

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Comunicación

Maestría en Comunicación Estratégica

**Lineamientos estratégicos de comunicación digital para la promoción
del emprendimiento en ConQuito, incubadora de proyectos del Distrito
Metropolitano de Quito durante el año 2024**

Mateo Vicente Pereira Ordoñez

Tutor: Pablo Andrés Escandón Montenegro

Quito, 2025

Trabajo almacenado en el Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional		
	Reconocimiento de créditos de la obra	
	No comercial	
	Sin obras derivadas	
Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia		

Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Mateo Vicente Pereira Ordoñez, autor del trabajo titulado “Lineamientos estratégicos de comunicación digital para la promoción del emprendimiento en ConQuito, incubadora de proyectos del Distrito Metropolitano de Quito durante el año 2024”, mediante el presente documento de constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magíster en Comunicación Estratégica en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

8 de septiembre de 2025



Firma: _____

Resumen

Esta investigación analiza cómo la comunicación digital puede convertirse en un eje estratégico para promover el emprendimiento en Quito, tomando como caso de estudio a ConQuito, la incubadora de proyectos del Distrito Metropolitano. El trabajo combina enfoques teóricos y metodológicos para entender tanto las percepciones de los emprendedores como la visión institucional de quienes diseñan la estrategia comunicacional. Se aplicaron 341 encuestas a beneficiarios y se realizaron entrevistas semi-estructuradas al equipo de comunicación y directivos de la institución, complementando este material con un análisis de los contenidos difundidos en redes sociales.

Los resultados muestran que la efectividad de la comunicación digital depende de tres factores clave: la segmentación de públicos, la adaptación de mensajes a diferentes perfiles y la construcción de comunidad digital más allá de la simple difusión de información. Asimismo, se evidenció que los formatos audiovisuales breves son los más efectivos para captar la atención, mientras que la gamificación y las dinámicas participativas aportan frescura e incentivan el compromiso de los usuarios. A partir de este diagnóstico se diseñaron lineamientos estratégicos que buscan optimizar los contenidos multimedia, fortalecer la interacción en plataformas digitales y ofrecer herramientas para una evaluación continua y sostenible de las acciones comunicacionales. El estudio demuestra que la comunicación digital no es solo un apoyo operativo, sino un componente esencial para el fortalecimiento del ecosistema emprendedor de Quito. Los lineamientos propuestos son flexibles y aplicables, y se orientan a mejorar la visibilidad de ConQuito, consolidar su rol como articulador de actores y potenciar el crecimiento de los emprendedores quiteños.

Palabras clave: Comunicación digital, comunicación estratégica, incubadoras de emprendimiento, ConQuito, segmentación de públicos, contenidos multimedia, engagement, Quito

Este trabajo se lo dedico con todo cariño a mi familia, que siempre ha estado ahí en todo momento. A mis padres, Vicente y Silvia por enseñarme a no rendirme nunca y luchar por mis anhelos.

A los emprendedores de Quito, que con su tiempo y creatividad me inspiraron a darle sentido a este trabajo. A ConQuito, la incubadora de la capital, que me motivó a pensar en cómo comunicar mejor, escuchar más y acompañar de manera más humana.

Finalmente, me lo dedico a mí mismo, porque este logro es prueba de que con constancia y disciplina se puede llegar más lejos de lo que uno imagina.

Tabla de contenidos

Figuras y tablas	11
Introducción.....	13
Capítulo primero Fundamentos teóricos de la comunicación digital en incubadoras de emprendimiento	15
1. La comunicación digital como herramienta estratégica en el ecosistema emprendedor	17
2. La Comunicación Estratégica y su aplicación en el ecosistema emprendedor...	19
3. Investigación Enactiva de la Comunicación (IEC): enfoque metodológico y epistemológico.....	22
4. Estrategias digitales y engagement en redes sociales	23
Capítulo segundo Diagnóstico comunicacional de ConQuito	27
1. Caracterización de ConQuito como incubadora de emprendimientos	29
2. Mapeo de actores del ecosistema emprendedor	32
3. Análisis de la comunicación digital de ConQuito	35
3.1 Redes sociales utilizadas y formatos de contenido.....	38
3.2 Estrategias de interacción y engagement.....	41
3.3 Percepción de los emprendedores beneficiarios	43
3.4 Perspectiva institucional	49
4. Identificación de problemáticas en la comunicación digital	51
6. Transformación digital y comunicación estratégica en incubadoras de emprendimiento	54
Capítulo tercero Propuesta de lineamientos estratégicos de comunicación digital para ConQuito	57
1. Fundamento metodológico: aplicación del enfoque enactivo y análisis mixto ..	58
2. Segmentación de públicos y adaptación de mensajes según perfiles	60
3. Estrategias de contenido multimedia	63
3.1 Formatos recomendados	64
3.2 Plataformas óptimas para cada tipo de interacción	66
4. Estrategias de engagement: dinámicas participativas, comunidad digital, gamificación	68

5. Lineamientos para evaluación continua y mejora comunicacional	70
Conclusiones.....	75
Lista de referencias	78
Anexos.....	80
Anexo 1: Encuesta aplicada a los beneficiarios de ConQuito	80
Anexo 2: Entrevistas semi-estructuradas al equipo de comunicación y directivos de ConQuito	86
Anexo 3: Ejemplo de publicaciones en la redes digitales de ConQuito	88

Figuras y tablas

Figura 1. Foto grupal con participantes al InnovaNites UIO	24
Figura 2. Fotografía de exteriores del edificio de ConQuito	27
Figura 3. Fotografías de campañas y eventos de ConQuito	29
Figura 4. Distribución estimada de formatos utilizados en el Facebook de ConQuito ..	39
Figura 5. Formatos más usados en el Facebook de ConQuito 2024	39
Figura 6. ¿Qué redes sociales de ConQuito conoces o usas?	44
Figura 7. ¿Qué tipo de contenido te resulta más útil?	45
Figura 8. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades?	46
Figura 9. ¿Sientes que la información de ConQuito se identifica a tu tipo de emprendimiento?	47
Figura 10. ¿En que formato prefieres consumir ese contenido?.....	47
Figura 11. ¿Qué redes sociales de ConQuito conoces o usas?	51
Figura 12. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades que organiza ConQuito?.....	52
Figura 13. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades que organiza ConQuito?.....	55
Figura 14. ¿ConQuito responde o genera diálogo en sus redes?	55
Figura 15. ¿Qué clase de contenido te motiva a interactuar o participar con ConQuito?	56
Figura 16. Nucleo y capas de la propuesta estratégica de la comunicación digital.....	58
Figura 17. Esquema metodológico del enfoque enactivo y análisis mixto	59
Figura 18. Flujo del proceso metodológico	60
Figura 19. Modelo concéntrico de estrategias de engagement en entornos digitales.....	69
Figura 20. Ciclo de mejora continua en la comunicación digital	70
Tabla 1. Comparación entre las teorías de la comunicación prospectiva y de la escuela de Rosario	21
Tabla 2. Perfil del emprendedor, necesidades y desafíos	30
Tabla 3. Incubadoras acreditadas por provincia	33
Tabla 4. Actores del ecosistema emprendedor y sus funciones	35

Tabla 5. Fortalezas y debilidades del manejo actual de la comunicación digital en ConQuito	38
Tabla 6. Formatos de contenidos utilizados por ConQuito en redes sociales	40
Tabla 7. Pilares estratégicos para aumentar el engagement en redes sociales	41
Tabla 8. Matriz de contenidos multimedia vs. nivel de engagement en redes sociales de ConQuito	42
Tabla 9. Resumen de categorías temáticas según respuestas abiertas	48
Tabla 10. Resumen temático de respuestas abiertas: necesidades informativas, emocionales, canales y accesibilidad	53
Tabla 11. Criterios de segmentación para emprendimientos del ecosistema de ConQuito	61
Tabla 12. Tipos de contenido multimedia vs. objetivos de comunicación.....	63
Tabla 13. Matriz de formatos recomendados por objetivo comunicacional.....	65
Tabla 14. Plataformas óptimas para cada tipo de interacción en incubadoras de emprendimiento	67
Tabla 15. Matriz de mejora continua en la comunicación digital de ConQuito.....	74

Introducción

En el ecosistema emprendedor de Quito, las instituciones públicas enfrentan un reto que va más allá de ofrecer servicios o financiamiento: deben conectar con las personas, construir confianza y acompañar procesos de vida cargados de esfuerzo, incertidumbre y emociones. En ese contexto, ConQuito actúa como incubadora, articuladora de oportunidades y promotora del desarrollo económico local. Sin embargo, su capacidad de impacto se ve limitada cuando su comunicación digital no logra generar conexión ni sentido con su comunidad emprendedora.

Hoy, no basta con estar en redes sociales o hacer campañas digitales. La comunicación institucional debe ser estratégica, coherente y emocionalmente significativa. Como advierte Aljure: un plan de comunicación no puede ser simplemente operativo; debe formar parte de la estrategia central de toda organización pública, especialmente cuando trabaja con ciudadanía (Aljure 2015, 31). Esta perspectiva resulta clave para instituciones como ConQuito, que necesitan construir relaciones sostenidas con actores diversos y dispersos en la ciudad. Pero comunicar estratégicamente también implica reconocer la complejidad de los entornos digitales. Las organizaciones no son islas, sino sistemas abiertos donde circulan sentidos, expectativas y conflictos. Etkin lo explica claramente al afirmar que “la complejidad no es una dificultad que se evita, sino una realidad que se gestiona” (Etkin 2009, 87). En ese marco, la comunicación no solo transmite información: produce vínculos, activa redes y puede, si se la piensa bien, fortalecer comunidades de práctica como las de los emprendedores.

Desde una mirada prospectiva, Godet recuerda que planificar no es adivinar el futuro, sino prepararse para construirlo desde hoy. La prospectiva estratégica permite anticipar cambios, revisar escenarios y tomar decisiones con visión de largo plazo (Godet y Durance 2007, 22). Esto cobra sentido cuando hablamos de comunicación institucional: no se trata de reaccionar, sino de actuar con propósito, considerando lo que los públicos esperan, necesitan y valoran.

En esa misma línea, la Investigación Enactiva de la Comunicación (IEC) invita a entender la comunicación como una práctica relacional, donde los mensajes se co-construyen y el sentido no está dado, sino que emerge en la interacción. Massoni sostiene que comunicar estratégicamente es intervenir en procesos de sentido que son siempre colectivos, situados y dinámicos (Massoni 2016, 162). Aplicar este enfoque a una

incubadora como ConQuito significa dejar de pensar en públicos pasivos y empezar a trabajar con actores activos, con voz, historia y agencia.

Con base en este marco, esta tesis parte de un problema concreto: la limitada efectividad de la comunicación digital de ConQuito para generar engagement, participación activa y apropiación del emprendimiento como experiencia colectiva. Aunque la institución ha hecho esfuerzos en plataformas como Facebook, Instagram o LinkedIn, sus contenidos no siempre logran generar interacción significativa ni reflejan las realidades diversas de los emprendedores que acompaña. Frente a este problema, la investigación se propone como objetivo general: elaborar lineamientos estratégicos de comunicación digital para la promoción del emprendimiento en ConQuito durante el año 2024. Para lograrlo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar los mensajes, formatos y frecuencia de publicación en las redes sociales de ConQuito.
2. Evaluar la percepción de emprendedores y técnicos institucionales sobre la efectividad de dicha comunicación.
3. Identificar recursos multimedia que generen mayor participación y cercanía.
4. Proponer lineamientos estratégicos de comunicación digital centrados en la comunidad emprendedora.

Esta tesis se justifica por varias razones. En primer lugar, porque el emprendimiento representa una respuesta concreta frente al desempleo, la informalidad y la falta de oportunidades. En segundo lugar, porque la comunicación digital —bien usada— puede potenciar el alcance y el impacto de las políticas públicas. Y en tercer lugar, porque el caso de ConQuito ofrece una oportunidad valiosa para estudiar cómo se construye la relación entre Estado y ciudadanía en tiempos de redes sociales, plataformas y nuevos lenguajes.

El estudio tendrá un alcance exploratorio-descriptivo, centrado en el año 2024 y en el contexto urbano del Distrito Metropolitano de Quito. Entre sus limitaciones se considera que no se implementará directamente la propuesta de lineamientos estratégicos, lo cual impide evaluar empíricamente su impacto. Además, los resultados están anclados en la experiencia de una sola institución, por lo que su aplicación a otros contextos deberá ser adaptada cuidadosamente.

Aun así, se espera que este trabajo aporte herramientas útiles para fortalecer el rol de la comunicación digital en las incubadoras públicas de emprendimiento, ofreciendo un modelo que combine estrategia, participación y sentido.

Capítulo primero

Fundamentos teóricos de la comunicación digital en incubadoras de emprendimiento

Hoy en día, una incubadora de emprendimiento no puede limitarse a ofrecer asesorías o servicios técnicos. Para realmente acompañar a los emprendedores, necesita comunicarse con ellos de forma cercana, clara y estratégica. Y ahí es donde la comunicación digital entra como una herramienta clave: permite conectar con muchas personas al mismo tiempo, generar comunidad y mostrar que la institución está presente en sus procesos, no solo cuando hay eventos o convocatorias.

Pero esto no pasa automáticamente. Publicar en redes o mantener un sitio web no es lo mismo que comunicar con sentido. La comunicación digital solo funciona cuando está bien pensada, cuando responde a un propósito y cuando se construye con las personas, no para ellas. Como señala Aljure, la comunicación estratégica no puede ser vista como algo secundario o técnico, sino como una parte esencial del proyecto institucional (Aljure 2015, 45). En el caso de ConQuito, esto implica dejar de ver la comunicación como un área que solo “difunde actividades” y comenzar a integrarla como un eje transversal que articule la relación entre la institución, los emprendedores y el ecosistema productivo de la ciudad. Una estrategia bien estructurada puede traducir las políticas públicas y las acciones técnicas en mensajes accesibles, generar identidad institucional, y sobre todo, construir confianza con la ciudadanía emprendedora.

En un contexto tan cambiante como el del emprendimiento, donde la incertidumbre es constante y los procesos de desarrollo económico local enfrentan altibajos, la comunicación debe aprender a moverse entre las tensiones propias de esa complejidad. Etkin, explica que las organizaciones públicas son sistemas abiertos en los que confluyen distintos intereses, perspectivas y tiempos; no son estructuras rígidas, sino espacios vivos en los que el conflicto y la negociación forman parte de su funcionamiento cotidiano.

En ese escenario, ConQuito representa un caso particular. Nació como una corporación de carácter público–privada, vinculada al Municipio de Quito, con el propósito de impulsar la innovación, el emprendimiento y la empleabilidad. A lo largo de los años ha logrado sostenerse gracias a una gestión híbrida que combina lo técnico y lo

social, lo institucional y lo ciudadano. Más que una incubadora tradicional, actúa como un punto de encuentro entre actores públicos, privados, académicos y comunitarios, tejiendo redes de colaboración que fortalecen el ecosistema emprendedor local (Morales, Álvarez, y Castañeda 2024, 57–58).

Su trabajo abarca una amplia gama de iniciativas, desde talleres, mentorías y ferias de empleo hasta programas de financiamiento como FonQuito, lo que la ha convertido en una de las pocas incubadoras públicas del país que ofrece acompañamiento técnico junto con capital semilla. Este equilibrio entre formación y financiamiento ha sido clave para su permanencia y legitimidad en el tiempo. Como señala Juna, la fortaleza de una incubadora no depende solo de sus recursos materiales, sino de su capacidad para generar relaciones de confianza sostenidas entre quienes acompañan y quienes emprenden.

ConQuito opera, precisamente, dentro de esa lógica de puente, interactúa con emprendedores en distintas etapas, técnicos institucionales, aliados internacionales y organizaciones de base. Cada uno de estos actores posee expectativas, ritmos y lenguajes distintos, lo que obliga a que la comunicación institucional sea sensible, flexible y empática.

Desde otro enfoque, Altamirano y su equipo proponen que innovar en comunicación no es usar más tecnología, sino diseñar experiencias que realmente conecten con la gente (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 3). Esto aplica totalmente al trabajo de una incubadora: si los emprendedores no se sienten parte, si no entienden lo que se comunica o si no les llega emocionalmente, la estrategia pierde sentido. Por ello es importante crear espacios seguros para conversaciones difíciles.

El enfoque enactivo también suma bastante. La premisa dice: comunicar no es lanzar mensajes, sino generar encuentros, relaciones, espacios de diálogo real (Massoni 2019, 240). Si aplicamos esto a ConQuito, entonces su comunicación debería ir más allá de informar: debería abrir canales para escuchar, acompañar y dar ese acompañamiento vital a la hora de incubar emprendimientos, y claro, desde el lado del marketing digital, Lauren Perkins señala que hoy las marcas que triunfan son las que construyen comunidad, escuchan a su público, no las que solo venden o informan (Perkins 2015, 88). Esto también sirve para una institución pública: si los emprendedores sienten que hay una red que los escucha, que los apoya y que les da visibilidad, hay más posibilidades de que participen y se vinculen en el famoso y tan necesario networking.

Finalmente, Godet nos recuerda que pensar estratégicamente no significa adivinar el futuro, sino prepararse para actuar con visión, flexibilidad y creatividad frente a

escenarios posibles (Godet y Durance 2007, 17). En una incubadora como ConQuito, esto implica dejar de comunicar únicamente lo inmediato —como convocatorias, talleres o ferias— y comenzar a proyectar mensajes que construyan futuro: ¿qué tipo de ciudad emprendedora se quiere fomentar?, ¿cómo se imagina una comunidad productiva sostenible?, ¿qué alianzas estratégicas se necesitan para lograrlo? La comunicación, en este sentido, se vuelve una herramienta de anticipación, capaz de instalar narrativas, inspirar procesos y movilizar redes.

En este capítulo se desarrollan cuatro ejes fundamentales que sustentan teóricamente esta investigación. Primero, se aborda el papel de la comunicación digital como herramienta estratégica dentro del ecosistema emprendedor. Luego, se profundiza en los aportes de la Comunicación Estratégica y su aplicación en contextos institucionales como el de ConQuito. En tercer lugar, se presenta el enfoque metodológico y epistemológico de la Investigación Enactiva de la Comunicación (IEC), que guía la mirada de este trabajo.

Finalmente, se propone una mirada al contexto actual de las incubadoras, aceleradoras, universidades y gobiernos locales, que reflejan la evolución del emprendimiento conforme a las transformaciones económicas, tecnológicas y sociales de cada época. Tal como plantea Isenberg, el emprendimiento contemporáneo se inscribe en una nueva etapa orientada a la articulación de ecosistemas colaborativos en los que confluyen actores públicos, privados y académicos (Isenberg 2010, 48). En esta fase, el objetivo ya no se limita a crear empresas, sino a tejer redes y alianzas sostenibles que impulsen la innovación y fortalezcan la resiliencia de los proyectos. Desde esta perspectiva, la comunicación digital emerge como un eje articulador clave para generar confianza y engagement, dimensiones esenciales de este estudio (Cabrera y Analuisa 2023, 23–24).

1. La comunicación digital como herramienta estratégica en el ecosistema emprendedor

Hablar de emprendimiento y comunicación digital, es vital. En un mundo hiperconectado, donde todo circula por redes sociales, plataformas y pantallas, no basta con tener una buena idea: hay que saber comunicarla, posicionarla y mantenerla viva en la mente de la comunidad. En este contexto, la comunicación ya no es solo un accesorio, sino un eje estratégico tanto para los emprendedores como para las instituciones que los

acompañan. ConQuito, como incubadora pública del Distrito Metropolitano de Quito, ha entendido que su rol no se limita a brindar asesoría técnica o facilitar acceso a financiamiento. Cada publicación en redes sociales, cada campaña informativa, cada video en TikTok o transmisión en vivo es una oportunidad para reforzar el vínculo con la ciudadanía. Este giro no es superficial, es profundo. En otras palabras, comunicar no es solamente transmitir; es también lograr los objetivos mediante acciones coordinadas que obtengan el mayor beneficio e información para la empresa.

Esa mirada ha sido clave, por ejemplo, para campañas como FonQuito 2024, una convocatoria de capital semilla que gracias a una estrategia digital bien pensada, logró llegar a cientos de emprendedores a través de videos explicativos, infografías atractivas y una narrativa institucional coherente. La claridad y cercanía del lenguaje utilizado en redes sociales hizo que los postulantes entendieran mejor los requisitos y sintieran que la institución los acompañaba en el proceso. Y no es coincidencia: cuando se comunica bien, se participa más. Este tipo de resultados no se improvisa. Requiere entender cómo funciona el ecosistema digital y adaptarse a sus lógicas. En la esfera digital, los usuarios crean contenidos, se relacionan entre sí y con las marcas, y exigen respuestas en tiempo real. No hay espacio para la indiferencia institucional (Perkins 2015, 56).

Si una entidad pública no responde, no conecta, no conversa, pierde vigencia. Por eso, en ConQuito se ha venido fortaleciendo un enfoque que ya no es solo de difusión, sino de escucha, participación y construcción colectiva. El caso de los InnovaNites UIO es otro ejemplo de cómo lo digital potencia lo presencial. Estos eventos, pensados como espacios de encuentro en locales gastronómicos de La Mariscal, fueron acompañados por una intensa cobertura en redes: reels dinámicos, testimonios de asistentes, entrevistas breves y reconocimiento a los aliados más destacados. Todo esto permitió ampliar el impacto de los encuentros, llegar a nuevas audiencias y posicionar a ConQuito como articulador de una comunidad innovadora y diversa. La innovación no solo estaba en el contenido del evento, sino también en la forma de comunicarlo mediante todo el aparataje digital que posee la corporación.

