

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Comunicación

Maestría Profesional en Comunicación Estratégica

**Plan estratégico para mejorar los canales comunicativos en la
Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en
Ecuador (Asfadec)**

Geraldine Eleonor Mejía Villavicencio

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



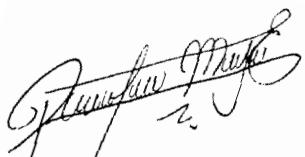
Para usar esta obra, deben respetarse los términos de esta licencia

Cláusula de cesión de derecho de publicación

Yo, Geraldine Eleonor Mejía Villavicencio, autora de la tesis intitulada “Plan estratégico para mejorar los canales comunicativos en la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec)” mediante el presente documento dejo 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 Magister 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 formato virtual, electrónico, digital u 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.

19 de septiembre de 2025



Firma

Resumen

Esta investigación plantea el diseño de un plan estratégico para mejorar los canales comunicativos en la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), una organización sin fines de lucro que trabaja por la visibilización y la obtención de justicia en los casos de desaparición forzada. Dado su contexto de autogestión y, por ende, escasos recursos, se propone un esquema basado en los principios de la publicidad social. En otras palabras, utilizar al marketing de emociones para generar *match* con la sociedad, no con la intención de vender sino de generar conciencia.

El interés por este fenómeno social viene de haber trabajado con la Asociación. Es decir, palpar en primera persona la problemática tal y como percibe la comunicación enactiva. La investigación se refuerza en la metodología mixta que integra encuestas, investigación y observación de campo. Herramientas que facilitan identificar los vacíos comunicacionales de la organización, conocer la percepción ciudadana sobre su accionar y proponer estrategias de posicionamiento y fortalecimiento de marca dentro del ámbito social en plataformas *online* y *offline*.

Los resultados permitirán dotar a Asfadec de una hoja de ruta accesible, replicable y aterrizada a su realidad. De esta forma será más fácil que integren estas herramientas y las puedan utilizar para lograr buena incidencia en la opinión pública y en la agenda estatal. Sin recurrir, claro está, al sensacionalismo y la revictimización. El plan busca articular la dimensión simbólica y la acción concreta como herramienta de transformación social, visibilización digna y acompañamiento efectivo a los familiares de personas desaparecidas.

Palabras clave: desaparición forzada de personas, comunicación estratégica, Asfadec, marketing de emociones, opinión pública, redes sociales, plan, estrategias de comunicación

Esta tesis está dedicada a mi compañero de vida, Carlos, mis padres Pedro y Leonor.

Así como a mis guardianes de sueños.

Pero sobre todo me la dedico a mí por jamás darme por vencida y cumplir cada una de las metas que me propongo... sin olvidar de dónde vengo.

Agradecimientos

A la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), representados por Telmo, Eufemia y mi recordado Walter. Por quienes guardo un profundo respeto, cariño y admiración. Son mi ejemplo de perseverancia y constancia. Gracias por permitirme ser parte de este proceso de lucha social y asegurar lo noble y justo de su causa.

Tabla de contenidos

Introducción.....	13
Capítulo primero: Fundamentación teórica	21
1. Enfoque.....	21
2. El fenómeno de la desaparición de personas	22
3. Opinión pública	25
4. Comunicación estratégica.....	26
5. Posicionamiento de marca en organizaciones sociales.....	28
6. Marketing social	29
7. Marketing emocional.....	30
8. Redes sociales.....	31
Capítulo segundo: Contextualización y Diagnóstico del problema.....	33
1. Historia y situación actual de Asfadec	33
2. Canales actuales de comunicación	34
3. Limitaciones técnicas, económicas y humanas	35
4. Resultados de la metodología utilizada	35
a. Observación de campo.....	35
b. Recolección de datos por informática.....	36
c. Encuesta semiestructurada.....	39
5. Análisis general de datos	43
Capítulo tercero: Propuesta comunicacional	45
Objetivo general.....	45
Objetivos específicos	45
Análisis de competencias.....	46
Público objetivo	46
Mensaje y tono comunicacional	46
Estrategias comunicacionales	47
Acciones principales	49
Medios y canales.....	50
Canales simbólicos y experienciales.....	51
Convergencia de canales.....	51

Evaluación y seguimiento:.....	51
Herramientas de seguimiento.....	52
Sostenibilidad y viabilidad de la propuesta comunicacional	52
Conclusiones.....	55
Recomendaciones para Asfadec	56
Lista de referencias	59
Anexos	61
Anexo 1: Encuesta virtual:.....	61
Anexo 2. Presupuesto hipotético:	64
Anexo 3. Cronograma de trabajo:.....	65

Introducción

La desaparición forzada de personas es una de las más atroces violaciones a los derechos humanos, debido a la brutalidad de sus conductas constitutivas y a la pluralidad de víctimas que involucra. La persona desaparecida, en efecto, no es la única afectada por este crimen, dada su condición vulnera los derechos de los familiares y otras personas cercanas e, incluso, cuando la desaparición viene cometida en el marco de crímenes de lesa humanidad (Sferrazza 2019, 131).

Despertarse un día y encontrar la cama vacía de un ser querido debe ser de las sensaciones más intensas experimentadas por un ser humano. A eso se suma, que lo hayas buscado sin desmayar durante todo el día, y al caer la noche, en lugar de recibir una llamada que diga que todo está bien, te encuentres con el teléfono apagado. Acudir a la policía, pero en lugar de recibir apoyo y una rápida respuesta, solo encuentres que las autoridades contaron a la niña de tus ojos o al héroe de tu vida como un caso más, y no como tu hija, hijo, padre o madre, a quien se debía encontrar con vida.

Ese es el drama de la desaparición forzada de personas, una realidad que se mantiene vigente hasta la actualidad. Según datos que aportó Eufemia Rueda, activista por los derechos humanos y secretaria de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), hasta el año 2024 en nuestro país se registraron 2.804 casos de personas de las que se desconoce su paradero y permanecen sin resolver desde 2017. Acotó también que en 2024, debido al brote desmedido de violencia e inseguridad asociado con el crimen organizado en el país, se registraron 6.875 denuncias de desaparición, de las que 394 personas fueron encontradas sin vida y 828 casos siguieron en investigación, lo que representa un aumento del 13% de desapariciones con respecto a 2023 (Universo 2013).

Por otro lado, la Dirección Nacional de Delitos contra la Vida, Muertes Violentas, Desapariciones, Extorsión y Secuestros (Dinased), que fue creada el 7 de noviembre de 2013 por el gobierno de ese entonces para la resolución de este tipo de casos, sostuvo que para finales de diciembre de 2022 “hay un total de 1.957 casos de personas desaparecidas” (Dinased 2022).

Si bien ambas instituciones mantuvieron discrepancias en cifras y registros, coincidieron en que la desaparición forzada continuó siendo un delito vigente, pese a haber sido tipificado en el Código orgánico integral penal (COIP) de Ecuador. “Desaparición involuntaria - La persona que prive de la libertad, retenga, arrebate,

desaparezca, traslade a lugar distinto a una o más personas, en contra de su voluntad y niegue información de su paradero o destino, será sancionada con pena privativa de libertad de siete a diez años” (Ecuador, Código Orgánico Integral Penal 2014, art. 163.1).

El análisis de esta problemática permitió observar que, cuando la comunidad desconocía lo que ocurría con un fenómeno social, no solo tendía a ignorarlo, sino también a silenciarlo para no evidenciar su falta de comprensión sobre el tema. Esto facilitaba la consolidación de discursos hegemónicos que invisibilizaban la problemática. “Para no encontrarse aislado, un individuo puede renunciar a su propio juicio. Esta es una condición de la vida en una sociedad humana; si fuera de otra manera, la integración no sería imposible. Ese temor al aislamiento” (Noelle-Neumann 1995, 1).

En consecuencia, cuando la población naturalizaba el fenómeno o mostraba indiferencia, se convertía en cómplice involuntario de la impunidad. En ese escenario, el papel de Asfadec no solo consistió en acompañar a las familias, sino también en generar conciencia crítica y romper el silencio para evitar la revictimización y el ocultamiento de la verdad. “Una minoría convencida de su predominio futuro y, por consiguiente, dispuesta a expresarse, verá hacerse dominante su opinión, si se confronta con una mayoría que duda de que sus puntos de vista sigan prevaleciendo en el futuro y, por lo tanto, menos dispuesto a defenderlos en público” (Noelle-Neumann 1995, 5).

Dentro de ese contexto, la Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec) cubre la totalidad del territorio ecuatoriano. Sin embargo, aunque desarrollaron estrategias de comunicación para visibilizar la causa (campañas simbólicas, presencia mediática, participación en foros y alianzas con organizaciones de derechos humanos), la administración de sus canales enfrentaba limitaciones técnicas, generacionales y de recursos que dificultaban una presencia constante y efectiva tanto en territorio como en espacios digitales.

A ello se sumó la circulación de noticias falsas y discursos desinformativos que distorsionaban la comprensión del fenómeno, mientras los medios tradicionales presentaban los casos de desaparición desde enfoques amarillistas y revictimizantes. Esto contribuyó a que la ciudadanía los percibiera como hechos aislados que debilitaron la capacidad de incidencia pública de la organización.

Debido a ello, Asfadec carecía de una visibilidad mediática sostenida que le permitiera posicionarse en la agenda pública y participar en la toma de decisiones estatales orientadas a la búsqueda de verdad y justicia. Su carácter autogestionado y sin

fines de lucro también limitaba la contratación de profesionales y la implementación de estrategias comunicacionales especializadas.

El trabajo de investigación fue trazado sobre la base de la pregunta ¿De qué forma mejorará el impacto y reposicionamiento de Asfadec con un plan de comunicación estratégico que lo ubique objetivamente en el ojo público?

Así como del objetivo general que fue Diseñar un plan estratégico de comunicación para la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), fundamentado en el marketing social, así como el emocional y una comunicación ética que fortalezca los canales comunicativos, potencie su visibilidad y genere presencia activa en la agenda estatal.

Complementariamente, los objetivos específicos fueron orientados a realizar un diagnóstico acerca del conocimiento y percepción que tiene la ciudadanía sobre la Asociación y la problemática de las personas desaparecidas y el diseñar una propuesta de estrategias y activaciones para Asfadec, basada en los principios de publicidad social para generar acciones digitales y presenciales sostenibles.

En este sentido, la tesis se justificó en la necesidad de fortalecer los canales comunicativos de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec). La organización enfrentó dificultades para difundir su causa y posicionarse en la esfera pública debido a la falta de recursos económicos y a la participación intermitente de voluntarios en el área de comunicación. Estas limitaciones impidieron sostener estrategias estables y afectaron la visibilidad de su trabajo, lo que dificultó la incidencia social y política necesaria para exigir respuestas del Estado frente a los casos de desaparición forzada de personas.

El propósito del estudio fue mejorar la manera en que la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), transmitía su mensaje institucional, con el fin de lograr una comunicación más clara y efectiva. Se buscó que la organización alcanzara un reconocimiento público que contribuyera a sensibilizar a la ciudadanía, así como también promover acciones concretas de apoyo para que el fenómeno de la desaparición forzada llegue a incidir en las políticas estatales urgentes. La investigación partió de la premisa de que una causa social también requiere una estructura comunicacional sólida, orientada a resultados y basada en una planificación estratégica.

El trabajo se sustentó en una relación de 5 años previos que se mantienen hasta la actualidad con la Asociación, lo que permitió conocer de manera cercana su dinámica

interna y las dificultades que enfrentaban las familias. Esta experiencia favoreció una comprensión profunda de la realidad institucional y permitió aplicar un enfoque metodológico sensible y participativo, centrado en los valores humanos y en la comunicación como herramienta de transformación social.

Para este trabajo el marketing se abordó desde una perspectiva social y emocional. Aunque este concepto ha sido cuestionado en contextos no comerciales, en esta investigación se demostró que puede convertirse en una herramienta útil para las este tipo de problemáticas. Por otro lado, el marketing social permitió adaptar estrategias orientadas al cambio de actitudes y al fortalecimiento de la conciencia ciudadana, mientras que el marketing emocional aportó la sensibilidad necesaria para conectar con las emociones de los públicos objetivos y movilizar su empatía.

Ambos enfoques se complementaron y permitieron construir un modelo de comunicación enfocado en la humanización del mensaje. En el caso de la Asociación que es el objeto de estudio, esta combinación hizo posible visibilizar el dolor y la esperanza de las familias frente a la desaparición forzada de sus seres queridos, y le construyó un rostro humano a este fenómeno para generar un lazo solidario entre la sociedad y la causa con la intención de incidir después en las decisiones principales del gobierno ecuatoriano para garantizar justicia y verdad. La comunicación se entendió entonces como un espacio de encuentro y compromiso capaz de transformar la empatía en acción colectiva que genere cambios estructurales desde las bases.

