los medios de comunicación que serán aquellos que queremos hacer llegar al público en general. Deberán ser veraces, simples, creíbles...etc. Además, hay que preparar una batería de posibles preguntas y de las respuestas que la empresa va a querer dar. Las preguntas y respuestas deberán ser consensuadas y elaboradas desde la tranquilidad. (Merino, 2016, pp. 165-166)

Además, se pueden incluir otros datos fundamentales como antecedentes e información de otras crisis suscitadas con anterioridad, así como situaciones simuladas de crisis que permiten a la entidad actuar y tomar decisiones en el momento que surja una crisis real.

2.1.5.4 Reseña de instituciones educativas.

La Unidad Educativa Particular “Instituto Suárez” en un proceso permanente de crecimiento y desarrollo institucional con 58 años de servicio a la comunidad y a la sociedad ecuatoriana del sector de la parroquia Nueve de Octubre, cuenta con docentes con título de tercer nivel, lo que hace que la institución esté altamente capacitada para emprender el proceso de la excelencia. La oferta educativa del plantel va desde el octavo año de educación general básica hasta el tercer año de bachillerato, contando en la actualidad con 429 estudiantes matriculados.

En cumplimiento con el acuerdo ministerial N.º 0332-13 se procedió a la elaboración del Código de Convivencia, conformando las comisiones para la construcción del mismo,

recayendo dicha responsabilidad en los docentes. Durante el proceso de elaboración de este código, contamos a su vez con la participación del Consejo Ejecutivo como actores de la comunidad educativa.

Para el inicio de este trabajo fue imprescindible la socialización del acuerdo ministerial y el instructivo de la guía metodológica para la construcción de este documento. Como paso inicial se procedió a realizar un diagnóstico de la Institución, mediante la aplicación de encuestas, las mismas que arrojan los siguientes resultados.

Esta información nos permite plantear acuerdos y compromisos por parte de cada uno de los miembros de la comunidad educativa para así obtener una herramienta dinámica que contenga lineamientos fundamentales que permitirán una convivencia en armonía y respeto para lograr la formación integral de nuestros estudiantes.

El departamento de comunicación no ha sido tan exitoso durante los 3 últimos períodos lectivos, existe una plataforma institucional RUNACHAY casi no se le da mucho uso, las actividades académicas se las envía por medio de esta plataforma.

Existen redes sociales que sirven como recursos de comunicación: WhatsApp (cada estudiante está agregado a 30 grupos de clase); 28 de clases del tronco común y técnico, y dos de tutorías-dirigencia. La comunicación interna departamentos es deficiente, todo deben ser alineados a la visión institucional, más sin embargo no se está regulando aquello, eso afecta a comunidad educativa externa.

La institución educativa Thomas More, es una institución que no es nueva, cuenta con 15 años de trayectoria exactamente porque estuvo en manos de otras personas, otros dueños, la compraron, renovaron la institución educativa y así tiende abrir sus puertas recientemente en la época la pandemia del 2020.

Ya que es un campo bien amplio que engloba la educación inicial básica, pero tiene más de 10 años de educación básica inicial, educación básica y bachillerato ya es una institución que tiene una metodología muy innovadora que trabaja en competencias y habilidades de los estudiantes y qué son las competencias que todo ser humano necesita para enfrentarse a la vida de una manera más eficiente.

Estamos hablando de la comunicación de la criticidad de la creatividad de la colaboración que son puntales importantes que cuando tenga su vida profesional lo van a necesitar a cualquier trabajo que vaya, por eso que dentro de la institución educativa ellos trabajan a través de talleres ya que les permiten desarrollar todas esas competencias que la estamos mencionando por ejemplo en el área de comunicación la competencia del área de comunicación.

Ellos tienen talleres de radio y televisión donde ellos pueden practicar todo lo que es la redacción y comunicación; también tenemos gastronomía donde pueden cocinar todas las plantas que ellos quieran que les permite también tener ese ese margen de Independencia, también tienen taller de robótica y en el área de deporte cuentan con piscina.

Estas actividades que le permiten al estudiante poder desarrollar al máximo todas sus capacidades; ya no es un estudiante que está sentado la hora, que se aburren porque es una educación ya básicamente antigua, muy tradicional donde tienen que obedecer todo y grabarse al pie de la letra todo lo que el profesor le diga sino, más bien el profesor es una guía y los chicos van desarrollando todo esa criticidad y ese aprendizaje a través de la investigación a través de equipos y de la colaboración.

Entonces eso les permite a los estudiantes a tener otro tipo de formación que le ayuda a prepararse para su vida profesional.

2.2. Marco Conceptual

- **Comunidad educativa:** se remiten a todas las personas que forman parte de una institución educativa, incluyendo a los estudiantes, docentes, personal administrativo y directivo (Roa y Torres, 2014).
- **Crisis comunicacional:** se trata de un evento inesperado que genera un conflicto a nivel comunicacional y que puede afectar de distintos modos a una institución o empresa (Pérez y García, 2010).
- **Estrategia:** se remite a un mecanismo mediante el cual se desea lograr un objetivo o realizar una actividad de forma más eficiente (Contreras, 2013).
- **Gestión de crisis:** se trata del empleo de actividades estratégicas que permitan manejar de forma adecuada las problemáticas que afectan a la estabilidad de una empresa o institución (Merino, 2016).
- **Imagen externa:** se remite a la visión o percepción que una empresa o institución proyecta hacia los públicos externos que dependen de su trabajo o que guardan alguna relación con su gestión (Ramos y Valle, 2020).
- **Instituciones académicas:** se trata de entidades que brindan servicios vinculados con la educación o la formación profesional en distintos niveles (Crespillo, 2010).
- **Marca:** se refiere a la identificación que una empresa o institución establece respecto a su trabajo, a través de un nombre, slogan u otro elemento de identificación (Ramos y Valle, 2020).
- **Pandemia por Covid – 19:** categoría que se ha utilizado para nombrar al avance vertiginoso que actualmente se ha producido a causa de la enfermedad de Covid-19 que afecta a todo el mundo (Díaz y Toro, 2020).
- **Planificación:** actividad a través de la cual se formulan una serie de acciones que se desea lograr de forma ordenada y secuencial con la finalidad de llegar a

resultados óptimos, haciendo buen uso de los recursos con los que se cuenta (Carucci, 2013).

- **Públicos:** se entienden como aquellos grupos de personas que guardan una relación directa o indirecta con una institución o empresa, y que por lo tanto sus acciones tienen un impacto sobre la misma (Ramos y Valle, 2020).

2.3. Marco Legal

La presente investigación se encuentra fundamentada en los siguientes cuerpos legales y los artículos que se detallan a continuación.

2.3.1 Constitución del Ecuador

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior. (p. 26)

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y

la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional. (p. 28)

Los artículos citados estos se relacionan con el derecho que las personas tienen para acceder a información contrastada y de calidad que les permita tomar decisiones oportunas sobre los distintos ámbitos de su vida. Además, se mencionan artículos que guardan relación con el derecho de las personas a tener acceso a su formación educativa, incluyendo el nivel de educación superior. Se trata, por tanto, de artículos vinculados a la comunicación y acceso a la educación en el contexto ecuatoriano.