Las ferias de empleo y los programas de capacitación de ConQuito no solo se promovieron por medios tradicionales, sino que fueron viralizados con estrategias visuales y narrativas claras en redes sociales. Historias reales, datos útiles, tutoriales y convocatorias bien diseñadas lograron que más de 6.000 personas accedieran a procesos de formación gratuita, y que miles más conocieran sus derechos laborales o encontraran una vacante. Aquí, la comunicación dejó de ser decorativa: fue la puerta de entrada.

Este tipo de experiencias también muestran que lo digital permite segmentar públicos, adaptar mensajes y generar comunidad. No se trata de lanzar el mismo mensaje para todos, sino de crear contenidos específicos para públicos específicos.

Y eso aplica tanto para marcas privadas como para entidades públicas que buscan tener impacto real. Ahora bien, este enfoque estratégico también implica desafíos. No todos los emprendimientos tienen acceso a internet o habilidades digitales suficientes. Por eso, la comunicación debe ser también una herramienta de inclusión (Cobo y Pardo 2007, 40). En los talleres y ferias organizados por ConQuito se ha buscado no solo enseñar técnicas de negocio, sino también fortalecer competencias comunicativas y digitales. Porque un emprendedor que sabe comunicar lo que hace, tiene más oportunidades de crecer. Desde la lógica de lo público, esto también toca el plano político. Cuando una institución como ConQuito comunica con claridad, transparencia y cercanía, está ejerciendo una forma de rendición de cuentas y fortalecimiento democrático. Está diciendo: “estamos aquí, esto hacemos, esto te ofrecemos”. Muchas veces se piensa que apoyar a los emprendimientos es solo darles capital o capacitarlos, pero lo que realmente cambia el juego es generar confianza. Esa confianza nace cuando hay gente detrás que acompaña, escucha y se preocupa (Aguilar 2023, 58).

En los próximos apartados de esta tesis se analizarán en detalle qué tipos de contenidos multimedia generan más interacción, y cómo construir una matriz que permita evaluar el impacto comunicacional de cada acción. Pero desde ya se puede afirmar que la comunicación digital no es solo un medio: es un espacio político, social y cultural donde se juega gran parte del éxito de cualquier política pública orientada al emprendimiento.

2. La Comunicación Estratégica y su aplicación en el ecosistema emprendedor

Cuando hablamos de comunicación estratégica, no nos referimos solo a un conjunto de herramientas o tácticas para “hacer difusión”, sino a una forma de pensar y actuar institucionalmente. La estrategia, en este campo, implica tomar decisiones conscientes, con visión de largo plazo y con un propósito claro: generar sentido, posicionar mensajes y transformar realidades (Aljure 2015, 35). En un ecosistema emprendedor como el quiteño —diverso, desigual y en constante transformación—, las incubadoras como ConQuito actúan como nodos articuladores que enlazan a emprendedores, instituciones y aliados estratégicos. Este tipo de comunicación es clave para fortalecer esas redes y promover acciones que trasciendan el plano discursivo y

generen impacto real. La comunicación estratégica, en este sentido, no se queda en lo funcional. Va más allá de diseñar un afiche o lanzar una campaña puntual. Se trata de construir un relato institucional coherente, que esté alineado con los objetivos organizacionales y que se sostenga en el tiempo. Una organización puede considerarse estratégica cuando sabe convivir con la complejidad, aprender de su entorno e interpretar los mensajes no solo desde la razón técnica, sino también desde las emociones y significados compartidos (Etkin 2009, 62). Esa capacidad de escucha y adaptación es especialmente importante en instituciones públicas como ConQuito, que deben responder tanto a exigencias técnicas como a demandas sociales. En el caso concreto de ConQuito, la estrategia comunicacional tiene múltiples capas. Por un lado, debe responder al mandato institucional de fomentar el emprendimiento, la innovación y el empleo. Por otro, debe lidiar con las limitaciones de recursos, la fragmentación del ecosistema y los imaginarios que aún asocian a lo público con lo burocrático. Es ahí donde la comunicación estratégica puede marcar la diferencia: cuando permite contar lo que se hace, pero también generar sentido sobre por qué se hace, para quién y con qué resultados.

Aquí, la comunicación actúa como puente entre la institución y las vidas cotidianas de quienes sueñan con levantar un negocio, sobre todo cuando trabajamos con emprendedores, que muchas veces han sido excluidos de los procesos formales de desarrollo.

Además, como señala Massoni, la comunicación estratégica no puede entenderse aislada de los procesos políticos. En el caso de ConQuito, cada mensaje que se emite también representa una forma de disputar sentido sobre el rol del Estado, la idea de ciudad y el significado de innovar en Quito. No hay estrategias comunicacionales neutras: toda práctica comunicativa es una intervención en el campo social, que moviliza sentidos, posicionamientos y tensiones (Massoni 2019, 239). Por eso, construir una estrategia comunicacional pública requiere no solo saber de marketing, sino tener claridad ética y política. Otro aspecto fundamental es la capacidad de evaluar y ajustar. Una estrategia no es un camino fijo, sino un proceso en constante reformulación. Las métricas de interacción en redes, los comentarios del público, las preguntas más frecuentes o los temas que generan más interés son señales valiosas que permiten afinar el rumbo (Küster y Hernández 2013, 106). En este sentido, las futuras matrices de análisis que se plantean en esta tesis —como la de engagement vs. contenido multimedia— no solo buscan medir impacto, sino también orientar decisiones estratégicas más conscientes y efectivas.

La aplicación de la comunicación estratégica en el ecosistema emprendedor tiene un componente emocional ya que muchos de los emprendedores que llegan a ConQuito lo hacen con miedo, incertidumbre o frustración acumulada (Perkins 2015, 74). La forma en que se comunican los programas, las convocatorias y los servicios institucionales puede hacer una gran diferencia en su experiencia. Una comunicación cálida, empática, con lenguaje cercano y visualmente amigable, puede convertirse en una herramienta de motivación, inclusión y transformación.

Tabla 1.
Comparación entre las teorías de la comunicación prospectiva y de la escuela de Rosario

Categoría	Comunicación prospectiva estratégica	Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario
Principales conceptos		
Sujetos	Actores y relaciones. Juego de posicionamientos: recurso e información.	Matrices socioculturales de los actores/as (marcos de referencia).
Espacios	Territorio y escenarios.	Mediaciones.
Comunicación	Prácticas como enunciaciones. Trama social discursiva. Cambio social.	Encuentro de alteridades socio-culturales. Cambio social.
Técnicas	Matriz analítica de incidencia política y talleres para organizaciones.	Metodología de la investigación enactiva.
Mirada del campo	Transversal-compleja. Dinámica.	Interdisciplinar. Compleja. Fluida.
Énfasis	Futuro deseado. Gestión.	Multidimensionalidad de la comunicación. Operativización de la teoría. Gestión.

Fuente: Urdeniz (2020)

Elaboración: Propia a partir del libro “Pensar organizaciones desde la comunicación”

En resumen, la comunicación estratégica no es un accesorio en el ecosistema emprendedor: es una herramienta de gestión, una vía de articulación institucional y una puerta de entrada al cambio social. Su correcta aplicación permite a instituciones como ConQuito cumplir su misión no solo con eficiencia, sino también con sentido.

3. Investigación Enactiva de la Comunicación (IEC): enfoque metodológico y epistemológico

Cuando se trabaja en comunicación, muchas veces se piensa que investigar es simplemente contar cuántos likes tuvo una publicación o ver si el algoritmo está funcionando (Perkins 2015, 68). Pero cuando hablamos de comunicación pública, de la que se hace desde instituciones como ConQuito, eso solo es el inicio.

Aquí lo importante no es solo saber si llegó el mensaje, sino cómo se conectó con las personas, qué vínculos generó y qué significados construyó (Massoni 2016, 163). Esa es la lógica con la que trabajamos en esta tesis: entender la comunicación como algo que se vive y se co-construye, no como algo que simplemente se mide desde fuera.

Por eso, adoptamos una mirada distinta: la Investigación Enactiva de la Comunicación (IEC). Esta forma de investigar, desarrollada por Sandra Massoni, rompe con la idea de que comunicar es solo transmitir datos.

Como plantea Massoni, “lo comunicacional no es lo que se dice sino el modo en que los actores sociales se vinculan entre sí para producir sentidos compartidos” (Massoni et al. 2020, 2). Esta visión rompe con el paradigma informacional y propone entender la comunicación como un proceso de construcción colectiva de significados, algo especialmente relevante en contextos como las incubadoras de emprendimiento, donde la interacción es clave para resolver desafíos comunes. Esto aplica directamente en lo que hace ConQuito. Las campañas digitales, los talleres de empleabilidad, los eventos como InnovaNites o FonQuito, no solo buscan informar. Lo que realmente están haciendo es construir vínculos entre los emprendedores, los técnicos de la institución, los aliados y toda la ciudadanía. Cada posteo, cada boletín o video tiene el potencial de activar una conversación, una colaboración, o incluso una oportunidad laboral. Pero eso solo se logra si entendemos que comunicar no es solamente hablar desde un micrófono, sino escuchar, entender y co-crear mensajes que tengan sentido para los otros.

Esta forma de ver la comunicación también se refleja en cómo entendemos el conocimiento. En lugar de pensar que el investigador es alguien “externo” que mira desde arriba, creemos que el conocimiento se construye desde la experiencia compartida. Investigar desde la complejidad implica aceptar que la realidad no es única, ni estable, ni previsible, y que el conocimiento surge del diálogo entre actores, no de verdades absolutas (Etkin 2009, 98). En otras palabras, esta tesis no busca demostrar algo que ya sabemos,

sino descubrir cosas nuevas escuchando y observando lo que realmente pasa en la práctica.

Metodológicamente, esto se traduce en un enfoque mixto: vamos a usar tanto datos cuantitativos (como las métricas de engagement en redes) como herramientas cualitativas (entrevistas, encuestas, observación de contenidos). Pero más allá de las técnicas, lo que importa es la lógica relacional del proceso. No se trata de aplicar una fórmula, sino de dejar que el propio campo de investigación nos diga por dónde ir, aquí no se trata de llegar con ideas cerradas, como si ya supiéramos todo de antemano. Lo importante es estar atentos a lo que va surgiendo en el diálogo con las personas, porque los sentidos no nacen solos, se construyen entre todos, en la conversación (Massoni 2016, 162). Esta manera de entender la comunicación también se cruza con lo que plantea Néstor García Canclini sobre el presente digital. Él advierte que estamos dejando de ser ciudadanos plenamente participativos para convertirnos, muchas veces sin darnos cuenta, en usuarios administrados por algoritmos. Como él mismo señala: “Estamos pasando de una ciudadanía participativa a una ciudadanía administrada por algoritmos. Decidimos menos y delegamos más, incluso sin saberlo” (García 2020, 83). En ese escenario, recuperar el sentido humano de la comunicación es urgente. ConQuito, a través de sus programas, está tratando de hacer eso: crear espacios donde las personas puedan ser parte activa, compartir saberes, construir comunidad y no solo ser “usuarios”. Esta tesis se construye desde una lógica que valora la experiencia, la participación y el vínculo humano. La IEC no es solo un marco teórico, es una manera de investigar con los pies en la tierra, con sensibilidad, y con la voluntad de comprender cómo la comunicación transforma realidades (Massoni et al. 2020, 92). Así lo vemos en cada testimonio, en cada interacción digital y en cada iniciativa que logra tocar la vida de un emprendedor o una emprendedora en Quito.

4. Estrategias digitales y engagement en redes sociales

En el ecosistema emprendedor actual, las estrategias digitales ya no pueden pensarse como simples campañas de difusión. Las redes sociales han dejado de ser vitrinas para convertirse en espacios vivos de interacción, donde lo importante no es solo lo que se dice, sino cómo se involucra a las personas en la conversación (Constante 2013, 48). Esta participación activa es lo que conocemos como engagement, una noción que va más allá de las métricas superficiales. El planteamiento de Lauren Perkins en The

Community Manager's Playbook, engagement es el nuevo marketing: las comunidades ya no se construyen a través de promesas, sino mediante la participación genuina, el contenido relevante y la conexión emocional (Perkins 2015, 68). Esto es evidente en la práctica comunicacional de ConQuito, donde se ha optado por formatos visuales, transmisiones en vivo, testimonios de emprendedores y microvideos educativos, buscando no solo informar, sino activar vínculos duraderos. Esta lógica dice que la comunicación digital implica interacción, co-creación y horizontalidad; el usuario ya no es un receptor pasivo, sino un emisor en potencia (Küster y Hernández 2013, 105).

Desde esta perspectiva, estrategias como la difusión del fondo de emprendimiento de la ciudad, FonQuito, las capacitaciones gratuitas o los InnovaNites UIO, no son solo campañas institucionales, sino oportunidades para construir comunidad, donde los emprendedores se sienten parte de algo más grande.



Figura 1. Foto grupal con participantes al InnovaNites UIO
Fuente: Repositorio de imágenes de ConQuito

El contenido multimedia debe ser estratégico, debe estar diseñado en función de los imaginarios, expectativas y lenguajes de los públicos, no solo en base a los objetivos institucionales (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2).

Esta afirmación ayuda a explicar por qué ciertos contenidos de ConQuito tienen mayor interacción, puede ser porque están más conectados con la realidad de sus audiencias. Un ejemplo claro es la difusión de cursos sobre habilidades transversales (liderazgo, comunicación asertiva, enfoque de género), que tuvo un alto nivel de comentarios, guardados y compartidos por el público joven. Desde un enfoque más epistemológico, Sandra Massoni propone comprender la comunicación desde una perspectiva relacional y transformadora, señalando que el éxito comunicacional no se mide por el alcance o la cantidad de veces que un mensaje es reproducido, sino por la capacidad de resignificar, vincular y generar procesos de cambio en los actores involucrados (Massoni 2016, 174).

Bajo esta mirada, lo digital deja de ser una herramienta y se convierte en una necesidad del día a día, especialmente en procesos sociales como el emprendimiento. Néstor García Canclini también hace una advertencia crítica sobre los entornos digitales actuales. En su texto *Ciudadanos reemplazados por algoritmos* sostiene que la participación en redes puede ser engañosa cuando está mediada por algoritmos que seleccionan lo que vemos y limitan la diversidad del discurso. La ilusión de interacción puede ocultar nuevas formas de exclusión (García 2020, 22). Esto implica que las estrategias digitales institucionales deben ser conscientes no solo de sus métricas, sino también de las lógicas de poder que atraviesan la comunicación digital.

Esta tesis propone una herramienta de análisis propia: la Matriz de Engagement vs. Contenido Multimedia, que será presentada en el capítulo tercero. Esta matriz permitirá clasificar los distintos tipos de contenido (imágenes, videos, transmisiones en vivo, carruseles, infografías, etc.) en relación con el nivel de interacción que generaron en redes sociales de ConQuito. A través de esta herramienta, se busca identificar patrones, formatos más efectivos y posibles oportunidades de mejora logrando evaluar la comunicación digital y comprender qué sentidos circulan, qué emociones se despiertan y cómo se construye la ciudadanía desde lo simbólico.

En definitiva, hablar de estrategias digitales y engagement es hablar de cómo la comunicación institucional puede convertirse en motor de cambio (Constante 2013, 20). No basta con publicar por publicar, se trata de crear contenido significativo, cercano, participativo y coherente con los valores institucionales. En el caso de ConQuito, la oportunidad está en consolidar una comunidad digital activa, donde la innovación, la inclusión y la sostenibilidad se vivan no solo en el discurso, sino en la práctica comunicacional diaria.

Capítulo segundo

Diagnóstico comunicacional de ConQuito

Hablar de comunicación en una incubadora como ConQuito no es solo analizar sus publicaciones o métricas en redes sociales. Implica comprender cómo circula la información entre sus actores clave, cómo se construyen los mensajes desde el interior hacia el exterior y qué lugar ocupan los emprendedores dentro de esa conversación. El propósito de este capítulo es precisamente ese: detenerse a observar y analizar las prácticas comunicacionales que están definiendo —o limitando— el alcance de ConQuito como actor estratégico dentro del ecosistema emprendedor del Distrito Metropolitano de Quito.

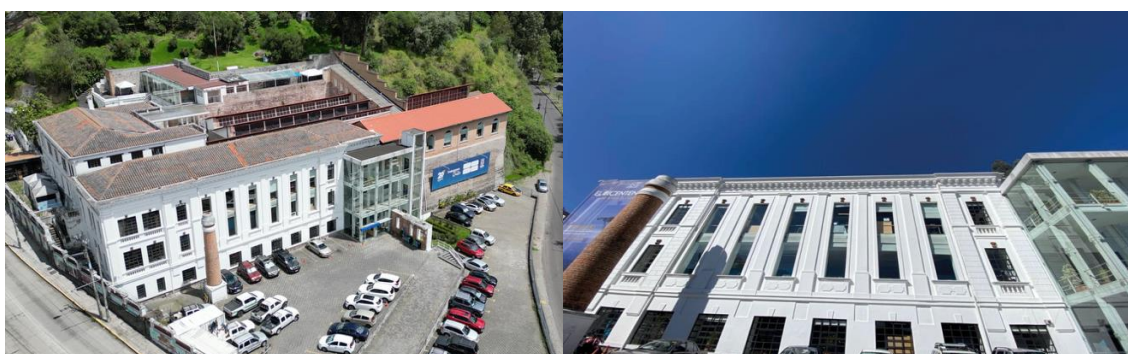


Figura 2. Fotografía de exteriores del edificio de ConQuito
Fuente: Repositorio de imágenes de ConQuito

En el caso de ConQuito, este capítulo se plantea como un espacio de exploración para comprender cómo se ha venido construyendo —y proyectando— su identidad comunicacional en los últimos años. Lejos de buscar un análisis frío o una simple lista de logros y errores, lo que aquí se propone es entender la comunicación como un músculo estratégico, vivo y en constante adaptación (Massoni 2019, 246). Como señala Zamora Montenegro, las acciones comunicativas tienen sentido cuando se alinean con los valores de la organización y logran generar coherencia entre lo que se dice, lo que se hace y lo que la ciudadanía percibe (Zamora 2024, 3593).

ConQuito no es cualquier institución. Con más de dos décadas de trayectoria, se ha consolidado como una de las principales incubadoras públicas del país, acompañando a más de 7 000 emprendimientos en distintas etapas de desarrollo y generando más de 4 500 empleos directos e indirectos (ConQuito 2023). Su labor ha articulado programas de formación, innovación y acceso a capital, como el fondo FonQuito, que ha financiado proyectos de base productiva y social con montos de hasta USD 25 000 por

emprendimiento. Esta combinación de apoyo técnico y financiero ha convertido a la institución en un referente local de sostenibilidad e inclusión económica. Sin embargo, muchas incubadoras ecuatorianas, pese a su potencial, aún enfrentan limitaciones estructurales y presupuestarias, lo que también se refleja en sus estrategias de comunicación (Morales, Álvarez y Castañeda 2024, 55). En este escenario, la comunicación no puede seguir siendo vista como un accesorio, sino como un eje estratégico que sostiene su legitimidad y su vínculo con la ciudadanía. No se trata solo de tener un community manager, de subir artes en redes o de enviar boletines por correo. Estamos hablando de una herramienta estratégica que puede marcar la diferencia entre un emprendimiento que sobrevive y otro que prospera, entre una ciudadanía informada y una desentendida, entre una institución que solo difunde y otra que escucha, dialoga y conecta.

Como dice Lauren Perkins, la verdadera gestión comunitaria empieza por reconocer que las relaciones digitales son tan reales como las presenciales, y que lo emocional es parte del valor que las marcas construyen en sus vínculos con las personas (Perkins 2015, 98).

Ahora bien, ¿cómo se manifiesta hoy la comunicación de ConQuito en el entorno digital? ¿Qué temas prioriza y cómo se representan sus públicos en los distintos canales? Este capítulo busca aproximarse a estas preguntas desde una perspectiva interpretativa, analizando las publicaciones, campañas y mensajes difundidos en plataformas como Facebook, Instagram, X, LinkedIn y YouTube. El propósito no es realizar un análisis del discurso, sino identificar patrones de comunicación, estilos narrativos y niveles de interacción que permitan comprender cómo la institución construye su presencia y relación con las audiencias.

Además, se reconoce que el escenario actual no es el mismo que hace algunos años. La comunicación de ConQuito ha venido evolucionando: se ha fortalecido el equipo, se ha mejorado la infraestructura técnica, ha habido más inversión y visibilidad. Pero todo esto no basta si no se acompaña de un relato claro, compartido y con propósito. Un relato que no solo informe lo que se hace, sino que conecte emocionalmente, que convoque, que inspire. Como sugiere Perkins al hablar de gestión de comunidades, las instituciones necesitan generar confianza no solo con datos, sino con cercanía y coherencia en su forma de comunicar (Perkins 2015, 33).

Un diagnóstico comunicacional no es una auditoría de errores. Más bien, es una radiografía crítica, pero empática, que ayuda a entender los aciertos, los silencios, las brechas y las oportunidades. Este capítulo no busca señalar con el dedo, sino abrir

caminos para mejorar. Porque cuando hablamos de comunicación pública con enfoque estratégico, estamos hablando de intervenir en procesos que son siempre colectivos, situados y dinámicos (Canales y Herrera 2020, 55).