En el análisis no se aplicó un Foda tradicional. Al tratarse de una causa social y no de una organización con fines de lucro, esta herramienta no habría permitido comprender la complejidad de su realidad comunicacional. En su lugar, se desarrolló un análisis descriptivo y contextual que facilitó una mirada más humana de los procesos comunicativos. Este enfoque permitió identificar los vínculos emocionales, las percepciones ciudadanas y los factores simbólicos que influyeron en la visibilidad de la causa para dirigirla a un diagnóstico más coherente con los principios de la comunicación estratégica.

El desarrollo del estudio se sustentó en un conjunto de conceptos clave que permitieron comprender la complejidad de la desaparición forzada de personas y su tratamiento desde la comunicación. En primer lugar, el fenómeno de la desaparición forzada se analizó desde una perspectiva histórica, política y de derechos humanos, con énfasis en el contexto latinoamericano y ecuatoriano, por lo que se tomó en cuenta los aportes de Alflen da Silva, Meini y Jelin. Posterior a ello, se examinó el papel de la

opinión pública en la construcción social de causas colectivas para tomar como referencia a la teoría de la espiral del silencio de Noelle-Neumann, la agenda-setting de McCombs y Shaw, y las advertencias éticas planteadas por Tufekci respecto al uso de medios digitales.

En relación con el discurso, el estudio se basó en las reflexiones de Foucault, Ricoeur y Austin para comprender cómo el lenguaje configuró realidades sociales, relaciones de poder y responsabilidades éticas. De igual manera, la Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec) se contextualizó como un sujeto comunicativo que habló desde la experiencia y la resistencia social, identificando sus herramientas, trayectorias y desafíos.

La comunicación estratégica se abordó como un proceso planificado y relacional, que siguió los planteamientos de Massoni, Capriotti y Esponda, quienes permitieron explicar cómo se construyó el sentido y respaldo social desde la coherencia institucional. En cuanto al posicionamiento de marca, se explicó cómo una causa social puede consolidar una identidad legítima basada en vínculos afectivos y valores compartidos, a partir de las reflexiones de Massoni, Kaplan, Aaker y Costa.

Por otro lado, el marketing social se desarrolló como herramienta de concienciación y cambio colectivo, diferenciándolo de la publicidad comercial con las perspectivas de Acaso, Lozano y Aladro. En cuanto al marketing emocional, este permitió comprender cómo las emociones pueden movilizar, generar comunidad y sostener un vínculo empático con la causa, con apoyo en autores como Núñez, Roberts y Aladro. Para finalizar, se analizó el papel de las redes sociales y de las activaciones públicas como espacios capaces de difundir, visibilizar y sensibilizar sobre la desaparición forzada, retomando los planteamientos de Tufekci, Jenkins, Castells y Massoni.

La investigación tuvo un enfoque mixto, con prioridad en el análisis cualitativo. Se utilizaron herramientas como la observación de campo, la investigación mediante medios informáticos y la encuesta semiestructurada. El alcance estuvo limitado a lo comunicacional, es decir, no se pretendió resolver la problemática estructural de las desapariciones, sino aportar una estrategia que contribuirá a que Asfadec posicione mejor su causa y genere un mayor respaldo ciudadano para exigir respuestas al Estado, evitando discursos amarillistas o revictimizantes.

En este panorama, la observación de campo permitió identificar ruidos comunicacionales y obstáculos en los procesos de transmisión del mensaje institucional. La encuesta semiestructurada en formato virtual se aplicó durante la fase de recolección

de información para conocer la percepción que mantenía la ciudadanía sobre la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) y sobre la problemática que la convoca. Por su parte, la investigación mediante medios informáticos se desarrolló en el análisis de los materiales que la Asociación difundió en redes sociales, en su página web, en espacios radiales y en activaciones presenciales, lo que facilitó identificar patrones, fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en sus procesos comunicacionales.

Si bien el plan estratégico no se implementó durante esta etapa, su estructura se diseñó para que pudiera ser aplicada por cualquier integrante de la institución con el acompañamiento correspondiente. La finalidad fue establecer un mensaje claro, responsable y sostenido que contribuirá a incrementar el apoyo social y la presión necesaria para que el Estado actúe con mayor celeridad en la búsqueda y resolución de los casos de desapariciones forzadas de personas.

El primer capítulo desarrolló la fundamentación teórica que ordenó el estudio. Desde el enfoque funcionalista, se revisaron aportes sobre audiencias activas, funciones sociales de los medios y condiciones de operación de los canales, con autores que permitieron situar a Asfadec como un actor comunicativo que debía planificar su relación con públicos y entornos para generar conciencia sin revictimizar. Este marco justificó una estrategia que integrará información verificada y memoria con criterios de coherencia discursiva e incidencia.

Mientras que, el segundo capítulo se contextualizó y diagnosticó la situación de la Asociación, así como se reconstruyó su trayectoria, describió sus canales (web y redes sociales), limitaciones técnicas, económicas y humanas. Se analizó también los resultados de las herramientas aplicadas. De esta forma se constató la realidades de la falta de una comunicación assertiva y, al mismo tiempo, la necesidad de profesionalizar procesos para sostener continuidad, identidad visual y métricas de impacto. También se identificaron oportunidades en la gestión de redes para convertir alcance en participación y movilización.

Seguido de un tercer capítulo que se presentó como la propuesta comunicacional con objetivos, públicos específicos, mensaje y tono, sin olvidar las estrategias, acciones, medios y canales. Así como el esquema de evaluación, seguimiento y sostenibilidad. La propuesta articuló marketing social y emocional en clave ética, combinando acciones online y offline, y definió lineamientos operativos para que la Asociación pudiera implementar el plan con recursos acotados y alianzas estratégicas.

Para finalizar, las conclusiones y recomendaciones consolidaron los hallazgos como que la comunicación planificada se presenta como condición para posicionar la causa. La importancia de fortalecer la legitimidad pública de la institución y mejorar su capacidad de incidencia, traduciendo sensibilidad y memoria en acciones de apoyo y presión al Estado ecuatoriano para lograr celeridad en los casos de desaparición forzada de personas.

Capítulo primero

Fundamentación teórica

1. Enfoque

La investigación se desarrolló con el propósito de incidir en las políticas de primer orden del Estado para la búsqueda de verdad en los casos de desaparición forzada de personas. Eso solo se logra al fortalecer, en primera instancia, los canales comunicativos de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) debido a que la organización necesita mejorar su capacidad de informar, sensibilizar e involucrar a la ciudadanía para alcanzar mayor visibilización y generar presión al Estado para que cumpla con la obligación de garantizarnos vivir seguros. Para obtener resultados positivos la teoría funcionalista de la comunicación permite comprender los canales como herramientas que cumplen funciones sociales específicas y responden a las necesidades del entorno y de los públicos.

Desde esta perspectiva, se considera que “la audiencia es concebida como activa; es decir, se asume que una parte importante del uso de los medios de comunicación está orientada a objetivos” (Blumler y Katz 1974, 21). Esta idea orienta el análisis hacia la participación activa de los públicos, lo que resulta fundamental para Asfadec, pues su comunicación debe despertar empatía y movilizar a la sociedad, no limitarse a transmitir información como si fuese noticiero.

Si bien es cierto “los medios de comunicación son una parte integral de la sociedad y del sistema cultural” (McQuail 2010, 80). La importancia de los canales institucionales como espacios de construcción simbólica, cultural y emocional son mucho más trascendentales porque transmiten de primera mano la problemática. Es así que los canales de la Asociación, al cumplir funciones sociales de integración y educación, se consolidan entonces como instrumentos de memoria y sensibilización frente a un fenómeno que afecta al tejido social del país.

Por otro lado, se reconoce que “comprender la comunicación supone analizar los efectos de los medios, los canales utilizados y las condiciones en las que opera el proceso comunicativo” (Severin y Tankard 2001, 3). Este principio facilita el análisis de la eficacia de los canales institucionales y permiten identificar sus limitaciones para orientar el diseño de estrategias que hacia el fortalecimiento de su impacto. Un canal que cumple

adecuadamente su función social no solo informa, sino que también genera conciencia y promueve la acción pública. En ese sentido, al mejorar su comunicación, Asfadec puede lograr una mayor visibilización en la sociedad y así como ejercer una verdadera presión positiva sobre las instituciones estatales para alcanzar una respuesta más ágil en la resolución de los casos.

El enfoque funcionalista ofrece un marco teórico coherente con los objetivos de la investigación. Permite valorar la comunicación como un sistema de funciones sociales que, al desarrollarse de manera efectiva, transforma la información en conciencia y la empatía en acción ciudadana.

2. El fenómeno de la desaparición de personas

La desaparición forzada de personas no es un fenómeno aislado como tiende a parecer la naturalización de los casos. Por el contrario, alrededor del mundo sucede con frecuencia a pesar de ser catalogado como de los más complejos atentados a derechos humanos. “Personas desaparecidas son aquellas cuya suerte se desconoce. Es un problema de alcance mundial, que padecen muchos países y poblaciones. Los familiares de los desaparecidos desconocen el paradero de éstos o la suerte que han corrido” (Comité Internacional de la Cruz Roja 2003, 4). Aunque en ciertos casos puede existir la decisión voluntaria de abandonar el hogar, no por eso se puede generalizar las razones y dejar de buscar.

Ahora bien, situándonos en América Latina, la desaparición de personas no es reciente. Esta problemática es parte de nuestra historia a propósito de los gobiernos dictatoriales en la segunda mitad del siglo XX, donde esta práctica era normal hacia contrarios ideológicos como herramienta para silenciar y un eficiente mecanismo de control político y social.

La desaparición forzada de personas es una de las más atroces violaciones de los derechos humanos. En Latinoamérica, como práctica sistemática y generalizada, surgió en la década del 60 y tuvo como característica principal la negativa u ocultamiento de información sobre el paradero de la víctima por parte de sus agentes (Alflen da Silva 2010, 210).

Para ese entonces, los gobiernos más autoritarios en la región no dieron paso a que por primera vez se analice a la desaparición de personas como un fenómeno. Es decir, la búsqueda de respuestas, pero después de una lucha incesante por parte de familiares, así como organismos de derechos humanos y el derrocamiento mismo de sus fuerzas. Lo

que tuvo su origen en Guatemala, en 1962, pronto se expandió por toda América Latina. Sin embargo, a pesar de las décadas transcurridas, aún persisten huellas que son parte del imaginario social. En Argentina, por ejemplo, esta memoria se mantiene viva en el accionar de las Abuelas de Plaza de Mayo, quienes siguen buscando a un total de 500 nietos, de los que han logrado reconocer hasta el momento a 140. Sus hijos desaparecieron a manos de la dictadura cívica – militar de la época en el marco de un plan denominado Doctrina del plan nacional, que no era otra cosa que eliminar a contrarios a las políticas de Estado.

Sin lugar a duda, hay una experiencia previa con respecto a la desaparición forzada de personas y el tratamiento que los casos deben tener. Este conocimiento es el que ha permitido a nivel regional y mundial, la creación de instrumentos internacionales, así como la generación de leyes específicas para esta temática. “A partir de la década del 70 surgió la preocupación en la comunidad internacional por tipificar la desaparición forzada de personas en instrumentos internacionales como una forma de crear conciencia en los Estados de la gravedad de la práctica y de impedir su desarrollo” (Alflen da Silva 2010, 214).

Posterior a ello, organismos como la Comisión de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y el Grupo de Trabajo sobre Desapariciones Forzadas o Involuntarias en 1976 sentaron precedentes jurídicos que visibilizaron la magnitud del problema.

“No debe extrañar que la desaparición forzada de personas (DFP) sea una práctica reiterada y común en situaciones de conflicto. Con ella no solo se considera a la desaparición física de la persona, con la consiguiente dificultad que ello genera en orden a probar el secuestro, la tortura, las lesiones y/o el homicidio, de los cuales, en su caso, el desaparecido es sujeto pasivo” (Meini 2009, 126).

Entendido el fenómeno de la desaparición forzada de personas, nos ubicamos en la palestra pública nacional porque este fenómeno también ha dejado huellas profundas en Ecuador. Durante los años ochenta se produjeron hechos que se quedaron como heridas abiertas en la historia del país. El caso de los hermanos Restrepo o el poeta Gustavo Garzón, figuran como los más representativos porque sus desapariciones están vinculadas a las prácticas represivas del SIC-10, que revelaron violencia estructural en el gobierno de León Febres Cordero. Los mismos, utilizaban la tortura como medio para tratar a sus víctimas. Mantener a permite, además, obtener información mediante interrogatorios o torturas y, sobre todo, generar un clima de zozobra, terror e inseguridad, pues una vez desaparecida la persona, se dificulta la interposición de recursos jurídicos de protección

en su favor (v. gr. habeas corpus). La desaparición forzada de personas, por ello, propicia la impunidad (Meini 2009, 126)

En la actualidad, aún resuenan estos sucesos. Pese a ello, la desaparición forzada de Garzón sigue sin esclarecerse, aunque la Corte Internacional de Derechos Humanos en octubre de 2021, condenó al Estado ecuatoriano por su desaparición forzada. Mientras que, en el caso de Pedro Andrés y Carlos Santiago Restrepo Arismendi, las pruebas de culpabilidad, así como los testimonios, quedaron a medias desde hace 37 años. Sus padres murieron sin una respuesta por parte de las autoridades.