2.3.2 Ley Orgánica de Educación Intercultural

Art. 2.- Principios. La actividad educativa se desarrolla atendiendo a los siguientes principios generales, que son los fundamentos filosóficos, conceptuales y constitucionales que sustentan, definen y rigen las decisiones y actividades en el ámbito educativo:

hh. Acceso y permanencia. Se garantiza el derecho a la educación en cualquier etapa o ciclo de la vida de las personas, así como su acceso, permanencia, movilidad y egreso sin discriminación alguna;

jj. Escuelas saludables y seguras. El Estado garantiza, a través de diversas instancias, que las instituciones educativas son saludables y seguras. En ellas se garantiza la universalización y calidad de todos los servicios básicos y la atención de salud integral gratuita; (p. 15)

Art. 5.- La educación como obligación de Estado. El Estado tiene la obligación ineludible e inexcusable de garantizar el derecho a la educación, a los habitantes del territorio ecuatoriano y su acceso universal a lo largo de la vida, para lo cual generará las condiciones que garanticen la igualdad de oportunidades para acceder, permanecer, movilizarse y egresar de los servicios educativos. El Estado ejerce la rectoría sobre el Sistema Educativo a través de la Autoridad Nacional de Educación de conformidad con la Constitución de la República y la Ley. (p. 18)

En cuanto a los artículos mencionados, éstos se remiten a aquellos vinculados con los principios que rigen respecto al sistema educativo en el Ecuador, incluyendo el acceso y permanencia de los estudiantes, la consolidación de escuelas saludables y seguras, así como la obligación que tiene el Estado respecto al cumplimiento del derecho de la educación para toda su población, incluyendo en los contextos de crisis.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

En este estudio se implementará un enfoque mixto para obtener un mejor desarrollo en el proyecto de investigación. El enfoque mixto puede ser comprendido como “...un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (Tashakkori y Teddlie, 2003, citado en Barrantes, 2014, p.100).

La justificación del uso de métodos mixtos es para dar explicación de un fenómeno cuando un enfoque u otro no alcanzan a resolver la problemática planteada. El objetivo es reflexionar sobre los métodos mixtos desde una perspectiva epistemológica y paradigmática de los enfoques que los integran.

Los paradigmas que sustentan la investigación cualitativa es el comprensivo mientras que para la cuantitativa es el explicativo. Desde la epistemología de la investigación ambos enfoques poseen características distintas que pueden abonar a un fenómeno por caminos distintos. En realidad, un fenómeno puede ser estudiado desde ambos enfoques y al final se puede complementar bajo miradas fundamentadas en los propios paradigmas que los sustentan.

Basado en esta reflexión paradigmática de los diseños y en asumir que hay distintos caminos para acercarse a la realidad, se aboga a favor de los diseños complementarios; cada uno con su propio sustento paradigmático y con aporte a la comprensión del fenómeno desde su perspectiva.

Es importante mencionar que, en una investigación con enfoque mixto, tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo son importantes y valiosos, ninguno prevalece respecto al otro; al contrario, se trabajan de forma conjunta, lo cual permite comprender la realidad que se estudia de una manera más integral.

En la misma línea, conviene aclarar que el enfoque mixto no es simplemente una mezcla en la cual las características particulares de cada enfoque se borran o se vuelven relativas. La riqueza de la investigación mixta consiste en aprovechar las bondades y fortalezas de cada enfoque.

En la presente investigación se aplicará el enfoque mixto porque se utilizarán diversos métodos y fuentes de datos para examinar un mismo fenómeno. Por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita triangularla.

La triangulación nos permitirá identificar aspectos de un fenómeno con mayor precisión al abordarlo desde distintos puntos de vista. El éxito de una triangulación requiere un análisis cuidadoso del tipo de información que proporciona cada método.

La investigación mixta es ideal para el proyecto de tesis porque valida y corrobora los resultados obtenidos con otros métodos. Sirve para utilizar un método y así poder informar a otro. Por ejemplo, cuando se sabe poco sobre un tema y es necesario conocer primero qué variables estudiar a través de la investigación cualitativa para luego estudiar esas variables con una muestra amplia de individuos utilizando la investigación cuantitativa. También al momento de analizar una pregunta de investigación desde diferentes ángulos, y aclarar hallazgos inesperados o posibles contradicciones. Es por eso que se aplica este modelo de investigación porque al utilizar ambos tipos de investigación, las fortalezas de cada enfoque pueden compensar los puntos débiles del otro.

3.2 Alcances de la investigación: (Exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo).

La concreción del alcance de la investigación precisa el diseño, la recolección de datos, la forma de obtenerlos, la aplicación de las muestras.

Al referirse al tipo de estudio o alcance de la investigación se alude a las aspiraciones que se tienen en relación con el conocimiento de un hecho o fenómeno, las aspiraciones en el sentido de caracterizar el nivel de profundidad, perspectiva, intensidad, extensión, en el develamiento de una realidad, en la precisión de lo que se quiere conocer no en tanto el hecho en sí mismo sino en tanto las dimensiones que se quieren estudiar.

Hernández, Fernández y Baptista (1997) asumen la clasificación que hace Dankhe de los tipos de investigación, estableciendo cuatro: exploratorios, descriptivos, correlacionales, explicativos. Es por eso que las estrategias y procedimientos para la investigación se definen según el alcance definido. Para llevar a cabo este estudio se incluirán estos 4 tipo de investigación:

Investigación explorativa: se realizan para adentrarse en un tema o problema que ha sido poco estudiado, poco investigado. Puede haber una serie de situaciones, hechos o problemas locales que requieren explicarse o interpretarse y que tienen relación con fenómenos similares en otros contextos, sin embargo, la información y el conocimiento existente es poco o inexistente, de tal forma que se requieren iniciar estudios, exploraciones sobre el problema en cuestión.

Es posible que existan estudios que caractericen la situación en otros contextos, pero además que haya pocos desarrollos teóricos que traten de explicar el problema, entonces el adentrarse en un análisis o estudio sobre el problema en un contexto determinado puede pretender especialmente un inicio en el conocimiento del mismo, un ejercicio no muy

ambicioso que debe empezar por identificar las características del problema de investigación.

La investigación explorativa se usará para tener un acercamiento inicial y necesario al problema de investigación. Contribuye a compenetrarse con el problema de investigación, a reconocerlo, sentirlo, apreciarlo, estar cerca de éste, ubicar las posibles relaciones e interacciones con otros fenómenos o problemas.

Este acercamiento permitirá posteriormente profundizar en determinadas perspectivas del problema, plantearse una investigación más compleja y completa o establecer prioridades para investigaciones posteriores o tendencias en campos posibles de conocimiento (Hernández, Fernández y Baptista, 1997, 77).

Investigación Descriptiva: las investigaciones con alcance descriptivo pretenden hacer caracterizaciones de fenómenos, hechos, grupos o acontecimientos, de tal forma que detallan, especifican, narran, precisan las condiciones, características, componentes, cualidades, propiedades que revisten los elementos constitutivos de un problema de investigación. No pretenden generar explicaciones causales o interpretaciones generales de un hecho que sean universalizables.

En un enfoque empírico analítico la descripción busca mediciones, en un enfoque más cualitativo o crítico la descripción no busca medir los fenómenos, se centra en la presentación de sus características.

En la investigación descriptiva se requiere de un conocimiento previo del problema de investigación con el fin de producir las preguntas más específicas y precisas a partir de las cuales se pretende caracterizar mejor el objeto o problema, esto en una perspectiva positivista de la ciencia.