Además, se tomarán en cuenta experiencias exitosas como la campaña de FonQuito, las jornadas de InnovaNites y las ferias de empleo, que han logrado movilizar audiencias y generar interacción orgánica más allá del simple “like”.



Figura 3. Fotografías de campañas y eventos de ConQuito
Fuente: Repositorio de imágenes de ConQuito

1. Caracterización de ConQuito como incubadora de emprendimientos

Comprender a ConQuito como incubadora va más allá de listar sus servicios o describir su estructura organizativa. Implica reconocer su trayectoria como Agencia de Promoción Económica del Municipio de Quito, creada en 2004 como corporación público-territorial sin fines de lucro, dedicada a fortalecer la productividad y el empleo en el Distrito Metropolitano. A lo largo de dos décadas, ConQuito ha acompañado a emprendimientos en distintas etapas de desarrollo, ofreciendo programas de formación, incubación y acceso a capital semilla a través de iniciativas como FonQuito.

Su papel no se limita a entregar herramientas técnicas; también construye comunidad, confianza y redes de colaboración que sostienen el ecosistema emprendedor local. En promedio, cada año capacita a más de 6 000 personas y participa en la organización de más de 20 ferias y eventos productivos, articulando a instituciones municipales, universidades, empresas y organizaciones sociales. Esta sección busca retratar ese panorama, partiendo de sus fundamentos institucionales, su oferta programática y sus dinámicas internas y externas como actor clave del ecosistema emprendedor quiteño.

Este tipo de incubadoras públicas, más allá de su rol técnico, funcionan como nodos de conexión entre actores gubernamentales, empresariales, académicos y

comunitarios (Morales, Álvarez, y Castañeda 2024, 54). En este sentido, ConQuito no es solo una incubadora “clásica”, sino un agente que articula política pública con procesos sociales, un puente entre lo institucional y lo ciudadano.

Su funcionamiento incluye una variedad de servicios que van desde mentorías personalizadas y talleres de formación hasta ferias de empleo y acceso a fondos concursables como FonQuito. Estas acciones se adaptan a los distintos perfiles de emprendedores: desde jóvenes que buscan su primer negocio, hasta migrantes que necesitan formalizar sus ideas productivas.

Tabla 2.
Perfil del emprendedor, necesidades y desafíos

Nivel de madurez del emprendimiento	Perfil del emprendedor	Características principales	Necesidades o desafíos	Programas o servicios de ConQuito
Etapas iniciales (Idea o arranque)	Jóvenes emprendedores	Personas entre 18 y 29 años que buscan desarrollar su primer negocio o validar una idea.	Falta de experiencia, escaso conocimiento técnico y acceso limitado a financiamiento.	Empleo Joven, talleres de ideación, mentorías y formación básica en modelos de negocio.
Etapas iniciales (Autoempleo o subsistencia)	Personas migrantes y retornadas	Inician actividades productivas para generar ingresos inmediatos, usualmente con bajo capital y sin formalización legal.	Formalización, capacitación técnica, acceso a crédito inicial y acompañamiento legal.	Asesoría legal, capacitación en formalización, vinculación con ferias productivas.
Etapas de desarrollo (Crecimiento)	Mujeres emprendedoras	Lideran negocios familiares o proyectos locales con potencial de expansión.	Fortalecimiento financiero, marketing digital, liderazgo y redes de contacto.	FonQuito, ferias comerciales, mentorías y programas de capital semilla.
Etapas de consolidación (Escalamiento o diversificación)	Emprendedores en crecimiento y pymes locales	Negocios en operación que buscan innovar, ampliar mercado o diversificar productos.	Innovación, competitividad, posicionamiento de marca y sostenibilidad.	EmprendeLab, asesorías especializadas, programas de innovación y vinculación empresarial.

Etapas comunitaria (Productiva y asociativa)	Emprendedores rurales y comunitarios	Iniciativas colectivas o cooperativas en zonas rurales que promueven economía popular y solidaria.	Comercialización, fortalecimiento organizativo y capacitación técnica.	Acompañamiento territorial, ferias productivas y formación en asociatividad.
---	--------------------------------------	--	--	--

Fuente: Resultados de las encuestas a beneficiarios de ConQuito

Elaboración: Propia a partir de la información institucional de ConQuito

Tal diversidad responde como clave en las incubadoras latinoamericanas: la capacidad de generar acompañamientos personalizados, donde la escucha activa, la confianza mutua y la retroalimentación constante no son añadidos, sino ejes estructurales del proceso (Juna 2017, 18–19).

Otro elemento que permite caracterizar a ConQuito es su naturaleza pública y local, un rasgo que la diferencia de incubadoras privadas o universitarias cuyo alcance suele ser limitado a comunidades específicas. Su enfoque está anclado en la inclusión territorial y en el fortalecimiento del tejido productivo de base, integrando a emprendedores urbanos, rurales y comunitarios. Las incubadoras públicas enfrentan desafíos particulares: atender a públicos diversos, operar con recursos limitados y, al mismo tiempo, sostener altos niveles de legitimidad social (Morales, Álvarez y Castañeda 2024, 54). En el caso de ConQuito, esta tensión se ha transformado en una ventaja competitiva. La institución ha logrado articular programas sostenidos en el tiempo —como FonQuito, Empréndelab o Ferias de Empleo— que han beneficiado a miles de emprendedores y consolidado su posición como referente nacional en incubación pública.

Asimismo, su trayectoria de más de dos décadas, la continuidad de su oferta formativa y su capacidad de conectar actores que tradicionalmente no dialogaban —desde startups tecnológicas hasta asociaciones de productores rurales—, la ubican en un punto singular dentro del ecosistema latinoamericano. Como señala Juna (2021, 21), la calidad de una incubadora no reside únicamente en su infraestructura, sino en su capacidad para generar vínculos de confianza, horizontales y sostenidos. ConQuito ha sabido construir esos vínculos tanto hacia dentro, fortaleciendo a su equipo técnico y a sus aliados institucionales, como hacia fuera, consolidando una reputación sólida ante la ciudadanía y los medios de comunicación.

Caracterizar a ConQuito es también reconocer su valor simbólico y proyección regional. No es solo una incubadora que entrega servicios: es un modelo de política

pública en acción, que demuestra que desde lo público se pueden generar cambios tangibles en la vida de las personas y en las economías locales. Por ello, más que un caso aislado, ConQuito puede entenderse como un referente regional en la construcción de ecosistemas emprendedores inclusivos y sostenibles. Desde esa perspectiva, este diagnóstico no solo describe su desempeño, sino que abre la conversación sobre cómo consolidar una estrategia de comunicación capaz de reflejar y proyectar esa identidad en expansión.

2. Mapeo de actores del ecosistema emprendedor

Cuando hablamos de ecosistema emprendedor, no basta con centrarse únicamente en quienes emprenden. Es esencial observar a todo el conjunto de actores que, de forma directa o indirecta, hacen posible que una idea se transforme en un proyecto viable, sostenible y con impacto. Este ecosistema funciona como un tejido: cada hilo cumple una función, y si uno se rompe o se desconecta, la red se debilita. En Ecuador, y particularmente en Quito, este entramado lo conforman incubadoras, universidades, gobiernos locales, ONG, empresas privadas, cooperantes internacionales, medios de comunicación, centros de investigación, plataformas digitales y, por supuesto, los propios emprendedores. Cada uno cumple un papel clave que se articula en distintos momentos del ciclo emprendedor.

Las incubadoras de emprendimiento, como ConQuito, actúan como plataformas de apoyo integral: brindan asesoría técnica, formación, espacios de networking, acceso a financiamiento y herramientas para escalar proyectos. Según el estudio de Morales y equipo, existen 26 incubadoras acreditadas por el MPCEIP, distribuidas en diez provincias del país, lo que muestra un ecosistema en crecimiento, aunque aún desigual a nivel territorial (Morales, Álvarez y Castañeda 2024, 63–64).

A nivel regional, este modelo público encuentra paralelos en programas como Start-Up Chile, Ruta N en Colombia y InovAtiva Brasil, iniciativas que han logrado articular ecosistemas de innovación donde el Estado cumple un rol facilitador y articulador de recursos. Estos casos comparten una lógica común: conectar emprendimientos con redes de conocimiento, inversión y acompañamiento sostenido.

En ese contexto, ConQuito destaca como una de las pocas incubadoras públicas municipales en América Latina que combina programas de capital semilla, ferias de empleo y formación técnica con un enfoque territorial inclusivo. Su capacidad para

adaptarse a distintos perfiles de emprendedores —desde proyectos de subsistencia hasta startups tecnológicas— y su permanencia institucional por más de dos décadas la posicionan como un referente emergente en incubación pública regional, capaz de inspirar modelos replicables en otras ciudades latinoamericanas.

Tabla 3.
Incubadoras acreditadas por provincia

Provincia	Número de incubadoras acreditadas
Pichincha	8
Guayas	6
Tungurahua	2
Azuay	2
Manabí	2
Loja	2
Imbabura	1
Chimborazo	1
Pastaza	1
Santa Elena	1

Fuente: Morales, Álvarez, y Castañeda (2024)

Elaboración: Propia a partir del artículo académico “Incubadoras acreditadas y su efecto en la creación de emprendimientos en el Ecuador

Las universidades también son actores fundamentales, especialmente en la generación de conocimiento, investigación aplicada, innovación y transferencia tecnológica. Algunas han creado sus propias incubadoras o centros de emprendimiento, vinculando a jóvenes con proyectos reales desde las aulas (Chávez 2024, 14). En este sentido, universidades como la UDLA y la UTPL han incorporado programas y centros dedicados al fomento del emprendimiento. La UDLA impulsa la incubadora de emprendimientos COSMOS, que su propósito es consolidar y potenciar el ecosistema emprendedor dentro de la comunidad universitaria, mientras que la UTPL ejecuta el programa PRENDHO, orientado al acompañamiento y fortalecimiento de ideas de negocio empresariales. Por su parte, los gobiernos locales, como el Municipio de Quito a través de ConQuito, desempeñan un rol clave en la promoción del emprendimiento como política pública orientada al desarrollo económico y la inclusión social. Desde su creación, ConQuito ha impulsado programas de incubación, ferias de empleo y fondos de capital semilla como el FonQuito que han beneficiado a cientos de emprendedores del Distrito Metropolitano.

No obstante, el ecosistema aún enfrenta barreras estructurales como la dispersión de trámites, la duplicidad de competencias institucionales y los largos tiempos de respuesta para la obtención de permisos o registros. Estas limitaciones impactan directamente en la formalización de los negocios y en la creación de empleo sostenible (Morales, Álvarez y Castañeda 2024, 70).

En los últimos años, la Secretaría de Productividad y ConQuito han buscado revertir esta situación mediante la simplificación de procesos y la creación de zonas de intervención productiva, como el Distrito de Innovación La Mariscal, donde se articulan universidades, startups y actores del sector público. Estas iniciativas muestran una nueva orientación del gobierno local hacia un modelo de emprendimiento territorial que vincula productividad, trabajo y seguridad ciudadana.

El sector privado se ha convertido en un aliado estratégico del ecosistema emprendedor quiteño, especialmente durante los últimos cinco años, en el marco de los programas de articulación impulsados por ConQuito y la Secretaría de Desarrollo Económico y Productivo, su participación se materializa en acciones concretas como mentorías empresariales, fondos de inversión ángel, concursos de innovación abierta y coorganización de ferias productivas, en las que participan tanto grandes empresas locales como pymes del Distrito Metropolitano de Quito. Ejemplos de ello son las alianzas con la Cámara de Comercio de Quito, Banco Pichincha y Cervecería Nacional, que han impulsado iniciativas de capacitación y acceso a mercados para emprendimientos en sectores de alimentos, manufactura y servicios.

Por su parte, las organizaciones de cooperación internacional y las ONG —entre ellas PNUD, AECID y KOICA— han mantenido convenios con el Municipio de Quito y ConQuito para fortalecer programas dirigidos a mujeres, jóvenes y población migrante o rural, aportando recursos económicos, metodologías participativas y formación en liderazgo y sostenibilidad. Estas alianzas, activas principalmente desde 2019, han permitido diversificar las fuentes de financiamiento y ampliar el alcance territorial del ecosistema emprendedor (ConQuito 2023).

Los medios de comunicación y las plataformas digitales también forman parte de este ecosistema, ya que son quienes amplifican historias, legitiman procesos y generan visibilidad para los proyectos. En este punto, la comunicación deja de ser un simple accesorio para convertirse en una herramienta estratégica de posicionamiento, conexión y sostenibilidad (Morales, Álvarez, y Castañeda 2024, 66).

Tabla 4.
Actores del ecosistema emprendedor y sus funciones

Actor del ecosistema	Función principal
Incubadoras de emprendimiento	Acompañamiento técnico, formación, acceso a fondos y redes
Universidades	Generación de conocimiento, innovación y vinculación académica
Gobiernos locales	Impulso de políticas públicas y promoción territorial del emprendimiento
Sector privado	Financiamiento, mentorías y apoyo a eventos o ferias
Organizaciones de cooperación / ONG	Apoyo económico y metodológico, enfoque en inclusión
Medios de comunicación / Plataformas digitales	Generar visibilidad, legitimidad y conexión con públicos
Emprendedores	Transformar ideas en soluciones, motor creativo y social del ecosistema

Fuente: Morales, Álvarez, y Castañeda (2024)

Elaboración: Propia a partir del artículo académico “Incubadoras acreditadas y su efecto en la creación de emprendimientos en el Ecuador”

Finalmente, los emprendedores no son meros beneficiarios: son actores centrales, motores del cambio, portadores de innovación y agentes que transforman necesidades en soluciones. Su rol es activo, creativo y político, ya que muchas veces emprender es también una forma de resistir, de buscar autonomía o de generar comunidad. Comprender quiénes son estos actores y cómo se interrelacionan permite diseñar estrategias de comunicación digital más efectivas, pertinentes y colaborativas. La lógica del ecosistema exige pasar del monólogo institucional al diálogo multiactor. Y ahí la comunicación estratégica tiene mucho que aportar.

3. Análisis de la comunicación digital de ConQuito

Comprender el estado actual de la comunicación digital en una institución como ConQuito implica mirar más allá de la cantidad de publicaciones o del simple uso de redes sociales. Supone observar cómo se construyen los vínculos con los públicos, qué lugar ocupan los mensajes institucionales en la vida cotidiana de los emprendedores y hasta qué punto las herramientas digitales están cumpliendo su función estratégica de movilización, conexión y apoyo dentro del ecosistema emprendedor de Quito.

ConQuito ha consolidado en los últimos años una presencia digital activa, especialmente en plataformas como Facebook, Instagram, X (antes Twitter), TikTok, YouTube y LinkedIn. Estas herramientas permiten a la institución difundir convocatorias,

promocionar ferias, compartir historias de éxito y mantener informada a la ciudadanía sobre su labor. Como advierten Perkins y Constante, el valor de la comunicación digital estratégica no se limita a la difusión de contenidos, sino que reside en su capacidad para activar conversaciones, promover interacciones genuinas y construir relaciones sostenibles con los públicos clave. Esta perspectiva orienta el análisis posterior sobre las prácticas comunicacionales de ConQuito, en tanto permite evaluar si sus estrategias digitales responden a estos principios (Perkins 2015, 45). Desde este enfoque, se observa que la comunicación digital de ConQuito se orienta principalmente a la difusión informativa: publicación de convocatorias, resultados, capacitaciones y eventos. Este enfoque responde a una demanda ciudadana legítima de información clara y oportuna, especialmente entre emprendedores que buscan acceso a programas, fondos o capacitaciones. Sin embargo, cuando la comunicación se limita a ese nivel transaccional, se desaprovecha su potencial para fortalecer el sentido de pertenencia y la identidad emprendedora.

Incorporar una narrativa más relacional —que muestre historias, aprendizajes y trayectorias reales de los beneficiarios— no implica abandonar lo informativo, sino complementarlo con elementos que inspiren, motiven y construyan comunidad. En ese sentido, la experiencia emprendedora se convierte en un recurso estratégico para dar rostro y emoción a las políticas públicas, generando un vínculo más sostenido con los públicos y fortaleciendo el engagement entendido como una relación simbólica, más que como una simple métrica (Altamirano, Puertas y Yaguache 2021, 133).

A pesar de los picos de visibilidad alcanzados por campañas como FonQuito o las Ferias de Empleo, la interacción sostenida en el tiempo continúa siendo un reto pendiente, vinculado a esta necesidad de equilibrar información, emoción y comunidad.

Otra debilidad identificada es la escasa diferenciación de contenidos entre plataformas. Del total de publicaciones revisadas durante el primer semestre de 2024, más del 70 % fueron compartidas de forma idéntica en Facebook e Instagram, mientras que LinkedIn y X (Twitter) replicaron el mismo material con mínimas adaptaciones de texto o formato. Esta práctica contradice principios básicos de la comunicación digital, que enfatizan la necesidad de ajustar el tono, el formato y el ritmo de publicación según las características de cada red (Küster y Hernández 2013, 102).

En términos de rendimiento, los registros internos y la observación directa muestran que las campañas multiplataforma sin diferenciación (como las ferias o convocatorias institucionales) generaron niveles de interacción entre 0,5 % y 1 %,

mientras que las publicaciones con ajustes narrativos o audiovisuales específicos —por ejemplo, los reels de historias emprendedoras o los videos testimoniales— alcanzaron tasas de interacción hasta tres veces mayores. Estos datos confirman que la homogeneización de contenidos reduce la eficacia comunicacional y limita el potencial de engagement de cada canal.

En cuanto a los recursos multimedia, se observa un uso predominantemente básico de videos, imágenes y piezas gráficas, centrado en la difusión informativa y el registro institucional. Según las encuestas realizadas a los beneficiarios de ConQuito, muchos consideran que los diseños son poco llamativos o con exceso de texto, y demandan mayor presencia de videos explicativos y contenidos más claros. Esta percepción revela que, aunque los materiales cumplen una función informativa, no logran conectar emocional ni narrativamente con las audiencias.

Para los emprendedores —especialmente aquellos en etapas iniciales o con baja alfabetización digital—, los contenidos dinámicos y visuales no son solo un recurso estético, sino una herramienta pedagógica que facilita la comprensión de procesos, fomenta la motivación y reduce la sensación de aislamiento frente a la burocracia o la incertidumbre del emprendimiento. Así, el diagnóstico evidencia la necesidad de evolucionar hacia una estrategia multimedia más interactiva, clara y empática, que acompañe los ritmos y necesidades reales de los emprendedores quiteños.

La retroalimentación a comentarios, mensajes o reacciones es limitada, lo que restringe la posibilidad de generar relaciones más cercanas y horizontales con los beneficiarios. Este hallazgo evidencia la ausencia de un sistema formal de retroalimentación, con protocolos claros para responder, registrar y analizar las interacciones ciudadanas. La comunicación digital no debería concebirse como un flujo unidireccional, sino como un proceso cíclico que incorpore espacios de escucha activa, evaluación continua y salvaguardas institucionales que aseguren que las inquietudes de los usuarios se transformen en mejoras concretas.

Implementar un sistema de retroalimentación digital —basado en ciclos de mejora continua (Plan–Do–Check–Act)— permitiría a ConQuito no solo responder oportunamente, sino también convertir la interacción en insumo estratégico para la planificación y la innovación. En este sentido, la escucha activa, más que una tarea operativa, debe ser entendida como una forma de validar a los públicos y reconocerlos como sujetos co-creadores de sentido (Massoni 2016, 165).

Para cerrar este segmento, se presenta la siguiente tabla con una sistematización de fortalezas y debilidades observadas en el manejo actual de la comunicación digital de ConQuito:

Tabla 5.
Fortalezas y debilidades del manejo actual de la comunicación digital en ConQuito

Aspecto Analizado	Fortalezas	Debilidades
Presencia en redes sociales	Uso de múltiples plataformas: Facebook, WhatsApp, Instagram, Twitter/X, LinkedIn, YouTube.	Uso homogéneo y poco estratégico; duplicación de contenidos entre plataformas.
Tipo de contenido	Publicación continua de eventos, convocatorias y ferias.	Limitado uso de narrativas visuales o formatos innovadores (reels, cápsulas, storytelling).
Engagement y participación	Eventos como FonQuito o ferias generan cierta interacción puntual.	Escasa conversación sostenida; bajo aprovechamiento del feedback ciudadano.
Multimedia y diseño	Presencia de videos e imágenes institucionales.	Bajo dinamismo visual; diseño repetitivo sin enfoque emocional o creativo.
Segmentación de públicos	Discurso amplio que incluye a emprendedores, aliados y ciudadanía.	Falta de microsegmentación; mensajes no adaptados a perfiles específicos.
Relación con el ecosistema	Se menciona a actores aliados en algunas publicaciones.	Escasa visibilidad de articulaciones efectivas o historias colaborativas del ecosistema.
Identidad digital	Identidad gráfica clara; aplicación del logo y línea visual institucional.	Falta de tono cercano; identidad poco relacional o empática.
Innovación y escucha activa	Participación en eventos de innovación y empleo.	Escasa retroalimentación digital; poca atención a comentarios o sugerencias.

Fuente: A partir de observación directa de las redes sociales de ConQuito.

Elaboración: Propia

3.1 Redes sociales utilizadas y formatos de contenido

El ecosistema digital en el que se desenvuelve ConQuito ha ido tomando forma a lo largo del tiempo con esfuerzo, prueba y error, y mucha creatividad. Actualmente, la institución mantiene presencia activa en diversas plataformas como Facebook, Instagram, X (antes Twitter), LinkedIn y YouTube, a las que en los últimos meses se ha sumado TikTok como un canal emergente con alto potencial, sobre todo para conectar con públicos más jóvenes y dinámicos.