Aun así, y con el silencio administrativo en contra, gracias a la viralización de estos casos, los mismos se consolidaron en la memoria colectiva y desarrollaron un sentimiento de impunidad, reforzado por la falta de esclarecimiento judicial y la ausencia de reparación integral para las familias afectadas. “El argumento central vinculaba la memoria de la violencia y las atrocidades pasadas con la construcción de sistemas democráticos y la transmisión de esas memorias como fundantes de una ciudadanía democrática en el futuro” (Jelin 2014, 229).

La desaparición forzada no solo implica la pérdida física de una persona, sino también un conjunto de consecuencias sociales, emocionales y políticas “En su jurisprudencia constante sobre casos de desaparición forzada de personas, la Corte ha reiterado que ésta constituye un hecho ilícito que genera obligaciones de investigación, sanción, y reparación para los Estados” (Corte IDH 2019, 16). Para las familias, el vacío de información genera incertidumbre permanente y limita sus posibilidades de acceder a justicia y reparación, así como el derecho a la verdad y una buena salud mental.

En términos comunicacionales, este fenómeno se configura como un desafío particular. La forma en que se narra y difunde la desaparición incide directamente en la construcción de la memoria histórica, sensibilización social y en la presión política hacia el Estado y sus estamentos. El discurso sobre la desaparición forzada de personas no es únicamente un relato de hechos, sino una disputa simbólica que define el modo en que la sociedad recuerda, comprende y enfrenta este tipo de violencia que al no ser tratada como se debe, más bien es naturalizada.

Al analizar la desaparición de personas desde un enfoque comunicacional exige reconocerla como un problema estructural que conjuga dimensiones jurídicas y sociopolíticas. Plantea también la necesidad de estrategias comunicativas assertivas que permitan visibilizar el fenómeno, dar voz a las víctimas y sus familias, así contribuir a

una conciencia ciudadana que rechace la impunidad y exija al gobierno seguridad, control y celeridad en la resolución de casos.

3. Opinión pública

La opinión pública constituye un elemento central en la construcción de agendas sociales y en la legitimación de causas que repercuten en toda la sociedad. Su influencia es vital para que fenómenos como la desaparición forzada de personas se posicione en el debate político y se viralicen como un problema coyuntural que no está lejano al círculo familiar. Comprender su dinámica es clave para organizaciones como la Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec), cuyo objetivo no se limita a visibilizar casos, sino también a incidir en la conciencia ciudadana y en las políticas estatales con la intención de traer a casa a sus seres queridos.

Elisabeth Noelle-Neumann, en su teoría de la espiral del silencio, sostiene que “quien percibe que su opinión es minoritaria, se abstiene de expresarla por miedo al aislamiento” (1995, 6). Esta idea ayuda a explicar por qué muchas familias de personas desaparecidas permanecieron por años fuera del discurso público debido al temor al aislamiento social o a la estigmatización, esto hizo que se limite su capacidad de pronunciamiento. Por otro lado, la falta de conocimiento sobre derechos humanos y la desconfianza en la justicia han hecho que en lugar de exponer los casos, busquen respuestas por sus propios medios. La Asociación en este escenario, se convierte en un actor activo que desafía esa espiral y es voz, así como legitimidad de lo que estaba invisibilizado.

Desde otra perspectiva, la teoría de la agenda - *setting* establece que los medios de comunicación no solo incitan el tema del que hay que hablar, sino también aquellos que adquieren relevancia social. “Los lectores aprenden no solo sobre un tema determinado, sino también cuánta importancia deben atribuirle a ese tema a partir de la cantidad de información en la noticia y de su posición” (McCombs y Shaw 1972, 177). Sobre esa base, para Asfadec resulta fundamental insertarse en la agenda mediática con el fin de que la desaparición de personas se reconozca como un problema prioritario de interés público.

Por otro lado, también el papel de las redes sociales amplía este marco, al ofrecer espacios donde las narrativas pueden construirse directamente desde los afectados para construir un vínculo más directo con los usuarios. No obstante, “el modo en el cual la tecnología ayuda a los movimientos sociales paradójicamente puede a la vez, debilitarlos”

(Tufekci 2017). Esto implica que, aunque los entornos digitales favorecen la difusión, también presentan riesgos como la saturación de información, el sensacionalismo y naturalización del sufrimiento, lo que pueden derivar en la revictimización de las familias y el fenómeno de la desaparición forzada de personas como tal.

De ahí que la comunicación estratégica vinculada a la opinión pública deba equilibrar emoción y responsabilidad. El uso de recursos narrativos que movilicen la empatía no puede desligarse de un tratamiento ético que proteja la dignidad de las víctimas y sus allegados. Desde esta perspectiva la opinión pública se convierte en un terreno en el que lo simbólico y narrativo no solo busca sensibilizar, sino también informar y educar acerca de las causas de la desaparición forzada a nivel de la comprensión del aparataje estatal.

La gestión de la opinión pública en torno a la desaparición de personas no debe ser entendida únicamente como un proceso de difusión, sino como un ejercicio de construcción social de sentido. Para la Asociación, esta gestión es crucial ya que implica dar a conocer su causa, generar legitimidad, evitar la revictimización y promover una conciencia ciudadana capaz de transformar la indignación en presión social hacia el Estado.

4. Comunicación estratégica

La comunicación estratégica se constituye en un eje central para el fortalecimiento de organizaciones sociales como Asfadec y su departamento creativo.

Si reconocemos la creciente importancia estratégica de la Imagen Corporativa en el éxito de una organización, se hace necesario realizar una actuación planificada y coordinada para lograr que los públicos de la compañía tengan una Imagen Corporativa que sea acorde a los intereses y deseos de la entidad, que facilite y posibilite el logro de sus objetivos (Capriotti 1999, 135).

En contextos atravesados por problemáticas sociales sensibles, como la desaparición forzada de personas, la comunicación estratégica no puede limitarse a la emisión de mensajes aislados. Debe entenderse como un proceso integral de construcción de sentido que involucra tanto a los emisores como a los receptores. “La comunicación estratégica es una teoría fundada por Sandra Massoni (...) donde ‘el encuentro es el núcleo de la mirada específicamente comunicacional, y las estrategias, dispositivos de comprensión/indagación que trabajan a partir de ese espacio en la constitución de un cambio social conversacional’” (Massoni 2012, 47). Sobre esta base, resulta clave para

evitar la revictimización y garantizar un tratamiento ético del dolor y la memoria de las víctimas, un plan estratégico que garantice una transmisión correcta del mensaje con metas establecidas.

En el caso de la Asociación, la construcción de una estrategia comunicacional supone establecer una narrativa que combine elementos emocionales con información verificada. Este equilibrio es esencial, ya que el recurso emocional permite generar empatía y conexión con la ciudadanía, mientras que la dimensión informativa asegura credibilidad y evita la banalización del problema debido a que “La CEE redefine a la comunicación como un encuentro en la diversidad, un cambio social conversacional que enactúa; una reconfiguración intersubjetiva, situacional, histórica, dinámica y evolutiva, micro macro social, compleja, fluida, fractálica y auto organizada” (Massoni 2019, 245).

Aplicar estrategias de comunicación argumentadas y aterrizadas en la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), implica generar contenido emocionalmente potente, pero siempre con un tratamiento correcto para evitar la revictimización y la superficialidad en los análisis. También es seleccionar los canales de comunicación más adecuados. Es decir, redes sociales, medios comunitarios y alianzas con líderes de opinión, periodistas e *influencers* comprometidos con la causa. La finalidad es maximizar el impacto sin incurrir en costos financieros debido a que la Asociación no tiene recursos económicos más que los autofinanciados y que vienen de estratos sociales que van desde el medio a bajo porque la desaparición forzada de personas en las élites se resuelve con rapidez. Esta estrategia permitirá no solo visibilizar su causa, sino posicionarse como una voz legítima y articuladora dentro del debate nacional sobre las desapariciones forzadas.

En una era digital donde el ruido informativo es constante, la comunicación estratégica también debe contemplar tácticas de diferenciación y autenticidad. La causa de Asfadec requiere mensajes que no solo informen, sino que movilicen a la ciudadanía desde la empatía y la identificación como sujeto vulnerable a este fenómeno.

La narrativa, por tanto, debe ser construida sobre la base de valores, emociones y hechos verificables puesto que “La eficacia depende de factores físicos y biológicos (génesis, transmisión, percepción de señales), cognitivos (capacidad de ambos actores para interpretar las representaciones y los objetos de referencia) y volitivos (disposición del otro a responder del modo esperado por el actor)” (Serrano 2007, 109).

El uso responsable de la comunicación estratégica refuerza la legitimidad de los actores sociales y los establece como parte de la cultura de un país. En el caso de la

institución, su credibilidad depende de la transparencia, la coherencia discursiva y la forma en que construye vínculos comunicacionales con la comunidad y los *mass media*.

Por esta razón, el plan debe contemplar un enfoque relacional que privilegie la interacción sobre la imposición del mensaje. Hay que tener en cuenta que “Las estrategias de comunicación como algoritmos fluidos son dispositivos especializados en el encuentro en la diversidad como objeto de estudio de la comunicación que conllevan ontologías democratizantes” (Massoni 2019, 251).

5. Posicionamiento de marca en organizaciones sociales

En el ámbito social, el posicionamiento de marca se convierte en una herramienta estratégica esencial, no solo para lograr reconocimiento, sino también para consolidar una causa en la mente del público. A diferencia del posicionamiento comercial, que se centra en beneficios de consumo y dirigido a sustentar, pero también generar necesidades en el público objetivo.

Una marca social se basa en la construcción de valores, emociones y legitimidad. La Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador, al tratarse, como ya hemos mencionado antes, de una organización sin fines de lucro, pero con una causa de lucha social que emerge en lo más profundo de las emociones, requiere proyectar una imagen sólida para lograr involucramiento por parte de la sociedad.

La identidad de marca es un conjunto único de asociaciones que el estratega de marca aspira a crear o mantener. Estas asociaciones representan lo que la marca significa e implican una promesa para los clientes. La imagen de marca es cómo la marca es percibida actualmente por los consumidores, lo que puede coincidir o no con la identidad de marca (Aaker 1996, 68).

El posicionamiento de marca en el plano social es vital para causas como las de Asfadec, porque está ligada a la sensibilidad colectiva. Posicionar una causa social se refiere a que la marca quede en la retentiva de la memoria colectiva, es establecer vínculos afectivos con la audiencia y transmitir credibilidad. En este sentido, el posicionamiento se construye no desde la imposición del mensaje, sino desde la interacción constante con los públicos. Como afirma Sandra Massoni, “La Comunicación Estratégica Enactiva se concibe como un encuentro en la diversidad, un cambio social conversacional que enactúa; una reconfiguración intersubjetiva, situacional, histórica, dinámica y evolutiva, micro macro social, compleja, fluida, fractalica y auto organizada” (Massoni 2019, 245).

Una marca social no busca competir por atención comercial, se centra en el apoyo y entendimiento de la población en general. Por ello, debe consolidarse como una referencia clara y coherente. Esta claridad se logra al definir y mantener una narrativa institucional que resista el paso del tiempo, el ruido mediático y las posibles crisis. “Lo importante es Coherencia + Confianza + Continuidad. En definitiva cumplir la promesa de la marca” (Ontiveros 2012, 105).

Entendido lo importante de posicionar una marca, el desarrollo de un plan comunicacional que potencie la subida de escalafón debe tener como eje central la identidad de corporativa a pesar de ser una organización de corte social. Esta debe reflejarse en todos los elementos visibles y de discurso, desde el logotipo y slogan, hasta el tono de los mensajes difundidos en redes sociales o durante activaciones en campo. “Todas las acciones y situaciones de una persona u organización comunican y crean partes del discurso marcario” (Ontiveros 2012, 102).

Sobre lo expuesto, debemos trabajar en reforzar los elementos que construyen su imagen ante la opinión pública, con acciones que sean congruentes con sus principios, pero con una identidad visual que comunique.

Este posicionamiento, lejos de ser una acción aislada, debe verse como un proceso continuo que se retroalimenta de las percepciones ciudadanas, de la participación en redes sociales y un posterior trabajo sostenido en territorio. Al tratarse de una problemática como la desaparición forzada de personas, es fundamental que la construcción de la marca evite caer en el sensacionalismo o la revictimización. El desafío de comunicar bien implica ser empáticos, responsables y profundamente humanos. Es decir, a la víctima no puedes revictimizarla solo por captar mayor alcance.