Sin embargo es posible en una investigación cualitativa en la ciencia social que para aproximarse a la descripción de un fenómeno se parta de una información no muy precisa, algo general, revestida de intuiciones, y se tenga un momento inicial de acercamiento sensible a la realidad que se quiere explorar o estudiar para empezar el establecimiento de una relación “empática” con el objeto de investigación, para obtener información previa que va a alimentar la producción eventual y la concreción de una pregunta de investigación.

En este sentido la investigación es mucho más flexible, no existe la obligación de establecer hipótesis de partida, ni tener andamiajes teóricos consolidados para iniciar la aproximación a un problema o realidad determinados. La descripción en los estudios cualitativos no pretende la medición de un hecho, puede ofrecer un campo abierto en la caracterización del objeto que da cuenta de múltiples realidades que lo constituyen, y en esta medida la descripción puede dejar abierto un abanico extenso de posibilidades de interpretación del problema de investigación.

Es de gran utilidad para este estudio porque con ello se va a profundizar, describir y medir situaciones. Por lo general, se realiza a través de encuestas que por ende son las que se aplicarán para así tener más detalles del estudio en cuestión.

Investigación correlacional: buscan establecer la relación existente entre dos o más variables, conceptos o asuntos cualitativos específicos en un contexto determinado. Los aspectos o variables que se relacionan se evidencian en los mismos sujetos que son objeto de la investigación. Importa en este tipo de estudios conocer los comportamientos, dinámicas o procesos de una variable o concepto a partir del conocimiento del comportamiento, dinámica o proceso de otra variable o concepto.

En los estudios correlacionales se evalúa el grado de relación entre dos variables (Ibid, 82). Este tipo de estudio es significativo en la investigación empírico analítica o positivista.

La utilidad que nos dará en esta investigación será para predecir el valor de una variable a partir del valor de otra relacionada donde se va a explicar por qué se da estos fenómenos y cuáles son las estrategias que se aplicarán. Sirve también para determinar la relación positiva o negativa entre dos o más conceptos. Esta se realizará en base a un mismo patrón para el mismo grupo de estudio.

Investigación explicativa: el alcance de las investigaciones explicativas consiste en obtener como resultado la explicación o la identificación de las causas que generan o producen determinados eventos físicos o sociales. “Su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas” (Ibid, 84).

Esta clase de estudios se corresponden fundamentalmente con una tradición teórica positivista de la investigación. En este sentido se parte de asumir que todos los hechos o fenómenos pueden explicarse en cuanto su origen o causalidad, los acontecimientos sociales se entienden como si fuesen objetos reales que pueden ser descubiertos y explicados por un sujeto investigador.

No ocurre así con otras perspectivas de conocimiento científico de lo social, que parten de asumir que no es exclusivamente posible el conocimiento científico en el proceder positivo, sino que se puede conocer científicamente sin pretender la explicación de las causas de los hechos o realidades sociales.

Tabla 1. Alcance de una investigación: una comparación.

	Exploratoria	Descriptiva	Correlacional	Explicativa
Propósito	Examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes	Describir un fenómeno: especificar propiedades, características y rasgos importantes	Identificar relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto	Explicar las causas de relación entre variables (eventos, sucesos o fenómenos)
Utilidad	<ul style="list-style-type: none"> ·Familiarizarse sobre fenómenos nuevos o relativamente desconocidos ·Establecer prioridades para estudios futuros 	[Mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno.	<ul style="list-style-type: none"> · Predecir el valor de una variable a partir del valor de otra relacionada. · Explicar un fenómeno, aunque de manera parcial 	Explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta.
Método	Flexibles. Al final identifican conceptos o variables promisorias a estudiar en otra investigación	Identificar el fenómeno y los objetos/sujetos involucrados; definir las variables a medir; recolectar datos para medir las variables; concluir	Identificar variables; establecer hipótesis; medir cada variable; analizar la vinculación entre variables; probar o no las hipótesis	Describir y relacionar múltiples variables; explicar por qué se relacionan dichas variables
Relación con otros estudios	Prepara el terreno para otros estudios (descriptivo, correlacional o explicativo)	Son la base para investigaciones correlacionales	Proporciona la base para llevar a cabo estudios explicativos	Genera un sentido de entendimiento sobre un fenómeno
Amplitud de investigación	Amplia y dispersa	Focalizada a las variables	Focalizada a las variables	Diversas variables (más estructurado)
Meta del investigador	Investigar un problema poco estudiado o desde una perspectiva innovadora	Describir fenómenos, situaciones, contextos y/o eventos	Asociar variables que permita predecir	Determinar la causa de los fenómenos

Fuente: (Hernández, Fernández & Baptista 2010).

3.3 Técnica e instrumentos

Las técnicas e instrumentos de investigación a aplicarse son la encuesta y la entrevista.

3.3.1 Encuesta

La encuesta es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de personas.

Se aplica ante la necesidad de probar una hipótesis o descubrir una solución a un problema. Para realizar una encuesta, el investigador debe elaborar un formulario de preguntas. Estas dependerán de los objetivos del estudio.

La encuesta se aplicará a los docentes de las instituciones educativas en estudio, estará conformada por seis preguntas, entre abiertas y cerradas. Para las cerradas se aplicará la Escala de Likert, mientras que, para las abiertas se emplearán las definiciones de los diversos autores citados en el capítulo 2 de la investigación.

ENCUESTA:

¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Instituto Suárez y Thomas More, en el período lectivo 2020 – 2021, de acuerdo a la institución que pertenece?

- Muy importante
- Importante
- Moderadamente importante
- De poca importancia
- Sin importancia

- ¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?
 - Internas
 - Externas
 - Imprevistas
 - Previstas

- ¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?
 - Estrategias de comunicación organizacionales
 - Estrategias de comunicación para el cambio social
 - Estrategias de comunicación en medios
 - Estrategias de comunicación digitales
 - Estrategias de comunicación en contextos de crisis

- ¿Por qué canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?
 - Correos Institucionales
 - Redes Sociales
 - Plataformas de videoconferencias (Google Meet, zoom, Microsoft Teams, etc.)
 - Grupos de WhatsApp
 - Otros

- ¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?
 - Mensajes Impresos
 - Mensajes Radiofónicos

- Mensajes Audiovisuales
- Mensajes Cibernéticos

- Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas.
 - Muy importante
 - Importante
 - Moderadamente importante
 - De poca importancia
 - Sin importancia

3.3.2 Entrevista

Se conoce como entrevista a la conversación que sostienen dos o más personas que se encuentran en el rol de entrevistador y entrevistado. La entrevista no es un diálogo casual que establecen dos o más personas, sino que supone un acuerdo previo de comunicación que tiene intereses y propósitos definidos, los cuales son del conocimiento de todos los participantes.

La función de las entrevistas es obtener información de interés para el público general o para la investigación de un tema o asunto.

La entrevista se realizará a los jefes de los departamentos de comunicación de ambas instituciones educativas. Para ello se desarrollará un cuestionario de nueve preguntas abiertas.

Tabla 2. Datos de los entrevistados.