En cuanto a contenido, predomina una lógica informativa: piezas gráficas, fotografías de actividades, testimonios breves y, en menor medida, videos de formato largo. Cada red ha ido encontrando su propio ritmo y tono: Instagram y Facebook funcionan como canales de mayor alcance ciudadano; LinkedIn refuerza la imagen institucional frente a actores

técnicos o aliados; X permite flujos más inmediatos y actualizaciones rápidas; mientras que YouTube alberga material más extenso como webinars o coberturas de eventos.

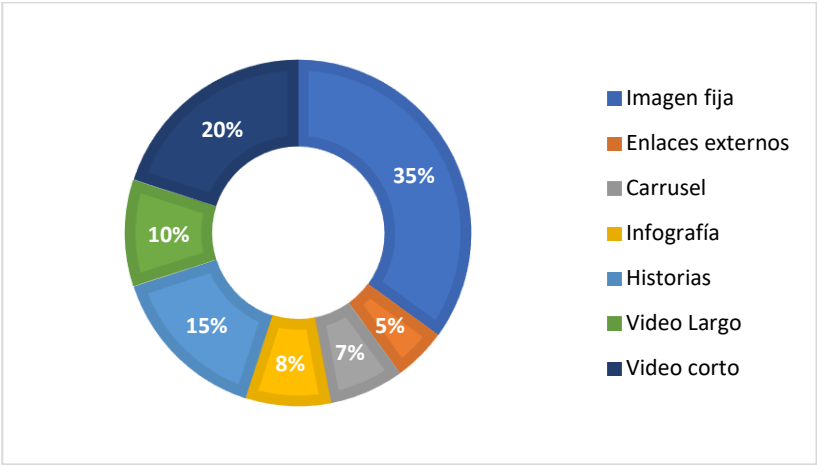


Figura 4. Distribución estimada de formatos utilizados en el Facebook de ConQuito
Fuente: A partir de observación directa del Facebook de ConQuito durante 2024
Elaboración: Propia

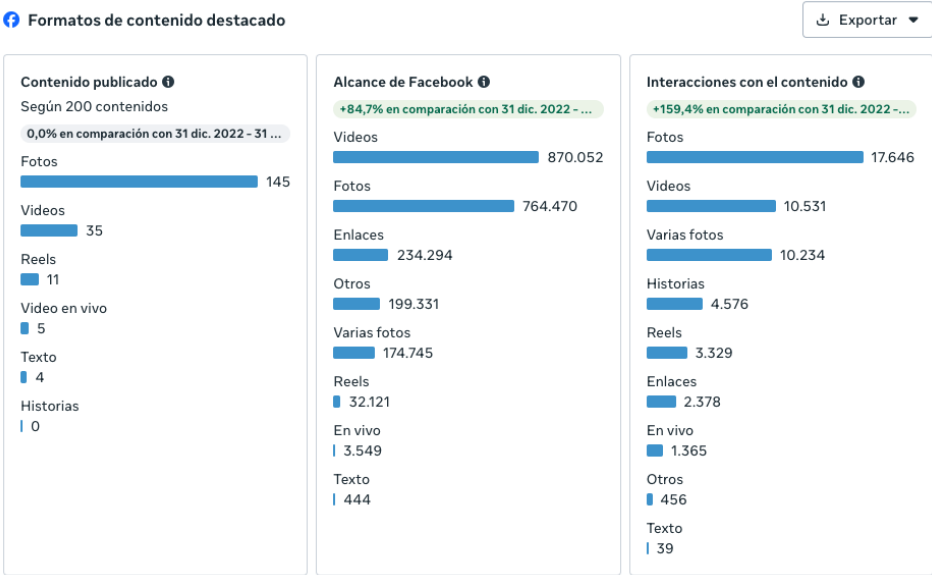


Figura 5. Formatos más usados en el Facebook de ConQuito 2024
Fuente: A partir de observación directa de las redes sociales de ConQuito.
Elaboración: MetaSuite

Ahora bien, TikTok se presenta como un campo en exploración. Su lenguaje, más narrativo, emocional y espontáneo, demanda una lógica distinta, que va más allá de “informar” para entrar en el terreno del storytelling visual y del humor inteligente. Aunque la cuenta institucional ya existe, su uso aún no es constante. Pero el potencial está claro: según Altamirano, las redes sociales no solo deben replicar contenidos, sino amplificar sentidos y abrir espacios de co-creación (Altamirano, Puertas, y Yaguache

2021, 2–3). TikTok, por tanto, puede convertirse en una oportunidad para experimentar con formatos cortos, auténticos y adaptados a la vida cotidiana de los emprendedores.

Desde una perspectiva más amplia, la elección de formatos en redes sociales no es solo una cuestión técnica, sino una estrategia que responde a los hábitos de consumo y a las emociones del público. Como lo señala Rebollo, en la Web 3.0 los contenidos no solo deben ser informativos, sino también interactivos, emocionales y personalizados, porque es así como se construye una verdadera conexión con las audiencias (Rebollo 2019, 195).

En términos de formatos, se ha consolidado una línea informativa que incluye piezas gráficas, testimonios, fotografías de actividades y, en menor medida, videos. Cada red cumple un rol distinto: Instagram y Facebook son las más activas y permiten una conexión cercana con el público general; LinkedIn se orienta a un perfil más técnico y profesional; y YouTube, aunque con menor frecuencia, se utiliza para contenido audiovisual de mayor duración. Esta multicanalidad es ya un paso relevante hacia una comunicación más moderna e inclusiva (Constante 2013, 75).

Tabla 6.
Formatos de contenidos utilizados por ConQuito en redes sociales

Tipo de contenido	Presencia en redes (Alta / Media / Baja)	Redes asociadas	Observaciones claves
Flyers informativos	Alta	WhatsApp, Facebook, Instagram, X	Eficaces para convocatorias y fechas clave
Fotografías de eventos	Alta	Instagram, Facebook	Muestran actividad institucional, alta acogida
Videos testimoniales	Media	Instagram, YouTube, TikTok	Interesantes pero poco frecuentes
Reels / Historias	Media	WhatsApp, Instagram, TikTok	Potencial de mejora en narrativas visuales
Transmisiones en vivo	Baja	YouTube, Facebook	Esporádicas y centradas en eventos puntuales
Infografías / Tips	Baja	X, Instagram	Poco utilizadas, pero con potencial educativo

Fuente: A partir de observación directa de las redes sociales de ConQuito.
Elaboración: Propia

En esa línea, Lauren Perkins sugiere que el contenido digital no se limita a entregar información: crea comunidad cuando logra conectar con emociones, historias de vida y aspiraciones (Perkins 2015, 97). ConQuito ya cuenta con activos humanos, institucionales

y simbólicos para contar esas historias: lo que hace falta es traducirlas al lenguaje de cada red, sobre todo en espacios como TikTok, donde el algoritmo premia la autenticidad y el valor narrativo por sobre la formalidad.

En resumen, el trabajo digital de ConQuito ha crecido y ha ganado relevancia. La etapa que sigue no es de un cambio radical, sino de refinamiento estratégico: explorar nuevos lenguajes, fortalecer la conexión emocional con las audiencias, y aprovechar el potencial creativo de canales como TikTok para construir una identidad digital más viva, cercana y participativa.

3.2 Estrategias de interacción y engagement

Hablar de engagement ya no es solo contar likes o seguidores. Implica entender cómo las personas se relacionan con los contenidos que una organización pública comparte. En el caso de ConQuito, generar interacción auténtica no depende únicamente de publicar con frecuencia, sino de construir vínculos donde los usuarios se sientan parte de una comunidad y no simples receptores de información. En lugar de pensar la interacción como un fin, conviene pensarla como un proceso donde se mezclan emociones, participación, utilidad y sentido de pertenencia. En el entorno digital “el usuario espera ser parte activa del contenido, no un observador pasivo” (Küster y Hernández 2013, 108–9). Por eso, más allá del posteo en sí, lo que importa es lo que ese contenido activa: ¿abre conversación?, ¿invita a participar?, ¿soluciona algo?

Desde una mirada estratégica, es clave combinar cuatro pilares para lograr mayor engagement:

Tabla 7.
Pilares estratégicos para aumentar el engagement en redes sociales

Pilar Estratégico	Descripción	Ejemplo aplicado a ConQuito
Contenido relevante y útil	Publicaciones que resuelvan dudas, brinden herramientas o información valiosa para la audiencia.	Tips de formalización, acceso a fondos, guías para emprender.
Narrativas emocionales	Contenidos que conecten con las emociones, experiencias y logros de los beneficiarios.	Historias de éxito contadas por los propios emprendedores.
Interacción constante	Respuestas a comentarios, encuestas, dinámicas y participación activa en tiempo real.	Lives con expertos, encuestas sobre intereses de capacitación.

Diseño visual atractivo	Uso de formatos innovadores y creativos como reels, cápsulas, carruseles y visuales dinámicos.	Videos breves de proyectos, cápsulas de ferias o eventos con storytelling.
--------------------------------	--	--

Fuente: Constante (2013); Perkins (2015).

Elaboración: Propia a partir de los libros: Las redes sociales: Una manera de pensar el mundo, The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement

Según Lauren Perkins, “el contenido emocional con valor narrativo supera consistentemente al contenido informativo plano en métricas de participación” (Perkins 2015, 221). Esta lógica se evidencia en las publicaciones de ConQuito que han tenido mayor alcance: historias de éxito, resultados concretos de ferias de empleo o videos testimoniales en primera persona. Pero el engagement no se logra solo desde el contenido. También se activa desde la escucha. En este sentido, Altamirano y equipo hablan del “enfoque dialógico de la comunicación digital”, donde la organización no se limita a informar sino que responde, reconoce e integra lo que dice su comunidad (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2). Otro punto clave es pensar en embajadores digitales, es decir, emprendedores que compartan sus procesos con apoyo institucional, generando contenido testimonial y orgánico (Sanz 2018, 8–9). Esto no solo diversifica los voceros, sino que amplifica la red de confianza, cada red social tiene sus propios códigos. No es lo mismo comunicar en Instagram, donde priman lo visual y emocional, que en LinkedIn, donde el lenguaje es más profesional y técnico. Adaptar los formatos, tonos y objetivos por canal es básico para mejorar la interacción.

A partir del análisis del contenido publicado por ConQuito en sus redes sociales, se construyó una matriz que cruza los tipos de publicaciones más frecuentes con el nivel de engagement estimado, considerando las interacciones visibles (reacciones, comentarios, compartidos) y el tipo de vínculo generado con los públicos. Esta matriz de contenidos vs. nivel de engagement permite visualizar de manera clara las fortalezas y debilidades del actual enfoque digital:

Tabla 8.

Matriz de contenidos multimedia vs. nivel de engagement en redes sociales de ConQuito

Tipo de contenido	Frecuencia de publicación	Nivel de engagement estimado	Tipo de vínculo generado	Observaciones estratégicas
Convocatorias (fondeos, ferias, etc.)	Alta	Alto	Transaccional e informativo	Generan interés inmediato y compartidos,

				especialmente si hay fechas límite.
Videos testimoniales de emprendedores	Media	Alto	Emocional y comunitario	Refuerzan identificación y cercanía. Fomentan orgullo y pertenencia.
Infografías informativas	Media	Bajo	Informativo	Visualmente claras pero con baja interacción emocional.
Fotografías de eventos institucionales	Alta	Medio	Institucional y conmemorativo	Ayudan a visibilizar acciones, pero requieren narrativa más cercana.
Historias en Instagram y Facebook	Alta	Bajo	Instantáneo y efímero	Sirven para recordatorios rápidos, pero poco comentadas.
Videos de expertos o técnicos	Baja	Bajo	Educativo	Poco difundidos, pero útiles si se reempaquetan como tips breves.
Reels de talleres o capacitaciones	Media	Medio	Participativo	Muestran dinámicas y aprendizajes, podrían reforzarse con testimonios.
Publicaciones motivacionales o frases	Baja	Medio	Emocional superficial	Mejor recibidas en ciertas fechas (efemérides, lunes, etc.).

Fuente: Constante (2013); Altamirano, Puertas, y Yaguache (2021); Perkins (2015).

Elaboración: Propia a partir de los libros: Las redes sociales: Una manera de pensar el mundo, Innovación en la comunicación estratégica, The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement

3.3 Percepción de los emprendedores beneficiarios

La percepción que tienen los beneficiarios de ConQuito sobre su comunicación digital ofrece una radiografía clave para entender no solo la efectividad de las estrategias actuales, sino también las expectativas reales de quienes participan en sus programas. En total, se levantaron 341 encuestas a emprendedores vinculados a los servicios de la institución entre ellos beneficiarios de FonQuito, programas de emprendimiento y programas de capacitación.

Esta cifra representa una muestra significativa dentro del universo aproximado de 5 000 emprendedores que participan en dichos programas de ConQuito, según su Informe de Gestión 2023. Dado que la investigación tiene un carácter exploratorio y aplicado, el

propósito no fue proyectar resultados estadísticos, sino comprender tendencias y percepciones cualitativas sobre la comunicación digital institucional. Por ello, no fue necesario aplicar una fórmula estadística estricta para determinar el tamaño muestral, ya que el objetivo central se enfoca en identificar patrones y contrastar percepciones internas y externas más que en estimar proporciones poblacionales.

Nivel de conocimiento, canales y utilidad

En general, la mayoría de los participantes reconoce a ConQuito como una fuente relevante en la difusión de oportunidades, especialmente cuando lanza información sobre capacitaciones, ferias, cursos o fondos concursables. Las redes sociales —en particular WhatsApp y Facebook— se posicionan como los canales más utilizados para informarse, lo que evidencia la importancia de la comunicación directa y accesible en la relación con los emprendedores.

Ahora bien, más allá de la función informativa, la literatura destaca que los ecosistemas emprendedores requieren canales y redes que estén integrados en la vida cotidiana de sus actores, tanto en el plano técnico como en el simbólico (Juna 2017, 212:19–20). Esto implica que la efectividad comunicacional no depende solo de difundir posteos con capacitaciones y oportunidades, sino de lograr que la interacción institucional se vuelva parte natural de las prácticas diarias de los emprendedores

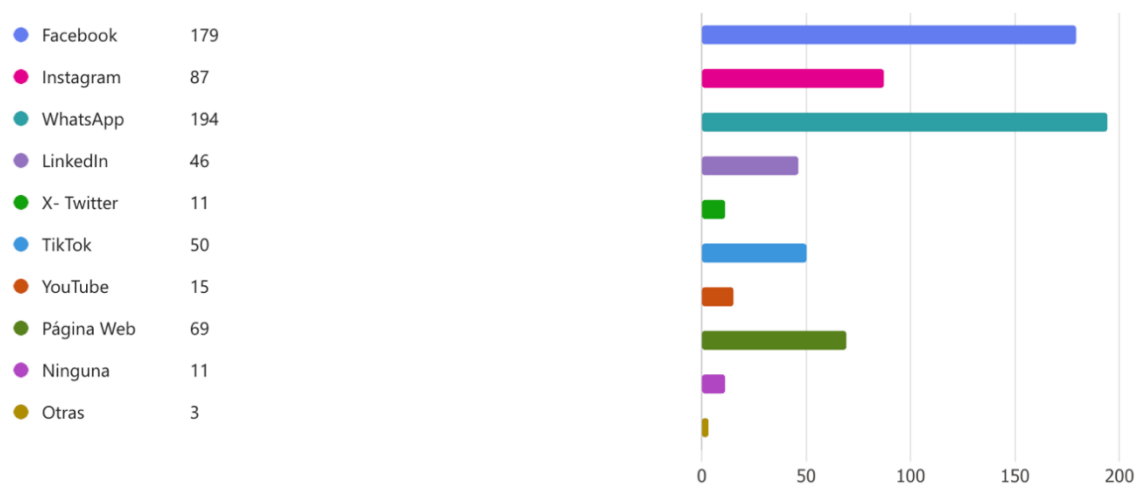


Figura 6. ¿Qué redes sociales de ConQuito conoces o usas?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

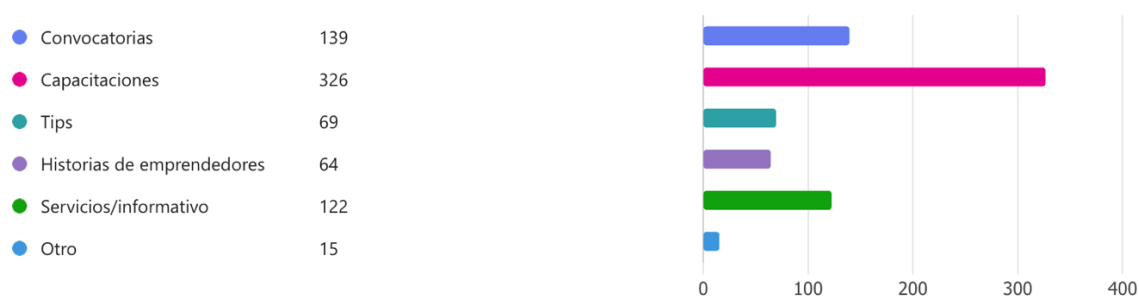


Figura 7. ¿Qué tipo de contenido te resulta más útil?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Sin embargo, más de la mitad de los emprendedores encuestados (58 %) expresaron algún grado de frustración respecto a la gestión de la información y los tiempos de inscripción a las actividades de ConQuito. Los principales motivos fueron la falta de claridad en la comunicación de los procesos (22 %) y el cierre prematuro de formularios o cupos (36 %). Uno de los participantes fue especialmente claro: “Los cursos se llenan en media hora y deberían controlar eso, porque mucha gente se inscribe solo para guardar el cupo y no asiste, dejando a otros sin acceso.”

Este tipo de percepciones revela una falla no solo operativa, sino también comunicacional. En palabras de Etkin, una organización que no reconoce la dimensión simbólica de sus procesos genera diferencias internas y externas que afectan su credibilidad (Etkin 2009, 121). Esto también aplica al campo digital: una publicación puede tener buen alcance, pero si no genera confianza o claridad, pierde valor estratégico.

Usabilidad, segmentación y accesibilidad

Varios emprendedores reportan dificultades al navegar las plataformas, encontrar enlaces, acceder a inscripciones o entender los pasos a seguir. Esto apunta a una necesidad urgente de mejorar la experiencia de usuario, desde el diseño web hasta los mensajes en redes. Sanz advierte que la eficacia de una estrategia digital no depende solo del contenido, sino de la arquitectura comunicacional que la soporta: interfaces claras, accesibilidad y navegación fluida (Sanz 2018, 6).

● Siempre	100
● A veces	188
● Casi nunca	39
● Nunca	14

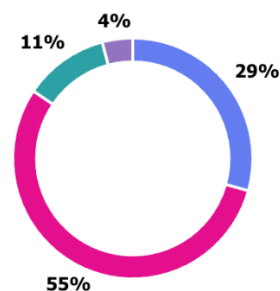


Figura 8. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

También hay un pedido insistente por segmentar mejor la información, adaptándola a perfiles concretos según el tipo de emprendimiento, la ubicación geográfica y el nivel educativo. Los datos de las 341 encuestas muestran una población mayoritariamente femenina (63 %) y con formación universitaria o técnica (59 %), lo que evidencia un público con competencias digitales básicas, pero expectativas altas sobre la calidad de la comunicación.

En términos territoriales, los emprendimientos se concentran en el sur (27 %) y el norte (24 %) del Distrito Metropolitano de Quito, seguidos por zonas del centro y los valles (27 % combinados), lo que refuerza la necesidad de adaptar los mensajes y horarios de difusión a contextos barriales y comunitarios.

En cuanto al sector económico, predominan los emprendimientos de alimentos (26 %) y servicios (19 %), seguidos por tecnología (9 %) y comercio (8 %), lo que sugiere audiencias con intereses y tiempos distintos: mientras unos buscan capacitación técnica o ferias de venta directa, otros demandan información sobre innovación o alianzas empresariales.

Esta diversidad justifica el pedido recurrente de los emprendedores por una segmentación comunicacional más precisa, donde la información se clasifique por perfil y relevancia. Como señalan Salazar y Barreto, la comunicación digital para emprendedores debe reconocer no solo la pluralidad de canales, sino también las múltiples temporalidades y necesidades de sus públicos, evitando asumir que todos demandan lo mismo al mismo tiempo.



Figura 9. ¿Sientes que la información de ConQuito se identifica a tu tipo de emprendimiento?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Preferencias de contenidos audiovisuales

Uno de los hallazgos más claros del análisis de las encuestas es la preferencia por los contenidos audiovisuales, en especial los videos cortos explicativos y las imágenes. Estas herramientas permiten no solo informar, sino también conectar emocionalmente con los usuarios. Suárez y Del Campo afirman que los algoritmos de las plataformas digitales tienden a privilegiar este tipo de formatos por su capacidad de retención e interacción (Suárez y Del Campo 2024, 1679). Esta tendencia también se manifiesta en las respuestas abiertas, donde varios emprendedores destacan que “los reels informativos” o “los videos donde se explica paso a paso un proceso” son los que más les llaman la atención.