6. Marketing social

Si bien es cierto, el marketing se configura como una herramienta comunicacional a la venta de productos o servicios, el marketing social se concentra en la generación de conciencia y la transformación de actitudes frente a problemáticas de índole social. Su propósito central es movilizar a la opinión pública hacia la acción solidaria y la participación en torno a causas que impactan el bienestar común con la intención clara de presionar al Estado para lograr soluciones. "La publicidad social no persigue lucro, sino la transformación de realidades concretas a través del impacto simbólico" (Acaso 2012, 57).

En el caso de organizaciones como Asfadec, el marketing social constituye un recurso fundamental para visibilizar una problemática históricamente invisibilizada por los medios tradicionales, la comunidad, pero principalmente el Estado, más si son ellos los que tienen que ver en las causas. Sin embargo, la forma de abordar debe sustentarse en un enfoque ético que evite el amarillismo y la revictimización.

Desde esa perspectiva, la eficacia del marketing basado en cuestiones de tipo social radica en la capacidad de construir narrativas que despierten empatía y compromiso, sin explotar el dolor de las familias. “Se entenderá por Publicidad Social la comunicación publicitaria, es decir, la actividad comunicativa de carácter persuasivo, pagada, intencional e interesada que sirve, a través de los medios publicitarios, a causas concretas de interés social” (Alvarado López 2005, 266).

En cuanto al entorno digital, esta adquiere una relevancia mucho mayor. Plataformas como Instagram y Tik Tok ofrecen espacios donde los mensajes pueden circular con rapidez y viralizarse, igualando en cierto modo las condiciones de visibilidad entre actores desiguales. “Por encima de la eficacia específica de las campañas, la publicidad social hace visibles las entidades, causas y problemas sociales existentes en un determinado contexto” (Alvarado López 2005, 266).

Pero más allá, la planificación y la realización de estrategias organizadas para lograr algo, es el desafío para organizaciones como la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec). Diseñar campañas visualmente atractivas, con mensajes claros y coherentes, que logren trascender el ruido mediático y convertirse en referentes de legitimidad.

Es importante recordar que el marketing social no debe concebirse de manera aislada, sino como parte de una estrategia de comunicación integral que articule valores, narrativas y acciones en territorio. Su éxito depende de la capacidad de integrar lo digital y lo presencial, logrando que las campañas no solo sensibilicen en el espacio virtual, sino que también se traduzcan en acciones colectivas en el espacio público. De este modo, y para el tema de la desaparición forzada de personas, la publicidad social se configura como un mecanismo de visibilización que, además, impulsa transformaciones de carácter social, ético y cultural para que trasciendan los fenómenos de tipo social.

7. Marketing emocional

Esta forma de entender al marketing utiliza recursos narrativos capaces de generar identificación y memoria colectiva basada en la conexión e identificación con las

emociones propias del ser humano. Bien empleado, este enfoque permite que los mensajes no solo sean recordados, sino también interiorizados para lograr por parte de la sociedad la iniciativa de comprometerse con la causa. “El marketing emocional pretende conseguir que la marca y el cliente tengan un vínculo emotivo para atribuir un sentido de pertenencia; pues esta conexión estimularía en la persona la fácil recordación del producto, interviniendo en su proceso de decisión de compra” (Murga Machaca 2019, 10). En el caso de una marca social, como sabemos, el interés no es el de adquisición, pero si el de interacción directa de la marca con los públicos objetivos. Esto implica que la emoción, lejos de manipular, debe ser gestionada como un motor de movilización y cambio.

Aplicar el marketing de emociones a una organización de tipo social como la Asociación de familiares de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), permite que el diseño de mensajes haga *match* con el público desde la empatía. El dolor de las familias, la incertidumbre frente a la desaparición y la lucha constante por respuestas son elementos narrativos que, bien gestionados, pueden movilizar a amplios sectores de la ciudadanía. Bajo este enfoque, la emoción se convierte en un motor de transformación, no en un fin lucrativo.

El marketing que apela a las emociones permite construir una identidad de marca sólida y coherente, estructurada sobre la base del discurso de memoria en el caso de la. En el caso de Asfadec. Esto significa proyectar una imagen que combine resiliencia, información contrastada y verificada, así como lucha organizada.

Para esta investigación es necesario acotar que afortunadamente una marca social bien posicionada no necesita grandes recursos económicos, sino coherencia entre lo que dice, hace y representa. “Por encima de la eficacia específica de las campañas, la publicidad social hace visibles las entidades, causas y problemas sociales existentes en un determinado contexto” (Alvarado López 2005, 281). Una estrategia emocionalmente acertada puede convertir a seguidores digitales y tradicionales en defensores activos de la causa.

8. Redes sociales

En la actualidad, los entornos digitales reconfiguran las dinámicas sociales de interacción, funcionando como medios esenciales para la difusión de contenidos, la convocatoria a movilizaciones y la construcción de comunidades que comparten intereses y causas.

En la era de la comunicación digital, el uso estratégico de las redes sociales se vuelve indispensable para llegar a públicos más amplios y generar apoyo. “*Social media platforms do not just disseminate information; they shape the nature of political participation and the exercise of power*” (Tufekci 2017, 108).

Sobre esa base las redes sociales se han convertido en una forma de interacción obligatoria. Es así que, si no estás en estas plataformas, no existes. Ahora, con respecto a los perfiles comerciales para la Asociación, estos no deben limitarse a ser vitrinas informativas, sino transformarse en espacios de encuentro, denuncia y cambio social. Una comunicación basada en respeto, empatía y reconocimiento mutuo fortalecerá la credibilidad institucional y abrirá nuevas formas de participación.

Es crucial tener participación en redes sociales debido a la facilidad con la que se viraliza la información, pero es necesario profesionalizar la gestión para lograr metas a corto tiempo y con los alcances que se necesitan, tomando en cuenta que no se requiere de mucho presupuesto económico. Aunque los pasantes y voluntarios han realizado un buen trabajo, es necesario contar con un plan que garantice la continuidad del contenido, incluso cuando estos colaboradores no estén disponibles. “Las redes de comunicación constituyen la nueva morfología social de nuestras sociedades y la difusión de la lógica de redes modifica de forma sustancial la operación y los resultados de los procesos productivos, de experiencia, de poder y de cultura” (Castells 2009, 55), esto implica organizar adecuadamente las tareas de los pasantes para que produzcan contenido de calidad, listo para publicarse en el momento y en meses posteriores.

Hay que acotar, que se debe tener en cuenta que los *community manager* y *planners digitals* no son responsables únicos del éxito de la comunicación. Un plan estratégico efectivo combina acciones *online* y *offline*. Las redes sociales, bien gestionadas, pueden amplificar el impacto de las acciones territoriales, atraer aliados, generar atención mediática y ejercer presión política; sin embargo, también se requiere presencia y acción directa en el territorio.

Asfadec debe considerar a las redes como instrumentos para cambiar narrativas, legitimar su lucha y exigir atención estatal, asegurándose de que los contenidos se viralicen estratégicamente y contribuyan a movilizaciones y concentraciones posteriores en las calles.

Capítulo segundo

Contextualización y Diagnóstico del problema

La Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec)... nace en 2012, de la necesidad de unir los esfuerzos de los familiares, allegados y amigos para encontrar a los desaparecidos... para exigir al Estado... que ponga toda su voluntad, sus recursos y sus conocimientos a fin de que se emprenda una verdadera búsqueda de las personas que desaparecen en el Ecuador (Asfadec, s. f.)

1. Historia y situación actual de Asfadec

La Asociación lleva quince años de conformación. Fue creada por Walter Garzón, padre de Carolina Garzón Ardila, una joven colombiana a la que se vio por última vez el 28 de abril de 2012 en el sector de Monjas, en la ciudad de Quito.

Al no obtener respuestas con respecto al paradero de su hija, Garzón llega a Ecuador en el mismo año y se encuentra con un país en el que el protocolo para tratar asuntos de desapariciones forzadas de personas consistía en esperar 48 horas después del reporte para iniciar la búsqueda en medio de procesos burocráticos que impedían actuar con agilidad. Sobre esa base inicia plantones en diversos puntos de la ciudad de Quito. Pero Walter no era la única persona que buscaba respuestas con respecto a una desaparición. Telmo Pacheco, Ángel Cevallos y Luis Sigcho también, sin conocerse cada uno buscaba a su familiar. Los cuatro se reunieron y crearon el Comité de familiares de personas desaparecidas del Ecuador que por el aumento de casos cambiaron el nombre a Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec) (Asfadec 2019).

Walter falleció en 2016, se fue sin saber en dónde estaba su hija, aunque jamás dejó de buscarla, lamentablemente hasta el sol de hoy se desconoce su paradero. Lo mismo ocurre con Telmo Pacheco, actual presidente de la Asociación, de quien también es un misterio la desaparición de su hijo que lleva su mismo nombre. La última vez que supo de él fue el 2 de noviembre de 2011, viajó a Loja desde la ciudad de Quito a propósito de un retiro espiritual del que jamás volvió. Tal y como sostiene Pacheco “quedaron en el aire los mil proyectos que tenía mi hijo, quería hacer un mirador en nuestra casa” (Asfadec 2019).

Así como ellos hay un centenar de personas de las que se desconoce razón alguna. Debido a esto la Asociación se conforma mayoritariamente por madres, padres y familiares directos de personas desaparecidas forzadamente. Sus actividades principales

giran en torno a la denuncia pública, el acompañamiento emocional, la incidencia política y la organización de activaciones sociales. Sin embargo, sus capacidades operativas se ven limitadas por la falta de financiamiento y apoyo técnico.

A pesar de esta situación, han logrado sostener su presencia en el debate público “En 2014 obtuvo su personería jurídica bajo Resolución 0121 del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), dentro de su labor de exigencia de verdad, justicia y memoria en los casos de personas desaparecidas y encontradas sin vida” (Asfadec 2019).

2. Canales actuales de comunicación

La Asociación se ha consolidado como un actor social que articula procesos comunicativos propios. Su rol trasciende la representación simbólica de las familias y la búsqueda incansable de justicia, así como celeridad en la solución de los casos, ya que se constituye como sujeto que produce, gestiona y circula información vinculada al fenómeno de la desaparición forzada de personas en el país, a pesar de ser una organización autofinanciada y sin fines de lucro.

Para empezar a visibilizar su causa, en un inicio se valió de sus propios conocimientos para generar productos comunicacionales. Sin embargo, ante la limitada eficacia de estas acciones se necesitó profesionalizar su gestión mediante la conformación de un departamento específico, que desde siempre ha sido integrado por pasantes y voluntarios.

En la actualidad, cuentan con presencia activa en varias plataformas digitales como su página web <https://asfadec.org/>. Por otro lado, están presentes en redes sociales. En Instagram están como @asfadec_desaparecidxs_ecuador, en Facebook se los ubica como Desaparecidos en Ecuador y en Tik Tok como @asfadec. Una acotación pertinente está en que en coordinación con Fundamedios mantuvieron el programa radial *Tu voz en mi memoria*, así como un blog.

En cuanto a sus oficinas, la sede de Asfadec se ubica en el centro de la urbe quiteña. Mientras que, la forma de visibilizar su denuncia en campo es auto convocarse todos los miércoles a las 11:00 am. Se reúnen en la Plaza Grande frente al palacio de Carondelet con carteles en mano y cánticos que hablan sobre cada persona desaparecida y las circunstancias en que lo hizo, así como exigencias al gobierno de turno para solicitar rapidez en las investigaciones y soluciones para los seres queridos de cada persona que fue arrebatada de su hogar.

3. Limitaciones técnicas, económicas y humanas

Las limitaciones de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador, son múltiples. Para empezar, sus integrantes están emocionalmente afectados, lo que los vuelve vulnerables. En el plano técnico, la mayoría, por no asegurar que todos, no cuenta con formación en comunicación, marketing o diseño, lo que impide el desarrollo de campañas planificadas y visualmente atractivas.

Desde el punto de vista económico, tal y como hemos evidenciado hasta este punto de la investigación, Asfadec se mantiene de forma autofinanciada y no cuenta con alguna actividad específica que permita lucrar para recaudar fondos más que las cuotas que recolectan entre todos los integrantes. Por otro lado, la producción de contenidos depende del voluntariado o de colaboraciones puntuales con profesionales. Esta falta de recursos impide el acceso a software de edición, servicios profesionales o difusión pagada en medios digitales y tradicionales.

Por otro lado, pese al manejo activo de sus canales de difusión los ruidos comunicacionales, *fake news* y la saturación de información producen que se minimicen los efectos de la desaparición forzada de personas en la sociedad, debido a un direccionamiento incorrecto del fenómeno, lo que hace que solo los familiares y amigos cercanos comprendan la situación.

Es en la comunicación donde estas dimensiones dialogan, produciendo un ambiente que anima u obtura la emergencia de nuevas acciones y sentidos compartidos desde las matrices socio-culturales implicadas en cada situación y en el entorno de la misma estrategia comunicacional como proyecto de investigación-acción (Massoni 2019, 252).