Nombre	Cargo	Experiencia	Funciones
Lcda. Geovanna Castillo.	Jefa de comunicación y marketing en la Unidad Educativa Thomas More.	4 años de experiencia en la Unidad Educativa Thomas More y 23 años en el área de comunicación, editora y reportera de un semanario. Reportera de notas educativa en el Diario Expreso.	Generar contenido de valor para las redes sociales en la Unidad Educativa Thomas More.
Ing. Paola López	Jefa del departamento de Comunicación en la Unidad Educativa Instituto Suárez.	Docente en el área de contabilidad y coordinadora del departamento de admisiones.	Community manager en diferentes plataformas virtuales de la institución.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

- ¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Cristóbal Colón y Thomas More, en el período lectivo 2020 – 2021, de acuerdo a la institución que pertenece?
- La institución contaba con un plan de crisis y abordaba el contexto de una pandemia.
- ¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?
- ¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?

- ¿Por qué canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?
- ¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?
- Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas.
- ¿Cuál es la importancia de los manuales de crisis y cada qué tiempo son actualizados?
- ¿Cuáles son las deficiencias que se producen en el área comunicacionales durante las crisis?

3.4 Población y Muestra

La población que se considera para la investigación son los docentes de las instituciones educativas, ambas suman 31 personas, entre hombres y mujeres. Así también, los directores de Comunicación de ambos centros de educación.

La muestra a estudiar es finita y se aplicará un muestreo estratificado, porque se dividió a la comunidad educativa en subgrupos (autoridades, docentes, personal administrativo, padres de familia y estudiantes), el perfil seleccionado es el docente, a quienes se les aplica la encuesta.

3.5 Presentación y análisis de resultados

3.5.1 Análisis de las encuestas

La encuesta es de opción múltiple y fue desarrollada para identificar los tipos de crisis que se presentaron en las instituciones educativas, las estrategias, canales, mensajes implementados para mitigarlas.

A continuación, se va a detallar de manera explícita las encuestas con sus respectivas respuestas de acuerdo con el enfoque y a la técnica previamente explicada.

1. ¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Instituto Suárez y Thomas More, en el período lectivo 2020 – 2021, de acuerdo a la institución que pertenece?

Tabla 3. Gestión de comunicación.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Muy importante	15	48,4%
Importante	10	32,3%
Moderadamente importante	6	19,4%
De poca importancia	0	0%
Sin importancia	0	0%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

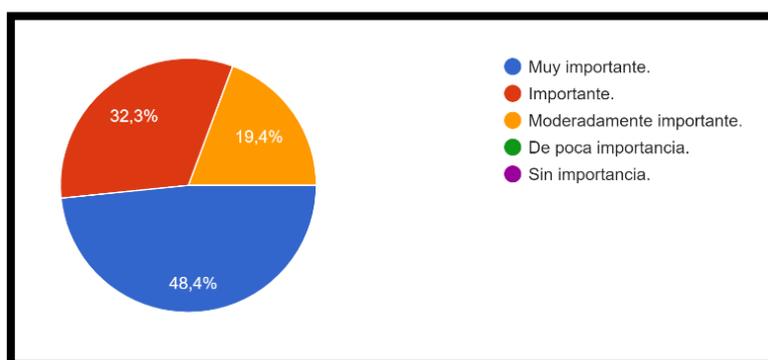


Figura 2. Gestión de Comunicación.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: La gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Instituto Suárez y Thomas More durante el periodo lectivo 2020-2021 fueron evaluadas por un 48,4 % de los encuestados como muy importante porque se obtuvo un mejor desempeño en las actividades y, por ende, se alcanzan los objetivos de la institución.

2. ¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?

Tabla 4. Crisis comunicacionales.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Internas	15	48,4%
Externas	6	19,4%
Imprevistas	9	29%
Previstas	1	3,2%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

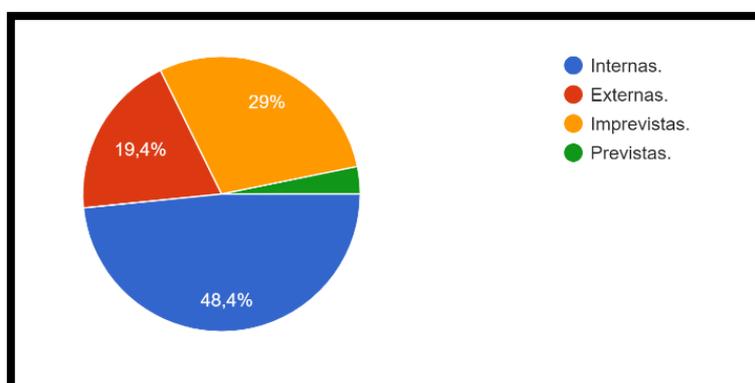


Figura 3. Crisis comunicacionales.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: La crisis de comunicación interna fue la que más enfrentaron las instituciones educativas, de acuerdo al 48.4 % que alcanzaron en las encuestas. Por ejemplo, se produjeron dificultades para continuar con las labores durante el confinamiento, porque en el Plan de Comunicación no se contempló una crisis de salud como es la pandemia, no existían plataformas digitales para continuar con los procesos educativos y de comunicación.

3. ¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?

Tabla 5. Estrategias de comunicación.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Estrategias de comunicación organizacionales	16	51,6%
Estrategias de comunicación para el cambio social	7	22,6%
Estrategias de comunicación en medio	4	12,9%
Estrategias de comunicación en contextos de crisis	4	12,9%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

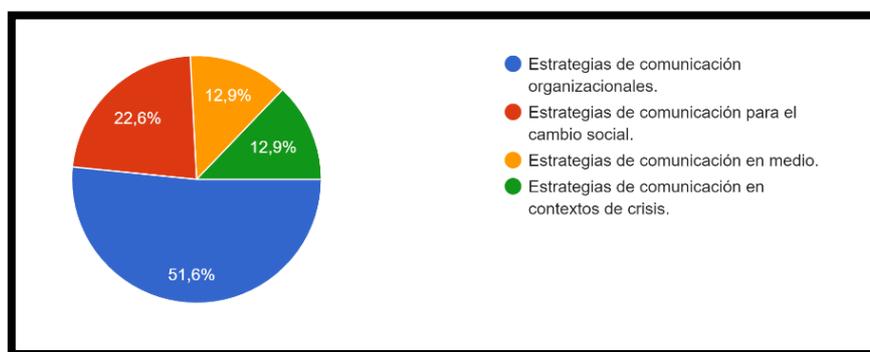


Figura 4. Estrategias de comunicación.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: El 51,6% concordó que se implementó estrategias organizacionales para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia como mejorar la atención al cliente. Se diversificaron los canales de comunicación con los padres de familia (correos institucionales, grupos de WhatsApp, redes sociales). Además, se incorporó un servicio de tecnología Runachay (Instituto Suarez) y Educalinks (Thomas More), que permite el contacto directo entre quienes conforman la comunidad educativa.

4. ¿Por qué canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?