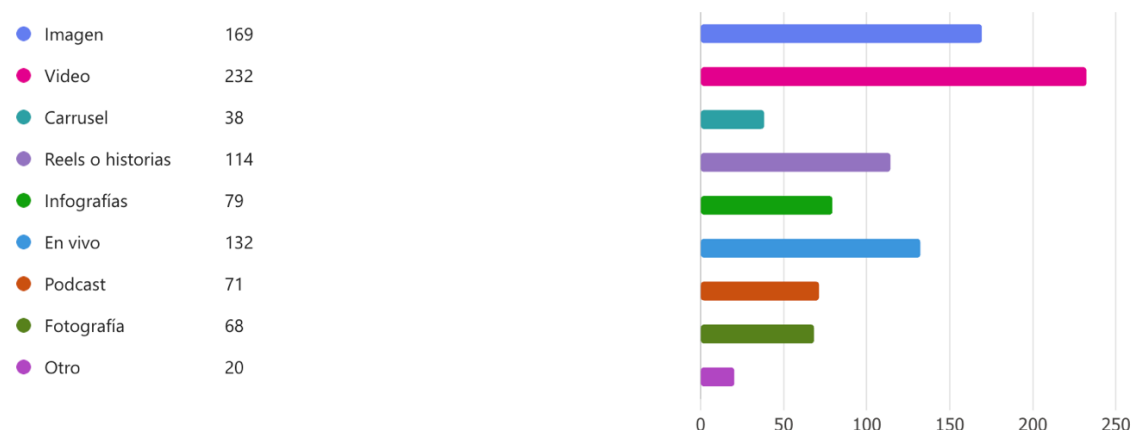


Figura 10. ¿En que formato prefieres consumir ese contenido?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Esta inclinación evidencia que no se trata solo de comunicar, sino de hacerlo de forma clara, dinámica y adaptada a los hábitos digitales actuales. Como señala Verónica Juna, “la comunicación efectiva dentro del ecosistema emprendedor exige formatos que

se alineen con las rutinas digitales de quienes emprenden (Juna 2017, 212:50–51). Por ello, se vuelve clave seguir explorando y consolidando una línea audiovisual que potencie el alcance de la información sin sacrificar profundidad.

Comunicación y bienestar emprendedor

Los resultados de las encuestas y entrevistas reflejan una dimensión emocional poco abordada en la comunicación institucional. Casi la mitad de los emprendedores (42 %) manifestó experimentar estrés o desánimo durante su proceso, y un 28 % señaló la falta de acompañamiento o redes de apoyo como una de las principales dificultades. Estas percepciones revelan que el bienestar emocional incide directamente en la forma en que los beneficiarios interpretan la comunicación institucional y su vínculo con ConQuito.

Un testimonio lo resume con claridad: “A veces uno siente que está solo, que la institución solo te da información, pero no te escucha.” En este sentido, Etkin (2009, 132) plantea que la comunicación en las organizaciones debe asumir también un rol humanizante, capaz de reconocer la subjetividad de los actores y no reducirlos únicamente a cifras o segmentos de mercado. Integrar esta mirada al ámbito digital permitiría a ConQuito fortalecer su rol como acompañante y comunidad, más que como simple emisor de información.

Sugerencias y percepciones abiertas

Las respuestas abiertas ofrecieron una mirada más emocional y propositiva. Algunos emprendedores solicitan que se publiquen historias de éxito o que se fomente la participación comunitaria. Otros mencionan su interés por talleres sobre salud mental, redes de apoyo y espacios de mentoría. Uno de ellos escribió: “No solo necesitamos saber de convocatorias, también hace falta sentir que hay una comunidad que te entiende y te acompaña”.

Tabla 9.
Resumen de categorías temáticas según respuestas abiertas

Categoría	Descripción general	Ejemplos de respuestas reales
Necesidades informativas	Solicitan mayor claridad, constancia y detalle sobre convocatorias, requisitos y procesos.	“No entiendo bien cómo aplicar a los programas”, “Falta más información sobre los cursos”
Canales de comunicación	Se valoran los grupos de WhatsApp, correo electrónico y redes como Instagram y Facebook. TikTok y LinkedIn tienen menor mención.	“Me llegan mensajes por WhatsApp, eso es rápido”, “No uso TikTok para buscar información laboral”

Frecuencia y oportunidad	Se reclama mayor periodicidad y mejor tiempo de entrega de la información.	“Las convocatorias llegan con poco tiempo”, “Sería mejor si enviaran información semanalmente”
Accesibilidad y comprensión	Hay pedidos de lenguaje sencillo, inclusión de audios o material visual, y claridad en los pasos.	“A veces los textos son muy largos”, “Sería bueno que expliquen con videos cortos”
Empatía y trato humano	Se destaca la importancia del acompañamiento y la cercanía del equipo de ConQuito.	“Gracias por la atención amable”, “Me sentí apoyada por los técnicos del programa”
Pertinencia de contenido	Se piden contenidos aplicados a la realidad del emprendedor: ventas, redes, financiamiento, gestión.	“Más capacitaciones sobre marketing”, “Temas reales como cómo llegar a más clientes”
Acciones de seguimiento	Se espera continuidad en el proceso, más allá de una sola actividad o charla.	“Después del taller ya no hubo más contacto”, “Sería útil que nos sigan guiando”
Sentido de comunidad	Se valora la posibilidad de crear redes de contacto y espacios de interacción entre emprendedores.	“Conocer a otros que están en lo mismo ayuda mucho”, “Faltan espacios para compartir experiencias”

Fuente: A partir del análisis de las respuestas abiertas en la encuesta realizada a beneficiarios de ConQuito

Elaboración: Propia

Esto refleja, como bien sostienen Suárez y Del Campo, que los espacios digitales no solo deben transmitir mensajes, sino construir vínculos simbólicos sostenidos con las audiencias, apelando al algoritmo, pero también al afecto (Suárez y Del Campo 2024, 1676). La estrategia digital, por tanto, no debe limitarse a emitir, sino abrir espacios genuinos de diálogo.

En resumen, las percepciones recogidas evidencian que la comunidad emprendedora reconoce en ConQuito un actor valioso, pero demanda una evolución hacia una comunicación más clara, segmentada, empática y accesible. El reto no es solo técnico o estético, sino profundamente estratégico. Escuchar a los beneficiarios es también una forma de cuidarlos y fortalecer el tejido emprendedor local desde sus propias voces.

3.4 Perspectiva institucional

Para complementar la percepción de los emprendedores, se realizaron entrevistas semi-estructuradas al equipo de comunicación y a directivos de ConQuito. El objetivo fue recoger la visión interna de la institución, sus rutinas de trabajo y la forma en que conciben el papel de la comunicación digital dentro del ecosistema emprendedor.

Planificación y estrategia

El equipo de comunicación señaló que la planificación de contenidos se realiza en ciclos mensuales, aunque admitieron que gran parte del trabajo es todavía reactivo: “Muchas veces dependemos de las actividades que se confirman a última hora, lo que nos obliga a ajustar las publicaciones en el camino”. Esta dinámica confirma lo que Etkin plantea sobre la complejidad organizacional: los equipos deben aprender a convivir con escenarios cambiantes que no siempre responden a planificaciones lineales (Etkin 2009, 89).

Plataformas y métricas

Las entrevistas revelaron que Facebook e Instagram son consideradas las redes prioritarias por su alcance, aunque existe conciencia de la necesidad de crecer en TikTok, Youtube y LinkedIn. Como señaló un directivo: “En Facebook llegamos a las audiencias tradicionales, pero sabemos que si no trabajamos TikTok perderemos conexión con los jóvenes emprendedores”. La institución reconoce que aún falta sistematizar el uso de métricas, lo que coincide con lo que Suárez y Del Campo advierten sobre el riesgo de limitarse a indicadores superficiales como los “me gusta” sin profundizar en la calidad de la interacción (Suárez y Del Campo 2024, 1675–76).

Retos y oportunidades

Un punto recurrente en las entrevistas fue la importancia de los contenidos audiovisuales. El equipo técnico reconoció que los videos breves generan mayor cercanía, aunque también señalaron limitaciones de recursos para producirlos con la frecuencia deseada. “Cuando mostramos historias reales de emprendedores, las publicaciones siempre se mueven más, pero no siempre tenemos tiempo o presupuesto para grabarlas” Esto se alinea con lo que Altamirano y equipo sostienen, la innovación comunicacional no radica únicamente en adoptar nuevas plataformas, sino en experimentar con narrativas que conecten con los públicos (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 3).

Proyecciones

Los directivos enfatizaron que la comunicación digital debe asumirse como un eje transversal de la institución. Esta visión dialoga con el enfoque enactivo de Massoni, quien plantea que la comunicación estratégica no consiste en transmitir mensajes

predefinidos, sino en construir sentidos de manera conjunta con los actores sociales (Massoni 2007, 23–24).

4. Identificación de problemáticas en la comunicación digital

A partir del análisis de las 341 encuestas realizadas a beneficiarios del ecosistema emprendedor de ConQuito, es evidente que la comunicación digital institucional enfrenta una serie de desafíos estructurales que no son meramente técnicos, sino profundamente simbólicos, emocionales y sociales. Estos desafíos no solo obstaculizan la circulación efectiva de información, sino que también afectan directamente el vínculo entre la institución y quienes buscan en ella acompañamiento, formación y redes de apoyo para sus emprendimientos. Uno de los problemas más visibles es la fragmentación de canales y la falta de claridad sobre cuáles son los medios oficiales o prioritarios para informarse. Si bien Facebook y WhatsApp siguen siendo los espacios más utilizados por la mayoría de emprendedores, existe una gran dispersión en el uso de otros canales como YouTube, X-Twitter y LinkedIn, que es marginal en términos de preferencia informativa, pese a su creciente uso a nivel global.

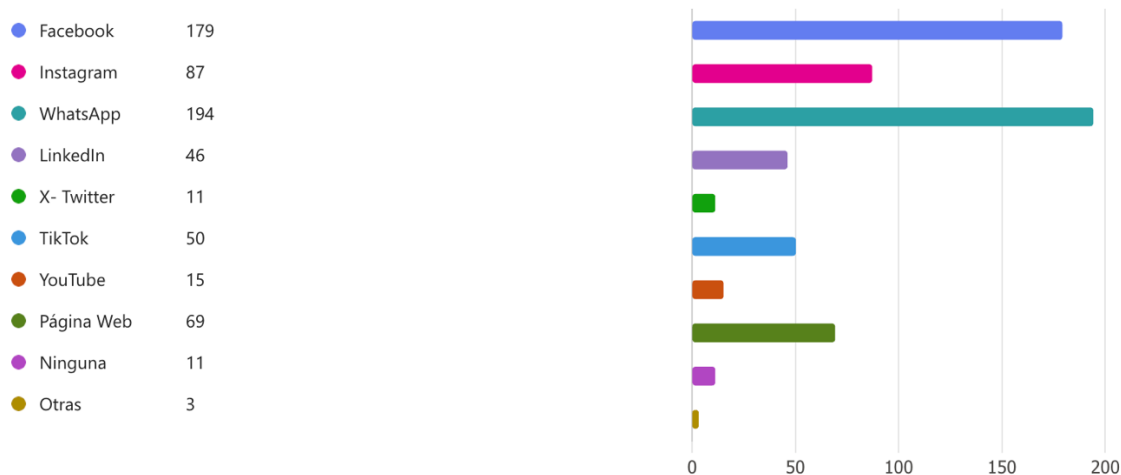


Figura 11. ¿Qué redes sociales de ConQuito conoces o usas?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Este panorama revela una falta de coherencia entre la comunicación institucional y las expectativas reales de los emprendedores, lo que genera tensiones internas y externas en la gestión de la información. Esta desalineación entre el mensaje y las necesidades del entorno puede interpretarse como una forma de desequilibrio organizacional que afecta la confianza y la credibilidad de la institución.

Otro problema recurrente es la poca accesibilidad a la información clave, especialmente sobre fechas de convocatorias, requisitos para participar en programas, y rutas claras de inscripción o contacto. Más del 35% de los encuestados señala que no siempre entiende los mensajes publicados o no sabe el fin del curso o actividad que oferta ConQuito en sus post. Esta falta de claridad no es menor: está relacionada con lo que Altamirano y colaboradores denominan un “comunicación unidireccional”, donde los contenidos digitales no logran conectar con el lenguaje cotidiano de los públicos destinatarios (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2).



Figura 12. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades que organiza ConQuito?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

La dimensión emocional también es clave para comprender estas problemáticas. Una parte importante de los beneficiarios expresa sentirse poco tomado en cuenta, o percibe que la comunicación digital de ConQuito se limita a informar, pero no escucha ni recoge sus necesidades. Esto pone en evidencia lo que Suárez y Del Campo denominan una “comunicación de flujo unidireccional”, típica de instituciones que priorizan la difusión por sobre el diálogo, perdiendo así oportunidades de engagement real (Suárez y Del Campo 2024, 1679). Al revisar las respuestas abiertas, se pueden identificar algunas constantes: muchos emprendedores solicitan una mejor calendarización de las convocatorias, más tiempo para aplicar y contenidos más didácticos. Otros piden un lenguaje más sencillo y cercano, sobre todo en temas como financiamiento, procesos de incubación o requisitos legales. Estas demandas no solo reflejan una necesidad informativa, sino también una necesidad de sentir que hay alguien del otro lado escuchando.

Tabla 10.

Resumen temático de respuestas abiertas: necesidades informativas, emocionales, canales y accesibilidad

Categoría de problemática	Descripción basada en las respuestas
Accesibilidad a la información	Muchos usuarios sienten que no se enteran a tiempo de convocatorias, talleres o eventos. La comunicación no llega de forma oportuna, y se percibe desorganizada o poco clara. Esto afecta su participación activa.
Canales poco efectivos o mal utilizados	Facebook y WhatsApp son los más utilizados, pero hay quejas por falta de constancia o claridad en las publicaciones. Se señala que el contenido llega más por terceros que por ConQuito directamente.
Formatos de contenido poco atractivos o saturados	Algunos usuarios expresan que los diseños no son visualmente llamativos o que hay demasiada información en una sola pieza. Se pide usar más videos explicativos y menos texto plano.
Débil interacción o seguimiento personalizado	Existe una percepción de escasa respuesta en redes o canales institucionales. Varias personas mencionan que escribieron y no recibieron respuesta oportuna.
Lenguaje técnico o poco empático	Las publicaciones a veces usan términos difíciles de entender o no consideran el contexto real de los emprendedores. Se sienten “muy formales” o desconectadas de su realidad cotidiana.
Escasa personalización según perfiles	No se segmenta la información por tipo de emprendimiento, etapa o necesidad específica. Esto genera desinterés o confusión, pues no todo el contenido es relevante para todos.
Problemas en la navegación web o turnero	Algunos usuarios mencionan fallas o confusiones al sacar turnos o buscar información específica en la web de ConQuito.
Falta de constancia en la comunicación	Se percibe intermitencia en la publicación de contenidos, especialmente en plataformas como YouTube, X-Twitter o LinkedIn. Esto debilita la relación continua con los públicos.
Necesidades emocionales no atendidas	Varias respuestas mencionan sentirse “solos”, “confundidos” o que “no reflejan su realidad”. No hay contenidos pensados en el bienestar o motivación del emprendedor.
Desconocimiento sobre servicios disponibles	Algunos encuestados no sabían que podían acceder a asesorías, capacitaciones gratuitas o fondos. La información no ha sido lo suficientemente difundida o clara.

Fuente: A partir del análisis de las respuestas abiertas en la encuesta realizada a beneficiarios de ConQuito

Elaboración: Propia

En esa misma línea, Salazar y Barreto identifican que uno de los principales obstáculos para el desarrollo del emprendimiento en entornos digitales es la brecha en habilidades comunicacionales y digitales por parte de los emprendedores, lo cual se traduce en una dificultad para interpretar, aplicar o simplemente enterarse de las oportunidades disponibles (Salazar y Barreto 2024, 4051). Esta brecha no se soluciona únicamente mejorando el diseño gráfico de las piezas o el algoritmo de difusión, se trata de repensar las formas en que la institución construye sus vínculos con la comunidad. A

nivel más estructural, Constante advierte que muchas estrategias comunicacionales fallan porque no entienden que el público requiere de canales profundamente integrados a la cotidianidad de su ecosistema, no solo en lo técnico, sino en lo simbólico (Constante 2013, 58). Es decir, si los canales no se sienten “propios” o “naturales” para los emprendedores, difícilmente generarán interacción o pertenencia.

En resumen, las problemáticas más relevantes que se identifican en la comunicación digital de ConQuito —basadas en los datos recopilados— pueden agruparse en los siguientes cinco ejes:

1. Fragmentación y poca articulación de canales digitales institucionales.
2. Baja claridad en los mensajes, fechas y requisitos.
3. Falta de conexión emocional y escucha activa hacia los beneficiarios.
4. Limitada adaptación al lenguaje, habilidades y hábitos digitales del público.
5. Desalineación entre las estrategias institucionales y las prácticas reales del ecosistema.

Enfrentar estas problemáticas no solo implica rediseñar piezas de comunicación, sino también reorganizar el modelo relacional que sustenta el vínculo entre la institución y sus públicos. Como plantea Etkin, la gestión de la complejidad comunicacional requiere reconocer que “las organizaciones no se comunican con el entorno, sino que se comunican en el entorno” y ese matiz hace toda la diferencia (Etkin 2009, 147).

6. Transformación digital y comunicación estratégica en incubadoras de emprendimiento

En el contexto actual, marcado por cambios tecnológicos vertiginosos y una ciudadanía hiperconectada, las incubadoras de emprendimiento enfrentan un doble reto: adaptarse digitalmente y al mismo tiempo, comunicar con propósito. Ya no basta con tener presencia en redes sociales o digitalizar procesos internos; se trata de construir relaciones significativas en entornos virtuales que exigen inmediatez, personalización y diálogo. La transformación digital, cuando es entendida de manera estratégica, no se limita al uso de herramientas tecnológicas, sino que implica repensar las prácticas organizacionales, la cultura institucional y las formas de interacción con los públicos. Como señalan Melendrez y Heredia, este proceso exige una “reconfiguración de las dinámicas comunicativas internas y externas, reconociendo a los actores no como

receptores, sino como participantes activos de la innovación” (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 407–8).

En el caso de ConQuito, esta transformación se ha expresado, por ejemplo, en el uso de plataformas de capacitación en línea, turnos digitales, campañas multicanal, y automatización de formularios. No obstante, la encuesta aplicada a 341 beneficiarios evidencia ciertos rezagos: un 36% indica que a veces es fácil acceder a los cursos de ConQuito y un 33% afirma que no se genera diálogos en sus redes sociales, lo cual refleja una desconexión comunicacional pese a los esfuerzos digitales.



Figura 13. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades que organiza ConQuito?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms



Figura 14. ¿ConQuito responde o genera diálogo en sus redes?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Este desajuste no es exclusivo de una institución. Suntasig y equipo, plantean que una transformación digital exitosa en lo público debe articularse con la participación ciudadana, la transparencia institucional y la cultura de colaboración intersectorial (Suntasig et al. 2023, 1549). En esa misma línea, se destaca que las incubadoras deben entenderse como “articuladoras de redes tecnológicas, sociales y humanas”, donde la

comunicación digital es un nodo clave para generar confianza y cohesión en el ecosistema emprendedor (Cabrera y Analuisa 2023, 25–26).

Desde el enfoque enactivo, la transformación digital es también una oportunidad para co-construir sentidos. La comunicación estratégica, en este sentido, no opera como un monólogo institucional, sino como una práctica relacional y situada, donde las narrativas emergen de la interacción entre actores, plataformas y contextos (Massoni 2016, 168). Las incubadoras que apuestan por esta lógica transformadora deben activar mecanismos de escucha y participación activa, tanto en el diseño como en la difusión de sus contenidos. Una de las principales lecciones que deja este análisis es que la digitalización sin estrategia comunicacional puede reproducir las mismas lógicas verticales del pasado, solo que ahora a mayor escala. De allí que el reto no solo sea tecnológico, sino también simbólico: ¿cómo generar conexión emocional, pertenencia y sentido en plataformas diseñadas para el consumo rápido y la interacción superficial?

Los resultados de la encuesta también revelan pistas sobre cómo avanzar. Por ejemplo, un 37% de los emprendedores encuestados manifestó su interés en interactuar con contenido enfocado en convocatorias y eventos, lo que representa una oportunidad clara para migrar hacia modelos de comunicación más horizontales y colaborativos. Esta apertura puede canalizarse mediante campañas co-creadas, embajadores digitales, o narrativas audiovisuales que visibilicen experiencias reales del ecosistema.



Figura 15. ¿Qué clase de contenido te motiva a interactuar o participar con ConQuito?

Fuente: A partir de encuesta a beneficiarios de ConQuito.

Elaboración: Microsoft Forms

Capítulo tercero

Propuesta de lineamientos estratégicos de comunicación digital para ConQuito

El presente capítulo integra la propuesta estratégica de comunicación digital para ConQuito, fundamentada en un análisis que combina el enfoque enactivo de la comunicación y métodos mixtos de investigación. A partir de la evidencia recopilada — encuestas y análisis de contenido en redes—, se articulan aquí las pautas para optimizar la interacción con los diversos públicos que forman parte del ecosistema emprendedor, así como los criterios para fortalecer la presencia digital de la institución.

Como recuerda Massoni, el valor de una estrategia comunicacional no reside únicamente en el mensaje emitido, sino en la capacidad de “co-construir sentidos y vínculos” entre todos los actores implicados (Massoni 2019, 169). Bajo esta lógica, la propuesta que aquí se desarrolla no busca imponer un modelo de comunicación, sino activar un espacio colaborativo y adaptativo, donde las narrativas institucionales dialoguen con las experiencias reales de los beneficiarios, supliendo las necesidades identificadas.