4. Resultados de la metodología utilizada

Para sustentar esta investigación se tomaron en cuenta varias herramientas metodológicas que ayudaron a aterrizar esta propuesta y que arrojaron los siguientes resultados:

a. Observación de campo

Durante la observación se constató que la comunicación de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) está limitada por la falta de recursos económicos. Esto hace que el departamento de comunicación se sujete de conocimientos empíricos de los propios familiares porque por lo general, los profesionales y estudiantes voluntarios son rotativos y no hay seguimiento de procesos. Esta estructura horizontal refleja compromiso y sentido comunitario, pero limita la planificación, la coherencia de los mensajes y la estructura de las campañas.

En los eventos públicos como plantones, marchas, vigilias y conferencias, los discursos apelan a lo emocional y la exigencia de justicia. Sin embargo, se observa una ausencia de mensajes orientadores o informativos que indiquen al público cómo involucrarse o apoyar la causa. Los materiales gráficos carecen de una identidad corporativa consolidada. Es decir, los carteles, pancartas y el contenido audiovisual para las plataformas digitales presentan estilos diversos y sin un diseño institucional uniforme, lo que dificulta el reconocimiento y posicionamiento de marca.

La observación también revela que la comunicación cumple un rol emocional dentro de la organización. Las reuniones y actividades internas funcionan como espacios de contención y acompañamiento, donde hablar y escuchar se convierten en formas de resistencia. Este componente humano es valioso, pero al mismo tiempo limita la estructuración de una estrategia comunicativa sostenida.

Finalmente, se identifican barreras simbólicas asociadas al tema de la desaparición forzada de personas, que genera temor o rechazo en la sociedad. Esta realidad refuerza la necesidad de replantear la comunicación de Asfadec hacia un enfoque que combine la sensibilidad emocional con un discurso esperanzador pero aterrizado en la necesidad de que se solucione.

En conclusión, la observación de campo permitió reconocer que la Asociación posee una comunicación auténtica y profundamente humana, pero afectada por la falta de planificación, coherencia visual y estructura estratégica. Estas conclusiones constituyen la base del plan de comunicación que debe realizarse y estar orientado a fortalecer los canales institucionales y a proyectar una imagen coherente y movilizadora ante la sociedad.

b. Recolección de datos por informática

Se realizó una revisión sistemática de la presencia de Asfadec en redes sociales.

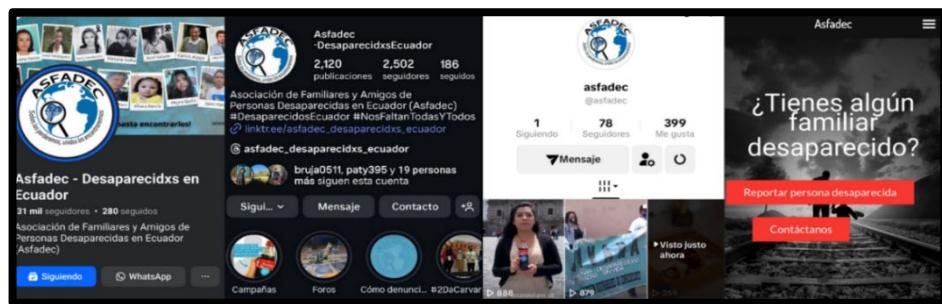


Figura 1. Perfiles en redes sociales. De izquierda a derecha: Facebook, Instagram, Tik Tok, página web.

Fuente: Imagen creada a partir de los perfiles comerciales de Asfadec.



Figura 2. Publicaciones (de arriba a abajo: Facebook, Instagram, Tik Tok).
Fuente: Imagen creada a partir de los perfiles comerciales de Asfadec.

La Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec) mantiene una presencia activa en diversas plataformas digitales. A continuación, se presenta un análisis técnico del rendimiento y funcionalidad de cada uno de estos canales, con énfasis en métricas de alcance, nivel de interacción y capacidad de difusión del contenido.

- Facebook: Cuenta con 31.000 seguidores, lo que representa un volumen considerable en términos de alcance potencial. No obstante, la interacción con las publicaciones es baja. Las métricas de participación (reacciones, comentarios y compartidos) no son proporcionales al tamaño de la audiencia, lo que sugiere una comunidad digital pasiva y una estrategia de contenidos poco optimizada para *engagement* porque para temáticas como la desaparición forzada de personas es posible desarrollar campañas publicitarias sin utilizar pauta y que se vuelvan virales.
- Instagram: Cuenta con 2.502 seguidores. El contenido está enfocado en afiches, imágenes de protestas y videos breves con interacción mínima. La cuenta no evidencia el uso estratégico de funciones clave como reels, historias, anclajes

directos, elementos interactivos, así colaboraciones con otros perfiles, lo que limita significativamente su visibilidad.

- Tik Tok: Cuenta con 78 seguidores y 5 publicaciones totales en el perfil. Dado el carácter altamente viral sin necesidad de pautaje de esta plataforma, la escasa actividad representa una oportunidad desperdiciada para conectar con audiencias más jóvenes y ampliar el impacto narrativo de los testimonios y demandas sociales. Los contenidos publicados carecen de elementos clave como el uso de tendencias, audios populares o edición dinámica, que son esenciales para el posicionamiento orgánico en esta red social.
- Sitio web oficial: Opera como un repositorio institucional con información clara, estructurada y actualizada. Incluye la distribución demográfica de los casos y un análisis territorial detallado, siendo Guayas, Pichincha y Manabí las provincias con mayor número de desapariciones. No obstante, el sitio carece de componentes interactivos, herramientas de visualización dinámica o mecanismos de retroalimentación, lo cual reduce su capacidad de generar tráfico sostenido y participación. Tampoco existe una vinculación directa entre los contenidos del sitio y las redes sociales, lo que fragmenta la experiencia del usuario y disminuye el alcance integral de los mensajes institucionales.

Cabe acotar que todas las redes sociales de Asfadec tienen un nombre de perfil diferente, Es decir, hay ruido visual desde la búsqueda en las plataformas virtuales y no mantiene una línea gráfica unificada. Por otro lado, no está profesionalizado y no hay información concreta.

En cuanto a los públicos, Facebook es la red más utilizada, donde se ha consolidado una comunidad compuesta mayoritariamente por familiares, amigos y organizaciones aliadas. Sin embargo, es importante recordar que esta red predomina entre la generación X, los *baby boomers* y algunos *millennials*.

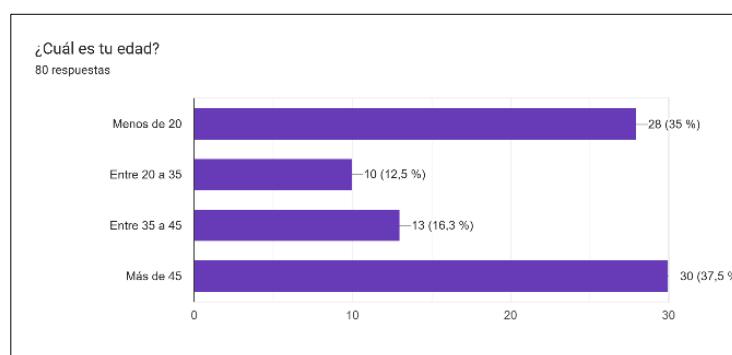
Por otro lado, Instagram se posiciona como la red formal del momento, con fuerte presencia de *millennials* y *centennials*. Este público resulta estratégico, pues representa la población activa y productiva. Sin embargo, la organización aún tiene una presencia débil en esta plataforma, y su contenido no está suficientemente orientado a este segmento, lo que limita el alcance de su mensaje.

c. Encuesta semiestructurada

Después de la observación de campo y la recolección de datos en las plataformas virtuales es necesario porcentajes concretos con respecto a los espectadores. Es así que se realizó una encuesta a un universo de 80 personas de diversas edades. Fue aplicada de forma virtual mediante *Google Forms*, con el objetivo de medir el nivel de conocimiento de la ciudadanía sobre el fenómeno de la desaparición de personas en Ecuador, así como su grado de familiaridad con la Asociación, los canales informativos que utiliza y sus preferencias comunicacionales. Los resultados obtenidos constituyen una base empírica para el diseño de estrategias comunicacionales orientadas a fortalecer la visibilidad y la incidencia pública de la organización.

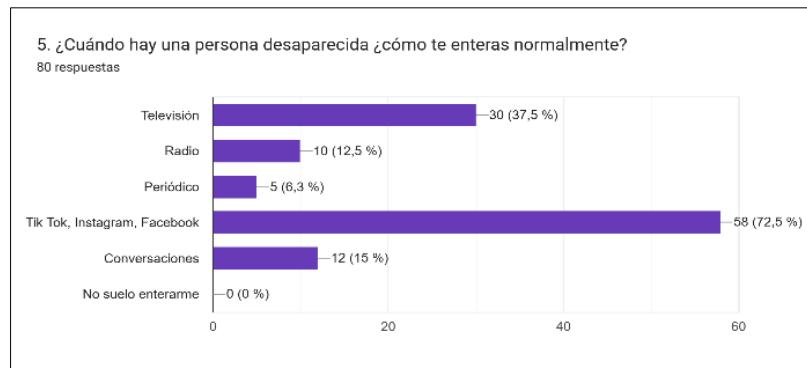
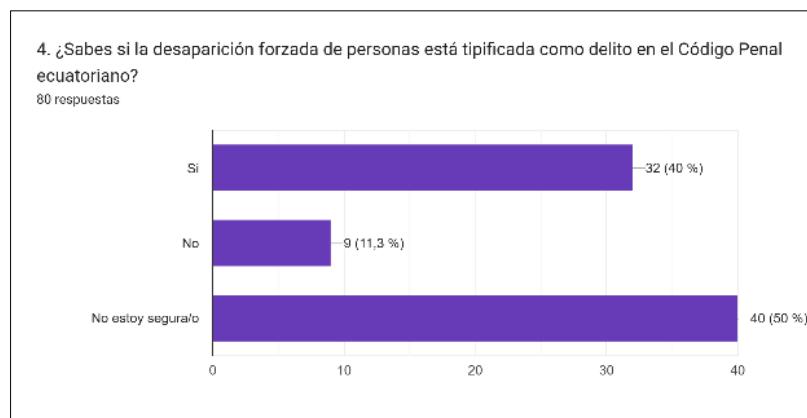
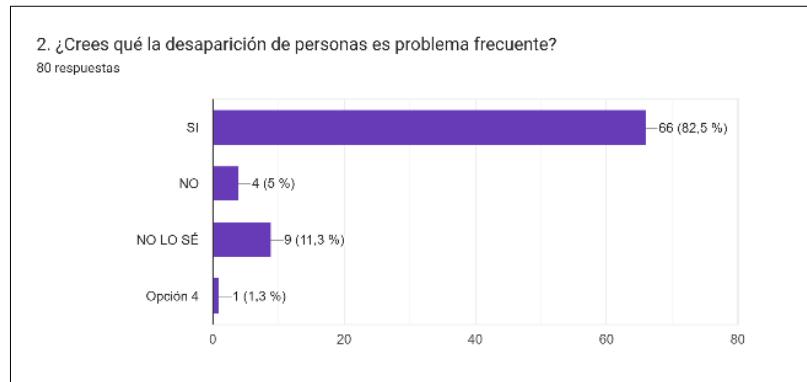
El cuestionario combinó preguntas cerradas (de opción única y múltiple) que permiten cuantificar tendencias, segmentar datos por variables demográficas y representar gráficamente niveles de conocimiento, percepción y uso de redes sociales. Además, se incluyó una pregunta abierta dirigida a quienes ya conocen a la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador, con el fin de recoger testimonios, experiencias o vías de contacto, información clave para identificar canales efectivos de difusión y vinculación.

La integración de preguntas cerradas y abiertas permitió una triangulación metodológica que enriquece el análisis, al combinar datos cuantitativos con dimensiones cualitativas del fenómeno estudiado.



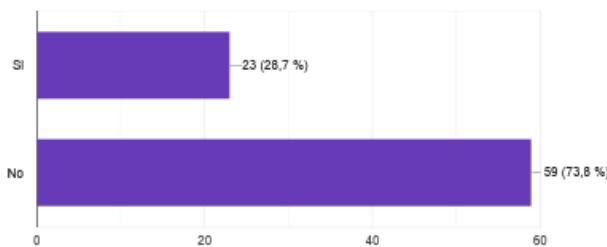
1. ¿Qué conoces acerca de la desaparición de personas en Ecuador?