Tabla 6. Canales de comunicación.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Correos institucionales	10	32,3%
Redes sociales	14	45,2%
Plataformas de videoconferencias	6	19,4%
Grupos de WhatsApp	1	3,2%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

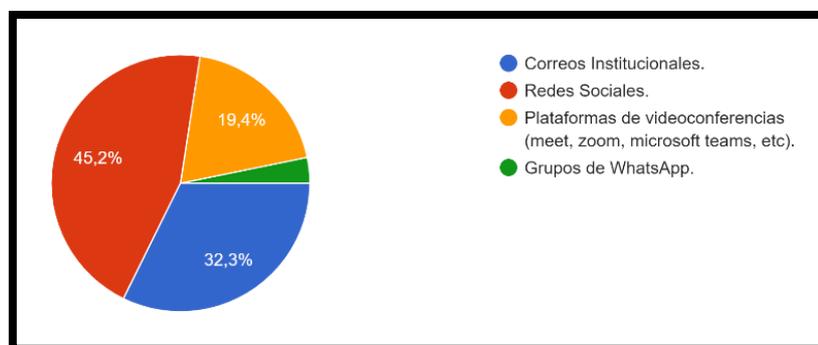


Figura 5. Canales de comunicación.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: Según los encuestados las redes sociales con un 45,2% son el canal de comunicación oficial donde se difunden las informaciones de la institución. Seguido de las comunicaciones por correo electrónico institucional.

5. ¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?

Tabla 7. Tipos de mensajes.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Mensajes impresos	8	25,8%
Mensajes radiofónicos	2	6,5%
Mensajes audiovisuales	14	45,2%
Mensajes cibernéticos	7	22,6%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

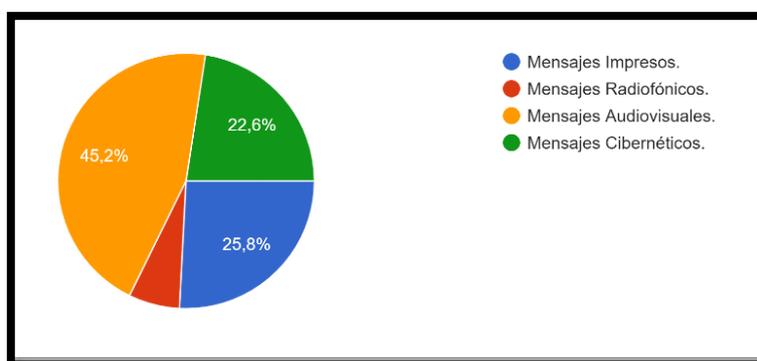


Figura 6. Tipos de mensajes.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: Con un 45,2% se evidencia que los mensajes audiovisuales son los que emplearon las instituciones para comunicarse con la comunidad educativa, durante la pandemia. Ejemplo, crearon tutoriales de cómo usar las plataformas, medidas para evitar la propagación de la COVID 19. Además, se realizaron transmisiones en vivo. Todo el material audiovisual que se difundía era alojado en las redes sociales.

6. ¿Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas?

Tabla 8. Importancia de la gestión de comunicación.

Descripción	Frecuencia	Porcentajes
Muy importante	19	61,3%
Importante	9	29%
Moderadamente importante	3	9,7%
De poca importancia	0	0%
Sin importancia	0	0%
Total	31	100%

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

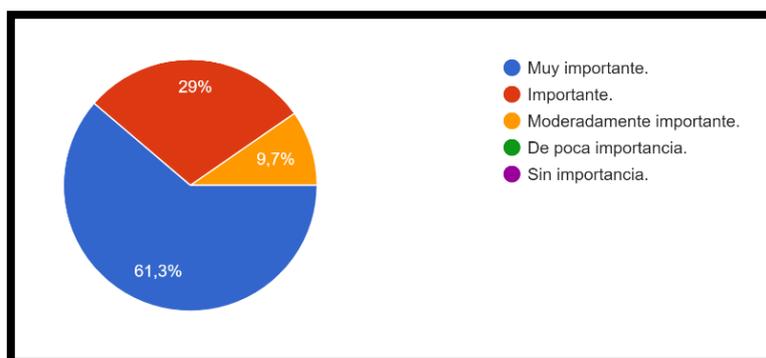


Figura 7. Importancia de la gestión de comunicación.

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Análisis: El 61,3% de los encuestados considera muy importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas porque permite tomar acciones inmediatas ante las diferentes eventualidades que se presenten en las instituciones.

3.5.2 Análisis Comparativo

De acuerdo con los análisis realizados a las respuestas de las encuestas, ambas unidades educativas aplicaron estrategias similares para enfrentar las crisis comunicacionales.

Las encuestas de opción múltiples fueron realizadas a los 31 docentes de las instituciones educativas. Alrededor del 50 % de ellos evaluaron la gestión de comunicación de la institución a la que pertenecen como muy importante. Así mismo, indicaron que las crisis comunicacionales con mayor predominio fueron las internas por la incertidumbre del impacto de la pandemia. Un 51,6% concordó que se implementaron en sus instituciones educativas estrategias organizacionales para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia.

Los canales de difusión de mayor uso fueron las redes sociales con un 45,2%, seguido del correo electrónico institucional. Mientras que los mensajes audiovisuales fueron los más difundidos con un 45,2%, entre ellos se destacan los tutoriales sobre el uso de las herramientas tecnológicas, medidas para prevenir la propagación del virus, además de transmisiones en vivo con el objetivo de interactuar con su comunidad y promover la resiliencia

El 61.3 % de los encuestados considera de muy importante la gestión de comunicación de crisis porque permite tomar acciones inmediatas ante cualquier situación.

3.5.3 Análisis de la entrevista

Tabla 9. Análisis de la Entrevista.

Pregunta	Entrevista 01 Geovanna Castillo Thomas More	Entrevista 02 Ing. Paola López Instituto Suárez	Análisis
¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de la institución que representa, en el período lectivo 2020 – 2021?	<p>La gestión del departamento de comunicación de la Unidad Educativa Thomas More, ha sido eficiente ante la crisis pandémica, actualmente en ese año nadie estaba preparado para la pandemia que aún existe.</p> <p>Surgió la emergencia y decidimos que nadie iba a trabajar presencialmente, sin embargo, las actividades como tal no estaban planificadas en el campo comunicacional.</p> <p>A través de la alta gerencia de la dirección general inmediatamente se forma equipos de trabajo integrado por todas las áreas que tiene competencia en el proceso de instituciones educativas como son el área de admisión, dirección general el cual se formó grupos de trabajo.</p>	<p>Actualmente nosotros estamos gestionando toda esa parte como institución, siempre estamos en constante evaluación.</p> <p>Así mismo el nivel, yo diría que es una evaluación media y en constante crecimiento como institución.</p> <p>Sin embargo, la gestión de comunicación fue demasiado inestable, porque se nos presentaron varios inconvenientes ya que no estábamos preparados para la emergencia que atravesábamos.</p>	<p>En el 2020, el año donde el mundo paralizó sus actividades, donde niños, adolescente, jóvenes y adultos mayores se tuvieron que refugiar en la tecnología</p> <p>Pese a la pandemia que sorprendió al mundo las industrias comerciales e institutos educativos paralizaron sus actividades, ya que no estaban preparados para esta crisis a nivel mundial.</p> <p>Se podría decir que las Unidades Educativas, recién estaban armando un plan comunicacional para no paralizar sus actividades y poder trabajar desde sus casas.</p>

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Tabla 10. Análisis de la Entrevista.