El capítulo se estructura en varios apartados que abordan dimensiones complementarias. Primero, se presenta el fundamento metodológico, explicando cómo el enfoque enactivo y el análisis mixto han permitido obtener un diagnóstico integral que conecta datos cuantitativos con percepciones cualitativas. Posteriormente, se desarrolla la segmentación de públicos y la adaptación de mensajes según perfiles diseñando estrategias diferenciadas para cada tipo de emprendedor, considerando su contexto, necesidades y nivel de apropiación digital (Juna 2017, 212:55–56).

A continuación, se detallan las estrategias de contenido multimedia, identificando los formatos recomendados para maximizar el alcance y la interacción, así como las plataformas óptimas para cada tipo de comunicación. Aquí se toma como referencia la visión de Altamirano y equipo, quienes señalan que la eficacia de la comunicación digital depende de “un uso intencional y coherente de los formatos, en función del tipo de interacción buscada” (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2).

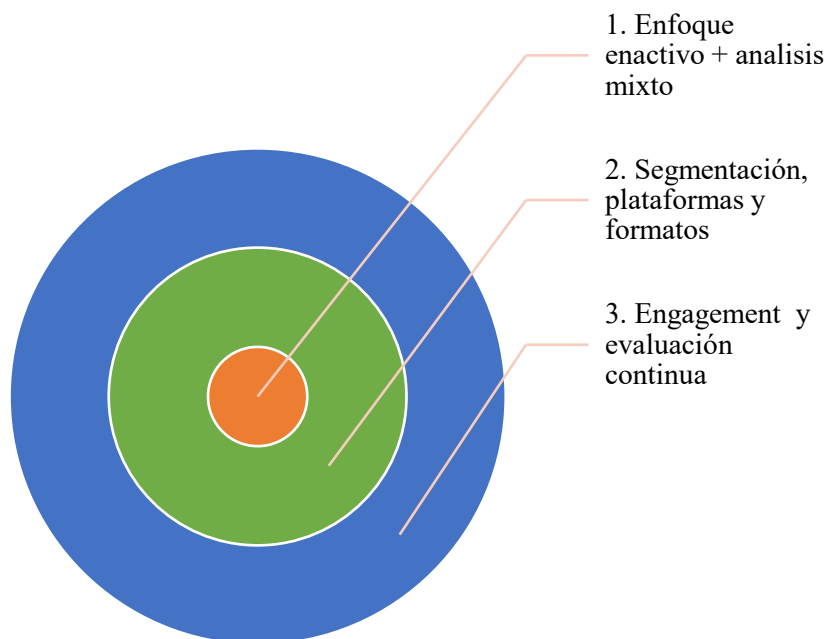


Figura 16. Nucleo y capas de la propuesta estratégica de la comunicación digital

Fuente: A partir de Massoni (2017) y Perkins (2015).

Elaboración: Propia

Asimismo, se abordan las estrategias de engagement, incorporando dinámicas participativas, herramientas de gamificación y acciones para consolidar una comunidad digital activa. Melendrez y Heredia subrayan que el compromiso digital sostenido se logra cuando los usuarios perciben que forman parte de un proceso y no solo de una campaña (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 409).

Finalmente, se proponen lineamientos para la evaluación continua y la mejora comunicacional, reconociendo que toda estrategia digital es un organismo vivo que requiere ajustes permanentes. La evaluación no debe entenderse como una “instancia final de control”, sino como un ejercicio constante de aprendizaje y adaptación (Suntasig et al. 2023, 1549–50). De esta manera, este capítulo no solo presenta un conjunto de acciones concretas, sino que plantea una visión dinámica y relacional de la comunicación digital institucional, pensada para fortalecer la articulación de ConQuito con su comunidad emprendedora y el ecosistema más amplio en el que se inserta.

1. Fundamento metodológico: aplicación del enfoque enactivo y análisis mixto

La propuesta de lineamientos estratégicos que se presenta en este capítulo se construye bajo el enfoque enactivo de la comunicación, desarrollado por Sandra Massoni, que entiende la comunicación como un proceso relacional, dinámico y situado. Desde

esta perspectiva, los mensajes no son simples transmisiones de información, sino interacciones que co-construyen significados y transforman los escenarios sociales donde ocurren. Según Massoni, comunicar es participar en un proceso de configuración continua, conjunta de la realidad, donde todos los actores implicados aportan y transforman el contenido disponible (Massoni 2007, 55).

Este enfoque es especialmente pertinente para incubadoras de emprendimiento como ConQuito, ya que el éxito de su comunicación no se mide solo en métricas cuantitativas, sino en su capacidad de activar redes, generar vínculos y propiciar aprendizajes colectivos. La comunicación enactiva permite incorporar tanto la voz institucional como la de los emprendedores, logrando que los contenidos no sean impuestos, sino producidos y resignificados de forma colaborativa.

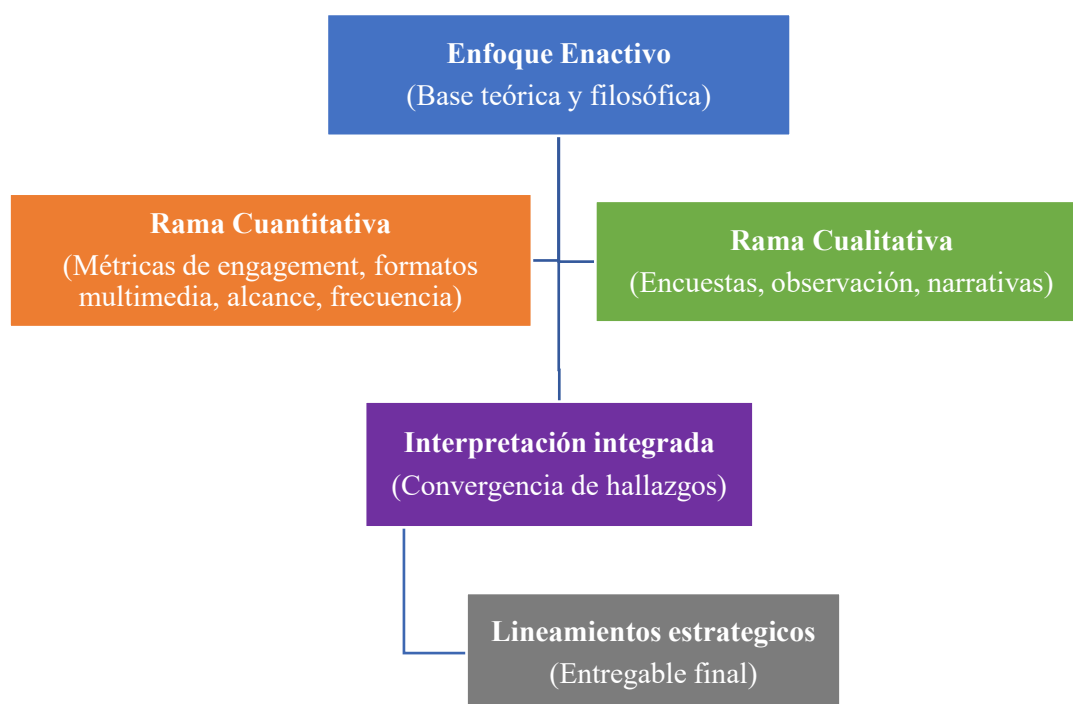


Figura 17. Esquema metodológico del enfoque enactivo y análisis mixto

Fuente: A partir de Massoni (2017)

Elaboración: Propia

En términos de diseño metodológico, este trabajo adopta un análisis mixto que combina técnicas cuantitativas y cualitativas, siguiendo la recomendación de Hernández y equipo, de integrar ambos enfoques cuando el objeto de estudio requiere tanto la medición de datos objetivos por ejemplo, métricas de engagement en redes sociales, como la interpretación profunda de experiencias y percepciones —encuestas, respuestas abiertas— (González, Poiré, y Módena 2016, 96). La dimensión cuantitativa de este

estudio se centra en analizar indicadores de interacción y formatos de contenido multimedia, mientras que la cualitativa se orienta a identificar patrones narrativos, expectativas y valoraciones de los emprendedores. Esta integración responde a lo que Melendrez y equipo denominan un “diseño convergente paralelo”, en el que ambos conjuntos de datos se recogen y analizan de forma simultánea, para luego converger en interpretaciones más ricas y fundamentadas (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 406).

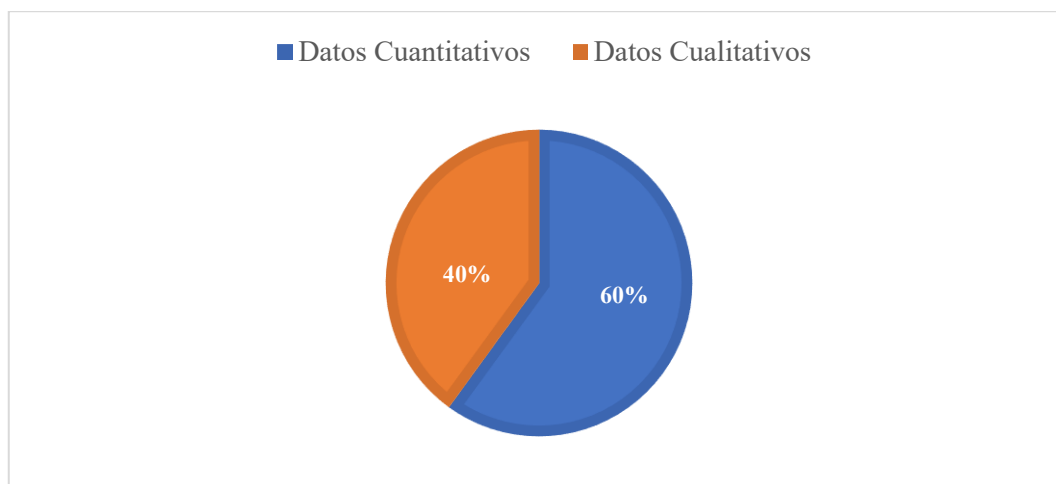


Figura 18. Flujo del proceso metodológico

Fuente: A partir de Massoni (2017)

Elaboración: Propia

Aplicar este método en un ecosistema como el de ConQuito permite reconocer las microdinámicas de la interacción digital, a la vez que se evalúa el impacto de las acciones en términos medibles. Así, los lineamientos que se proponen no nacen de un diagnóstico unilateral, sino de un ejercicio de escucha activa y análisis integral que combina datos, relatos y contextos. La metodología adoptada no es solo una herramienta de investigación, sino también un marco para el diseño de las propias estrategias: interactivo, inclusivo y adaptativo. Esto asegura que las acciones propuestas respondan tanto a las necesidades institucionales como a las realidades y aspiraciones de los emprendedores, cumpliendo así con la esencia del enfoque enactivo: crear comunicación para el cambio desde el encuentro entre actores.

2. Segmentación de públicos y adaptación de mensajes según perfiles

En el ecosistema emprendedor, comunicar sin segmentar es como lanzar semillas al viento: algunas germinarán, pero la mayoría se perderán en el camino. En un contexto digital saturado de información y estímulos, la segmentación de públicos no es un lujo,

sino una condición estratégica para que los mensajes lleguen a quienes realmente pueden generar impacto. Este principio, ampliamente respaldado por la literatura en comunicación digital, cobra mayor relevancia en incubadoras como ConQuito, donde coexisten emprendedores en distintas etapas, con necesidades, capacidades y hábitos de consumo de información diferentes. Melendrez y equipo sostienen que la transformación digital ha abierto un escenario donde las organizaciones ya no compiten únicamente por atención, sino por relevancia, y esa relevancia se construye personalizando la comunicación “no solo en función de datos demográficos, sino de comportamientos, intereses y trayectorias digitales” (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 415). Esto implica reconocer que un mensaje genérico en redes sociales puede ser invisible para un joven emprendedor en TikTok, mientras que un contenido técnico en LinkedIn podría no resonar con un artesano que usa mayormente WhatsApp.

Criterios de segmentación aplicados al ecosistema emprendedor

En el caso de ConQuito, el análisis de datos de encuestas y métricas digitales permite definir tres grandes ejes de segmentación:

Tabla 11.
Criterios de segmentación para emprendimientos del ecosistema de ConQuito

Categoría de segmentación	Subcategorías	Descripción
Socio-demográficos	Edad	Jóvenes, adultos, adultos mayores
	Género	Masculino, femenino, otros
	Nivel educativo	Básico, bachillerato, universitario, posgrado
	Ubicación geográfica	Urbana, periurbana, rural
Perfil emprendedor	Incipiente	Idea en gestación
	En consolidación	Negocio en operación
	En expansión	En búsqueda de escalabilidad o inversión
Nivel de interacción digital	Activo	Participa y comenta
	Pasivo	Consume contenido pero no interactúa
	Ausente	Requiere estrategias de acercamiento offline

Fuente: Juna (2017); Altamirano, Puertas, y Yaguache (2021); Perkins (2015)

Elaboración: Propia a partir del libro ¿Cómo mejorar el ecosistema emprendedor en Quito?, Innovación en la comunicación estratégica, The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement

Suntasig y equipo subraya que, en entornos de emprendimiento, la segmentación efectiva debe incorporar “el grado de madurez digital de los actores”, ya que este factor condiciona tanto los canales como los formatos idóneos para el contacto (Suntasig et al. 2023, 1549).

Adaptación de mensajes y contenidos

Los resultados evidencian que la comunicación digital de ConQuito presenta bajos niveles de adaptación entre públicos y plataformas. Por ejemplo, el mismo mensaje o pieza gráfica se replica de forma casi idéntica en Facebook, Instagram y X, sin ajustes en formato, tono o lenguaje. Esto genera una comunicación homogénea que no considera las diferencias entre audiencias ni las etapas en las que se encuentran los emprendimientos.

Al contrastar con las encuestas, varios emprendedores manifestaron la necesidad de recibir mensajes más personalizados, ajustados a su tipo de actividad, nivel de experiencia y sector productivo. La mayoría expresó que los contenidos son útiles, pero poco diferenciados: “Todos los avisos son iguales, no sabes si algo es para ti o para otros grupos”, señaló una participante. Estos hallazgos refuerzan la importancia de incorporar criterios de segmentación comunicacional, sin limitarse a la simple difusión de convocatorias o actividades.

Por ejemplo, para un emprendedor incipiente puede priorizarse contenido formativo y motivacional en formato breve (reels, infografías, guías descargables), mientras que para un negocio en consolidación resultan más útiles casos de éxito, webinars y tutoriales que fomenten el aprendizaje aplicado. En el caso de emprendimientos en expansión, los mensajes deberían centrarse en oportunidades de networking, convocatorias de inversión y testimonios de escalabilidad, usando formatos de mayor profundidad como entrevistas largas, podcasts o reportajes audiovisuales. Además, la adaptación debe considerar el estilo comunicativo y visual. La coherencia entre la identidad visual y el discurso institucional refuerza la recordación y facilita la apropiación de los mensajes (Morales, Álvarez, y Castañeda 2024, 55–56). Esto implica que cada pieza, independientemente del formato, mantenga elementos reconocibles — paleta de colores, tipografía, tono — que transmitan continuidad y profesionalismo.

Aplicar esta segmentación de forma sistemática permitirá que ConQuito optimice sus recursos, aumente la tasa de interacción en redes y fortalezca su rol como articulador del ecosistema emprendedor en Quito. Además, esta base segmentada servirá como

insumo para las estrategias de contenido multimedia y engagement que se desarrollarán en los siguientes apartados de este capítulo.

3. Estrategias de contenido multimedia

En el contexto de las incubadoras de emprendimiento, el contenido multimedia es una pieza estratégica que articula la identidad institucional y proyecta su propuesta de valor hacia públicos diversos. No se trata únicamente de producir materiales atractivos, sino de diseñar experiencias digitales que faciliten la comprensión, despierten interés y fomenten la interacción. Como plantea Meléndrez y equipo, el contenido digital favorece la cercanía, la personalización y la interacción cuando se adapta a las lógicas de consumo de cada comunidad (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 406–7). En este sentido, el valor del multimedia no radica únicamente en el soporte, sino en la coherencia narrativa y la claridad estratégica. Es decir, enfatizar la producción de formatos diversos debe responder a “la oportunidad de conectar con públicos de distintas generaciones y hábitos de consumo” (Suntasig et al. 2023, 1550). Esto implica que un mismo mensaje puede tomar la forma de un video corto para redes sociales, una infografía descargable o un podcast, siempre que conserve consistencia en tono, estética y propósito. La literatura sobre transformación digital coincide en que la comunicación multimedia bien planificada potencia la competitividad institucional. Se recuerda que la innovación no reside únicamente en adoptar nuevas herramientas, sino en la forma en que estas se integran en una estrategia global coherente (Navarro 2023, 268–69). En este marco, la estrategia de ConQuito debería estructurarse en torno a tres ejes:

- 1. Contenido informativo: convocatorias, talleres, capacitaciones y actualizaciones normativas.
- 2. Contenido experiencial: historias de emprendedores, cobertura de eventos, testimonios y recorridos virtuales.
- 3. Contenido participativo: encuestas, retos, concursos y dinámicas gamificadas.

Tabla 12.
Tipos de contenido multimedia vs. objetivos de comunicación

Tipo de contenido	Objetivo informativo	Objetivo experiencial	Objetivo participativo
-------------------	----------------------	-----------------------	------------------------

Video corto (Reels, TikTok)	Explicar convocatorias y novedades	Mostrar historias de emprendedores	Retos y concursos en redes
Infografía	Resumir procesos y requisitos	Visualizar resultados de programas	Incluir encuestas y trivias
Podcast / Audio breve	Entrevistas sobre normativas o tips	Relatos de experiencias y aprendizajes	Espacios de preguntas de la audiencia
Fotografía	Difundir eventos y actividades	Retratar momentos clave	Fotos interactivas con hashtags
Carrusel en redes	Desglose de información clave	Historias secuenciales	Dinámicas paso a paso
Transmisión en vivo	Cobertura en tiempo real	Vivir el evento junto al público	Responder preguntas y comentarios

Fuente: Navarro (2023); Altamirano, Puertas, y Yaguache (2021); Perkins (2015)

Elaboración: Propia a partir del libro Impacto de la implementación de contenido multimedia como estrategia para la creación de cursos digitales inclusivos, Innovación en la comunicación estratégica, The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement

Melendrez y equipo señalan que el relato institucional se fortalece cuando se fragmenta en múltiples piezas y plataformas, permitiendo que cada soporte aporte un ángulo distinto a la historia (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 410–11). Esta lógica transmedia es especialmente útil para ConQuito, ya que facilita que un mismo proyecto pueda presentarse como cápsulas en video para TikTok, como un artículo detallado en LinkedIn y como un carrusel informativo en Instagram. Por su parte, Juna sostiene que la comunicación estratégica digital en el ecosistema emprendedor debe responder a una lógica de acompañamiento, donde el contenido no solo informa, sino que orienta y motiva a la acción (Juna 2017, 212:69–70). Esto significa que cada pieza multimedia debe tener un objetivo claro y un llamado a la acción medible, evitando la producción desarticulada que diluye el impacto. Hay que tomar en cuenta que el consumo digital es altamente fragmentado y está mediado por algoritmos, por lo que la diversificación de formatos es una forma de asegurar la visibilidad y la permanencia del mensaje (Perkins 2015, 56–57). En otras palabras, no basta con producir más contenido: es indispensable producir el contenido correcto, en el formato y el canal que mejor se ajuste a cada audiencia y momento de la estrategia.

3.1 Formatos recomendados

La elección de formatos en la comunicación digital de ConQuito no debe responder únicamente a tendencias, sino a una lógica estratégica que vincule el tipo de

mensaje con el canal, el público y el objetivo comunicacional. En el ecosistema emprendedor, cada formato tiene un potencial distinto para atraer, informar o movilizar, por lo que su uso debe estar cuidadosamente planificado.

Como señalan Melendrez y equipo, el formato es más que una envoltura estética: es la vía por la cual se optimiza el mensaje para que logre el impacto deseado (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 410–11). Esto implica que un mismo contenido puede adaptarse a múltiples formatos según el contexto: un caso de éxito emprendedor puede contarse mediante un microvideo en redes sociales, desarrollarse en un artículo para el blog institucional y presentarse en una infografía descargable.

En la experiencia de incubadoras y programas de apoyo emprendedor, los formatos más efectivos suelen incluir:

- Microvideos (30-60 segundos) para captar atención en redes sociales como Instagram, TikTok, Facebook y WhatsApp
- Videos testimoniales (1-2 minutos) con historias de emprendedores, ideales para YouTube y LinkedIn.
- Infografías que sintetizan datos y procesos, útiles para redes y presentaciones institucionales.
- Carruseles de imágenes para explicar paso a paso convocatorias, beneficios o metodologías.
- Podcast y cápsulas de audio para consumo flexible en varias redes sociales.
- Guías y manuales descargables para capacitar y dar continuidad a procesos formativos.

En este sentido, no se trata de saturar con todos los formatos posibles, sino de articularlos en función de un flujo narrativo coherente. Como explica Constante, un ecosistema de contenidos debe construirse con piezas que, aunque distintas en forma, converjan en un mismo relato de marca (Constante 2013, 55).