Categoría temática	Respuestas	Frecuencia
Desconocimiento total o muy limitado	"Nada", "No sé", "No conozco sobre eso", "Muy poco", "No conozco casi nada"	12
Conocimiento general o impreciso	"Poco", "No mucho", "Solo lo que veo en redes", "Solo lo de las noticias"	10
Percepción del problema como frecuente o grave	"Es un problema creciente", "Es una situación alarmante", "Es muy frecuente", "Cada vez hay más desaparecidos"	8
Asociación con inseguridad o violencia estructural	"Delincuencia", "Narcotráfico", "Bandas organizadas", "Extorsiones", "Violencia en el país", "Sicariato", "Secuestros"	15
Causas atribuidas a desapariciones específicas	"Problemas mentales", "Venganza", "Trata de personas", "Órganos", "Conflictos políticos"	7
Referencias a desaparición forzada o actores estatales	"El gobierno o fuerzas represivas del Estado las desaparecieron"	3
Mención de Asfadec u organizaciones sociales	"Asfadec", "Un grupo que ayuda a familiares", "Asociación sin fines de lucro"	4
Experiencia personal o conocimiento directo de casos	"Tengo un familiar desaparecido (David Romo)", "Conozco demasiado"	2



6. ¿Conoces de alguna organización en Ecuador que trabaje por los derechos de las personas desaparecidas y sus familias? [Copiar gráfico](#)

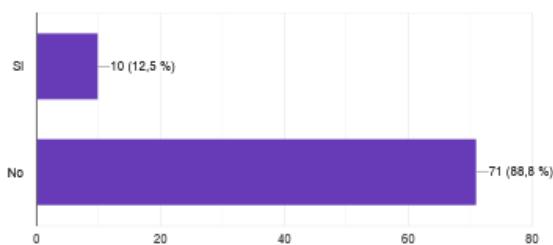
80 respuestas



7. ¿Has escuchado hablar de Asfadec?

[Copiar gráfico](#)

80 respuestas

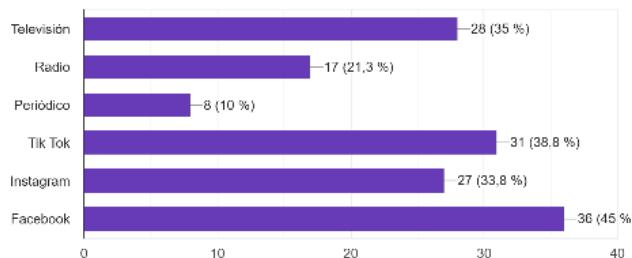


8. Si respondiste SI en la pregunta anterior, ¿Por qué medio te enteraste de su existencia y qué conoces de Asfadec?

Categoría temática	Respuestas	Frecuencia
Conoce por redes sociales (sin especificar)	"He visto en redes sociales", "Por sus redes sociales", "Redes sociales y radio"	4
Conoce por TikTok	"TikTok", "Tiktok"	2
Conoce por otros medios tradicionales	"TV, radio, periódico, Facebook", "Por la prensa", "Radio"	3
Conoce por amigos o familia	"Por una amiga", "Por mi familia", "Por medio de una amistad que trabajó allí"	3
Conoce desde el trabajo o entorno profesional	"En mi trabajo"	1
Mención directa de lo que hace Asfadec	"Es una asociación de familiares de personas desaparecidas en Ecuador"	1

9. ¿Por qué plataforma te gustaría que te llegue mayor información acerca de personas desaparecidas?

80 respuestas



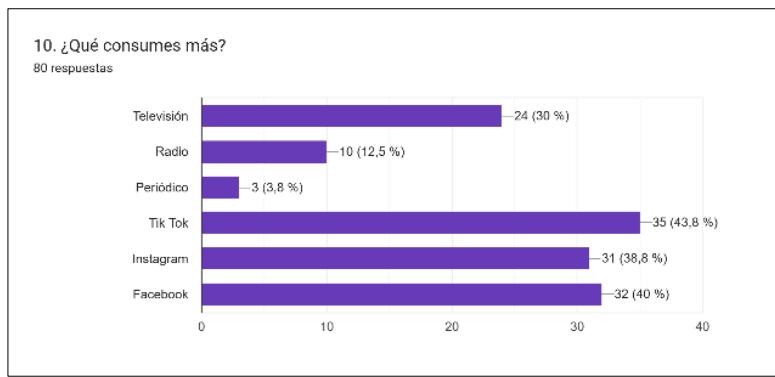


Figura 3. Resultados de la encuesta
Fuente y elaboración propia

Los resultados arrojados con respecto al conocimiento sobre la desaparición de personas concluyeron en que la mayoría de encuestados reportó tener un conocimiento limitado sobre el fenómeno. Comentarios como *poco* o *solo lo que veo en redes* fueron frecuentes, sobre todo en personas entre 18 y 25 años. En contraste, el grupo de 35 a 45 años que manifestó mayor familiaridad. Esto refleja una escasa presencia de campañas educativas desde un enfoque de derechos humanos en jóvenes que puede ser reforzada por la Asociación.

Con respecto a la percepción del problema como fenómeno frecuente resultó que más del 90 % consideró que la desaparición forzada de personas es un problema recurrente en Ecuador, a pesar del bajo nivel de información específica. Esta contradicción evidencia una percepción crítica generalizada, pero poco fundamentada, lo que refuerza la necesidad de mensajes claros y con base en datos.

Acerca de las causas atribuidas a la desaparición forzada de personas. Las respuestas mencionaron causas como violencia intrafamiliar, problemas mentales, consumo de drogas, asesinatos y trata de personas. Los jóvenes señalaron más la trata, mientras que los adultos mayores mencionaron factores familiares o psicológicos. Esto indica percepciones distintas por edad, útiles para segmentar la comunicación.

Con respecto al desconocimiento de derechos y organizaciones sociales sobre desaparición forzada de personas. El 90 % no sabía que la desaparición forzada es un delito tipificado en el COIP, y un porcentaje similar no reconoció a ninguna organización que trabaje en el tema. Solo una minoría mencionó a la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador. Este vacío, evidencia la falta de difusión sobre derechos y actores sociales clave, en específico la labor de la Asociación.

Con relación a las fuentes de información y redes sociales preferidas. Facebook, Tik Tok e Instagram son las principales plataformas para informarse sobre desapariciones, con Tik Tok liderando entre jóvenes pero también el público mayor a escala global que se va sumando a esta plataforma. La televisión aún tiene peso en públicos mayores. Esto resalta la necesidad de generar contenido emocional y adaptable, especialmente en formatos breves y visuales.

5. Análisis general de datos

El análisis general de los resultados permite comprender que la situación comunicacional de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) se desarrolla en medio de grandes desafíos estructurales y simbólicos. La organización mantiene un compromiso constante con la verdad y la justicia, pero enfrenta un entorno social y mediático poco favorable para la difusión de su causa. El problema no radica únicamente en la escasez de recursos económicos, sino en las condiciones culturales y comunicacionales que determinan los temas que se vuelven virales y aquellos que quedan relegados.

A lo largo del trabajo de campo se constata que la institución hace un esfuerzo sostenido por mantener su presencia pública y acompañar a las familias de personas desaparecidas de forma forzada. Sin embargo, este esfuerzo no siempre obtiene una respuesta proporcional de la sociedad. La causa no genera el nivel de empatía esperado, ya que buena parte de la ciudadanía percibe la desaparición forzada como un hecho distante o ajeno a su realidad cotidiana. Este distanciamiento se refleja en la baja interacción digital y en la falta de apoyo en espacios de incidencia política o mediática.

El contexto informativo, por otro lado, en el que la organización actúa se caracteriza por la saturación de mensajes y la preferencia por contenidos ligeros y de consumo inmediato. En las redes sociales, los temas de derechos humanos solo adquieren atención cuando coinciden con tendencias o acontecimientos coyunturales. Las publicaciones de Asfadec logran mayor alcance cuando se vinculan con este tipo de temáticas, casos mediáticos o campañas internacionales, pero pierden impacto cuando se centran exclusivamente en las denuncias o en las historias personales de las víctimas. Este fenómeno muestra que el alcance en entornos digitales depende de dinámicas ajenas al valor social del mensaje, lo que dificulta sostener una comunicación profunda y constante.

En cuanto a la observación directa, esta permite identificar competencias valiosas dentro de la organización. La Asociación de familiares y amigos de personas

desaparecidas en Ecuador posee una gran capacidad de cohesión interna, acompañamiento emocional y gestión de actividades simbólicas. Sus miembros demuestran compromiso, resiliencia y creatividad en la difusión de su mensaje. Estas competencias fortalecen su identidad como movimiento social y refuerzan su legitimidad ante la ciudadanía.

A pesar de ello, persisten limitaciones estructurales y técnicas. La comunicación depende de la colaboración voluntaria de personas que participan de forma temporal, lo que provoca que la producción de contenidos y la planificación de estrategias se descontinúe. Esta falta de permanencia afecta la coherencia institucional y dificulta el mantenimiento de una identidad visual. Además, la ausencia de profesionales en comunicación, restringe la posibilidad de diseñar campañas sostenidas y con objetivos medibles, debido a que los pasantes no tienen todo el conocimiento para desarrollarlas.

En cuanto a las ventajas, la Asociación se distingue por su legitimidad ética, su credibilidad social y la confianza que genera entre las familias afectadas. Su constancia, su capacidad de autogestión y su presencia en el espacio público la convierten en un referente moral dentro de la defensa de los derechos humanos. Esta posición le otorga una fortaleza única: al ser una causa de tipo social, no enfrenta competencia directa. Su labor no compite con otras organizaciones, sino que se complementa con movimientos afines que buscan justicia y reparación. En lugar de rivalizar, la Asociación comparte un propósito común con la sociedad civil y con quienes luchan por la verdad.

El análisis evidencia que la comunicación en esta entidad debe consolidar sus canales digitales y presenciales mediante una estructura estratégica que combine planificación técnica y sensibilidad humana. Es necesario que los mensajes reflejen tanto el rigor de su trabajo como la dimensión emocional de la causa. La autenticidad y la coherencia son sus principales activos, pero para lograr mayor alcance debe integrar nuevas dinámicas comunicacionales sin perder su esencia.

La situación actual demuestra que el reto no consiste únicamente en difundir información, sino en construir vínculos de empatía, confianza y compromiso social. Asfadec posee la legitimidad, la fortaleza moral y la experiencia humana necesarias para fortalecer su comunicación, siempre que adapte sus estrategias al entorno contemporáneo sin renunciar a su identidad.

Capítulo tercero

Propuesta comunicacional

El presente busca fortalecer los canales institucionales de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) y consolidar su posicionamiento social. Su propósito es lograr que la causa trascienda el ámbito familiar y se instale en la conciencia colectiva para generar un cambio de percepción ciudadana que conduzca a la exigencia del derecho a la verdad y a la celeridad en la resolución de los casos por parte del Estado ecuatoriano.

Esta propuesta plantea una comunicación social crítica, transparente y emocionalmente significativa, capaz de transformar la indiferencia en acción. La propuesta no se apoya en la lógica comercial del marketing tradicional, sino en una reinterpretación de sus recursos ya que desde el marketing social y emocional, se intenta despertar empatía y compromiso con la causa sin manipular el dolor ni cosificar la desaparición forzada de personas. Es decir, darle la vuelta a los significados y principios para generar sentido y no consumo. Está diseñada para realizarse en un plazo de 8 meses con 3 fases: Posicionamiento, mantenimiento y puesta en acción con resultados.

Objetivo general

Implementar un plan estratégico comunicacional que consolide la identidad institucional de la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec), mejore su relación con la ciudadanía y promueva incidencia efectiva en el Estado para garantizar el derecho a la verdad y la justicia en los casos de desaparición de personas.

Objetivos específicos

- Aplicar herramientas del marketing social y emocional desde una perspectiva crítica y ética, para lograr que la causa conecte con la sensibilidad ciudadana sin perder autenticidad.
- Generar mecanismos sostenibles de comunicación y financiamiento mediante alianzas con la empresa privada y plataformas digitales que apoyen la continuidad del plan.

Análisis de competencias

La Asociación se caracteriza por la legitimidad y transparencia de su causa. Su principal competencia radica en la autenticidad del mensaje y la constancia de sus miembros, quienes sostienen la causa desde la experiencia directa y el compromiso solidario. Al ser una organización de tipo social, no enfrenta competencia directa, sino que comparte con otros movimientos el objetivo común de alcanzar justicia y reparación.

Esta particularidad representa tanto una fortaleza como un desafío. En un entorno mediático saturado por el entretenimiento y la inmediatez, la Asociación debe lograr que su mensaje destaque sin perder profundidad. Su competencia simbólica no se da frente a otras organizaciones, sino frente a la desatención social.

Público objetivo

- El público principal está compuesto por la ciudadanía ecuatoriana entre los 18 y 45 años de edad que construyen opinión pública en redes sociales y pueden convertirse en replicadores del mensaje.
- El segundo público lo integran las familias de personas desaparecidas, colectivos sociales y organizaciones de derechos humanos, que conforman la base emocional y solidaria de la Asociación.
- El tercer público corresponde a medios de comunicación, instituciones del Estado y organismos internacionales, cuya influencia es determinante para impulsar la incidencia política y mediática.