<p>¿La institución contaba con un plan de crisis y abordaba el contexto de una pandemia?</p>	<p>Nosotros no contábamos con un plan de crisis en ese momento, acuérdesse que la pandemia apareció en el 2020, nadie tenía planificado en ese entonces nada de pandemia, nosotros teníamos planificado un plan de crisis para terremotos y riesgos.</p> <p>Podríamos decir que en ese entonces nadie tenía planificado ninguna institución un plan de crisis sobre pandemia.</p>	<p>Si, nosotros elaborábamos planes y proyectos para de esa forma tener elaborado un cronograma de comunicación tanto como para la administración-docentes y maestros-estudiantes</p>	<p>Las instituciones no estaban en su máxima plenitud de contar con un plan de crisis comunicacional, ya que para ellos esto era nuevo, nunca pensaron que se iban a encerrar durante un año y medio a dar clases.</p> <p>Esto efecto psicológicamente a los estudiante y docente, ya que es un cambia drástico.</p>
<p>¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?</p>	<p>Se identificaron crisis internas, por el mismo motivo la institución transmitía y aconsejaba a los padres de familia como instruir a sus hijos y de qué manera podrían manejar esta situación.</p> <p>Todos esos mensajes están publicados en las páginas oficiales de Thomas More, donde Uds. Podrán evaluar su contenido y mensajes que están insertos en la página.</p>	<p>Como ahora la modalidad es cien por ciento virtual, las personas aún no están actualizadas a esta modalidad que es la tecnología.</p> <p>Había mucha desinformación por parte de los padres de familia como de los estudiantes los cuales no dominaban el tema y se nos hace un poco difícil llegar.</p> <p>Otra razón es el tema de internet o conexión, esto es el principal motivo por la cual se nos dificulta llegar a la comunidad estudiantil.</p> <p>El Instituto Suarez trata por medio de los proyectos, estrategias guías llegar a la comunidad estudiantil.</p>	<p>El problema en sí, que enfrentaron las diferentes instituciones educativas era la falta de conexión a internet, ya que había estudiantes que no contaban con las herramientas necesarias.</p> <p>Se podría asegurar, que esa fue la causa principal y a la vez un reto para las unidades educativas.</p>

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Tabla 11. Análisis de la Entrevista.

<p>¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?</p>	<p>Las estrategias que implemento la Institución es un workshop o talleres, las cuales, les permiten desarrollar competencias y habilidades en los estudiantes, que todo ser humana necesita para enfrentarse a la vida de una manera más eficiente.</p> <p>En el área de comunicación ellos tienen talleres de radio, talleres de cine y televisión donde ellos pueden practicar todas las destrezas comunicativas.</p> <p>Al igual tienen un workshop de gastronomía completo, donde ellos pueden cocinar todos los platos que ellos quieran y tener ese margen de independencia a pesar que son pequeños.</p> <p>Tenemos también el área de robótica y diseño textil, donde aprender a coser y a emprender, actividades al aire libre que tiene que ver con deportes, tienen piscina, todo esto tiene el estudiante para poder recrear todas sus capacidades.</p>	<p>Todo se lo manejo tecnológicamente como primer punto; empleamos la herramienta que todos la conocen y es el WhatsApp, también se empleó la plataforma de la institución la cual se llama “Runachay” por este medio se evaluaba deberes, lecciones, tareas y se enviaban comunicados a los padres de familia</p>	<p>Con la llegada de la pandemia las instituciones implementaron diversas actividades, para que los niños, jóvenes, adolescentes estuvieran en diferentes actividades y puedan desarrollar sus destrezas y habilidades.</p>
---	--	--	---

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Tabla 12. Análisis de la Entrevista.

<p>¿Por qué canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?</p>	<p>Thomas More, hacia llegar toda su información por redes sociales, además tiene diferentes plataformas de comunicación una de ellas es “Educalinks” es una plataforma donde los estudiantes suben todas sus actividades.</p> <p>Cada estudiante y docente tiene un correo institucional y una contraseña, donde los profesores ingresan y revisan las diferentes tareas asignadas en la plataforma.</p> <p>Sin olvidar a los padres de familia que ellos pueden revisar y dar seguimiento a las tareas asignadas y mensajes a comunicar por el docente, al igual, el tutor puede revisar sus notas.</p>	<p>La información se la receptaba por las redes sociales tales como son Facebook, Instagram, WhatsApp, Facebook live, YouTube mensajes de difusión y plataformas que maneja la institución.</p>	<p>Toda la información se la receptaba a través de canales oficiales de cada institución.</p> <p>Esto quiere decir que los medios oficiales eran las redes sociales.</p>
<p>¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?</p>	<p>Los tipos de mensajes fueron apaciguadores, motivadores, mensajes que tengan que ver con la tranquilidad de la gente, mensajes que tengan que ver con el cuidado de la bioseguridad.</p> <p>Les recomendamos que utilicen el alcohol en manos, sin olvidar que la Unidad Educativa Thomas More, enviaba mensajes motivacionales.</p>	<p>En la actualidad tratamos de enviar mensajes positivos a la comunidad estudiantil tanto al estudiante como al padre de familia.</p> <p>Esto nos da la certeza que los estudiantes una vez que salgan del colegio puedan afrontar sus habilidades fuera del colegio</p>	<p>El mundo se alegraba con la llegada del 2020, sin imaginarse que este año traía su propio mal.</p> <p>Donde se paralizó el mundo con la llegada de la Covid-19, donde la muerte asechaba las calles del mundo.</p> <p>Donde todo era incierto, donde la humanidad necesitaba mensajes alentadores y positivos para no caer en depresión en el encierro que vivían.</p>

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Tabla 13. Análisis de la Entrevista.

<p>¿Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas?</p>	<p>La gestión de comunicación, lejos que sea de crisis o sin crisis siempre tiene que haber, si ud. tiene una buena comunicación con su público, si ud. está comunicando de manera oportuna las cosas, está evaluando.</p> <p>Para mí en lo personal la comunicación es crisis es muy amplia y más para las instituciones educativas, este manual de comunicación yo diría que se puede determinar a un Ministerio de Educación que ellos si necesitan comunicar mensajes que tienen o afectan a un gran bagaje de público.</p> <p>Ellos tienen una gran responsabilidad de comunicar al público y decir si mañana tienen oh no tienen clases, ellos tienen que estar en constantes actualizaciones, ya que si no es actualizada la página hay una crisis comunicacional ineficiente y esto puedo afectar a nivel nacional a todo un país.</p>	<p>Si, es muy importante una gestión de comunicación en las instituciones académicas, sé que no todos los establecimientos educativos tienen las herramientas necesarias para poder llegar a los estudiantes, entonces, yo, si considero importante dicha gestión en la institución.</p>	<p>Es muy necesario y si debería haber un plan comunicacional para todos los riesgos que se puedan presentar en cualquier momento, no necesariamente esperar que haya un “apocalipsis” como tal para crear un plan de crisis.</p>
--	--	--	---

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Tabla 14. Análisis de la Entrevista.

<p>¿Cuál es la importancia de los manuales de crisis y cada qué tiempo son actualizados?</p>	<p>No necesariamente debería ser un manual de crisis, el manual de crisis es un nombre muy general, un manual debería ser englobo de acuerdo a las circunstancias que le toque vivir a cada institución educativa.</p> <p>Un ejemplo, yo puedo decir, yo genero un manual de crisis dependiendo a lo que mi público está necesitando en este momento.</p> <p>Tampoco puedo decir que en este rato yo pueda crear un manual de crisis acerca de un tsunami, ya que el colegio está ya preparado para la eventualidad, es decir, que ya tiene un plan de crisis comunicacional para prevenir ah sus estudiante y docentes.</p> <p>Nosotros tenemos un manual de retorno que el Ministerio de Educación solicito a realizar, este manual es para determinar, para poder regresar desde la virtualidad a la presencialidad con absoluta seguridad, es así como institución educativa se elaboró el plan, una vez siendo aprobado por el Ministerio de Educación, los docentes y alumnos puedan retornar a las aulas.</p>	<p>Básicamente sería la comunicación, es importante, porque hay estudiantes que no tiene las herramientas necesarias, entonces de ahí parte el manual saber cómo llegar al estudiante.</p> <p>Esto nos lleva más allá como institución, la razón y el motivo es, por la cual hemos hecho visitas en todo el año lectivo a los estudiantes, para poder saber por qué situación están atravesando.</p>	<p>Si bien es cierto los planes de crisis comunicacional son muy importantes ya que estos nos pueden sacar de los diferentes riesgos que existen en el mundo y sus alrededores.</p>
--	--	--	---

Tabla 15. Análisis de la Entrevista.