Tabla 13.
Matriz de formatos recomendados por objetivo comunicacional

Objetivo comunicacional	Formato recomendado	Canal principal	Métrica clave
Atraer atención	Microvideos (30-60 seg)	Instagram, TikTok, WhatsApp	Alcance, reproducciones
Generar confianza	Testimonios en video (1-3 min)	YouTube, LinkedIn, Facebook, Tiktok	Visualizaciones, comentarios
Educar e informar	Infografías	Instagram, Facebook	Compartidos, clics

Explicar procesos	Carruseles de imágenes	Instagram, Facebook	Interacciones, guardados
Profundizar contenidos	Guías descargables (PDF)	Sitio web, email marketing	Descargas, apertura del correo, tiempo de permanencia
Fidelizar comunidad	Podcast / cápsulas de audio	YouTube, WhatsApp	Reproducciones, suscripciones, seguidos

Fuente: Constante (2013); Rebollo (2019); Perkins (2015)

Elaboración: Propia a partir del libro Las redes sociales: Una manera de pensar el mundo, Social Media, interacción y publicidad. Percepción de los formatos y contenidos en la web 3.0, The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement

Para ConQuito, la recomendación es mantener una matriz de contenidos que defina:

- Formato prioritario por objetivo de comunicación.
- Periodicidad de publicación.
- Canal principal y canales secundarios de distribución.
- Métrica clave para evaluar impacto (alcance, visualizaciones, clics, descargas, etc.).

De esta manera, el uso de formatos no será improvisado, sino que responderá a un plan que permita maximizar el engagement y fortalecer la comunidad digital.

3.2 Plataformas optimas para cada tipo de interacción

En el ecosistema digital actual, no todas las plataformas cumplen la misma función ni generan el mismo nivel de impacto para todos los públicos. En el caso de las incubadoras de emprendimiento como ConQuito, la clave está en identificar qué canales permiten un mayor alcance, cuáles favorecen la interacción directa y en cuáles es más probable consolidar comunidades activas. Esto implica no solo analizar las estadísticas de uso, sino también comprender la naturaleza y dinámica de cada medio, alineándola con los objetivos de comunicación. Como señalan Melendrez y equipo, el rendimiento de las plataformas digitales no depende únicamente de su popularidad, sino de la coherencia entre el tipo de contenido y las expectativas del público, una estrategia digital efectiva combina presencia en redes masivas con espacios especializados donde se fomente la participación significativa (Melendrez, Siancas, y Chávez 2024, 410–11).

En ese sentido, los datos de las encuestas aplicadas a emprendedores beneficiarios de ConQuito muestran un patrón claro: mientras WhatsApp y Facebook siguen liderando en

alcance y visibilidad de contenidos visuales, LinkedIn se consolida como la plataforma óptima para establecer vínculos con actores institucionales, potenciales aliados estratégicos y públicos de alto perfil profesional. Por otro lado, Instagram y Telegram destacan en la comunicación rápida y directa, especialmente para convocatorias, recordatorios y seguimiento de actividades, lo que coincide con lo indicado por Küster y Hernández, sobre el valor de los canales de mensajería en procesos de acompañamiento personalizado (Küster y Hernández 2013, 107–8).

Asimismo, el auge de TikTok entre emprendedores jóvenes abre la puerta a formatos cortos, creativos y de alto potencial viral, que permiten conectar con audiencias menos institucionalizadas, pero con gran capacidad de interacción lúdica, destacando que las plataformas de video breve no solo entretienen, sino que posicionan marcas emergentes con una rapidez inalcanzable en entornos más tradicionales (Constante 2013, 35–36).

Tabla 14.
Plataformas óptimas para cada tipo de interacción en incubadoras de emprendimiento

Tipo de interacción	Plataforma recomendada	Justificación estratégica
Difusión de eventos y convocatorias	Facebook, Instagram	Amplio alcance, segmentación geográfica y demográfica, formatos audiovisuales y eventos en vivo.
Networking profesional	LinkedIn	Orientada a relaciones B2B, captación de aliados estratégicos y posicionamiento institucional.
Atención personalizada y resolución de dudas	WhatsApp Business, Messenger	Comunicación directa, rápida y con posibilidad de automatización de respuestas.
Capacitación y mentorías en línea	Zoom, Google Meet	Herramientas interactivas, grabación de sesiones y fácil acceso para múltiples usuarios.
Generación de comunidad y participación activa	Grupos de Facebook, Telegram	Espacios cerrados para interacción entre emprendedores y generación de redes de apoyo.
Promoción de contenido multimedia educativo	YouTube, Instagram Reels, TikTok	Alta visibilidad de videos cortos y largos, adaptados a diferentes públicos y estilos de consumo.
Encuestas y retroalimentación	Google Forms, Instagram Stories (encuestas y preguntas)	Herramientas de recolección de datos rápidas y efectivas para ajustar estrategias en tiempo real.

Fuente: Rebollo (2019); Perkins (2015); Análisis con base en resultados de encuestas realizadas

Elaboración: Propia a partir del libro Social Media, interacción y publicidad. Percepción de los formatos y contenidos en la web 3.0, *The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement*

4. Estrategias de engagement: dinámicas participativas, comunidad digital, gamificación

En el ecosistema digital actual, el engagement se ha convertido en uno de los principales indicadores de efectividad en la comunicación institucional. Sin embargo, el concepto no debe reducirse únicamente a métricas como likes, comentarios o compartidos. Más bien, el engagement debe entenderse como la capacidad de una organización de construir relaciones sostenidas y significativas con sus públicos, relaciones en las que se fomenta la interacción, la confianza y la colaboración. En el caso de ConQuito, esto implica no solo difundir información sobre programas y servicios, sino también generar experiencias digitales que conviertan a los emprendedores en actores activos del relato colectivo.

Como recuerda Massoni, la comunicación estratégica enactiva reconoce que los sentidos no se transmiten de manera lineal, sino que se co-construyen entre los actores en un proceso relacional (Massoni 2007, 55–56). Este enfoque es clave para pensar el engagement, pues no basta con “emitir mensajes”; se requiere de espacios y dinámicas que promuevan la participación, la creación compartida de contenidos y el fortalecimiento de vínculos. En esta línea, Suárez y Del Campo advierten que los algoritmos de redes sociales favorecen las interacciones constantes y auténticas, premiando los contenidos que logran sostener la conversación digital (Suárez y Del Campo 2024, 1679–80).

Dinámicas participativas

El primer paso para fomentar el engagement consiste en abrir la puerta al involucramiento inicial de los públicos. Aquí entran en juego dinámicas como encuestas rápidas, trivias, retos creativos o espacios de co-creación digital. Estas actividades generan un sentido de cercanía y permiten que los emprendedores se reconozcan como parte de la conversación institucional. Según Salazar y Barreto, la participación activa en entornos digitales incrementa la percepción de legitimidad de las instituciones, pues los públicos sienten que sus aportes son valorados y considerados en la toma de decisiones (Salazar y Barreto 2024, 4050–51).

Comunidad digital

El segundo nivel de engagement trasciende la interacción esporádica y busca construir vínculos más sólidos y horizontales entre los emprendedores. Aquí se promueven foros de discusión, grupos cerrados en redes sociales, mentorías compartidas y espacios de networking digital. Como señala Juna, en el ecosistema emprendedor quiteño la colaboración entre actores multiplica el valor de los recursos y refuerza la sostenibilidad de los procesos (Juna 2017, 212:35–36). En este sentido, la comunidad digital no solo refuerza la identidad institucional de ConQuito, sino que también habilita relaciones de apoyo mutuo que favorecen la resiliencia y el crecimiento de los proyectos.

Gamificación

Finalmente, la gamificación constituye una estrategia de motivación lúdica que potencia la fidelización. Incorporar mecánicas como insignias, rankings, recompensas simbólicas o niveles de participación puede incentivar a los emprendedores a involucrarse de manera sostenida en las actividades digitales. Herrera y Urresta, enfatizan que las comunidades digitales logran mayor cohesión cuando los miembros sienten que su participación es reconocida y recompensada (Herrera y Urresta 2024, 55–56). En un entorno caracterizado por la sobreoferta de contenidos, la gamificación puede ser una herramienta diferenciadora que convierte la interacción en una experiencia gratificante y memorable.

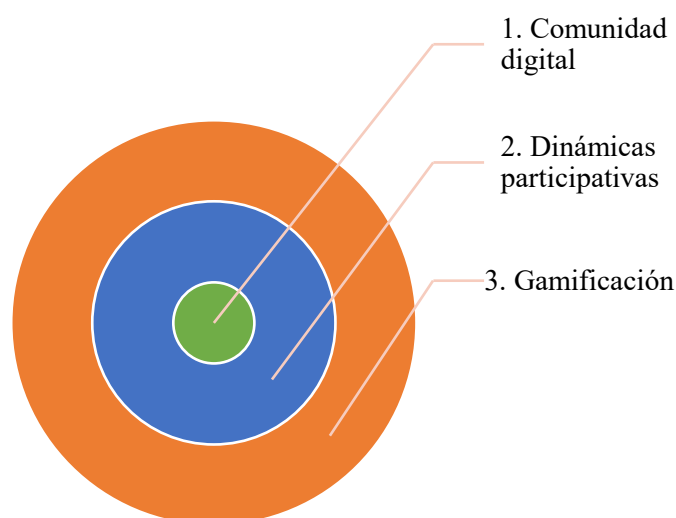


Figura 19. Modelo concéntrico de estrategias de engagement en entornos digitales

Fuente: A partir de Herrera y Urresta (2024) y Salazar y Barreto (2024).

Elaboración: Propia

En resumen, las estrategias de engagement deben ser pensadas como un proceso escalonado: primero se atrae, luego se conecta y finalmente se fideliza. Esta progresión no solo responde a la lógica de las redes sociales contemporáneas, sino que fortalece el rol de ConQuito como institución que comunica, pero sobre todo escucha, media y co-construye con sus públicos.

5. Lineamientos para evaluación continua y mejora comunicacional

Hablar de comunicación digital en una institución pública como ConQuito no es únicamente referirse a cuántos seguidores se logran en una campaña o qué publicación tuvo más “me gusta”. Evaluar la comunicación implica detenerse a pensar en el valor que esos datos producen para la comunidad emprendedora, y en qué medida ayudan a fortalecer la misión de la institución. En el fondo, se trata de aprender a escuchar con mayor atención y traducir esa escucha en mejoras constantes. Como recuerda Suárez y Del Campo, el reto de la comunicación digital no está en la abundancia de métricas, sino en la capacidad de leer los datos en función de relaciones sociales y no de números aislados (Suárez y Del Campo 2024, 1676–77).



Figura 20. Ciclo de mejora continua en la comunicación digital
Fuente: Altamirano, Puertas, y Yaguache (2021); Perkins (2015)
Elaboración: Propia

En este sentido, la evaluación no debería ser una acción de cierre de campañas, sino un proceso permanente. Un ciclo que articule planificación, ejecución, medición y

ajuste, tal como proponen Altamirano y equipo, cuando sugieren que las organizaciones deben construir mecanismos de retroalimentación capaces de transformar la información en decisiones estratégicas (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2–3). ConQuito, como actor central del ecosistema emprendedor de Quito, puede aprovechar esta mirada para reconfigurar su comunicación digital desde una lógica de mejora continua.

Definición de indicadores clave

Un primer paso es acordar cuáles son los indicadores que realmente permiten leer el pulso de las acciones comunicacionales. No se trata de recolectar cifras, sino de definir variables que tengan sentido estratégico. En el caso de ConQuito, los indicadores pueden ir desde los más evidentes —como el número de postulaciones a FonQuito o los registros en las ferias de empleo— hasta aspectos más cualitativos, como la claridad de los mensajes o la percepción de utilidad de una capacitación en empleabilidad. Como bien señala Sanz, la evaluación digital debe incorporar indicadores multicapas que combinen interacción, influencia y relevancia social (Sanz 2018, 5–6). Esto en el marco de que un post con muchos likes no necesariamente significa que la audiencia comprendió la propuesta.

Métodos de evaluación mixta

Para leer la comunicación digital de forma integral es necesario combinar métricas cuantitativas con narrativas cualitativas. Herramientas como Google Analytics o Meta Business Suite son útiles para dimensionar el alcance y el tráfico, pero no explican la experiencia de quienes participan en los programas. Por ello, encuestas rápidas, entrevistas y grupos focales son complementos indispensables. En ConQuito, esto se ha visto claramente en los programas de capacitación: los registros en línea pueden mostrar éxito en la convocatoria, pero son las encuestas a los beneficiarios las que permiten identificar si la formación tuvo un impacto real en su vida profesional. Etkin advierte justamente que los datos no pueden ser asumidos como “números vacíos”, sino como parte de una red de interpretaciones que deben analizarse todos juntos en contexto (Etkin 2009, 56–57).

Ciclos de retroalimentación

En el ámbito de la comunicación estratégica aplicada a incubadoras de emprendimiento como ConQuito, los procesos no pueden concebirse como lineales ni

estáticos. Cada acción comunicacional genera respuestas, aprendizajes y ajustes que en conjunto, configuran un ciclo de retroalimentación. Este enfoque permite comprender que la planificación no se agota en el diseño inicial, sino que necesita revisiones y correcciones permanentes para responder a los cambios en el entorno digital y en las dinámicas del ecosistema emprendedor. Godet, desde la prospectiva estratégica, insiste en que toda planificación debe asumirse como un proceso de revisión y flexible, donde los escenarios y estrategias se reevalúan periódicamente para ajustarse a las nuevas condiciones del contexto. En palabras del autor, la prospectiva no se limita a anticipar, sino a construir una visión en constante revisión, donde cada retorno de la experiencia alimenta y transforma la estrategia (Godet y Durance 2007, 25). Esta lógica de aprendizaje continuo dialoga directamente con los modelos de gestión de calidad como el ciclo PDCA (Plan–Do–Check–Act), ampliamente usado en la gestión organizacional.

Aplicado a la comunicación digital en ConQuito, este ciclo se materializa en prácticas como:

- Planificar campañas segmentadas (por ejemplo, convocatorias como FonQuito).
- Ejecutar acciones en redes sociales y plataformas digitales con contenidos multimedia diversos.
- Evaluar el nivel de interacción, alcance y engagement de cada publicación mediante métricas.
- Ajustar las estrategias según los resultados, afinando los mensajes, los formatos y las plataformas para mejorar la efectividad.

En este sentido, los ciclos de retroalimentación no solo representan un esquema técnico, sino también un marco cultural de aprendizaje organizacional, donde la comunicación se entiende como un proceso vivo, en permanente transformación.

Participación de los actores

Un principio fundamental de la evaluación comunicacional es reconocer que la comunicación no se limita al equipo técnico: los propios actores del ecosistema deben formar parte activa del proceso. En este sentido, la comunicación enactiva no busca únicamente recopilar opiniones a través de encuestas, sino propiciar espacios donde las interacciones se transformen en acciones y aprendizajes compartidos.

Herramientas como las encuestas rápidas en historias de Instagram, las sesiones de coevaluación con incubados de FonQuito o los foros digitales para recoger sugerencias, pueden convertirse en dispositivos enactivos cuando sus resultados se

devuelven a la comunidad y se traducen en ajustes visibles. Ejemplos de este tipo ya se han ensayado en programas como *EmprendeLab* o *IncubaLab*, donde los comentarios de los beneficiarios derivaron en cambios en las metodologías de mentoría y acompañamiento, demostrando que la comunicación puede ser también un espacio de co-creación y transformación colectiva, no solo de evaluación.

Innovación y aprendizaje constante

En un ecosistema emprendedor tan cambiante como el de Quito, la innovación no puede entenderse como un acto aislado o puntual, sino como un proceso continuo de prueba, error y mejora. Para *ConQuito*, esto significa que cada acción en redes sociales o cada pieza de contenido digital debe asumirse como un experimento que ofrece aprendizajes sobre lo que funciona y lo que debe ajustarse. En este sentido, la innovación se convierte en una forma de trabajo cotidiano que exige apertura a nuevas ideas, flexibilidad frente a lo inesperado y disposición para capitalizar los errores como insumos de mejora. Altamirano y equipo recuerdan que la innovación no debe entenderse solo como la adopción de tecnologías, sino como la capacidad de experimentar con nuevas formas de narrar, conectar y generar valor en los ecosistemas digitales (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2). Este planteamiento se ajusta muy bien al rol de una incubadora pública como *ConQuito*, donde el reto no es únicamente usar plataformas nuevas, sino generar discursos creativos que resuenen con emprendedores jóvenes, empresas privadas y la ciudadanía en general.

Ahora bien, innovar también implica un esfuerzo de aprendizaje institucional. Como señala Etkin, la dicha del aprendizaje organizacional radica en la flexibilidad y los múltiples puntos de vista para cuestionar lo ya establecido y poder mejorarlos (Etkin 2009, 85–86). Esto supone que *ConQuito* no debería conformarse con replicar fórmulas ya probadas en otros espacios, sino animarse a diseñar formatos propios que dialoguen con la realidad del Distrito Metropolitano, desde podcasts de experiencias emprendedoras hasta transmisiones interactivas de ferias y concursos.

El aprendizaje constante no solo se proyecta hacia el presente inmediato, sino que también se vincula con la prospectiva. Según Godet, “aprender del futuro no consiste en predecirlo, sino en prepararse para múltiples caminos posibles” (Godet y Durance 2007, 66). Aplicado a la comunicación digital, esto significa que *ConQuito* debe mantener la capacidad de adaptarse rápidamente a cambios en los algoritmos, tendencias culturales o intereses de los públicos. Cada campaña debería considerarse un laboratorio vivo que

prepara a la institución para enfrentar un escenario futuro distinto, en el que lo único seguro es la necesidad de seguir innovando.

Tabla 15.
Matriz de mejora continua en la comunicación digital de ConQuito

Etapas del ciclo	Descripción	Ejemplos en ConQuito
Definición de indicadores	Establecer variables claras y relevantes para medir impacto comunicacional, más allá de los “me gusta”.	Indicadores como número de postulaciones a FonQuito, registros en ferias de empleo, claridad de mensajes en campañas y percepción de satisfacción en capacitaciones.
Métodos de evaluación mixta	Combinar datos cuantitativos con insumos cualitativos para una lectura integral de la comunicación.	Uso de Meta Business Suite para métricas de interacción + encuestas a beneficiarios del FonQuito sobre impacto real en sus emprendimientos.
Ciclos de retroalimentación	Mantener un proceso permanente de ajuste y aprendizaje a partir de resultados.	En FonQuito, Instagram generó visibilidad, pero la web concentró las postulaciones, lo que llevó a reorientar la estrategia. En InnovaNites, los comentarios digitales impulsaron temáticas más tecnológicas.
Participación de los actores	Incluir a la comunidad en la evaluación de la comunicación para lograr mayor legitimidad.	Encuestas rápidas en Instagram, foros de emprendedores de IncubaLab y coevaluaciones en EmprendeLab.
Innovación y aprendizaje constante	Introducir nuevas prácticas comunicacionales como parte de la mejora continua.	Ensayos de TikTok para atraer a jóvenes, transmisiones en vivo de ferias y gamificación en campañas de sensibilización.

Fuente: Perkins (2015); Altamirano, Puertas, y Yaguache (2021); Juna (2017)

Elaboración: Propia a partir del libro *The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement*; Innovación en la comunicación estratégica; ¿Cómo mejorar el ecosistema emprendedor en Quito?

En suma, evaluar es mucho más que contabilizar resultados: es un proceso de diálogo permanente entre los objetivos institucionales, las experiencias de los públicos y las transformaciones del entorno digital. Para ConQuito, este enfoque no solo garantiza una mejor comunicación, sino que contribuye a construir comunidad, confianza y sentido compartido en el ecosistema emprendedor de Quito.

Conclusiones

Toda investigación debe cerrar con una síntesis que recoja los aprendizajes del camino recorrido y al mismo tiempo, muestre por qué esos hallazgos son relevantes en el campo académico y en la práctica profesional. En este trabajo, centrado en la comunicación digital de ConQuito, el proceso permitió entrelazar la teoría, la metodología y los datos empíricos con la realidad concreta de una incubadora pública que cumple un rol estratégico en el ecosistema emprendedor de Quito. La reflexión final no solo busca resumir, sino también proyectar, respondiendo a la pregunta inicial, evaluando el cumplimiento de objetivos, destacando los principales aportes y reconociendo las limitaciones que abren paso a nuevas líneas de investigación.

La pregunta que dio origen a este estudio fue directa: ¿qué lineamientos estratégicos de comunicación digital pueden fortalecer la promoción del emprendimiento en ConQuito? La respuesta no se reduce a una receta única, sino que apunta a tres claves operativas y estratégicas: la segmentación de públicos, la planificación diferenciada de contenidos y la construcción de comunidad digital basada en retroalimentación continua. Los emprendedores no son un bloque uniforme; cada etapa del camino requiere mensajes, formatos y tiempos distintos.

Para lograrlo, la planificación comunicacional debe estructurarse por segmentos, considerando el nivel de madurez del emprendimiento, su sector productivo y su ubicación territorial. Esto permitiría definir líneas de contenido específicas (motivación, capacitación, financiamiento, vinculación comercial) y ajustar los canales según el perfil del público.

Del mismo modo, es necesario implementar mecanismos de retroalimentación digital, como protocolos de respuesta y espacios de coevaluación con los beneficiarios, que garanticen un diálogo permanente y horizontal. Estos sistemas deben complementarse con salvaguardas comunicacionales, entendidas como procedimientos institucionales para asegurar la coherencia del mensaje, la protección de datos y la atención oportuna de inquietudes ciudadanas.

En conjunto, estos tres componentes —segmentación planificada, retroalimentación activa y salvaguardas institucionales— consolidan una comunicación enactiva capaz de transformar la interacción digital en relaciones sostenibles, fortaleciendo la confianza y la legitimidad de ConQuito como incubadora pública.