Mensaje y tono comunicacional

El mensaje es claro y reivindica la memoria, la verdad y la justicia como pilares de la dignidad humana. Los familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador, defienden una causa legítima que corresponde directamente al Estado y a la sociedad, porque la desaparición forzada de una persona no es un hecho aislado, sino una fractura colectiva que afecta la conciencia del país. La comunicación no se construye desde la victimización, sino desde la fuerza de quienes se niegan a desaparecer del recuerdo.

El tono comunicacional es emocional, humano pero de fácil entendimiento. No pretende ser firme o contenido, sino frontal, directo y movilizador. Busca romper el paradigma social que normaliza la violencia y el silencio. La propuesta no quiere que el público sienta compasión, sino indignación activa. Cada mensaje debe confrontar la idea

de que todo está bien, cuando en realidad la desaparición de personas sigue siendo una herida abierta que el Estado no ha sabido cerrar.

El discurso de Asfadec no debe maquillar la realidad sino más bien revelarla. El objetivo es que la sociedad sienta, reaccione y actúe. Que llore, que se indigne, que cuestione, que salga a las calles o que comparta un mensaje, pero que no permanezca indiferente, siendo esta última el mayor obstáculo para la justicia.

En este punto, el marketing emocional y social se aplica como una herramienta crítica, no como un recurso estético. Se resignifica para despertar una respuesta colectiva, no para vender un ideal. Su función es provocar un impacto que transforme las emociones en acciones.

La comunicación, en este contexto, se convierte en un acto de resistencia. No busca aceptación ni complacencia, sino visibilidad y responsabilidad. El tono emocional no se mide en lágrimas, sino en la capacidad de provocar reflexión y compromiso. Cada palabra, cada imagen y cada acción deben recordarle a la sociedad que mientras una persona siga desaparecida, el país entero sigue incompleto.

Estrategias comunicacionales

La comunicación no solo informa, sino que interpela. Su objetivo es provocar un impacto que obligue a mirar lo que se ha querido ignorar. Desde esta lógica, las estrategias no se limitan a difundir contenido, sino que buscan mover conciencias, construir memoria colectiva y ejercer presión ética sobre el Estado:

- Estrategia de conmoción social: Esta línea estratégica se centra en provocar emociones fuertes que rompan la indiferencia. Se ejecutará mediante campañas que expongan el contraste entre la normalidad cotidiana y la ausencia. Los espacios públicos y digitales se transformarán en lugares de memoria viva. Se utilizan recursos como instalaciones artísticas, intervenciones urbanas o campañas audiovisuales donde la ausencia se vuelve visible (una silla vacía en un aula, una foto proyectada en la fachada de un edificio estatal, una prenda tendida en el parque con un nombre escrito y más).
- Estrategia de empatía digital: Por medio de las plataformas virtuales se humanizará el mensaje a través de relatos breves, videos testimoniales y campañas colaborativas (para captación de públicos) que conecten la emoción con la acción, así como también, por medio de la colaboración con influencers y líderes de opinión. Se promoverá la participación ciudadana mediante desafíos solidarios,

publicaciones interactivas y hashtags colectivos. El contenido digital no se orienta al algoritmo, sino a la verdad. Se trabaja con imágenes reales, voces auténticas y datos verificables que desmonten la desinformación y evidencien la dimensión humana del problema. Se incentiva la creación de contenido generado por usuarios, convirtiendo a cada ciudadano en un portavoz de la causa.

- Estrategia de memoria activa: La memoria no se construye con homenajes, sino con acción constante. Esta estrategia se desarrollará a través de activaciones simbólicas periódicas, como caminatas silenciosas, murales colaborativos, conciertos por la verdad y eventos con participación de artistas, comunicadores y colectivos sociales.
- Estrategia de incidencia pública: Estará dirigida a medios de comunicación, autoridades y entidades gubernamentales mediante pronunciamientos públicos, ruedas de prensa, foros y campañas que demanden respuestas concretas. Los mensajes se diseñan para evidenciar que la desaparición no es un problema privado, sino una crisis de derechos humanos.
- Estrategia de sostenibilidad emocional y económica: Ninguna causa puede sostenerse solo con esperanza. Esta estrategia planteará acciones que aseguren la continuidad comunicacional de Asfadec. Se impulsará la monetización de contenido acerca de la causa en plataformas digitales, la gestión de auspicios con empresas y la colaboración con agencias de publicidad que aporten creatividad y recursos técnicos. El objetivo no será convertir la causa en un producto, sino garantizar su permanencia. Se promoverá la organización de eventos culturales, ferias solidarias o campañas de donación simbólica donde la gente pueda contribuir y sentirse parte activa del proceso.
- Estrategia de ruptura discursiva: Con un discurso frontal, emocional y disruptivo. Esta estrategia redefine el lenguaje tradicional de las organizaciones sociales. No se hablará solo de dolor, sino de dignidad. No se pide compasión, se exige acción. El mensaje se construye desde la valentía de las familias y no desde la lástima de los otros. Estas estrategias no solo buscan visibilidad, sino transformación cultural y política. Su fuerza radica en el equilibrio entre la emoción y la verdad, entre el arte y la denuncia, entre la indignación y la esperanza. La Asociación no comunica para ser escuchada, comunica para que el país deje de callar.

Acciones principales

Cada acción responde al principio de que la comunicación de una causa social debe inspirar, conmover y movilizar, no solo informar.

- Acciones de conmoción social: Se implementarán intervenciones urbanas de alto impacto simbólico. En los parques, plazas y exteriores de instituciones públicas se instalarán objetos de memoria. Estas acciones se complementan con performances colectivas y murales participativos que representen la ausencia como una presencia que interpela. Su objetivo es interrumpir la cotidianidad y transformar los espacios comunes en lugares de denuncia y reflexión.
- Acciones digitales de empatía y participación: Las redes sociales de Asfadec se convertirán en el eje de una comunicación constante con campañas que despierten conciencias y estén correctamente estructuradas en cada etapa para evitar que ocurra lo de siempre, que se quedan solo en la etapa de visibilización.
- Acciones de memoria activa que generen apropiación de la causa: Que salgan del espacio de la cultura y el arte que ha sido plenamente explotado y pueda ser realizado en otras instancias como barrios organizados, lugares de concentración de gente e incluso espacios de ocio y cuyas campañas consistan en establecer que los familiares podrían ser iguales que ellos, pero que no pueden disfrutar porque deben buscar y que les tocaría igual si estuviesen en la misma situación.
- Cada acción se concibe como un acto de resistencia y esperanza, donde la memoria se transforma en motor de cambio.
- Acciones de incidencia pública: Para fortalecer vínculos institucionales mediante campañas directas hacia los organismos estatales. Si bien es cierto, La organización realiza actualmente comunicados en periódicos, organiza conferencias de prensa y participa en espacios legislativos o foros de derechos humanos. Estas acciones tendrían mayor repercusión si se articulara la presión ciudadana generada en redes y en la calle.
- Acciones de ruptura discursiva: Con un lenguaje más directo, emocional y provocador que esté direccionado en piezas gráficas, audiovisuales y en campo para romper el molde institucional y cuestionen la pasividad social.

Estas acciones se basan en la sorpresa y la incomodidad: carteles en blanco que revelan nombres con luz ultravioleta, mensajes ocultos que aparecen en la lluvia, o videos que comienzan con escenas de normalidad hasta que irrumpen con un mensaje

contundente sobre la ausencia. Se busca que el público sienta la tensión entre el olvido y la memoria, para que entienda que cada silencio social perpetúa la injusticia.

Medios y canales

La Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) mantiene presencia en Facebook, Instagram, Tik Tok y su página web institucional, así como en actividades presenciales como plantones, marchas y ruedas de prensa. Estos medios continúan siendo fundamentales, ya que han permitido sostener la comunicación.

Sin embargo, la frecuencia y el alcance de estas plataformas deben fortalecerse. Se requiere una planificación sostenida de contenidos, actualizaciones regulares y una línea narrativa que mantenga coherencia emocional y visual, así como la identificación del fondo y la forma para que los contenidos sean relevantes y permitan no solo viralizarse, sino también monetizarse con la ayuda adicional de influencers y líderes de opinión.

- Medios presenciales y apropiación de espacios: La calle sigue siendo el escenario principal de visibilizarían, pero el alcance debe ampliarse hacia espacios privados y comerciales, donde circula la atención ciudadana. La propuesta busca infiltrar la cotidianidad, estar presente en universidades, centros culturales, ferias, cines y centros comerciales mediante intervenciones simbólicas, murales, exposiciones itinerantes y acciones artísticas efímeras. La apropiación de estos espacios no responde a un interés publicitario, sino a una necesidad política: lograr que el tema de las desapariciones esté en todas partes, que no se pueda eludir. Las alianzas con marcas socialmente responsables o instituciones privadas permiten utilizar sus plataformas para proyectar campañas, difundir videos o realizar eventos temáticos. Convertir la memoria en parte del paisaje urbano y comercial transforma el consumo en conciencia.
- Medios institucionales y aliados estratégicos: Asfadec continúa utilizando boletines, comunicados y conferencias de prensa como canales de incidencia formal ante el Estado. No obstante, se amplía la articulación con medios colaborativos pero que no sean solo comunitarios, deben ser diversos y variados para llegar a la mayor cantidad de gente. A largo plazo, se propone consolidar una red de aliados comunicacionales integrada por periodistas, fotógrafos,

documentalistas y agencias de publicidad con vocación social, que aporten creatividad y amplifiquen el mensaje en sus propios canales.

Canales simbólicos y experienciales

Más allá de los medios tradicionales, la Asociación utiliza los símbolos como vehículos de comunicación. Cada prenda, cada nombre, cada fotografía de un desaparecido se convierte en un canal que interpela. La propuesta amplía este enfoque hacia acciones experienciales: recorridos urbanos de memoria, exposiciones sensoriales o performances que permitan al público experimentar la ausencia como una realidad física y emocional. Estos canales no requieren tecnología ni inversión elevada, pero tienen un poder emocional profundo. Transforman la indiferencia en conexión y la memoria en experiencia compartida.

Convergencia de canales

El nuevo ecosistema comunicacional de la Asociación se concibe como una red integrada. Lo digital alimenta lo físico, y lo físico retroalimenta lo digital. Una intervención callejera puede convertirse en una publicación viral; una publicación viral puede derivar en una convocatoria pública.

Esta lógica de circularidad garantiza continuidad, sostenibilidad y coherencia narrativa. Cada medio, desde una red social hasta un mural, cumple una función dentro de una estrategia mayor: instalar la causa en la agenda pública y mantenerla ahí hasta que el Estado responda.

En conjunto, los medios y canales tradicionales se combinan con nuevas plataformas y espacios no convencionales para construir un mensaje omnipresente, humano y contundente. La causa de las desapariciones no puede seguir esperando atención, debe ocupar todos los lugares donde se mire, se escuche o se sienta para que el Estado tome cartas en el asunto.

Evaluación y seguimiento:

- Audiencia: cantidad de seguidores nuevos, alcance de publicaciones y reproducciones de videos en redes sociales.
- Interacción: número de comentarios, compartidos y menciones generadas en torno a las campañas.

- Cobertura mediática: cantidad de notas, entrevistas o espacios en medios públicos, privados o alternativos.
- Participación presencial: asistencia a plantones, activaciones, exposiciones o eventos culturales vinculados a Asfadec.
- Impacto emocional: se analiza cómo las campañas logran conmover y generar conversación pública. Se registran testimonios de participantes y reacciones espontáneas que evidencien sensibilidad y empatía.
- Cambio discursivo: se observa si el lenguaje mediático y ciudadano empieza a referirse a la desaparición forzada como una crisis de derechos humanos y no como un suceso aislado.
- Visibilidad institucional: se evalúa la frecuencia con que Asfadec es citada o convocada por medios, universidades y organismos estatales como referente en el tema.
- Se determina si la comunicación logra trascender la esfera mediática para influir en decisiones políticas.
- Agenda pública: presencia del tema en debates legislativos, comunicados oficiales o discursos institucionales.
- Respuesta estatal: apertura de nuevos canales de diálogo, compromisos públicos o acciones gubernamentales motivadas por la presión ciudadana.
- Red de apoyo: incremento de colectivos, artistas, comunicadores o empresas que se sumen a la causa.

Herramientas de seguimiento

- Revisión mensual de métricas en plataformas digitales.
- Entrevistas y grupos focales con familias y seguidores.
- Registros fotográficos y audiovisuales de las actividades.
- Informes trimestrales de impacto con análisis comparativo de acciones.

Sostenibilidad y viabilidad de la propuesta comunicacional

La sostenibilidad de la propuesta comunicacional se apoya en tres pilares fundamentales: recursos éticos, alianzas estratégicas y continuidad emocional e institucional. Al ser una organización autofinanciada, requiere mecanismos que garanticen permanencia sin perder independencia ni autenticidad.

- Monetización del contenido digital.
- Eventos y acciones culturales con causa.
- Alianzas con empresa privada y agencias creativas.
- Gestión transparente y responsable de los recursos.