<p>¿Cuáles son las deficiencias que se producen en el área comunicacional durante las crisis?</p>	<p>Debemos recordar que hay diferentes crisis, aquí estamos hablando y nos estamos centrando en el área de estudio de pandemia, sin mencionar las deficiencias comunicacionales para poder comunicar era el producto de poder tener contenidos y sacar en nuestros canales oficiales.</p>	<p>La calamidad más común que enfrentamos a diario sería la conexión del internet, ya que no cuenta con las herramientas necesarias para poderse conectar en sus actividades extracurriculares.</p>	<p>No tener un plan de crisis para la debida ejecución, no tener ni la mínima idea como corta el problema de raíz.</p>
---	---	---	--

Fuente: Entrevista.

Elaborado por: Espinoza & Yugcha (2022).

Conclusiones

Después de realizar el análisis de la información recabada mediante los instrumentos de investigación de la encuesta y la entrevista, se concluye que:

- Los 31 docente encuestados evalúan la gestión de comunicación de crisis como muy importante porque se cumplieron con los objetivos planteados por las instituciones educativas, a pesar que al inicio de la pandemia estaban definidas las estrategias comunicacionales para enfrentar una crisis por salud por la pandemia, como la que se vive en la actualidad. Mientras que, las opiniones de los profesionales de la comunicación están divididas. La directora de Comunicación de la Unidad Educativa Thomas More califica como eficiente la gestión comunicacional ante la crisis pandémica, aunque reconoce que en ese año nadie estaba preparado para afrontarla. Mientras que, la representante del Instituto Suárez señaló que la gestión de comunicación de la institución que representa fue demasiado inestable, porque se les presentaron varios inconvenientes ya que no estaban preparados para la emergencia.
- Alrededor del 50 % de los docentes encuestados y las comunicadoras entrevistadas afirman que la crisis comunicacional interna fue la de mayor impacto y se evidenció cuando se presentaron dificultades para continuar con las labores durante el confinamiento, porque en el Plan de Comunicación no se contempló una crisis de salud como es la pandemia, no existían plataformas digitales para continuar con los procesos educativos y de comunicación.
- Un 51,6% de los docentes concordó que se implementaron en sus instituciones educativas estrategias organizacionales para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia. Una de las acciones fue la diversificaron de los canales de comunicación con los padres de familia (correos institucionales, grupos de WhatsApp

redes sociales). Además, se incorporó un servicio de tecnología pedagógico como Runachay (Instituto Suarez) y Educalinks (Thomas More), que permite el contacto directo entre quienes conforman la comunidad educativa. Además, en la Unidad Educativa Thomas More se implementaron workshop o talleres, los cuales permiten el desarrollo de competencias y habilidades en los estudiantes. En el área de comunicación ellos tienen talleres de radio, televisión y cine, donde ellos ponen en práctica todas las destrezas comunicativas. De igual forma, el Instituto Suárez cuenta con medios de comunicación digitales.

Los canales de difusión de mayor uso fueron las redes sociales con un 45,2%, seguido del correo electrónico institucional. Mientras que los mensajes audiovisuales fueron los más difundidos con un 45,2%, entre ellos se destacan los tutoriales sobre el uso de las herramientas tecnológicas, medidas para prevenir la propagación del virus, además de transmisiones en vivo con el objetivo de interactuar con su comunidad y promover la resiliencia

- El 61.3 % de los encuestados considera muy importante la gestión de comunicación de crisis porque permite tomar acciones inmediatas ante cualquier situación. Mientras que, los comunicadores de las instituciones educativas consideran muy importante gestionar las crisis de forma estratégica. Por ello, consideran que los planes de comunicación deben incluir un manual de crisis porque se presentan sin previo aviso y no se debe esperar a que haya un “apocalipsis” como tal para crear un manual o incluir en el plan de comunicación.

Recomendaciones

- Para fortalecer la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Thomas More e Instituto Suárez se recomienda que se creen Manuales de crisis donde se incluyan todo tipo de evento adverso que afecte la imagen y reputación de las instituciones.
- Se recomienda a las instituciones educativas trabajar con sus públicos internos en temáticas de uso de recursos tecnológicos que fueron uno de los factores que influyeron en las crisis internas.
- Continuar con la implementación de estrategias comunicacionales orientadas al fortalecimiento de las habilidades y competencias comunicativas de sus públicos interno.
- Fortalecer los departamentos de comunicación de las instituciones educativas con el objetivo de gestionar la comunicación de crisis de una manera óptima, con más recursos humanos y tecnológicos.

Referencias bibliográficas

- Aguado, J. (2012). *Introducción a las teorías de la información y la comunicación*. Murcia: Universidad de Murcia .
- Aquino, G. (2018). *Estrategias de comunicación y organización institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017)*. Tesis doctoral. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- Arrunátegui. (2018). *Planificación estratégica de la comunicación para el relacionamiento con el egresado UDEP durante el primer semestre de 2018*. Tesis de pregrado. Piura: Universidad de Piura.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Lexis.
- Asamblea Nacional. (2011). *Ley Orgánica de Educación Intercultural*. Quito: Lexis.
- Bedoya, S. (2017). *Comunicación interna en instituciones educativas oficiales de la ciudad de Montería, Colombia: El Caso de la Institución Educativa Cristóbal Colón*. Recuperado el 30 de diciembre de 2021, de http://www.revistalatinacs.org/16SLCS/2017_libro/087_Bedoya.pdf
- Cárdenas, A. (2019). *Estrategias de comunicación y marketing para el posicionamiento de la marca de la empresa "PROELECTRIC"*. Tesis de pregrado. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Carucci, F. (2013). *Planificación estratégica por problemas*. Caracas: Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales.
- Contreras, A. (2016). *Planificación estratégica de la comunicación*. Quito: CIESPAL.
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*(35), 152-181.
- Crespillo, E. (2010). La escuela como institución educativa. *Pedagogía Magna*(5), 257-261.
- Díaz, F., & Toro, A. (2020). SARS-CoV-2/COVID-19: el virus, la enfermedad y la pandemia. *Medicina & Laboratorio*, 24(3), 183-205.
- Gallardo, L., & Micaletto, J. (2018). Hacia una definición de comunicación institucional en situaciones de crisis. *Observatório*, 4(1), 437-465.
doi:<http://dx.doi.org/10.20873/uft.2447>