Los objetivos planteados al inicio de la investigación se cumplieron de manera satisfactoria. El diagnóstico comunicacional permitió reconocer fortalezas claras en plataformas como WhatsApp y Facebook, pero también evidenció la urgencia de crecer en espacios donde se encuentran los públicos emergentes, como TikTok, YouTube y LinkedIn. El mapeo de actores mostró que ConQuito no funciona en aislamiento, sino como parte de una red en la que convergen incubadoras, universidades, sector privado y entidades estatales, lo que obliga a pensar la comunicación como un puente y no como un canal unidireccional. El análisis de contenidos confirmó que los recursos audiovisuales son los más efectivos para captar la atención, mientras que los textos extensos requieren una mayor contextualización para ser comprendidos. A partir de este diagnóstico, se formularon lineamientos estratégicos que constituyen un marco de acción claro para fortalecer la relación entre la institución y la comunidad emprendedora.

Entre los hallazgos más importantes, la investigación reveló que la comunicación digital de ConQuito es más potente cuando prioriza el contenido audiovisual breve, en especial los videos cortos que generan cercanía, sobre todo en audiencias jóvenes. Al mismo tiempo, quedó en evidencia la necesidad de consolidar una comunidad digital que trascienda la mera difusión de eventos: las personas no buscan únicamente información, sino también espacios de interacción y acompañamiento. Estrategias como la gamificación se presentan como una oportunidad para innovar en la forma de motivar y fidelizar, aportando dinamismo a la comunicación institucional. Se confirma también la percepción general de confianza en ConQuito, aunque acompañada de una demanda reiterada de mayor claridad y continuidad en los mensajes. El aporte central de esta tesis radica en haber integrado estos hallazgos en un marco estratégico aplicable que no se queda en lo teórico, sino que responde a la realidad concreta de Quito. Como plantean Altamirano y equipo, la innovación en comunicación no depende exclusivamente de nuevas tecnologías, sino de la capacidad de experimentar con narrativas y generar valor en los ecosistemas digitales (Altamirano, Puertas, y Yaguache 2021, 2).

No obstante, la investigación también tuvo limitaciones propias de un estudio aplicado. El tiempo limitado, impidió dar seguimiento a largo plazo a los cambios en el engagement, lo cual habría permitido observar la sostenibilidad de los resultados. Además, los datos obtenidos reflejan en gran medida la experiencia de emprendedores vinculados directamente a ConQuito, sin abarcar a todo el ecosistema emprendedor de la ciudad. Estas limitaciones abren la puerta a nuevas investigaciones que exploren, por

ejemplo, el impacto de la inteligencia artificial y la automatización en la comunicación digital de incubadoras, que realicen comparaciones con instituciones similares en otras ciudades latinoamericanas o que analicen más a fondo la relación entre comunicación digital y políticas públicas en programas de empleo y desarrollo económico local.

La investigación demuestra que la comunicación digital, lejos de ser una herramienta operativa, se consolida como un componente estratégico para fortalecer el ecosistema emprendedor de Quito. Los resultados evidencian que una planificación diferenciada por segmentos, la implementación de mecanismos de retroalimentación y la creación de salvaguardas comunicacionales son factores decisivos para consolidar una comunicación pública más efectiva, participativa y confiable.

En términos prácticos, el principal aporte de este trabajo radica en la propuesta de lineamientos estratégicos que traducen la teoría de la comunicación enactiva en acciones concretas: segmentar audiencias, adaptar contenidos y construir comunidad digital. Estas orientaciones ofrecen una guía aplicable para instituciones públicas que buscan conectar con sus públicos desde la cercanía, la transparencia y el aprendizaje compartido.

Así, el estudio no solo reafirma los aportes teóricos sobre comunicación estratégica, sino que los contextualiza en la práctica institucional quiteña, mostrando que comunicar, en este ámbito, implica acompañar, innovar y generar confianza en un entorno que cambia constantemente.

Lista de referencias

- Aguilar, Diana. 2023. "Mgr. Keila Ledezma: "Las instituciones públicas, privadas y ONG's deben crear más incubadoras de empresas que acompañen a las mujeres emprendedoras hasta que demuestren independencia en su emprendimiento"". *Compás Empresarial* 14 (37): 54–59.
doi:<https://doi.org/10.52428/20758960.v14i37.1050>.
- Aljure, Andrés. 2015. *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas*. Barcelona: UOC.
- Altamirano, Verónica, Rosario Puertas, y Jenny Yaguache. 2021. "Innovación en la comunicación estratégica". *Fonseca, Journal of Communication*, 1–3.
doi:<https://doi.org/10.14201/fjc-v22-26275>.
- Cabrera, Diego, y Karina Analuisa. 2023. "La transformación digital en la gestión de emprendimientos e innovación y su impacto de confiabilidad a los consumidores en la provincia de Tungurahua". *Espíritu Emprendedor TES* 7 (2): 16–35.
doi:10.33970/eetes.v7.n2.2023.336.
- Canales, Roberto, y Consuelo Herrera. 2020. *Acceso, democracia y comunidades virtuales: apropiación de tecnologías digitales desde el Cono Sur*. Argentina: Clacso.
- Chávez, Edgar. 2024. "Las incubadoras de negocios universitarias: el caso de la incubadora de negocios de la Universidad Autónoma de Baja California". *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo* 14 (28): 23. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1774>.
- Cobo, Cristóbal, y Hugo Pardo. 2007. *Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food*. 1ª ed. Barcelona: Grup de Recerca d'Interaccions Digitals.
- Constante, Alberto. 2013. *Las redes sociales: Una manera de pensar el mundo*. 1ª ed. México, DF: Ediciones Sin Nombre S.A.
- Etkin, Jorge. 2009. *Gestión de la complejidad en las organizaciones*. 1ª ed. Buenos Aires: Granica.
- García, Néstor. 2020. *Ciudadanos reemplazados por algoritmos*. 1ª ed. Alemania: Bielefeld University Press.
- Godet, Michel, y Philippe Durance. 2007. *Prospectiva estratégica: caja de herramientas para pensar el futuro*. Segunda. Paris: Lipsor.
- González, Martín, María Poiré, y Lucía Módena. 2016. *Gestión de la comunicación digital: Miradas, procesos y desafíos*. 1ª ed. Ediciones EPC de Periodismo y Comunicación.
- Herrera, Giovanni, y Ramiro Urresta. 2024. "Estrategias de marketing de influencers y su efectividad en la generación de engagement en redes sociales". *Revista Científica Ciencia Y Método* 2 (2): 53–58.
doi:<https://doi.org/10.55813/gaea/rcym/v2/n2/43>.
- Isenberg, Daniel. 2010. "How to Start an Entrepreneurial Revolution". *Harvard Business Review* 88 (6): 40–50.
- Juna, Verónica. 2017. *Cómo mejorar el ecosistema emprendedor en Quito*. 1ª ed. Vol. 212. Magíster. Quito: Corporación Editora Nacional.
- Küster, Inés, y Asunción Hernández. 2013. "De la Web 2.0 a la Web 3.0: antecedentes y consecuencias de la actitud e intención de uso de las redes sociales en la web semántica". *Universia Business Review*, nº 37: 104–19.

- Massoni, Sandra. 2007. *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Argentina: Homo Sapiens.
- . 2016. *Avatares del comunicador complejo y fluido Del perfil del comunicador social y otros devenires*. Ciespal. Quito.
- . 2019. “Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana”. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, n° 141: 237–56.
- Massoni, Sandra, Mateo Bussi, Maryângela Bittencourt, María Aradas, Carlos Carranza, María Caruzo, Romina Cortés, et al. 2020. *Comunicación estratégica enactiva : a las orillas de otra ciencia y otra profesión*. 1ª ed. Rosario: UNR Editora.
- Melendrez, Greysi, Claudia Siancas, y Patricia Chávez. 2024. “Transformación digital en entidades públicas: una revisión de literatura”. *Horizonte Empresarial* 11 (1): 404–20. doi:<https://doi.org/10.26495/8zp4zx72>.
- Morales, Silvia, Marta Álvarez, y Rina Castañeda. 2024. “Incubadoras acreditadas y su efecto en la creación de emprendimientos en el Ecuador”. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios* 11 (1): 53–75. doi:<https://doi.org/10.48204/j.colonciencias.v11n1.a4659>.
- Navarro, Armando. 2023. “Impacto de la implementación de contenido multimedia como estrategia para la creación de cursos digitales inclusivos”. *Ñawi: arte diseño comunicación* 7 (1): 261–72.
- Perkins, Lauren. 2015. *The Community Manager's Playbook: How to Build Brand Awareness and Customer Engagement*. New York: Apress. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-1-4842-0878-0>.
- Rebollo, Sara. 2019. “Social media, interacción y publicidad. Percepción de los formatos y contenidos en la Web 3.0”. *Revista Pensar en la Publicidad* 13: 191–207. doi:<https://dx.doi.org/10.5209/pepu.65026>.
- Salazar, Kattia, y Jéssica Barreto. 2024. “Marketing digital: un desafío para el emprendimiento en Guaranda”. *Reincisol* 3 (6): 4040–63. doi:[https://doi.org/10.59282/reincisol.V3\(6\)4040-4063](https://doi.org/10.59282/reincisol.V3(6)4040-4063).
- Sanz, Amelia. 2018. “Prensa digitalizada: Herramientas y métodos digitales para una investigación a escala”. *Revista de Humanidades Digitales* 2: 1–14.
- Suárez, José, y Guillermo Del Campo. 2024. “Algoritmos en redes sociales y estrategias comunicacionales para el posicionamiento de medios tradicionales”. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (6): 1670–86. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v5i6.3114>.
- Suntasig, Lourdes, José Núñez, Diana Salazar, y Edgar Suntasig. 2023. “Potenciando el Emprendimiento Turístico: Estrategias de Marketing Digital y la Transformación por las TICS”. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4 (5): 1547–57. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1414>.
- Zamora, Adriana. 2024. “Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMEs)”. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 5 (5): 3590–3602. doi:<https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881>.

Anexos

Anexo 1: Encuesta aplicada a los beneficiarios de ConQuito

El presente anexo incluye las 17 preguntas que conformaron la encuesta dirigida a los emprendedores usuarios de ConQuito. El cuestionario fue diseñado con preguntas cerradas y abiertas para obtener tanto datos cuantitativos como percepciones cualitativas. La aplicación se realizó a 341 participantes, lo que permitió obtener una visión amplia sobre la efectividad de la comunicación digital, los formatos preferidos y las expectativas en torno a la interacción con la institución.

1. ¿Con qué género te identificas?

Elige la opción con la que te sientas más cómodo/a

- ☐ Mujer
- ☐ Hombre
- ☐ No binario / Género no conforme
- ☐ Prefiero no responder
- ☐ Otro

2. ¿En qué zona del Distrito Metropolitano de Quito vives o desarrollas tu emprendimiento? *

- ☐ Norte (Carcelén, El Condado, Cotocollao, La Ofelia, etc.)
- ☐ Centro-Norte (La Mariscal, Iñaquito, La Floresta, etc.)
- ☐ Centro Histórico y alrededores
- ☐ Sur (Chillogallo, Guamaní, La Ecuatoriana, Quitumbe, etc.)
- ☐ Valles (Tumbaco, Cumbayá, Los Chillos, Puembo, etc.)
- ☐ Zonas rurales o periféricas (Calacalí, Pacto, Nanegal, etc.)
- ☐ Otro

3. ¿En qué rango de edad te encuentras? *

- ☐ 18-25 años
- ☐ 26-35 años
- ☐ 36-45 años
- ☐ Más de 45 años

4. ¿Cuál es su nivel de instrucción educativa? *

- ☐ Educación secundaria
- ☐ Educación técnica o tecnológica
- ☐ Educación universitaria
- ☐ Posgrado
- ☐ Ninguna

5. ¿Qué sector representa tu emprendimiento? *

Elija el sector que más se acerque a su giro de negocio.

- ☐ Alimentos
- ☐ Tecnología
- ☐ Cultura
- ☐ Salud
- ☐ Textiles
- ☐ Educación
- ☐ Servicios
- ☐ Transporte
- ☐ Turismo
- ☐ Comercio
- ☐ Construcción
- ☐ Belleza y cuidado personal

6. ¿Cuánto tiempo llevas participando en programas de ConQuito? *

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ 1 a 3 años
- ☐ Más de 3 años

7. ¿Qué redes sociales de ConQuito conoces o usas? (elige todas las que apliquen) *

- ☐ Facebook
- ☐ Instagram
- ☐ WhatsApp
- ☐ LinkedIn
- ☐ X- Twitter
- ☐ TikTok
- ☐ YouTube
- ☐ Página Web
- ☐ Ninguna

8. ¿Qué tipo de contenido te parece más útil? (elige todas las que apliquen) *

- ☐ Convocatorias
- ☐ Capacitaciones
- ☐ Tips
- ☐ Historias de emprendedores
- ☐ Servicios/informativo
- ☐ Otro

9. ¿En qué formato prefieres consumir ese contenido? (elige todas las que apliquen) *

- ☐ Imagen
- ☐ Video
- ☐ Carrusel
- ☐ Reels o historias
- ☐ Infografías
- ☐ En vivo
- ☐ Podcast
- ☐ Fotografía
- ☐ Otro

10. ¿Con qué frecuencia interactúas con las publicaciones de ConQuito? (like, compartir y comentar) *

- ☐ Siempre
- ☐ A veces
- ☐ Casi nunca
- ☐ Nunca

11. ¿Qué clase de contenido te motiva a interactuar? (elige todas las que apliquen) *

- ☐ Tips o recomendaciones prácticas
- ☐ Historias de emprendedores
- ☐ Convocatorias o eventos
- ☐ Videos o contenido multimedia
- ☐ Otra

12. ¿Te ha resultado fácil inscribirte en cursos o actividades que organiza ConQuito? *

- ☐ Sí
- ☐ A veces
- ☐ No

13. ¿ConQuito responde o genera diálogo en sus redes? *

Con esta pregunta buscamos saber si has notado que ConQuito responde comentarios, dudas o genera conversación con los usuarios a través de redes sociales (por ejemplo, respondiendo mensajes, comentando publicaciones o generando espacios de intercambio).

- ☐ Sí
- ☐ A veces
- ☐ No sé

14. ¿Sientes que la información de ConQuito se identifica a tu tipo de emprendimiento? *

- ☐ Muy identificado/a
- ☐ Algo identificado/a
- ☐ Poco
- ☐ Nada

15. ¿Crees que el contenido refleja tu realidad como emprendedor/a? *

- ☐ Sí, totalmente
- ☐ En parte
- ☐ No mucho

16. ¿Qué tono te parece más adecuado para su comunicación digital? *

☐ Cercano y motivador

☐ Profesional

☐ Juvenil

☐ Otro

17. ¿Qué aspecto de las redes digitales de ConQuito mejorarías? (respuesta abierta) *

Escriba su respuesta

Anexo 2: Entrevistas semi-estructuradas al equipo de comunicación y directivos de ConQuito

Este anexo presenta la guía de preguntas utilizadas en las entrevistas semi-estructuradas realizadas al equipo de comunicación y directivos de ConQuito. El objetivo fue obtener información sobre la planificación, gestión y proyecciones de la comunicación digital institucional.

Eje: Planificación y estrategia

¿Cómo se planifica actualmente la estrategia de comunicación digital en ConQuito?

¿Qué criterios utilizan para seleccionar los formatos multimedia que se publican?

Eje: Plataformas y métricas

¿Qué redes sociales consideran prioritarias y por qué?

¿Qué indicadores usan para medir el éxito de sus publicaciones?

Eje: Retos y oportunidades

¿Qué tipo de contenidos ha tenido más impacto en su experiencia?

¿Qué retos enfrentan al generar contenido sobre emprendimiento?

Eje: Proyecciones

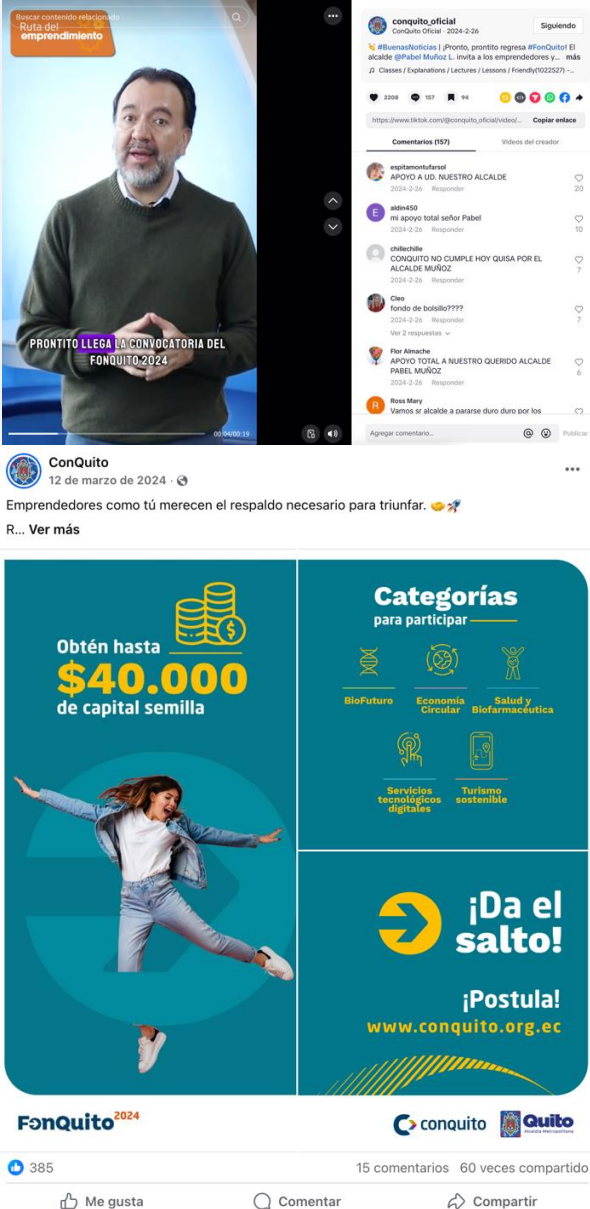
¿Qué ideas tienen para mejorar la comunicación digital en el futuro cercano?

Eje temático	Pregunta	Extracto de respuesta	Perfil del entrevistado
Planificación y estrategia	¿Cómo se planifica actualmente la estrategia de comunicación digital en ConQuito?	“Muchas veces dependemos de actividades que se confirman a última hora, lo que nos obliga a ajustar publicaciones en el camino”.	Comunicador de ConQuito
Planificación y estrategia	¿Qué criterios utilizan para seleccionar los formatos multimedia que se publican?	“Priorizamos videos e infografías por ser más atractivos para el público joven”.	Community Manager

Plataformas y métricas	¿Qué redes sociales consideran prioritarias y por qué?	“Facebook e Instagram son prioritarias, pero necesitamos crecer en TikTok para llegar a los emprendedores jóvenes”.	Directivo de ConQuito
Plataformas y métricas	¿Qué indicadores usan para medir el éxito de sus publicaciones?	“Hoy usamos alcance e interacciones, pero falta medir la calidad del engagement”.	Comunicador de ConQuito
Retos y oportunidades	¿Qué tipo de contenidos ha tenido más impacto en su experiencia?	“Las historias de emprendedores reales siempre generan mayor interacción y alcance”.	Community Manager
Retos y oportunidades	¿Qué retos enfrentan al generar contenido sobre emprendimiento?	“El principal reto es la falta de recursos para producir contenido audiovisual de calidad con frecuencia”.	Comunicador de ConQuito
Proyecciones	¿Qué ideas tienen para mejorar la comunicación digital en el futuro cercano?	“Queremos implementar más dinámicas participativas y segmentar mejor los mensajes por tipo de emprendedor”.	Directivo de ConQuito

Anexo 3: Ejemplo de publicaciones en la redes digitales de ConQuito

En este anexo se incluyen ejemplos representativos de publicaciones difundidas por ConQuito en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok y LinkedIn) durante el año 2024. Estas piezas ilustran las campañas analizadas en el capítulo segundo, en especial en lo referente a convocatorias de FonQuito, ferias de empleo, InnovaNites y programas de capacitación.

Publicación (captura)	Descripción
	<p>Convocatoria FonQuito 2024 – Publicación en Facebook e Instagram con alto alcance y segmentación temática, difundida como campaña de capital semilla.</p>



40 2

Les gusta a david.rev92 y otros
conquitouio ✨ ¡Hoy cerramos con broche de oro el
proyecto #InnovaNites UIO 2024! 🎉 ... más



27 7

Les gusta a paularosero y otros
conquitouio 🎉 #BuenasNoticias | ¡Aplausos por una noche
llena de ideas y oportunidades! 🎉 Más de 30 personas
participaron en el 9° #InnovaNite sobre movilidad... más

InnovaNites UIO 2024 –
Difusión en Instagram Stories
y Reels para fomentar
networking y visibilizar el
ecosistema emprendedor
local.



conquitouio

26 de noviembre de 2024

...



32 2



Les gusta a gonzalocriollog y otros

conquitouio 🙌 #BuenasNoticias | Hoy, en nuestro foro sobre empleo en Quito, reunimos a empresas como @pepsicoecuador, @ftmovistarec, @ces_ec y más... más



Programas de capacitación 2024 – Difusión en Instagram y TikTok con videos cortos, orientados a atraer a público joven y emprendedores en etapa inicial.