Conclusiones

La investigación permitió comprobar que el impacto y reposicionamiento de la Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec) mejoran de manera significativa cuando se aplican estrategias comunicacionales que combinan emoción, transparencia y coherencia discursiva. La causa adquiere fuerza pública cuando interpela al Estado y a la sociedad desde la sensibilidad humana, y no desde el victimismo. En este contexto, la comunicación estratégica se consolidó como una herramienta de resistencia, presión social y construcción de memoria colectiva.

En relación con los objetivos, la investigación cumplió su propósito al diseñar un plan estratégico de comunicación sustentado en los principios del marketing social y emocional, así como en la comunicación ética. Este plan permitió establecer un marco coherente que orienta la acción comunicacional de Asfadec hacia la visibilización, la sostenibilidad y la incidencia pública. El diagnóstico previo posibilitó identificar debilidades y oportunidades, mientras que la propuesta consolidó una estructura realista, sensible y funcional que responde a las necesidades de la organización.

El uso del marketing emocional y social fue determinante para demostrar que las emociones, cuando se gestionan desde la transparencia, no manipulan, sino que movilizan. Este enfoque fue esencial para transformar la indiferencia ciudadana en conciencia colectiva y acción social. La propuesta comunicacional no solo despertó empatía, sino que generó legitimidad, fortaleció el sentido de urgencia ante la desaparición forzada y revalorizó el papel de la comunicación como instrumento de justicia.

El plan estratégico diseñado se constituye en un instrumento vital para Asfadec, ya que fortalece su identidad institucional, estructura sus procesos comunicativos y amplía su alcance hacia diversos públicos. Su aplicación garantizará mayor presencia en la agenda estatal, situando la problemática de las desapariciones como una prioridad nacional. La comunicación, más que un medio, se consolida como un espacio de defensa de los derechos humanos, de memoria activa y de exigencia política.

Desde una perspectiva académica, el estudio demostró que la comunicación estratégica, cuando se aplica a causas sociales, puede funcionar como un modelo replicable para otras organizaciones de la sociedad civil. La integración de la observación

de campo, las encuestas y el análisis comunicacional permitió desarrollar un diagnóstico riguroso y humano. El enfoque enactiva y los principios del marketing social se confirmaron como metodologías adecuadas para abordar fenómenos de alto impacto emocional sin recurrir a la revictimización.

Parea concluir, el plan estratégico no representa solo una propuesta técnica, sino una hoja de ruta para el futuro de Asfadec. Su implementación asegura continuidad, sostenibilidad y coherencia en su comunicación institucional. Además, reafirma que la comunicación es poder, y cuando se la utiliza con verdad, emoción y propósito, puede transformar el silencio en memoria, la memoria en conciencia y la conciencia en acción colectiva.

Recomendaciones para Asfadec

A partir de los resultados obtenidos, se recomienda que la Asociación de familiares y amigos de personas desaparecidas en Ecuador (Asfadec) implemente el plan estratégico de comunicación para mejorar los canales comunicativos de forma gradual y planificada. La aplicación progresiva permitirá fortalecer primero su presencia digital, consolidar la coherencia visual y discursiva de los mensajes y asegurar que la comunicación institucional refleje transparencia, sensibilidad y compromiso social. Es fundamental que la organización mantenga un equipo estable de comunicación con preparación técnica y vocación humana, capaz de dar continuidad a los procesos y garantizar que cada acción se alinee con los principios de verdad y justicia que guían su labor.

Se sugiere ampliar la incidencia pública y mediática de la institución, trascendiendo el ámbito digital para consolidar su presencia en medios, universidades, foros ciudadanos y espacios de toma de decisiones estatales. La narrativa comunicacional debe sostener un tono crítico y movilizador que confronte la indiferencia social y recuerde al Estado su responsabilidad en la búsqueda de personas desaparecidas. En este sentido, potenciar el uso de plataformas emergentes como Tik Tok e Instagram resulta fundamental para conectar con públicos jóvenes, generar conversación y mantener vigente la causa en la agenda pública.

Por otro lado, la sostenibilidad del plan requiere diversificar las fuentes de financiamiento mediante la monetización ética de contenidos, la realización de eventos culturales con causa y la generación de alianzas con empresas, agencias creativas y actores sociales comprometidos con los derechos humanos. Este modelo de colaboración

no compromete la autonomía institucional, sino que la fortalece al construir redes de apoyo sostenibles. La transparencia debe mantenerse como principio transversal, con rendición de cuentas periódica que refuerce la confianza ciudadana y la legitimidad de la organización.

Finalmente, se recomienda mantener la coherencia ética y emocional en cada acción comunicacional, evaluar de forma periódica el impacto de las estrategias en términos de alcance, interacción y percepción pública, y documentar los resultados como parte del aprendizaje institucional. El plan estratégico puede convertirse en un referente para otras organizaciones sociales en el país y en la región, al demostrar que la comunicación, cuando se construye desde la verdad, la emoción y la conciencia colectiva, es una herramienta capaz de transformar la indiferencia en acción y el silencio en justicia. Mientras la organización mantenga viva la memoria y la voz de las familias, su mensaje seguirá siendo imposible de ignorar.

Lista de referencias

- Aaker, David. 1996. *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Acaso, María. 2012. *La educación artística no son manualidades: nuevas metodologías para repensar la educación*. Barcelona: GRAO.
- Alflen da Silva, Pablo Rodrigo. 2010. "El delito de desaparición forzada de personas y el Derecho penal brasileño". *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso* 34: 213–226.
- Alvarado López, M. 2005. "La Publicidad Social: concepto, objeto y objetivos". *Revista de Estudios para el Desarrollo Social de la Comunicación* 2: 265–283.
- Asociación de Familiares y Amigos de Personas Desaparecidas en Ecuador (Asfadec). . "Somos", Asfadec.org. Acceso el 3 de abril de 2025. <https://asfadec.org/somos/>
- Blumler, Jay G., y Elihu Katz, eds. 1974. *The Uses of Mass Communications: Current Perspectives on Gratifications Research*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Capriotti, Paúl. 1999. *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
- Castells, Manuel. 2009. *Comunicación y poder*. Madrid: Alianza Editorial.
- Comité Internacional de la Cruz Roja (CICR). 2003. *Las personas desaparecidas: Acción para resolver el problema de las personas desaparecidas a raíz de un conflicto armado o de violencia interna y para ayudar a sus familiares*. Ginebra: División de la Agencia Central de Búsquedas y de Actividades de Protección, CICR.
- Corte Interamericana de Derechos Humanos. 2019. *Cuadernos de Jurisprudencia No. 6: Desaparición Forzada. Informe institucional*. San José: Corte IDH.
- McQuail, Denis. 2010. *Mass Communication Theory: An Introduction*. London: Sage Publications.
- Ministerio del Interior. 2022. "Dinased tiene efectividad del 67% de casos resueltos." *Ministerio de Gobierno del Ecuador*. Acceso el 6 de junio de 2025. <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/dinased-tiene-efectividad-del-67-de-casos-resueltos/>
- Ecuador. 2014. Código Orgánico Integral Penal. Registro Oficial, Suplemento 180, 10 de febrero de 2014..

- Jelin, Elizabeth. 2014. “Memoria y democracia. Una relación incierta.” *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* 59, n.º 221: 225–241.
- Massoni, Sandra. 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* 141: 245–254.
- _____. 2012. *Estrategias. Teoría y práctica de la comunicación para el cambio social*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- McCombs, Maxwell, y Donald L. Shaw. 1972. “The Agenda-Setting Function of Mass Media.” *Public Opinion Quarterly* 36, n.º 2: 176–187.
- Meini, Ivan. 2009. *Desapariciones forzadas de personas: Análisis comparado e internacional*. Bogotá: Temis.
- Murga Machaca, Deisy Ruth. 2019. *Psicología del color en el marketing*. Tesis de grado, Universidad de San Buenaventura, Colombia. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/handle/10819/6073>
- Noelle-Neumann, Elisabeth. 1995. *La espiral del silencio. Opinión pública: nuestra piel social*. Barcelona: Paidós.
- Ontiveros, Diego A. 2012. *La comunicación de las marcas. Manuscrito de capítulo inédito*. Guayaquil: Universidad Ecotec.
- Serrano, Martin. 2007. *Teoría de la comunicación: La comunicación, la cultura y la crisis de la modernidad*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Severin, Werner J., y James W. Tankard Jr. 2001. *Communication Theories: Origins, Methods and Uses in the Mass Media*. 5.ª ed. New York: Longman.
- Tufekci, Zeynep. 2017. *Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest*. New Haven: Yale University Press.
- El Universo. 2013. “Familiares de desaparecidos piden al Gobierno una secretaría especializada.” El Universo, 26 de agosto. <https://www.eluniverso.com/noticias/2013/08/26/nota/1350471/familiares-desaparecidos-piden-gobierno-secretaria-especializada/>

Anexos

Anexo 1: Encuesta virtual:

[Preguntas](#)
 [Respuestas](#) (80)
 [Configuración](#)

⚠ Este formulario no admite respuestas. [Gestionar](#)

ENCUESTA ACERCA DE ASFADEC

B I U ↻ X

Esta es una encuesta con fines informativos para una investigación académica

¿Cuál es tu edad? *

Menos de 20

Entre 20 a 35

Entre 35 a 45

Más de 45

1. ¿Qué conoces acerca de la desaparición de personas en Ecuador? *

Texto de respuesta larga

2. ¿Crees qué la desaparición de personas es problema frecuente? *

SI

NO

NO LO SÉ

Opción 4

3. ¿Cuáles asumes que son las causas para que una persona desaparezca? *

Violencia de gé... Crimen organiz... Asesinatos Problemas me... Violencia intraf...

Puedes elegir v...

+
-
↑
↓
TT
TT
◀
▶
☰
☰

4. ¿Sabes si la desaparición forzada de personas está tipificada como delito en el Código Penal ecuatoriano? *

- Si
- No
- No estoy segura/o

5. ¿Cuándo hay una persona desaparecida ¿cómo te enteras normalmente? *

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Tik Tok, Instagram, Facebook
- Conversaciones
- No suelo enterarme

6. ¿Conoces de alguna organización en Ecuador que trabaje por los derechos de las personas desaparecidas y sus familias? *

- Si
- No

7. ¿Has escuchado hablar de Asfadec? *

- Si
- No

8. Si respondiste SI en la pregunta anterior, ¿Por qué medio te enteraste de su existencia y qué * conoces de Asfadec?

Texto de respuesta larga

9. ¿Por qué plataforma te gustaría que te llegue mayor información acerca de personas desaparecidas? *

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Tik Tok
- Instagram
- Facebook

10. ¿Qué consumes más? *

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Tik Tok
- Instagram
- Facebook

Anexo 2. Presupuesto hipotético:

Concepto	Descripción	Monto estimado (USD)	Observaciones / Fuente de financiamiento
Producción audiovisual	Realización de micros documentales y cápsulas testimoniales con familiares, utilizando equipos propios y apoyo voluntario.	400	Aportes voluntarios de comunicadores y uso de equipos personales.
Diseño e impresión de material impreso	Diseño y elaboración de banners, afiches y campañas de sensibilización físicas.	250	Trabajo colaborativo con diseñadores e imprentas.
Gestión de redes sociales	Creación y diseño de contenido semanal para Facebook, Instagram y Tik Tok; programación y monitoreo de impacto.	0	Trabajo auto gestionado por miembros de la institución entre voluntarios diseñadores, comunicadores y familiares.
Campañas de comunicación	Lanzamiento de tres campañas anuales con enfoque emocional y social.	300	Possible cofinanciamiento con empresas aliadas o fundaciones solidarias.
Eventos culturales y ferias solidarias	Organización de actividades artísticas, culturales y creativas para recaudar fondos y visibilizar la causa.	500	Recursos obtenidos mediante donaciones, auspicios o autogestión.
Capacitación en comunicación y redes	Talleres internos para fortalecer competencias comunicacionales de los miembros de Asfadec.	200	Facilitadores voluntarios o convenios con universidades.
Publicidad digital	Inversión mínima en difusión segmentada en redes sociales (Meta y Tik Tok).	100	Fondos provenientes de campañas solidarias o micro donaciones.
Gestión de alianzas y relaciones públicas	Contactos con empresas, agencias creativas y medios aliados.	0	Realizado por la directiva y equipo de comunicación.
Reserva para emergencias comunicacionales	Cubrimiento de gastos imprevistos (equipos, movilidad, materiales).	100	Fondo de contingencia proveniente de autogestión.
TOTAL:		2000,00	

Anexo 3. Cronograma de trabajo:

Actividad	12/2024	12/2024	02/2025	03/2025	04/2025	05/2025	06/2025
Revisión de literatura	X	X					
Diseño metodológico		X	X				
Trabajo de campo (observación y encuestas)			X	X			
Análisis de datos				X	X		
Redacción del borrador de tesis					X	X	
Revisión con tutor/a						X	X
Entrega de versión final							X