- García, G. (2015). *Propuesta de Bases Teórico-Methodológicas que relacionen la gestión del conocimiento y de comunicación con la Gestión Empresarial en organizaciones cubanas. Tesis de doctorado*. La Habana: Universidad de La Habana.
- García, J. (2011). *Comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.
- Grajales, N., Gómez, L., & Coronado, B. (2021). La comunicación estratégica desde el mercadeo en instituciones educativas". *CEA*, 7(13), 1-24.
doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.1684>
- La Porte, J. (2010). *Organizaciones religiosas: comunicar lo invisible*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Luna, V. (2014). *Gestión de comunicación de crisis: una necesidad integrada a la estrategia de comunicación del Ministerio de Educación. Tesis de pregrado*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Martín-Serrano, M. (2010). *Teoría de la comunicación. La comunicación, la vida y la sociedad*. Madrid: Mc Graw Hill.
- Merino, M. (2016). *Comunicación y crisis: un plan estratégico. Tesis de doctorado*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Muriel, M., & Rota, G. (2010). *Comunicación institucional. Enfoque Social de Relaciones Públicas*. México D.F.: Alianza.
- Parrales, M., Gracia, E., Miller, J., & Ponce, O. (2017). *Lineamientos Estratégicos y Comunicación Digital*. Jipijapa: Mawil Publicaciones de Ecuador.
- Pérez, P., & García, F. (2010). La comunicación de crisis como elemento clave de la comunicación empresarial. *Ícono*, 2(8), 42-56.
- Ramos, E., & Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 292-298.
- Ríos, E., Páez, H., & Barbos, J. (2020). *Estrategias de comunicación. Diseño, ejecución y seguimiento*. Cali: Red Iberoamericana de Pedagogía.
- Roa, C., & Torres, W. (2014). ¿Comunidad educativa o sociedad educativa? *Educación y Ciudad*(27), 139-146.
- Rodrich, R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*(11), 212-234.
- Rodríguez, Y., & Más, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Alcance*, 6(14), 3-31.
- Ruales, R. (2014). *Plan estratégico comunicacional para los institutos tecnológicos particulares del cantón Riobamba. Tesis de maestría*. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes.

Santos, D. (2014). *Fundamentos de la Comunicación*. México D.F.: Red Tercer Milenio S.C.

Segarra, J., Martínez, A., & Monserrat, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Reputación, Transparencia y Nuevas Tecnologías*, 22(3), 152-178.

unesco. (2021).

Unesco. (2021).

Anexos

Anexo 1-Trabajo De Investigación - Modelo De Encuesta Universidad Laica Vicente Rocafuerte – Tesis De Grado.

ENCUESTA:

¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Instituto Suárez y Thomas More, en el período lectivo 2020 – 2021, de acuerdo a la institución que pertenece?

- Muy importante
 - Importante
 - Moderadamente importante
 - De poca importancia
 - Sin importancia
-
- ¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?
 - Internas
 - Externas
 - Imprevistas
 - Previstas
-
- ¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?
 - Estrategias de comunicación organizacionales
 - Estrategias de comunicación para el cambio social
 - Estrategias de comunicación en medios

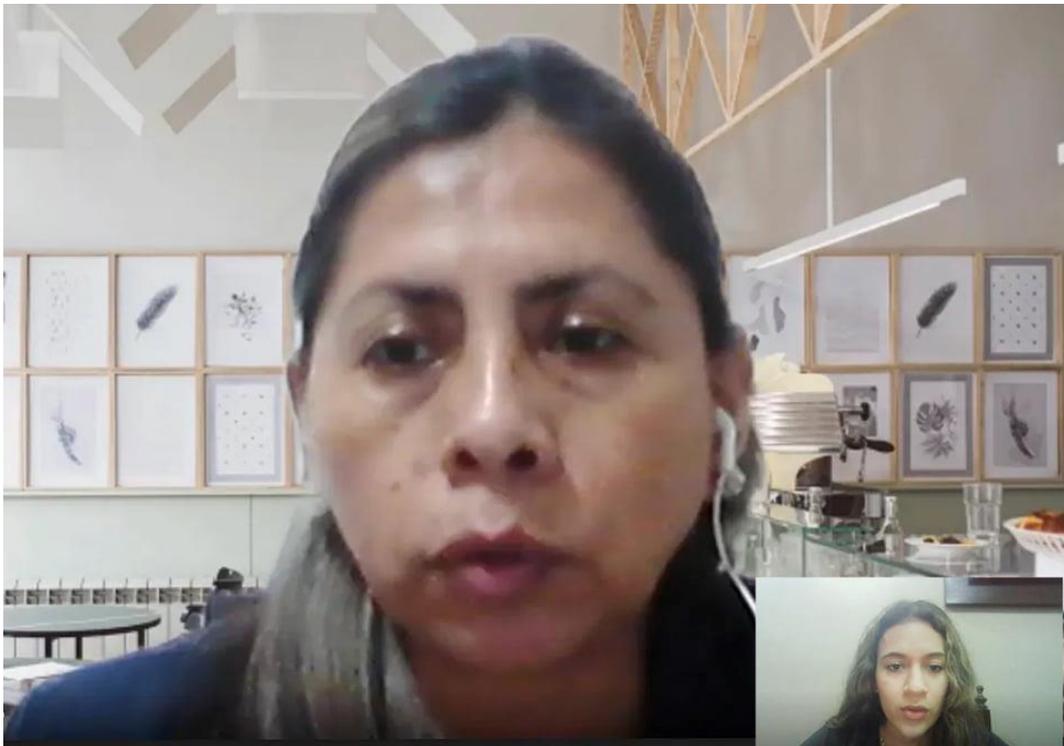
- Estrategias de comunicación digitales
 - Estrategias de comunicación en contextos de crisis
- ¿Por qué canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?
 - Correos Institucionales
 - Redes Sociales
 - Plataformas de videoconferencias (Google Meet, zoom, Microsoft Teams, etc.)
 - Grupos de WhatsApp
 - Otros
 - ¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?
 - Mensajes Impresos
 - Mensajes Radiofónicos
 - Mensajes Audiovisuales
 - Mensajes Cibernéticos
 - Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas.
 - Muy importante
 - Importante
 - Moderadamente importante
 - De poca importancia
 - Sin importancia

Anexo 2-Trabajo De Investigación - Modelo De Entrevista Universidad Laica Vicente Rocafuerte – Tesis De Grado.

ENTREVISTA:

- ¿Cómo evalúa la gestión de comunicación de crisis de las Unidades Educativas Cristóbal Colón y Thomas More, en el período lectivo 2020 – 2021, de acuerdo a la institución que pertenece?
- La institución contaba con un plan de crisis y abordaba el contexto de una pandemia.
- ¿Qué crisis comunicacionales identificó usted que enfrentó la institución educativa a la que pertenece por la pandemia?
- ¿Qué estrategias de comunicación implementó la institución educativa para enfrentar los diferentes escenarios de crisis durante la pandemia?
- ¿Por qué los canales de comunicación recibieron la información que emitía la institución educativa durante la pandemia?
- ¿Qué tipo de mensajes empleó la institución para comunicarse con la comunidad educativa durante la pandemia?
- Considera usted importante la gestión de comunicación de crisis en las instituciones educativas.
- ¿Cuál es la importancia de los manuales de crisis y cada qué tiempo son actualizados?
- ¿Cuáles son las deficiencias que se producen en el área comunicacionales durante las crisis?

Anexo 3-Entrevista online a la Lcda. Geovanna Castillo.



Anexo 4-Entrevista online a la Ing. Paola López.

